



**HAL**  
open science

## Les conditions de succès des startups

Pierre-Luc Passy

► **To cite this version:**

Pierre-Luc Passy. Les conditions de succès des startups. Gestion et management. Université Panthéon-Sorbonne - Paris I, 2021. Français. NNT : 2021PA01E067 . tel-03711883

**HAL Id: tel-03711883**

**<https://theses.hal.science/tel-03711883v1>**

Submitted on 1 Jul 2022

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

**Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne**

**UFR 06 École de Management de la Sorbonne – Gestion et  
Économie d’entreprise**

**École Doctorale de Management Panthéon-Sorbonne**

**LES CONDITIONS DE SUCCÈS DES STARTUPS**

Thèse pour l’obtention du Doctorat en Sciences de Gestion

**Thèse présentée et soutenue le 1<sup>er</sup> décembre 2021 par :**  
**Pierre-Luc PASSY**

**Composition du Jury :**

Directeurs de thèse :

**Madame Alice LE FLANCHEC**, Professeur à l’Université Paris 1 – Panthéon Sorbonne, directrice de thèse

**Madame Astrid MULLENBACH**, Maître de conférences HDR à l’Université Paris-Est Créteil, co-directrice de thèse

Président du Jury :

**Monsieur Alexandre STEYER**, Professeur à l’Université Paris 1 – Panthéon Sorbonne

Rapporteurs :

**Madame Dominique BENCHERQUI**, Professeur chercheur HDR à l’ISTEC

**Madame Anne JANAND**, Maître de conférences HDR à l’Université Paris Saclay

*L'Université n'entend donner aucune approbation ni improbation aux opinions émises dans les thèses : ces opinions doivent être considérées comme propres à leur auteur.*

# REMERCIEMENTS

Mes remerciements s'adressent en premier lieu à mes co-Directrices de Thèse, le Professeur Alice Le Flanchec et le Maître de conférences HDR Astrid Mullenbach, pour m'avoir donné l'opportunité d'entreprendre cette recherche, pour tout ce que j'ai appris à leurs côtés, mais aussi et surtout pour leur bienveillance, leur soutien et leurs encouragements tout au long de ces cinq années.

Je tiens à remercier les membres du jury de soutenance qui me font l'honneur de participer à cette ultime étape de ma thèse. Mes remerciements vont donc :

- au Professeur Alexandre Steyer pour avoir accepté d'assurer la présidence de ce jury ;
- au Professeur chercheur HDR Dominique Bencherqui et au Maître de conférences HDR Anne Janand pour avoir accepté d'être les rapporteurs de ce travail de recherche.

Mes remerciements vont également à l'ensemble des entrepreneurs qui ont accepté de participer à cette Thèse, ainsi qu'aux chercheurs et membres du Laboratoire PRISM Sorbonne rencontrés au cours de ces années de recherche.

J'adresse ici un remerciement tout particulier à Sarah, ma compagne, pour son soutien de tous les instants, indéfectible, mais aussi pour son aide inestimable et son réconfort dans les moments de doute.

Un grand merci également au reste de ma famille : mes parents, Evelyn et Pierre-Michel pour avoir toujours respecté mes choix, mais aussi pour les valeurs qu'ils m'ont inculquées, ainsi que mon grand-frère Jean-Claude, et ma grande sœur, Claire, pour leur bienveillance à l'égard du « petit » frère !

À Hendrix et Tim, mes amis fidèles, l'un me souriant depuis un autre monde, l'autre me regardant juste à côté.

À travers le verbe et au détour de l'interligne, entre chaque parenthèse et depuis la première phrase, c'est ainsi à vous tous que je dédie ce travail. Que je dédie ces mots. Vous en faites partie, vous en avez été l'inspiration première. Depuis toujours la véritable source.

À tous ces moments de réconfort qui m'ont donné tant de courage. À vos regards bienveillants de professeurs, d'amis, de compagne, de parents. Et, je l'espère, à vos sourires fiers ce-jour. À vous tous : merci.

# RÉSUMÉ ET MOTS CLÉS

## LES CONDITIONS DE SUCCÈS DES STARTUPS

Pierre-Luc PASSY

Laboratoire PRISM Sorbonne

L'étude des startups constitue un champ spécifique au sein du domaine plus large de l'entrepreneuriat, nécessitant une recherche dédiée concernant les caractéristiques de ces jeunes entreprises, ainsi que les critères de leur réussite. Le succès se mesure-t-il uniquement par le montant des fonds levés ou le statut de licorne ? N'est-il pas nécessaire au contraire de prendre en compte d'autres dimensions (économiques et non économiques) pour déterminer le succès ? Par ailleurs, **quels sont les antécédents du succès entrepreneurial des startups ?**

Après avoir élaboré une définition de la startup grâce à la confrontation entre la littérature antérieure et un échantillon de 100 startups françaises, une étude qualitative a été menée auprès de 28 entrepreneurs pour déterminer la manière dont les entrepreneurs appréhendent la notion de startup et tester les différentes dimensions du succès entrepreneurial identifiées dans notre modèle de recherche. Par la suite, une seconde étude, quantitative, a été réalisée sur un échantillon de 114 entrepreneurs pour tester les antécédents (ou conditions) du succès entrepreneurial de la startup, ces derniers étant liés au profil de l'entrepreneur, à l'environnement de la startup, ou encore au profil de la startup. Cette recherche nous a permis de mieux comprendre ce qu'est le succès entrepreneurial et les éléments pouvant le favoriser, entraînant également des implications managériales concrètes pouvant être mises en place.

**Mots-clefs : startups, succès, entrepreneuriat, innovation**

# ABSTRACT AND KEY WORDS

## CONDITIONS OF SUCCESS FOR STARTUPS

Pierre-Luc PASSY

Laboratoire PRISM Sorbonne

The study of startups forms a specific field within the broader field of entrepreneurship, requiring dedicated research regarding the characteristics of these young companies, as well as the criteria for their success. Is success only measured by the amount of funds raised and a unicorn status? On the contrary, is it not necessary to take into account other economic and non-economic dimensions to determine success? Furthermore, what are the elements having an effect on the entrepreneurial success for startups?

After having developed a definition of the startup, thanks to the comparison between previous literature and a sample of 100 French startups, a qualitative study was carried out among 28 entrepreneurs to study the way in which entrepreneurs understand the concept of startup and test the different dimensions of entrepreneurial success identified in our research model. Subsequently, a second quantitative study was carried out on a sample of 114 entrepreneurs to test the prior elements having an effect on the entrepreneurial success for startups, these being linked to the profile of the entrepreneur, to the environment of the startup, or to the profile of the startup. This research has allowed us to better understand what entrepreneurial success is and the elements that can help it, also leading to practical managerial implications that can be implemented.

**Key words: startups, success, entrepreneurship, innovation**

# SOMMAIRE

<u>REMERCIEMENTS .....</u>	<u>3</u>
<u>RÉSUMÉ ET MOTS CLÉS .....</u>	<u>5</u>
<u>ABSTRACT AND KEY WORDS .....</u>	<u>6</u>
<u>SOMMAIRE .....</u>	<u>7</u>
<u>INTRODUCTION.....</u>	<u>9</u>
<b><u>PREMIERE PARTIE : CADRE THEORIQUE .....</u></b>	<b><u>16</u></b>
<b>CHAPITRE 1 : LE SUCCES ENTREPRENEURIAL .....</b>	<b>16</b>
1.1 LE CONCEPT DE SUCCES DE CARRIERE .....	16
1.2 DU SUCCES DE CARRIERE AU SUCCES ENTREPRENEURIAL.....	25
1.2.1 DES CRITERES LIES A LA STARTUP .....	28
1.2.2 DES CRITERES LIES A L'ENTREPRENEUR OU L'EQUIPE ENTREPRENEURIALE .....	37
<b>CHAPITRE 2 : QU'EST-CE QU'UNE STARTUP ? .....</b>	<b>43</b>
2.1 UNE DEFINITION THEORIQUE DE LA STARTUP .....	43
2.2 UNE DEFINITION EMPIRIQUE DE LA STARTUP.....	52
<b>CHAPITRE 3 : LES ANTECEDENTS DU SUCCES ENTREPRENEURIAL .....</b>	<b>57</b>
3.1 LE PROFIL DE L'ENTREPRENEUR .....	57
3.1.1 LA PLACE DE L'ENTREPRENEUR DANS LE SUCCES .....	57
3.1.2 LES LEAD USERS .....	62
3.1.3 LES TRAITS DE PERSONNALITES.....	63
3.1.4 LE CAPITAL HUMAIN ET LA CREATIVITE .....	70
3.2 ENVIRONNEMENT DE LA STARTUP.....	72
3.3 PROFIL DE LA STARTUP .....	74
3.3.1 SCHEMA RECAPITULATIF DE L'APPORT DE LA LITTERATURE AU SUCCES ENTREPRENEURIAL .....	81
<b><u>DEUXIEME PARTIE : MODELE ET PROTOCOLE DE RECHERCHE.....</u></b>	<b><u>83</u></b>
<b>CHAPITRE 4 : MODELE DE RECHERCHE .....</b>	<b>83</b>
MODELE DE RECHERCHE FINAL.....	90
<b>CHAPITRE 5 : PROTOCOLE DE RECHERCHE .....</b>	<b>93</b>
5.1 DISCUSSION EPISTEMOLOGIQUE .....	93
5.2 METHODOLOGIE DE L'ETUDE QUALITATIVE .....	97
5.2.1 GUIDE D'ENTRETIEN .....	98
5.2 METHODOLOGIE DE L'ETUDE QUANTITATIVE .....	100
<b><u>TROISIEME PARTIE : RESULTATS DES ETUDES EMPIRIQUES.....</u></b>	<b><u>109</u></b>

<b>CHAPITRE 6 : RESULTATS DE L'ETUDE QUALITATIVE SUR LE SUCCES ENTREPRENEURIAL DE LA STARTUP.....</b>	<b>109</b>
6.1 LES CRITERES OBJECTIFS ET SUBJECTIFS DE L'ENTREPRENEUR.....	110
6.1.1 LE SUCCES ENTREPRENEURIAL ENGENDRE UNE SATISFACTION DE L'ENTREPRENEUR .....	110
6.1.2 CAPACITE A GENERER UN SALAIRE EN TANT QUE FONDATEUR .....	111
6.1.3 LA RENOMMEE PERSONNELLE.....	111
6.1.4 DEVELOPPEMENT DE SOI ET DE SES COMPETENCES .....	112
6.1.5 ÉQUILIBRE VIE PRIVEE/VIE PROFESSIONNELLE .....	112
6.1.6 CAPACITE A GERER DES PROBLEMES CRITIQUES .....	112
6.1.7 PASSAGE DE L'IDEE INITIALE A LA CREATION DE LA STARTUP .....	112
6.2. LE SUCCES OBJECTIF ET SUBJECTIF DE LA STARTUP.....	112
6.2.1 CROISSANCE DE CERTAINS INDICATEURS DE PERFORMANCE .....	113
6.2.2 RENTABILITE.....	113
6.2.3 SUCCES FINANCIER.....	114
6.2.4 UTILITE SOCIALE DU PROJET.....	115
6.2.5 RENOMMEE DE LA STARTUP .....	115
6.2.6 BUSINESS MODEL RENTABLE .....	116
6.2.7 SURVIE DE LA STARTUP.....	117
6.2.8 SATISFACTION ET FIDELISATION DES CLIENTS .....	117
6.2.9 CREATION PARTENARIATS AVEC D'AUTRES ORGANISATIONS .....	117
6.3 LA CONFIRMATION DE L'ABSENCE NECESSAIRE DE LEVEE DE FONDS IMPORTANTE POUR ETRE UNE STARTUP.....	119
6.4 DEUX ETUDES DE CAS MARQUANTES PARMIS NOTRE ECHANTILLON .....	120
<b>CHAPITRE 7 : RESULTATS DE L'ETUDE QUANTITATIVE SUR LES ANTECEDENTS DU SUCCES ENTREPRENEURIAL .....</b>	<b>124</b>
7.1 FIABILITE ET VIABILITE DES ECHELLES .....	124
7.2 ANALYSE DES RESULTATS .....	136
<b><u>CONCLUSION.....</u></b>	<b><u>201</u></b>
<b>RETOUR SUR LITTERATURE, APPORTS THEORIQUES.....</b>	<b>201</b>
MODELE DE RECHERCHE INCLUANT LES APPORTS THEORIQUES.....	212
IMPLICATIONS MANAGERIALES.....	213
LIMITES DE L'ETUDE ET OUVERTURE .....	216
<b><u>BIBLIOGRAPHIE .....</u></b>	<b><u>218</u></b>
<b><u>ANNEXES.....</u></b>	<b><u>230</u></b>
<b>RETRANSCRIPTIONS DES ENTRETIENS.....</b>	<b>230</b>
QUESTIONNAIRE QUANTITATIF .....	345
RÉSUMÉ ET MOTS CLÉS.....	353
ABSTRACT AND KEY WORDS.....	354

# INTRODUCTION

Qu'est-ce qu'une startup à succès ? Celui-ci se mesure-t-il uniquement par le montant de ses levées de fonds, son statut de licorne ou non ? Ne s'agit-il pas là d'une vision déformée de l'écosystème des startups, ne prenant pas en compte les startups autofinancées, ni d'autres dimensions économiques (l'atteinte du seuil de rentabilité, la création de valeur, ...) ou non économiques telles que l'utilité sociale et sociétale du projet porté par les startups, ou la satisfaction de leurs porteurs de projets, les entrepreneurs ? Par ailleurs, **existe-t-il des conditions ou antécédents permettant d'expliquer le succès des startups qui réussissent ?** Alors que la France investit de plus en plus dans ces jeunes entreprises, ayant pour ambition d'attaquer des marchés parfois établis de longue date, de faire bouger les lignes, la question des antécédents du succès entrepreneurial, permettant à la fois aux fonds d'être investis dans les projets les plus pérennes et aux porteurs de projets de maximiser leurs chances de succès, paraît fondamentale. En effet, après avoir débuté ma carrière en conseil en stratégie au sein du Boston Consulting Group, j'ai voulu me lancer dans le monde de l'entrepreneuriat, avec la volonté, bien entendu, de réussir, mais aussi et surtout de créer de la valeur, d'avoir une utilité pour la société. En tant que consultant en stratégie, j'avais eu l'occasion, très tôt, de pouvoir travailler au service de dirigeants de grandes entreprises. J'ai beaucoup appris au cours de cette expérience et ai particulièrement aimé l'aspect didactique du métier, la nécessité d'échanger avec différentes strates de l'organisation et d'expliquer la démarche du consultant, l'objectif de la mission et le besoin d'engagement des équipes internes pour l'atteinte du succès. Néanmoins, ce succès était parfois éloigné de la vision que je m'en étais forgée au cours de mes études. Il manquait à mes yeux de concret, et la notion de création de

valeur à laquelle j'étais attaché semblait parfois s'effacer au profit d'autres problématiques. En tant que consultant, je n'avais pas de pouvoir sur le devenir de mon travail, sur la mise en place des solutions avancées pour résoudre les problématiques sur lesquelles j'avais été missionné. Il s'agissait là d'un élément clef dans mon choix de changer de carrière et de me lancer dans l'entrepreneuriat. Toujours attaché à cette volonté de créer, mais aussi de fédérer autour de moi, j'ai cherché à constituer une équipe partageant une même vision et la volonté de réaliser celle-ci ensemble. Néophyte dans le domaine, j'ai bien entendu commis de nombreuses erreurs (que je n'aurais peut-être pas commises si je m'étais lancé après avoir lu cette thèse !). Pourtant, ce sont justement ces erreurs de « débutant », le fait d'être parfois dans la recherche d'un produit parfait avant de se lancer, le manque de recul, qui m'ont donné envie d'avoir un regard plus global sur l'entrepreneuriat et le succès, telle une quête d'équilibre entre la gestion quotidienne, parfois très concrète mais également mécanique d'une startup, et la réflexion plus longue et complexe nécessaire à l'élaboration d'une thèse.

Pourquoi se lance-t-on dans une carrière entrepreneuriale ? Pourquoi quitter une carrière traditionnelle, linéaire, qui semblait tracée ? Qu'est-ce qui fait que certains décident de quitter leur travail pour lancer une startup, que certains en parlent sans jamais franchir le pas et qu'enfin, d'autres n'en ressentent jamais l'envie, le besoin.

Quels sont les leviers, d'où vient la motivation entrepreneuriale, la réussite de carrière entrepreneuriale est-elle comparable au succès de carrière traditionnel ? Des auteurs tels que Hall (1976) ou Heslin (2005) indiquent bien l'existence de carrières *non-linéaires*, qui semblent correspondre au moins en partie aux carrières entrepreneuriales.

Par ailleurs, il semble que le succès entrepreneurial soit dual. Il y a bien entendu le succès perçu par l'entrepreneur, mais également le succès de la startup en elle-même, à la fois entité propre et qui pourtant semble ne faire qu'un avec l'entrepreneur durant ses premiers moments de vie. En effet, les frontières entre startup et entrepreneur sont poreuses, tout du moins à son commencement. Il conviendra donc de définir la notion même de succès. Souvent assimilé dans la littérature antérieure à la performance (Bosma, Van Praag et de Witt, 2000) ou réduit à une caractéristique telle que le profit (Miskin et Rose, 1990), voire à la survie des entreprises (Gatewood, Shaver et Gartner, 1995), il semble nécessaire d'avoir une vision plus complète du succès. En effet, avec de tels critères, la startup *Blablacar*, qui n'a jamais réalisé de résultat net positif depuis sa création en 2006, tout comme *Twitter*, entreprise pourtant valorisée 10,8 milliards d'euros lors de sa cotation à la Bourse de New York en novembre 2013, ne pourraient être considérées comme des succès entrepreneuriaux. Il en va de même de jeunes entreprises n'ayant pas survécu au-delà de leurs premières années car ayant été acquises avant d'être fermées. Par ailleurs, de nombreuses entreprises survivent à leurs premières années, vivant. Peuvent-elles pour autant être considérées comme des succès ? Si la réponse est négative, alors la cessation des affaires est insuffisante pour caractériser l'échec (Cochran, 1981), et sa poursuite pour prouver le succès.

Une fois déterminé ce qui est constitutif du succès des startups, le but de notre recherche, est de parvenir à identifier certaines conditions, certains antécédents, permettant de maximiser les chances d'atteindre ce succès. Cependant, il nous semble nécessaire de définir au préalable le terme même de startup. Bien que partageant des éléments communs avec les autres types d'entreprises, qu'il s'agisse des PME classiques ou des grands groupes, les startups présentent également des spécificités qui méritent une attention

particulière. Sont-elles obligatoirement des entreprises nécessitant d'importantes levées de fonds et introduisant une technologie nouvelle comme l'avance Fridenson (2011) ? Les fondateurs de startups sont des entrepreneurs, mais pour autant tous les entrepreneurs sont-ils des créateurs de startups ? Il est d'ores et déjà nécessaire de bien délimiter le champ spécifique de la startup au sein du domaine plus large de l'entrepreneuriat.

La recherche sur la réussite des entreprises ne peut simplement être dupliquée pour les startups. Ces jeunes entreprises nécessitent une recherche dédiée, sans pour autant rejeter d'un revers de la main la littérature exhaustive concernant les autres organisations. La communauté de chercheurs s'intéressant à l'entrepreneuriat croît de manière substantielle (Verstraete, 2002). Pourtant, peu d'études se sont focalisées sur la question du succès des startups jusqu'à présent, ou l'ont fait en utilisant une définition du succès pouvant être jugée trop restrictive, et en arborant une approche plus descriptive qu'explicative des antécédents permettant d'atteindre la réussite.

Existe-t-il des profils psychologiques permettant d'être un entrepreneur à succès ? Ou bien s'agit-il d'individus normaux qui bénéficient d'autres éléments, tels que leur réseau, leur expérience, ou simplement une certaine chance, autant d'éléments extérieurs qui décideront du sort de l'entrepreneur et de sa startup ? La réussite, ou bien l'échec.

À l'heure où de nombreux entrepreneurs ayant connu le succès entrepreneurial écrivent des ouvrages où ils expliquent comment devenir un entrepreneur à succès en appliquant certaines règles telles une recette de cuisine, il est nécessaire d'avoir une vision critique, de prendre du recul et de se demander si finalement l'entrepreneur est le plus à même de déterminer les antécédents de son propre succès et également si son cas particulier est

transposable à d'autres situations, s'il est généralisable, ou si finalement, il ne constitue pas juste un exemple de réussite de l'entrepreneur, une histoire : son histoire.

C'est justement pour dépasser cette vision subjective, pour approcher le cas du succès entrepreneurial de manière scientifique, pour dépasser le point de vue que j'ai pu me forger au cours des dernières années en travaillant avec des entrepreneurs et en lançant ma propre startup, La Devanture, que j'ai souhaité entreprendre ce travail de thèse autour de la problématique suivante : **Quels sont les antécédents du succès entrepreneurial des startups ?**

Pour répondre à cette question, la thèse s'articule en trois grandes parties.

La **première partie** correspond au cadre théorique. Ainsi, il convient tout d'abord (Chapitre 1) de s'intéresser au terme de succès entrepreneurial, en introduisant le concept de succès de carrière et, plus spécifiquement, de succès de carrière entrepreneuriale, pour l'étendre au succès entrepreneurial, qui comprend à la fois le succès de l'entrepreneur, mais aussi celui de la startup. Ensuite (Chapitre 2), nous définissons la startup, en confrontant les caractéristiques propres aux startups avancées par les recherches antérieures sur ce thème à un échantillon de cent startups issues majoritairement d'incubateurs de startups situés en France. Enfin, nous centrons l'attention (Chapitre 3) sur la manière dont la littérature nous donne à voir les antécédents du succès entrepreneurial. Il apparaît notamment que ces antécédents peuvent être séparés en trois catégories, qui feront chacune l'objet d'une étude spécifique :

- le profil de l'entrepreneur ;
- l'environnement de la startup ;
- le profil de la startup.

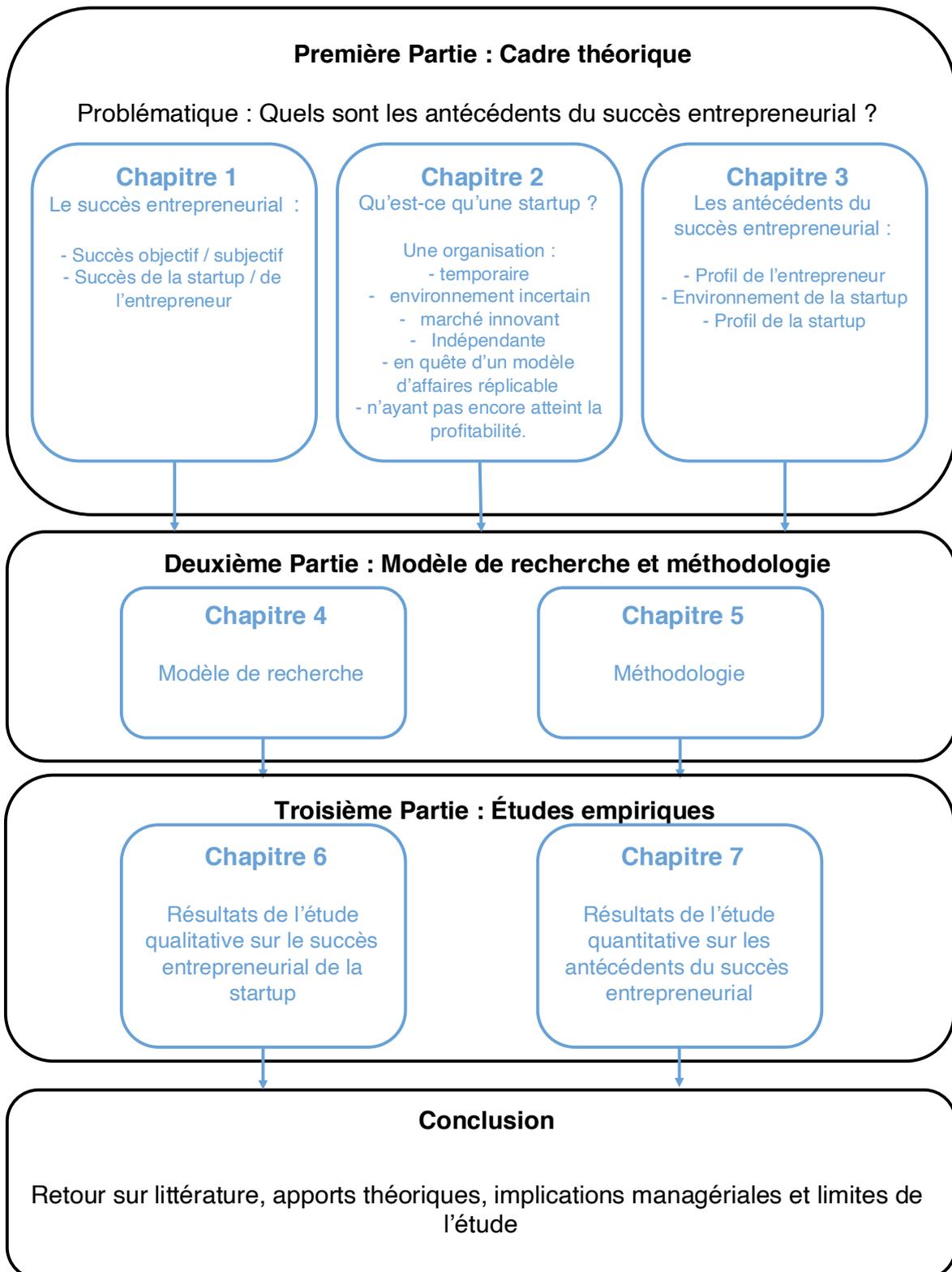
La **deuxième partie** de notre thèse présente le modèle de recherche (Chapitre 4), ainsi que le protocole utilisé pour tester nos hypothèses de recherche (Chapitre 5).

Enfin, dans **une troisième partie**, nous exposons les résultats de nos deux études empiriques. La première étude empirique (Chapitre 6) est qualitative. La seconde étude empirique (Chapitre 7) est quantitative.

En conclusion, nous dégageons les apports théoriques de ce travail, les voies de recherche futures, les limites, ainsi que les implications managériales que nous avons pu tirer de cette thèse.

Nous proposons en page suivante un schéma présentant la structure formelle de la thèse (schéma 1) afin de guider le lecteur.

*Schéma 1 : Organisation de la thèse*



# **PREMIERE PARTIE : CADRE THEORIQUE**

L'objectif de cette recherche consiste à **analyser les conditions de succès d'une startup**. Pour ce faire, il convient tout d'abord de définir ce que nous entendons par « succès » et plus précisément par « succès entrepreneurial » (Chapitre 1), puis de mieux délimiter notre objet d'étude en définissant ce qu'est une « startup » (Chapitre 2). Une fois ces notions définies, nous explorons la manière dont les antécédents du « succès des startups » (Chapitre 3) ont été étudiés dans la littérature.

## **CHAPITRE 1 : LE SUCCES ENTREPRENEURIAL**

Pour définir la notion de succès entrepreneurial, nous avons choisi de partir de la notion plus large de « succès de carrière » avant de centrer notre attention sur ce qui relève plus spécifiquement du succès entrepreneurial. De plus, nous distinguerons différents critères pour définir le succès, selon qu'il relève de la startup elle-même ou de l'entrepreneur d'une part, et selon qu'il est objectif ou subjectif d'autre part.

### **1.1 Le concept de succès de carrière**

La carrière a pour racine le mot italien « *carriera* », qui signifie : un chemin pour chars. En cela, elle semble proche du sens moderne donné par le Larousse de « vie professionnelle considérée comme un ensemble d'étapes à parcourir ». La carrière est également définie par Shartle (1959) comme « la suite des postes, des emplois ou des professions dans lesquels une personne

s'engage au cours de sa vie professionnelle ». Plusieurs disciplines ont par la suite apporté leur propre définition de la carrière, qu'il s'agisse de la carrière en termes de statuts et de rôles sociaux pour la sociologie, ou encore de la carrière définie en termes d'attitudes et d'intérêts individuels pour la psychologie.

L'aspect temporel est prépondérant concernant la notion de carrière. Elle se distingue en cela de l'emploi, qui renvoie à une situation immédiate, instantanée, alors que la carrière s'étend sur une partie importante de la vie.

Le succès de carrière, pour sa part, est un domaine d'étude majeur de la gestion des ressources humaines depuis plusieurs décennies, avec trois approches pouvant être mises en avant. Tout d'abord, une approche individuelle selon laquelle c'est l'éducation et la formation de l'individu qui induiront un succès de carrière plus grand (Judge, Kammeyer-Müller et Bretz, 2004). Deuxièmement, une approche structurelle, qui s'intéresse notamment les pratiques en termes de reconnaissance organisationnelle, telles que les promotions. Troisièmement, une approche behaviorale, fortement liée au capital social et relationnel de l'individu, à sa capacité à entretenir un réseau pour avoir du succès. Pour autant ces trois approches ne sont pas exclusives les unes des autres. Par exemple, la théorie des ancrs de carrière peut mobiliser à la fois des éléments de l'approche individuelle (le concept de soi, de valeurs individuelles) et de l'approche behaviorale au niveau des habiletés individuelles dans les relations interpersonnelles au travail (Schein, 1977, 1996). Une ancre de carrière correspond aux éléments prépondérants dans les choix de carrière d'un individu, ce à quoi il ne renoncerait pas lorsqu'il fait un choix de carrière.

Bien qu'un pan important de la recherche sur le thème du succès de carrière concerne les carrières traditionnelles, différant sur de nombreux aspects des carrières menées spécifiquement par les entrepreneurs, il nous semble pertinent d'évoquer le succès de carrière traditionnelle, préalablement au succès de carrière entrepreneuriale, pour pouvoir en tirer notamment les éléments communs à tout type de carrière, entrepreneuriale ou non.

La carrière, et conséquemment le succès de carrière, peut être évaluée sous une dimension objective, ainsi que sous une dimension subjective (Pralong, 2010 ; Judge *et al.*, 1995). La carrière objective correspond aux différents emplois ou postes occupés par l'individu, alors que la carrière subjective fait intervenir la perception que l'individu a de sa propre carrière, de son développement.

Pour leur part, Judge, Cable, Boudreau et Bretz (1995) définissent le succès de carrière de la manière suivante :

*« Les résultats positifs ou accomplissements, liés au travail ou psychologiques, que l'on a accumulés à la suite de ses expériences professionnelles »* (notre traduction).

Ces résultats comprennent deux types de critères, qui dépendent de la position de celui qui juge ce succès de carrière. Le succès de carrière objectif, apparaît comme étant jugé par les autres. Il se rattache à des critères objectifs et suffisamment visibles. Pour Judge et al. (1995), ce succès objectif est mesurable à travers le salaire, ainsi que le nombre de promotions. Le succès de carrière subjectif, pour sa part, dépend de la vision que l'individu porte sur sa propre carrière, notamment de sa satisfaction vis à vis de son emploi et de sa carrière de manière globale.

*Le succès de carrière (Judge, Cable, Boudreau et Bretz, 1995)*

<b>Succès de carrière objectif</b>	<b>Traduction</b>
Compensation	Rémunération ( <i>ne prend pas en compte la valeur des actions détenues par l'entrepreneur</i> )
Number of promotions	Nombre de promotions ( <i>un entrepreneur ne peut pas être promu</i> )

<b>Succès de carrière subjectif</b>	<b>Traduction</b>
Job satisfaction	Satisfaction vis à vis de son emploi ( <i>applicable à l'entrepreneur</i> )
Career satisfaction	Satisfaction vis à vis de sa carrière ( <i>applicable à l'entrepreneur</i> )

*Source : Judge, Cable, Boudreau et Bretz (1995)*

Les critères objectifs avancés, de rémunération et de nombre de promotions, semblent peu applicables au cas de l'entrepreneur. En effet, la rémunération de l'entrepreneur ne s'entend pas que par le salaire, mais également par la valeur des actions qu'il détient et des gains en capital que peut engendrer le développement de sa startup. Par ailleurs, n'ayant pas de supérieur hiérarchique au sein de son entreprise, il ne peut être promu.

Au contraire, les critères subjectifs du succès de carrière semblent pouvoir s'appliquer davantage à notre étude.

Le concept de carrière a connu de grandes mutations au cours du temps. Aux carrières dites *linéaires*, ou traditionnelles se sont notamment ajoutées les carrières *non-linéaires*. Heslin (2005), les définit de la manière suivante :

- Les carrières *linéaires*, où l'individu gravit les échelons au sein d'une organisation, en obtenant une plus grande autorité lors de l'évolution au sein de la hiérarchie.
- Les carrières *non-linéaires*, où l'individu est beaucoup plus enclin à déterminer son propre programme de carrière et à déterminer les critères permettant de mesurer son succès.

Ces carrières non linéaires, impliquant une forte part des critères subjectifs quant à l'évaluation du succès de carrière, semblent bel et bien être constitutives des carrières suivies par les entrepreneurs.

Dès 1976, Hall introduit le concept de carrière *protéenne* (« Protean career »), forme de carrière *non-linéaire*. Le but poursuivi par une carrière *protéenne* est celui de l'accomplissement personnel. Tiré du dieu de la mythologie grecque Protée, qui peut se métamorphoser à volonté, ce concept permet de décrire des carrières éloignées des carrières linéaires traditionnelles. La carrière *protéenne* est une carrière menée par l'individu et non plus par l'organisation au sein de laquelle l'employé devrait gravir les différents échelons, une carrière qui change de forme selon la volonté. Cette carrière *protéenne* inclut également le succès psychologique (un individu choisit lui-même un challenge, un objectif ayant un sens, fournit un effort pour le réaliser et y parvient). Il s'agit là d'un succès doté d'une forte part de subjectivité, dépendant de chaque individu.

Un autre concept de carrière *non-linéaire* est introduit par Arthur et Rousseau (1996). Il s'agit de la carrière *sans frontière* (« *boundaryless career* »). Le

terme de carrière *nomade* (Cadin, Bender et Saint Giniez, 1999) y est également associé. Ce concept dépeint les carrières comme n'étant plus limitées aux frontières de l'organisation, mais s'intéressent davantage aux compétences et connaissances acquises au cours du temps en bougeant d'une organisation à une autre. La carrière y est discontinue, avec des mouvements, des bifurcations, voire des arrêts dans la vie professionnelle. Ces concepts de carrières *non-linéaires* semblent bien adaptés à notre objet d'étude sur le succès de carrière des entrepreneurs, et plus globalement sur le succès entrepreneurial.

Par ailleurs, la recherche sur le succès de carrière s'est encore peu intéressée au domaine de l'entrepreneuriat, privilégiant les entreprises déjà implantées et les individus employés (avec des critères tels que l'employabilité ou l'autonomie vis-à-vis de sa hiérarchie). Certains travaux ouvrent néanmoins la voie et permettent de mieux appréhender certaines différences quant à la perception du succès de carrière, pouvant être transposées au succès entrepreneurial du point de vue de l'entrepreneur. Lebègue (2015) s'intéresse particulièrement au concept de *réussite de carrière entrepreneuriale (RCE)* pour différencier la perception du succès qui peut être faite par les femmes entrepreneures et en quoi celle-ci peut s'éloigner de la perception masculine du succès qui se fonde davantage sur des critères objectifs de performance. Le genre influencerait donc la vision du succès par l'entrepreneur.

La RCE peut se définir comme étant « *Le résultat des expériences vécues par l'entrepreneur qui concernent les niveaux personnels, familiaux et sociétaux* ».

Selon Lebègue (2015), les critères de succès subjectifs de l'entrepreneur pourraient varier d'un individu à l'autre et dépendre des raisons initiales ayant poussé l'individu à se lancer dans l'entrepreneuriat, qu'il s'agisse de

la volonté d'épanouissement personnel, d'un manque de reconnaissance, d'une certaine lassitude, ou encore d'une recherche de liberté. Lebègue définit deux catégories d'éléments constituant la RCE, à savoir la réussite du point de vue personnel et la réussite du point de vue sociétal :

***Dimensions de la réussite selon les femmes entrepreneures***

	Dimensions	Sous-dimensions
Les éléments de la réussite d'un point de vue personnel	Équilibre de la vie personnelle et de la vie professionnelle	Gérer l'amplitude horaire
		Instaurer une sérénité dans la vie de famille
	Reconnaissance de l'entourage	Être reconnue par le conjoint
		Être reconnue par les amis
		Être reconnue par la famille
	Développement de soi-même et de ses compétences	S'affirmer
		Acquérir une sagesse
S'épanouir		
Développer la confiance en soi		
Critères économiques	Oser	
	Dégager un revenu suffisant pour l'entrepreneure	
		Développer une croissance responsable
Les éléments de la réussite d'un point de vue sociétal	Apport du bien-être aux clients	Faire en sorte que les clients soient heureux
	Travail sur le sens de sa profession	Œuvrer pour les générations futures
		Préserver les savoir-faire territoriaux
		Instaurer une démarche éthique à tous les niveaux de l'entreprise
	Insufflation de l'esprit d'entreprise	Être un exemple pour les jeunes
		Être un modèle pour les femmes
	Participation au développement économique des femmes	Travailler en partenariat avec des femmes
Recruter des femmes		
Création de stratégies de collaborations	Créer des partenariats avec d'autres entreprises	
	Instaurer un management collaboratif	

*Source : Lebègue (2015)*

Dyer (1994) explique pour sa part que, dans un contexte économique incertain, où les entreprises se créent et disparaissent, les individus comptent désormais davantage sur eux-mêmes dans la réalisation de leur carrière. Le choix d'une carrière entrepreneuriale est à inscrire dans le parcours professionnel dynamique de l'individu. L'entrepreneuriat est un véritable choix de carrière. Dyer propose un modèle intégré de carrière entrepreneuriale : selon lui, le choix de carrière renvoie au choix de socialisation d'un individu et à l'orientation et la progression de carrière.

La carrière doit être analysée à partir de plusieurs facteurs :

- Démographiques
- Economiques
- Sociaux

Il ajoute par ailleurs que la façon dont la carrière sera menée dépend de la résolution par l'individu des dilemmes :

- Personnels
- Familiaux
- Professionnels

La réussite de cette carrière, qu'elle soit linéaire ou non, est définie par Arthur, Khapova et Wilderom (2005) comme l'atteinte des résultats désirables en lien avec la carrière, à un moment donné de sa vie professionnelle et tout au long de celle-ci.

Il existe deux approches sur les recherches sur la réussite de carrière :

- « la réussite objective de carrière » : prend en compte la rémunération, le niveau du poste etc.
- « la réussite subjective de carrière » : perception qu'un individu a de sa carrière (satisfaction au travail, développement de la connaissance de soi, facultés d'adaptation et d'apprentissage).

Il semble dorénavant nécessaire de réunir ces deux approches de la réussite de carrière pour saisir cette réussite dans sa globalité.

Concernant la réussite de carrière des entrepreneurs, certains travaux, tels que ceux de Cooper et Artz (1993), évaluent la réussite de l'entrepreneur non

plus à travers la performance de l'entreprise mais à partir de la satisfaction éprouvée à la fois par l'entrepreneur (approche subjective de la réussite de carrière) et les parties prenantes à l'entreprise, comme les clients.

Les entrepreneurs les plus optimistes au départ sont ceux qui atteignent le niveau de satisfaction le plus élevé. Pour leur part, ceux qui ont économiquement les atteintes les moins hautes sont ceux, au bout de trois ans, qui sont les plus satisfaits.

Par ailleurs, en dépit d'un niveau de performance économique plus bas, les femmes témoignent d'une réussite subjective plus élevée que les hommes. Les femmes apprécient d'autant plus l'entrepreneuriat qu'il leur permet de concilier vie personnelle et professionnelle. Selon Valcour et Ladge (2008), qui ont mené une étude sur 916 femmes employées, mener de front vie professionnelle et familiale sans avoir à retarder la formation familiale est une réussite.

Gunz et Heslin (2005) proposent d'affiner la définition de la réussite de carrière à travers les approches :

- objectiviste : suppose que le chercheur ait préalablement défini les critères de la réussite qu'il soumettra aux personnes interrogées
- subjectiviste : suppose que les individus définissent eux-mêmes les critères à partir desquels ils vont évaluer la réussite

C'est cette seconde approche qui est privilégiée par Lebègue (2015).

Une fois effectuée cette revue de littérature concernant la carrière et le succès de celle-ci, en général, il est à présent nécessaire de nous concentrer davantage sur l'objet de notre étude, l'entrepreneur et le succès de celui-ci mais aussi de l'entreprise (et notamment de la startup) qu'il crée.

## **1.2 Du succès de carrière au succès entrepreneurial**

La littérature sur le « *succès de carrière* » nous a permis d'identifier que les carrières entrepreneuriales étaient peu étudiées jusqu'à présent. Certes, les carrières *non*-linéaires ont fait l'objet de nombreuses recherches récentes, mais le cas spécifique des entrepreneurs reste encore à explorer davantage.

Par ailleurs, concernant notre objet d'étude, les conditions de succès des startups, il est à noter que le succès envisagé est à la fois celui de l'entrepreneur - et en ce sens le lien avec la recherche axée sur le succès de carrière est indispensable - mais aussi le succès de la startup, l'entreprise en elle-même, qui ne peut pas simplement se confondre avec l'entrepreneur puisque l'entrepreneur n'y est qu'une partie et que la temporalité d'une startup (et donc de son succès) et celle de la carrière d'un entrepreneur, sont bien entendu différentes.

Nous souhaitons nous intéresser à la fois au succès de l'entreprise, c'est-à-dire de la startup, mais également à celui du - ou des - fondateur(s) de cette dernière, car, bien que la startup et ses fondateurs soient fortement liés, certains critères peuvent ne s'appliquer qu'aux individus et non à l'entreprise, et inversement. Cette dichotomie entre la startup et le - ou les - individu(s) l'ayant fondée nous semble ainsi nécessaire pour capter l'intégralité du succès entrepreneurial, suivant en cela la différenciation effectuée notamment par Solymossy (1998).

Le succès, dans le domaine des Sciences de Gestion, est souvent assimilé à la notion de performance, liée à des mesures économiques. Cette même performance revêt des réalités très diverses selon les chercheurs, comme le relèvent Murphy, Trailer et Hill (1996) :

*« Avec peu d'accord entre les chercheurs sur la définition et les objectifs de l'entrepreneuriat, il n'est pas surprenant que les définitions de performance couronnée de succès pour les nouvelles entreprises et les variables utilisées pour mesurer la performance varient considérablement »* (Murphy, Trailer et Hill 1996, notre traduction).

À partir d'une revue de littérature sur l'entrepreneuriat de 1987 à 1993, les auteurs s'intéressent alors à la fréquence d'apparition des différentes dimensions de la performance. Au-delà du fait qu'au sein des 52 articles étudiés, la majorité des auteurs utilisent un nombre limité de dimensions et de mesures (71% des auteurs en utilisent 4 ou moins), Murphy et al. déterminent le succès comment étant une dimension, parmi d'autres, de la performance. La fréquence d'apparition de cette dimension est d'ailleurs assez limitée, comparée à l'efficacité, la croissance, les profits, ou encore la taille de la startup. Pour ces auteurs, le succès entrepreneurial comprend des critères très variés, tels que le salaire de l'actionnaire majoritaire (*« salary of owner »*), la variation de revenus bruts (*« change in gross earnings »*), le retour sur la valeur nette (*« return on net worth »*), mais aussi et cela peut paraître plus surprenant l'évaluation subjective du chercheur (*« researcher subjective assessment »*) ou encore l'évaluation subjective de l'interviewé (*« respondent subjective assessment »*).

### *Dimensions de la performance et fréquences d'apparition*

<b>Dimension</b>	<b>Traduction</b>	<b>Fréquence d'apparition</b>
Efficiency	Efficienc	30
Growth	Croissance	29
Profit	Profit	26
Size	Taille	15
Liquidity	Liquidité	9
Success / Failure	Succès / Échec	7
Market Share	Part de marché	5
Leverage	Levier financier	3

*Source : Murphy, Trailer et Hill (1996)*

La notion de succès paraît donc bien être constituée à la fois de critères objectifs, mais également de critères subjectifs, tout comme pour le succès de carrière.

Par ailleurs, les auteurs s'intéressent également aux variables de contrôle, permettant d'obtenir des échantillons de startups comparables. Ils notent que quatre variables de contrôle sont le plus représentées :

*« la taille de la société, l'industrie, l'âge de la société, et le risque »*  
(Murphy, Trailer et Hill 1996, notre traduction).

La prise en compte de ces variables de contrôle doit permettre d'éviter les généralisations à partir d'échantillons représentant des spécificités, ce qui sera également à prendre en compte dans notre étude.

En prenant en compte les différents facteurs et dimensions étudiées au sein de leur revue de littérature et en l'appliquant à un échantillon de 586

entreprises américaines ayant fourni leurs données financières jusqu'en 1993, les auteurs remarquent que les études unidimensionnelles de la performance sont lacunaires et trop simplistes, du fait de corrélations souvent faibles, voire parfois négatives entre les différents facteurs étudiés pour déterminer la performance. Il est donc, selon eux, indispensable d'utiliser un modèle multidimensionnel pour pouvoir parvenir à des conclusions plus solides scientifiquement. Par ailleurs, les auteurs soulignent la nécessité d'utiliser des mesures non-financières, en plus des mesures financières.

Par conséquent, **il convient d'effectuer une double séparation concernant les critères du succès entrepreneurial :**

- **Startup / entrepreneur**
- **Objectif / subjectif**

### ***1.2.1 Des critères liés à la startup***

On distingue des critères objectifs et subjectifs du succès liés à la startup.

#### **Des critères objectifs du succès, liés à la startup**

De nombreux critères objectifs ont été avancés par la littérature concernant la détermination du succès de la startup. Certains se rapportent à des mesures économiques. Ainsi, Miskin et Rose (1990) déterminent le succès comme étant l'atteinte du seuil de rentabilité.

La pérennité de l'entreprise est également souvent avancée comme étant un signe du succès entrepreneurial. En ce sens, Gafsi (2016) indique :

*« Nous considérons, ainsi, que pour évaluer le succès d'une entreprise, le critère de survie doit être considéré comme la base de mesures. Mais*

*cet indicateur doit être adjoind avec un indicateur simple et dynamique, à savoir l'évolution du chiffre d'affaires. »*

Gafsi retient deux critères pour définir le succès entrepreneurial :

- La pérennité
- Le chiffre d'affaires

Gafsi considère ainsi que le succès ne peut se limiter à la seule pérennité de l'entreprise, car cela ne permettrait pas de différencier les entreprises créées qui demeurent « *petites et peu profitables* ».

Pour autant, le succès étant énoncé comme la survie combinée à une évolution du chiffre d'affaires ne nous paraît pas totalement satisfaisant. En effet, il est possible d'imaginer une société générant un chiffre d'affaires de plus en plus grand, mais n'ayant pas un business model permettant d'atteindre une quelconque rentabilité. Cette startup pouvant potentiellement perdurer grâce à des levées de fonds ou à l'apport personnel de l'entrepreneur et/ou de ses proches, elle remplirait bien les deux critères évoqués par Gafsi. Pour autant, il ne nous paraît pas satisfaisant de considérer une telle startup comme étant un succès.

Par ailleurs, l'étude porte sur un échantillon de 120 entrepreneurs ayant bénéficié d'un accompagnement, en Tunisie et conclut à l'existence d'un lien entre accompagnement entrepreneurial et succès. L'une des limites de cette étude est de n'avoir sélectionné que des startups ayant au moins 5 ans d'existence et remplissant les critères du succès entrepreneurial selon la définition retenue par l'auteur. Il nous semble nécessaire d'inclure également des startups ayant connu l'échec, avant de pouvoir conclure à l'existence d'un lien entre accompagnement entrepreneurial et succès entrepreneurial. Enfin,

il serait nécessaire de pouvoir graduer le succès, ce qui n'est pas entrepris dans cette étude. Une startup ayant généré plusieurs milliards d'euros de bénéfices et/ou ayant été vendue pour plusieurs milliards d'euros ne peut selon nous pas constituer un même niveau de succès qu'une startup pérenne réalisant un petit chiffre d'affaires, en croissance lente, sans même parler de la rentabilité de cette dernière.

D'autres auteurs, tels que Tamasy (2006) considèrent également la survie de l'entreprise comme un élément clef du succès entrepreneurial, s'inscrivant ainsi dans la théorie d'écologie des populations en théorie des organisations, selon laquelle les organisations sont soumises à un processus de sélection par l'environnement : les organisations en adéquation avec les exigences de l'environnement possèdent un avantage en matière d'acquisition de ressources. Elles sont « sélectionnées » pour survivre et les autres sont éliminées.

Pour leur part, Gatewood, Shaver et Gartner (1995) considèrent qu'un élément du succès entrepreneurial est la réalisation de la première vente, la génération du premier chiffre d'affaires :

*« La mesure du succès de l'entrée en activité a été opérationnalisée par la question : « Avez-vous réalisé la première vente (définie comme avoir livré le produit ou le service et recueilli le paiement de votre client) ? » » (Gatewood, Shaver et Gartner 1995, notre traduction).*

Bien que ce critère du succès entrepreneurial soit insuffisant pour différencier les startups à succès des autres (puisque'il est tout à fait possible pour une entreprise de générer du chiffre d'affaires avant de péricliter), il peut s'agir là d'une étape dans un processus plus large permettant le succès

entrepreneurial, tout comme nous le verrons par la suite avec Witt (2004) notamment.

En plus de la survie, certains auteurs ont également adjoint la croissance de la startup comme critère du succès (Lasch, Le Roy et Yami (2005)). Cette croissance peut être celle du chiffre d'affaires, ou encore celle de la taille de la startup, du nombre d'employés.

Cette étude, en plus de nous adjoindre des caractéristiques supplémentaires concernant le succès entrepreneurial, introduit donc des facteurs permettant d'atteindre le succès, qui seront intégrés dans notre partie 3, sur les antécédents du succès entrepreneurial.

Les critères évoqués jusqu'à présent semblent néanmoins lacunaires quant à la détermination du succès. La survie d'une startup n'implique pas nécessairement qu'elle grandisse fortement, quand bien même elle serait profitable, de même que l'existence d'une croissance positive, qu'il s'agisse du chiffre d'affaires ou du nombre d'employés n'assure pas l'existence d'un taux de croissance élevé.

Il paraît donc essentiel de prendre en compte d'autres dimensions et certains auteurs, allant en ce sens, ont mis en place des approches multidimensionnelles du succès entrepreneurial.

Hinz et Jungbauer-Gans (1999), en s'intéressant particulièrement aux entrepreneurs étant au chômage préalablement au lancement de leur startup, ont défini le succès à travers sept facteurs :

*« Un critère minimum [...] est le fait qu'une entreprise crée un emploi à temps plein, au moins pour le fondateur. D'autres indicateurs du*

*succès des entreprises nouvellement créées sont la survie, la croissance de l'emploi, la croissance du chiffre d'affaires, la génération de bénéfices, l'évaluation subjective de l'établissement sur le marché et la satisfaction personnelle » (Hinz et Jungbauer-Gans, 1999, notre traduction).*

Parmi les critères choisis par les deux auteurs, plusieurs constituent des critères objectifs du succès, liés à la startup. Nous listons ainsi les quatre critères suivants :

- La survie
- La croissance de l'emploi
- La croissance du chiffre d'affaires
- La génération de bénéfices

Les trois critères restants se rapportent aux critères subjectifs du succès, liés à la startup (l'évaluation subjective de l'établissement sur le marché), aux critères objectifs liés à l'entrepreneur (la création d'un emploi à plein temps pour le fondateur), ou encore aux critères subjectifs liés à l'entrepreneur (la satisfaction personnelle). Nous les aborderons donc dans les parties correspondantes.

Solymossy (1998) divise également le succès entrepreneurial en deux types : d'un côté le succès économique et de l'autre, le succès non-économique. Au sein du succès économique, plusieurs dimensions sont prises en compte, telles que la croissance annuelle moyenne des ventes (critère objectif du succès, lié à la startup), le revenu reçu par l'entrepreneur (critère objectif du succès, lié à la startup) et la croissance de l'emploi au sein de la startup (critère objectif du succès, lié à la startup). Le succès non-économique consiste pour sa part par la satisfaction de l'entrepreneur (critère subjectif

du succès, lié à l'entrepreneur), à la fois vis-à-vis de ses objectifs personnels et vis-à-vis de la performance perçue de la startup.

Bien que cette approche du succès permette d'obtenir une approche multidimensionnelle du succès, il nous semble nécessaire de déterminer des seuils concernant les critères économiques permettant de déterminer des niveaux de succès correspondants. Par ailleurs, nous pouvons nous demander s'il faut que chacun des critères atteigne de manière simultanée un certain niveau pour que la startup soit considérée comme un succès, ou si au contraire l'atteinte d'un niveau cible dans certaines des catégories est suffisant pour définir le succès entrepreneurial.

Witt (2004) retient une approche quelque peu différente du succès. Selon cet auteur, le succès d'une startup peut être défini de différentes manières selon son stade de développement.

Par ailleurs, est également prise en compte la survie de la startup comme critère du succès, qui constitue bien, comme nous l'avons vu précédemment, un critère objectif du succès, lié à la startup. La difficulté réside ici dans le choix de la période adéquate de survie. Une période trop courte d'étude peut entraîner l'inclusion de startup ne survivant que grâce à un niveau élevé de capitaux initiaux, alors qu'une durée trop longue risque de ne plus se concentrer uniquement sur des startups, mais d'inclure des sociétés établies dans l'étude.

Witt inclut également les taux de croissance comme éléments de mesure du succès. Ces taux s'intéressent à la croissance des ventes, du nombre d'employés, ainsi que du total du bilan. De plus Witt inclut également la

génération de profits comme mesure du succès, ainsi que le retour sur investissement. Ces critères constituent des critères objectifs liés à la startup.

**En conclusion de cette première sous-partie, nous pouvons lister les critères objectifs du succès liés à la startup étudiés dans la littérature :**

- **L'atteinte du seuil de rentabilité / Génération de profits**
- **La survie de la startup au cours des premières années d'existence**
- **La croissance du chiffre d'affaires**
- **La croissance du nombre d'employés**
- **La réalisation de la première vente**
- **La croissance du total du bilan**
- **Le retour sur investissement**

Une fois listés ces critères, il reste cependant nécessaire d'y allouer des seuils, notamment concernant les taux de croissance, ainsi que des durées, tout particulièrement concernant la survie de la startup. C'est ce que nous nous efforcerons de faire au cours de notre étude empirique.

## *Ensemble des critères objectifs du succès entrepreneurial, liés à la startup*

	Miskin et Rose (1990)	Gafsi (2016)	Tamássy (2006)	Gatewood, Shaver et Gartner (1995)	Lasch, Le Roy et Yami (2005)	Hinz et Jungbauer-Gans (1999)	Solyomossy (1998)	Witt (2004)
Atteinte du seuil de rentabilité / Génération de profits	Oui	-	-	-	-	Oui	-	Oui
Survie de la startup au cours des premières années d'existence	-	Oui	Oui	-	-	Oui	-	Oui
Croissance du chiffre d'affaires	-	Oui	-	-	-	Oui	Oui	Oui
Croissance du nombre de salariés	-	-	-	-	Oui	Oui	Oui	Oui
Réalisation de la première vente	-	-	-	Oui	-	-	-	-
Génération d'un revenu pour l'entrepreneur	-	-	-	-	-	-	Oui	-
Croissance du total du bilan	-	-	-	-	-	-	-	Oui
Retour sur investissement	-	-	-	-	-	-	-	Oui

## **Des critères subjectifs du succès, liés à la startup**

Suite à l'étude des critères objectifs du succès entrepreneurial liés à la startup, d'autres critères liés à la startup, subjectifs pour leur part, peuvent également être abordés.

Hinz et Jungbauer-Gans (1999) ont inclus, au sein de leur approche multidimensionnelle du succès, un critère subjectif du succès lié à la startup, l'évaluation subjective de l'établissement sur le marché, que l'on pourrait assimiler à la renommée de la startup.

Par ailleurs, bien que cela soit peu abordé au sein de la recherche en entrepreneuriat, il nous semble que d'autres critères peuvent constituer des

éléments de succès subjectifs, liés à la startup et non seulement à l'entrepreneur :

- La satisfaction des clients, qui même si elle influence la renommée précédemment citée, ne se limite pas à celle-ci.
- La création de partenariats avec d'autres organisations, permettant de créer des synergies et de créer de la valeur.
- L'utilité sociale du projet porté par la startup. Indépendamment du niveau de reconnaissance par la population, le fait de porter un projet pouvant faciliter la vie des individus ou apportant une plus-value à l'humanité et/ou à l'environnement, peut constituer dans une certaine mesure un succès en soi.

**La prise en compte de ces différents critères, que nous intégrerons plus loin à votre modèle de recherche, pourrait faire l'objet d'une valeur ajoutée de notre étude.**

Cependant, les frontières entre startup et entrepreneur sont poreuses et, bien que nous ayons décidé d'attribuer ces critères supplémentaires à la startup et non seulement à l'entrepreneur, un autre choix aurait également été envisageable. Il nous semble néanmoins que ce qui est essentiel ici, c'est que la notion de startup ne se limite pas à l'entrepreneur et inclut au contraire toutes les parties prenantes de la startup, pouvant se sentir impliquées d'une manière ou d'une autre dans ce succès.

*Ensemble des critères subjectifs du succès entrepreneurial, liés à la startup*

	Hinz et Jungbauer-Gans (1999)
Renommée de la startup	Oui
Satisfaction des clients	.
Création de partenariats avec d'autres organisations	.
Utilité sociale du projet porté par la startup	.

*1.2.2 Des critères liés à l'entrepreneur ou l'équipe entrepreneuriale*

On distingue des critères objectifs et subjectifs de succès liés à l'entrepreneur ou à l'équipe entrepreneuriale (collectif).

**Des critères objectifs du succès, liés à l'entrepreneur/l'équipe entrepreneuriale**

Selon Alpander, Carter et Forsgren (1990), le succès d'une startup se mesure par la capacité du dirigeant à générer de la croissance au cours des premières années d'existence grâce à sa compétence dans la gestion des problèmes les plus critiques rencontrés par l'entreprise au cours des premières années d'existence.

*Le succès d'une startup selon Alpander, Carter et Forsgren (1990)*

<b>Problèmes critiques</b>	<b>Traduction</b>
Finding new customers	Trouver de nouveaux clients
Obtaining financing	Obtenir des financements
Recruiting new employees	Recruter de nouveaux salariés
Recruiting new managers	Recruter de nouveaux managers
Dealing with current employee problems	Gérer les problèmes des salariés actuels
Product pricing	Déterminer les prix des produits
Planning for market expansion	Planifier l'expansion de marché
Handling legal problems	Gérer les problèmes juridiques
Determining and maintaining product quality	Déterminer et maintenir la qualité du produit
Dealing with various government agencies	Traiter avec diverses agences gouvernementales

*Source : Alpander, Carter et Forsgren (1990)*

Hinz et Jungbauer-Gans (1999) ont également inclus un critère objectif du succès, lié à l'entrepreneur dans leur modèle, à savoir la création d'un emploi à plein temps pour le fondateur.

Enfin, Witt (2004), introduit un autre critère objectif du succès lié à l'entrepreneur : le passage de l'idée initiale et de la planification à la création de la startup.

***Ensemble des critères objectifs du succès entrepreneurial, liés à l'entrepreneur***

	Alpander, Carter et Forsgren (1990)	Hinz et Jungbauer-Gans (1999)	Witt (2004)
Capacité à gérer les problèmes critiques rencontrés par la startup	Oui	-	-
Création d'un emploi à plein temps pour le fondateur	-	Oui	-
Passage de l'idée initiale à la création de la startup	-	-	Oui

**Des critères subjectifs du succès, liés à l'entrepreneur ou l'équipe entrepreneuriale**

Hinz et Jungbauer-Gans (1999) ont également inclus un critère subjectif du succès, lié à l'entrepreneur dans leur modèle, à savoir la satisfaction personnelle de ce dernier.

Solymossy (1998) inclut également, au sein du succès non-économique, la satisfaction de l'entrepreneur (critère subjectif du succès, lié à l'entrepreneur), à la fois vis-à-vis de ses objectifs personnels et vis-à-vis de la performance perçue de la startup.

Il est à noter que cette perception subjective du succès est également introduite dans le modèle de Witt (2004).

En y adjoignant les critères du succès de carrière évoqués préalablement (Judge et al, 1995 ; Arthur et al, 2005 ; Lebègue, 2015), il est à présent

possible de présenter un tableau récapitulatif, intégrant les critères du succès évoqués dans la littérature antérieure, avec un découpage double :

- Critères objectifs / critères subjectifs
- Critères liés à la startup / critères liés à l'entrepreneur

***Ensemble des critères subjectifs du succès entrepreneurial, liés à l'entrepreneur***

	Hinz et Jungbauer-Gans (1999)	Solymosy (1998)	Witt (2004)	Judge, Bourdreau et Bretz (1994)	Arthur, Khapova et Wilderom (date)	Lebègue (2015)
Satisfaction de l'entrepreneur	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	-
Equilibre vie personnelle / vie professionnelle	-	-	-	-	Oui	Oui
Reconnaissance de l'entourage	-	-	-	-	-	Oui
Développement de soi et de ses compétences	-	-	-	-	-	Oui

## Tableau synthétique des critères du succès entrepreneurial

L'ensemble de la revue de littérature que nous venons de réaliser, nous permet d'identifier un certain nombre d'éléments constitutifs du succès entrepreneurial (objectifs et subjectifs) liés soit à la startup soit à l'entrepreneur. Ces différentes caractéristiques du succès entrepreneurial sont synthétisées dans le tableau ci-dessous :

SUCCÈS ENTREPRENEURIAL		
	Succès de la startup	Succès de l'entrepreneur
Succès objectif	Atteinte du seuil de rentabilité / Génération de profits <i>(Miskin et al. ; Hinz et al. ; Witt)</i>	Capacité à gérer les problèmes critiques rencontrés par la startup <i>(Alpander et al.)</i>
	Survie de la startup au cours des premières années d'existence <i>(Gafsi ; Tamàssy ; Hinz et al. ; Witt)</i>	Création d'un emploi à plein temps pour le fondateur <i>(Hinz et al.)</i>
	Croissance du chiffre d'affaires <i>(Gafsi ; Hinz et al. ; Solymossy ; Witt)</i>	Passage de l'idée initiale à la création de la startup <i>(Witt)</i>
	Croissance du nombre de salariés <i>(Lasch et al. ; Hinz et al. ; Solymossy ; Witt)</i>	
	Réalisation de la première vente <i>(Gatewood et al.)</i>	
	Génération d'un revenu pour l'entrepreneur <i>(Solymossy)</i>	
	Croissance du total du bilan <i>(Witt)</i>	
	Retour sur investissement <i>(Witt)</i>	
Succès subjectif	Renommée de la startup <i>(Hinz et al.)</i>	Satisfaction de l'entrepreneur <i>(Hinz et al. ; Solymossy ; Witt ; Judge et al. ; Arthur et al.)</i>
	Satisfaction des clients	Equilibre vie personnelle / vie professionnelle <i>(Arthur et al. ; Lebègue)</i>
	Création de partenariats avec d'autres organisations	Reconnaissance de l'entourage <i>(Lebègue)</i>
	Utilité sociale du projet porté par la startup	Développement de soi et de ses compétences <i>(Lebègue)</i>

*En vert : valeur ajoutée*

## **Conclusion du Chapitre 1**

Au cours de ce premier chapitre, nous avons d'abord défini le concept de succès de carrière, qui peut être divisé en deux notions : le succès de carrière objectif et le succès de carrière subjectif.

De plus, nous avons observé que le succès de carrière comprend à la fois les carrières dites linéaires et les carrières non-linéaires, parmi lesquelles nous pouvons inclure les carrières entrepreneuriales.

Ensuite, nous avons dépassé la notion de succès de carrière pour centrer notre attention sur le « succès entrepreneurial » et nous avons montré que celui-ci ne se limite pas au succès de l'entrepreneur (celui qui crée la startup), mais inclut également le succès de la startup elle-même, selon un double découpage :

- Succès de l'entrepreneur (ou de l'équipe entrepreneuriale) / succès de la startup
- Succès objectif / succès subjectif

## CHAPITRE 2 : QU'EST-CE QU'UNE STARTUP ?

Puisque notre recherche porte spécifiquement sur le succès des startups, il est essentiel de définir ce que nous considérons comme étant une startup, des autres entreprises, ce qui ne le sont pas. Le terme startup est un mot anglais, composé de « start » (démarrer) et de « up » (notion de hauteur, d'élévation). Une startup est donc avant tout une jeune entreprise, une société qui démarre et ayant vocation à grandir. Cette première définition ne suffit toutefois pas à différencier la startup des autres jeunes PME. La startup est-elle dotée de caractéristiques propres au sein du champ plus large de l'entrepreneuriat ? Les fondateurs de startups sont des entrepreneurs, mais pour autant tous les entrepreneurs sont-ils des créateurs de startups ? Il est d'ores et déjà nécessaire de bien délimiter le champ spécifique de la startup au sein du domaine plus large de l'entrepreneuriat.

Pour ce faire, nous allons dans un premier temps présenter un certain nombre de définitions théoriques de la startup, puis nous exposerons les résultats d'une étude empirique que nous avons réalisée à partir d'un échantillon de 100 startups françaises, afin d'étudier si les caractéristiques de ces startups correspondent bien à la définition que nous en retenons.

### **2.1 Une définition théorique de la startup**

Selon Fayolle et Messeghem (2011), « l'entrepreneuriat est à la fois une discipline enseignée et un champ de recherche [...] comme :

- un processus de recherche, de poursuite, et d'exploitation d'opportunités,
- effectué par un entrepreneur ou une équipe entrepreneuriale qui,

- dans le cadre d'une création, d'une reprise ou d'un développement d'activités,
- qui développe une organisation mettant en œuvre une vision stratégique
- et contribuant à créer de la valeur ».

L'entrepreneuriat est donc un domaine de recherche plus vaste que la seule création d'entreprise, puisqu'il peut concerner d'autres types d'organisations, ou tout du moins un stade différent de leur évolution, dans le cadre de reprise ou de développement d'activités. Il semble bien que l'un des aspects prépondérants de l'entrepreneuriat concerne l'existence d'opportunités.

En ce sens, Bygrave et Hofer (1991) définissent l'entrepreneur de la manière suivante : « an entrepreneur is someone who perceives an opportunity and creates an organization to pursue it » (Un entrepreneur est quelqu'un qui perçoit une opportunité et crée une organisation pour poursuivre cette opportunité). L'existence du statut d'entrepreneur est intimement liée à la perception d'une opportunité et à l'action de créer une organisation, suite à cette perception initiale. Il est à noter cependant que les auteurs s'intéressent ici plus à l'entrepreneur qu'à l'entrepreneuriat.

Enfin, pour Shane et Venkataraman (2000), le domaine de l'entrepreneuriat « involves the study of sources of opportunities; the process of discovery, evaluation, and exploitation of opportunities; and the set of individuals who discover, evaluate, and exploit them » (Le domaine de l'entrepreneuriat implique l'étude des sources des opportunités ; le processus de découverte, d'évaluation et d'exploitation des opportunités ; et de l'ensemble des individus qui découvrent, évaluent et exploitent ces opportunités). L'entrepreneuriat concerne donc autant l'étude d'une opportunité que l'étude

des individus s'intéressant et se saisissant de cette opportunité, le ou les entrepreneurs.

Il est à noter que le lien entre innovation et entrepreneur, pourtant introduit par Schumpeter (1935), n'est pas repris par ces définitions plus contemporaines. En effet, selon Schumpeter, l'entrepreneur apporte une innovation via cinq cas différents :

- « Fabrication d'un bien nouveau, c'est-à-dire encore non familier au cercle des consommateurs, ou d'une qualité nouvelle d'un bien.
- Introduction d'une méthode de production nouvelle, c'est-à-dire pratiquement inconnue de la branche intéressée de l'industrie ; il n'est nullement nécessaire qu'elle repose sur une découverte scientifiquement nouvelle et elle peut aussi résider dans de nouveaux procédés commerciaux pour une marchandise.
- Ouverture d'un débouché nouveau, c'est-à-dire d'un marché où jusqu'à présent la branche intéressée de l'industrie du pays intéressé n'a pas encore été introduite, que ce marché ait existé avant ou non.
- Conquête d'une source nouvelle de matières premières ou de produits semi-ouvrés ; à nouveau, peu importe qu'il faille créer cette source ou qu'elle ait existé antérieurement, qu'on ne l'ait pas prise en considération ou qu'elle ait été tenue comme inaccessible.
- Réalisation d'une nouvelle organisation, comme la création d'une situation de monopole (par exemple la trustification) ou l'apparition brusque d'un monopole ».

Ces différents cas nous montrent bien que « l'innovation » évoquée par Schumpeter ne se limite pas à une innovation technologique et peut revêtir bien des réalités différentes.

Une fois cette première approche effectuée par le prisme de l'entrepreneuriat, dont l'aboutissement doit mener à une définition claire et précise de la startup, il est nécessaire d'utiliser la technique de l'entonnoir pour ne s'intéresser qu'à un pan du domaine de l'entrepreneuriat, celui de la création d'entreprise.

La création d'entreprise s'intéresse à l'action menant à la création effective d'une entreprise nouvelle. Selon l'INSEE, une entreprise « est la plus petite combinaison d'unités légales qui constitue une unité organisationnelle de production de biens et de services jouissant d'une certaine autonomie de décision, notamment pour l'affectation de ses ressources courantes ». Bruyat (1993) classe ces créations d'entreprises dans quatre logiques différentes :

- « **Logique PMIsation juridique** : transfert par une entreprise d'une activité existante dans une structure juridique nouvelle (filiale de l'entreprise ou contrôlée par quasi-intégration).
- **Logique croissance interne** : création d'une filiale (directement et/ou par l'intermédiaire du dirigeant propriétaire) destinée à développer une activité nouvelle ou servir un marché nouveau.
- **Logique reprise d'entreprise ou acquisition** : création d'une entreprise par un individu qui n'était pas auparavant un dirigeant propriétaire, l'entreprise reprenant partiellement ou totalement les activités et les moyens d'une entreprise ancienne.

- **Logique création *ex nihilo*** : création par un individu ou un groupe (salarié, chômeur...) d'une entreprise indépendante exerçant une activité nouvelle ».

Cette notion d'entreprise revêt donc de multiples facettes. Des entreprises nouvellement créées peuvent n'être que des coquilles vides, n'avoir pas de réelle activité économique. De plus, ces nouvelles entreprises ne sont pas nécessairement indépendantes, bien que bénéficiant d'une certaine autonomie de décision. Il peut s'agir de nouvelles entités constituées par des grands groupes préexistants ou même de reprises devant la barre du Tribunal de Commerce de sociétés tombées en liquidation judiciaire.

Parmi les entreprises créées *ex nihilo*, il convient encore de distinguer les TPE des PME, d'autres entreprises ayant vocation à connaître un fort niveau de développement, ce qui semble être une caractéristique commune à toutes les startups, mais pas à toutes les entreprises nouvellement créées.

Bien que de nombreuses recherches antérieures en entrepreneuriat ont eu tendance à assimiler les startups à toute entreprise dans ses premières années d'existence (Morin, Rodrigues et Abeille-Becker (2013), Bates (1995), Stucki (2013), ...) et à utiliser de manière interchangeable les termes de *startup*, de *jeune entreprise*, voire de *jeune PME*, ou bien à calquer la définition de la startup sur celle de la *Jeune Entreprise Innovante* (Dubocage (2006)), il apparaît que *startup* et *entreprise nouvelle* ne sont pas synonymes. La première semble constituer une partie du champ plus large recouvert par la seconde et il convient à présent de déterminer les caractéristiques permettant de définir plus finement ce qu'est une startup, pour pouvoir en dessiner les limites et découvrir également ce qu'elle n'est pas.

Certains auteurs se sont penchés sur la question de la définition de la startup et les résultats sont assez variés. L'innovation constitue pour certains un aspect clef de l'existence de la startup. La définition du dictionnaire Larousse va dans ce sens, puisqu'il s'agirait d'une « Jeune entreprise innovante, dans le secteur des nouvelles technologies ». Pour Iselin (2011), il s'agit d'une entreprise qui « subit un risque (lié à l'ampleur et la rapidité des ruptures technologiques) ; crée de nouveaux usages par la technologie ou de nouveaux usagers avec la technologie ; n'espère pas un retour sur investissement à court terme, et comporte des besoins financiers élevés ». La startup serait donc innovante et nécessiterait souvent un certain niveau d'investissement pour se lancer.

En France, le statut de *jeune entreprise innovante* (JEI), créé par la loi de finances pour 2004, peut également servir de cadre à la définition d'une startup. Pour bénéficier de ce statut, les entreprises doivent répondre aux critères d'éligibilité suivants : (i) être une PME, (ii) avoir moins de huit ans d'existence, (iii) réaliser des dépenses de Recherche et Développement au moins égales à 15% du total des dépenses de l'entreprise, (iv) être détenue à plus de 50% par des personnes physiques, (v) avoir été créée ex-nihilo et donc être réellement une nouvelle entreprise. Pour autant, ce statut permet-il de n'englober que les startups ? De plus, les entreprises dont le montant des dépenses en Recherche et Développement est inférieur à 15% ne peuvent-elles pas pour autant être des startups ?

Pour sa part, l'historien Patrick Fridenson détermine une startup à partir de trois critères : « (i) la perspective d'une forte croissance, (ii) l'usage d'une technologie nouvelle et, (iii) le besoin d'un financement massif, par des levées de fonds ».

Ici encore, le fort potentiel de croissance apparaît comme un aspect clef de ce qu'est une startup. Le deuxième critère, l'innovation technologique, rapproche cette définition de la « Jeune Entreprise Innovante » de la loi de finances. Enfin, le besoin de levées de fonds est un apport peu retrouvé parmi les différentes définitions. Il est vrai qu'un véritable écosystème de financement spécifique aux startups s'est mis en place. Celui-ci se compose majoritairement des fonds d'investissement de capital-risque, de l'anglais *Venture Capital*, qui ont émergé aux Etats-Unis dès la fin des années 40, avant d'apparaître en Europe. De plus, les premières apparitions du terme startup sont liées à l'apparition de ces premières sociétés de capital-risque. Pour autant, ce besoin de financement massif, qui était vrai à une certaine époque et l'est encore dans certains domaines – high tech, biotechs, medtechs, ... – n'est plus nécessairement une caractéristique clef de toutes les startups et de plus en plus nombreuses sont celles n'ayant pas besoin de recourir à l'apport de capitaux extérieurs pour financer leur lancement, puis leur croissance.

Au contraire de ces premières définitions de la startup, nous pensons que l'innovation technologique, si elle a pu un jour constituer un élément différenciant des startups, n'est plus aujourd'hui une caractéristique de toutes les startups et ne peut ainsi être pris en compte dans une définition englobante de la startup. Il en va de même pour le besoin de financements massifs par le biais de levées de fonds, qui n'est pas (ou plus) nécessairement caractéristique de l'ensemble des startups.

En ce sens, plusieurs chercheurs anglo-saxons, gravitant notamment autour de la Silicon Valley, élaborent des définitions de la startup bien éloignées de la « Jeune Entreprise Innovante » de la loi de finances.

Selon Ries (2011), « a startup is a human institution designed to deliver a new product or service under conditions of extreme uncertainty » (Une startup est une institution humaine, conçue pour fournir un nouveau produit ou service dans des conditions d'incertitude extrême).

Il apparaîtrait donc qu'un des aspects prépondérants d'une startup est son aspect humain, les personnes qui la composent. Il ne s'agit pas seulement d'un produit ou d'une technologie. L'innovation est bien présente dans cette définition, mais elle doit être perçue de manière plus large que les seules innovations technologiques. De nombreuses startups n'innovent pas en ce qui concerne leur(s) produit(s), mais apportent d'autres types d'innovation : utiliser une technologie connue pour un nouvel usage, trouver un nouveau modèle d'affaires qui débloque de la valeur n'ayant pas encore été exploitée jusqu'alors, ou simplement amener un produit ou un service dans une nouvelle zone géographique ou auprès d'une nouvelle catégorie de consommateurs. Enfin, ces startups évoluent dans un environnement incertain et fortement risqué.

Une autre définition de la startup a été avancée par Blank et Dorf (2012) : « *a startup is an organization formed to search for a repeatable and scalable business model* » (Une startup est une organisation créée pour la recherche d'un business model reproductible et extensible).

Selon Blank et Dorf, il s'agit donc d'une entité temporaire en quête d'un modèle d'affaires répliquable, profitable et à rendement croissant. L'aspect éphémère de la startup signifie que le but d'une startup n'est pas de rester une startup. C'est un état qui a vocation à changer. Une startup existe pour évoluer vers une forme d'organisation plus grande. De plus, elle est en recherche d'un modèle pouvant être répété et qui puisse bénéficier d'économies d'échelle. Il s'agit là d'un point supplémentaire qui différencie

une startup d'autres petites entreprises telles qu'un salon de coiffure ou un restaurant. Ces dernières ont déjà un modèle d'affaires défini et n'ont pas vocation à devenir de grands groupes. La taille et l'âge de la société ne suffisent donc pas pour être une startup.

L'initiative *French Tech*, lancée par le gouvernement français en 2013 et visant à aider et accompagner les startups françaises, semble davantage rejoindre l'approche anglo-saxonne de la startup que celle de la « Jeune Entreprise Innovante ». À ce titre, la startup est définie comme étant une jeune entreprise ayant une ambition mondiale et recherchant un modèle économique lui assurant une croissance forte et rapide. Ces entreprises ayant un caractère innovant peuvent intervenir dans tous les secteurs d'activité, et non uniquement dans le numérique. Le terme de *startup* semble donc bien concerner une catégorie plus large que les seules jeunes entreprises de l'internet.

Ces différentes définitions de la startup sont synthétisées dans le tableau ci-dessous.

### *Dimensions de la startup et fréquences d'apparition*

	Larousse	Iselin (2011)	Jeune entreprise innovante	Fridenson	Ries (2011)	Blank et Dorf (2012)	French Tech
Levée(s) de fonds	-	Oui	-	Oui	-	-	-
Innovation technologique	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui (alternativement)	-	Oui (alternativement)
Innovation géographique	-	-	-	-	Oui (alternativement)	-	Oui (alternativement)
Innovation de Business Model	-	-	-	-	Oui (alternativement)	-	Oui (alternativement)
Marché innovant	-	-	-	-	Oui	-	Oui (alternativement)
Environnement incertain	-	Oui	-	-	Oui	-	-
Créé ex-nihilo	-	-	Oui	-	-	-	-
Recherche d'un modèle d'affaires répliquable	-	-	-	-	-	Oui	Oui
Modèle d'affaires profitable	-	-	-	-	-	Non	-
Vocation à devenir une grande organisation	-	-	-	Oui	-	Oui	Oui

Notons que nous avons décidé de n'inclure que les définitions de la startup comme terme spécifique et avons donc exclu les définitions d'auteurs utilisant le terme de startup comme synonyme de jeune entreprise, entreprise nouvellement ou encore jeune PME :

Ces différentes approches nous permettent d'avancer dans la construction d'une définition suffisamment englobante et précise de ce qu'est une startup. Cependant, il convient de tester la réalité des caractéristiques (parfois très hétérogènes) avancées par ces différents auteurs.

## **2.2 Une définition empirique de la startup**

Partant du tableau précédent, nous avons sélectionné cent startups françaises, grâce aux données fournies par D-Incubator, l'incubateur de l'Université Paris-Dauphine, ainsi que celles présentes sur alloweb.org et myfrenchstartup.com qui sont des annuaires recensant les startups françaises (exemples de startups : *Alan*, *AlloMarcel*, *Atelier Particulier*, *Back Market*, *Blablacar*, *Cybel Angel*, *Ornikar* ou encore *Sassy*). Nous avons cherché à répliquer la ventilation par secteur d'activité des entreprises créées en 2014 selon l'INSEE. Nous avons ensuite cherché à confronter les caractéristiques de ces cent sociétés à celles avancées par les différents auteurs fournissant des définitions de la startup.

Les caractéristiques testées ont été les suivantes :

- **Appartenance à un incubateur ou un accélérateur** : le but est de savoir si toute startup est accompagnée par une structure dédiée, pour lui permettre de se développer ;
- **Levée de fonds** : le but est de vérifier si chaque startup a levé des fonds pour permettre son financement et ainsi son lancement ;

- **Innovation technologique** : le but est de vérifier si chaque startup présente une innovation technologique ;
- **Innovation géographique** : le but est de vérifier si chaque startup présente une innovation géographique, c'est à dire qu'elle offre un produit sur une zone géographique où celui-ci n'existait pas encore ;
- **Innovation de Business Model** : le but est de vérifier si chaque startup présente une innovation au niveau de son Business Model (par exemple : introduire la location sur un marché qui ne fonctionnait que par l'achat) ;
- **Marché innovant** : le marché sur lequel évolue la startup a-t-il connu des ruptures récentes, des innovations ou des nouveaux entrants ayant changé sa structure ?
- **Environnement incertain** : l'environnement dans lequel évolue chaque startup est-il incertain, ou au contraire facilement prévisible ?
- **Créée ex-nihilo** : chaque startup est-elle une entité propre, indépendante, créée par un individu ou un groupe d'individus, et exerçant une activité nouvelle ?
- **Recherche d'un modèle d'affaires répliquable** : le but de chaque startup est-il de pouvoir trouver un modèle d'affaires permettant de bénéficier d'une part unitaire de coûts fixes moins importante plus le volume produit augmente ?
- **Vocation à devenir une grande organisation** : le but de chaque startup est-il de devenir un grand groupe et le statut de startup ne constitue-t-il qu'un état temporaire ?

### Résultats de l'étude

Incubateur	Levée(s) de fonds	Innovation technologique	Innovation géographique	Innovation de Business Model	Marché innovant	Environnement incertain	Créé ex-nihilo	Recherche d'un modèle d'affaires répliquable	Modèle d'affaires profitable	Vocation à devenir une grande organisation
64%	52%	49%	10%	15%	97%	100%	100%	100%	0%	100%

Les résultats de notre étude permettent de faire ressortir certaines caractéristiques communes à toutes les startups étudiées, et ainsi de consolider notre définition de la startup.

100% des startups étudiées évoluent dans un **environnement incertain**, ont été **créées ex-nihilo**, **recherchent un modèle d'affaires répliquable** et ont **vocation à devenir une grande organisation**. De plus, aucune startup n'a un **modèle d'affaires profitable**.

Par ailleurs, il est à noter que, contrairement à certaines définitions avancées par plusieurs des auteurs évoqués précédemment, toutes les startups n'ont pas un besoin de financement massif (seules 52% des startups ont réalisé une ou plusieurs levées de fonds) et ne présentent pas forcément d'innovation, que celle-ci soit technologique, géographique ou concernant le Business Model. À ce titre, 34% des startups étudiées ne présentent aucune forme d'innovation.

Enfin, 97% des startups évoluent bel et bien sur un marché innovant, soit une majorité écrasante. Pourtant, certaines « startups », notamment dans le domaine des boissons et de l'habillement pour l'échantillon qui nous concerne, n'évoluent pas sur un marché innovant, bien qu'étant, pour certaines accompagnées par des incubateurs, censés être à destination des startups. Il nous semble néanmoins qu'il s'agit là au contraire d'entreprises

traditionnelles et nous décidons donc de les écarter de notre échantillon. Le critère **du marché innovant** sera donc considéré comme étant caractéristique de toutes les startups.

La définition de la startup que nous utiliserons pour notre thèse est donc la suivante : **Une startup est une organisation (i) temporaire, évoluant dans un (ii) environnement incertain, sur un (iii) marché innovant, (iv) indépendante, (v) étant en quête d'un modèle d'affaires répliquable et (vi) n'ayant pas encore atteint la profitabilité.**

## **Conclusion du Chapitre 2**

Au cours de ce chapitre, nous avons dans un premier temps étudié les définitions de la startup selon plusieurs auteurs. Puis, dans un second temps, nous avons confronté ces définitions avec les caractéristiques empiriques d'un échantillon de cent startups sélectionnées majoritairement au sein d'incubateurs de startups français.

Nous en avons tiré la définition de la startup suivante, que nous utiliserons au cours de notre recherche :

**Une startup est une organisation (i) temporaire, évoluant dans un (ii) environnement incertain, sur un (iii) marché innovant, (iv) indépendante, (v) étant en quête d'un modèle d'affaires répliquable et (vi) n'ayant pas encore atteint la profitabilité.**

## **CHAPITRE 3 : LES ANTECEDENTS DU SUCCES ENTREPRENEURIAL**

Après avoir défini dans la partie précédente le succès entrepreneurial, et l'avoir décomposé en deux dimensions : premièrement le succès de la startup et deuxièmement le succès de l'entrepreneur, nous nous intéressons maintenant aux antécédents de ce succès entrepreneurial, c'est à dire aux conditions permettant l'atteinte de celui-ci.

Plusieurs approches concernant les antécédents du succès entrepreneurial peuvent être séparées. Celles-ci peuvent être regroupées en trois catégories :

- le profil de l'entrepreneur ;
- l'environnement de la startup ;
- le profil de la startup.

### **3.1 Le profil de l'entrepreneur**

Les expériences préalables de l'entrepreneur, son profil psychologique, ainsi que les compétences développées ont un impact sur le succès de l'entreprise.

Cette thèse est notamment défendue par Cooper (1982), selon lequel l'entrepreneur et l'entreprise ne font finalement qu'un, les forces et les faiblesses du premier étant celles du second.

#### ***3.1.1 La place de l'entrepreneur dans le succès***

Baron et Markman (2003), pour leur part, lient le succès de la startup aux capacités intellectuelles et à la motivation de l'entrepreneur. Par ailleurs,

leur étude conclut que les entrepreneurs ayant des compétences sociales plus élevées, expérimentent également un plus haut niveau de succès financier. Ce lien s'est retrouvé chez des entrepreneurs ayant pourtant créé des startups dans des domaines très variés, et cela aussi bien dans un premier échantillon constitué essentiellement de femmes, que dans un second échantillon, constitué majoritairement d'hommes pour sa part. Au-delà du capital social, qui permettrait, au travers de la réputation, de l'expérience ou encore des réseaux sociaux développés, d'obtenir un accès facilité à des investisseurs, des clients ou encore des employés potentiels, les compétences sociales, telles que la capacité à interagir en face à face, influenceraient le résultat de ces entretiens, une fois ces accès obtenus.

Les recherches de Pleschak (1997), quant à elles, montrent que les firmes fondées par des entrepreneurs ayant travaillé précédemment dans des grands groupes, échouent plus souvent que celles montées par d'anciens salariés de PME, car, notamment dans les domaines technologiques, les fondateurs ayant évolué dans de grands groupes se sont souvent limité à la recherche et développement, alors que dans des PME, ils auront plus souvent eu l'occasion d'avoir d'ores et déjà un rôle commercial en plus de leur rôle de chercheur, ce qui sera prépondérant pour la réussite ultérieure de leur startup.

Il est à noter que ces études incluent toutes implicitement le concept de capital humain de Schultz (1961), approfondi et vulgarisé par Gary Becker (1964), selon lequel les compétences, les expériences et les savoirs constituent une forme de capital.

Vedel, Law et Gabarret (2016), déterminent que le succès entrepreneurial passe par la capacité de l'entrepreneur de passer d'une logique causale – favorisée par l'inexpérience et néanmoins nécessaire pour formaliser

l'activité et pour convaincre les investisseurs – à une logique effectuale, permettant d'ajuster de façon continue sa nouvelle activité aux besoins des parties prenantes :

*« l'entrepreneur novice apprend grâce aux problèmes rencontrés et aux interactions entretenues avec l'entourage de l'entreprise. Cet apprentissage lui permet d'évoluer dans sa fonction d'entrepreneur et de choisir entre les logiques pour résoudre les différentes situations. Les logiques, causale et effectuale ne sont pas antinomiques. La logique effectuale permet à l'entrepreneur d'ajuster de façon continue sa nouvelle activité aux besoins des parties prenantes, et la logique causale est nécessaire pour formaliser l'activité et pour convaincre les investisseurs du potentiel du projet. Un entrepreneur novice va ainsi évoluer dans son expertise entrepreneuriale et jonglera, au fur et à mesure, entre logiques causales et effectuales pour mener à bien son projet ».*

En effet, l'approche effectuale peut s'avérer plus adéquate en environnement incertain (Sarasvathy et Germain, 2011) et le passage vers l'effectuation peut nécessiter une aide extérieure, telle qu'un incubateur.

Hinz et Jungbauer-Gans (1999), au sein de leur étude, s'intéressent aux profils des entrepreneurs et aux différences pouvant exister entre les entrepreneurs au chômage et ceux ayant un emploi, notamment en ce qui concerne le capital humain. Ils divisent le capital humain en deux :

- Des facteurs généraux (« *schooling, vocational training/higher education* » (scolarité, formation professionnelle / enseignement supérieur))

- Des facteurs spécifiques (« *experience in the branch of industry, management experience* » (expérience dans la branche d'industrie, expérience en management))

Les résultats de l'étude permettent aux auteurs de conclure à :

- L'absence de déficit de capital humain de la part des entrepreneurs chômeurs, par rapport aux entrepreneurs employés
- L'existence d'un déficit en termes de moyens financiers concernant les entrepreneurs chômeurs, par rapport aux entrepreneurs employés
- Les startups créées par les entrepreneurs chômeurs sont en moyenne aussi compétitives que celles fondées par des entrepreneurs employés, néanmoins, les premières citées présentent un taux de croissance du nombre d'emplois plus faible

Gatewood, Shaver et Gartner (1995), pour leur part, s'intéressent particulièrement à l'impact des facteurs cognitifs des entrepreneurs sur le succès entrepreneurial. Pour ce faire, ils émettent deux hypothèses :

« **H1** : Les entrepreneurs potentiels qui offrent des explications internes et stables pour leur projet d'entrée en activité (ex : « *J'ai toujours voulu posséder ma propre entreprise* ») devraient être plus susceptibles de persévérer dans des actions menant à la création d'entreprise avec succès.

**H2** : Les entrepreneurs potentiels ayant des scores élevés d'efficacité personnelle devraient être plus susceptibles de persévérer dans des actions menant à la création d'entreprise avec succès. » (notre traduction)

L'étude porte sur 142 personnes ayant la volonté de se lancer dans l'entrepreneuriat. Elle n'inclut donc pas des personnes ayant déjà une certaine expérience entrepreneuriale et par conséquent ayant connu un succès ou un échec entrepreneurial. Pour coder les réponses à leur questionnaire, les auteurs se sont appuyés sur la théorie attributionnelle des émotions et de la motivation à l'accomplissement. Cette théorie a été mise au point par Weiner en 1985 :

- (1) une évaluation subjective de la performance : une même note par ex peut être interprétée comme un échec ou une réussite
- (2) des émotions dépendantes de la performances perçues sont alors induites : je suis heureux, satisfait, si j'estime ma performance bonne, ou à l'inverse de la tristesse ou déception pour le cas inverse
- (3) les gens ont tendance à expliquer un évènement ou performance inattendue : il va faire des attributions causales (internes, externes etc.)
  - Ce qui va créer à nouveau des émotions.
  - Ces attributions causales ayant créé des émotions, vont influencer les performances futures, les attentes futures et donc avoir un impact sur la motivation.

Les auteurs déterminent que les profils ayant le plus de succès dans le lancement de leur activité sont, pour les femmes, celles ayant des attributions internes et stables pour se lancer dans l'entrepreneuriat (« *I want to be my own boss* » (Je veux être mon propre patron)) et, pour les hommes, ceux ayant des attributions externes et stables (« *I had identified a market need* » (J'avais identifié un besoin de marché)).

Cette étude portant son attention sur des futurs entrepreneurs ou ceux qui se sont à peine lancés, il nous semble nécessaire de déterminer si ces profils

préférentiels issus de la théorie attributionnelle de Weiner seraient également ceux permettant d'avoir le plus de succès entrepreneurial et pas seulement le plus de succès dans la capacité à lancer leur entreprise.

### **3.1.2 Les lead users**

Béji-Bécheur et Gollety (2007) s'intéressent quant à eux aux *lead users*.

Les *lead users* sont définis par von Hippel (1986) comme étant :

« des usagers présentant une forte expérience et expertise dans un domaine donné. Ils développent des attentes qui sont communes à l'ensemble des utilisateurs dans le domaine, mais quelques mois ou années auparavant. »

Les *lead users* auraient donc un rôle prépondérant dans l'innovation, puisqu'ils cristalliseraient les attentes de tous les utilisateurs et donc permettraient de prédire des évolutions de marché. En ce sens, il est possible que le fait, pour un entrepreneur, d'être un *lead user* constitue un antécédent du succès. La capacité d'une startup à repérer ces *lead users* pourrait également constituer un avantage sur la voie du succès entrepreneurial.

Les *lead users* ont quatre spécificités (Vernette et al, 2013) :

- L'insatisfaction (vis à vis de l'offre de produits disponibles sur le marché) ;
- Des attentes fortes (vis-à-vis des bénéfices procurés par les produits qui résoudraient les problèmes identifiés) ;
- Des besoins précurseurs (des tendances futures du marché)
- Des idées innovantes (pour permettre d'apporter des solutions à même de satisfaire ces besoins)

Les auteurs ont également déterminé que plus un *lead user* est compétent, plus il est prêt à s'engager dans une démarche de co-création avec une entreprise. Par ailleurs, le fait d'être *lead user* dans un domaine, n'implique pas forcément d'être *lead user* dans d'autres domaines, les multi *lead users* étant rares et les *lead users* transversaux à toutes les catégories de produits n'existant pas.

### ***3.1.3 Les traits de personnalités***

Une étude de l'INSEE publiée en 2021 sur la survie à 5 ans des entreprises créées en 2014 s'intéresse à plusieurs caractéristiques des entrepreneurs. Sur les 267 000 entreprises créées au cours de l'année 2014 en France, 61% sont encore actives en 2019. Elle liste plusieurs déterminants de la pérennité des entreprises :

- Les entreprises dont le créateur a un diplôme universitaire de premier cycle a 1,2x plus de chances de survie à 5 ans que les entreprises dont le créateur n'a que le baccalauréat général. En outre, ce multiple reste à 1,2x pour les créateurs ayant un diplôme universitaire de troisième cycle, par rapport aux créateurs n'ayant pas de diplôme ;
- Les moyens financiers nécessaires pour démarrer ont également un impact sur la survie à 5 ans, les entreprises ayant 80 000 euros ou plus lors de la création ayant 1,6x plus de chances de survie que celles ayant moins de 2 000 euros ;
- Les chances d'être pérenne augmentent avec l'expérience du créateur dans le métier. Les créateurs qui ont de 0 à 10 années d'expérience dans le métier ont 1,3x plus de chances de survie que ceux ayant une activité différente du métier principal. Ce multiple monte à 1,4x pour ceux ayant plus de 10 ans d'expérience dans le métier.

Rauch et Frese (2007) analysent pour leur part le rôle des traits de personnalité dans le fait de lancer une activité, ainsi que dans le fait de maintenir avec succès cette activité. Les auteurs ont effectué une méta-analyse sur un échantillon, de plus de 5600 entrepreneurs, issu de différentes études. Il est à noter que l'entrepreneuriat est ici défini de la manière suivante :

*« Nous avons utilisé une définition large de l'entrepreneuriat comme la possession et la gestion active de projets d'entreprises » (notre traduction).*

De même, le succès entrepreneurial est limité à la survie des entreprises sur une certaine période de temps. Par ailleurs, il est à noter que leurs études n'incluent pas de startups ayant échoué (selon leur critère du succès), ce qui est susceptible de créer un biais concernant les résultats obtenus.

Les auteurs découvrent l'existence d'un lien, bien que modéré, entre certains traits de personnalité et le succès entrepreneurial tel que défini :

*« le besoin d'accomplissement ( $r=0,304$ ), l'inventivité ( $r=0,273$ ), une personnalité proactive ( $r=0,270$ ), un sentiment global d'auto-efficacité ( $r=0,247$ ) et une tolérance au stress ( $r=0,198$ ) » (Rauch et Frese, 2007, notre traduction)*

De plus, le *besoin d'autonomie* était plus fortement corrélé au fait de se lancer dans l'entrepreneuriat, plutôt qu'au succès ( $r=0,312$  et  $r=0,164$  respectivement)

Une autre méta-analyse s'intéresse au lien entre les traits de personnalité du Big Five et l'entrepreneuriat (Zhao, Seibert et Lumpkin (2010)). Avant de

présenter cette étude, il est nécessaire d'introduire le test du Big Five en détail.

La version originale du *Big Five Inventory* (BFI) a été publiée par John, Donahue et Kentle (1991). La taxonomie des traits de personnalité permet de les regrouper en cinq grands facteurs. Le BFI, puis sa version française (BFI-Fr), constituent des exemples d'inventaires permettant de mesurer ces cinq traits de personnalité. Les 44 items du BFI (45 items pour le BFI-Fr) ont pour but de constituer un inventaire bref permettant une mesure précise des cinq dimensions de la personnalité.

Les cinq dimensions avancées par John et al (1991) sont les suivantes :

- **Extraversion** : marquée des interactions intenses avec le monde extérieur. Les extravertis puisent leur énergie dans l'interaction avec les autres, tandis que les introvertis la puisent au fond d'eux-mêmes. L'extraversion comprend des traits de type « dynamique », « loquace » et « assertif ».
- **Agréabilité** : transparaît dans le désir de coopération et d'harmonie sociale. Les individus agréables sont coopérants et doués de compassion. Les personnes ayant un score bas d'agréabilité peuvent être plus distantes. Parmi les traits, citons le fait d'être « gentil », « affectueux » et « sympathique ».
- **Conscience** : marquée par le contrôle et la régulation des impulsions. Les personnes qui ont un haut degré de conscience professionnelle sont fiables et ponctuels. Les traits incluent le fait d'être « organisé », « méthodique » et « rigoureux ».
- **Névrosisme** : on parle également de « Stabilité émotionnelle ». Cette dimension porte sur la stabilité émotionnelle de la personne et son degré d'émotions négatives. Les personnes qui marquent un score élevé

en « Névrosisme » sont souvent confrontées à une instabilité émotionnelle et à des émotions négatives. Les traits incluent le fait d'être « d'humeur changeante » et « tendu ».

- **Ouverture** : les personnes qui aiment apprendre de nouvelles choses et apprécient les nouvelles expériences marquent généralement un score élevé en « Ouverture ». Cette dimension englobe des traits tels qu'être « perspicace » et « imaginatif », et avoir de multiples centres d'intérêt.

Il est ainsi possible, via l'utilisation du BFI, de déterminer si certains traits de personnalité sont particulièrement présents parmi les entrepreneurs, et plus particulièrement pour notre étude parmi les entrepreneurs ayant du succès.

La méta-analyse menée par Zhao et al (2010) s'intéresse à la fois à ce que les auteurs appellent les « *intentions entrepreneuriales* » mais aussi à la « *performance entrepreneuriale* » qu'ils définissent ici en termes de survie, de croissance et de profitabilité.

Pour rappel, les cinq traits de personnalité du Big Five sont :

- L'extraversion
- L'agréabilité
- Le caractère consciencieux
- Le névrosisme (ou plutôt son opposé, la stabilité émotionnelle)
- L'ouverture à l'expérience

À ces cinq traits, les auteurs en ajoutent un sixième qu'ils souhaitent étudier en parallèle du Big Five, car selon eux significatif en ce qui concerne le profil des entrepreneurs : la propension à prendre des risques.

La propension à prendre des risques peut être définie comme un trait de personnalité impliquant la volonté de poursuivre des décisions ou des actions impliquant une incertitude quant aux résultats de succès ou d'échec.

Les auteurs déterminèrent qu'il existe un lien entre trois traits de personnalité et la performance entrepreneuriale :

- L'ouverture à l'expérience (avec une valeur d'effet  $\rho=0,21$ )
- Le caractère consciencieux ( $\rho=0,19$ )
- La stabilité émotionnelle ( $\rho=0,18$ )

Par ailleurs, les auteurs trouvèrent bien un lien entre la propension à prendre des risques et l'entrepreneuriat, mais uniquement en ce qui concerne les intentions entrepreneuriales ( $\rho=0,40$ ).

Le modèle statistique utilisé par les auteurs, à partir d'un échantillon de plus de 15000 individus, expliquerait selon eux 13% de la variance dans l'intention entrepreneuriale et 10% de la variance dans la performance entrepreneuriale.

Baum et Locke (2004) s'intéressent pour leur part aux traits motivationnels. Ils séparent les traits motivationnels en deux catégories :

- Les traits généraux (qui prédisent les traits spécifiques)
- Les traits spécifiques (qui prédisent la performance entrepreneuriale)

À partir d'une étude longitudinale de six années, auprès de 229 entrepreneurs-dirigeants et 106 subordonnés, ils étudient le lien entre certains traits motivationnels et la performance entrepreneuriale ici vue comme la croissance du chiffre d'affaires.

Parmi les traits généraux, Baum et Locke (2004) distinguent :

- **La capacité à acquérir de nouvelles ressources**, c'est à dire la capacité d'acquérir et de systématiser les ressources d'exploitation nécessaires au démarrage et à la croissance d'une organisation. Cette compétence implique la recherche de capitaux et de ressources humaines, ainsi que la mise en place de nouvelles opérations et de nouveaux systèmes (Bhide, 2000 ; Stevenson, 1985).
- **La passion pour son travail**, évaluée en termes d'amour, d'attachement et d'envie. La passion pour le travail peut aussi être observée, selon les auteurs, à travers les longues heures passées à travailler lors des phases de lancement et de développement d'une startup, ainsi que dans la tendance, pour les entrepreneurs, de vivre les succès et difficultés rencontrées par la startup comme étant des événements personnels.
- **La ténacité, ou persévérance**, est un trait de personnalité qui implique de soutenir une action ciblée et l'énergie nécessaire, même en face à des obstacles. Selon Timmons (2000), les entrepreneurs qui persévèrent et n'acceptent pas d'abandonner augmentent les chances de survie et de succès de leur startup.

Parmi les traits spécifiques, sont distingués :

- **La vision communiquée par l'entrepreneur** ( $r=0,22$  avec la croissance du chiffre d'affaires) : la vision est une image mentale projetée de ce que le leader veut accomplir (Bass et Stogdill, 1990). La

communication de la vision peut aider à aligner les buts poursuivis par l'entrepreneur et ceux des employés (Locke, 2001). Les entrepreneurs peuvent communiquer leur vision à travers leur comportement (Bandura, 1986), mais aussi à travers leurs discours, leurs encouragements et présentations écrites (Tichy et Devanna, 1986).

- **La capacité de l'entrepreneur à se fixer des objectifs** ( $r=0,26$  avec la croissance du chiffre d'affaires) La « goal theory » (théorie des objectifs) infère que des objectifs spécifiques et ambitieux conduisent à des performances supérieures à celles des autres types d'objectifs. Certaines recherches en entrepreneuriat citent les objectifs comme un facteur important de la croissance des entreprises (Covin et Slevin, 1997) et de la survie des nouvelles entreprises (Carsrud et Krueger, 1995).
  
- **Le degré d'auto-efficacité de l'entrepreneur** ( $r=0,34$  avec la croissance du chiffre d'affaires) est définie comme une confiance en soi spécifique à une tâche (Bandura, 1997). L'auto-efficacité ne reflète pas seulement l'expérience et les acquis du passé, mais également la capacité à tirer profit des expériences passées. L'auto-efficacité indique un sentiment de capacité, c'est donc un indicateur utile de l'action dans un contexte entrepreneurial empreint d'incertitude. Les personnes qui sont convaincues d'avoir les capacités d'entrepreneur requises (en termes de prise de risques et de croissance des entreprises) sont plus susceptibles de choisir une carrière en entrepreneuriat selon Chen, Greene et Crick (1998).

Ces trois traits spécifiques auraient ainsi un lien direct avec la performance entrepreneuriale telle que définie par les auteurs.

### ***3.1.4 Le capital humain et la créativité***

Lasch, Le Roy et Yami (2005), pour leur part, émettent l'hypothèse de l'existence de trois facteurs ayant une influence sur le succès des startups, vu ici comme la survie et la croissance du nombre d'emplois. Les auteurs de cet article, qui porte sur la survie et la croissance du nombre d'employés des startups dans le domaine des technologies de l'information et de la communication, font l'hypothèse que le succès des startups est influencé par trois facteurs :

- Le capital humain du créateur (*« Hypothèse 1. La survie et la croissance des firmes TIC sont positivement corrélées à la richesse du capital humain général et à l'expérience professionnelle de l'entrepreneur »*)
- La préparation à la création (*« Hypothèse 2. La survie et la croissance des entreprises TIC sont positivement corrélées à l'étendue et à la qualité des activités de préparation. »*)
- Les caractéristiques structurelles de l'entreprise (*« Hypothèse 3. La survie et la croissance des entreprises TIC sont liées à leurs caractéristiques organisationnelles »*)

Le premier de ces facteurs peut être rattaché au profil de l'entrepreneur, alors que les deux autres facteurs se rapportent au profil de la startup.

### Profil de l'entrepreneur :

- Compétences sociales de l'entrepreneur (Baron et Markman, 2003)
- Degré de motivation de l'entrepreneur (Baron et Markman, 2003)
- Expériences préalables de l'entrepreneur (Pleschak, 1997 ; INSEE, 2013 ; Hinz et Jungbauer-Gans, 1999 ; Lasch, Le Roy et Yami, 2005)
- Adoption d'une approche effectuale (Vedel, Law et Gabarret, 2016 ; Sarasvathy et Germain, 2011)
- Plus haut diplôme obtenu / Domaine d'études (INSEE, 2013 ; Hinz et Jungbauer-Gans, 1999)
- Situation professionnelle au moment du lancement de la startup (INSEE, 2013 ; Hinz et Jungbauer-Gans, 1999)
- Traits de personnalité du Big Five (Zhao et al, 2010 ; Donahue et Kentle, 1991)
- Propension à prendre des risques (Zhao et al, 2010)
- Être un *lead user* / capacité à attirer les *lead users* (Vernette et al, 2013 ; Béji-Bécheur et Gollety, 2007)
- Traits motivationnels généraux (Baum et Locke, 2004) :
  - Capacité à acquérir de nouvelles ressources
  - La passion pour son travail
  - La ténacité, ou persévérance
- Traits motivationnels spécifiques (Baum et Locke, 2004) :
  - La vision communiquée par l'entrepreneur
  - La capacité de l'entrepreneur à se fixer des objectifs
  - Le degré d'auto-efficacité de l'entrepreneur

Une fois déterminés les antécédents du succès entrepreneurial liés à l'entrepreneur, il convient à présent de s'intéresser aux antécédents liés à l'environnement de la startup, qu'il s'agisse de l'environnement de financement (Business Angels, fonds de Capital Risque, subventions,...) ou encore d'accompagnement (incubateurs, accélérateurs, ...).

### **3.2 Environnement de la startup**

Certaines recherches se focalisent sur l'importance des contraintes financières auxquelles les startups doivent faire face pour expliquer le succès entrepreneurial.

Selon Stucki (2013), les contraintes financières ont un impact négatif sur les startups quant à la génération de profits et leur survie. Cet impact concernant les profits perdurerait dans le temps, alors que celui concernant la survie des entreprises aurait tendance à s'estomper au cours du temps. L'accès à des sources externes de financement favoriserait donc le succès des jeunes entreprises innovantes.

Pour Rédis et Sahut (2013), l'accès au financement par les fonds de VC est facilité pour les entrepreneurs répétés (qui ont fondé plusieurs sociétés, successivement ou en parallèle) par rapport aux entrepreneurs novices (qui créent une entreprise pour la première fois). Pourtant empiriquement, la surperformance des sociétés créées par des entrepreneurs répétés ne semblerait pas démontrée.

Par ailleurs, Hinz et Jungbauer-Gans (1999) ont montré que les moyens financiers étaient en moyenne plus limités pour les entrepreneurs chômeurs, vis-à-vis des entrepreneurs ayant un emploi. Cela n'avait pas d'impact sur le

succès de la startup, mais les startups fondées par des entrepreneurs chômeurs présentent néanmoins un taux de croissance de l'emploi plus faible que celles fondées par entrepreneurs ayant un emploi.

Gafsi (2016), pour sa part, s'intéresse particulièrement à l'accompagnement entrepreneurial fourni par les incubateurs, et fait l'hypothèse qu'il existe quatre variables ayant une influence sur le succès de l'entreprise :

- *Le networking*
- *L'infrastructure*
- *Le coaching*
- *L'apprentissage*

L'accompagnement entrepreneurial est défini par l'auteur de la manière suivante :

*« Un ensemble de services revendiqués par des structures spécialisées tout au long du processus de création d'entreprise et basé sur une relation interindividuelle. À travers cette relation, les porteurs de projets cherchent la réalisation des apprentissages. »*

Cette définition inclut donc la structure de l'incubateur en elle-même, mais aussi les services qui y sont proposés, tels que le mentorat, les cours/conférences qui y sont organisés ou même le réseau auquel les startups incubées ont accès.

Selon l'auteur, les incubateurs agiraient donc comme antécédent du succès.

La taille, la croissance du marché et l'environnement concurrentiel peuvent également avoir un impact sur le succès entrepreneurial. Sutton (1997)

considère ainsi que les jeunes et petites entreprises ont un taux de croissance plus élevé, mais également un taux de défaillance supérieur aux autres entreprises. Il semble toutefois que cette approche reste assez exogène, ne prenant pas en compte les caractéristiques spécifiques des jeunes entreprises étudiées.

#### **Environnement de la startup :**

- Contraintes financières (Stucki, 2013 ; Hinz et Jungbauer-Gans, 1999)
- Accès aux financements : BAs, VC,... (Rédis et Sahut, 2013)
- Accompagnement par un incubateur (Gafsi, 2016)

### **3.3 Profil de la startup**

L'une des caractéristiques premières des startups est d'être innovante. Cependant, ce degré d'innovation est fortement variable d'un secteur à l'autre, et même d'une startup à l'autre au sein d'un même marché. En ce sens, certains chercheurs ont cherché à lier le succès entrepreneurial à l'innovation apportée par les jeunes entreprises.

Shepherd, Ettenson et Crouch (2000) s'aperçoivent que les startups étant les premières à défricher un nouveau marché, à ouvrir la voie, ont un taux de défaillance plus élevé et également plus de mal à devenir profitables.

Comme évoqué précédemment, deux des trois facteurs introduits par Lasch et *al* (2005) pour expliquer sur le succès des startups, vu ici comme la survie

et la croissance du nombre d'emplois peuvent être rattachés au profil de la startup :

- La préparation à la création
- Les caractéristiques structurelles de l'entreprise

Si les auteurs déterminent que la préparation à la création a finalement un impact négligeable sur le succès entrepreneurial suite à leur étude empirique, les caractéristiques structurelles de l'entreprise (capital investi, structure de la clientèle, etc.) ont au contraire un impact important sur le succès des startups étudiées.

Castrogiovanni (1996) démontre également un lien entre succès et bonne préparation du projet de création de startup.

Nous avons indiqué, dans notre définition de la startup, que l'innovation n'était pas une caractéristique nécessaire de la startup. En effet, de nombreuses startups ne présentent aucune forme d'innovation qu'elle soit technologique ou non. Pour autant, nier totalement l'innovation, alors même que nous cherchons à déterminer les antécédents du succès des startups, ne semble pas être la meilleure des approches à aborder. Il convient donc de présenter tout d'abord ce que signifie le polysème « innovation » et en quoi l'innovation diffère de l'invention et ne se limite ni aux innovations de rupture, ni aux innovations technologiques. Notre recherche aura alors (en partie) pour but de déterminer si l'innovation (et son degré : innovation de rupture/innovation incrémentale), bien que ne constituant pas une caractéristique indispensable à la définition de la startup, peut tout du moins avoir un impact sur son succès ultérieur.

Le terme d'innovation vient du latin *innovare* qui signifie « renouveler », « dans la nouveauté ». Selon Schumpeter (1942), il s'agit des « nouveaux

*objets de consommation, les nouvelles méthodes de production et de transports, les nouveaux marchés, les nouveaux types d'organisation industrielle* ». En absence d'innovation pour Schumpeter, l'économie serait dans un état stationnaire dénué de croissance, sans incertitude ni prise de risque et ce faisant, sans entrepreneur. L'innovation telle que décrite ici ne se limite pas à l'innovation technologique, elle est plus large, multiple et en cela semble en accord avec la définition plus récente de l'OCDE, dans le *Manuel d'Oslo* (2005) :

*« Une innovation est la mise en œuvre d'un produit (bien ou service) ou d'un procédé nouveau ou sensiblement amélioré, d'une nouvelle méthode de commercialisation ou d'une nouvelle méthode organisationnelle dans les pratiques de l'entreprise, l'organisation du lieu de travail ou les relations extérieures ».*

L'innovation est donc un polysème, mais surtout, l'innovation va bien au-delà de la seule recherche et développement (R&D). Les différentes catégories énoncées par l'OCDE (2005), permettent ainsi d'avoir une approche plus englobante de l'innovation,

**Catégories de l'OCDE (*Manuel d'Oslo*, 2005) :**

- **Innovation de produit :** L'introduction d'un bien ou d'un service nouveau. Cette définition inclut les améliorations sensibles des spécifications techniques, des composants et des matières, du logiciel intégré, de la convivialité ou autres caractéristiques fonctionnelles.
- **Innovation de procédé :** La mise en œuvre d'une méthode de production ou de distribution nouvelle ou sensiblement améliorée.

Cette notion implique des changements significatifs dans les techniques, le matériel et/ou le logiciel.

- **Innovation de commercialisation** : La mise en œuvre d'une nouvelle méthode de commercialisation impliquant des changements significatifs de la conception ou du conditionnement, du placement, de la promotion ou de la tarification d'un produit.
- **Innovation d'organisation** : La mise en œuvre d'une nouvelle méthode organisationnelle dans les pratiques, l'organisation du lieu de travail ou les relations extérieures de la firme.

Au-delà de la nature de l'innovation, une autre distinction peut être réalisée selon l'intensité du changement induit par cette innovation (Loilier et Tellier, 2013) :

- **L'innovation radicale** consiste à utiliser des technologies nouvelles pour améliorer l'offre.
- **L'innovation incrémentale**, ou d'amélioration, consiste en une amélioration plus progressive des caractéristiques de l'offre, ne nécessitant pas de technologie nouvelle généralement. Son impact est plus limité, mais elle peut apparaître comme étant moins risquée.
- **L'innovation de rupture** consiste à utiliser des technologies nouvelles qui ont également un impact fort sur le marché, pouvant modifier la chaîne de valeur ou modifier les modèles économiques en place.
- Enfin, **l'innovation de perturbation** correspond pour sa part à un changement de modèle d'affaires sans introduction de technologie nouvelle.

**Tableau : Types d'innovation en fonction de l'intensité du changement**

		Modèle d'affaires	
		Existant	Nouveau
Technologie	Nouvelle	<p><b>INNOVATION RADICALE</b></p>	<p><b>INNOVATION DE RUPTURE</b></p>
	Existante	<p><b>INNOVATION INCRÉMENTALE</b></p>	<p><b>INNOVATION DE PERTURBATION</b></p>

Source : Loilier et Tellier, 2013

Cette innovation, qu'elle soit technologique ou non, a-t-elle un impact sur le succès de la startup ? Est-il nécessaire de toujours innover, pour tenir le rythme de la concurrence au risque de tomber dans l'écueil du *Red Queen Effect* (van Valen, 1973 ; Kauffman, 1995), poussant à investir toujours plus de ressources pour conserver son avantage concurrentiel ou améliorer sa position vis-à-vis de ses concurrents ? Dans une époque où les notions de *low tech* (l'ensemble des technologies utiles, durables et économiques), de frugalité et de consommation plus responsable deviennent clefs, il semble qu'au-delà de l'efficacité de l'innovation, la question de son efficience peut également devenir prépondérante.

Selon Singh (1997), le succès des startups est corrélé à son niveau de complexité technologique. Plus les jeunes entreprises développent des technologies avancées et complexes, plus les difficultés auxquelles elles auront à faire face seront importantes.

Dans la même lignée, Buddelmeyer, Jansen et Webster (2006) se sont intéressés au degré d'innovation au sein d'un même secteur et à son impact sur les jeunes entreprises évoluant dans cet écosystème.

### **Profil de la startup :**

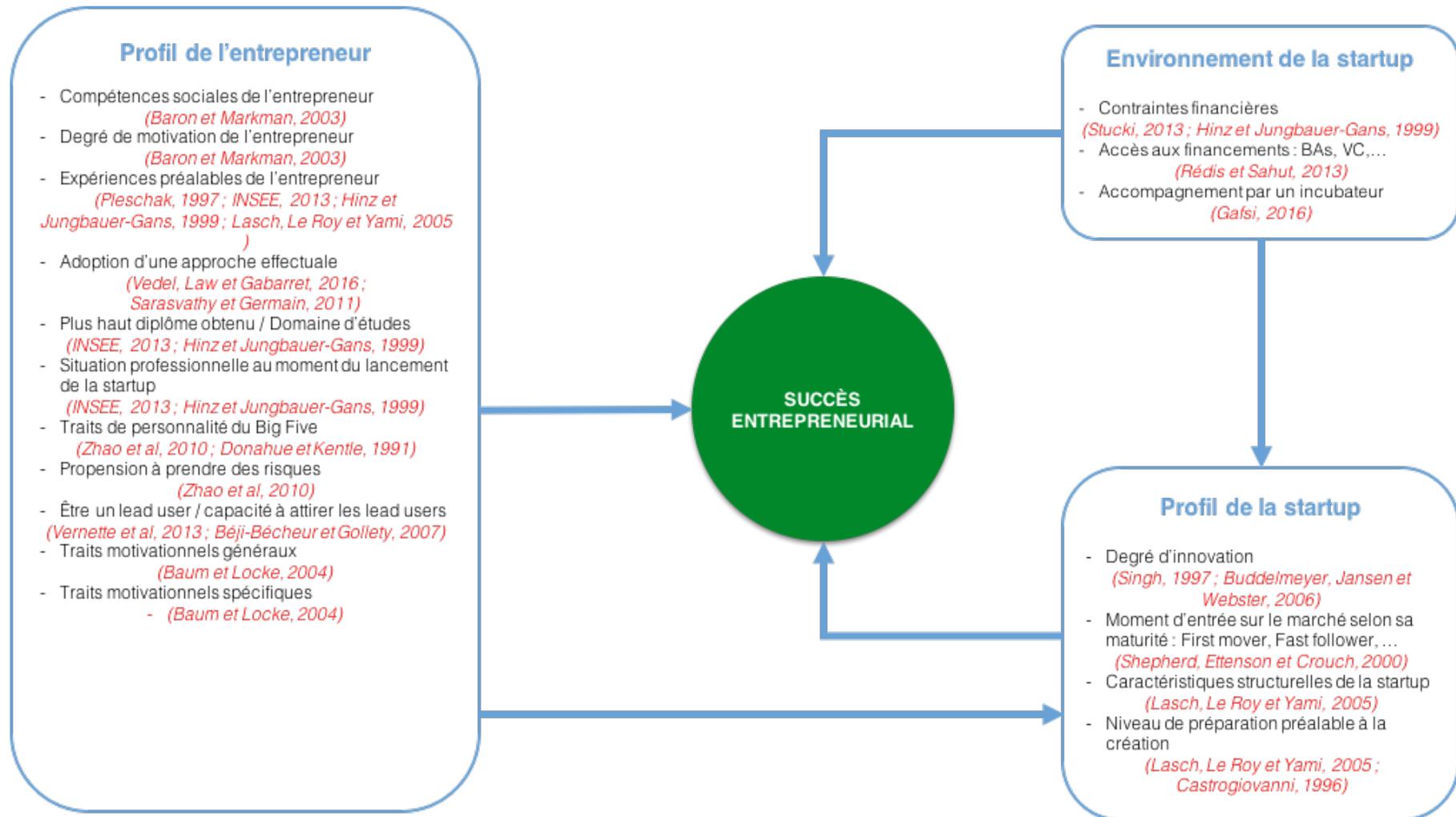
- Degré d'innovation (Singh, 1997 ; Buddelmeyer, Jansen et Webster, 2006)
- Moment d'entrée sur le marché selon sa maturité : First mover, Fast follower, ... (Shepherd, Ettenson et Crouch, 2000)
- Caractéristiques structurelles de la startup (Lasch, Le Roy et Yami, 2005)
- Niveau de préparation préalable à la création (Lasch, Le Roy et Yami, 2005 ; Castrogiovanni, 1996)

La revue de littérature que nous avons menée sur les antécédents du succès entrepreneurial des startup, nous permet de mettre en lumière, à travers le schéma récapitulatif reproduit plus bas, les différents apports de nombreux auteurs à la compréhension du succès entrepreneurial et sa structuration autour de trois caractéristiques : le profil fondamentales e l'entrepreneur, l'environnement de la startup et le profil de la startup.

Enfin, notre revue de littérature, montre également qu'il semble bien exister un certain vide concernant l'étude du succès entrepreneurial dans le cadre

spécifique de l'étude des startups. Sans prétendre pouvoir parvenir, au cours de cette thèse, à l'obtention de résultats prescriptifs pouvant mener à la réussite des startups, il nous semble possible de dépasser la simple description du succès, d'adopter une approche plus globale permettant de l'expliquer, au moins partiellement. Pour atteindre cet objectif, le choix d'un cadre théorique adéquat et d'une méthodologie de recherche adaptée sont maintenant prépondérants.

### 3.3.1 Schéma récapitulatif de l'apport de la littérature au succès entrepreneurial



### Conclusion du Chapitre 3

Au cours de ce chapitre, nous avons étudié les antécédents du succès entrepreneurial, qu'il est possible de séparer en trois parties :

- le profil de l'entrepreneur ;
- l'environnement de la startup ;
- le profil de la startup.

Le profil de l'entrepreneur comprend les antécédents suivants :

- Compétences sociales de l'entrepreneur
- Degré de motivation de l'entrepreneur
- Expériences préalables de l'entrepreneur
- Adoption d'une approche effectuale
- Plus haut diplôme obtenu / Domaine d'études
- Situation professionnelle au moment du lancement de la startup
- Traits de personnalité du Big Five
- Propension à prendre des risques
- Être un *lead user* / capacité à attirer les *lead users*
- Traits motivationnels généraux et spécifiques

L'environnement de la startup comprend les antécédents suivants :

- Contraintes financières
- Accès aux financements : BAs, VC,...
- Accompagnement par un incubateur

Enfin, le profil de la startup comprend les antécédents suivants :

- Degré d'innovation
- Moment d'entrée sur le marché selon sa maturité
- Caractéristiques structurelles de la startup
- Niveau de préparation préalable à la création

# **DEUXIEME PARTIE : MODELE ET PROTOCOLE DE RECHERCHE**

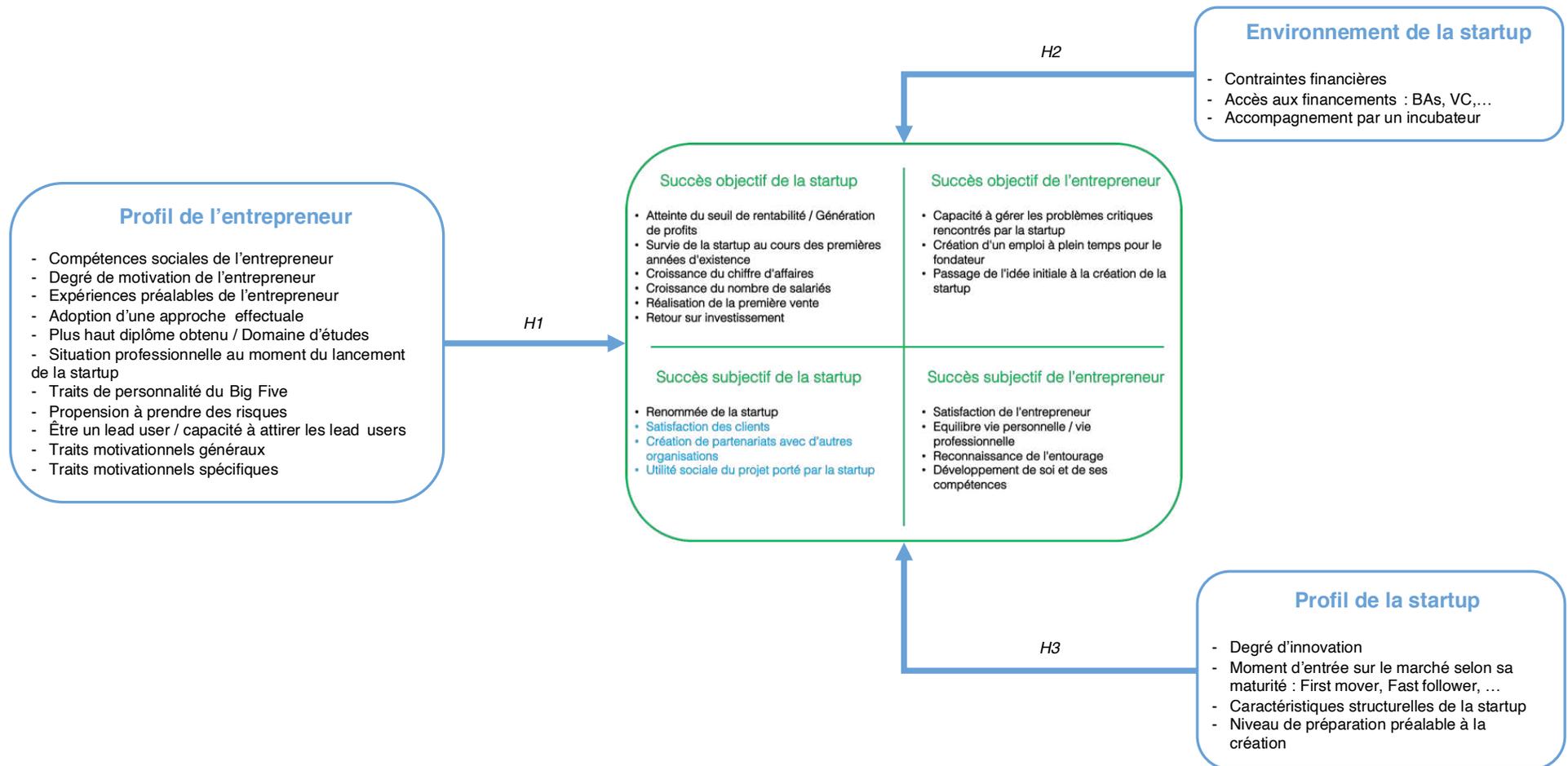
Notre revue de littérature nous a permis d'une part de donner une définition du succès entrepreneurial et d'autre part de préciser les conditions (antécédents) du succès entrepreneurial. Il convient maintenant de proposer une modélisation des antécédents du succès des startups.

Dans un premier temps, nous allons présenter notre modèle de recherche (Chapitre 4) en nous appuyant sur la littérature, mais aussi en précisant la valeur ajoutée de notre étude à la connaissance en gestion, et en explicitant la manière dont notre modèle doit être « réduit » pour répondre à des exigences de faisabilité lors de notre test empirique dans le cadre de cette thèse. Puis, dans un second temps, nous présenterons le protocole de recherche utilisé (Chapitre 5) pour réaliser nos deux études empiriques : la première s'appuie sur une méthodologie qualitative, à l'appui de 28 entretiens réalisés auprès de créateurs de start-ups et la seconde retient une méthodologie quantitative par questionnaire.

## **CHAPITRE 4 : MODELE DE RECHERCHE**

La synthèse de notre revue de littérature nous permet alors de faire émerger un modèle de recherche qui répond à notre problématique sur **les antécédents du succès entrepreneurial de la startup.**

*Modèle de recherche sur les conditions (antécédents) du succès entrepreneurial*



Notre modèle de recherche propose deux apports à la connaissance en gestion :

- **Le premier apport concerne la définition du succès entrepreneurial des startups.**

Ainsi, notre modèle permet de mettre à jour les différentes dimensions du succès entrepreneurial d'une startup. Celui-ci comporte 4 dimensions qui sont :

- Le succès objectif de la startup ;
- Le succès objectif de l'entrepreneur (ou équipe entrepreneuriale);
- Le succès subjectif de la startup ;
- Le succès subjectif de l'entrepreneur (ou équipe entrepreneuriale).

De plus, nous proposons trois caractéristiques non présentes dans la littérature, pour évaluer le succès subjectif de la startup. Il s'agit de la satisfaction client, de la création de partenariats avec d'autres organisations et de l'utilité sociale du projet.

- **Le second apport concerne les antécédents du succès de la startup**

Nous pouvons formuler les différentes hypothèses de notre modèle de recherche relatives aux antécédents du succès de la startup comme suit :

***H1 : Le profil de l'entrepreneur a un impact sur le succès entrepreneurial***

H1a : L'âge de l'entrepreneur a un impact sur le succès entrepreneurial

H1b : Le niveau d'études de l'entrepreneur a un impact sur le succès entrepreneurial

H1c : La situation professionnelle au moment du lancement de la startup a un impact sur le succès entrepreneurial

H1d : L'expérience antérieure de l'entrepreneur a un impact sur le succès entrepreneurial

H1e : Les compétences sociales de l'entrepreneur ont un impact sur le succès entrepreneurial

H1f : Le degré de motivation de l'entrepreneur a un impact sur le succès entrepreneurial

H1g : L'adoption d'une approche effectuale a un impact sur le succès entrepreneurial

H1h : Les traits de personnalité du Big Five de l'entrepreneur ont un impact sur le succès entrepreneurial

H1i : La capacité à être un lead user / attirer les lead users a un impact sur le succès entrepreneurial

H1j : Les traits motivationnels de l'entrepreneur ont un impact sur le succès entrepreneurial

H1k : La propension à prendre des risques a un impact sur le succès entrepreneurial

H1l : Le(s) domaine(s) d'études de l'entrepreneur a/ont un impact sur le succès entrepreneurial

H1m : Le lien entre l'activité de la startup et le métier principal de l'entrepreneur a un impact sur le succès entrepreneurial

***H2 : L'environnement de la startup a un impact sur le succès entrepreneurial***

H2a : Les contraintes financières ont un impact sur le succès entrepreneurial

H2b : L'accès aux financements a un impact sur le succès entrepreneurial

H2c : L'accompagnement de la startup par un incubateur a un impact sur le succès entrepreneurial

H2d : La taille du marché a un impact sur le succès entrepreneurial

H2e : La croissance du marché a un impact sur le succès entrepreneurial

H2f : La stabilité de l'environnement a un impact sur le succès entrepreneurial

***H3 : Le profil de la startup a un impact sur le succès entrepreneurial***

H3a : Le degré d'innovation a un impact sur le succès entrepreneurial

H3b : Le moment d'entrée sur le marché a un impact sur le succès entrepreneurial (à mettre en environnement de la startup ?)

H3c : Les caractéristiques structurelles de la startup ont un impact sur le succès entrepreneurial

H3d : Le niveau de préparation préalable à la création a un impact sur le succès entrepreneurial

H3e : La complémentarité de l'équipe fondatrice a un impact sur le succès entrepreneurial

H3f : Le nombre de clients au lancement a un impact sur le succès entrepreneurial

H3g : Le nombre et la taille de(s) levée(s) de fonds ont un impact sur le succès entrepreneurial

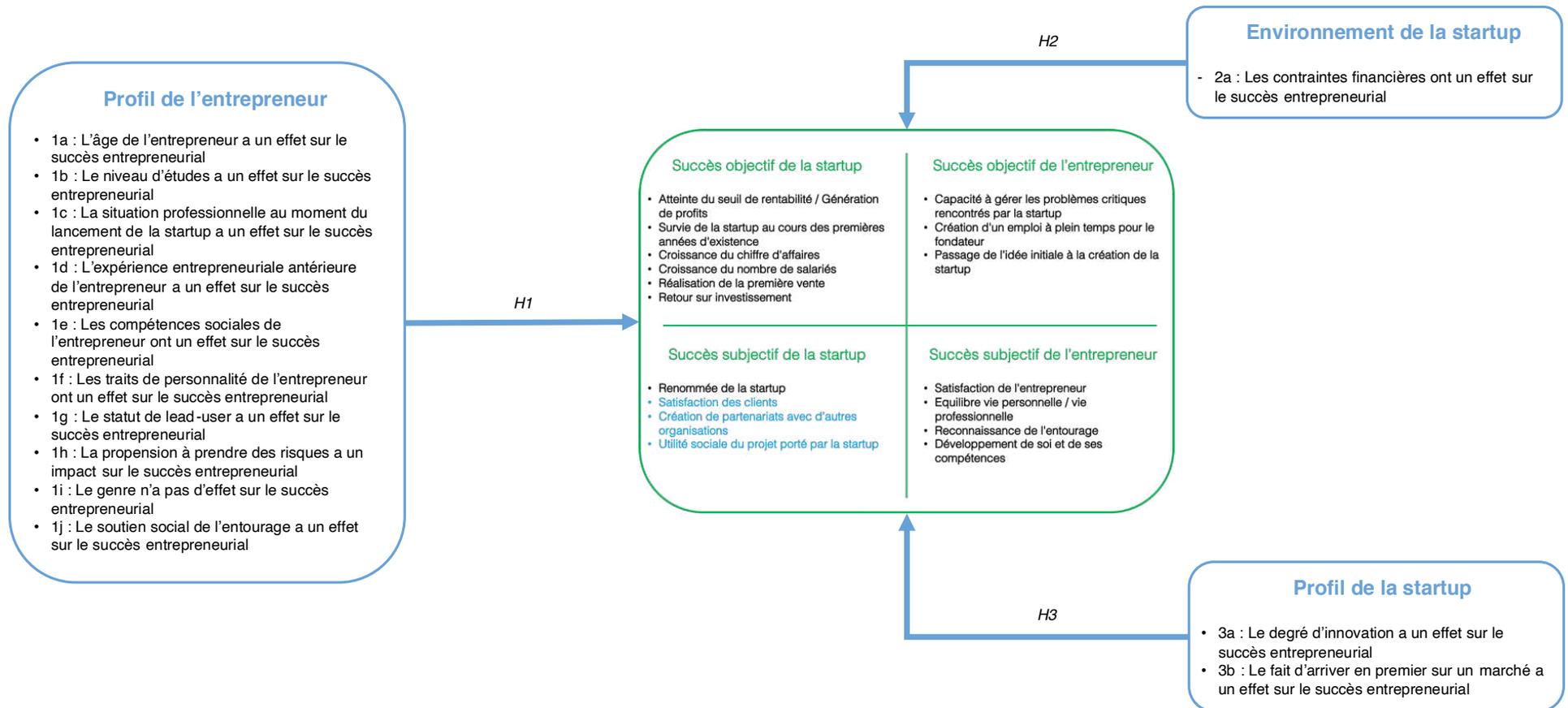
Nous proposons toutefois, dans le cadre de cette partie empirique, de réduire le modèle de recherche issu de la littérature, pour des questions principalement de faisabilité, dans le cadre de notre travail de thèse.

Ainsi, nous décidons de mettre de côté l'hypothèse H1g concernant l'impact de l'approche effectuale sur le succès entrepreneurial. En effet, il nous semble qu'à défaut d'un suivi longitudinal de startups, ce qui n'est pas l'objet de cette étude, il ne soit pas pertinent de vouloir mesurer l'adoption ou non d'une approche effectuale, qui se détermine au cours de la vie de la startup et selon chaque situation unique rencontrée. L'hypothèse H1j est également mise de côté car les échelles nécessitent également un suivi longitudinal, que nous ne pouvons mettre en place dans le cadre de notre thèse. Nous avons par ailleurs abandonné les hypothèses H1l et H1m, car les domaines d'études pouvaient être multiples et la notion de « métier principale » difficile à déterminer, de même que le lien avec l'activité de la startup, celui-ci pouvant évoluer au cours du temps. Au contraire, nous avons également décidé d'ajouter deux hypothèses supplémentaires, la première concernant le genre de l'entrepreneur, qui selon nous ne devrait pas avoir d'effet sur le succès entrepreneurial, la seconde sur le soutien social de l'entourage, qui selon nous devrait avoir un effet sur le succès entrepreneurial.

Concernant l'environnement de la startup, nous avons supprimé l'hypothèse H2b, qui fait doublon avec l'hypothèse H2a. L'hypothèse H2c a également été mise de côté, car nous avons au sein de notre échantillon des startups venant juste d'être lancées et n'ayant pas encore eu la possibilité de rejoindre un incubateur, ainsi que des startups plus anciennes ce qui créait un biais. L'hypothèse H2d, sur l'impact de la croissance du marché sur le succès entrepreneurial, est également retirée, car nous ne pouvons pas avoir accès à des données suffisamment fiables concernant les tailles des marchés sur lesquels évoluent toutes les startups de l'échantillon que nous allons constituer. En outre, le périmètre sur lequel évolue une startup, et donc la taille de son marché, peuvent évoluer au gré de l'évolution de l'offre de la startup et est donc instable au cours du temps. Par conséquent, l'hypothèse H2e, concernant la croissance du marché, ne sera pas non plus mesurée, de même que l'hypothèse H2f sur la stabilité de l'environnement.

Enfin, concernant le profil de la startup, nous avons mis de côté l'hypothèse H3c, car les caractéristiques structurelles ont tendance à évoluer au cours du temps et nous ne pouvons pas effectuer d'étude longitudinale. Concernant le niveau de préparation préalable au lancement de la startup (hypothèse H3d), les items étaient peu discriminants et nous avons donc choisi de l'écarter. De plus, pour les hypothèses H3e et H3f et H3g, nous avons décidé de les mettre de côté également, du fait des difficultés de collecte de ces données auprès des entrepreneurs interrogés.

## Modèle de recherche final



Au final, les hypothèses de recherche que nous allons tester sont les suivantes :

***H1 : Le profil de l'entrepreneur a un impact sur le succès entrepreneurial***

H1a : L'âge de l'entrepreneur a un impact sur le succès entrepreneurial

H1b : Le niveau d'études de l'entrepreneur a un impact sur le succès entrepreneurial

H1c : La situation professionnelle au moment du lancement de la startup a un impact sur le succès entrepreneurial

H1d : L'expérience antérieure de l'entrepreneur a un impact sur le succès entrepreneurial

H1e : Les compétences sociales de l'entrepreneur ont un impact sur le succès entrepreneurial

H1f : Les traits de personnalité du Big Five de l'entrepreneur ont un impact sur le succès entrepreneurial

H1g : La capacité à être un lead user / attirer les lead users a un impact sur le succès entrepreneurial

H1h : La propension à prendre des risques a un impact sur le succès entrepreneurial

H1i : Le genre n'a pas d'effet sur le succès entrepreneurial

H1j : Le soutien social de l'entourage a un effet sur le succès entrepreneurial

***H2 : L'environnement de la startup a un impact sur le succès entrepreneurial***

H2a : Les contraintes financières ont un impact sur le succès entrepreneurial

***H3 : Le profil de la startup a un impact sur le succès entrepreneurial***

H3a : Le degré d'innovation a un impact sur le succès entrepreneurial

H3b : Le moment d'entrée sur le marché a un impact sur le succès entrepreneurial (à mettre en environnement de la startup ?)

C'est donc ce dernier modèle de recherche que nous allons tester dans la suite de ce travail de recherche, à travers un protocole de recherche que nous exposons dans le chapitre suivant.

## CHAPITRE 5 : PROTOCOLE DE RECHERCHE

Pour tester nos hypothèses de recherche et répondre à notre problématique sur les antécédents du succès entrepreneurial dans les startups, nous réalisons deux études empiriques. La première s'appuie sur des méthodologies qualitatives et la seconde sur des méthodes quantitatives. Ces deux études sont complémentaires et permettent de trianguler les méthodes de recueil et d'analyse des données. Nous exposons ci-après le protocole de recherche utilisé. Toutefois, la démarche suivie pour l'élaboration de ces études dépend directement des orientations épistémologiques suivies. C'est pourquoi nous présentons préalablement à la méthodologie utilisée pour notre étude qualitative et notre étude quantitative, une discussion quant au positionnement épistémologique adopté.

*Il est nécessaire de noter ici que la crise sanitaire liée au Covid 19 est intervenue au moment de notre recueil de données. En effet, pendant le confinement, il a été beaucoup plus difficile que prévu de rentrer en contact avec des créateurs de startup. Cela a notamment impacté l'échantillon quantitatif et réduit, malgré nous, la portée et la validité externe de notre étude empirique.*

### **5.1 Discussion épistémologique**

L'épistémologie est une « *philosophie de la pratique scientifique sur les conditions de validité des savoirs théoriques* » (Herman, 1988). Elle consiste en une réflexion sur les critères de scientificité d'une recherche. Elle est importante pour le chercheur parce qu'elle lui permet d'avoir un regard sur la portée des savoirs théoriques issus de sa recherche.

Selon Le Flanchec (2011) il existe quatre grands paradigmes en Sciences de Gestion, quant au positionnement épistémologique : le positivisme, le constructivisme, la sociologie compréhensive et le fonctionnalisme.

**Les quatre grands paradigmes en Sciences de Gestion**

Épistémologie	Approche du réel
Positiviste	Rechercher des lois et régularités qui gouvernent les faits sociaux par l'observation de données d'expériences.
Sociologie compréhensive	Expliquer le sens de l'activité sociale des individus, des groupes ou de la collectivité par la réalisation des intentions conscientes ou inconscientes des acteurs.
Fonctionnaliste	Repérer les formes permanentes de la vie sociale et culturelle, par l'émergence des rôles, des normes et des structures sociales.
Constructiviste	Repérer et expliquer les propriétés intrinsèques et certains ordres sociaux et poser les problèmes en termes de méthode.

*Source : Wacheux, 1996*

Comme le souligne Pesqueux (2010) : « *L'opposition habituellement effectuée entre positivisme et constructivisme en sciences des organisations pose la question d'une représentation du monde, celle de la relation des phénomènes entre eux et celle de la place de l'homme, de ses possibilités d'appréhension du monde qui l'entoure et du fondement de ses actions sur celui-ci* ». Parmi les paradigmes généraux, un choix semble donc devoir s'effectuer entre positivisme et constructivisme.

Dans le courant positiviste classique, nous considérons que le réel est indépendant de l'observateur et que la science est objective, ou du moins que le chercheur doit le rendre le plus indépendant et objectif que possible.

Ainsi, selon Emile Durkheim (1894) « *il nous faut donc considérer les phénomènes sociaux en eux-mêmes, détachés des sujets conscients qui se les représentent : il faut les étudier du dehors comme des choses extérieures... Cette règle s'applique donc à la réalité sociale toute entière sans qu'il y ait lieu de faire aucune exception* ».

Dans le courant constructiviste au contraire, il est considéré que le chercheur s'appuie sur des représentations et non sur des données empiriques directement observables de manière objectives. Le réel n'est donc qu'un construit à partir de représentations propres aux acteurs. Au contraire de l'objectivité défendue par les positivistes, les constructivistes admettent donc l'existence d'une subjectivité du chercheur, du fait de l'interaction entre l'objet de la recherche et le sujet.

Il n'existe pas de consensus scientifique quant à l'approche privilégiée entre constructivisme ou positivisme pour déterminer ce qui est scientifique ou ce qui ne l'est pas (Le Flanchec, 2011). Il convient donc à présent d'expliquer le positionnement épistémologique choisi.

L'approche épistémologique que nous adoptons relève d'un positivisme aménagé, en ce qu'elle reconnaît l'existence d'une subjectivité en Sciences de Gestion, et d'une difficulté à appréhender les attitudes des acteurs (c'est-à-dire les raisons qui motivent leurs actions), mais pour autant, un ensemble de précautions méthodologiques sont mises en œuvre pour que l'approche scientifique permette, autant que possible, de mener une observation

rigoureuse et objective des phénomènes sociaux observés. Notamment, un regard attentif est porté sur la validité et la fiabilité de la mesure des différents concepts étudiés.

Notre recherche répond également aux critères des démarches positivistes en ce qu'elle est réfutable. Ainsi, Popper (1935) estime qu'un « *système faisant partie de la science empirique doit pouvoir être réfuté par l'expérience* ». C'est dans cet objectif, que nous proposons une conceptualisation de notre objet d'étude à travers une modélisation et des hypothèses de recherche, dans une démarche hypothético-déductive, que nous soumettons ensuite à un test empirique afin de les valider et/ou informer. Ces hypothèses sont réfutables, au sens de Popper. Cela n'exclut pas, pour autant, que nous puissions de manière complémentaire aller sur le terrain (notamment à travers des méthodologies qualitatives) afin de faire émerger des éléments d'explication utiles à notre conceptualisation.

Dumez (2010) souligne ainsi que la recherche en Sciences de Gestion : « *est poppérienne au sens où elle ne considère pas qu'il faut exiger du chercheur une « objectivité » dans sa démarche (de toute façon impossible à atteindre) mais qu'elle doit par contre être formulée de telle sorte (cadre analytique discutable empiriquement et matériau empirique construit en vue d'un objectif de réfutation) qu'elle puisse faire l'objet d'un processus de critique rationnelle de la part de la communauté scientifique* »

Pour l'ensemble de ces raisons, la démarche de notre recherche s'insère donc dans une approche positiviste moderne, c'est-à-dire qu'elle reconnaît une certaine subjectivité des phénomènes sociaux, tout en les abordant de manière aussi objective que possible.

## **5.2 Méthodologie de l'étude qualitative**

Nous avons réalisé une **étude qualitative par le biais d'entretiens semi-directifs, auprès de 28 créateurs de startups**. Les entretiens ont été réalisés en 2019, avec des entrepreneurs évoluant dans l'écosystème entrepreneurial français. Ayant été nous-mêmes incubés au sein de Station F et de D-Incubator, nous avons pu bénéficier d'accès privilégiés pour constituer notre échantillon, en se focalisant sur les startups françaises. Nous avons cherché à interroger autant d'hommes que de femmes et à ne pas limiter notre échantillon à une seule catégorie d'âge. Par ailleurs, nous avons cherché à constituer un échantillon comprenant aussi bien des entrepreneurs novices, ayant créé leur première startup, que des entrepreneurs répétés. Notre guide d'entretien semi-directif consiste en des questions ouvertes sur le succès entrepreneurial.

**L'objectif principal de cette première étude empirique visait à étudier la manière dont les entrepreneurs appréhendent la notion de startup et de tester les différentes dimensions du succès entrepreneurial que nous avons identifié dans notre modèle de recherche.** A cela s'ajoute quelques questions afin d'explorer sur les antécédents du succès entrepreneurial, afin de faire éventuellement émerger des explications que nous n'aurions pas anticipées à partir de la littérature.

Le guide d'entretien utilisé est reproduit ci-après :

### **5.2.1 Guide d'entretien**

1. Pouvez-vous m'indiquer pour quelle(s) raisons vous vous êtes lancé(e) dans l'entrepreneuriat ?
2. Quelle est, selon vous, la définition de la startup ?
3. Quels critères permettent de différencier la startup d'autres entreprises (TPE, PME,...) ?
4. Comment définiriez-vous le succès entrepreneurial ?
5. Quels sont les critères permettant d'évaluer le succès entrepreneurial selon vous ?
6. Quels sont les critères permettant d'évaluer le succès de l'entrepreneur selon vous ?
7. Quels sont les critères permettant d'évaluer le succès de la startup selon vous ?
8. Quels sont les conditions permettant d'atteindre le succès entrepreneurial ?
9. Est-ce que certains traits de personnalité peuvent favoriser le succès entrepreneurial selon vous ? Lesquels ?
10. Est-ce que l'environnement de la startup peut avoir un impact sur le succès entrepreneurial selon vous ? Quels aspects ?
11. Est-ce que le profil de la startup peut avoir un impact sur le succès entrepreneurial selon vous ? Quels aspects ?

Les caractéristiques de notre échantillon sont détaillées ci-dessous :

*Tableau : Profil des entrepreneurs interviewés*

<b>Prénom</b>	<b>Âge</b>	<b>Genre</b>	<b>Activité de la startup</b>
Benjamin	30 ans	m	Plateforme d'aide aux financements
Justine	26 ans	f	Plateforme de cours de sport en ligne
Arnaud	42 ans	m	École d'informatique sans frais
Morgane	30 ans	f	Cours de sport au sein des entreprises
Christian	56 ans	m	Agence de voyage spécialisée spécialiste des « road trips »
Hugo	27 ans	m	Livraison de déjeuners équilibrés
Solange	45 ans	f	Plateforme de mise en relation avec des praticiens de médecines douces
Laura	36 ans	f	Infusions bio 100% françaises
Brice	30 ans	m	Assurance auto collaborative
Déborah	44 ans	f	Réseau social réservé aux femmes
Ludovic	36 ans	m	Application de rencontres professionnelles
Claire	31 ans	f	Marque de vêtements anti-sexistes
Caroline	29 ans	f	Marque de tailleurs
Alexander	33 ans	m	Plateforme de conciergerie pour location d'appartement et chambres
Chantal	52 ans	f	Réseau féminin de business angels
Marine	28 ans	f	Marque éco-responsable de bijoux Made in France
Fulbert	34 ans	m	Marque de vêtements de luxe accessibles, sans intermédiaires
Charlotte	28 ans	f	Plateforme de brocante en ligne
Martial	50 ans	m	Société de notation dans l'enseignement supérieur
Christophe	35 ans	m	Location de mobilier de bureau
Mathieu	34 ans	m	Société de conseil en informatique
Sandra	32 ans	f	Lumière par bioluminescence
Laurent	37 ans	m	Plateforme de vente de voitures d'occasion
Julien	31 ans	m	Co-voiturage domicile-travail
Thomas	36 ans	m	Vente de vêtements d'occasion
Julia	30 ans	f	Livraison de repas
Agathe	38 ans	f	Think tank sur l'entrepreneuriat
Céline	39 ans	f	Cagnotte en ligne et transfert d'argent

Les entretiens ont été enregistrés et retranscrits dans leur intégralité, de manière à pouvoir réaliser une analyse de donnée systématique. L'analyse de données a été réalisée à la main, sans recours à un logiciel particulier.

## **5.2 Méthodologie de l'étude quantitative**

Afin d'aller plus loin dans le test de nos hypothèses et à l'appui des résultats de l'étude qualitative précédente, nous avons ensuite décidé de réaliser une étude quantitative sur un échantillon plus important.

- **La construction du questionnaire**

Nous reprenons ci-dessous l'ensemble des concepts de notre modèle de recherche et exposons les échelles de mesure retenues pour construire le questionnaire.

### **Le profil de l'entrepreneur :**

Concernant le profil de l'entrepreneur et les hypothèses à tester, il est tout d'abord possible d'obtenir les informations suivantes, conformément à l'échelle utilisée par Lasch et al (2005) :

- L'âge de l'entrepreneur (Hypothèse H1a)
- Le niveau d'études de l'entrepreneur (Hypothèse H1b)
- La situation professionnelle au moment du lancement de la startup (Hypothèse H1c)
- L'expérience entrepreneuriale antérieure de l'entrepreneur (Hypothèse H1d)
- Le genre de l'entrepreneur (Hypothèse H1i)

- Pour tester l'hypothèse H1e concernant les compétences sociales de l'entrepreneur, nous nous appuyons sur les travaux de Baron et Markman (2003), en traduisant leur échelle de mesure comme suit :

Variable	Item	Traduction
Perception sociale	I'm a good judge of other people	Je suis un bon juge des autres
	I can usually recognize others' traits accurately by observing their behaviour	Je peux généralement reconnaître les traits des autres avec précision en observant leur comportement
	I can usually read others well – tell how they are feeling in a given situation	Je peux généralement bien lire les autres - raconter comment ils se sentent dans une situation donnée
	I can tell why people have acted the way they have in most situations	Je peux dire pourquoi les gens ont agi comme ils l'ont fait dans la plupart des situations
Adaptabilité sociale	I generally know when it is the right time to ask someone for a favour	Je sais généralement quand c'est le bon moment pour demander une faveur à quelqu'un
	I can easily adjust to being in just about any social situation	Je peux facilement m'adapter à n'importe quelle situation sociale
	I can be comfortable with all types of people – young or old, people from the same or different backgrounds as myself	Je peux être à l'aise avec tous les types de personnes - jeunes ou âgées, personnes de la même origine ou d'origines différentes
Expressivité	I can talk to anybody about almost anything	Je peux parler à n'importe qui de presque tout
	People tell me that I'm sensitive and understanding	Les gens me disent que je suis sensible et compréhensif/ve
	I have no problems introducing myself to strangers	Je n'ai aucun problème à me présenter à des inconnus
	People can always read my emotions even if I try to cover them up	Les gens peuvent toujours lire mes émotions même si j'essaie de les dissimuler
Impression management	Whatever emotion I feel on inside tends to show on the outside	Toute émotion que je ressens à l'intérieur tend à se manifester à l'extérieur
	Other people can usually tell pretty much how I feel at a given time	Les autres personnes peuvent généralement dire à peu près ce que je ressens à un moment donné
	I am very sensitive to criticism from others	Je suis très sensible aux critiques des autres
	I am often concerned about what others think of me	Je suis souvent préoccupé par ce que les autres pensent de moi
Impression management	I'm good at flattery and can use it to my own advantage when I wish	Je suis bon en flatterie et je peux l'utiliser à mon avantage quand je le souhaite
	I can really seem to like another person even if this is not so	Je peux vraiment sembler aimer une autre personne même si ce n'est pas le cas

Source : Baron et Markman (2003)

- Concernant l'hypothèse H1f, sur les traits de personnalité de l'entrepreneur, nous reprenons les 45 items du Big Five Fr (Plaisant et al, 2010) :

1. Je me vois comme quelqu'un qui est bavard.
2. Je me vois comme quelqu'un qui a tendance à critiquer les autres.
3. Je me vois comme quelqu'un qui travaille consciencieusement.
4. Je me vois comme quelqu'un qui est déprimé, cafardeux.
5. Je me vois comme quelqu'un qui est créatif, plein d'idées originales.
6. Je me vois comme quelqu'un qui est réservé.
7. Je me vois comme quelqu'un qui est serviable et n'est pas égoïste avec les autres.
8. Je me vois comme quelqu'un qui peut être parfois négligent.
9. Je me vois comme quelqu'un qui est « relaxe », détendu, gère bien les stress.
10. Je me vois comme quelqu'un qui s'intéresse à de nombreux sujets.
11. Je me vois comme quelqu'un qui est plein d'énergie.
12. Je me vois comme quelqu'un qui commence facilement à se disputer avec les autres.
13. Je me vois comme quelqu'un qui est fiable dans son travail.
14. Je me vois comme quelqu'un qui peut être angoissé.
15. Je me vois comme quelqu'un qui est ingénieux.
16. Je me vois comme quelqu'un qui communique beaucoup d'enthousiasme.
17. Je me vois comme quelqu'un qui est indulgent de nature.
18. Je me vois comme quelqu'un qui a tendance à être désorganisé.
19. Je me vois comme quelqu'un qui se tourmente beaucoup.
20. Je me vois comme quelqu'un qui a une grande imagination.
21. Je me vois comme quelqu'un qui a tendance à être silencieux.
22. Je me vois comme quelqu'un qui fait généralement confiance aux autres.
23. Je me vois comme quelqu'un qui a tendance à être paresseux.
24. Je me vois comme quelqu'un de tempéré, pas facilement troublé.
25. Je me vois comme quelqu'un qui est inventif.
26. Je me vois comme quelqu'un qui a une forte personnalité, s'exprime avec assurance.
27. Je me vois comme quelqu'un qui est parfois dédaigneux, méprisant.
28. Je me vois comme quelqu'un qui persévère jusqu'à ce que sa tâche soit finie.
29. Je me vois comme quelqu'un qui peut être lunatique, d'humeur changeante.
30. Je me vois comme quelqu'un qui apprécie les activités artistiques et esthétiques.
31. Je me vois comme quelqu'un qui est quelquefois timide, inhibé.
32. Je me vois comme quelqu'un qui est prévenant et gentil avec presque tout le monde.
33. Je me vois comme quelqu'un qui est efficace dans son travail.
34. Je me vois comme quelqu'un qui reste calme dans les situations angoissantes.
35. Je me vois comme quelqu'un qui préfère un travail simple et routinier.
36. Je me vois comme quelqu'un qui est sociable, extraverti.
37. Je me vois comme quelqu'un qui est parfois impoli avec les autres.
38. Je me vois comme quelqu'un qui fais des projets et les poursuit.
39. Je me vois comme quelqu'un qui est facilement anxieux.
40. Je me vois comme quelqu'un qui aime réfléchir et jouer avec des idées.
41. Je me vois comme quelqu'un qui est peu intéressé par tout ce qui est artistique.
42. Je me vois comme quelqu'un qui aime coopérer avec les autres.
43. Je me vois comme quelqu'un qui est facilement distrait.
44. Je me vois comme quelqu'un qui a de bonnes connaissances en art, en musique ou en littérature.
45. Je me vois comme quelqu'un qui cherche des histoires aux autres.

Pour chacun des items, le sujet doit indiquer, à l'aide d'un chiffre, combien il approuve ou désapprouve l'affirmation, selon le modèle suivant :

1. Désapprouve fortement
2. Désapprouve un peu
3. N'approuve ni ne désapprouve
4. Approuve un peu
5. Approuve fortement

Par ailleurs, pour pouvoir évaluer la position de lead user ou non de l'entrepreneur (Hypothèse H1g), nous utilisons l'échelle de mesure développée par Vermette et al (2013) :

1. J'ai déjà exprimé une (ou) de(s) attente(s) précises pour des ..., bien avant les autres personnes de mon entourage
2. J'ai déjà eu des idées pour améliorer les ... ; reprises ensuite par beaucoup de fabricants
3. Aujourd'hui, les ... disponibles sur le marché répondent enfin à des besoins que j'ai exprimés depuis longtemps
4. Mes idées de nouveaux ... sont innovantes par rapport à ce que proposent actuellement les fabricants

Cette échelle de mesure permet d'établir, selon les auteurs, l'insatisfaction des lead users vis-à-vis des produits disponibles sur le marché, mais également les attentes et bénéfices anticipés pour des produits qui résoudraient les problèmes rencontrés, ainsi que des besoins précurseurs des tendances futures du marché et des idées innovantes émises par les lead users pour des solutions capables de satisfaire ces besoins.

Nous reformulons ces items pour les adapter aux créateurs de start-ups :

1. J'ai déjà identifié et exprimé des besoins nouveaux du marché bien avant les autres personnes de mon entourage ou la concurrence
2. J'ai déjà eu des idées pour créer un service ou un bien qui ont été reprises ensuite par des concurrents
3. Aujourd'hui, des produits ou services disponibles sur le marché répondent enfin à des besoins que j'ai exprimés depuis longtemps
4. Mes idées de nouveaux produits ou services sont innovantes par rapport à ce que proposent actuellement les concurrents

Concernant l'hypothèse H1h, traitant de la propension à prendre des risques, les auteurs s'intéressant à ce trait de personnalité, notamment Zaho et al (2010), effectuent une meta-analyse à partir d'études très différentes, mais ne proposent pas d'échelle de mesure pouvant être utilisée au sein de notre questionnaire. De ce fait, nous avons décidé de reprendre l'échelle de Fayolle et al. (2008) :

## Échelle de Likert à 7 positions :

- 1) Créer une nouvelle entreprise est très risqué. (G-)
  - 2) Créer une nouvelle entreprise peut avoir des conséquences négatives pour ma carrière (P -)
  - 3) Je vois la possibilité de créer une nouvelle entreprise comme une menace potentielle. (G-)
  - 4) Je vois la possibilité de créer une nouvelle entreprise comme une opportunité potentielle à poursuivre. (G+)
  - 5) La probabilité pour que le lancement d'une nouvelle entreprise se passe mal est très élevée. (G-)
  - 6) Le montant financier que l'on peut perdre avec la création d'une nouvelle entreprise est considérable. (F -)
  - 7) Il y a beaucoup d'incertitude dans la prédiction de la performance d'une nouvelle entreprise. (G-)
  - 8) Dans la création d'une nouvelle entreprise, les possibilités de gagner beaucoup d'argent sont très élevées. (F +)
  - 9) Le risque global d'une nouvelle entreprise est important. (G-)
  - 10) Grosso modo, je vois l'option de créer une nouvelle entreprise comme une chose positive. (G +)
  - 11) Créer une nouvelle entreprise peut avoir des conséquences négatives pour ma vie professionnelle. (P -)
  - 12) Il y a une grande probabilité pour qu'une personne perde de sa respectabilité sociale (vis-à-vis de sa famille et de ses amis principalement) en créant sa propre entreprise. (S -)
  - 13) Créer ma propre entreprise peut avoir un impact positif sur la façon dont ma famille et mes amis me voient. (S +)
  - 14) Créer une entreprise peut avoir une influence positive sur la confiance que j'ai en moi. (P+)
  - 15) Créer une entreprise peut affecter ma vie personnelle de façon positive. (P +)
  - 16) Créer une nouvelle entreprise peut affecter mes relations sociales de façon très imprévisible. (S -)
  - 17) Si je ne crée pas ma propre entreprise, je peux être en train de manquer une belle opportunité. (G+)
  - 18) Lorsqu'on crée une nouvelle entreprise, les probabilités de faillite sont très fortes. (F -)
  - 19) Lorsque l'on crée une nouvelle entreprise, la probabilité de devenir un millionnaire est très élevée. (F +)
  - 20) Créer une entreprise peut affecter ma vie sociale de façon positive. (S +)
  - 21) Créer une nouvelle entreprise peut avoir des conséquences négatives pour mes relations familiales et amicales. (S -)
  - 22) Si j'échouais dans la création d'une nouvelle entreprise, je perdrais l'estime de moi. (P -)
  - 23) En créant une nouvelle entreprise, je manquerais d'autres opportunités monétaires. (F -)
- Note : G = Global, P = Personnel, F = Financier, S = Social, (-) = formulé en tant que menace, (+) = formulé en tant qu'opportunité.

Enfin, concernant l'hypothèse H1j, pour faire suite aux éléments du succès entrepreneurial démontrés par Lebègue (2015), nous avons créé l'item suivant : « Vous sentez-vous reconnu et soutenu par votre entourage ? ».

### **L'environnement de la startup :**

Concernant les contraintes financières (hypothèse H2a), nous retenons l'approche de Stucki, 2013. Il s'agit de l'échelle suivante (Likert, en 4 points) :

Au cours des trois dernières années, à quel point les obstacles suivants au fonctionnement et à la croissance de votre startup ont-ils été importants :

- 1) « Nous n'avons pas réussi à lever des fonds auprès d'investisseurs en capital risque »
- 2) « Nous avons fait face à des conditions de crédit défavorables pour lever de la dette »
- 3) « Notre ligne de crédit était trop faible »
- 4) « Nous avons des informations insuffisantes quant aux différentes options de financement »

### **Le profil de la startup :**

Concernant le degré d'innovation (hypothèse H3a), il n'existe pas d'échelle chez Singh (1997), ni chez Buddelmeyer (2006).

Nous avons donc créé nos propres items (avec échelle de Likert) :

- 1) « Ma startup a développé une innovation technologique de rupture »
- 2) « Ma startup a développé une innovation technologique incrémentale »
- 3) « Ma startup a implanté en France une innovation qui n'existait jusqu'à présent qu'à l'étranger »
- 4) « Ma startup a mis en place un business model innovant »

Réponse en oui/non :

- 1) Avez-vous déposé des brevets, des dessins ou des modèles au cours des trois dernières années ?

Concernant le moment d'entrée sur le marché, il n'existe pas d'échelle chez Shepherd, Ettenson et Crouch, (2000)

Nous avons donc créé nos propres items (avec échelle de Likert) :

- 1) « Ma startup a été le premier entrant sur un marché qui n'existait pas auparavant »
- 2) « Ma startup est arrivé peu de temps après que de premiers acteurs se soient lancés sur ce marché »
- 3) « Ma startup est arrivée sur un marché en croissance, avec une approche permettant de mieux comprendre les besoins des clients »
- 4) « Ma startup est arrivée sur un marché mature, en ayant des compétences opérationnelles supérieures à nos concurrents déjà existants »

Nous présentons dans le tableau ci-après la synthèse de l'ensemble des échelles de mesure retenues pour tester nos hypothèses de recherche.

Code	Variabiles	Items
Profil de l'entrepreneur (PROFENT)	Âge de l'entrepreneur (PROFENTAGE)	Quel âge avez-vous ? (PROFENTAGE1)
	Niveau d'études (PROFENTETU)	INSEE (PROFENTETU1 à 2)
	Situation professionnelle au moment du lancement (PROFENTSITU)	Quelle était votre situation professionnelle au moment du lancement de votre startup ? (PROFENTSITU1)
	Expérience antérieure (PROFENTEXPE)	Propres items + INSEE (PROFENTEXPE1 à 3)
	Compétences sociales (PROFENTCOMPSO)	Échelle de Baron et Markman (2003) (PROFENTCOMPSO1 à 17)
	Traits de personnalité (PROFENTPERSO)	Échelle du Big Five-Fr (2010) (PROFENTPERSO1 à 45)
	Position de lead user (PROFENTLEADU)	Échelle de Vernet et al. (2013) adaptée (PROFENTLEADU1 à 4)
	Propension à prendre des risques (PROFENTRISK)	Échelle de Fayolle et al (2008) (PROFENTRISK1 à 23)
	Genre (PROFENTGENRE)	Quel est votre genre ? (PROFENTGENRE1)
	Soutien de l'entourage (PROFENTSOUT)	Vous sentez-vous soutenu par votre entourage ? (PROFENTSOUT1)
Environnement de la startup (ENVI)	Contraintes financières (ENVICONT)	Échelle de Stucki (2013) (ENVICONT1 à 4)
Profil de la startup (PROFILSTART)	Degré d'innovation (PROFILSTARTINNO)	Propres items (PROFILSTART1 à 4)
	Moment d'entrée sur le marché selon sa maturité (PROFILSTARTMAT)	Propres items (PROFILSTARTMAT1 à 4)

Le questionnaire utilisé avec les codes correspondants à chacune des questions posées est fourni en annexes.

# **TROISIEME PARTIE : RESULTATS DES ETUDES EMPIRIQUES**

Afin de tester notre modèle de recherche et de déterminer les critères de succès des startups, nous avons réalisé deux études empiriques. La première étude (Chapitre 6) s'appuie sur une méthodologie qualitative, à l'appui de 28 entretiens approfondis avec des créateurs de startups. Elle vise à confirmer notre définition du succès entrepreneuriale et à en mesurer les différentes dimensions ainsi qu'à faire émerger des pistes potentiellement nouvelles d'antécédents du succès entrepreneurial de la startup. Puis, la seconde étude empirique (Chapitre 7), de nature quantitative, permet quant à elle, de tester sur un échantillon plus important les antécédents du succès entrepreneurial de la startup.

## **CHAPITRE 6 : RESULTATS DE L'ETUDE QUALITATIVE SUR LE SUCCES ENTREPRENEURIAL DE LA STARTUP**

À travers les entretiens qualitatifs réalisés auprès de 28 créateurs de startup, nous reprenons tout d'abord les différentes dimensions du succès entrepreneurial de la startup, afin de tester si celles-ci sont vérifiées. A cet effet, nous distinguons :

- Les critères objectifs et subjectifs de l'entrepreneur
- Les critères objectifs et subjectifs de la startup.

Ensuite, nous ferons la synthèse, des antécédents du succès de la startup qui ont pu émerger des entretiens.

## 6.1 Les critères objectifs et subjectifs de l'entrepreneur

### *6.1.1 Le succès entrepreneurial engendre une satisfaction de l'entrepreneur*

Douze des entrepreneurs interrogés (sur 28) nous ont confié que l'un des critères prépondérants concernant la réussite entrepreneuriale, de leur point de vue, consistait en un certain **accomplissement personnel**, qui soit « *avant tout apporter une innovation qui a du sens, individuellement et collectivement. C'est un succès personnel si cela correspond à mon système de valeurs* » (Solange). Un des éléments clefs du succès semble être de « *s'accomplir personnellement, en tant qu'être humain, en tant que femme. Le reste est accessoire de mon point de vue* » (Chantal) et ceci indépendamment du succès économique de la startup « *la satisfaction dans ce que j'ai fait, même si on a fini par mettre la clef sous la porte, c'est (un) des éléments du succès selon moi* » (Brice).

Treize entrepreneurs (sur 28) évoquent également le **bonheur** comme critère du succès entrepreneurial. Sur ces 13 entrepreneurs, huit ont également évoqué l'accomplissement personnel, et semblent lier les deux : « *Le succès pour moi, c'est très lié à mon épanouissement et mon bonheur* » (Justine), « *C'est être heureuse de ce que je fais chaque matin et avoir un sens à cela* » (Agathe), mais cinq entrepreneurs se concentrent sur le bonheur, sans évoquer explicitement l'accomplissement personnel : « *Il faut aussi que le fondateur ou la fondatrice soit heureux ou heureuse de ce qu'il ou elle fait* » (Céline) ; « *réussir, c'est faire ce qui me plaît déjà* » (Mathieu).

### **6.1.2 Capacité à générer un salaire en tant que fondateur**

Une étape importante quant à la définition du succès, est la capacité pour l'entrepreneur de pouvoir se verser un salaire grâce à la startup. Ce point est évoqué au cours de neuf entretiens (sur 28) : « *Je me verse un salaire, bien sûr pas comme en Private Equity ! Mais tout de même c'est une réussite en soi je trouve* » (Morgane) ; « *Se verser un salaire d'abord (rires). On va parler franchement entre nous. Le salaire c'est vraiment un des critères de réussite : tu dois pouvoir vivre de ton entreprise, de ta passion. Sinon c'est du bénévolat, c'est bien mais c'est pas un métier (rires)* » (Thomas).

### **6.1.3 La renommée personnelle**

On retrouve également dans les discours des personnes interrogées, une référence à **la reconnaissance ou la renommée personnelle**, même si celle-ci n'est évoquée que dans 5 entretiens (sur 28). Ainsi, l'une des personnes interrogées indique : « *Quand j'étais plus petit, je voulais être acteur. À défaut d'avoir le talent nécessaire, pour moi l'entrepreneuriat, je vois cela également comme un moyen d'être connu. Pour moi c'était ça ou la politique, et je trouve l'entrepreneuriat plus utile étonnamment* » (Martial). D'autres entrepreneurs vont dans ce sens : « *On peut dire que c'est important d'être reconnu et bien sûr j'aimerais faire des couvertures de journaux, mais je ne vis pas trop mal le fait de ne pas être la Elon Musk française (rires) !* » (Morgane) ; « *Être interviewée souvent en tant que fondatrice, c'est un succès en soi, donc merci pour cette invitation aujourd'hui !* » (Caroline).

Par conséquent, la renommée personnelle apparaît bien comme un élément constitutif du succès subjectif entrepreneurial de la startup, mais elle ne semble pas prépondérante.

#### ***6.1.4 Développement de soi et de ses compétences***

On trouve dans les entretiens la référence au développement de soi et à la réalisation de soi, en revanche moins au développement des compétences. Ainsi, pour Justine, créer sa startup était essentielle pour « me réaliser moi-même en tant qu'entrepreneur » (Justine).

#### ***6.1.5 Équilibre vie privée/vie professionnelle***

Il n'apparaît pas de discours particulier par rapport à l'équilibre vie privée/ vie professionnelle.

#### ***6.1.6 Capacité à gérer des problèmes critiques***

Il n'apparaît pas de discours particulier concernant la capacité à gérer des problèmes critiques.

#### ***6.1.7 Passage de l'idée initiale à la création de la startup***

Le passage de l'idée initiale à la création de la startup est peu évoqué par les entrepreneurs. Une hypothèse est que cela soit dû au degré de maturité des startups étudiées, qui ont toutes été créées depuis plus de deux ans et qu'il s'agit d'un critère du succès qui aurait pu être davantage mis en avant par des entrepreneurs de startups venant d'être lancées.

### **6.2. Le succès objectif et subjectif de la startup**

### **6.2.1 Croissance de certains indicateurs de performance**

**La croissance** de certains indicateurs de la performance est évoquée par vingt-six des personnes interrogées (sur 28) pour qui « *le succès de la startup, c'est avant tout la croissance... La croissance du chiffre d'affaires, du nombre d'employés...* » (Hugo). « *L'augmentation du chiffre d'affaires, le fait de créer de l'emploi, avoir fait bosser des gens, même sans forcément les salarier, tout cela ce sont des indicateurs du succès entrepreneurial* » (Brice). « *Voir que ma société emploie de plus en plus de personnes, des personnes de tous horizons, maintenant dans plusieurs pays, créer une société qui croît et perdure, ça c'est le succès selon moi* » (Alexander). « *Pour la startup, ce qui compte c'est sa capacité à générer de la croissance* » (Marine). « *Les critères pour le succès entrepreneurial sont déjà la capacité à avoir une forte croissance du chiffre d'affaires et du nombre d'emplois* » (Solange). La croissance du chiffre d'affaires semble donc prépondérante, mais il peut également s'agir de la croissance d'autres éléments, tels que le nombre d'employés de la startup.

### **6.2.2 Rentabilité**

La croissance doit également être accompagnée de la **rentabilité** pour vingt-trois des entrepreneurs interrogés (sur 28) pour qui « *la croissance de son chiffre d'affaires pour atteindre le succès, cela ne suffit pas en soi. Il faut que l'activité soit rentable* » (Déborah). « *Il faut que l'activité soit rentable. Si elle consomme de l'argent, c'est qu'elle n'a pas encore rencontré le succès* » (Christian). « *La rentabilité c'est le clef* » (Ludovic). « *Et la rentabilité bien sûr ! Une société qui n'est pas rentable ne peut pas être un succès selon moi* » (Claire). « *Une croissance qui ne mène jamais à la rentabilité n'est pas saine* » (Alexander). La rentabilité est presque à chaque

fois évoquée parallèlement à la croissance, liant fortement ces deux critères. Seuls cinq interviewés évoquent la croissance sans évoquer la rentabilité comme critère de succès, et deux mettent en avant la rentabilité, sans aborder la croissance.

### **6.2.3 Succès financier**

Le **succès financier** de la startup est largement mis en avant dans les interviews. Ainsi, pour vingt-deux des vingt-huit interviewés, il s'agit là d'un critère clef du succès entrepreneurial : *« l'objectif, (...) c'est de générer un capital suffisant pour pouvoir faire autre chose. C'est également avoir un salaire confortable. La vraie réussite d'une startup c'est quand elle est vendue. Sinon, il y a tellement eu de bulles, que l'on sait ce que ça vaut... »* (Benjamin). *« Quand j'ai décidé de me lancer dans l'entrepreneuriat, je me suis dit qu'au-delà de l'intérêt personnel, il fallait que cela vaille l'investissement, le risque pris. Je renonçais à un salaire confortable et assuré, alors il faut qu'au final je m'y retrouve financièrement parlant. Donc pour moi, mais je pense que ce n'est pas forcément une vision partagée, le succès entrepreneurial c'est aussi quand tu finis par gagner plus que si tu avais eu une carrière linéaire »* (Charlotte). *« Ce qui différencie la startup d'autres TPE, PME classiques c'est la quête de la croissance rapide et forte »*. (Solange). Dix-huit d'entre eux lient explicitement le succès financier à la revente de la startup : *« Le vrai succès, c'est de réussir à bien revendre sa startup je pense »* (Morgane) ; *« Bien sûr si un jour on peut revendre sa boîte et faire un petit billet, ça peut permettre d'évaluer le succès aussi ! »* (Christian) ; *« Maintenant si notre marque devait se faire racheter par un grand groupe, ce serait également un élément du succès je ne vais pas dire l'inverse »* (Caroline).

#### **6.2.4 Utilité sociale du projet**

Seize des vingt-huit entrepreneurs interrogés ont avancé l'**utilité sociale** de la startup comme un critère du succès, certains mettant d'ailleurs en avant que « *si elle est utile aussi socialement, cela peut permettre d'être un succès, même si certains autres critères sont moins bien remplis* » (Caroline). Ainsi, « avoir une activité qui a un sens » (Laurent) et « apporter ma petite pierre à l'édifice du changement de paradigme auquel on fait face pour sauver la planète » (Sandra) sont des éléments du succès.

#### **6.2.5 Renommée de la startup**

La **renommée de la startup** est également un critère ayant été mis en avant par certains entrepreneurs, le fait « *d'avoir une marque connue, reconnue* » (Laura). « *La renommée de la startup est importante à mes yeux, si on en parle dans les médias, c'est un signe de succès* » (Hugo). « *Le fait d'apparaître dans de nombreux médias et d'avoir nos tailleurs portés par des célébrités, des femmes politiques et des journalistes, c'est extrêmement important et cela me rend fière !* » (Caroline). « *Je pense que la renommée peut aussi constituer en soi un critère de succès* » (Agathe).

Treize des vingt-huit entrepreneurs interviewés ont ainsi évoqué la renommée comme critère du succès entrepreneurial, quatre d'entre-eux la liant également à la renommée personnelle, évoquée parmi les critères du succès de l'entrepreneur.

### 6.2.6 Business model rentable

Cette rentabilité est liée à la mise en place d'un **business model lui-même rentable et pérenne** : « Avec ma précédente startup, on a fait plein d'erreurs et pourtant on a trouvé un business model rentable très rapidement. Les gens étaient prêts à payer pour notre service et en soi c'est un succès. Avec l'actuelle, on a énormément d'utilisateurs, une très belle notoriété, mais pour le moment chaque utilisateur nous coûte le double de ce qu'il nous rapporte... » (Ludovic). Onze interviewés (sur 28) mettent en avant l'importance du business model. De plus, l'intégralité des interviewés évoquant le business model pérenne comme critère du succès, mettent également en avant la rentabilité comme critère du succès, liant ainsi ces deux éléments : « Sinon, je ne sais pas trop, peut-être avant d'atteindre la rentabilité, au moins d'avoir un business model qui lui peut être rentable » (Morgane) ; « Mais, même avant cela, le fait de pouvoir trouver un modèle d'affaires rentable, même si cela n'implique pas forcément la rentabilité de suite, avec toute une stratégie pour y parvenir, c'est un critère du succès » (Caroline). Le business model apparaît comme primordial, « c'est la clef. Trouver un produit que les gens utilisent, bien sûr c'est important, mais il y a une grande différence entre utiliser ton produit, et être prêt à payer, d'une manière ou d'une autre, pour ce produit. C'est ça la clef, trouver le bon business model. Innover ce n'est pas qu'une question de technologie, on peut innover sur le business model également » (Laurent).

On retrouve donc bien dans les entretiens les variables relatives à l'atteinte du seuil de rentabilité de l'entreprise, au profit, au nombre de salarié ou encore au chiffre d'affaires, comme nous l'avons anticipé à partir de la littérature. En revanche, la référence à la première vente n'est pas

particulièrement évoquée, il paraît plutôt secondaire, même s'il conditionne bien sur le chiffre d'affaires.

### ***6.2.7 Survie de la startup***

Relativement peu d'interviewés ont mis en avant **la survie de la startup** comme critère du succès entrepreneurial (5 sur 28). Ceux l'évoquant, présentant ce critère comme « un objectif indispensable selon moi » (Christian) et certains le liant à d'autres critères : « avoir une boîte pérenne, rentable, qui n'est pas vouée à disparaître » (Martial).

### ***6.2.8 Satisfaction et fidélisation des clients***

Cinq interviewés (sur 28) ont cité la **satisfaction et la fidélisation des clients** comme étant un critère du succès entrepreneurial : « la satisfaction des clients et leur fidélité, (...) c'est le juge de paix en quelque sorte » (Fulbert) ; « Enfin, la fidélité des clients, c'est un élément que l'on met assez peu en avant, mais c'est un critère clefs selon moi. Cela montre à quel point on est utile » (Mathieu). C'est donc un élément relativement peu évoqué, bien que très important aux yeux de celles et ceux qui l'ont introduit.

### ***6.2.9 Création partenariats avec d'autres organisations***

Il n'apparaît pas de discours particulier concernant la **création de partenariats** avec d'autres organisations

Finalement, à l'issue de l'étude qualitative nous pouvons synthétiser nos résultats par rapport à la compréhension de la notion de succès entrepreneurial de la startup dans le tableau dessous :

SUCCES OBJECTIF DE LA STARTUP	SUCCES OBJECTIF DE L'ENTREPRENEUR
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Atteinte du seuil de rentabilité / profits (confirmé)</b></li> <li>• <b>Survie de la startup au cours des premières années (partiellement confirmé)</b></li> <li>• <b>Croissance du chiffre d'affaires (confirmé)</b></li> <li>• <b>Croissance du nombre de salariés (confirmé)</b></li> <li>• Réalisation de la première vente (non confirmé)</li> <li>• <b>Succès financier (confirmé)</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacité à gérer des problèmes critiques (non confirmé)</li> <li>• <b>Capacité à générer un salaire pour le fondateur (confirmé)</b></li> <li>• Passage de l'idée initiale à la création de la startup (non confirmé)</li> </ul>
SUCCES SUBJECTIF DE LA STARTUP	SUCCES SUBJECTIF DE L'ENTREPRENEUR
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Renommée de la startup (confirmé)</b></li> <li>• <b>Satisfaction et fidélisation des clients (partiellement confirmé)</b></li> <li>• Création partenariats avec d'autres organisations (non confirmé)</li> <li>• <b>Utilité sociale du projet (confirmé)</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Satisfaction de l'entrepreneur (confirmé)</b></li> <li>• Équilibre vie privée/vie professionnelle (non confirmé)</li> <li>• <b>Reconnaissance de l'entourage (partiellement confirmé)</b></li> <li>• Développement de soi et de ses compétences (non confirmé)</li> <li>• <b>Plaisir, bonheur (confirmé)</b></li> </ul>

### **6.3 La confirmation de l'absence nécessaire de levée de fonds importante pour être une startup**

Lorsque nous avons défini la notion de startup, nous nous sommes interrogés sur l'importance de la levée de fonds. Nous avons retenu que cet aspect n'était pas forcément indispensable. Les entretiens confirment cette idée.

Ainsi, la capacité à lever des fonds n'est pas considérée comme fondamentale pour les entrepreneurs que nous avons interrogés, certains déclarant même que « *le montant des fonds levés est une arnaque. Tous les jours on ne voit que ça. Financièrement et intellectuellement c'est un scandale* » (Arnaud). « *Déjà, il y a un critère qui n'est clairement pas un critère du succès, c'est la levée de fonds* » (Morgane).

L'absence de levée de fonds peut même être revendiqué comme une fierté, pour qui le succès, « *c'est déjà le fait de n'avoir pas eu besoin de lever de fonds pour exister, pour grandir. On s'est autofinancé et au bout de quelques mois on avait déjà suffisamment de trésorerie pour recruter* » (Claire).

Néanmoins, la première levée de fonds peut marquer une étape pour certains, une « *validation en quelque sorte. Bien sûr, il y a les articles qui apparaissent dans les médias, et tous tes amis qui t'appellent pour te féliciter et c'est également important, cette reconnaissance, mais c'est surtout se dire que des investisseurs, qui ont cherché à challenger ton projet, à voir ses failles, ont finalement décidé de te faire confiance, et de te confier leur argent, et ça c'est encore plus important* » (Céline)

La levée de fonds n'est pas une fin en soi (seuls trois entrepreneurs sur les vingt-huit interrogés nous ont indiqué que la levée de fonds était un critère de succès pour eux) et ne permet pas nécessairement de valider le business model de la startup selon les interviewés. Comme indiqué, trois entrepreneurs sur vingt-huit rejettent même donc fortement la levée de fonds comme critère du succès.

#### **6.4 Deux études de cas marquantes parmi notre échantillon**

Suite à notre approche par variable étudiée, il nous semble également utile de détailler un plus certaines études de cas, parmi les vingt-huit entretiens effectués. Nous avons donc choisi de présenter ici deux parcours d'entrepreneurs.

Tout d'abord, celui de Morgane R., âgée de trente ans au moment de l'entretien. Morgane a effectué des études supérieures à l'Université Paris-Dauphine, en Sciences de Gestion, puis à la London School of Economics où elle a suivi un Master of Science en Finance et Private Equity. Suite à ses études, elle a tout d'abord débuté sa carrière dans la droite lignée de ses études en tant qu'analyste dans un fonds d'investissement Midcap parisien. Son objectif initial était de devenir Partner d'un fonds d'investissement et donc de suivre un parcours assez classique dans ce secteur. Pour autant, elle a rapidement eu l'impression de tourner en rond et d'avoir fait le tour de ce métier (même si elle admet qu'elle n'était pas forcément objective sur cet aspect) ce qui l'a poussée à vouloir aller plus loin que ce qu'elle voyait comme de l'accompagnement de dirigeants. Elle a donc démissionné et a lancé une première startup dont l'objectif était de permettre aux automobilistes de pouvoir être ramenés chez eux par un chauffeur avec leur

voiture en fin de soirée. Ne réussissant pas à faire décoller le projet, dans un marché déjà très difficile avec la présence de nombreux acteurs de taille plus importante, Morgane a arrêté le projet au bout de deux ans et a alors pris quelques mois pour se lancer sur un autre projet, tout en se demandant si elle n'allait pas rechercher un poste salarié. Finalement, elle a persévéré et s'est lancée dans la mise en place d'une solution dédiée aux entreprises pour animer leurs communautés de collaborateurs par le sport (séances au bureau avec un coach, outil pour organiser des rendez-vous sportifs entre collaborateurs, ...). Elle a effectué plusieurs levées de fonds (de quelques centaines de milliers d'euros), mais ne voit pas cet aspect comme une fin en soi, au contraire il s'agit simplement à ses yeux d'un moyen. Son objectif est avant tout de faire quelque chose qui lui plaît, de pouvoir avoir des employés et de se verser un salaire, ce qu'elle arrive à faire. Elle ne sait pas encore jusqu'où la mènera sa startup actuelle, et ne ferme pas totalement la porte d'un retour dans le milieu de la finance du fait des difficultés d'une carrière entrepreneuriale et de l'usure liée au manque de visibilité à moyen ou long-terme en tant que dirigeant de startup.

La seconde étude de cas concerne le parcours de Benjamin D., également âgé de 30 ans au moment de l'étude. Benjamin a effectué ses études à l'Université Paris-Dauphine et à l'Université Paris 2 Panthéon-Assas. Dès le départ, il savait qu'il voulait se lancer dans l'entrepreneuriat, mais voulait d'abord gagner en expérience au sein d'un grand groupe. Après un Master en Management de l'immobilier, il a donc débuté sa carrière au sein de la foncière du groupe Galeries Lafayette. Après deux ans au sein de cette société, il est devenu, pendant un peu plus d'un an, Directeur Financier d'une holding gérant des participations majoritaires dans plusieurs entreprises, avant de finalement se lancer dans son premier projet entrepreneurial, une plateforme d'aide aux financements dédiée aux startups et PME. Il s'est

lancé avec deux autres co-fondateurs (dont l'un était développeur web), ayant une dizaine d'années de plus que lui, et qui avaient connu de précédentes aventures entrepreneuriales. Après un démarrage très prometteur, symbolisé par une levée de fonds de près d'un million d'euros, ainsi qu'une croissance assez forte du nombre d'employés (plus de vingt à un certain moment), Benjamin s'est rendu compte qu'ils n'avaient pas encore trouvé de business model pouvant être rentable et sa startup a donc essayé de pivoter. Sans succès malheureusement, des tensions entre les dirigeants n'arrangeant rien à la situation de la startup qui finit à la barre du Tribunal de Commerce. Cela n'a pas refroidi pour autant Benjamin, qui même s'il estime ne pas être « sorti par le haut » dans ce projet, a relancé une autre startup quelques mois après notre entretien, une mutuelle santé. Son objectif de réussite avoué est assez éloigné de la plupart des entrepreneurs interrogés, car il admet de façon très transparente vouloir vendre sa startup et gagner suffisamment d'argent pour partir à la retraite !

### **Apport de l'étude qualitative**

L'étude qualitative réalisée permet :

- De confirmer la plupart des dimensions du succès entrepreneurial de la startup que nous avons anticipé dans notre modèle de recherche. Toutefois, certaines dimensions, semblent n'être que partiellement confirmées, telles que la survie au cours des premières années ou encore la reconnaissance de l'entourage
- Certaines dimensions ne sont pas confirmées, telles que la réalisation de la première vente, la capacité à gérer des problèmes critiques, le passage de l'idée initiale à la création effective de la startup, la création de partenariats avec d'autres organisations, l'équilibre vie privée / vie professionnelle, et le développement de soi et de ses compétences
- De faire émerger deux nouvelles dimensions du succès subjectif de la startup : l'utilité sociale et la satisfaction et la fidélisation des clients (même si cette dernière n'est que partiellement confirmée).
- De montrer que la levée de fonds n'est pas fondamentale

## **CHAPITRE 7 : RESULTATS DE L'ETUDE QUANTITATIVE SUR LES ANTECEDENTS DU SUCCES ENTREPRENEURIAL**

Dans ce chapitre, nous allons analyser les résultats pour chacune de nos hypothèses des antécédents du succès entrepreneurial. Au préalable, nous allons tester la fiabilité et la validité des échelles de mesure utilisées au cours de notre étude. Les échelles de mesure que nous avons utilisées sont pour certaines des échelles déjà existantes dans la littérature et ayant fait preuve de validité de contenu, pour d'autres, elles ont été adaptées voire créées, à partir d'échelles existantes.

### **7.1 Fiabilité et viabilité des échelles**

Notre objectif est ici de vérifier tout d'abord la fiabilité de cohérence interne qui consiste à s'assurer que les individus interrogés ont apporté des réponses proches aux items censés mesurer les mêmes éléments, les mêmes dimensions. C'est le coefficient alpha de Cronbach qui est utilisé pour mesurer la cohérence interne des sous-échelles et de l'échelle globale de l'auto-efficacité. Pour son interprétation, nous nous référons à Nunnally (1978) avec un seuil à .70. Si un item est nettement moins corrélé avec le score total de son échelle par rapport aux autres items de la même échelle, il faut vérifier si l'alpha de Cronbach sans cet item augmente. Si cela est bien le cas, nous pouvons soit retirer définitivement l'item qui pose problème au sein de l'échelle, soit le réaffecter dans une autre échelle avec d'autres items.

L'alpha de Cronbach est représenté par la formule suivante :

$$\alpha = (k/k-1)(1 - \frac{\sum \sigma_i^2}{\sum \sigma_i^2 + 2 \sum \sigma_{i,j}})$$

où :

k : nombre d'items ;

$\sigma_i^2$  : la variance de l'item i (erreur aléatoire) ;  $\sigma_{i,j}$  : covariance entre l'item i et l'item j.

### Échelle des compétences sociales de l'entrepreneur (échelle existante) :

Nous vérifions tout d'abord la fiabilité de l'échelle de mesure des compétences sociales de Baron et Markman (2003). Pour ce faire, nous calculons l'alpha de Cronbach, pour chacun des facteurs. L'alpha de Cronbach global pour cette échelle de mesure est de .73. Celui-ci est supérieur ou proche de .70 pour trois des quatre facteurs, et donc acceptable.

Concernant la sous-échelle de la perception sociale, celle-ci présente un alpha de Cronbach de .82 après rotation Varimax.

	F1	F2	F3	F4	Communalité initiale	Communalité finale	Variance spécifique
PS1	<b>0,841</b>	0,161	0,100	0,121	1,000	0,758	0,242
PS2	<b>0,818</b>	-0,256	-0,035	-0,077	1,000	0,878	0,122
PS3	<b>0,722</b>	-0,051	-0,270	-0,284	1,000	0,791	0,209
PS4	<b>0,636</b>	-0,258	-0,121	0,251	1,000	0,648	0,352
PS5	<b>0,674</b>	0,220	-0,028	0,189	1,000	0,610	0,390

La communalité représente la variance de chaque variable expliquée par les autres variables  $R^2$  de la variable en utilisant les facteurs comme prédicteurs. La communalité permet de déterminer si les facteurs prédisent la variable : autrement dit est-ce que la variable peut être maintenue dans la solution factorielle. Quand la variance des items qui est expliquée par les axes principaux est supérieure à .80 alors il y a une excellente représentation des

items par les facteurs retenus. Il y a une bonne représentation lorsque la variance est comprise entre .65 et .80. La représentation est moyenne entre .40 et .65. En deçà de .40 la représentation des items par les facteurs retenus est médiocre et les items doivent, normalement, être supprimés.

Il n'apparaît pas nécessaire ici de supprimer le moindre item, les communalités étant toujours supérieures ou égales à .61 dans le cas présent.

Concernant la sous-échelle de l'adaptabilité sociale, celle-ci présente un alpha de Cronbach de .81 après rotation Varimax.

	F1	F2	F3	F4	Communalité initiale	Communalité finale	Variance spécifique
AS1	-0,035	<b>-0,682</b>	-0,150	-0,319	1,000	0,957	0,043
AS2	0,486	<b>-0,748</b>	-0,050	-0,361	1,000	<b>1,000</b>	<b>0,000</b>
AS3	0,303	<b>-0,762</b>	-0,148	0,168	1,000	0,737	0,263
AS4	-0,009	<b>-0,847</b>	-0,375	-0,153	1,000	0,881	0,119

Il n'apparaît pas nécessaire ici de supprimer le moindre item, les communalités étant toujours supérieures ou égales à .74 dans le cas présent.

La sous-échelle de l'expressivité présente un alpha de Cronbach de .92 après rotation Varimax.

	F1	F2	F3	F4	Communalité initiale	Communalité finale	Variance spécifique
EX1	-0,348	-0,481	<b>-0,502</b>	0,402	1,000	0,833	0,167
EX2	-0,545	-0,403	<b>-0,620</b>	0,325	1,000	0,954	0,046
EX3	-0,082	0,618	<b>-0,689</b>	-0,210	1,000	0,913	0,087
EX4	-0,057	0,588	<b>-0,722</b>	-0,177	1,000	0,907	0,093

Il n'apparaît pas nécessaire ici de supprimer le moindre item, les communalités étant toujours supérieures ou égales à .83 dans le cas présent.

La sous-échelle de la gestion de l'impression présente un alpha de Cronbach de .81 après rotation Varimax.

	F1	F2	F3	F4	Communalité initiale	Communalité finale	Variance spécifique
G11	0,473	0,316	-0,285	<b>0,647</b>	1,000	0,948	0,052
G12	0,494	0,318	-0,046	<b>0,549</b>	1,000	0,663	0,337

Il n'apparaît pas nécessaire ici de supprimer le moindre item, les communalités étant toujours supérieures ou égales à .66 dans le cas présent.

Alpha de Cronbach :

Alpha de Cronbach	
D1	0,816
D2	0,806
D3	0,922
D4	0,810

Coordonnées factorielles après rotation Varimax :

	D1	D2	D3	D4
PS1	<b>0,678</b>	0,328	-0,054	-0,433
PS2	<b>0,688</b>	0,450	-0,132	-0,221
PS3	<b>0,674</b>	0,331	0,234	-0,244
PS4	<b>0,560</b>	0,450	-0,171	0,058
PS5	<b>0,644</b>	0,198	0,059	-0,286
AS1	0,265	<b>0,623</b>	0,169	-0,323
AS2	-0,082	<b>0,911</b>	-0,301	0,044
AS3	0,161	<b>0,588</b>	-0,405	0,431
AS4	-0,070	<b>0,627</b>	0,457	0,524
EX1	-0,132	-0,110	<b>0,846</b>	-0,138
EX2	-0,155	-0,070	<b>0,950</b>	0,135
EX3	0,055	-0,116	<b>0,944</b>	0,029
EX4	0,092	-0,089	<b>0,938</b>	0,069
G11	0,211	0,065	-0,039	<b>0,879</b>
G12	0,033	-0,073	-0,132	<b>0,791</b>

### Échelle des traits de personnalité de l'entrepreneur (Big Five – échelle existante) :

Nous vérifions à présent la fiabilité de l'échelle du Big Five. L'alpha de Cronbach global pour cette échelle de mesure est de .71.

Concernant la sous-échelle de l'extraversion, celle-ci présente un alpha de Cronbach de .32 après rotation Varimax, ce qui est très faible.

Voici les coordonnées factorielles après rotation Varimax :

	D1	D2	D3	D4	D5
BIG5EX1	0,169	-0,029	<b>0,923</b>	0,072	-0,005
BIG5EX2	0,067	-0,007	<b>0,853</b>	0,196	-0,111
BIG5EX3	-0,209	0,162	0,156	<b>0,505</b>	0,465
BIG5EX4	-0,184	0,146	0,208	<b>0,611</b>	0,066
BIG5EX5	0,005	0,185	<b>0,825</b>	-0,286	-0,032
BIG5EX6	<b>-0,714</b>	-0,138	0,203	0,310	0,156
BIG5EX7	-0,122	-0,040	<b>0,460</b>	0,308	0,152
BIG5EX8	-0,187	-0,325	<b>0,725</b>	0,287	-0,103
BIG5AG1	0,407	0,175	<b>-0,509</b>	0,302	0,193
BIG5AG2	0,322	0,379	-0,222	<b>0,384</b>	-0,234
BIG5AG3	<b>0,817</b>	-0,135	-0,052	-0,039	0,085
BIG5AG4	<b>0,655</b>	-0,205	0,161	0,126	0,032
BIG5AG5	<b>0,645</b>	-0,288	0,223	0,165	-0,057
BIG5AG6	<b>0,747</b>	0,374	0,003	-0,033	-0,043
BIG5AG7	<b>0,725</b>	-0,136	0,125	0,106	0,061
BIG5AG8	<b>0,762</b>	0,011	-0,063	-0,295	0,002
BIG5AG9	0,123	0,391	0,255	<b>0,469</b>	-0,186
BIG5AG10	<b>0,793</b>	-0,372	0,076	-0,084	-0,187
BIG5CO1	0,099	0,373	0,028	0,318	<b>0,695</b>
BIG5CO2	0,121	<b>0,401</b>	-0,315	0,160	0,305
BIG5CO3	0,006	-0,143	0,072	-0,228	<b>0,845</b>
BIG5CO4	-0,031	0,047	-0,044	-0,260	<b>0,653</b>
BIG5CO5	0,035	0,265	-0,252	0,030	<b>0,634</b>
BIG5CO6	0,029	-0,102	-0,080	0,084	<b>0,783</b>
BIG5CO7	-0,451	-0,076	-0,196	0,176	<b>0,685</b>
BIG5CO8	0,051	0,014	-0,005	0,156	<b>0,374</b>
BIG5CO9	-0,003	-0,193	-0,405	0,142	<b>0,501</b>
BIG5NE1	-0,305	<b>0,657</b>	-0,297	0,051	-0,034
BIG5NE2	0,368	0,401	0,208	<b>-0,624</b>	0,087
BIG5NE3	-0,090	<b>0,832</b>	-0,038	0,132	0,089
BIG5NE4	-0,052	<b>0,795</b>	0,067	0,144	-0,224
BIG5NE5	0,236	<b>0,525</b>	0,291	0,147	-0,254
BIG5NE6	<b>-0,448</b>	0,261	0,237	-0,278	0,003
BIG5NE7	-0,242	<b>0,758</b>	0,087	-0,315	0,123
BIG5NE8	-0,072	<b>0,822</b>	0,087	-0,058	0,087
BIG5OU1	0,051	0,134	0,034	<b>0,736</b>	0,052
BIG5OU2	-0,064	-0,090	-0,129	<b>0,624</b>	-0,026
BIG5OU3	-0,113	<b>-0,466</b>	0,039	0,106	0,319
BIG5OU4	-0,004	-0,184	<b>-0,824</b>	0,283	0,032
BIG5OU5	-0,037	0,049	0,004	<b>0,882</b>	0,066
BIG5OU6	0,162	0,143	-0,136	<b>0,507</b>	-0,153
BIG5OU7	<b>0,399</b>	-0,344	0,337	-0,156	-0,064
BIG5OU8	-0,241	-0,150	-0,142	<b>0,659</b>	0,062
BIG5OU9	-0,484	0,023	-0,279	0,086	<b>0,538</b>
BIG5OU10	<b>0,368</b>	-0,343	0,365	0,358	0,002

Il apparaît que l'item BIG5EX3 est faiblement présente un score faible (.156) et il en va de même pour BIG5EX4 (.208) et BIG5EX6 (.203). Surtout, les items BIG5AG1 (-.509) et BIG5OU4 (-.824) sont fortement négatifs, ce qui a un pour impact de baisser l'alpha de Cronbach. Nous allons donc tout d'abord exclure ces deux derniers items de l'échelle pour voir l'évolution sur l'alpha de Cronbach de cette sous-échelle. Nous supprimons également l'item BIG5EX6 qui, en plus d'avoir un score très faible concernant le facteur D3

avec les autres items de l'extraversion, présente un score de  $-.714$  avec D1 (agréabilité), ainsi que les items BIG5NE2 ( $-.624$ ) avec le facteur D4 de l'ouverture, BIG5NE6 ( $-.448$ ) avec D1 (agréabilité) et BIG5OU3 ( $-.466$ ) avec D2 (névrosisme).

L'alpha de Cronbach global pour cette échelle de mesure s'en trouve amélioré ( $.74$ ).

Concernant la sous-échelle de l'extraversion, celle-ci présente dorénavant un alpha de Cronbach de  $.87$  après rotation Varimax.

Concernant la sous-échelle de l'agréabilité, celle-ci présente un alpha de Cronbach de  $.87$  après rotation Varimax.

La sous-échelle du névrosisme présente un alpha de Cronbach de  $.83$  après rotation Varimax et celle de conscienciosité présente un alpha de Cronbach de  $.85$  après rotation Varimax. Enfin, la sous-échelle d'ouverture présente un alpha de Cronbach de  $.80$ .

Coordonnées factorielles après rotation Varimax :

	D1	D2	D3	D4	D5	Communalité initiale	Communalité finale	Variance spécifique
BIG5EX1	0,199	0,010	-0,015	0,012	<b>0,918</b>	1,000	0,949	0,051
BIG5EX2	0,092	0,009	-0,117	0,135	<b>0,839</b>	1,000	0,971	0,029
BIG5EX3	-0,213	0,182	<b>0,478</b>	0,439	0,252	1,000	0,881	0,119
BIG5EX4	-0,207	0,160	0,071	<b>0,582</b>	0,280	1,000	0,768	0,232
BIG5EX5	-0,002	0,208	-0,038	-0,401	<b>0,796</b>	1,000	0,944	0,056
BIG5EX7	-0,095	-0,008	0,161	0,213	<b>0,489</b>	1,000	0,901	0,099
BIG5EX8	-0,182	-0,293	-0,133	0,242	<b>0,776</b>	1,000	0,902	0,098
BIG5AG2	0,303	0,371	-0,221	<b>0,432</b>	-0,242	1,000	0,888	0,112
BIG5AG3	<b>0,809</b>	-0,095	0,071	-0,049	-0,065	1,000	0,856	0,144
BIG5AG4	<b>0,666</b>	-0,183	0,041	0,115	0,174	1,000	0,863	0,137
BIG5AG5	<b>0,657</b>	-0,282	-0,077	0,193	0,213	1,000	0,894	0,106
BIG5AG6	<b>0,735</b>	0,403	-0,003	-0,121	0,012	1,000	0,989	0,011
BIG5AG7	<b>0,747</b>	-0,129	0,033	0,162	0,081	1,000	0,891	0,109
BIG5AG8	<b>0,777</b>	0,026	-0,010	-0,260	-0,111	1,000	0,939	0,061
BIG5AG9	0,104	<b>0,435</b>	-0,178	0,392	0,275	1,000	0,952	0,048
BIG5AG10	<b>0,815</b>	-0,352	-0,206	-0,079	0,067	1,000	0,969	0,031
BIG5CO1	0,090	0,380	<b>0,722</b>	0,267	0,056	1,000	0,873	0,127
BIG5CO2	0,127	<b>0,399</b>	0,350	0,129	-0,321	1,000	0,831	0,169
BIG5CO3	0,011	-0,188	<b>0,810</b>	-0,174	0,050	1,000	<b>1,000</b>	<b>0,000</b>
BIG5CO4	-0,006	0,017	<b>0,682</b>	-0,269	-0,079	1,000	0,835	0,165
BIG5CO5	-0,012	0,246	<b>0,656</b>	-0,018	-0,212	1,000	0,952	0,048
BIG5CO6	0,018	-0,111	<b>0,752</b>	0,130	-0,071	1,000	0,906	0,094
BIG5CO7	-0,444	-0,105	<b>0,667</b>	0,217	-0,179	1,000	0,915	0,085
BIG5CO8	0,037	0,027	<b>0,396</b>	0,083	0,049	1,000	0,908	0,092
BIG5CO9	-0,030	-0,209	<b>0,538</b>	0,092	-0,312	1,000	0,709	0,291
BIG5NE1	-0,327	<b>0,618</b>	-0,020	0,082	-0,339	1,000	0,933	0,067
BIG5NE3	-0,132	<b>0,819</b>	0,075	0,159	-0,065	1,000	0,893	0,107
BIG5NE4	-0,070	<b>0,800</b>	-0,226	0,163	0,029	1,000	0,849	0,151
BIG5NE5	0,234	<b>0,562</b>	-0,255	0,115	0,303	1,000	0,851	0,149
BIG5NE7	-0,251	<b>0,745</b>	0,131	-0,334	0,037	1,000	0,840	0,160
BIG5NE8	-0,090	<b>0,818</b>	0,070	-0,014	0,031	1,000	0,963	0,037
BIG5OU1	0,071	0,159	0,069	<b>0,738</b>	0,088	1,000	0,915	0,085
BIG5OU2	-0,059	-0,111	-0,007	<b>0,642</b>	-0,077	1,000	0,689	0,311
BIG5OU5	-0,037	0,071	0,078	<b>0,910</b>	0,065	1,000	0,946	0,054
BIG5OU6	0,184	0,161	-0,112	<b>0,509</b>	-0,130	1,000	0,821	0,179
BIG5OU7	<b>0,389</b>	-0,352	-0,123	-0,074	0,316	1,000	0,994	0,006
BIG5OU8	-0,225	-0,121	0,057	<b>0,734</b>	-0,121	1,000	<b>1,000</b>	<b>0,000</b>
BIG5OU9	-0,476	-0,034	<b>0,532</b>	0,150	-0,281	1,000	0,804	0,196
BIG5OU10	<b>0,391</b>	-0,304	0,004	0,338	0,383	1,000	0,971	0,029

Il n'apparaît pas nécessaire ici de supprimer le moindre item supplémentaire, les communalités étant toujours supérieures ou égales à .71 dans le cas présent.

### Échelle des lead-users (échelle adaptée) :

Nous vérifions la fiabilité de l'échelle de mesure des lead-users, que nous avons adaptée de celle de Vernet et al. (2013) pour le cas des entrepreneurs. Pour ce faire, nous calculons l'alpha de Cronbach sur les 4 items de l'échelle,

censées représenter le même facteur. Celui-ci s'établit à .76 et est donc satisfaisant.

Coordonnées factorielles :

	F1	Communalité initiale	Communalité finale	Variance spécifique
LEAD1	<b>0,920</b>	1,000	0,847	0,153
LEAD2	<b>0,487</b>	1,000	0,637	0,363
LEAD3	<b>0,866</b>	1,000	0,750	0,250
LEAD4	<b>0,755</b>	1,000	0,570	0,430

Il n'apparaît pas nécessaire ici de supprimer le moindre item, les communalités étant toujours supérieures ou égales à .64 dans le cas présent.

### **Échelle du succès entrepreneurial (échelle créée) :**

Nous avons attribué une note sur 10 pour chaque dimension du succès (succès objectif de la startup, succès subjectif de la startup, succès objectif de l'entrepreneur et succès subjectif de l'entrepreneur) à chacun des individus de notre échantillon.

Une analyse factorielle sur l'ensemble de ces dimensions indique un alpha de Cronbach de .876 ce qui est élevé.

#### **Succès objectif de la startup :**

4 items ayant la même pondération avec à chaque fois deux possibilités (Oui =1 ; Non=0) :

- 1 Génération de profits en 2020 (ou au cours de l'année précédente pour prendre en compte l'impact de la pandémie de COVID-19) ;
- 2 La startup est-elle ou non encore en activité au moment de l'étude ;
- 3 Croissance du chiffre d'affaires au cours des trois dernières années ;
- 4 Croissance du nombre d'employés au cours des trois dernières années.

Les corrélations de Pearson sont surtout significatives et fortes pour la croissance du chiffre d'affaires et la génération de profits ( $r=.624$ ), ainsi que pour la croissance du chiffre d'affaires et la croissance du nombre d'employés ( $r=.553$ ), ce qui constituent des résultats attendus. Pour autant, nous ne pouvons décider de supprimer l'un de ces items, car ils nous semblent nécessaires de les associer dans leur ensemble pour déterminer le succès objectif de la startup.

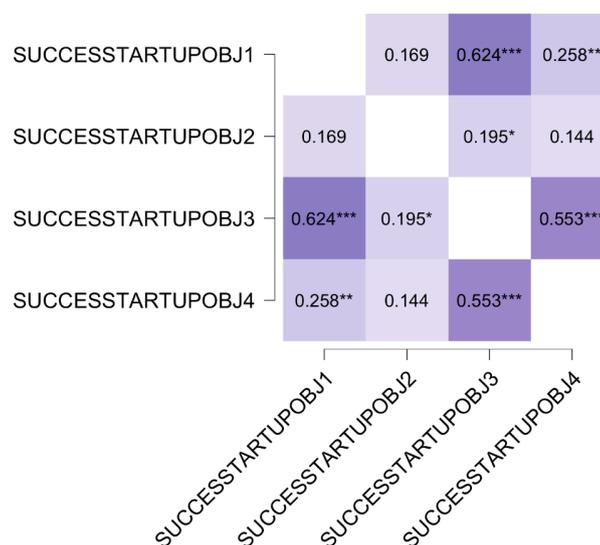
### Correlation ▼

Pearson's Correlations

		Pearson's r	p
SUCCESSTARTUOBJ1	- SUCCESSTARTUOBJ2	0.169	0.071
SUCCESSTARTUOBJ1	- SUCCESSTARTUOBJ3	0.624***	< .001
SUCCESSTARTUOBJ1	- SUCCESSTARTUOBJ4	0.258**	0.005
SUCCESSTARTUOBJ2	- SUCCESSTARTUOBJ3	0.195*	0.038
SUCCESSTARTUOBJ2	- SUCCESSTARTUOBJ4	0.144	0.126
SUCCESSTARTUOBJ3	- SUCCESSTARTUOBJ4	0.553***	< .001

\* p < .05, \*\* p < .01, \*\*\* p < .001

### Pearson's r heatmap ▼



### Succès subjectif de la startup :

2 items ayant la même pondération :

- 1 La renommée de la startup est calculée selon le nombre de parutions déclarées dans les médias ;

- 2 L'utilité sociale de la startup est calculée selon la note auto-attribuée par l'entrepreneur (de 0 à 7).

Les corrélations de Pearson sont significatives, mais faibles pour la renommée de la startup et son utilité sociale ( $r=.219$ ).

#### Correlation

Pearson's Correlations		Pearson's r	p
SUCCESSSTARTUPSUB1	- SUCCESSSTARTUPSUB2	0.219*	0.019

\* p < .05, \*\* p < .01, \*\*\* p < .001

#### Succès objectif de l'entrepreneur :

3 items ayant la même pondération :

- 1 Capacité à gérer les problèmes rencontrés par la startup selon la note attribuée à l'entrepreneur aux deux questions suivantes : « Je suis bon pour trouver de l'argent et des personnes pour débiter une nouvelle organisation ou un nouveau programme » et « Je sais comment trouver les ressources dont nous avons besoin au sein de mon organisation » ;
- 2 Capacité à générer un salaire équivalent à un emploi à plein temps pour l'entrepreneur ;
- 3 Passage de l'état de projet, à la concrétisation de celui-ci.

Les corrélations de Pearson sont significatives, mais faibles, pour la capacité à gérer les problèmes de la startup et la capacité à générer un salaire pour l'entrepreneur ( $r=.385$ ), mais également pour la capacité à gérer les problèmes de la startup et le passage de l'état de projet à sa concrétisation ( $r=.261$ ).

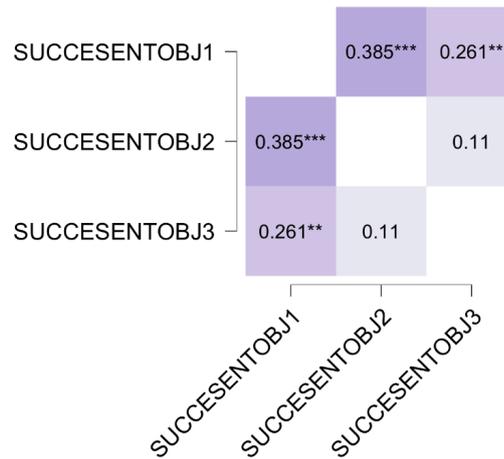
## Correlation ▼

Pearson's Correlations

			Pearson's r	p
SUCCESENTOBJ1	-	SUCCESENTOBJ2	0.385***	< .001
SUCCESENTOBJ1	-	SUCCESENTOBJ3	0.261**	0.005
SUCCESENTOBJ2	-	SUCCESENTOBJ3	0.110	0.242

\* p < .05, \*\* p < .01, \*\*\* p < .001

Pearson's r heatmap ▼



### Succès subjectif de l'entrepreneur :

3 items ayant la même pondération :

- 1 Le sentiment de succès de l'entrepreneur ;
- 2 L'équilibre entre vie privée et vie professionnelle ;
- 3 La reconnaissance de l'entourage.

Les corrélations de Pearson ne sont pas significatives, si ce n'est pour le sentiment de succès de l'entrepreneur et l'équilibre entre vie privée et professionnelle, où elle est faible, et négative ( $r = -.310$ ).

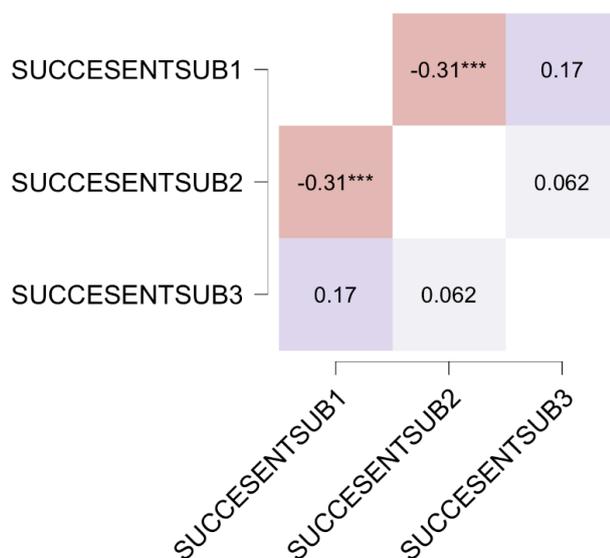
## Correlation ▼

Pearson's Correlations

		Pearson's r	p	
SUCCESENTSUB1	-	SUCCESENTSUB2	-0.310***	< .001
SUCCESENTSUB1	-	SUCCESENTSUB3	0.170	0.070
SUCCESENTSUB2	-	SUCCESENTSUB3	0.062	0.514

\* p < .05, \*\* p < .01, \*\*\* p < .001

Pearson's r heatmap ▼



L'analyse des échelles de mesures permet de valider notre conceptualisation du succès entrepreneurial. Nous souhaitons nous appuyer sur le paradigme de Churchill (1979) qui propose une méthodologie de développement d'échelles de mesure en plusieurs étapes alliant une phase exploratoire centrée sur la création d'un échantillon d'items et une phase confirmatoire permettant d'évaluer la fiabilité et la validité des outils de mesure mis en œuvre. Malheureusement, la pandémie de COVID-19 a mis à mal cet objectif, et nous avons dû nous limiter à une unique collecte de données ce qui limite la portée de notre étude.

## 7.2 Analyse des résultats

Nous pouvons à présent passer à l'analyse des résultats concernant les antécédents du succès entrepreneurial, qu'il s'agisse du profil de l'entrepreneur (hypothèses 1a à 1j), de l'environnement de la startup (hypothèse 2a) ou du profil de la startup (hypothèses 3a et 3b).

### Tableau récapitulatif des hypothèses :

Profil de l'entrepreneur	Environnement de la startup
<ul style="list-style-type: none"><li>• 1a : L'âge de l'entrepreneur a un effet sur le succès entrepreneurial → <b>globalement confirmé</b></li><li>• 1b : Le niveau d'études a un effet sur le succès entrepreneurial → <b>en partie confirmé</b></li><li>• 1c : La situation professionnelle au moment du lancement de la startup a un effet sur le succès entrepreneurial → <b>globalement confirmé</b></li><li>• 1d : L'expérience entrepreneuriale antérieure de l'entrepreneur a un effet sur le succès entrepreneurial → <b>globalement confirmé</b></li><li>• 1e : Les compétences sociales de l'entrepreneur ont un effet sur le succès entrepreneurial → <b>globalement confirmé</b></li><li>• 1f : Les traits de personnalité de l'entrepreneur ont un effet sur le succès entrepreneurial → <b>en partie confirmé</b></li><li>• 1g : Le statut de lead-user a un effet sur le succès entrepreneurial → <b>en partie confirmé</b></li><li>• 1h : La propension à prendre des risques a un impact sur le succès entrepreneurial → <b>en partie infirmé</b></li><li>• 1i : Le genre n'a pas d'effet sur le succès entrepreneurial → <b>en partie confirmé</b></li><li>• 1j : Le soutien social de l'entourage a un effet sur le succès entrepreneurial → <b>globalement confirmé</b></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 2a : Les contraintes financières ont un effet sur le succès entrepreneurial → <b>en partie confirmé</b></li></ul>
	Profil de la startup
	<ul style="list-style-type: none"><li>• 3a : Le degré d'innovation a un effet sur le succès entrepreneurial → <b>en partie confirmé</b></li><li>• 3b : Le fait d'arriver en premier sur un marché a un effet sur le succès entrepreneurial → <b>en partie confirmé</b></li></ul>

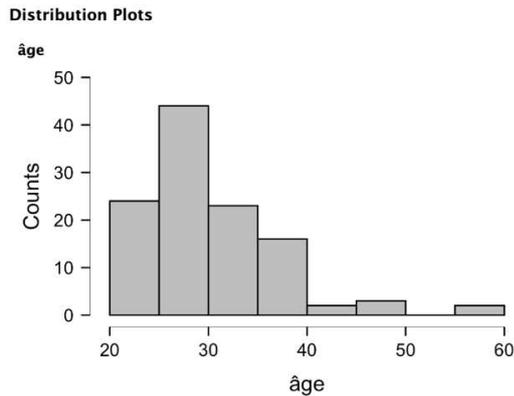
**Test de l'hypothèse 1a : L'âge de l'entrepreneur a un effet sur le succès entrepreneurial.**

Nous supposons que les entrepreneurs plus âgés ont plus de succès que les entrepreneurs plus jeunes. Notre échantillon est constitué de 114 sujets (N=114). Nous supposons que  $n_{Gjeunes} (n=58) < n_{Gâgés} (n=56)$ . Au niveau descriptif :  $MN=30,667$  ans ( $\pm 37$  ans) ;  $Mn_{Gjeunes}=26,103$  ans ( $\pm 10$  ans) ;  $Mn_{Gâgés}=35,393$  ans ( $\pm 26$  ans).

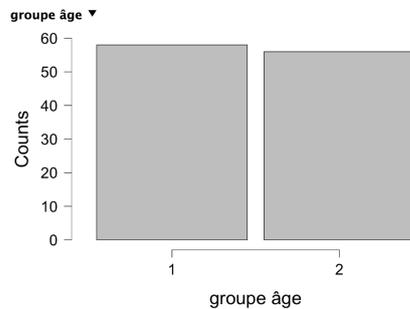
Descriptive Statistics	
âge	
Valid	114
Missing	182
Mean	30.667
Std. Deviation	6.646
Minimum	20.000
Maximum	57.000

**Descriptive Statistics** ▼

Descriptive Statistics ▼	
âge	
Valid	114
Missing	182
Mean	30.667
Median	29.500
Std. Deviation	6.646
Shapiro-Wilk	0.894
P-value of Shapiro-Wilk	< .001
Minimum	20.000
Maximum	57.000
25th percentile	26.000
50th percentile	29.500
75th percentile	33.750



Descriptive Statistics		
	âge	
	1	2
Valid	58	56
Missing	0	0
Mean	26.103	35.393
Std. Error of Mean	0.330	0.840
Std. Deviation	2.511	6.286
Shapiro-Wilk	0.953	0.861
P-value of Shapiro-Wilk	0.026	< .001
Minimum	20.000	31.000
Maximum	30.000	57.000

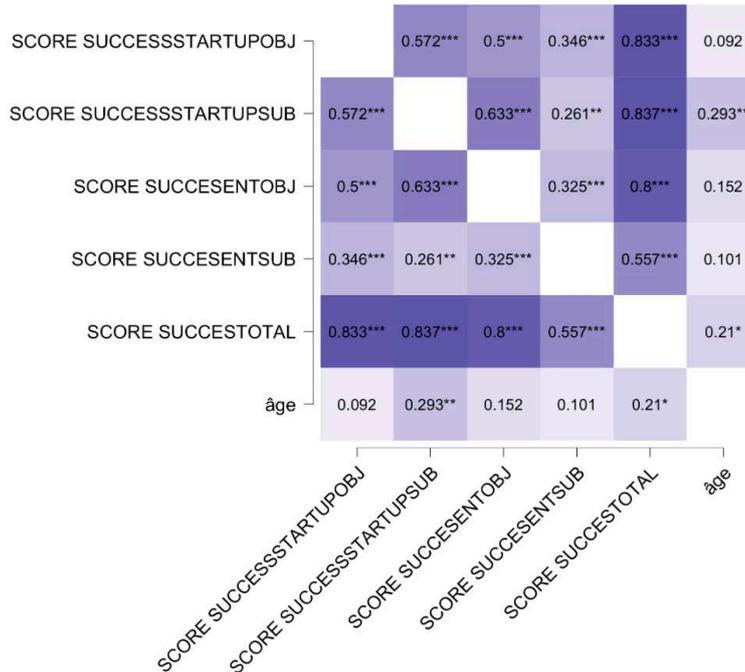


Les corrélations de Pearson sont uniquement significatives et positives pour l'âge et le succès subjectif de la startup ( $r=.293$ ), ainsi que l'âge et le succès total ( $r=.210$ ). Le lien entre l'âge et ces scores de succès est donc faible. La corrélation de Pearson évalue la relation linéaire entre deux variables continues. Une relation est dite linéaire lorsqu'une modification de l'une des variables est associée à une modification proportionnelle de l'autre variable.

Pearson's Correlations			Pearson's r	p
SCORE SUCCESSTARTUPOBJ	-	SCORE SUCCESSTARTUPSUB	0.572***	< .001
SCORE SUCCESSTARTUPOBJ	-	SCORE SUCCESSTOBJ	0.500***	< .001
SCORE SUCCESSTARTUPOBJ	-	SCORE SUCCESSTSUB	0.346***	< .001
SCORE SUCCESSTARTUPOBJ	-	SCORE SUCCESTOTAL	0.833***	< .001
SCORE SUCCESSTARTUPOBJ	-	âge	0.092	0.330
SCORE SUCCESSTARTUPSUB	-	SCORE SUCCESSTOBJ	0.633***	< .001
SCORE SUCCESSTARTUPSUB	-	SCORE SUCCESSTSUB	0.261**	0.005
SCORE SUCCESSTARTUPSUB	-	SCORE SUCCESTOTAL	0.837***	< .001
SCORE SUCCESSTARTUPSUB	-	âge	0.293**	0.002
SCORE SUCCESSTOBJ	-	SCORE SUCCESSTSUB	0.325***	< .001
SCORE SUCCESSTOBJ	-	SCORE SUCCESTOTAL	0.800***	< .001
SCORE SUCCESSTOBJ	-	âge	0.152	0.106
SCORE SUCCESSTSUB	-	SCORE SUCCESTOTAL	0.557***	< .001
SCORE SUCCESSTSUB	-	âge	0.101	0.285
SCORE SUCCESTOTAL	-	âge	0.210*	0.025

\* p < .05, \*\* p < .01, \*\*\* p < .001

Pearson's r heatmap ▼



Le test de normalité de Shapiro-Wilk est significatif ( $p<.001$ ). Nous ne pouvons pas exclure que la distribution des sujets ne suive pas une loi

normale. Nous effectuons donc des tests statistiques inférentiels non-paramétriques.

Nous réalisons un test U de Mann-Whitney (équivalent non-paramétrique du test T de Student pour deux échantillons indépendants). Le test est significatif pour tous les scores du succès, en dehors du succès subjectif de l'entrepreneur ( $p=.158$ ). Il y a donc une différence de moyenne significative du score pour le succès objectif de l'entrepreneur ( $p=.012$ ), ainsi que pour le succès objectif ( $p=.018$ ) et subjectif de la startup ( $p=.002$ ) selon le groupe d'âge.

#### Independent Samples T-Test ▼

Independent Samples T-Test ▼

	Test	Statistic	df	p	Location Parameter	SE Difference	Effect Size
SCORE SUCCESSTARTUPOBJ	Student	-2.580	112	0.011	-1.490	0.578	-0.483
	Mann-Whitney	1222.000		0.018	-3.535e-5		-0.248
SCORE SUCCESSTARTUPSUB	Student	-3.096	112	0.002	-1.611	0.520	-0.580
	Mann-Whitney	1070.500		0.002	-1.800		-0.341
SCORE SUCCESSTOBJ	Student	-2.689	112	0.008	-1.162	0.432	-0.504
	Mann-Whitney	1183.000		0.012	-0.800		-0.272
SCORE SUCCESSTSUB	Student	-0.758	112	0.450	-0.262	0.346	-0.142
	Mann-Whitney	1385.500		0.158	-1.897e-5		-0.147
SCORE SUCCESTOTAL	Student	-3.118	112	0.002	-1.121	0.359	-0.584
	Mann-Whitney	1034.000		< .001	-1.300		-0.363

Note. For the Student t-test, effect size is given by Cohen's d. For the Mann-Whitney test, effect size is given by the rank biserial correlation.  
 Note. For the Student t-test, location parameter is given by mean difference. For the Mann-Whitney test, location parameter is given by the Hodges-Lehmann estimate.

Ne pouvant réaliser d'ANOVA, en l'absence d'un échantillon suivant une loi normale, nous utilisons un test équivalent, non paramétrique, le test de Kruskal-Wallis.

Le test est significatif pour le succès objectif de la startup ( $p=.018$ ). L'âge explique une variance du succès objectif de la startup de 5,6%, ce qui reste faible.

## ANOVA ▼

ANOVA – SCORE SUCCESSTARTUPOBJ

Cases	Sum of Squares	df	Mean Square	F	p	$\eta^2$
groupe âge	63.266	1	63.266	6.656	0.011	0.056
Residuals	1064.640	112	9.506			

Note. Type III Sum of Squares

## Kruskal-Wallis Test ▼

Kruskal-Wallis Test ▼

Factor	Statistic	df	p
groupe âge	5.640	1	0.018

Le test est significatif pour le succès subjectif de la startup ( $p=.002$ ). L'âge explique une variance du succès subjectif de la startup de 7,9%, ce qui reste faible.

ANOVA – SCORE SUCCESSTARTUPSUB ▼

Cases	Sum of Squares	df	Mean Square	F	p	$\eta^2$
groupe âge	73.901	1	73.901	9.585	0.002	0.079
Residuals	863.537	112	7.710			

Note. Type III Sum of Squares

## Kruskal-Wallis Test

Kruskal-Wallis Test

Factor	Statistic	df	p
groupe âge	10.020	1	0.002

Le test est également significatif pour le succès objectif de l'entrepreneur ( $p=.011$ ). L'âge explique une variance du succès objectif de l'entrepreneur de 6,1%, ce qui reste faible.

ANOVA – SCORE SUCCESSTOBI

Cases	Sum of Squares	df	Mean Square	F	p	$\eta^2$
groupe âge	38.479	1	38.479	7.232	0.008	0.061
Residuals	595.949	112	5.321			

Note. Type III Sum of Squares

## Kruskal-Wallis Test

Kruskal-Wallis Test

Factor	Statistic	df	p
groupe âge	6.391	1	0.011

En conséquence, **notre étude empirique permet de montrer que l'âge a un effet modeste sur le succès entrepreneurial. En séparant notre échantillon**

**en deux groupes d'âges, nous constatons que plus les entrepreneurs sont âgés, plus le succès de leur startup (tant objectif que subjectif) semble élevé, ainsi que le succès objectif de l'entrepreneur (seul le succès subjectif de l'entrepreneur ne semble pas concerné). Ces résultats semblent globalement confirmer notre hypothèse H1a.** Toutefois, il est envisageable au regard de l'ensemble de nos tests que ce ne soit en réalité pas l'âge en tant que tel qui ait un effet/impact sur le succès mais plutôt l'expérience antérieure. L'âge pourrait être une variable confondante, autrement dit un artefact statistique.

Passons à présent à l'hypothèse 1b concernant le niveau d'études des entrepreneurs.

**Hypothèse 1b : Le niveau d'études a un effet sur le succès entrepreneurial.**

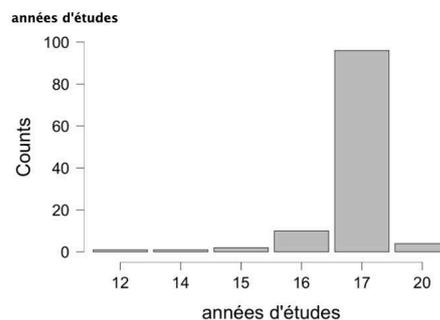
Nous supposons que les entrepreneurs ayant effectué des études plus longues ont davantage de succès que les entrepreneurs ayant effectué des études plus courtes. Notre échantillon est constitué de 114 individus (N=114) dont le niveau d'études varie de 12 années pour un sujet (niveau Bac) à 20 années pour 4 sujets (niveau Bac+8). Parmi cet échantillon, une immense majorité (96 sujets) a effectué 17 années d'études et est détentrice d'un Bac+5. Nous présentons ces données sous la forme du nombre d'années d'études, mais cela coïncide avec le plus haut diplôme obtenu.

Descriptive Statistics	
années d'études	
Valid	114
Missing	182
Mean	16.912
Median	17.000
Mode	17.000
Std. Deviation	0.878
Shapiro-Wilk	0.482
P-value of Shapiro-Wilk	< .001
Minimum	12.000
Maximum	20.000

**Frequency Tables**

Frequencies for années d'études				
années d'études	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
12	1	0.338	0.877	0.877
14	1	0.338	0.877	1.754
15	2	0.676	1.754	3.509
16	10	3.378	8.772	12.281
17	96	32.432	84.211	96.491
20	4	1.351	3.509	100.000
Missing	182	61.486		
Total	296	100.000		

**Distribution Plots**



Une unique corrélation de Pearson ressort significative, positive, mais faible, entre le nombre d'années d'études et le succès entrepreneurial subjectif ( $r=.298$ ). Plus les individus ont fait d'années d'études, plus ils semblent rencontrer cette forme de succès. Ce qui est intéressant, c'est qu'il s'agit là de la seule typologie de succès pour laquelle aucun lien n'avait pu être établi avec le test de Mann-Whithney, dans l'hypothèse a concernant l'âge des entrepreneurs et entrepreneuses. Il semble donc que ce type de succès soit vraiment à part. Une explication possible de cette corrélation entre le nombre d'années d'études et le succès subjectif de l'entrepreneur pourrait être que

les personnes ayant effectué de plus longues études sont plus satisfaites d'elles-mêmes. Il faut néanmoins relativiser la portée de ces corrélations, car l'échantillon est très déséquilibré.

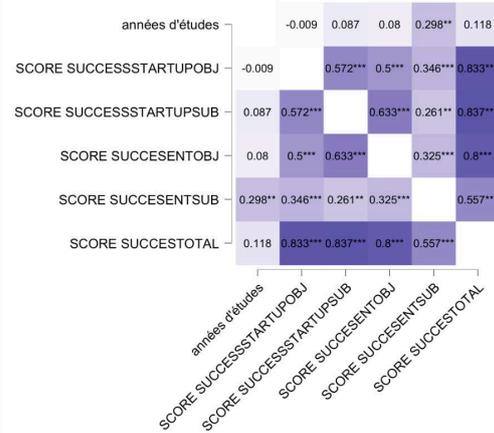
### Correlation ▼

Pearson's Correlations

		Pearson's r	p
années d'études	- SCORE SUCCESSTARTUPOBJ	-0.009	0.921
années d'études	- SCORE SUCCESSTARTUPSUB	0.087	0.355
années d'études	- SCORE SUCCESSTOBJ	0.080	0.400
années d'études	- SCORE SUCCESSTSUB	0.298**	0.001
années d'études	- SCORE SUCCESTOTAL	0.118	0.212
SCORE SUCCESSTARTUPOBJ	- SCORE SUCCESSTARTUPSUB	0.572***	< .001
SCORE SUCCESSTARTUPOBJ	- SCORE SUCCESSTOBJ	0.500***	< .001
SCORE SUCCESSTARTUPOBJ	- SCORE SUCCESSTSUB	0.346***	< .001
SCORE SUCCESSTARTUPOBJ	- SCORE SUCCESTOTAL	0.833***	< .001
SCORE SUCCESSTARTUPSUB	- SCORE SUCCESSTOBJ	0.633***	< .001
SCORE SUCCESSTARTUPSUB	- SCORE SUCCESSTSUB	0.261**	0.005
SCORE SUCCESSTARTUPSUB	- SCORE SUCCESTOTAL	0.837***	< .001
SCORE SUCCESSTOBJ	- SCORE SUCCESSTSUB	0.325***	< .001
SCORE SUCCESSTOBJ	- SCORE SUCCESTOTAL	0.800***	< .001
SCORE SUCCESSTSUB	- SCORE SUCCESTOTAL	0.557***	< .001

\* p < .05, \*\* p < .01, \*\*\* p < .001

Pearson's r heatmap ▼



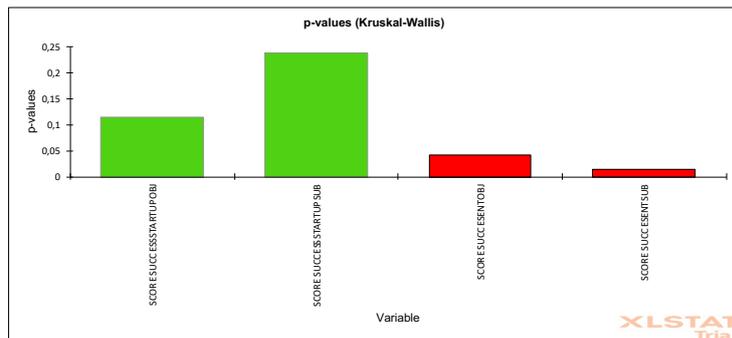
Le test de normalité de Shapiro-Wilk est significatif ( $p < .001$ ). Nous ne pouvons pas exclure que la distribution des sujets ne suive pas une loi normale. Nous effectuons donc des tests statistiques inférentiels non-paramétriques.

Ne pouvant réaliser d'ANOVA, en l'absence d'un échantillon suivant une loi normale, nous utilisons un test équivalent, non paramétrique, le test de Kruskal-Wallis. Nous avons six groupes (Bac (n=1) ; Bac+2 (n=1) ; Bac+3 (n=2) ; Bac+4 (n=10) ; Bac+5 (n=96) ; Bac+8 (n=4)).

Le test est significatif pour le succès objectif de l'entrepreneur ( $p = .043$ ) et subjectif de l'entrepreneur ( $p = .013$ ). Cela signifie qu'il existe une différence significative du score du succès objectif et subjectif de l'entrepreneur, en faveur des individus avec le plus d'années d'études. Il est possible d'inférer que nous retrouvons cette différence dans la population parente. Nous avons donc réalisé une régression linéaire.

**Synthèse (p-values) :**

Variable	Kruskal-Wallis
SCORE SUCCESSTARTUPOBJ	0,114
SCORE SUCCESSTARTUPSUB	0,236
SCORE SUCCESSTOBI	<b>0,043</b>
SCORE SUCCESSTOSUB	<b>0,013</b>



La régression est significative pour le succès objectif de l'entrepreneur.

Pour rappel, le score du succès objectif de l'entrepreneur, sur dix points, renvoie à trois critères ayant la même pondération :

- La capacité à gérer les problèmes critiques rencontrés par la startup ;
- Le versement d'un salaire régulier et équivalent à un emploi à plein temps pour le fondateur ou la fondatrice ;
- Le passage de l'idée initiale, au stade de projet, à sa concrétisation.

Régression de la variable SCORE SUCCESANTOBJ :

Coefficients d'ajustement (SCORE SUCCESANTOBJ) :

Observations	114
Somme des poids	114
DDL	108
R <sup>2</sup>	0,103
R <sup>2</sup> ajusté	0,062
MCE	5,268
RMCE	2,295
MAPE	41,116
DW	2,055
Cp	6,000
AIC	195,266
SBC	211,683
PC	0,996

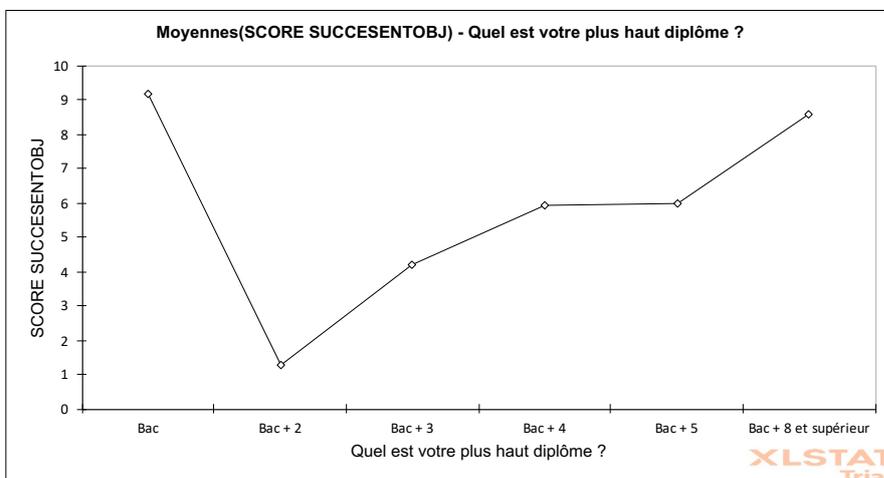
Analyse de la variance (SCORE SUCCESANTOBJ) :

Source	DDL	Somme des carrés	Moyenne des carrés	F	Pr > F
Modèle	5	65,476	13,095	2,486	<b>0,036</b>
Erreur	108	568,951	5,268		
Total corrigé	113	634,427			

Calculé contre le modèle  $Y = \text{Moyenne}(Y)$

En effet, le coefficient de détermination ( $R^2$ ), c'est-à-dire la part de variance prédite par la formule de régression, est ici de 10,3%. Elle est inférieure à 16%, mais supérieure au seuil de 4% qui sont des scores seuils définis par la littérature (Dodge et Rousson, 2004). Il s'agit néanmoins d'une prédiction mauvaise, car le  $R^2$  ajusté (6,2%) est très éloigné du  $R^2$  (10,3%).

Il apparaît qu'un sujet constitue un point aberrant : le participant ayant uniquement le Bac. Nous excluons donc de l'interprétation visuelle des données ce participant. Néanmoins, nous pouvons commenter le graphique suivant des moyennes :



En dehors du sujet ayant le Bac, qui a un score très élevé de succès objectif de l'entrepreneur (9,20/10), nous nous apercevons que le score augmente avec le nombre d'années d'études. Il passe de 1,30/10 pour le sujet ayant Bac+2, à 8,60/10 en moyenne pour les individus ayant un diplôme Bac+8 ou supérieur (MBac+2=1,30 ; MBac+3=4,2 ; MBac+4=5,94 ; MBac+5=5,97 ; MBac+8=8,58).

Concernant le succès subjectif de l'entrepreneur, la note sur dix points regroupe les trois critères suivants ayant chacun la même pondération :

- La satisfaction de l'entrepreneur, son propre sentiment de succès ;
- L'équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle ;
- Son sentiment de reconnaissance de son entourage.

Ici encore, la régression apparaît significative.

**Régression de la variable SCORE SUCCESSENTSUB :**

Coefficients d'ajustement (SCORE SUCCESSENTSUB) :

Observations	114
Somme des poids	114
DDL	108
R <sup>2</sup>	0,209
R <sup>2</sup> ajusté	0,172
MCE	2,806
RMCE	1,675
MAPE	20,954
DW	2,199
Cp	6,000
AIC	123,450
SBC	139,867
PC	0,879

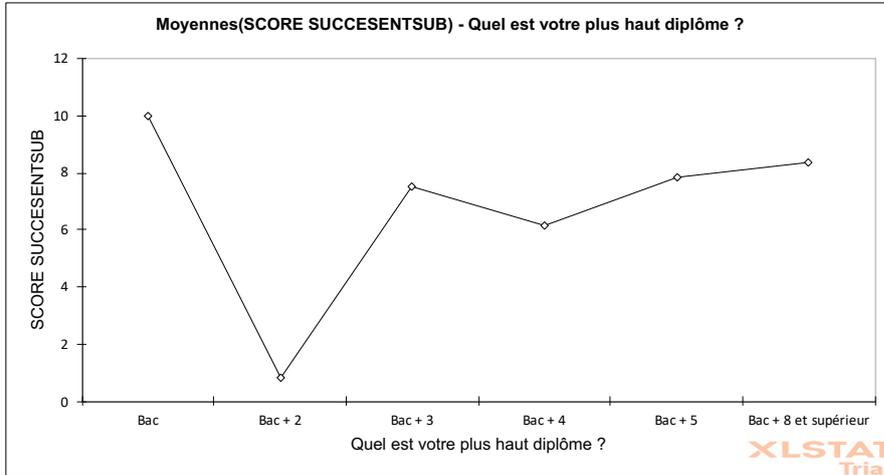
Analyse de la variance (SCORE SUCCESSENTSUB) :

Source	DDL	Somme des carrés	Moyenne des carrés	F	Pr > F
Modèle	5	79,965	15,993	5,700	<b>0,000</b>
Erreur	108	303,028	2,806		
Total corrigé	113	382,993			

*Calculé contre le modèle Y=Moyenne(Y)*

La part de variance prédite par la formule de régression est de 20,9%. Il s'agit donc d'une prédiction forte, car supérieure au seuil de 16%. Ici encore, il apparaît qu'un sujet constitue un point aberrant : le participant ayant

uniquement le Bac. Nous excluons donc de l'interprétation visuelle des données ce participant. Néanmoins, nous pouvons commenter le graphique suivant des moyennes :



Le succès subjectif semble croître avec le niveau de diplôme, si nous occultons le sujet ayant le Bac et présentant le succès subjectif de l'entrepreneur le plus élevé (10/10) ( $M_{Bac+2}=0,80$  ;  $M_{Bac+3}=7,50$  ;  $M_{Bac+4}=6,17$  ;  $M_{Bac+5}=7,85$  ;  $M_{Bac+8}=8,35$ ).

**Ainsi, notre étude empirique permet de montrer que le niveau d'études a un effet sur le succès de l'entrepreneur. Plus les entrepreneurs ont fait des études longues, plus le succès objectif et subjectif de l'entrepreneur semble élevé (le succès de la startup ne semble pas concerné). Ces résultats semblent donc confirmer en partie notre hypothèse H1b. Une explication possible serait donc que les individus ayant effectué de plus longues études pourraient être plus satisfaits d'eux-mêmes que les autres.**

**Hypothèse 1c : La situation professionnelle au moment du lancement de la startup a un effet sur le succès entrepreneurial.**

Nous supposons que les entrepreneurs étant en poste avant le lancement de leur startup ont plus de succès que les entrepreneurs n'étant pas en poste. Notre échantillon est constitué de 114 participants (N=114). Nous supposons que  $n_{\text{Gpasenposte}} (n=74) < n_{\text{Genposte}} (n=40)$ . Le groupe 1, d'entrepreneurs n'étant pas en poste avant de lancer leur startup, est constitué d'individus qui étaient soit au chômage, en études, ou « autre ». Le groupe 2 est constitué d'entrepreneurs qui étaient en poste avant le lancement de leur startup.

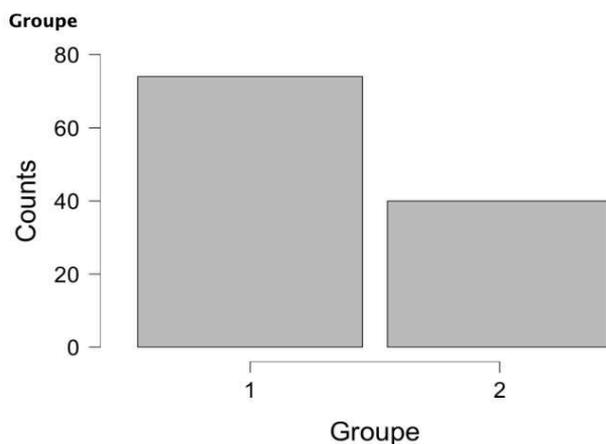
**Descriptive Statistics**

Descriptive Statistics	
	Groupe
Valid	114
Missing	0
Mean	1.351
Median	1.000
Mode	1.000
Std. Deviation	0.479
Range	1.000
Minimum	1.000
Maximum	2.000

**Frequency Tables**

Frequencies for Groupe				
Groupe	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	74	64.912	64.912	64.912
2	40	35.088	35.088	100.000
Missing	0	0.000		
Total	114	100.000		

**Distribution Plots**



Le test de normalité de Shapiro-Wilk est significatif ( $p < .001$ ). Nous ne pouvons pas exclure que la distribution des sujets ne suive pas une loi normale. Nous effectuons donc des tests statistiques inférentiels non-paramétriques.

Nous réalisons un test U de Mann-Whitney. Pour chacune des dimensions du succès, il existe une différence de moyenne significative selon le groupe (« non en poste » ou « en poste »). Cette différence est toujours en faveur du groupe 2, « en poste ». Il est possible d'inférer que nous retrouvons cette différence de moyenne dans la population parente : les individus en poste au moment du lancement de leur startup ont significativement plus de succès que les individus non en poste à ce moment.

Test of Normality (Shapiro-Wilk) ▼

		W	p
SCORE SUCCESSTARTUPOBJ	1	0.852	< .001
	2	0.801	< .001
SCORE SUCCESSTARTUPSUB	1	0.933	< .001
	2	0.900	0.002
SCORE SUCCESSTOBY	1	0.907	< .001
	2	0.880	< .001
SCORE SUCCESSTSUB	1	0.884	< .001
	2	0.633	< .001
SCORE SUCCESSTOTAL	1	0.970	0.077
	2	0.860	< .001

Note. Significant results suggest a deviation from normality.

Test of Equality of Variances (Levene's)

	F	df	p
SCORE SUCCESSTARTUPOBJ	11.050	1	0.001
SCORE SUCCESSTARTUPSUB	0.981	1	0.324
SCORE SUCCESSTOBY	3.565	1	0.062
SCORE SUCCESSTSUB	0.815	1	0.369
SCORE SUCCESSTOTAL	0.534	1	0.467

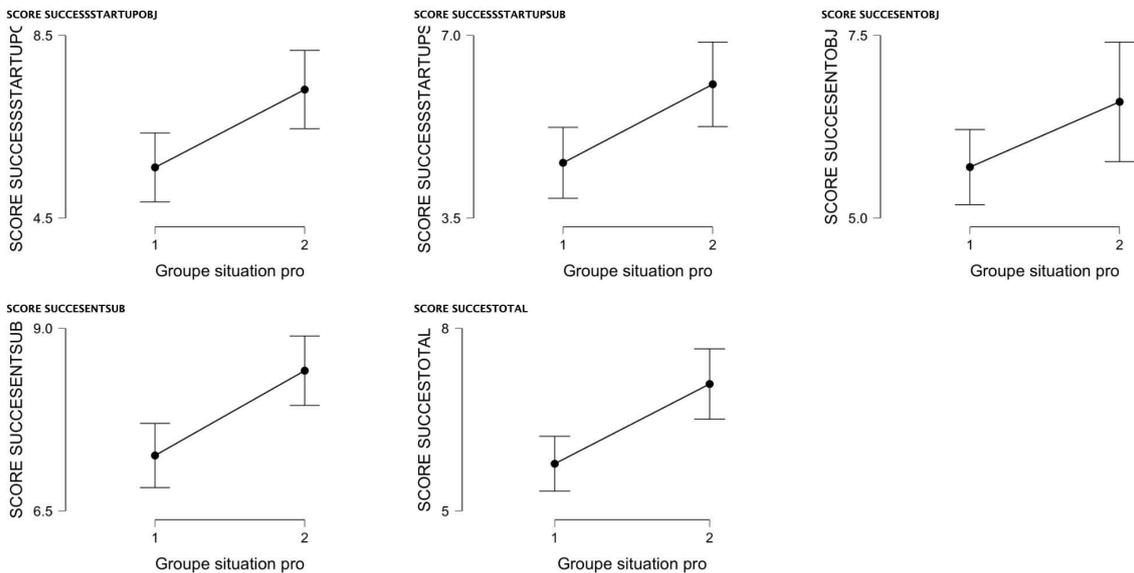
## Independent Samples T-Test ▼

Independent Samples T-Test

	Test	Statistic	df	p
SCORE SUCCESSTARTUPOBJ	Student	-2.833	112	0.005
	Mann-Whitney	1051.500		0.008
SCORE SUCCESSTARTUPSUB	Student	-2.737	112	0.007
	Mann-Whitney	1011.500		0.005
SCORE SUCCESSENTOBJ	Student	-1.943	112	0.055
	Mann-Whitney	1130.500		0.036
SCORE SUCCESSENTSUB	Student	-3.355	112	0.001
	Mann-Whitney	880.500		< .001
SCORE SUCCESTOTAL	Student	-3.515	112	< .001
	Mann-Whitney	872.500		< .001

### Descriptives

#### Descriptives Plots



Visuellement, il est intéressant de remarquer que la différence la plus faible est sur le score du succès objectif de l'entrepreneur, du fait de la taille des écarts-types.

Passons à présent aux régressions, en commençant par la régression de la variable du succès objectif de la startup :

Coefficients d'ajustement :

Observations	114
Somme des poids	114
DDL	112
R <sup>2</sup>	0,067
R <sup>2</sup> ajusté	0,059
MCE	9,397
RMCE	3,065
MAPE	59,679
DW	1,832
Cp	2,000
AIC	257,388
SBC	262,861
PC	0,966

Analyse de la variance :

Source	DDL	Somme des carrés	Moyenne des carrés
Modèle	1	75,427	75,427
Erreur	112	1052,479	9,397
Total corrigé	113	1127,906	

*Calculé contre le modèle  $Y = \text{Moyenne}(Y)$*

Paramètres du modèle :

Source	Valeur	Erreur standard	t
Constante	7,313	0,485	15,087
Groupe situation pro-1	-1,704	0,602	-2,833
Groupe situation pro-2	0,000	0,000	

Équation du modèle :

SCORE SUCCESSTARTUPOBJ = 7,3125-1,70439189189189\*Groupe situation pro-1

Cela signifie que lorsque la modalité augmente de 1, le succès objectif de la startup augmente de 1,7 points. Nous rappelons que la modalité 1 correspond à « non en poste » et la modalité 2 correspond à « en poste ». Les entrepreneurs en poste ont donc en moyenne 1,7 points de plus de succès objectif de la startup que les entrepreneurs n'étant pas en poste.

Concernant le succès subjectif de la startup à présent :

Coefficients d'ajustement :

Observations	114
Somme des poids	114
DDL	112
R <sup>2</sup>	0,063
R <sup>2</sup> ajusté	0,054
MCE	7,845
RMCE	2,801
MAPE	83,715
DW	1,884
Cp	2,000
AIC	236,813
SBC	242,285
PC	0,971

Analyse de la variance :

Source	DDL	Somme des carrés	Moyenne des carrés
Modèle	1	58,764	58,764
Erreur	112	878,674	7,845
Total corrigé	113	937,438	

*Calculé contre le modèle  $Y = \text{Moyenne}(Y)$*

Paramètres du modèle :

Source	Valeur	Erreur standard	t
Constante	6,063	0,443	13,689
Groupe situation pro-1	-1,504	0,550	-2,737
Groupe situation pro-2	0,000	0,000	

Équation du modèle :

$$\text{SCORE SUCCESSTARTUPSUB} = 6,0625 - 1,50439189189189 * \text{Groupe situation pro-1}$$

Cela signifie que lorsque la modalité augmente de 1, le succès subjectif de la startup augmente de 1,5 points. Les entrepreneurs en poste ont donc en moyenne 1,5 points de plus de succès objectif de la startup que les entrepreneurs n'étant pas en poste.

Pour le succès objectif de l'entrepreneur, le p n'est pas significatif, mais nous pouvons donc passer au succès subjectif de l'entrepreneur :

Coefficients d'ajustement :

Observations	114
Somme des poids	114
DDL	112
R <sup>2</sup>	0,091
R <sup>2</sup> ajusté	0,083
MCE	3,107
RMCE	1,763
MAPE	27,711
DW	2,160
Cp	2,000
AIC	131,232
SBC	136,704
PC	0,941

Analyse de la variance :

Source	DDL	Somme des carrés	Moyenne des carrés	F
Modèle	1	34,971	34,971	11,254
Erreur	112	348,022	3,107	
Total corrigé	113	382,993		

*Calculé contre le modèle  $Y = \text{Moyenne}(Y)$*

Paramètres du modèle :

Source	Valeur	Erreur standard	t	Pr >  t
Constante	8,420	0,279	30,210	<b>&lt;0,0001</b>
Groupe situation pro-1	-1,161	0,346	-3,355	<b>0,001</b>
Groupe situation pro-2	0,000	0,000		

Équation du modèle :

$$\text{SCORE SUCCESENTSUB} = 8,42 - 1,16054054054054 * \text{Groupe situation pro-1}$$

Cela signifie que lorsque la modalité augmente de 1, le succès subjectif de la startup augmente de 1,2 points. Les entrepreneurs en poste ont donc en moyenne 1,2 points de plus de succès objectif de la startup que les entrepreneurs n'étant pas en poste.

Globalement, les fondateurs et fondatrices de startups ont plus de succès, en moyenne, lorsqu'ils sont en poste avant le lancement de leur entreprise. C'est le cas pour chacune des dimensions du succès, même si le seuil de significativité n'est pas atteint pour le succès objectif de l'entrepreneur (toutefois le seuil de significativité est proche ainsi nous nous permettons de le commenter ( $p=.055$ )).

En conséquence, **notre étude empirique permet de montrer que la situation professionnelle des entrepreneurs avant le lancement de leur startup a un effet sur le succès entrepreneurial. Ainsi, les entrepreneurs étant en poste avant ce lancement, ont plus de succès objectif et subjectif de la startup, mais également plus de succès subjectif de l'entrepreneur que ceux n'étant pas en poste avant le lancement de leur startup. Ces résultats semblent donc globalement confirmer l'hypothèse H1c. Ils pourraient être expliqués par de nombreux facteurs, que nous étayerons dans la suite de notre recherche. À titre préliminaire, il est possible d'envisager que les investisseurs fassent plus confiance à des individus déjà ancrés dans le monde du travail, mais aussi que l'âge et le nombre d'années d'études soient plus importants (nous avons vu précédemment que ces variables avaient un impact).**

**Hypothèse 1d : L'expérience entrepreneuriale antérieure de l'entrepreneur a un effet sur le succès entrepreneurial.**

Nous supposons que les entrepreneurs répétés ont davantage de succès entrepreneurial que les primo-entrepreneurs. Notre échantillon est constitué de 114 individus (N=114), répartis en deux groupes. Nous supposons que  $n_{\text{Primoentrepreneurs}} (n=72) < n_{\text{Entrepreneurs répétés}} (n=42)$ . Le second groupe est donc constitué de 42 individus ayant déjà lancé au moins une startup (13 d'entre eux ayant d'ailleurs lancé plusieurs startups auparavant).

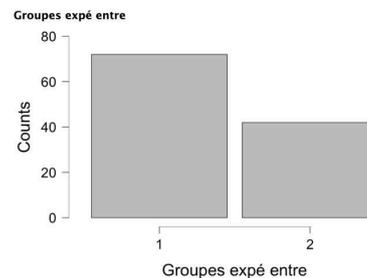
**Descriptive Statistics**

Descriptive Statistics	
Groupes expé entre	
Valid	114
Missing	42
Mean	1.368
Median	1.000
Mode	1.000
Std. Deviation	0.485
Shapiro-Wilk	0.611
P-value of Shapiro-Wilk	< .001
Minimum	1.000
Maximum	2.000
25th percentile	1.000
50th percentile	1.000
75th percentile	2.000

**Frequency Tables**

Frequencies for Groupes expé entre				
Groupes expé entre	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	72	46.154	63.158	63.158
2	42	26.923	36.842	100.000
Missing	42	26.923		
Total	156	100.000		

Distribution Plots



Le test de normalité de Shapiro-Wilk est significatif ( $p < .001$ ). Nous ne pouvons pas exclure que la distribution des sujets ne suive pas une loi normale. Nous effectuons donc des tests statistiques inférentiels non-paramétriques.

Nous réalisons un test U de Mann-Whitney. Le test est significatif pour tous les scores du succès, en dehors du succès subjectif de l'entrepreneur ( $p = .895$ ). Il y a donc une différence de moyenne significative du score pour le succès objectif de l'entrepreneur ( $p < .001$ ), ainsi que pour le succès objectif ( $p = .001$ ) et subjectif de la startup ( $p < .001$ ) selon l'expérience

entrepreneuriale antérieure. Il est donc possible d'inférer que dans la population parente nous retrouvons de meilleurs scores du succès lorsque le créateur de la startup a déjà une expérience de création d'entreprise au préalable.

### Independent Samples T-Test

	Test	Statistic	df	p
SCORE SUCCESSTARTUPOBJ	Student	-3.502	112	< .001
	Mann-Whitney	976.500		0.001
SCORE SUCCESSTARTUPSUB	Student	-5.039	112	< .001
	Mann-Whitney	753.500		< .001
SCORE SUCCESSTOBI	Student	-4.819	112	< .001
	Mann-Whitney	883.500		< .001
SCORE SUCCESSTOSUB	Student	0.084	112	0.933
	Mann-Whitney	1490.000		0.895

### Assumption Checks

		W	p
SCORE SUCCESSTARTUPOBJ	1	0.857	< .001
	2	0.778	< .001
SCORE SUCCESSTARTUPSUB	1	0.941	0.002
	2	0.920	0.006
SCORE SUCCESSTOBI	1	0.920	< .001
	2	0.842	< .001
SCORE SUCCESSTOSUB	1	0.835	< .001
	2	0.852	< .001

Note. Significant results suggest a deviation from normality.

Le tableau ci-dessous nous permet de constater une moyenne de succès plus élevée au sein de notre échantillon, pour les entrepreneurs répétés, sur toutes les dimensions du succès, en dehors du succès subjectif de l'entrepreneur.

Groupes :	Moyenne succès objectif startup	Moyenne succès subjectif startup	Moyenne succès objectif entrepreneur	Moyenne succès subjectif entrepreneur
Entrepreneurs répétés	7,5	6,7	7,3	7,6
Primo-entrepreneurs	5,5	4,1	5,3	7,7

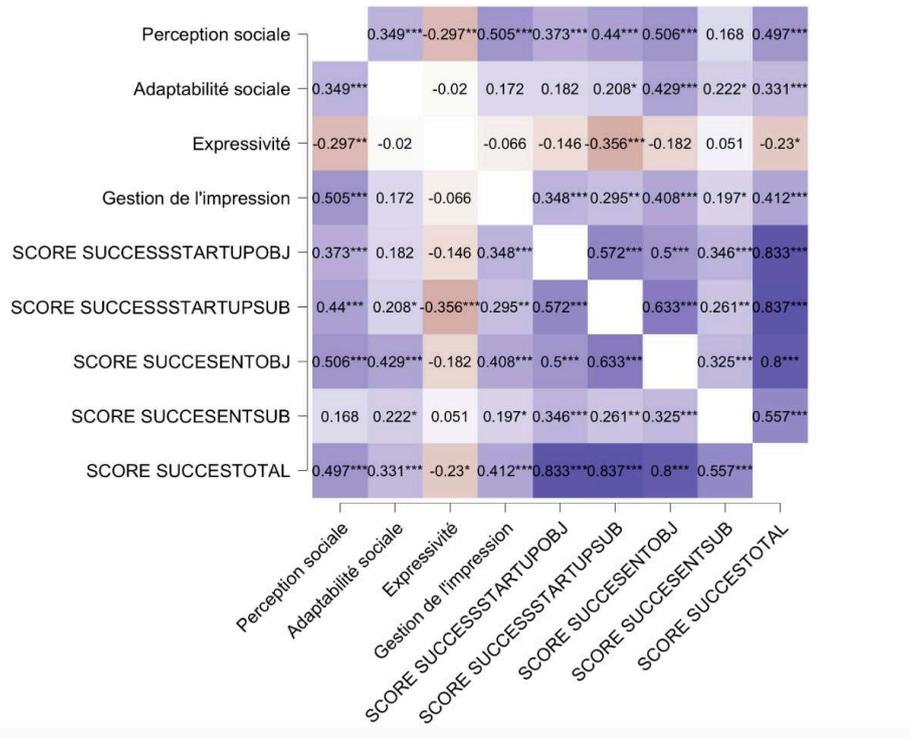
En conséquence, notre étude empirique permet de montrer que l'expérience entrepreneurial a un effet sur le succès entrepreneurial. En séparant notre échantillon en deux groupes (primo-entrepreneurs et entrepreneurs répétés), nous constatons que les entrepreneurs répétés ont plus de succès objectif et subjectif de la startup, mais aussi plus de succès objectif de l'entrepreneur que les primo-entrepreneurs (seul le succès subjectif de l'entrepreneur ne semble pas concerné). Ces résultats semblent donc confirmer globalement notre hypothèse H1d. Une explication possible pour l'absence de différence significative concernant le succès subjectif de l'entrepreneur serait que les entrepreneurs répétés se fixent peut-être des objectifs plus élevés concernant le succès, par rapport aux primo-entrepreneurs.

**Hypothèse 1e : Les compétences sociales de l'entrepreneur ont un effet sur le succès entrepreneurial.**

Nous supposons que les entrepreneurs ayant une faible expressivité et des notes élevées dans les autres compétences sociales ont davantage de succès entrepreneurial que les entrepreneurs ayant une forte expressivité.

L'échantillon étant important, nous procédons à des corrélations paramétriques de Pearson. Celles-ci sont significatives pour la gestion de l'impression concernant chacune des dimensions du succès entrepreneurial ( $r=.348$  pour le succès objectif de la startup ;  $r=.295$  pour le succès subjectif de la startup ;  $r=.408$  pour le succès objectif de l'entrepreneur et  $r=.197$  pour le succès subjectif de l'entrepreneur). Elles sont également significatives pour la perception sociale concernant toutes les dimensions du succès entrepreneurial en dehors du succès subjectif de l'entrepreneur ( $r=.373$  pour le succès objectif de la startup ;  $r=.440$  pour le succès subjectif de la startup et  $r=.506$  pour le succès objectif de l'entrepreneur). Plus les compétences de gestion de l'impression et de perception sociale augmentent, plus les scores du succès augmentent.

Pearson's r heatmap ▾



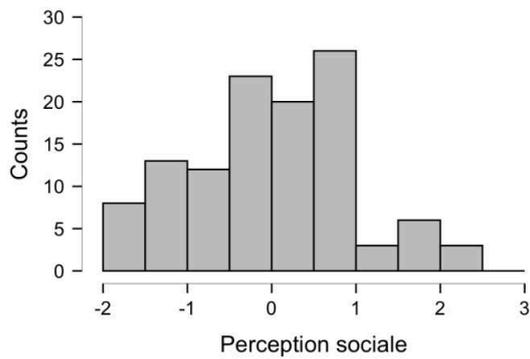
Le test de normalité de Shapiro-Wilk est significatif ( $p < .001$ ). Nous ne pouvons pas exclure que la distribution des sujets ne suive pas une loi normale. Nous effectuons donc des tests statistiques inférentiels non-paramétriques.

Descriptive Statistics ▾

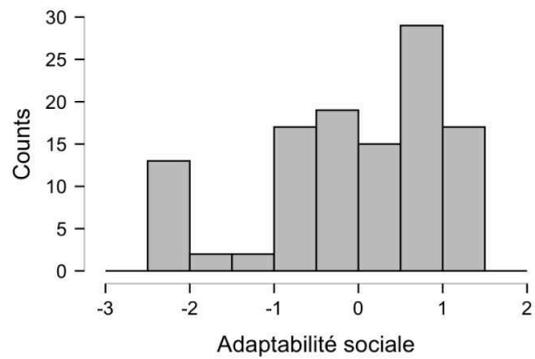
Descriptive Statistics				
	Perception sociale	Adaptabilité sociale	Expressivité	Gestion de l'impression
Valid	114	114	114	114
Missing	182	182	182	182
Mean	-8.772e -4	-1.099e -17	0.005	0.016
Median	0.200	0.300	0.100	0.000
Mode	-0.200	0.700	0.100	-0.600
Std. Deviation	0.992	1.006	0.997	1.008
Shapiro-Wilk	0.959	0.901	0.957	0.940
P-value of Shapiro-Wilk	0.002	< .001	< .001	< .001
Minimum	-1.700	-2.400	-2.300	-1.800
Maximum	2.200	1.400	2.100	1.800

**Distribution Plots ▼**

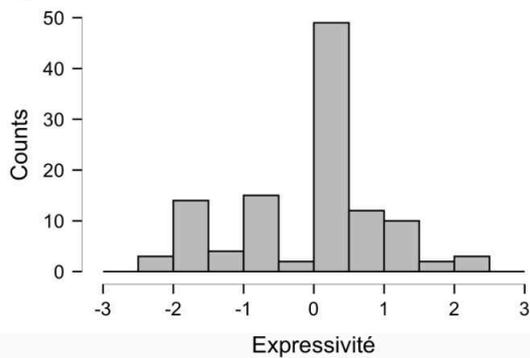
**Perception sociale**



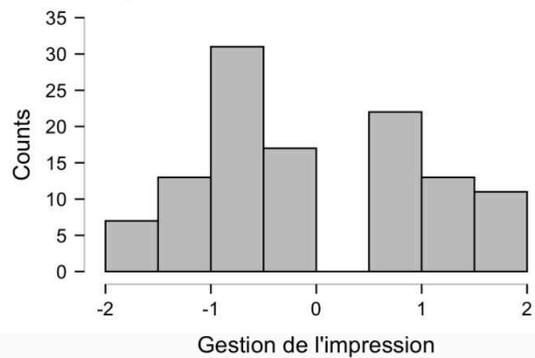
**Adaptabilité sociale**



**Expressivité ▼**



**Gestion de l'impression**



Ne pouvant réaliser d'ANOVA, en l'absence d'un échantillon suivant une loi normale, nous utilisons un test équivalent, non paramétrique, le test de Kruskal-Wallis.

**Synthèse (p-values) :**

Variable	Kruskal-Wallis
SCORE SUCCESSTARTUPOBJ	<b>0,007</b>
SCORE SUCCESSTARTUPSUB	<b>0,002</b>
SCORE SUCCESSTOBI	<b>0,002</b>
SCORE SUCCESSTSUB	<b>0,005</b>

Concernant les régressions linéaires, celles-ci s'avèrent également significatives pour les différentes dimensions du succès, en dehors du succès subjectif de l'entrepreneur.

## Succès objectif de la startup :

Coefficients d'ajustement :

Observations	114
Somme des poids	114
DDL	109
R <sup>2</sup>	0,141
R <sup>2</sup> ajusté	0,109
MCE	8,892
RMCE	2,982
MAPE	58,452
DW	1,737
Cp	5,000
AIC	253,994
SBC	267,675
PC	0,938

Équation du modèle :

SCORE SUCCESSTARTUPOBJ = 5,79465935226065+1,01627661486447\*Groupes Perception sociale-1+0,814523995900663\*Groupes Adaptabilité sociale-1-1,37509743173047\*Groupes Expressivité-1+0,930135461776559\*Groupes Gestion de l'impression-1

Le coefficient de détermination ( $R^2$ ), c'est-à-dire la part de variance prédite par la formule de régression, est ici de 14,1%. Il est inférieur à 16%, mais supérieure au seuil de 4%. Il s'agit donc d'une prédiction de force moyenne.

- Lorsque la perception sociale passe de la modalité 1 à 2 (c'est-à-dire qu'elle diminue), le score diminue de 1,02 points ;
- Lorsque l'adaptabilité sociale passe de la modalité 1 à 2, le score diminue de 0,82 points ;
- Pour l'expressivité, le score augmente de 1,38 points, ce qui semble valider notre hypothèse ;
- Pour la gestion de l'impression, le score diminue de 0,93 points.

## Succès subjectif de la startup :

Coefficients d'ajustement :

Observations	114
Somme des poids	114
DDL	109
R <sup>2</sup>	0,242
R <sup>2</sup> ajusté	0,214
MCE	6,522
RMCE	2,554
MAPE	78,947
DW	1,627
Cp	5,000
AIC	218,651
SBC	232,332
PC	0,828

Équation du modèle :

SCORE SUCCESSTARTUPSUB = 4,46587847496026+1,31254947689892\*Groupes Perception sociale-1+0,93654264782834\*Groupes Adaptabilité sociale-1-1,51927842392384\*Groupes Expressivité-1+1,14995745424079\*Groupes Gestion de l'impression-1

Le coefficient de détermination ( $R^2$ ), c'est-à-dire la part de variance prédite par la formule de régression, est ici de 24,2%. Il est supérieur au seuil de 16%, donc fort.

- Lorsque la perception sociale passe de la modalité 1 à 2 (elle diminue), le score diminue de 1,31 points ;
- Pour l'adaptabilité sociale, le score diminue de 0,94 points ;
- Pour l'expressivité, le score augmente de 1,52 points (validant à nouveau notre hypothèse) ;
- Pour la gestion de l'impression, il diminue de 1,15 points.

### Succès objectif de l'entrepreneur :

Les régressions sont significatives, sauf pour l'expressivité.

Coefficients d'ajustement :

Observations	114
Somme des poids	114
DDL	109
R <sup>2</sup>	0,350
R <sup>2</sup> ajusté	0,327
MCE	3,781
RMCE	1,944
MAPE	38,120
DW	1,687
Cp	5,000
AIC	156,492
SBC	170,173
PC	0,709

Équation du modèle :

SCORE SUCCESENTOBJ = 4,41573565769602+1,43171474075457\*Groupes Perception sociale-1+1,16066372420036\*Groupes Adaptabilité sociale-1-0,590246965879827\*Groupes Expressivité-1+1,58315135412028\*Groupes Gestion de l'impression-1

Le coefficient de détermination (R<sup>2</sup>), c'est-à-dire la part de variance prédite par la formule de régression, est ici de 35,0%. Il est supérieur au seuil de 16%, donc fort.

- Lorsque la perception sociale passe de la modalité 1 à 2 (elle diminue), le score diminue de 1,43 points ;
- Pour l'adaptabilité sociale, le score diminue de 1,16 points ;
- Pour la gestion de l'impression, le score diminue de 1,58 points.

Concernant le succès subjectif de l'entrepreneur, les régressions sont non significatives. Il n'y a pas d'influence des compétences sociales sur le succès entrepreneurial subjectif.

Une explication possible de ces résultats est que les compétences sociales telles que la perception sociale, l'adaptabilité sociale ou la gestion de l'impression, permettent, lorsqu'elles sont maîtrisées, d'avoir un effet positif sur le succès entrepreneurial. Concernant l'expressivité, il apparaît au contraire qu'il vaut mieux ne pas être trop expressif, ne pas trop montrer ses émotions, pour avoir du succès entrepreneurial.

Groupes :	Moyenne succès objectif startup	Moyenne succès subjectif startup	Moyenne succès objectif entrepreneur	Moyenne succès subjectif entrepreneur
Perception sociale faible	5,4	4,1	5,0	7,4
Perception sociale forte	7,0	6,0	7,0	7,9
Adaptabilité sociale faible	5,8	4,7	5,4	7,2
Adaptabilité sociale forte	6,5	5,4	6,5	8,0
Expressivité faible	7,4	6,4	6,8	7,8
Expressivité forte	5,6	4,4	5,6	7,6
Gestion de l'impression faible	5,6	4,4	5,2	7,6
Gestion de l'impression forte	7,1	6,1	7,2	7,7

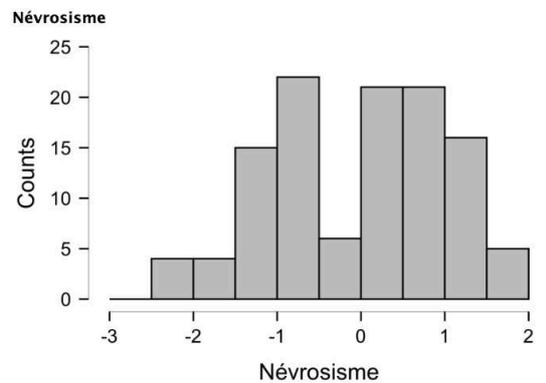
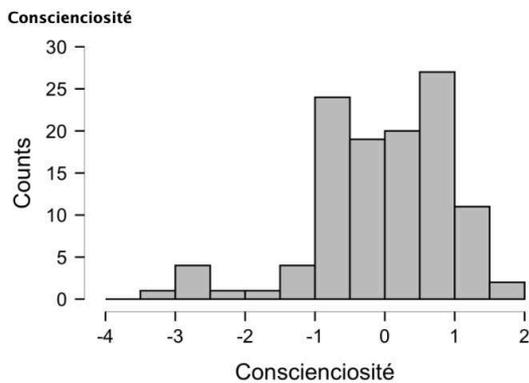
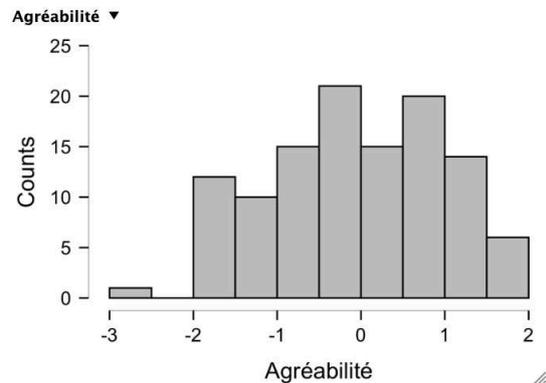
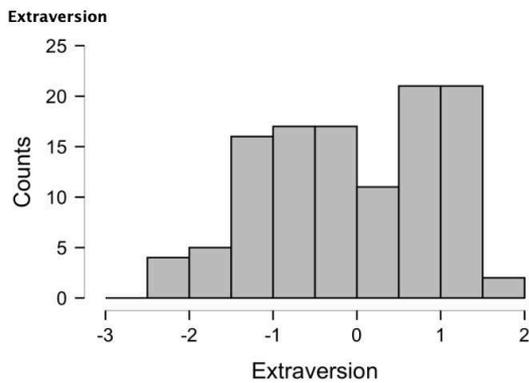
**En conséquence, notre étude empirique permet de montrer que les compétences sociales ont un effet sur le succès entrepreneurial. Les entrepreneurs ayant une perception sociale forte ont plus de succès objectif et subjectif de la startup, mais aussi plus de succès objectif de l'entrepreneur, que les entrepreneurs ayant une perception sociale faible (seul le succès subjectif de l'entrepreneur ne semble pas concerné). Il en va de même pour l'adaptabilité sociale et la gestion de l'impression. Concernant l'expressivité, les entrepreneurs ayant une expressivité forte ont moins de succès objectif et subjectif de la startup (le succès objectif et le succès subjectif de l'entrepreneur ne semblent pas concernés). Ces résultats semblent donc confirmer globalement notre hypothèse H1e.**

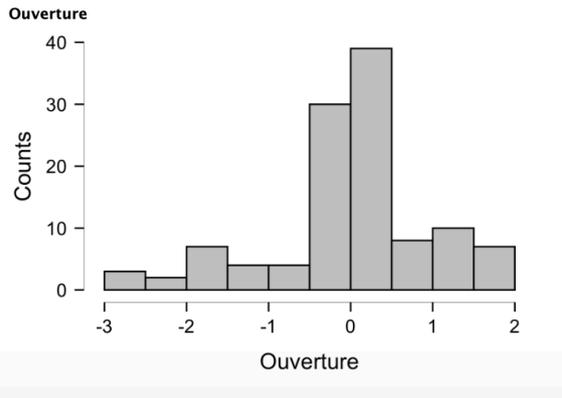
**Hypothèse 1f : Les traits de personnalité de l'entrepreneur ont un effet sur le succès entrepreneurial.**

Le test de normalité de Shapiro-Wilk est significatif ( $p < .001$ ). Nous ne pouvons pas exclure que la distribution des sujets ne suive pas une loi normale. Nous effectuons donc des tests statistiques inférentiels non-paramétriques.

Descriptive Statistics					
	Extraversion	Agréabilité	Conscienciosité	Névrosisme	Ouverture
Valid	114	114	114	114	114
Missing	182	182	182	182	182
Mean	-0.002	0.005	-0.004	-0.007	0.002
Median	-0.100	0.000	0.200	0.200	0.100
Mode	0.900	0.700	0.700	-0.800	0.400
Std. Deviation	1.002	1.004	0.994	1.000	0.996
Shapiro-Wilk	0.947	0.961	0.941	0.956	0.937
P-value of Shapiro-Wilk	< .001	0.002	< .001	< .001	< .001
Minimum	-2.200	-2.500	-3.100	-2.400	-2.900
Maximum	1.800	1.800	1.800	1.800	2.000

**Distribution Plots ▼**





Extraversion :

Nous réalisons un test U de Mann-Whitney. Pour chacune des dimensions du succès, il existe une différence de moyenne significative selon le groupe pour tous les types de succès en dehors du succès subjectif de la startup pour lequel  $p=.05$ . Il y a donc un effet du groupe sur tous les scores, sauf pour le succès subjectif de la startup.

**Independent Samples T-Test** ▾

Independent Samples T-Test ▾

	Test	Statistic	df	p	Location Parameter	SE Difference	95% CI for Location Parameter		Effect Size
							Lower	Upper	
SCORE SUCCESSTARTUPOBJ	Student	2.659	112	0.009	1.534	0.577	0.391	2.677	0.498
	Mann-Whitney	2044.000		0.013	2.500		4.171e-5	2.500	0.260
SCORE SUCCESSTARTUPSUB	Student	0.576	112	0.566	0.312	0.541	-0.761	1.385	0.108
	Mann-Whitney	1722.000		0.571	3.105e-5		-0.700	1.500	0.061
SCORE SUCCESSENTOBJ	Student	4.117	112	< .001	1.712	0.416	0.888	2.535	0.772
	Mann-Whitney	2271.000		< .001	1.600		0.800	3.400	0.400
SCORE SUCCESSENTSUB	Student	2.781	112	0.006	0.932	0.335	0.268	1.596	0.521
	Mann-Whitney	2142.000		0.002	0.800		3.113e-5	1.700	0.320
SCORE SUCCESTOTAL	Student	3.124	112	0.002	1.123	0.360	0.411	1.836	0.585
	Mann-Whitney	2160.500		0.002	1.400		0.500	2.100	0.332

Note. For the Student t-test, effect size is given by Cohen's d. For the Mann-Whitney test, effect size is given by the rank biserial correlation.  
 Note. For the Student t-test, location parameter is given by mean difference. For the Mann-Whitney test, location parameter is given by the Hodges-Lehmann estimate.

Agréabilité :

Nous réalisons un test U de Mann-Whitney, pour lequel nous ne trouvons pas de différence de moyenne significative selon le groupe.

## Independent Samples T-Test

Independent Samples T-Test

	Test	Statistic	df	p	Location Parameter	SE Difference	95% CI for Location Parameter		Effect Size
							Lower	Upper	
SCORE SUCCESSTARTUPOBJ	Student	0.512	112	0.610	0.304	0.594	-0.873	1.481	0.096
	Mann-Whitney	1698.000		0.658	4.273e-5		-1.383e-5	5.114e-5	0.047
SCORE SUCCESSTARTUPSUB	Student	0.225	112	0.822	0.122	0.542	-0.952	1.196	0.042
	Mann-Whitney	1670.500		0.786	2.791e-5		-1.100	1.500	0.030
SCORE SUCCESSTOBJ	Student	-0.179	112	0.858	-0.080	0.446	-0.964	0.804	-0.034
	Mann-Whitney	1592.500		0.866	-6.557e-5		-0.800	0.800	-0.018
SCORE SUCCESSTSUB	Student	-0.677	112	0.500	-0.234	0.346	-0.920	0.451	-0.127
	Mann-Whitney	1672.000		0.771	3.265e-5		-6.792e-5	6.056e-5	0.031
SCORE SUCCESTOTAL	Student	0.082	112	0.935	0.031	0.375	-0.712	0.773	0.015
	Mann-Whitney	1662.500		0.823	0.100		-0.700	1.000	0.025

Note. For the Student t-test, effect size is given by Cohen's d. For the Mann-Whitney test, effect size is given by the rank biserial correlation.

Note. For the Student t-test, location parameter is given by mean difference. For the Mann-Whitney test, location parameter is given by the Hodges-Lehmann estimate.

## Conscienciosité :

Nous réalisons un test U de Mann-Whitney, pour lequel nous ne trouvons pas de différence de moyenne significative selon le groupe.

## Independent Samples T-Test

Independent Samples T-Test

	Test	Statistic	df	p	Location Parameter	SE Difference	95% CI for Location Parameter		Effect Size
							Lower	Upper	
SCORE SUCCESSTARTUPOBJ	Student	0.512	112	0.610	0.304	0.594	-0.873	1.481	0.096
	Mann-Whitney	1698.000		0.658	4.273e-5		-1.383e-5	5.114e-5	0.047
SCORE SUCCESSTARTUPSUB	Student	0.225	112	0.822	0.122	0.542	-0.952	1.196	0.042
	Mann-Whitney	1670.500		0.786	2.791e-5		-1.100	1.500	0.030
SCORE SUCCESSTOBJ	Student	-0.179	112	0.858	-0.080	0.446	-0.964	0.804	-0.034
	Mann-Whitney	1592.500		0.866	-6.557e-5		-0.800	0.800	-0.018
SCORE SUCCESSTSUB	Student	-0.677	112	0.500	-0.234	0.346	-0.920	0.451	-0.127
	Mann-Whitney	1672.000		0.771	3.265e-5		-6.792e-5	6.056e-5	0.031
SCORE SUCCESTOTAL	Student	0.082	112	0.935	0.031	0.375	-0.712	0.773	0.015
	Mann-Whitney	1662.500		0.823	0.100		-0.700	1.000	0.025

Note. For the Student t-test, effect size is given by Cohen's d. For the Mann-Whitney test, effect size is given by the rank biserial correlation.

Note. For the Student t-test, location parameter is given by mean difference. For the Mann-Whitney test, location parameter is given by the Hodges-Lehmann estimate.

## Névrosisme :

Nous réalisons un test U de Mann-Whitney. Il existe une différence de moyenne significative du score selon le groupe pour tous les types de succès en dehors du succès subjectif de l'entrepreneur pour lequel la p-value est supérieure à .05. Il y a donc un effet du groupe sur tous les scores, sauf pour le succès subjectif de l'entrepreneur.

## Independent Samples T-Test ▼

Independent Samples T-Test

	Test	Statistic	df	p	Location Parameter	SE Difference	95% CI for Location Parameter		Effect Size
							Lower	Upper	
SCORE SUCCESSTARTUPOBJ	Student	-4.787	112	< .001	-2.607	0.545	-3.686	-1.528	-0.902
	Mann-Whitney	848.000		< .001	-2.500		-5.000	-2.500	-0.472
SCORE SUCCESSTARTUPSUB	Student	-6.094	112	< .001	-2.878	0.472	-3.814	-1.942	-1.148
	Mann-Whitney	662.500		< .001	-3.200		-4.300	-2.100	-0.588
SCORE SUCCESSTOBJ	Student	-3.278	112	0.001	-1.404	0.428	-2.252	-0.555	-0.617
	Mann-Whitney	1190.000		0.016	-1.200		-2.500	-4.590e-5	-0.259
SCORE SUCCESSTSUB	Student	-1.241	112	0.217	-0.429	0.346	-1.115	0.256	-0.234
	Mann-Whitney	1341.500		0.115	-6.980e-5		-0.800	1.395e-5	-0.165
SCORE SUCCESTOTAL	Student	-5.472	112	< .001	-1.831	0.335	-2.494	-1.168	-1.031
	Mann-Whitney	737.000		< .001	-1.900		-2.700	-1.300	-0.541

Note. For the Student t-test, effect size is given by Cohen's d. For the Mann-Whitney test, effect size is given by the rank biserial correlation.

Note. For the Student t-test, location parameter is given by mean difference. For the Mann-Whitney test, location parameter is given by the Hodges-Lehmann estimate.

## Ouverture :

Nous réalisons un test U de Mann-Whitney (équivalent non-paramétrique du test T de Student pour deux échantillons indépendants). Il existe une différence de moyenne significative du score selon le groupe uniquement pour le succès objectif de l'entrepreneur et le succès subjectif de la startup. Il y a donc un effet du groupe sur ces deux scores.

## Independent Samples T-Test

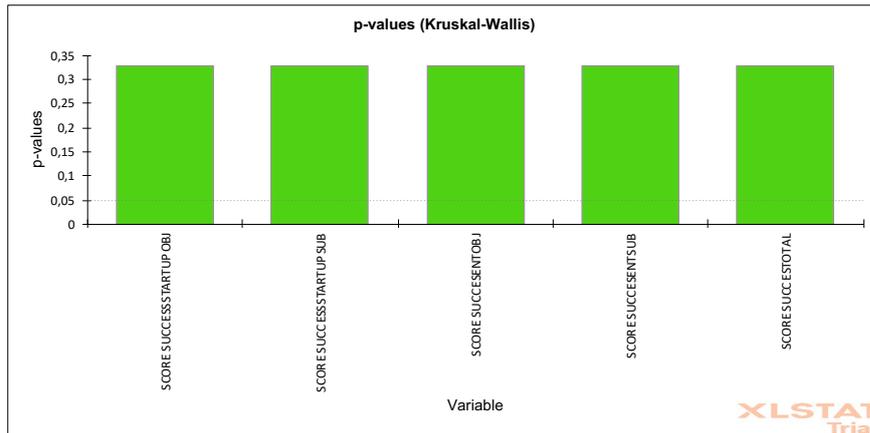
Independent Samples T-Test

	Test	Statistic	df	p	Location Parameter	SE Difference	95% CI for Location Parameter		Effect Size
							Lower	Upper	
SCORE SUCCESSTARTUPOBJ	Student	0.614	112	0.540	0.367	0.598	-0.818	1.552	0.116
	Mann-Whitney	1722.500		0.468	7.759e-5		-4.496e-5	2.500	0.077
SCORE SUCCESSTARTUPSUB	Student	2.593	112	0.011	1.375	0.530	0.324	2.426	0.489
	Mann-Whitney	1990.500		0.025	1.500		3.729e-5	2.500	0.244
SCORE SUCCESSTOBJ	Student	2.985	112	0.003	1.291	0.432	0.434	2.147	0.563
	Mann-Whitney	2219.500		< .001	1.200		0.500	1.700	0.387
SCORE SUCCESSTSUB	Student	0.187	112	0.852	0.065	0.349	-0.626	0.757	0.035
	Mann-Whitney	1676.500		0.650	1.092e-5		-1.957e-5	0.800	0.048
SCORE SUCCESTOTAL	Student	2.123	112	0.036	0.786	0.370	0.052	1.519	0.401
	Mann-Whitney	1913.000		0.074	0.800		-0.100	1.600	0.196

Note. For the Student t-test, effect size is given by Cohen's d. For the Mann-Whitney test, effect size is given by the rank biserial correlation.

Note. For the Student t-test, location parameter is given by mean difference. For the Mann-Whitney test, location parameter is given by the Hodges-Lehmann estimate.

Ne pouvant réaliser d'ANOVA, en l'absence d'un échantillon suivant une loi normale, nous utilisons un test équivalent, non paramétrique, le test de Kruskal-Wallis, mais celui-ci n'est pas significatif, pour quelque dimension du succès entrepreneurial que ce soit :



En conséquence, notre étude empirique permet de démontrer que les traits de personnalité ont un effet sur le succès entrepreneurial. Ainsi, les entrepreneurs ayant une Extraversion forte ont plus de succès objectif et subjectif de l'entrepreneur et plus de succès objectif de la startup que ceux ayant une Extraversion faible (seul le succès subjectif de la startup ne semble pas concerné). Il en va de même pour les entrepreneurs ayant une Ouverture forte, qui ont plus de succès objectif de l'entrepreneur et subjectif de la startup que ceux ayant une Ouverture faible (le succès subjectif de l'entrepreneur et le succès objectif de la startup ne semblent pas concernés). Les entrepreneurs ayant un Névrosisme faible ont également plus de succès objectif et subjectif de la startup, mais aussi de succès objectif de l'entrepreneur, que les entrepreneurs ayant un Névrosisme fort (le succès subjectif de l'entrepreneur ne semble pas concerné). Enfin, il n'existe pas de différence significative concernant l'Agréabilité et la Conscienciosité. Ces résultats semblent donc confirmer en partie notre hypothèse H1f.

**Hypothèse 1g : Le statut de lead-user a un effet sur le succès entrepreneurial.**

Nous supposons que les lead-users ont plus de succès entrepreneurial que les non lead-users. Notre échantillon est constitué de 114 sujets (N=114). Nous supposons que  $n_{\text{Gleadusers}} (n=13) < n_{\text{Gnonleadusers}} (n=101)$ . La différence de taille entre les deux groupes s'explique par le fait que Vernet et *al.* (2013) qualifient le lead-user comme faisant partie des 10% ayant les notes les plus hautes au sein de l'échantillon. Nous avons donc essayé de nous rapprocher de ce critère.

Le test de normalité de Shapiro-Wilk est significatif ( $p < .001$ ). Nous ne pouvons pas exclure que la distribution des sujets ne suive pas une loi normale. Nous effectuons donc des tests statistiques inférentiels non-paramétriques.

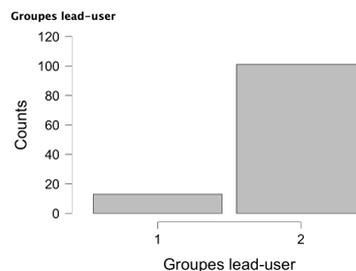
Descriptive Statistics ▼

Groupes lead-user	
Valid	114
Missing	0
Mean	1.886
Std. Deviation	0.319
Shapiro-Wilk	0.368
P-value of Shapiro-Wilk	< .001
Minimum	1.000
Maximum	2.000

Descriptive Statistics

	Lead-user	
	1	2
Valid	13	101
Missing	0	0
Mean	1.415	-0.188
Std. Deviation	0.208	0.912
Shapiro-Wilk	0.646	0.920
P-value of Shapiro-Wilk	< .001	< .001
Minimum	1.200	-2.600
Maximum	1.600	0.900

Distribution Plots ▼



Nous réalisons un test U de Mann-Whitney. Le test est significatif pour le score du succès subjectif de la startup ( $p = .040$ ) et le score du succès objectif

de l'entrepreneur ( $p=.017$ ). Il y a donc une différence de moyenne significative du score de ces deux succès selon le statut de lead-user ou non, en faveur du groupe de lead-users.

### Independent Samples T-Test

Independent Samples T-Test							
	Test	Statistic	df	p	Location Parameter	SE Difference	Effect Size
SCORE SUCCESSTARTUPOBJ	Student	1.820	112	0.071	1.677	0.922	0.536
	Mann-Whitney	845.500		0.080	2.500		0.288
SCORE SUCCESSTARTUPSUB	Student	2.139	112	0.035	1.787	0.836	0.630
	Mann-Whitney	885.000		0.040	1.800		0.348
SCORE SUCCESSENTOBJ	Student	2.542	112	0.012	1.733	0.682	0.749
	Mann-Whitney	921.500		0.017	1.700		0.404
SCORE SUCCESSENTSUB	Student	-1.019	112	0.310	-0.553	0.542	-0.300
	Mann-Whitney	477.000		0.095	-0.800		-0.273

Note. For the Student t-test, effect size is given by Cohen's d. For the Mann-Whitney test, effect size is given by the rank biserial correlation.  
 Note. For the Student t-test, location parameter is given by mean difference. For the Mann-Whitney test, location parameter is given by the Hodges-Lehmann estimate.

Ne pouvant réaliser d'ANOVA, en l'absence d'un échantillon suivant une loi normale, nous utilisons un test équivalent, non paramétrique, le test de Kruskal-Wallis.

Le test est significatif pour le succès objectif de l'entrepreneur ( $p=.017$ ). Le statut de lead-user explique une variance du succès objectif de l'entrepreneur de 5,5%, ce qui reste faible.

### ANOVA

ANOVA - SCORE SUCCESSENTOBJ						
Cases	Sum of Squares	df	Mean Square	F	p	$\eta^2$
Groupes lead-user	34.602	1	34.602	6.461	0.012	0.055
Residuals	599.826	112	5.356			

Note. Type III Sum of Squares

### Kruskal-Wallis Test ▼

Kruskal-Wallis Test ▼			
Factor	Statistic	df	p
Groupes lead-user	5.709	1	0.017

Le test est significatif pour le succès subjectif de la startup ( $p=.040$ ). Le statut de lead-user explique une variance du succès subjectif de la startup de 3,9%, ce qui reste faible.

## ANOVA ▾

ANOVA – SCORE SUCCESSTARTUPSUB

Cases	Sum of Squares	df	Mean Square	F	p	$\eta^2$
Groupes lead-user	36.782	1	36.782	4.574	0.035	0.039
Residuals	900.656	112	8.042			

Note. Type III Sum of Squares

## Kruskal-Wallis Test

Kruskal-Wallis Test

Factor	Statistic	df	p
Groupes lead-user	4.224	1	0.040

Groupes :	Moyenne succès objectif startup	Moyenne succès subjectif startup	Moyenne succès objectif entrepreneur	Moyenne succès subjectif entrepreneur	Moyenne succès total
Lead user -	6,0	4,9	5,8	7,7	6,1
Lead user +	7,7	6,6	7,5	7,2	7,3

En conséquence, **notre étude empirique permet de démontrer que lorsque nous séparons notre échantillon en deux groupes (lead-users / non lead-users), nous constatons que les lead-users ont significativement plus de succès objectif de l'entrepreneur et subjectif de la startup que les non lead-users (le succès subjectif de l'entrepreneur et le succès objectif de la startup ne semblent pas concernés). Ces résultats semblent confirmer en partie notre hypothèse H1g.**

**Hypothèse 1h : La propension à prendre des risques a un impact sur le succès entrepreneurial.**

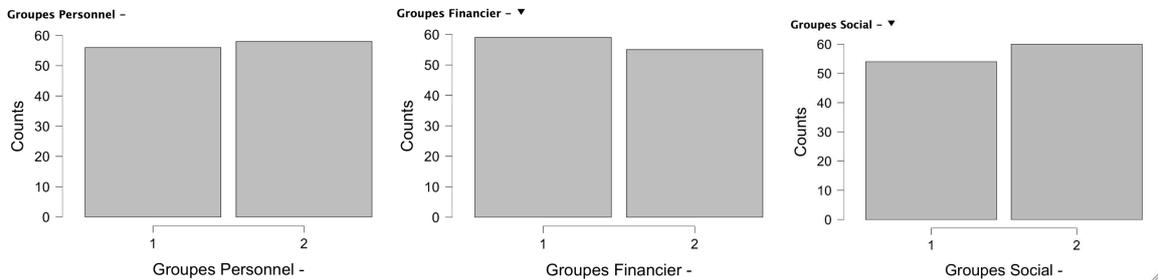
Nous supposons que les entrepreneurs n'étant pas averses au risque (personnel, social et/ou financier) ont davantage de succès que les entrepreneurs averses au risque. Notre échantillon est constitué de 114 sujets (N=114). Nous supposons que nGpersonnel- (n=56) < nGpersonnel+ (n=58) ; nGfinancier- (n=59) < nGfinancier+ (n=55) ; nGsocial- (n=54) < nGsocial+ (n=60).

Le test de normalité de Shapiro-Wilk est significatif (p<.001). Nous ne pouvons pas exclure que la distribution des sujets ne suive pas une loi normale. Nous effectuons donc des tests statistiques inférentiels non-paramétriques.

**Descriptive Statistics**

Descriptive Statistics			
	Groupes Personnel -	Groupes Financier -	Groupes Social -
Valid	114	114	114
Missing	0	0	0
Mean	1.509	1.482	1.526
Std. Deviation	0.502	0.502	0.502
Shapiro-Wilk	0.636	0.636	0.635
P-value of Shapiro-Wilk	< .001	< .001	< .001
Minimum	1.000	1.000	1.000
Maximum	2.000	2.000	2.000

**Distribution Plots**



## Personnel - :

Nous réalisons un test U de Mann-Whitney (équivalent non-paramétrique du test T de Student pour deux échantillons indépendants). Il existe une différence de moyenne significative du score selon le groupe pour tous les types de succès, en dehors du succès subjectif de l'entrepreneur pour lequel la  $p > .05$ . Il y a donc un effet du groupe sur tous les scores, sauf pour le succès subjectif de l'entrepreneur.

### Independent Samples T-Test ▼

Independent Samples T-Test ▼

	Test	Statistic	df	p	Location Parameter	SE Difference	Effect Size
SCORE SUCCESSTARTUPOBJ	Student	3.239	112	0.002	1.841	0.569	0.607
	Mann-Whitney	2120.000		0.003	2.500		0.305
SCORE SUCCESSTARTUPSUB	Student	2.642	112	0.009	1.389	0.526	0.495
	Mann-Whitney	2107.500		0.006	1.800		0.298
SCORE SUCCESSTO OBJ	Student	3.722	112	< .001	1.566	0.421	0.697
	Mann-Whitney	2117.000		0.005	1.200		0.304
SCORE SUCCESSTSUB	Student	0.382	112	0.703	0.132	0.346	0.072
	Mann-Whitney	1730.000		0.532	6.684e-6		0.065

Note. For the Student t-test, effect size is given by Cohen's d. For the Mann-Whitney test, effect size is given by the rank biserial correlation.  
Note. For the Student t-test, location parameter is given by mean difference. For the Mann-Whitney test, location parameter is given by the Hodges-Lehmann estimate.

## Financier - :

Nous réalisons un test U de Mann-Whitney, pour lequel nous ne trouvons pas de différence de moyenne significative selon le groupe.

### Independent Samples T-Test

Independent Samples T-Test

	Test	Statistic	df	p	Location Parameter	SE Difference	Effect Size
SCORE SUCCESSTARTUPOBJ	Student	-0.661	112	0.510	-0.392	0.594	-0.124
	Mann-Whitney	1515.000		0.527	-1.855e-5		-0.066
SCORE SUCCESSTARTUPSUB	Student	-0.465	112	0.643	-0.252	0.542	-0.087
	Mann-Whitney	1568.000		0.757	-9.193e-6		-0.034
SCORE SUCCESSTO OBJ	Student	-0.222	112	0.825	-0.099	0.446	-0.042
	Mann-Whitney	1570.000		0.766	-2.718e-5		-0.032
SCORE SUCCESSTSUB	Student	-0.929	112	0.355	-0.321	0.345	-0.174
	Mann-Whitney	1391.500		0.172	-5.514e-5		-0.142

Note. For the Student t-test, effect size is given by Cohen's d. For the Mann-Whitney test, effect size is given by the rank biserial correlation.  
Note. For the Student t-test, location parameter is given by mean difference. For the Mann-Whitney test, location parameter is given by the Hodges-Lehmann estimate.

## Social - :

Nous réalisons un test U de Mann-Whitney, pour lequel nous ne trouvons pas de différence de moyenne significative selon le groupe.

### Independent Samples T-Test ▼

Independent Samples T-Test ▼

	Test	Statistic	df	p	Location Parameter	SE Difference	Effect Size
SCORE SUCCESSTARTUPOBJ	Student	-0.600	112	0.550	-0.356	0.594	-0.113
	Mann-Whitney	1508.000		0.510	-3.512e-5		-0.069
SCORE SUCCESSTARTUPSUB	Student	0.205	112	0.838	0.111	0.543	0.038
	Mann-Whitney	1687.000		0.703	3.707e-5		0.041
SCORE SUCCESSENTOBJ	Student	-0.124	112	0.902	-0.055	0.446	-0.023
	Mann-Whitney	1484.500		0.438	-1.579e-5		-0.084
SCORE SUCCESSENTSUB	Student	0.376	112	0.708	0.130	0.347	0.070
	Mann-Whitney	1603.000		0.922	-2.649e-6		-0.010

Note. For the Student t-test, effect size is given by Cohen's d. For the Mann-Whitney test, effect size is given by the rank biserial correlation.  
Note. For the Student t-test, location parameter is given by mean difference. For the Mann-Whitney test, location parameter is given by the Hodges-Lehmann estimate.

**En conséquence, notre étude empirique permet de montrer que l'aversion au risque a un effet sur le succès entrepreneurial. Ainsi, les entrepreneurs ayant une aversion plus forte au risque personnel ont davantage de succès objectif et subjectif de la startup, et de succès objectif de l'entrepreneur, que les entrepreneurs ayant une aversion faible au risque personnel (seul le succès subjectif de l'entrepreneur ne semble pas concerné). Par ailleurs, il n'existe pas de différence significative concernant l'aversion au risque financier ou l'aversion au risque social. Ces résultats semblent donc infirmer en partie notre hypothèse H1h.**

**Hypothèse 1i : Le genre n’a pas d’effet sur le succès entrepreneurial.**

Nous supposons que les femmes ont autant de succès entrepreneurial que les hommes. Notre échantillon est constitué de 114 sujets (N=114). Nous supposons que nGfemmes (n=37) = nGhommes (n=77).

Le test de normalité de Shapiro-Wilk est significatif (p<.001). Nous ne pouvons pas exclure que la distribution des sujets ne suive pas une loi normale. Nous effectuons donc des tests statistiques inférentiels non-paramétriques.

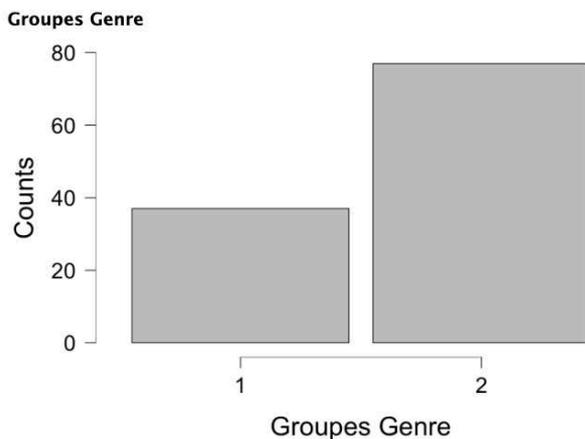
**Descriptive Statistics** ▾

Descriptive Statistics	
	Groupes Genre
Valid	114
Missing	182
Mean	1.675
Std. Deviation	0.470
Shapiro-Wilk	0.590
P-value of Shapiro-Wilk	< .001
Minimum	1.000
Maximum	2.000
25th percentile	1.000
50th percentile	2.000
75th percentile	2.000

**Frequency Tables**

Frequencies for Groupes Genre				
Groupes Genre	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	37	12.500	32.456	32.456
2	77	26.014	67.544	100.000
Missing	182	61.486		
Total	296	100.000		

**Distribution Plots** ▾



Nous réalisons un test U de Mann-Whitney. Il y a une différence de moyenne significative du score pour le succès subjectif de la startup ( $p=.018$ ) et objectif de l'entrepreneur ( $p=.015$ ) selon le genre. Le test n'est pas significatif en revanche pour le succès objectif de la startup ( $p=.714$ ) et subjectif de l'entrepreneur ( $p=.238$ ).

### Independent Samples T-Test

Independent Samples T-Test

	Test	Statistic	df	p	Location Parameter	SE Difference	95% CI for Location Parameter	
							Lower	Upper
SCORE SUCCESSTARTUPOBJ	Student	-0.292	112	0.771	-0.185	0.635	-1.442	1.072
	Mann-Whitney	1366.000		0.714	-7.437e-5		-1.064e-5	3.436e-5
SCORE SUCCESSTARTUPSUB	Student	-2.395	112	0.018	-1.352	0.564	-2.470	-0.233
	Mann-Whitney	1036.000		0.018	-1.500		-2.900	-3.316e-5
SCORE SUCCESSTOBI	Student	-2.595	112	0.011	-1.200	0.462	-2.116	-0.284
	Mann-Whitney	1027.500		0.015	-0.800		-2.000	-9.077e-5
SCORE SUCCESSTSUB	Student	1.290	112	0.200	0.473	0.367	-0.254	1.201
	Mann-Whitney	1611.500		0.238	2.860e-5		-6.733e-5	0.800
SCORE SUCCESTOTAL	Student	-1.443	112	0.152	-0.572	0.396	-1.358	0.213
	Mann-Whitney	1215.000		0.206	-0.600		-1.500	0.200

Note. For the Student t-test, location parameter is given by mean difference. For the Mann-Whitney test, location parameter is given by the Hodges-Lehmann estimate.

Groupes :	Moyenne succès objectif startup	Moyenne succès subjectif startup	Moyenne succès objectif entrepreneur	Moyenne succès subjectif entrepreneur
Hommes	6,3	5,5	6,4	7,5
Femmes	6,1	4,2	5,2	8,0

Effectuons à présent les régressions linéaires :

Succès objectif de la startup :

Le coefficient de régression est non significatif.

Succès subjectif de la startup :

La régression est significative pour le succès subjectif de la startup.

Coefficients d'ajustement :

---

Observations	114
Somme des poids	114
DDL	112
R <sup>2</sup>	0,049
R <sup>2</sup> ajusté	0,040
MCE	7,962
RMCE	2,822
MAPE	88,097
DW	1,849
Cp	2,000
AIC	238,500
SBC	243,972
PC	0,985

---

Équation du modèle :

$$\text{SCORE SUCCESSTARTUPSUB} = 4,17297297297297 + 1,35170235170235 * \text{Genre-Un homme}$$

En effet, le coefficient de détermination ( $R^2$ ), c'est-à-dire la part de variance prédite par la formule de régression, est ici de 4,9%. Elle est inférieure à 16%, mais supérieure au seuil de 4%. Il s'agit donc d'une prédiction de force moyenne.

Lorsque l'on passe de la modalité Un homme à Une femme, le score de succès subjectif de la startup diminue de 1,35 points.

Succès objectif de l'entrepreneur :

La régression est significative pour le succès objectif de l'entrepreneur.

Coefficients d'ajustement :

Observations	114
Somme des poids	114
DDL	112
R <sup>2</sup>	0,057
R <sup>2</sup> ajusté	0,048
MCE	5,343
RMCE	2,312
MAPE	46,499
DW	2,130
Cp	2,000
AIC	193,027
SBC	198,499
PC	0,977

Équation du modèle :

$$\text{SCORE SUCCESENTOBJ} = 5,2 + 1,2 * \text{Genre-Un homme}$$

Le coefficient de détermination (R<sup>2</sup>), c'est-à-dire la part de variance prédite par la formule de régression, est ici de 5,7%. Elle est inférieure à 16%, mais supérieure au seuil de 4%. Il s'agit donc d'une prédiction de force moyenne.

Lorsque l'on passe de la modalité Un homme à Une femme, le score du succès objectif de l'entrepreneur diminue de 1,2 points.

Succès subjectif de l'entrepreneur :

Le coefficient de régression est non significatif.

En conséquence, **notre étude empirique permet de montrer que le genre n'a pas d'effet sur le succès objectif de la startup et le succès subjectif de l'entrepreneur. En revanche, les hommes semblent avoir davantage de succès subjectif de la startup et de succès objectif de l'entrepreneur que les femmes. Ces résultats semblent donc confirmer en partie seulement l'hypothèse H1i.** Alors que les femmes ont autant de succès objectif de la startup, le succès subjectif de la startup est en leur défaveur (elles se sentent avoir moins de succès, alors qu'objectivement il n'y a pas de différence). En revanche, les femmes ont objectivement moins de succès entrepreneurial, mais elles ont le sentiment de réussir davantage.

**Hypothèse 1j : Le soutien social de l’entourage a un effet sur le succès entrepreneurial.**

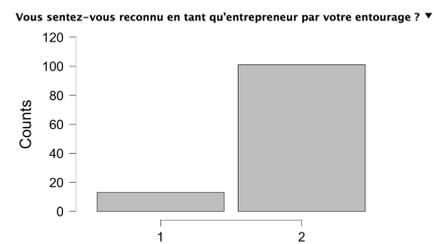
Nous supposons que les entrepreneurs se sentant soutenus ont davantage de succès que ceux ne se sentant pas soutenus. Notre échantillon est constitué de 114 sujets (N=114). Nous supposons que  $n_{\text{Gnonsoutenus}} (n=13) < n_{\text{Gsoutenus}} (n=101)$ . Ici encore, les groupes sont de tailles très différentes.

Le test de normalité de Shapiro-Wilk est significatif ( $p < .001$ ). Nous ne pouvons pas exclure que la distribution des sujets ne suive pas une loi normale. Nous effectuons donc des tests statistiques inférentiels non-paramétriques.

**Descriptive Statistics ▼**

Descriptive Statistics	
Vous sentez-vous reconnu en tant qu'entrepreneur par votre entourage ?	
Valid	114
Missing	0
Mean	1.886
Std. Deviation	0.319
Shapiro-Wilk	0.368
P-value of Shapiro-Wilk	< .001
Minimum	1.000
Maximum	2.000

**Distribution Plots ▼**



Nous réalisons un test U de Mann-Whitney. Le test est significatif pour tous les scores du succès, en dehors du succès objectif de l’entrepreneur ( $p = .094$ ). Il y a donc une différence de moyenne significative du score pour le succès subjectif de l’entrepreneur ( $p < .001$ ), ainsi que pour le succès objectif ( $p = .006$ ) et subjectif de la startup ( $p = .035$ ) selon le soutien de l’entourage. Les entrepreneurs se sentant soutenus ont davantage de succès (objectif et subjectif) de la startup et de succès subjectif de l’entrepreneur que ceux ne se sentant pas soutenus.

## Independent Samples T-Test ▼

### Independent Samples T-Test ▼

	Test	Statistic	df	p	Location Parameter	SE Difference	Effect Size
SCORE SUCCESSTARTUPOBJ	Student	-2.958	112	0.004	-2.664	0.901	-0.872
	Mann-Whitney	362.000		0.006	-2.500		-0.449
SCORE SUCCESSTARTUPSUB	Student	-2.197	112	0.030	-1.834	0.835	-0.647
	Mann-Whitney	421.500		0.035	-2.100		-0.358
SCORE SUCCESSTOBI	Student	-2.192	112	0.030	-1.505	0.687	-0.646
	Mann-Whitney	470.000		0.094	-0.800		-0.284
SCORE SUCCESSTSUB	Student	-10.721	112	< .001	-4.104	0.383	-3.159
	Mann-Whitney	22.000		< .001	-4.200		-0.966

Note. For the Student t-test, effect size is given by Cohen's d. For the Mann-Whitney test, effect size is given by the rank biserial correlation.  
 Note. For the Student t-test, location parameter is given by mean difference. For the Mann-Whitney test, location parameter is given by the Hodges-Lehmann estimate.

Ne pouvant réaliser d'ANOVA, en l'absence d'un échantillon suivant une loi normale, nous utilisons un test équivalent, non paramétrique, le test de Kruskal-Wallis.

Le test est significatif pour le succès objectif de la startup ( $p=.006$ ). Le soutien de l'entourage explique une variance du succès objectif de la startup de 7,2%.

## ANOVA ▼

### ANOVA - SCORE SUCCESSTARTUPOBJ

Cases	Sum of Squares	df	Mean Square	F	p	$\eta^2$
Vous sentez-vous reconnu en tant qu'entrepreneur par votre entourage ?	81.723	1	81.723	8.749	0.004	0.072
Residuals	1046.182	112	9.341			

Note. Type III Sum of Squares

## Kruskal-Wallis Test ▼

### Kruskal-Wallis Test

Factor	Statistic	df	p
Vous sentez-vous reconnu en tant qu'entrepreneur par votre entourage ?	7.487	1	0.006

Le test est significatif pour le succès subjectif de la startup ( $p=.035$ ). Le soutien de l'entourage explique une variance du succès subjectif de la startup de 4,1%, ce qui reste faible.

## ANOVA ▼

ANOVA – SCORE SUCCESSTARTUPSUB

Cases	Sum of Squares	df	Mean Square	F	p	$\eta^2$
Vous sentez-vous reconnu en tant qu'entrepreneur par votre entourage ?	38.719	1	38.719	4.825	0.030	0.041
Residuals	898.718	112	8.024			

Note. Type III Sum of Squares

## Kruskal-Wallis Test ▼

Kruskal-Wallis Test

Factor	Statistic	df	p
Vous sentez-vous reconnu en tant qu'entrepreneur par votre entourage ?	4.468	1	0.035

Enfin, le test est également significatif pour le succès subjectif de l'entrepreneur ( $p < .001$ ). Le soutien de l'entourage explique une variance du succès subjectif de l'entrepreneur de 50,6%, ce qui est très élevé.

## ANOVA ▼

ANOVA – SCORE SUCCESSENTSUB

Cases	Sum of Squares	df	Mean Square	F	p	$\eta^2$
Vous sentez-vous reconnu en tant qu'entrepreneur par votre entourage ?	193.977	1	193.977	114.939	< .001	0.506
Residuals	189.016	112	1.688			

Note. Type III Sum of Squares

## Kruskal-Wallis Test

Kruskal-Wallis Test

Factor	Statistic	df	p
Vous sentez-vous reconnu en tant qu'entrepreneur par votre entourage ?	34.983	1	< .001

En conséquence, **notre étude empirique permet de montrer que le soutien de l'entourage a un effet sur le succès entrepreneurial. En séparant notre échantillon en deux groupes, nous constatons que les entrepreneurs se sentant soutenus par leur entourage ont plus de succès de la startup (tant objectif que subjectif), ainsi qu'un plus grand succès subjectif de l'entrepreneur (le soutien de l'entourage expliquant d'ailleurs une variance de 50,6% du succès entrepreneurial). Seul le succès objectif de l'entrepreneur ne semble pas concerné. Ces résultats semblent globalement confirmer notre hypothèse H1j.**

**Test de l'hypothèse 2a : Les contraintes financières ont un effet sur le succès entrepreneurial.**

Nous supposons que les entrepreneurs dont les startups ne font pas face à des contraintes financières fortes ont davantage de succès que ceux faisant face à de lourdes contraintes financières. Notre échantillon est constitué de 114 sujets (N=114). Nous supposons que  $n_{\text{Gcontraintesfortes}} (n=44) < n_{\text{Gcontraintesfaibles}} (n=70)$ .

Le test de normalité de Shapiro-Wilk est significatif ( $p < .001$ ). Nous ne pouvons pas exclure que la distribution des sujets ne suive pas une loi normale. Nous effectuons donc des tests statistiques inférentiels non-paramétriques.

**Descriptive Statistics**

Descriptive Statistics	
Groupe contraintes financières	
Valid	114
Missing	42
Mean	1.386
Std. Deviation	0.489
Shapiro-Wilk	0.617
P-value of Shapiro-Wilk	< .001
Minimum	1.000
Maximum	2.000

Nous réalisons un test U de Mann-Whitney. Le test est significatif pour les scores du succès de la startup, mais pas pour le score du succès objectif de l'entrepreneur ( $p = .144$ ), ni du succès subjectif de l'entrepreneur ( $p = .312$ ). Il y a donc une différence de moyenne significative du score pour le succès objectif de la startup ( $p = .009$ ), ainsi que pour le succès subjectif de la startup ( $p = .004$ ) selon le niveau des contraintes financières dans l'environnement de la startup.

## Independent Samples T-Test ▼

### Independent Samples T-Test ▼

	Test	Statistic	df	p	Location Parameter	SE Difference	Effect Size
SCORE SUCCESSTARTUPOBJ	Student	2.529	112	0.013	1.502	0.594	0.487
	Mann-Whitney	1971.500		0.009	2.500		0.280
SCORE SUCCESSTARTUPSUB	Student	3.262	112	0.001	1.735	0.532	0.628
	Mann-Whitney	2034.500		0.004	2.100		0.321
SCORE SUCCESSTOBI	Student	1.259	112	0.211	0.572	0.455	0.242
	Mann-Whitney	1788.500		0.144	0.400		0.161
SCORE SUCCESSTSUB	Student	0.503	112	0.616	0.179	0.355	0.097
	Mann-Whitney	1706.500		0.312	2.321e-6		0.108

Note. For the Student t-test, effect size is given by Cohen's d. For the Mann-Whitney test, effect size is given by the rank biserial correlation.  
 Note. For the Student t-test, location parameter is given by mean difference. For the Mann-Whitney test, location parameter is given by the Hodges-Lehmann estimate.

Ne pouvant réaliser d'ANOVA, en l'absence d'un échantillon suivant une loi normale, nous utilisons un test équivalent, non paramétrique, le test de Kruskal-Wallis.

Le test est significatif pour le succès objectif de la startup ( $p=.009$ ). Les contraintes financières expliquent une variance du succès objectif de la startup de 5,4%, ce qui reste faible.

## ANOVA ▼

### ANOVA - SCORE SUCCESSTARTUPOBJ

Cases	Sum of Squares	df	Mean Square	F	p	$\eta^2$
Groupe contraintes financières	60.921	1	60.921	6.395	0.013	0.054
Residuals	1066.985	112	9.527			

Note. Type III Sum of Squares

## Kruskal-Wallis Test ▼

### Kruskal-Wallis Test

Factor	Statistic	df	p
Groupe contraintes financières	6.852	1	0.009

Le test est significatif pour le succès subjectif de la startup ( $p=.004$ ). Les contraintes financières expliquent une variance du succès objectif de la startup de 8,7%.

## ANOVA ▼

ANOVA – SCORE SUCCESSTARTUPSUB

Cases	Sum of Squares	df	Mean Square	F	p	$\eta^2$
Groupe contraintes financières	81.353	1	81.353	10.643	0.001	0.087
Residuals	856.084	112	7.644			

Note. Type III Sum of Squares

## Kruskal–Wallis Test ▼

Kruskal–Wallis Test

Factor	Statistic	df	p
Groupe contraintes financières	8.434	1	0.004

En conséquence, **notre étude empirique permet de montrer que les contraintes financières ont un effet modeste sur le succès entrepreneurial. Les startups faisant face à des contraintes financières plus faibles ont plus de succès objectif et subjectif de la startup. Cependant, le succès objectif de l'entrepreneur et le succès subjectif de l'entrepreneur ne semblent pas concernés. Ces résultats semblent en partie confirmer notre hypothèse H2a.**

**Test de l'hypothèse 3a : Le degré d'innovation a un effet sur le succès entrepreneurial.**

Nous supposons que les startups ayant un degré d'innovation plus fort ont davantage de succès que les startups ayant un faible degré d'innovation. Notre échantillon est constitué de 114 sujets (N=114). Nous supposons que  $n_{Gfaibleinnovation} (n=59) < n_{Gforteinnovation} (n=55)$ .

Le test de normalité de Shapiro-Wilk est significatif ( $p < .001$ ). Nous ne pouvons pas exclure que la distribution des sujets ne suive pas une loi normale. Nous effectuons donc des tests statistiques inférentiels non-paramétriques.

**Descriptive Statistics ▼**

Descriptive Statistics	
Degré d'innovation_8	
Valid	114
Missing	42
Mean	1.482
Std. Deviation	0.502
Shapiro-Wilk	0.636
P-value of Shapiro-Wilk	< .001
Minimum	1.000
Maximum	2.000

Nous réalisons un test U de Mann-Whitney. Le test n'est pas significatif pour le succès objectif de la startup ( $p=.206$ ), ni le succès subjectif de l'entrepreneur ( $p=.534$ ). En revanche, il y a une différence de moyenne significative du score pour le succès subjectif de la startup ( $p=.002$ ) et le succès objectif de l'entrepreneur ( $p < .001$ ) selon le degré d'innovation.

**Independent Samples T-Test ▼**

Independent Samples T-Test ▼							
	Test	Statistic	df	p	Location Parameter	SE Difference	Effect Size
SCORE SUCCESSTARTUPOBJ	Student	-1.410	112	0.161	-0.831	0.590	-0.264
	Mann-Whitney	1408.000		0.206	-1.177e-5		-0.132
SCORE SUCCESSTARTUPSUB	Student	-3.296	112	0.001	-1.706	0.518	-0.618
	Mann-Whitney	1078.500		0.002	-1.800		-0.335
SCORE SUCCESSTO OBJ	Student	-5.044	112	< .001	-2.031	0.403	-0.945
	Mann-Whitney	828.500		< .001	-1.600		-0.489
SCORE SUCCESSTSUB	Student	0.108	112	0.914	0.037	0.347	0.020
	Mann-Whitney	1728.000		0.534	3.317e-6		0.065

Note. For the Student t-test, effect size is given by Cohen's d. For the Mann-Whitney test, effect size is given by the rank biserial correlation.  
 Note. For the Student t-test, location parameter is given by mean difference. For the Mann-Whitney test, location parameter is given by the Hodges-Lehmann estimate.

Ne pouvant réaliser d'ANOVA, en l'absence d'un échantillon suivant une loi normale, nous utilisons un test équivalent, non paramétrique, le test de Kruskal-Wallis.

Le test est significatif pour le succès subjectif de la startup ( $p=.002$ ). Le degré d'innovation explique une variance du succès subjectif de la startup de 8,8%.

#### ANOVA ▼

ANOVA - SCORE SUCCESSTARTUPSUB ▼

Cases	Sum of Squares	df	Mean Square	F	p	$\eta^2$
Degré d'innovation_8	82.882	1	82.882	10.863	0.001	0.088
Residuals	854.555	112	7.630			

Note. Type III Sum of Squares

#### Kruskal-Wallis Test

Kruskal-Wallis Test

Factor	Statistic	df	p
Degré d'innovation_8	9.688	1	0.002

Le test est également significatif pour le succès objectif de l'entrepreneur ( $p<.001$ ). Le degré d'innovation explique une variance du succès objectif de l'entrepreneur de 18,5%.

#### ANOVA ▼

ANOVA - SCORE SUCCESENTOBJ

Cases	Sum of Squares	df	Mean Square	F	p	$\eta^2$
Degré d'innovation_8	117.452	1	117.452	25.445	< .001	0.185
Residuals	516.975	112	4.616			

Note. Type III Sum of Squares

#### Kruskal-Wallis Test ▼

Kruskal-Wallis Test

Factor	Statistic	df	p
Degré d'innovation_8	20.738	1	< .001

En conséquence, **notre étude empirique permet de montrer que le degré d'innovation a un effet sur le succès entrepreneurial. Les startups ayant un degré d'innovation plus fort ont plus de succès objectif de l'entrepreneur et de succès subjectif de la startup. Cependant, le succès subjectif de l'entrepreneur et le succès objectif de la startup ne semblent pas concernés. Ces résultats semblent en partie confirmer notre hypothèse H3a.**

**Test de l'hypothèse 3b : Le fait d'arriver en premier sur un marché a un effet sur le succès entrepreneurial.**

Nous supposons que les startups étant des *first movers* ont davantage de succès que les *followers*. Notre échantillon est constitué de 114 sujets (N=114). Nous supposons que  $n_{\text{followers}} (n=85) < n_{\text{firstmovers}} (n=29)$ .

Le test de normalité de Shapiro-Wilk est significatif ( $p < .001$ ). Nous ne pouvons pas exclure que la distribution des sujets ne suive pas une loi normale. Nous effectuons donc des tests statistiques inférentiels non-paramétriques.

**Descriptive Statistics**

Descriptive Statistics	
	First movers / Suiveurs
Valid	114
Missing	42
Mean	0.029
Std. Deviation	0.996
Shapiro-Wilk	0.761
P-value of Shapiro-Wilk	< .001
Minimum	-0.800
Maximum	1.900

Nous réalisons un test U de Mann-Whitney. Le test n'est pas significatif pour le succès objectif de la startup ( $p=.321$ ), ni le succès subjectif de l'entrepreneur ( $p=.304$ ). En revanche, il y a une différence de moyenne significative du score pour le succès subjectif de la startup ( $p=.007$ ) et le succès objectif de l'entrepreneur ( $p < .001$ ) selon le moment d'arrivée sur le marché.

## Independent Samples T-Test

Independent Samples T-Test

	Test	Statistic	df	p	Location Parameter	SE Difference	Effect Size
SCORE SUCCESSTARTUPOBJ	Student	-0.851	112	0.396	-0.579	0.680	-0.183
	Mann-Whitney	1085.500		0.321	-5.380e-5		-0.119
SCORE SUCCESSTARTUPSUB	Student	-2.890	112	0.005	-1.735	0.600	-0.622
	Mann-Whitney	822.000		0.007	-1.800		-0.333
SCORE SUCCESSTO OBJ	Student	-4.730	112	< .001	-2.210	0.467	-1.017
	Mann-Whitney	562.500		< .001	-2.000		-0.544
SCORE SUCCESSTO SUB	Student	0.225	112	0.822	0.089	0.398	0.048
	Mann-Whitney	1384.000		0.304	6.712e-5		0.123

Note. For the Student t-test, effect size is given by Cohen's d. For the Mann-Whitney test, effect size is given by the rank biserial correlation.  
 Note. For the Student t-test, location parameter is given by mean difference. For the Mann-Whitney test, location parameter is given by the Hodges-Lehmann estimate.

Ne pouvant réaliser d'ANOVA, en l'absence d'un échantillon suivant une loi normale, nous utilisons un test équivalent, non paramétrique, le test de Kruskal-Wallis.

Le test est significatif pour le succès subjectif de la startup ( $p=.007$ ). Le moment d'entrée sur le marché explique une variance du succès subjectif de la startup de 6,9%.

## ANOVA ▼

ANOVA - SCORE SUCCESSTARTUPSUB

Cases	Sum of Squares	df	Mean Square	F	p	$\eta^2$
First movers / Suiveurs_8	65.060	1	65.060	8.353	0.005	0.069
Residuals	872.378	112	7.789			

Note. Type III Sum of Squares

## Kruskal-Wallis Test

Kruskal-Wallis Test

Factor	Statistic	df	p
First movers / Suiveurs_8	7.262	1	0.007

Le test est également significatif pour le succès objectif de l'entrepreneur ( $p<.001$ ). Le moment d'entrée sur le marché explique une variance du succès objectif de l'entrepreneur de 16,7%.

## ANOVA ▼

ANOVA – SCORE SUCCESENTOBJ

Cases	Sum of Squares	df	Mean Square	F	p	$\eta^2$
First movers / Suiveurs_8	105.645	1	105.645	22.376	< .001	0.167
Residuals	528.783	112	4.721			

Note. Type III Sum of Squares

## Kruskal-Wallis Test ▼

Kruskal-Wallis Test

Factor	Statistic	df	p
First movers / Suiveurs_8	19.439	1	< .001

En conséquence, **notre étude empirique permet de montrer que le moment d'entrée sur le marché a un effet sur le succès entrepreneurial. Les startups étant des first movers ont plus de succès objectif de l'entrepreneur et de succès subjectif de la startup. Cependant, le succès subjectif de l'entrepreneur et le succès objectif de la startup ne semblent pas concernés. Ces résultats semblent en partie confirmer notre hypothèse H3b.**

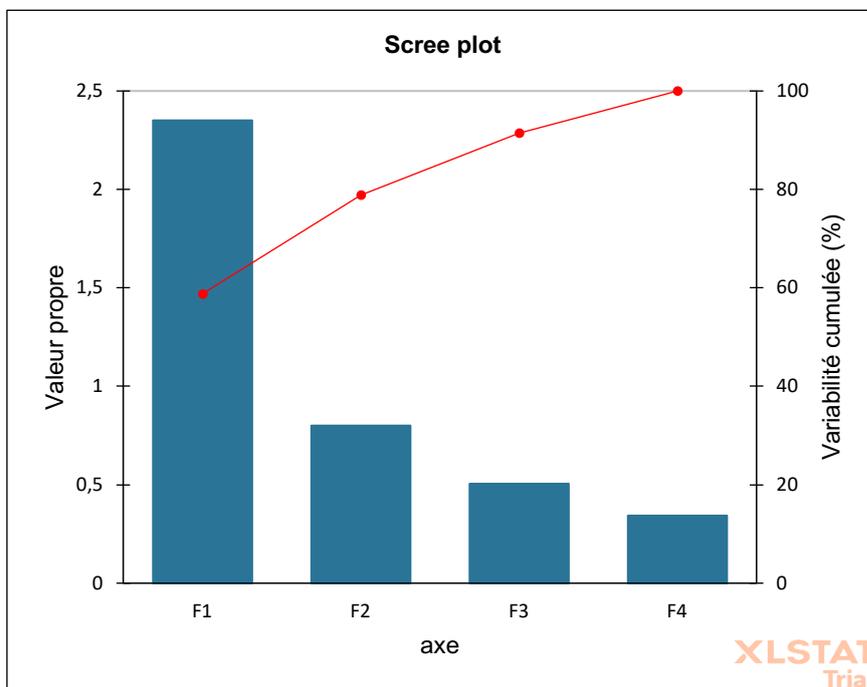
## Rappel du tableau récapitulatif des hypothèses :

Profil de l'entrepreneur	Environnement de la startup
<ul style="list-style-type: none"><li>• 1a : L'âge de l'entrepreneur a un effet sur le succès entrepreneurial → <b>globalement confirmé</b></li><li>• 1b : Le niveau d'études a un effet sur le succès entrepreneurial → <b>en partie confirmé</b></li><li>• 1c : La situation professionnelle au moment du lancement de la startup a un effet sur le succès entrepreneurial → <b>globalement confirmé</b></li><li>• 1d : L'expérience entrepreneuriale antérieure de l'entrepreneur a un effet sur le succès entrepreneurial → <b>globalement confirmé</b></li><li>• 1e : Les compétences sociales de l'entrepreneur ont un effet sur le succès entrepreneurial → <b>globalement confirmé</b></li><li>• 1f : Les traits de personnalité de l'entrepreneur ont un effet sur le succès entrepreneurial → <b>en partie confirmé</b></li><li>• 1g : Le statut de lead-user a un effet sur le succès entrepreneurial → <b>en partie confirmé</b></li><li>• 1h : La propension à prendre des risques a un impact sur le succès entrepreneurial → <b>en partie infirmé</b></li><li>• 1i : Le genre n'a pas d'effet sur le succès entrepreneurial → <b>en partie confirmé</b></li><li>• 1j : Le soutien social de l'entourage a un effet sur le succès entrepreneurial → <b>globalement confirmé</b></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 2a : Les contraintes financières ont un effet sur le succès entrepreneurial → <b>en partie confirmé</b></li></ul>
	Profil de la startup
	<ul style="list-style-type: none"><li>• 3a : Le degré d'innovation a un effet sur le succès entrepreneurial → <b>en partie confirmé</b></li><li>• 3b : Le fait d'arriver en premier sur un marché a un effet sur le succès entrepreneurial → <b>en partie confirmé</b></li></ul>

Pour résumer les données, nous avons procédé à une ACP (analyse en composantes principales).

Nous procédons d'abord à une ACP à partir des 4 types de succès (succès objectif de la startup ; succès subjectif de la startup ; succès objectif de l'entrepreneur ; succès subjectif de l'entrepreneur). Nous utilisons le critère du coude pour retenir le nombre de facteurs : un unique facteur émerge (F1 contribuant pour 59% à lui seul de la variance). Ceci nous permet de constater une indépendance du succès subjectif de l'entrepreneur tandis qu'un lien étroit est observé entre tous les autres types de succès. Ceci semble expliquer pourquoi ce score subjectif de l'entrepreneur est souvent retrouvé exclu, isolé de nos données et dans nos analyses précédentes. Il est par ailleurs particulièrement intéressant de relever que si nous considérons le facteur F2, seul le succès entrepreneurial subjectif contribue dans ce facteur.

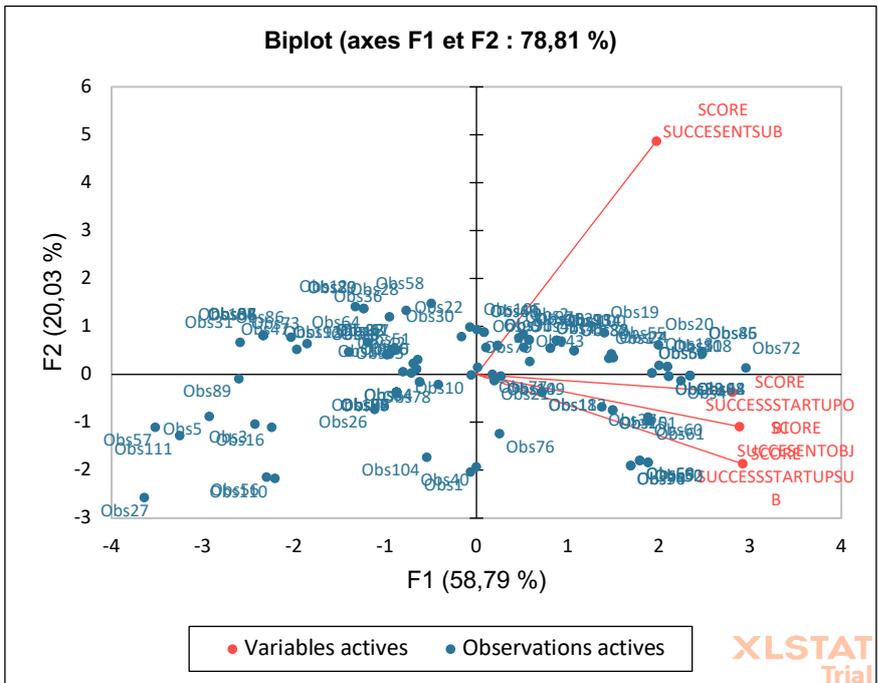
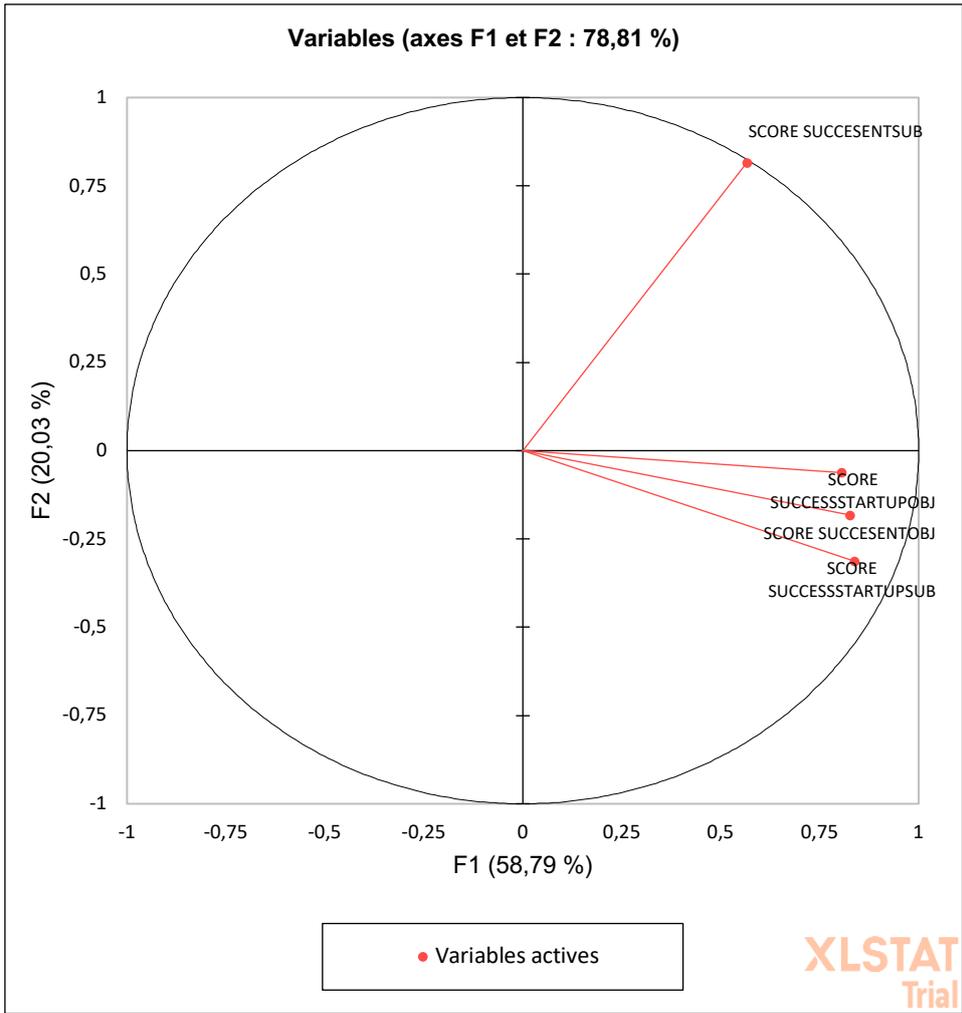
Pour synthétiser, nous pouvons donc affirmer que le succès subjectif de l'entrepreneur n'est pas lié aux autres types de succès et peut être considéré en lui-même comme un succès satisfaisant et suffisant par une minorité de notre échantillon. En revanche, le succès objectif de l'entrepreneur et global de la startup sont étroitement associés et ne sont pas forcément en lien avec le sentiment subjectif de réussite de l'entrepreneur. Il y a donc deux facteurs différents du succès.



**Analyse en Composantes Principales :**

Valeurs propres :

	F1	F2	F3	F4
Valeur propre	2,352	0,801	0,504	0,344
Variabilité (%)	58,788	20,027	12,592	8,593
% cumulé	58,788	78,815	91,407	100,000



	F1	F2	F3	F4
SCORE SUCCESSTARTUPOBJ	<b>0,648</b>	0,004	0,319	0,030
SCORE SUCCESSTARTUPSUB	<b>0,701</b>	0,098	0,006	0,195
SCORE SUCCESENTOBJ	<b>0,682</b>	0,033	0,173	0,112
SCORE SUCCESENTSUB	0,321	<b>0,666</b>	0,006	0,007

*Les valeurs en gras correspondent pour chaque variable au facteur pour lequel le cosinus carré est le plus grand*

Toujours dans le but de résumer nos données, nous effectuons cette fois une ACP comportant tous les traits de personnalités, compétences sociales et capacités à être lead-user.

Trois facteurs sont retenus : F1 contribuant pour 18,84% de la variance ; F2 pour 13,28% et F3 pour 11,39%. Nous effectuons une rotation pour mieux appréhender la quantité de données.

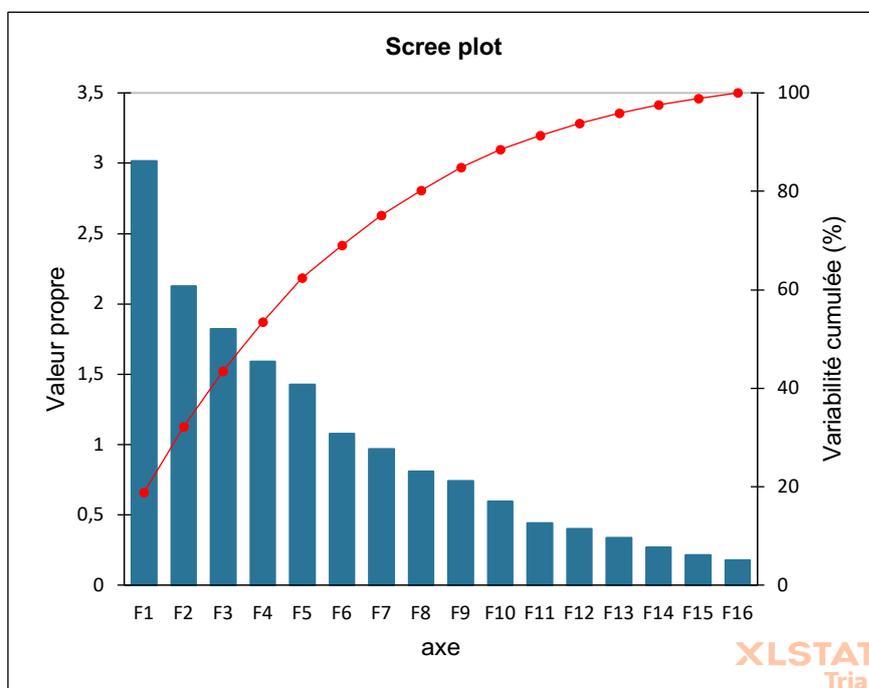
En considérant D1 (anciennement F1) nous remarquons que Social - ; Financier - ; Lead-User ; Névrosisme et Expressivité sont opposés aux autres dimensions. En considérant D2 (anciennement F2) nous remarquons que Névrosisme ; Expressivité ; Agréabilité ; Extraversion ; Social + ; Gestion de l'impression sont opposés aux autres dimensions.

Autrement dit, le profil d'entrepreneur que nous retrouvons le plus est celui d'un individu avec une bonne perception sociale, personnel + ; financier + social + ; avec une personnalité ouverte, agréable, extraverti et une bonne gestion de l'impression. Ce sont d'ailleurs la perception sociale et la gestion de l'impression qui semblent les plus prépondérante.

Un autre profil fréquent émerge, où l'entrepreneur est cette fois lead-user, à nouveau avec une bonne perception sociale et des capacités personnel +, une ouverture, mais avec également les défauts social – et financier -.

Ceci nous invite à considérer que parmi les personnalités des entrepreneurs réussissant, certains traits de personnalité et capacités sociales semblent prépondérantes (bonne capacité de perception sociale ; de gestion de

l'impression ; être lead-user) tandis que certains « défauts » au sens commun n'empêchent pas de réussir et d'accéder au succès (social – et financier -).

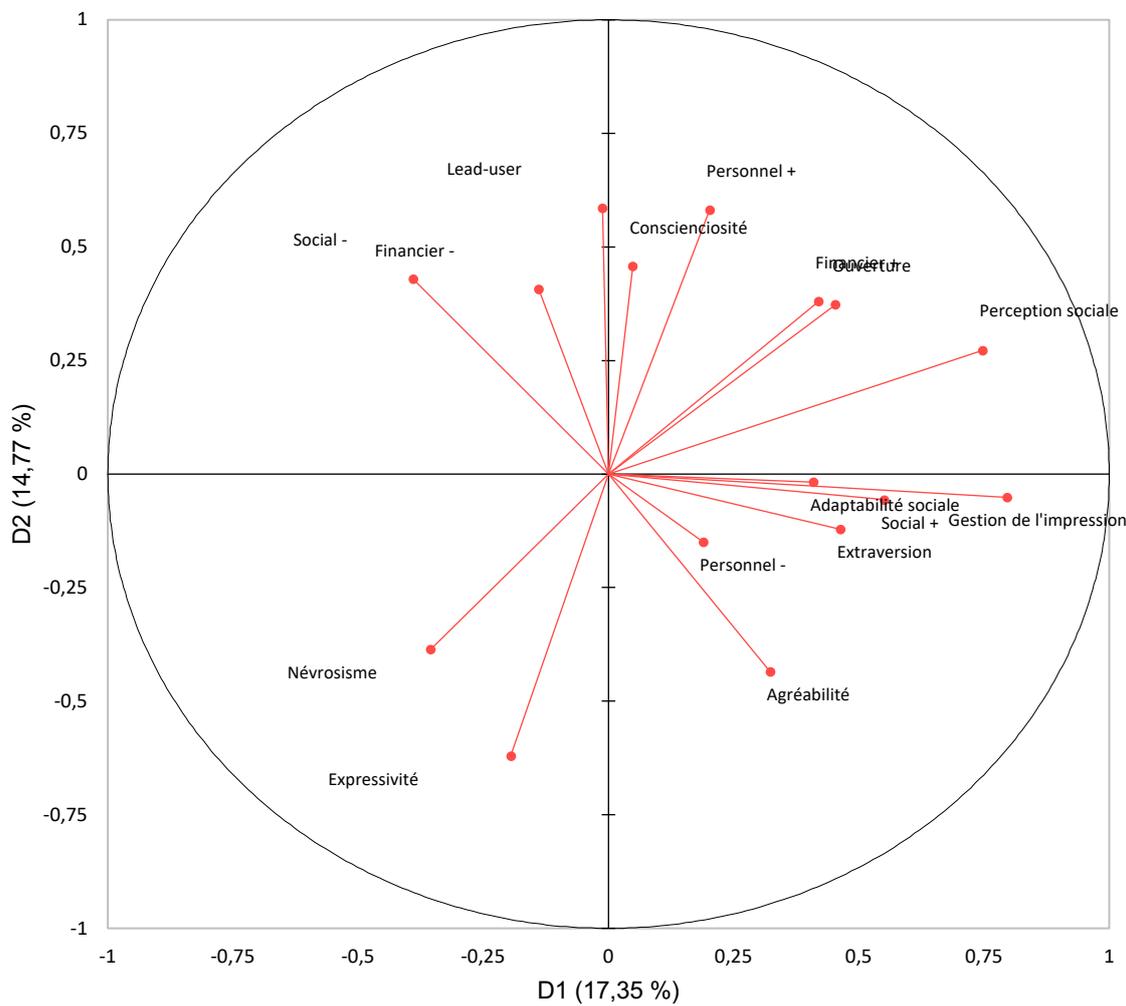


Valeurs propres :

	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	F9	F10	F11	F12
Valeur propre	3,015	2,125	1,822	1,591	1,424	1,078	0,969	0,809	0,739	0,593	0,440	0,399
Variabilité (%)	18,843	13,281	11,390	9,941	8,899	6,736	6,055	5,059	4,622	3,705	2,753	2,495
% cumulé	18,843	32,124	43,513	53,454	62,353	69,090	75,144	80,204	84,825	88,531	91,284	93,779

	D1	D2	F3	F4	F5	F6	F7	F8
Variabilité (%)	17,352	14,771	11,390	9,941	8,899	6,736	6,055	5,059
% cumulé	17,352	32,124	43,513	53,454	62,353	69,090	75,144	80,204

Variables (axes D1 et D2 : 32,12 %)



• Variables actives

XLSTAT  
Trial

Cosinus carrés des variables après rotation Varimax :

	D1	D2
Perception sociale	<b>0,558</b>	0,074
Adaptabilité sociale	<b>0,167</b>	0,000
Expressivité	0,038	<b>0,385</b>
Gestion de l'impression	<b>0,633</b>	0,003
Extraversion	<b>0,214</b>	0,015
Agréabilité	0,104	<b>0,189</b>
Conscienciosité	0,002	<b>0,209</b>
Névrosisme	0,126	<b>0,149</b>
Ouverture	<b>0,205</b>	0,139
Lead-user	0,000	<b>0,344</b>
Personnel +	0,041	<b>0,338</b>
Financier +	<b>0,176</b>	0,144
Social +	<b>0,304</b>	0,003
Personnel -	<b>0,036</b>	0,022
Financier -	0,019	<b>0,165</b>
Social -	0,153	<b>0,185</b>

*Les valeurs en gras correspondent pour chaque variable au facteur pour lequel le cosinus carré est le plus grand*

# **CONCLUSION**

## **RETOUR SUR LITTERATURE, APPORTS THEORIQUES**

Les deux études que nous avons menées nous permettent de faire un retour double, à la fois sur les dimensions du succès entrepreneurial, mais aussi sur ses antécédents. Cette recherche nous a servi à identifier les dimensions du succès entrepreneurial de la startup. Elle a permis de faire émerger de la littérature que le succès entrepreneurial pouvait s'articuler autour de 4 dimensions qui incluent des caractéristiques à la fois objectives et subjectives liées d'une part à la startup elle-même et d'autre part à l'entrepreneur ou l'équipe entrepreneuriale. De plus, une valeur ajoutée de notre étude réside également dans la mise en évidence de dimensions nouvelles, non étudiées dans la littérature du succès entrepreneurial, que sont la satisfaction et la fidélisation des clients et l'utilité sociale et sociétale de la startup. Par conséquent, ce travail permet de rendre le concept de succès entrepreneurial mesurable.

Nous étude qualitative, notamment, nous permet de confronter nos résultats quant aux critères du succès entrepreneurial mis en avant lors de nos entretiens et de pouvoir les confronter à notre revue de littérature, pour chacune des quatre catégories définies : succès objectif de la startup, succès subjectif de la startup, succès objectif de l'entrepreneur et succès subjectif de l'entrepreneur.

### ***Succès objectif de la startup***

Ainsi, il apparaît que selon les entrepreneurs que nous avons interrogés, le succès entrepreneurial passe par la croissance d'un indicateur objectif clef,

qu'il s'agisse du chiffre d'affaires ou du nombre d'emplois, mais également par l'atteinte du seuil de rentabilité et la mise en place d'un business model pérenne. Vingt-six des vingt-huit entrepreneurs interrogés ont mis en avant l'importance de la croissance, évoquant la majeure partie du temps le chiffre d'affaires ou le nombre de salariés au sein de la startup. Ces résultats sont en accord avec notre revue de littérature et notamment les recherches de Lasch *et al.* (2005), Witt (2004), Hinz *et al.* (1999) ou encore Solymossy (1998). Les critères historiques du succès entrepreneurial restent prépondérants selon la majeure partie des entrepreneurs interrogés. Il en va de même de l'atteinte du seuil de rentabilité, pour vingt-trois des entrepreneurs interrogés, confirmant en cela les résultats de Witt (2004), Hinz *et al.* (1999) et Miskin *et al.* (1990). Par ailleurs, le retour sur investissement (Witt, 2004) ou la génération d'un revenu pour l'entrepreneur (Solymossy, 1998) ont également été évoqués par la majeure partie des entrepreneurs interrogés (22 sur 28) pour qui l'un des critères prépondérants du succès entrepreneurial reste le succès financier. Dix-huit d'entre eux voient d'ailleurs la revente de leur startup comme un critère du succès.

Cependant, d'autres éléments issus de notre revue de littérature ont été moins mis en avant, alors qu'ils constituent pourtant un critère clef du succès dans de nombreuses recherches. C'est notamment le cas de la survie de la startup au cours de ses premières années d'existence (INSEE (2021), Gafsi (2016), Tamasy (2006), Witt (2004) et Hinz *et al.* (1999)). Ce taux de survie est un indicateur primordial dans le cadre des études de l'INSEE et pourtant il est peu mis en avant par les entrepreneurs interrogés (seulement cinq sur vingt-huit entrepreneurs en ont parlé). Il est possible que les entrepreneurs ne voient pas ce critère comme un élément suffisant pour constituer un succès en soi, prenant en compte le fait qu'une société peut survivre à ses premières années tout en vivant, sans véritablement décoller. Dans ce cas, la survie

de la startup apparaît bien comme un élément nécessaire, mais non suffisant au succès, devant être intégré à d'autres critères pour que le critère composite qui en résulterait soit alors constitutif du succès. C'est ce que nous avons fait en créant des notes composites pour chaque catégorie du succès dans le cadre de notre étude quantitative. Pour finir sur les critères du succès objectif de la startup, nous n'avons pas ou peu retrouvé certains résultats avancés par la littérature, tels que la réalisation de la première vente (Gatewood *et al.*, 1995) ou la croissance du total du bilan (Witt, 2004). Concernant la première vente, cela peut être dû en partie au choix de notre échantillon. Nous n'avons interrogé dans le cadre de notre étude qualitative, que des entrepreneurs ayant effectivement déjà lancé leur startup. La réalisation de la première vente peut alors leur sembler être un élément négligeable en comparaison des étapes à venir. Si nous avions interrogé des entrepreneurs en devenir, peut-être aurions-nous obtenu des résultats différents, car la réalisation d'une vente pourrait alors d'ores et déjà constituer un objectif futur à atteindre pour ces derniers. La croissance du total du bilan n'a pas été évoquée non plus, mais il peut s'agir là du fait que la croissance du bilan n'implique pas nécessairement une génération de richesses du point de vue de l'entrepreneur, mais avant tout un élément comptable (Effectivement, si l'on souscrit une dette de 100M€, notre passif augmente de 100M€, tout comme notre actif grâce à la trésorerie augmentant de 100M€, et le total du bilan s'en trouve augmenté, sans pour autant avoir créé de richesse).

Enfin, certains critères du succès objectif de la startup, non présents dans notre revue de littérature, ont néanmoins été avancés par certains des entrepreneurs interrogés. Il s'agit tout d'abord du business model. Réussir à trouver un business model pérenne constitue pour onze entrepreneurs sur vingt-huit un critère du succès entrepreneurial. Il est intéressant de noter que cette quête d'un tel business model est en accord avec la définition de la

startup que nous avons élaborée, à savoir « **une organisation (i) temporaire, évoluant dans un (ii) environnement incertain, sur un (iii) marché innovant, (iv) indépendante, (v) étant en quête d'un modèle d'affaires répliquable et (vi) n'ayant pas encore atteint la profitabilité** ». Il est d'ailleurs possible que, aux yeux des entrepreneurs interrogés, l'obtention d'un business model pérenne puisse assurer la survie de la startup, ce qui pourrait en partie expliquer le faible nombre d'interlocuteurs ayant évoqué explicitement cette survie comme étant un critère du succès entrepreneurial. La levée de fonds, bien que peu évoquée comme constitutive du succès entrepreneurial au sein de notre échantillon, parfois même rejetée purement et simplement par certains, constitue néanmoins pour trois des entrepreneurs interrogés un critère du succès entrepreneurial, s'inscrivant dans la tendance médiatique lorsqu'il s'agit d'évoquer le monde entrepreneurial, en s'intéressant particulièrement au montant des levées de fonds.

### ***Succès subjectif de la startup***

Concernant les critères du succès subjectif de la startup, la renommée de la startup est citée par près de la moitié des entrepreneurs interrogés (13 sur 28), confirmant ainsi les résultats de Hinz *et al.* (1999). Parmi la valeur ajoutée de notre tableau des critères du succès entrepreneurial, deux des trois critères supplémentaires que nous avons ajoutés à la revue de littérature antérieure ont été confirmés. L'utilité sociale et sociétale du projet porté par la startup tout d'abord, qui a été mis en avant par seize des vingt-huit entrepreneurs interrogés, ce qui constitue selon nous une indication claire de la nécessité de prendre en compte ce critère en compte concernant le succès d'une startup, encore plus alors que notre époque appelle à des choix forts concernant le développement durable et la survie de la planète, les projets utiles pour la société devant être privilégiés au-delà du seul critère financier.

La satisfaction et la fidélisation des clients a également été citée par une partie des entrepreneurs interrogés, mais dans une moindre mesure (5 sur 28). Il ne semble pas qu'il s'agisse là d'un élément prépondérant du succès entrepreneurial selon les entrepreneurs interrogés, tout comme la création de partenariats avec d'autres organisations, qui pour sa part n'a pas été mise en avant au sein de notre échantillon, ce qui explique que seuls les critères de la renommée de la startup et de son utilité sociale et sociétale ont été pris en compte pour l'élaboration de la note composite du succès subjectif de la startup dans le cadre de notre étude quantitative.

### ***Succès objectif de l'entrepreneur***

Au sein du succès objectif de l'entrepreneur, il semble que l'élément clef des entrepreneurs interrogés est la création d'un emploi à temps plein pour le fondateur ou la fondatrice, et donc la possibilité de se verser un salaire. Neuf des vingt-huit entrepreneurs interrogés ont ainsi mis en avant que le fait de se verser un salaire était un point prépondérant de ce qu'ils considèrent être le succès entrepreneurial, confirmant là aussi les résultats de Hinz *et al.* (1999). La capacité à gérer les problèmes critiques rencontrés par la startup (Alpander *et al.*, 1990) n'a pas été mise en avant de manière explicite, peut-être car la gestion quotidienne d'une startup implique nécessairement la confrontation à des problèmes critiques selon les entrepreneurs. Néanmoins, ils ont davantage évoqué la capacité à lever des fonds et à convaincre donc des fonds d'investissement ou des business angels du bienfondé de leur projet, le financement constituant bel et bien un problème critique rencontré par de nombreuses startups. Le passage de l'idée initiale à la création de la startup n'a pas été évoqué non plus, ne confirmant pas les résultats de Witt (2004). Cependant, tout comme pour la réalisation de la première vente, cela

est peut-être dû au profil des entrepreneurs interrogés, qui ont d'ores et déjà créé leur startup et s'attardent probablement moins sur des succès passés.

### ***Succès subjectif de l'entrepreneur***

La satisfaction personnelle de l'entrepreneur et son plaisir ou bonheur apparaissent comme des éléments clefs du succès subjectif de l'entrepreneur, recueillant respectivement douze et treize citations au sein de notre échantillon. Cela confirme qu'il s'agit là d'un critère essentiel du succès, allant dans le sens des résultats de Arthur *et al.* (2005), Witt (2004), Hinz *et al.* (1999), Solymossy (1998) et Judge *et al.* (1995). Le but de l'entrepreneur n'est pas seulement de devenir riche ou de faire croître son entreprise, mais également et plus simplement d'être satisfait de ce qu'il réalise, heureux au quotidien. Certains interviewés placent d'ailleurs ce critère au-dessus de tous les autres. La reconnaissance de l'entourage mise en avant par Lebègue (2015), tout comme la renommée personnelle, ont été moins évoqués par les entrepreneurs interrogés (5 sur 28). Ce résultat assez faible est peut-être dû à la méthode de passation de notre étude qualitative, par entretien en face à face, ce qui peut potentiellement augmenter le biais de désirabilité de la personne interviewée. Il est probable qu'il soit plus difficile d'avouer avoir envie d'être connu. Pour sa part, l'équilibre vie privée-vie professionnelle, issu des résultats de Lebègue (2015) et Arthur *et al.* (2005) n'est pas non plus évoqué explicitement au sein de notre échantillon, bien que certains des entrepreneurs interrogés ont mis en avant le choix de l'entrepreneuriat comme étant un choix de vie par rapport aux contraintes du salariat, tout en sachant qu'ils ne travailleraient probablement pas moins pour autant.

Cette étude qualitative nous a donc permis d'affiner notre compréhension du succès entrepreneurial, de la confronter à notre revue de littérature antérieure

et ainsi de finaliser le modèle de notre étude quantitative. Les antécédents que nous avons identifiés comme pouvant avoir un effet sur les quatre dimensions du succès entrepreneurial ont été regroupés en trois catégories : le profil de l'entrepreneur, l'environnement de la startup et le profil de la startup.

### ***Le Profil de l'entrepreneur***

Concernant le profil de l'entrepreneur tout d'abord, notre étude quantitative réalisée auprès de 114 individus nous a permis de démontrer l'effet de l'âge et de l'expérience antérieure sur le succès entrepreneurial, confirmant en cela les résultats de l'INSEE (2021), Lasch *et al.* (2005), Hinz *et al.* (1999) et Pleschak (1997). Plus un entrepreneur a de l'expérience, plus il semble enclin à avoir du succès entrepreneurial. Il est probable que le fait d'avoir déjà fait face à diverses problématiques, et peut-être d'avoir commis des erreurs dans des expériences antérieures, puisse constituer un bagage non négligeable dans le succès entrepreneurial ultérieur.

L'hypothèse de l'impact du niveau d'études sur le succès entrepreneurial est en partie confirmée, allant dans le sens des résultats de l'INSEE (2021) et de Hinz *et al.* (1999). Les connaissances académiques acquises peuvent donc avoir un impact positif sur le succès entrepreneurial. Il conviendrait néanmoins de réaliser un découpage plus fin, dans le cadre de recherches ultérieures, quant au domaine d'études, qui n'a pas été pris en compte dans notre recherche.

La situation professionnelle au moment du lancement de la startup a également un impact sur le succès entrepreneurial, confirmant là aussi les résultats de l'INSEE (2021) et de Hinz *et al.* (1999). Les entrepreneurs en

poste avant le lancement de leur startup ont davantage de succès que ceux ne l'étant pas. Il semble donc que les entrepreneurs au chômage, par hypothèse plus contraints à se lancer dans l'entrepreneuriat que ceux en poste, rencontrent moins de succès que ces derniers. Il est possible néanmoins que le fait de ne pas être en poste ait d'autres conséquences ayant elles-mêmes un impact négatif sur le succès, notamment un moindre niveau de financement ou d'accès au financement.

Les compétences sociales ont également un impact sur le succès entrepreneurial, confirmant les résultats de Baron et Markman (2003). Certaines compétences sociales, telles que la perception sociale, l'adaptabilité sociale ou la gestion de l'impression, ont un effet positif sur le succès entrepreneurial lorsqu'elles sont à un niveau plus élevé, alors qu'un faible niveau d'expressivité a également un impact positif sur le succès.

Pour sa part, l'effet des traits de personnalité du Big Five élaboré par Donahue et Kentle (1991) sur le succès entrepreneurial a été en partie confirmé. Les entrepreneurs ayant un niveau élevé d'Extraversion et d'Ouverture, ainsi qu'un faible niveau de Névrosisme, ont plus de succès entrepreneurial. De même, l'Agréabilité semble ne pas avoir d'impact sur le succès entrepreneurial, confirmant en cela les résultats de Zhao et *al.* (2010). Cependant, notre recherche n'a pas confirmé le lien entre Conscienciosité et succès entrepreneurial qui avait été déterminé dans cette même recherche antérieure.

Les entrepreneurs étant lead-users ont en moyenne également davantage de succès entrepreneurial que ceux n'étant pas lead-users. Nous avons pu démontrer ce résultat en adaptant l'échelle des lead-users (Vermette et *al.*, 2013 ; Béji-Bécheur et Gollety, 2007). Cela signifie que les entrepreneurs

qui expriment en avance des besoins précurseurs des futures attentes du marché semblent avoir un avantage sur les autres entrepreneurs. Ce résultat semble en accord avec les préceptes de bonne maîtrise du processus d'innovation qui prône la capacité à déterminer les attentes futures du marché lors du développement d'un nouveau produit.

La propension à prendre des risques ne semble pas (ou de manière négligeable) avoir d'impact sur le succès entrepreneurial. Ce résultat est en contradiction avec les résultats de Zhao *et al.* (2010). Il est possible en effet que, même si la propension à prendre des risques peut être davantage présente chez les entrepreneurs que chez d'autres individus, cela n'implique pas nécessairement qu'ils aient plus de succès pour autant. Il est d'ailleurs possible que la prise de risques inconsidérés, de mauvais investissements après des levées de fonds par exemple, puisse précipiter l'échec de la startup.

Le soutien social de l'entourage a un effet sur le succès entrepreneurial. En effet, les entrepreneurs se sentant soutenus par leurs proches ont un succès entrepreneurial supérieur à ceux ne ressentant pas ce soutien. S'agissant d'un métier dans lequel les hauts et les bas se succèdent régulièrement, nécessitant beaucoup de volonté et d'autonomie, il semble possible que le soutien des proches permette de mieux traverser les périodes de turbulences et de persévérer jusqu'au succès.

Enfin, le genre ne semble pas avoir d'impact sur le succès entrepreneurial, ou alors seulement sur certains aspects. Le genre n'a pas d'impact sur le succès objectif de la startup et sur le succès subjectif de l'entrepreneur. Néanmoins, les hommes semblent avoir davantage de succès subjectif de la startup que les femmes. Pour autant, il est à rappeler que parmi les critères du succès subjectif de la startup se trouve notamment l'utilité sociale et

sociétale du projet porté et que ce niveau d'utilité est déterminé par l'entrepreneur lui-même. Il est donc envisageable que les hommes aient simplement une opinion plus positive de l'utilité de leur startup pour la société que les femmes et il serait utile d'affiner la prise en compte de ce critère lors de recherches futures afin de vérifier ce résultat.

### ***L'environnement de la startup***

Concernant l'environnement de la startup, nous avons pu confirmer, en partie, l'impact des contraintes financières sur le succès entrepreneurial. Les startups ayant moins d'accès aux financements, qu'il s'agisse de financements dilutifs (levées de fonds) ou non (emprunts, subventions, ...) expérimentent également un succès moindre, confirmant en cela les résultats de Stucki (2013), Rédis et Sahut (2013) et Hinz *et al.* (1999). Il est plus aisé d'atteindre le succès en ayant les moyens nécessaires pour développer sa startup. Il pourrait être intéressant dans une recherche ultérieure de déterminer à quel point les entrepreneurs répétés ont un accès privilégié aux financements comparé aux primo-entrepreneurs, ce qui pourrait également expliquer une part du succès supérieur des entrepreneurs répétés.

### ***Le profil de la startup***

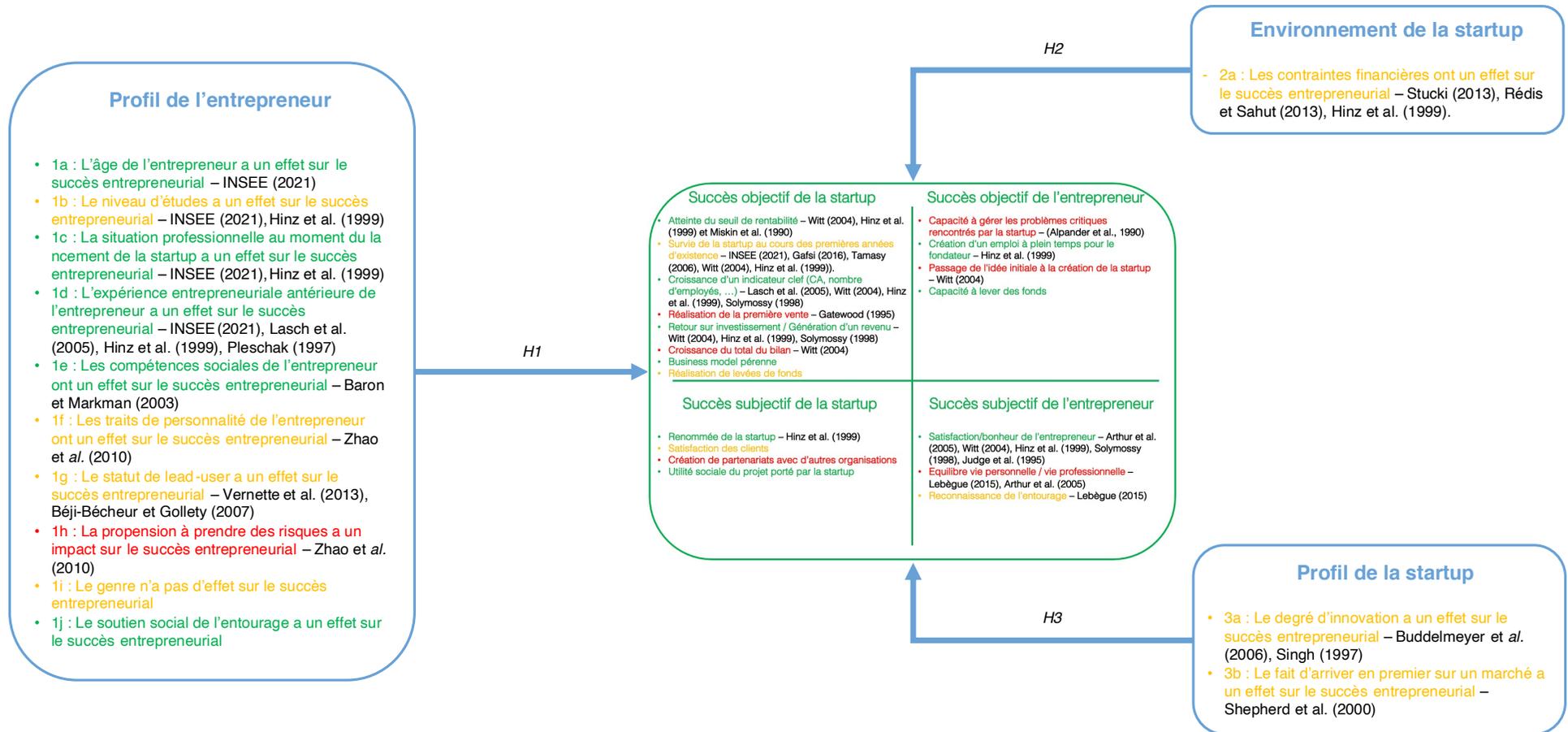
Enfin, concernant le profil de la startup, nous avons pu démontrer (en partie) que le degré d'innovation de la startup a un impact sur le succès entrepreneurial. Les startups innovantes ont en moyenne davantage de succès que celles ne l'étant pas, ou peu, confirmant ainsi les résultats de Buddelmeyer *et al.* (2006) et Singh (1997). Il pourrait être utile dans le cadre de recherches ultérieures d'affiner le type d'innovation (innovation technologique, innovation organisationnelle, innovation de business model,

...) pour vérifier si tous les types d'innovation permettent d'atteindre un succès entrepreneurial supérieur.

De même, le moment d'entrée sur le marché a un effet sur le succès entrepreneurial. Les startups étant des *first movers*, c'est-à-dire arrivant en premier sur un nouveau marché, ont davantage de succès que les *followers*, au moins sur certains critères (succès objectif de l'entrepreneur et succès subjectif de la startup), confirmant les résultats de Shepherd *et al.* (2000). Effectivement, notamment concernant le succès subjectif de la startup, il semble plausible que le fait d'arriver en premier sur le marché puisse offrir davantage de couverture médiatique et une meilleure renommée pour la startup notamment. Par contre, il est intéressant de noter que le succès objectif de la startup ne semble pas être significativement supérieur pour les *first movers*. Le besoin de défricher un nouveau marché, parfois de faire connaître son offre, ne garantit pas le succès, et certains *followers* peuvent au contraire bénéficier à moindres frais du travail effectué par les *first movers*, mais aussi être capables d'adapter leur offre pour mieux répondre aux attentes du marché.

Cette recherche nous a ainsi permis de mieux comprendre ce qu'est le succès entrepreneurial et les éléments pouvant le favoriser, entraînant également des implications managériales concrètes pouvant être mises en place, mais ouvrant aussi la porte à des recherches futures, pour investiguer plus en détail certains de nos résultats.

# Modèle de recherche incluant les apports théoriques



## IMPLICATIONS MANAGERIALES

Les entrepreneurs à succès sont-ils des êtres à part ? Existe-t-il une recette miracle pour réussir le lancement de sa startup ? La réponse à ces deux questions est, bien entendu, négative. Néanmoins, notre recherche permet d'apporter des éléments pouvant être utiles à la fois aux individus souhaitant lancer leur startup, ainsi qu'aux structures d'accompagnement, qu'il s'agisse d'incubateurs, d'accélérateurs, ou encore d'initiatives et d'aides privées et/ou publiques.

### *Un meilleur accompagnement des entrepreneurs*

Notre recherche a démontré un certain impact de l'âge, du niveau d'études et de l'expérience entrepreneuriale antérieure sur le succès. Plutôt que de l'utiliser comme un argument visant à n'accompagner (pour les incubateurs) ou à n'investir (pour les fonds de capital-risque) que dans des startups dont le fondateur a déjà eu de précédentes expériences entrepreneuriales (et ainsi risquer d'accentuer des prophéties auto-réalisatrices d'échec auprès des entrepreneurs ne regroupant pas ces caractéristiques), cette recherche doit permettre de mieux accompagner les primo-entrepreneurs, en leur donnant accès à des mentors expérimentés et ainsi pouvoir limiter les erreurs que nombre de néophytes auraient tendance à faire. Par ailleurs, il est également envisageable que les entrepreneurs répétés aient plus de succès entrepreneurial du fait d'un accès facilité aux financements. Ainsi, les fonds d'investissement privilégieraient l'expérience entrepreneuriale antérieure, et non nécessairement les projets de startups les plus utiles ou même rentables *in fine*.

### ***La proposition de nouveaux critères de sélection pour les fonds d'investissement***

Bien entendu, les fonds d'investissement ont avant tout des problématiques de rentabilité et de retour sur investissement lorsqu'ils décident d'investir dans une startup et cet aspect ne peut être négligé car il est à la base même de l'existence de ces sociétés de gestion et de leur capacité à convaincre les institutionnels (les *Limited Partners*) d'investir dans leurs fonds. Néanmoins, les dimensions du succès entrepreneurial autres que les seuls critères économiques peuvent permettre d'élargir la réflexion préalable à tout investissement, en y incluant l'utilité sociale et sociétale des projets portés par les startups. Ces problématiques sont d'ores et déjà à l'origine de l'émergence des fonds d'impact, qui représentent aujourd'hui encore une fraction marginale des fonds d'investissement. Elles sont pourtant clefs pour garantir la pérennité des startups. En effet, la croissance d'éléments tels que le chiffre d'affaires, le nombre d'employés, ou même parfois l'atteinte du seuil de rentabilité, peuvent limiter la vision des perspectives de la startup à court ou moyen-terme. Y adjoindre des éléments tels que l'utilité sociétale ou la satisfaction des clients permet d'avoir une vision à long-terme, bénéfique aussi bien pour les fonds d'investissement que pour la création de valeur au sein de l'économie dans son ensemble.

### ***Une incitation à franchir le pas pour les futurs entrepreneurs***

Pour le créateur d'entreprise souhaitant se lancer, notre recherche doit aussi servir d'indicateur visant à démystifier la figure de l'entrepreneur. Il n'existe pas de profil type de l'entrepreneur à succès et en ce sens cela doit faciliter la prise de décision de celles et ceux qui hésiteraient à se lancer car ayant peur de ne pas avoir les qualités nécessaires pour être un entrepreneur à

succès. De même qu'il y a plusieurs types de succès entrepreneurial, il y a plusieurs types d'entrepreneurs. Nos multiples échanges avec des hommes et femmes ayant lancé leur startup nous ont également permis de démontrer que l'image des startups parfois véhiculée dans les médias, ne s'intéressant qu'aux plus grosses levées de fonds et au statut de licorne, n'est représentatif ni du tissu entrepreneurial français, ni des motivations de la plupart des entrepreneurs. On ne devient pas entrepreneur seulement dans le but de faire fortune et les levées de fonds ne sont pas une fin en soi, mais simplement un moyen d'atteindre le succès, quel que soit le type de succès recherché. Pour se lancer, il est donc important de bien s'entourer et d'avoir conscience qu'un individu n'a souvent pas l'ensemble des qualités et compétences permettant d'atteindre le succès. En ce sens, rejoindre un incubateur ou se faire accompagner par un ou plusieurs mentors nous semblent être des choix pouvant avoir un impact positif, ce qu'il conviendra de vérifier dans des recherches ultérieures.

### *L'importance de l'innovation dans le succès entrepreneurial*

L'innovation est également un élément clef du succès entrepreneurial. Il convient néanmoins de ne pas limiter cette innovation à la seule innovation technologique. L'innovation peut prendre différentes formes, et lancer un nouveau business model ou s'implanter dans un nouveau secteur ou dans une nouvelle région géographique constituent également des formes d'innovation. Nous espérons ainsi que l'élaboration de notre définition de la startup (**une organisation (i) temporaire, évoluant dans un (ii) environnement incertain, sur un (iii) marché innovant, (iv) indépendante, (v) étant en quête d'un modèle d'affaires répliquable et (vi) n'ayant pas encore atteint la profitabilité**), quelque peu différente de la Jeune Entreprise Innovante mise en avant par Bpifrance et l'initiative French Tech, permettra à l'avenir

à des projets ne présentant pas forcément un degré important d'innovation technologique d'être néanmoins accompagnés par Bpifrance et d'autres initiatives publiques.

## **LIMITES DE L'ETUDE ET OUVERTURE**

Notre recherche présente plusieurs limites, notamment du fait de la largeur de notre champ d'étude, mais également des contraintes liées à nos études qualitatives et quantitatives, ainsi qu'à la taille de nos échantillons respectifs. La pandémie de COVID-19 a notamment eu un impact sur notre collecte de données, en ne nous permettant pas de nous appuyer sur le paradigme de Churchill (1979) et limitant ainsi la portée de notre étude. Il pourrait être utile, dans le cadre de recherches ultérieures, de bien mettre en place une méthodologie en deux phases (exploratoire et confirmatoire), pour vérifier la fiabilité et la validité des outils de mesure que nous avons mis en œuvre. Il serait nécessaire également d'étendre la taille des échantillons au-delà des vingt-huit entretiens de notre étude qualitative et des cent-quatorze individus de notre étude quantitative pour vérifier la portée de nos résultats et également d'inclure des entrepreneurs en devenir, ne s'étant pas nécessairement lancés, pour pouvoir s'intéresser à leur vision du succès. Certains critères et antécédents du succès pourraient être affinés ou ajoutés : le domaine d'études des entrepreneurs interrogés n'a pas été pris en compte parmi les antécédents du succès, ni l'impact de l'accompagnement ou non par un incubateur. La manière de prendre en compte l'utilité sociale et sociétale de la startup (déclarative dans notre étude quantitative) pourrait probablement être repensée pour être plus objective, ce qui pourrait notamment avoir un impact sur le niveau de succès subjectif de la startup selon le genre. Par ailleurs, comme nous l'indiquions dans le retour sur littérature, nous pensons qu'il serait utile d'affiner la prise en compte de

l'innovation comme antécédent du succès entrepreneurial en nous intéressant aux différentes typologies d'innovations selon le Manuel d'Oslo (2005) : « *Une innovation est la mise en œuvre d'un produit (bien ou service) ou d'un procédé nouveau ou sensiblement amélioré, d'une nouvelle méthode de commercialisation ou d'une nouvelle méthode organisationnelle dans les pratiques de l'entreprise, l'organisation du lieu de travail ou les relations extérieures* ». Nous pourrions ainsi vérifier si tous les types d'innovation ont le même impact sur le succès entrepreneurial. Enfin, de futures recherches pourraient s'intéresser à l'existence ou non de profils types d'entrepreneurs selon le type de succès entrepreneurial, pour tenter de déterminer, par exemple, si des caractéristiques spécifiques émergent pour les entrepreneurs ayant un niveau plus élevé de succès objectif de la startup par rapport aux autres formes de succès.

L'entrepreneuriat est un domaine qui touche tous les pans de l'économie, mais également de la société dans son ensemble, puisqu'il implique un questionnement individuel concernant les éléments qui comptent le plus quant à la carrière de chacun. La place de plus en plus importante que ce domaine occupe s'inscrit également dans un contexte de crise du salariat : le manque d'opportunités de carrières classiques favorise, au moins en partie, cette augmentation de créations de startups. Notre recherche a ainsi pour ambition de bien délimiter la notion de startup, mais aussi d'avoir une vision plus globale de ce qu'est le succès entrepreneurial et des moyens de l'atteindre. Nous espérons que des recherches ultérieures exploreront certaines des pistes que nous avons évoquées, et que nos résultats aideront l'écosystème entrepreneurial, dans le but de favoriser le succès durable des startups et la création de valeur pour la société dans son ensemble.

## BIBLIOGRAPHIE

ALPANDER, G., CARTER, K. et Forsgren, R. – « Managerial Issues and Problem-Solving in the Formative Years », *Journal of Small Business Management*, vol. 28/2, 1990

ARTHUR, M. B., KHAPOVA S.N. et WILDEROM, C. P. M. – « Career success in a boundaryless career world », *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 26, n°2, 2005, p. 177-202.

ARTHUR, M. B. et ROUSSEAU, D. M. – « The Boundaryless Career: a New Employment Principle for a new Organizational Era », *Oxford University Press*, 1996

BANDURA, A. – « Social foundations of thought and action: A social cognitive theory », *Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall*, 1986

BANDURA, A. – « Self-efficacy: The exercise of control », *New York: Freeman*, 1997

BARON, R. A. et MARKMAN, G. D. – « Beyond social capital: the role of entrepreneurs' social competence in their financial success », *Journal of Business Venturing*, Vol. 18, 2003, p. 41-60.

BASS, B. M. et STOGDILL, R. M. – « Bass & Stogdill's handbook of leadership: Theory, research, and managerial implications », *New York: Free Press*, 1990

BATES, T. – « Analysis of survival rates among franchise and independent small business startups », *Journal of Small Business Management*, 1995

BAUM, J. R. et LOCKE, E. A. – « The relationship of entrepreneurial traits, skill, and motivation to subsequent venture growth », *Journal of Applied Psychology*, Vol. 89, 2004, p. 587-598.

BECKER, G. – « Human Capital: A Theoretical Analysis with Special Reference to Education », *New York: Columbia University Press*, 1964

BÉJI-BÉCHEUR, A. et GOLLETY, M. – « Lead user et Lead d'opinion : deux cibles majeures au service de l'innovation », *Décisions Marketing*, n° 48, 2007, p. 21-34.

BHIDE, A. V. – « The origin and evolution of new businesses », *New York: Oxford University Press*, 2000

BLANK, S. et DORF, B. – « The Startup Owner's Manual: The Step-By-Step Guide for Building a Great Company », *K&S Ranch*, 2012

BOSMA, N., VAN PRAAG, M. et DE WITT, G. – « Determinants of successful entrepreneurship », *edited by S.-S. A. O. E. a. SMEs*, 2000

BRUYAT, C. – « Création d'entreprise : contributions épistémologiques et modélisation », *Gestion et Management, Université Pierre-Mendès France – Grenoble II*, 1993

BUDELMEYER, H., JENSEN, P. et WEBSTER, E. – « Innovation and the determinants of firm survival », *Discussion Paper n° 2386, IZA*, 2006

BYGRAVE, W. et HOFER, C. – « Theorizing about entrepreneurship », *Entrepreneurship Theory and Practice*, 1991, p. 13-22.

CADIN, L., BENDER, A. F. et SAINT GINIEZ, V. – « Les carrières nomades facteurs d'innovation », *Revue Française de Gestion*, n°126, 1999, p. 58-67.

CARSRUD, A. L. et KRUEGER, N. F., Jr. – « Entrepreneurship and social psychology: Behavioral technology for the new venture initiation process », *Advances in entrepreneurship, firm emergence, and growth*, JAI Press, 1995, p. 73–96.

CASTROGIOVANNI, G. – « Pre-startup planning and the survival of new small businesses: theoretical linkages », *Journal of Management*, 1996, p. 801-822.

CHELL, E., HAWORTH, J. et Brearly, S. – « The entrepreneurial personality: concepts, cases and categories », *London: Routledge*, 1991

CHEN, C. C., GREENE, P. G. et CRICK, A. – « Does entrepreneurial self-efficacy distinguish entrepreneurs from managers? », *Journal of Business Venturing*, Vol. 13, 1998, p. 295–316.

CHURCHILL G.A. – « A paradigm for developing better measures of marketing constructs », *Journal of Marketing Research*, vol. 16, 1979, p.64-73.

COCHRAN, A. B. – « Small business mortality rates: a review of the literature », *Journal of Small Business Management*, 1981

COOPER, A. C. – « The entrepreneurship - Small business interface », *Encyclopedia of Entrepreneurship, Prentice-Hall*, 1982

COOPER, A.C. et ARTZ K.W. – « Determinants of satisfaction for entrepreneurs », *Journal of Business Venturing*, vol. 10, n° 6, 1995, p. 439-457.

COVIN, J. G. et SLEVIN, D. P. – « High growth transitions: Theoretical perspectives and suggested directions », *Entrepreneurship 2000*, 1997, p. 99–126.

DODGE, Y. et ROUSSON, Y, - « Analyse de régression appliquée », *Éditions Dunod*, 2004

DUBOCAGE, E. – « L'évaluation de la « start-up » par le capital-risqueur entre objectivité, jugement et mimétisme », *Vie & sciences de l'entreprise*, 2006/4 (N° 173), p. 9-18.

DUMEZ, H. – « Éléments pour une épistémologie de la recherche qualitative en gestion », *Le Libellio d'Aegis*, Vol. 6, n° 4, 2010, p. 3-16.

DURKHEIM, E. – « Les règles de la méthode sociologique », *Flammarion* (paru en 1894 dans les tomes 37 et 38 de la Revue Philosophique), 1988

DYER, W. G. – « Toward a theory of entrepreneurial careers », *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 19, n° 2, 1994, p. 7-21.

FAYOLLE, A. et MESSEGHEM, K. – « La recherche en entrepreneuriat entre 2008 et 2009 », *Revue de l'Entrepreneuriat*, 2011/1 (Vol. 10), p. 53-72.

FRIDENSON, P. – « Au fait c'est quoi une start-up ? », *Capital*, 10/08/2015

FRIED, H. et TAUER, L. – « An entrepreneur performance index », *Journal of Productivity Analysis*, Vol. 44, 2015

GAFSI, R. – « Le succès indicateur de mesure de l'efficacité de l'accompagnement : Une étude empirique dans le domaine entrepreneurial », *Association Internationale de Management Stratégique*, 2016

GATEWOOD, E. J., SHAVER, K. J. et GARTNER, W. B. – « A longitudinal study of cognitive factors influencing start-up behaviors and success at venture creation », *Journal of Business Venturing*, Vol. 10, 1995, p. 371-391.

GOLDEN, B. – « Osciller entre succès et échec : la trajectoire d'une start-up innovante », *Le journal de l'école de Paris du management*, n°103, 2013, p. 37-44.

GUNZ H. P. et HESLIN P. A. – « Reconceptualizing career success », *Journal of Organizational Behavior*, vol. 26, n° 2, 2005, p. 105-111.

HALL, D. T. – « Careers in organizations », *Glenview, Scott Foresman*, 1976, 236p.

HERMAN, J. – « Les langages de la sociologie », *PUF*, 1988

HESLIN, P. A. – « Conceptualizing and evaluating career success », *Journal of Organizational Behavior*, n° 26, 2005, p. 113-136.

HINZ, T. et JUNGBAUER-GANS, M. – « Starting a business after unemployment: characteristics and chances of success (empirical evidence from a regional German labour market) », *Entrepreneurship & Regional Development*, vol. 11:4, 1999, p. 317-333.

INSEE – « En 2019, 61% des entreprises classiques créées cinq ans plus tôt sont toujours actives », *Insee Première*, n° 1852, 2021

ISELIN, F. – « Proposition de valeur et positionnement prix, la place de la valeur client dans le pricing d'offres innovantes : le cas des start-up technologiques », *Vie & sciences de l'entreprise* 2011/1 (N° 187), p. 58-71.

JOHN, O. P., DONAHUE, E. M. et KENTLE, R. L. – « Big Five Inventory », *APA PsycTests*, 1991

JUDGE, T. A., CABLE, D. M., BOUDREAU, J. W. et BRETZ, R. D. – « An empirical investigation of the predictors of executive career success », *Personnel Psychology*, 1995 (vol. 48 n° 3), p. 485-519.

JUDGE, T. A., KAMMEYER-MÜLLER J. D. and BRETZ, R. D. – « A longitudinal model of sponsorship and career success: A study of Industrial-Organizational Psychologists », *Personnel Psychology*, Vol. 57, 2004, p. 271-303.

KAUFFMAN, S. A. – « Technology and evolution: Escaping the red queen effect », *McKinsey Quarterly*, 1995, p. 118-129.

LASCH, F., LE ROY, F., YAMI, S. – « Les déterminants de la survie et de la croissance des start-up TIC », *Revue française de gestion*, n° 155(2), 2005, p. 37-56.

LEBEGUE, T. – « La réussite de carrière entrepreneuriale des femmes », *Revue de l'Entrepreneuriat*, Vol. 14, 2015, p. 93-127.

LE FLANCHEC, A. – « Regard épistémologique sur les Sciences de Gestion », *Cahiers de Recherche PRISM Sorbonne 11-18*, 2011

LOCKE, E. A. – « Self-set goals and self-efficacy as mediators of incentives and personality », *Mahwah, NJ: Erlbaum*, 2001, p.13–26.

LOILIER, T. et TELLIER, A. – « Gestion de l'innovation : Comprendre le processus d'innovation pour le piloter », *Éditions EMS Management et Société*, 2<sup>ème</sup> édition, 2013

MISKIN, V. et ROSE, J. – « Women entrepreneurs: factors related to success », *Frontiers of Entrepreneurship Research, Babson College*, 1990, p. 27-38.

MORIN, T., RODRIGUES, C. et ABEILLE-BECKER, C. – « Chapitre 3 – Entreprise et organisations : I. Les transformations de l'entreprise depuis le XIXème siècle », *Économie, sociologie et Histoire du Monde contemporain, Armand Colin*, 2013, p. 97-160.

MURPHY, G., TRAILER, J. et HILL, R. – « Measuring performance in Entrepreneurship », *Research Journal of Business Research*, Vol. 36, 1996

PESQUEUX, Y. – « Pour une épistémologie des organisations », *HAL : Archive ouverte en Sciences de l'Homme et de la Société*, 2010

POPPER K. – « La logique de la découverte scientifique », *Payot*, 1935

PLESCHAK, F. – « Technologieunternehmen im Innovationsprozess: Management, Finanzierung und regionale Netze », *Heidelberg: Physica*, 1997, p. 13-32.

PRALONG, J. – « Toutes les trajectoires se valent-elles ? Schémas cognitifs et succès de carrière », *Management & Avenir*, n°37, 2010/7, p. 70-91.

RAUCH, A. et FRESE, M. – « Born to be an entrepreneur? Revisiting the personality approach to entrepreneurship », *The psychology of entrepreneurship*, 2007, p. 41-65.

REDIS, J. et SAHUT, J.-M. – « Entrepreneuriat répété, capital organisationnel et accès au financement par capital-risque », *Gestion* 2000, Vol. 30, 2013/4, p. 85-108.

RIES, E. – « The Lean Startup », *Crown Business*, 2011

ROCHE, L. et SADOWSKY, J. – « L'esprit « start-up » : pourquoi créer une culture d'entreprise dans une start-up ? », *Market Management*, 2002, p. 13-26.

SARASVATHY S.D., GERMAIN O. – « L'effectuation, une approche pragmatique et pragmatiste de l'entrepreneuriat », *Revue de l'Entrepreneuriat*, Vol. 10, 2011/3, p. 67-72.

SAVIGNAC, F. – « Quel mode de financement pour les jeunes entreprises innovantes. Financement interne, prêt bancaire, ou capital-risque ? », *Revue économique*, 2007/4 (Vol. 58), p. 863-889.

SCHEIN, E. H. – « Career anchors and career paths: a panel study of management school graduates », dans *Van Maanen J., Organizational careers: some new perspectives*, New York, John Wiley & Sons, 1977, p. 49-64.

SCHEIN, E. H. – « Career anchors revised: Implication for career development in the 21st century », *The Academy of Management Executive*, 1996, p. 80-88.

SCHULTZ, T. – « Investment in human capital », *The American Economic Review*, Vol. 51, 1961, p. 1-17.

SCHUMPETER, J. A. – « Théorie de l'évolution économique. Recherches sur le profit, le crédit, l'intérêt et le cycle de la conjoncture », *Dalloz*, 1935

SCHUMPETER, J. A. – « Capitalisme, Socialisme et Démocratie », *Payot*, 1942

SEBORA, T., LEE, S. et SUKASAME, N. – « Critical success factors for e-commerce entrepreneurship: an empirical study of Thailand », *Small Business Economics*, Vol. 32, 2009, p. 303-316.

SHANE, S. et VENKATARAMAN, S. – « The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research », *Academy of Management Review*, 2000, p. 217-226

SHARTLE, C. L. – « Career construction. Career choice and development », *Jossey-Bass*, 1959, p. 149-205.

SHEPHERD, D., ETTENSON, R. et CROUCH, A. – « New Venture survival: ignorance, external shocks, and risk reduction strategies », *Journal of Business Venturing*, Vol. 15, 2000, p. 449-467.

SINGH, K. – « The impact of technological complexity and interfirm cooperation on business survival », *Academy of Management Journal*, vol. 40, 1997, p. 339-367.

SOLYMOSSY, E. – « Entrepreneurial dimensions: The relationship of individual, venture, and environmental factors to success », *Ph.D., Case Western Reserve University, United States*, 1998

SORENSEN, R., FOLKER, C. et BRIGHAM, K. – « Network orientation: achieving business success through collaborative relationships », *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 2008, p. 615-634.

STEVENSON, H. H. (1985) – « A new paradigm for entrepreneurial management », *Entrepreneurship: What it is and how to teach it*, Boston: Harvard Business School, 1985, p. 30–61.

STUCKI, T. – « Success of start-up firms: the role of financial constraints », *Industrial and Corporate Change*, Volume 23, 2013, p. 25-64.

SUTTON, J. – « Gibrat's Legacy », *Journal of Economic Literature*, 1997, p. 40-44.

TAMASY, C. – « Determinants of Regional Entrepreneurship Dynamics in Contemporary Germany: A Conceptual and Empirical Analysis », *Regional Studies*, vol. 40, n° 4, 2006, p. 365-384.

TICHY, N. M. et DEVANNA, M. A. – « The transformational leader », *New York: Wiley*, 1986

TIMMONS, J. A. – « New venture creation: Entrepreneurship 2000 », *Homewood, IL: Irwin*, 5<sup>th</sup> edition, 2000

VALCOUR M. et LADGE J. – « Family and career path characteristics as predictors of women's objective and subjective career success: Integrating traditional and protean career explanations », *Journal of Vocational Behavior*, vol. 73, 2008, p. 300-309.

Van VALEN, L. – « A new evolutionary law », *Evolutionary Theory*, 1973, p. 1-30.

VEDEL, B., LAW, F. et GABARRET, I. – « La *start-up* est morte, vive la *start-up* ! », *La Revue des Sciences de Gestion*, 2016/1, p. 91-101.

Von HIPPEL, E. – « Lead-users: a source of novel product concepts », *Management Science*, n°32, 1986, p. 791-805.

VERNETTE, E., BÉJI-BÉCHEUR, A., GOLLETY, M. et HAMDI-KIDAR, L. – « Les lead-users en marketing : Interrogations et nouvelles contributions psychométriques », *Recherche et Applications en Marketing*, Vol. 28, 2013, p. 3-27.

VERSTRAETE T. – « Essai sur la singularité de l'entrepreneuriat comme domaine de recherche », *Éditions de l'ADREG*, 2002

WACHEUX, F. – « Méthodes qualitatives et recherche en gestion », *Economica*, 1996

WITT, P. – « Entrepreneurs' networks and the success of start-ups », *Entrepreneurship & Regional Development*, vol. 16, 2004

ZHAO, H., SEIBERT, S. E. et LUMPKIN, G. T. – « The Relationship of Personality to Entrepreneurial Intentions and Performance: A Meta-Analytic Review », *Journal of Management*, Vol. 36, n° 2, 2010, p. 381-404.

# ANNEXES

## **RETRANSCRIPTIONS DES ENTRETIENS**

**Entretien n°1 – Justine (26 ans) – 03/04/2019 14h12**

**Bonjour,**

**Je suis actuellement en thèse à l'Université Paris 1 Panthéon Sorbonne et je travaille sur l'entrepreneuriat et notamment l'émergence et le développement des start-up. Je vous remercie de me recevoir. J'aimerais vous poser quelques questions que la startup que vous avez créée et sur la manière dont cela s'est passé.**

**1. Pouvez-vous m'expliquer les raisons pour lesquelles vous vous êtes lancé(e) dans l'entrepreneuriat ?**

Alors, en fait, cela a surtout été un hasard. J'ai travaillé pendant plusieurs années dans une startup bien connue... Blablacar... L'ambiance était vraiment parfaite, on était hyper valorisé en tant que jeune employé même tout juste sorti d'école...mais voilà,.. au bout d'un moment l'envie de créer soi-même et aussi de se sentir utile... j pense que c'est vraiment ce côté-là qui m'a donné envie de me lancer. Me réaliser moi-même en tant qu'entrepreneur.

**2. Qualifieriez-vous l'entreprise que vous avez créé de startup ?**

Oui complètement. Nous sommes encore une toute petite entreprise mais avec les ambitions de grandir et de s'étendre. On a une vision très globaliste de notre entreprise, ce qu'on voit à l'avenir c'est une conquête de nouveaux marchés, mais aussi créer des emplois et avant tout que notre concept véhicule auprès de nos utilisateurs une image positive du sport.

### **3. Qu'est-ce qu'une startup selon vous ?**

Je pense qu'une startup c'est une boîte avec de fortes ambitions, qui va chercher à s'étendre et grandir rapidement, mais qui cherche encore son business model. Une startup en fait je pense que si on veut résumer, c'est un peu caricatural hein... mais ce serait une entreprise qui a le potentiel d'une grande boîte mais pas encore les moyens.

### **4. A votre avis, qu'est ce qui différencie une startup d'autres entreprises (TPE, PME,...) ?**

Heu... la question est pas facile... bah une startup comme je l'ai dit avant c'est une grande entreprise en devenir, alors qu'une TPE et PME n'a pas forcément vocation à ça et d'ailleurs n'y aspire pas forcément. En plus je pense qu'il y a un vrai aspect international aux startup... c'est-à-dire que les fondateurs et même souvent les employés y parlent anglais, envisagent un marché international très rapidement, utilisent les nouvelles technologies... une TPE c'est sûr que c'est une vision plus traditionnelle de l'entreprise. En fait rien n'est comparable.

### **5. Avez vous le sentiment d'avoir réussi votre projet entrepreneurial ? Comment se situe votre start-up aujourd'hui en termes de succès ?**

Heu... ba c'est à dire que là c'est trop tôt je pense pour pouvoir déjà parler de succès, on est encore à nos débuts et on n'a pas encore levé...donc forcément tout est encore à construire. Par contre avoir réussi mon projet d'un certain côté oui déjà. Je pense que rien que d'avoir pris la décision de quitter son précédent job, de se lancer, de réunir son équipe et de prendre

plaisir à aller travailler chaque jour ba...ça c'est la réussite de mon projet professionnel c'est certain. Et d'ailleurs pour rien au monde j'échangerais ma nouvelle vie avec l'ancienne.

## **6. Qu'est ce que signifie pour vous réussir ?**

*Le succès, pour moi, c'est très lié à mon épanouissement et mon bonheur. Si je ne prends aucun plaisir à le faire et que je n'ai pas l'impression de m'enrichir, ce ne sera pas une réussite. C'est tout le cheminement, ce que l'on apprend jour après jour, la réussite entrepreneuriale*

*Est-ce réussir votre vie professionnelle ? Atteindre des objectifs personnels ? Atteindre des objectifs en termes de CA ? Atteindre une taille minimum ? Quels critères utiliseriez-vous pour dire que votre start-up est une réussite ?*

## **7. Quels sont les critères permettant d'évaluer le succès entrepreneurial d'une start-up selon vous ?**

Evidemment comme beaucoup de monde je pense j'aurais tendance à répondre « la levée de fonds », voir que des investisseurs nous ont fait confiance et ont cru en nous. Plus nombreux sont ceux qui croient en nous et en notre projet, plus c'est une réussite. Après c'est pas le seul critère, y a aussi une dimension sociale : est-ce que notre entreprise a réussi à améliorer un aspect de la vie des gens ? A créer des emplois ? Est-ce qu'elle est économiquement utile et profitable aux autres ? Ça c'est une vision un peu fleur bleue de l'entreprise, mais il n'empêche qu'une boîte qui fait moins de chiffre mais qui a un vrai impact social et bien c'est une boîte qui a plus réussi à mes yeux. Après sinon y a aussi le nombre d'employés, mais ça va un peu avec.

Et puis aussi le chiffre d'affaires tout simplement, sa croissance. Enfin c'est large comme question.

**8. Finalement, comment peut-on évaluer le succès d'une startup selon vous ?**

Comme avant y a pas de différence non ? (rire)

**9. Pensez-vous avoir certains traits de personnalité qui sont des atouts et qui contribuent au succès de votre start-up ? Lesquels ?**

(Rire) heu... alors oui certainement. Après je ne vais pas être très objective comme il s'agit de ma startup et de moi mais pourquoi pas allons-y ! Alors heu... je dirais que je suis d'un naturel très optimiste, et on dirait pas comme ça mais ça aide surtout au moment de se lancer. Y a ceux qui verront toujours le risque et ce qu'on perd à créer sa boîte, et puis sinon y a ceux qui se disent que c'est un risque mais aussi en contrepartie une super aventure ! Sinon je suis aussi féministe (rire) je plaisante. Plus sérieusement, je suis super persévérante. C'est-à-dire que face à une difficulté je vais chercher à tenir bon et des solutions, surtout pas à baisser les bras. Et je suis aussi très reconnaissante envers mes proches, qui m'ont fait confiance, mais aussi envers mon associé avec qui il y a une belle harmonie, ce qui nous permet d'avancer et nous faisant mutuellement confiance.

**10. Est-ce que l'environnement de la startup peut avoir un impact sur le succès entrepreneurial selon vous ? Quels aspects ?**

Oui bien sûr ! Il faut être fou pour répondre non à ça non ? Oui oui bien sûr. C'est peut-être même le point clef. Déjà si personnellement on est pas sûr de

soi, si on ne fait pas ça au bon moment de sa vie si on ne se sent pas prêt, alors ça sert à rien. Il faut pouvoir être vraiment dévoué, à fond, dans son projet. Y a tout à créer, donc faut accepter de prendre sur soi et être prêt à le faire.

Sinon plus largement, en dehors du niveau personnel, bien sûr l'environnement concurrentiel joue aussi un rôle prépondérant. Un concurrent sous-estimé peut vous tuer dans l'œuf, et à l'inverse un concurrent surestimé peut vous empêcher d'avancer et après il est trop tard pour s'étendre. Non c'est vraiment un élément clef. Essentiel. Il faut toujours garder un œil sur les autres, ce qui veut dire connaître leurs faiblesses mais aussi leurs qualités et savoir pourquoi et sur quoi ils sont meilleurs que nous.

**Je vous remercie beaucoup pour le temps que vous m'avez consacré.**

**Entretien n°2 – Christophe (35 ans) – 06/07/2019 16h25**

**Bonjour,**

**Je suis actuellement en thèse à l'Université Paris 1 Panthéon Sorbonne et je travaille sur l'entrepreneuriat et notamment l'émergence et le développement des start-up. Je vous remercie de me recevoir. J'aimerais vous poser quelques questions que la startup que vous avez créée et sur la manière dont cela s'est passé.**

**1. Pouvez-vous m'expliquer les raisons pour lesquelles vous vous êtes lancé(e) dans l'entrepreneuriat ?**

C'est le constat de l'évolution des modes de consommation qui m'a amené à penser à ce concept. Adopte un bureau c'est une entreprise qui vous permet de louer le mobilier de votre bureau, rapidement et pour un budget optimal. En France, les charges liées aux entreprises sont déjà énormes, et les jeunes startups n'ont pas forcément les moyens d'investir dans tout ce qui relève du matériel « secondaire », pourtant indispensable à la qualité du service ou produit qu'elles proposent. Nous on leur donne les moyens d'être professionnelles sans alourdir leur budget avec les fournitures de bureaux. C'est la demande du marché qui nous a amené à proposer ce type d'offre.

**2. Qualifieriez-vous l'entreprise que vous avez créé de startup ?**

Oui tout à fait. Adopte un bureau est une jeune entreprise qui a pour ambition de grandir au niveau national puis international. On utilise tous les outils à notre disposition, et particulièrement les réseaux sociaux pour communiquer et les différentes apps. On a même un employé qui a été formé pour utiliser ces nouveaux outils. Ça va très vite maintenant. En plus on a vraiment le

souci de nos employés, c'est-à-dire que leur confort compte entièrement, on veut éviter le turnover que connaissent beaucoup de grands groupes, on fidélise nos clients comme nos employés en investissant aussi dans un confort de vie. Même si on grandit, l'humain reste totalement au centre de notre concept. Et c'est pour ça que les retours client aussi bien que les feedbacks de nos employés comptent énormément.

### **3. Qu'est-ce qu'une startup selon vous ?**

C'est un peu ce que je disais avant. Une startup c'est une entreprise à vocation internationale mais d'une nouvelle génération. On veut être proche des gens et renouer avec l'humain, on ne considère pas l'employé comme une machine au contraire on le recrute pour ses spécificités. En plus une startup c'est une entreprise qui se crée dans l'air du temps, je veux dire que souvent les startups se créent parce qu'il existe une forte demande liée aux évolutions des modes de vie et de consommation, que les entreprises d'ancienne génération ne prennent pas en compte ou n'arrivent pas à combler. Par exemple vouloir manger sain et bio sans avoir à cuisiner...ça donne naissance aux startups de livraison à domicile. Ou aussi on peut prendre l'exemple des apps qui font se rencontrer les gens pour sortir ou faire du sport, ça prend en compte le fait que les gens sont de plus en plus seuls et ont moins le temps. Nous c'est pareil, on loue aux entreprises du matériel de bureau pour leur permettre d'alléger leur budget parce qu'on a conscience qu'aujourd'hui beaucoup d'entreprises se créent mais disparaissent aussi et leur budget est souvent très serré, et il y a d'autres priorités. Une startup en fait c'est une boîte qui vit avec son temps. A son époque. Qui peut évoluer en même temps que la société évolue. Elle s'adapte.

**4. A votre avis, qu'est ce qui différencie une startup d'autres entreprises (TPE, PME,...) ?**

Idem. C'est l'aspect nouvelle génération vs ancienne. Pareil c'est l'idée de vivre avec son temps et de ne pas concevoir son entreprise comme forcément avec chacun son rôle bien défini et forcément réunion le vendredi, un produit et pas tel produit. Non, une startup c'est prendre en compte les avis de tous ceux qui la composent, que ce soit l'employé ou l'associé, fondateur, et puis les gens sont hyper polyvalents, on multiplie les compétences. On n'est pas figé.

**5. Avez-vous le sentiment d'avoir réussi votre projet entrepreneurial ? Comment se situe votre start-up aujourd'hui en termes de succès ?**

D'une part oui mais aussi non d'une certaine manière, enfin pas tout à fait. Je pense que j'ai largement dépassé le stade du projet et en ce sens oui je l'ai réussi, parce que je peux vivre de ma startup et que je peux payer mes employés tous les mois, et ça c'est vraiment du concret donc on a dépassé le stade du projet. Après au niveau de la start-up elle-même il reste encore du chemin. On peut dire qu'à l'heure actuelle on est en chemin vers la réussite, mais pas encore au bout. Je serai au bout quand j'aurais atteint une plus grande taille et plus de force, et encore est-ce qu'en fait on peut vraiment considérer qu'il y a une fin ? Enfin on est d'éternels insatisfaits non ?

**6. Qu'est ce que signifie pour vous réussir ?**

Je suis heureux si je me dis que ce que je fais est utile. Bien sûr, je mentirais si je disais que c'est tout ce qui compte pour moi, j'ai envie d'avoir une belle

maison, de pouvoir faire mes courses sans calculer chaque produit, mais le plus important, c'est vraiment d'être heureux de ce que l'on fait et en tant qu'entrepreneur, je suis heureux, donc j'estime que c'est un succès. En plus s'ajoute aussi la fierté d'avoir vraiment créé quelque chose, et ça c'est aussi un succès, c'est jouissif de se dire qu'on en est là parce qu'on l'a voulu.

*Est ce réussir votre vie professionnelle ? Atteindre des objectifs personnels ? Atteindre des objectifs en termes de CA ? Atteindre une taille minimum ? Quels critères utiliseriez vous pour dire que votre start-up est une réussite ?*

#### **7. Quels sont les critères permettant d'évaluer le succès entrepreneurial d'une start-up selon vous ?**

Je pense que ça doit dépendre des secteurs. Pour une startup dans la vente de produits et non dans les services, j'imagine que ce sera vraiment son chiffre d'affaires et le nombre de produits vendus. Pour nous, qui offrons un service, c'est un peu plus compliqué. Il y a aussi le chiffre d'affaires, mais pas que. Il y a aussi le nombre de clients et la fidélisation de nos clients. Il faut qu'on soit considéré comme les meilleurs par eux, même si on n'est pas forcément les plus gros et ceux qui font le plus gros chiffre. On préfère avoir plus de clients, clients qui deviennent réguliers, plutôt que quelques-uns gros et négliger les autres.

**8. Finalement, comment peut-on évaluer le succès d'une startup selon vous ?**

Pareil. Idem. Vraiment la pérennisation des relations clients-entreprise pour moi c'est vraiment le plus gros critère. Mais l'on ne va pas se mentir, le succès financier est également important. Si un jour je réussis à revendre ma startup et faire beaucoup d'argent, ce sera vraiment un succès !

**9. Pensez-vous avoir certains traits de personnalité qui sont des atouts et qui contribuent au succès de votre start-up ? Lesquels ?**

Oui je pense qu'il faut être travailleur, pas compter ses heures. C'est certain que si dès 16h t'as envie de rentrer chez toi alors c'est pas la peine de créer ton entreprise parce que tu vas couler. Il faut être vraiment totalement immergé dedans, au moins au début. Après il y a aussi le sens du relationnel, enfin je veux dire qu'il faut savoir s'entourer des bonnes personnes, que ce soit au niveau des associés comme des employés. Tu peux pas réussir si t'as recruté tes potes juste parce que c'étaient tes potes. Tu dois savoir repérer les qualités de tes collaborateurs et bien les choisir. Après de manière très classique y a aussi la confiance en soi et des capacités de communication. Tu peux pas non plus diriger une entreprise si tu ne sais pas communiquer clairement tes directives à tes collaborateurs, sans les frustrer ni les laisser en roue libre. Mais je pense que ces qualités on doit sûrement les retrouver chez tous les chefs d'entreprise, c'est pas spécifique aux startups.

**10.Est-ce que l'environnement de la startup peut avoir un impact sur le succès entrepreneurial selon vous ? Quels aspects ?**

Oui. J'ai envie d'insister encore sur l'importance des collaborateurs. Bien choisir ses partenaires c'est déjà 50% du travail. Bosser avec des gens fiables c'est s'assurer une sérénité et une bonne gestion des difficultés quand y en a. Il ne faut pas non plus trop de complaisance et de laisser aller. Une startup c'est une vision humaine de l'entreprise, mais ça veut pas dire non plus que c'est un prétexte pour ne pas travailler efficacement du tout. J'en connais beaucoup qui se sont laissés prendre à ça, qui se sont mis à ne plus rien faire. Il faut un vrai cadre et environnement de travail, et un comportement professionnel, même si c'est plus informel.

Sinon la concurrence compte aussi évidemment. Mais si l'étude de marché a été bien faite au départ alors c'est que le concept et moment choisi pour se lancer sont bons. Donc pour moi ce qui est vraiment critique c'est son comportement de travail et celui de ses collaborateurs.

**Je vous remercie beaucoup pour le temps que vous m'avez consacré.**

**Entretien n°3 – Solange (45 ans) – 10/07/2019 10h15**

**Bonjour,**

**Je suis actuellement en thèse à l'Université Paris 1 Panthéon Sorbonne et je travaille sur l'entrepreneuriat et notamment l'émergence et le développement des start-up. Je vous remercie de me recevoir. J'aimerais vous poser quelques questions que la startup que vous avez créée et sur la manière dont cela s'est passé.**

**1. Pouvez-vous m'expliquer les raisons pour lesquelles vous vous êtes lancé(e) dans l'entrepreneuriat ?**

Après des études d'ingénieur assez classiques, j'ai débuté ma carrière au moment de la bulle internet des années 2000, au sein d'une startup où je faisais du développement informatique. Après l'éclatement de cette bulle, j'ai travaillé dans des groupes pharmaceutiques et dans les biotechnologies, avec toujours l'envie de me lancer moi-même, ce que j'ai fait en 2014, avec une première startup dans les biotechnologies qui a rapidement été un échec, puis à partir de fin 2015, avec ma startup actuelle.

**2. Qualifieriez-vous l'entreprise que vous avez créé de startup ?**

Complètement ! On veut devenir une plateforme de référence des médecines douces, et à vrai dire nous sommes d'ores et déjà en train de le devenir. Nous visons une croissance rapide, mais n'avons pas encore atteint la rentabilité, je pense qu'il s'agit là de critères clefs de la startup.

### **3. Qu'est-ce qu'une startup selon vous ?**

Une startup, c'est justement une entreprise qui vise une croissance très rapide, avec une forme d'innovation souvent, pas forcément technologique, mais dans le type de services, dans l'offre qui est apportée. C'est aussi une boîte qui n'est pas encore rentable, ou plutôt qui n'a pas encore de business model rentable.

### **4. A votre avis, qu'est ce qui différencie une startup d'autres entreprises (TPE, PME,...) ?**

Il n'y a pas forcément de différences, je vois ma startup comme une petite PME également, mais je dirais que ce qui la différencie d'autres TPE, PME « classiques », c'est la quête de croissance rapide et forte.

### **5. Avez vous le sentiment d'avoir réussi votre projet entrepreneurial ? Comment se situe votre start-up aujourd'hui en termes de succès ?**

Je pense qu'il y a des éléments du succès qui ont été atteints. Nous sommes reconnus, j'ai pu créer un certain nombre d'emplois et nous connaissons une croissance importante du chiffre d'affaires. Néanmoins, il reste beaucoup à faire. Déjà, être rentable ce serait pas mal (rire)... Mais cela viendra en temps voulu. Et puis à terme, même si le but premier est d'avoir une utilité sociale, j'espère également que financièrement je m'y retrouverai... C'est parfois frustrant de voir ses camarades de Polytechnique qui ont des salaires extrêmement élevés... et même si je ne les envie pas et suis très heureuse de mes choix, ce serait mentir que de dire que le succès financier ne compte pas

du tout. Si un jour ma startup se vend bien ou est cotée en Bourse avec une forte valorisation, ce seront autant de critères du succès qui seront atteints.

## **6. Qu'est ce que signifie pour vous réussir ?**

Pour moi le succès, c'est avant tout apporter une innovation qui a du sens, individuellement et collectivement. C'est un succès personnel si cela correspond à mon système de valeurs. C'est aussi la possibilité de créer de l'emploi, et sinon, comme je le disais précédemment, il y a le succès financier qui compte également.

## **7. Quels sont les critères permettant d'évaluer le succès entrepreneurial d'une start-up selon vous ?**

Les critères pour le succès entrepreneurial sont déjà la capacité à avoir une forte croissance du chiffre d'affaires et du nombre d'emplois, mais aussi le fait d'atteindre le point mort, que notre activité crée de la valeur. L'utilité sociale d'une startup doit aussi être un critère du succès, tout comme le gain financier de l'entrepreneur, lors d'une revente par exemple. Mais après c'est une vision très personnelle, et je pense que certains vont dire aussi que d'être connu, de passer dans les médias ou de lever des millions d'euros sont des critères du succès... Pour moi non, et pourtant on a déjà fait plusieurs levées (rire) !

**8. Finalement, comment peut-on évaluer le succès d'une startup selon vous ?**

Les différents points que je viens de donner sont je pense des critères permettant d'évaluer le succès d'une startup. Après certains entrepreneurs ne pensent qu'en termes de levées de fonds et de valorisation, mais une valorisation n'a pas de sens tant que l'on a pas vendu sa boîte... C'est très déconnecté de la réalité et surtout c'est nier le but même de la startup... Gagner de l'argent c'est pas un objectif en soi, c'est juste une conséquence lorsque l'on fait bien son travail... Et que l'on a un peu de chance.

**9. Pensez-vous avoir certains traits de personnalité qui sont des atouts et qui contribuent au succès de votre start-up ? Lesquels ?**

Probablement, même si je suis certainement un peu biaisée... Mon associé vous dirait que je suis très organisée et que je persévère... Peu de personnes croyaient en nous au début de l'aventure, nous voyant simplement comme un Doctolib bis et pensant qu'il n'y avait pas la place pour un autre acteur, alors que nous ne sommes pas du tout sur le même créneau. Mais il faut avoir une certaine confiance en soi, pour prouver aux autres qu'ils ont tort, je pense que j'en ai et paradoxalement une certaine humilité est nécessaire pour se remettre en question parfois, mais pas tout le temps, sinon on avance pas.

**10. Est-ce que l'environnement de la startup peut avoir un impact sur le succès entrepreneurial selon vous ? Quels aspects ?**

Tout à fait, l'environnement financier, l'attrait de la France pour les startups, tous ces incubateurs qui se sont créés, sont autant de facilitateurs ! Station F a été un véritable tremplin pour nous et aujourd'hui c'est très différent en

France. Par rapport au début des années 2000 où personne ne connaissait vraiment les startups, c'est devenu une frénésie, tout le monde veut être entrepreneur. Il y a un effet mode qui risque de passer, mais cela facilite beaucoup de choses néanmoins. Les grands groupes nous écoutent et nous ouvrent leurs portes, ce qui était inimaginable il y a encore quelques années...

**Je vous remercie beaucoup pour le temps que vous m'avez consacré.**

**Bonjour,**

**Je suis actuellement en thèse à l'Université Paris 1 Panthéon Sorbonne et je travaille sur l'entrepreneuriat et notamment l'émergence et le développement des start-up. Je vous remercie de me recevoir. J'aimerais vous poser quelques questions que la startup que vous avez créée et sur la manière dont cela s'est passé.**

**1. Pouvez-vous m'expliquer les raisons pour lesquelles vous vous êtes lancé(e) dans l'entrepreneuriat ?**

Alors au départ, j'étais plutôt dans le marketing, j'avais fait des études dans le domaine, mais j'ai rapidement ressenti un manque et suis retourné faire un master à la LES. Et après j'ai lancé ma première startup, qui a rapidement capoté, puis l'actuelle, qui se développe plutôt pas mal. Je crois avoir trouvé ma voie, j'ai l'impression que ce que je fais a plus de sens.

**2. Qualifieriez-vous l'entreprise que vous avez créé de startup ?**

Oui, complètement, c'est une startup internet, on a un site, on profite à fond de la digitalisation. On a un modèle de place de marché.

**3. Qu'est-ce qu'une startup selon vous ?**

Une startup c'est une jeune entreprise qui veut croître rapidement et bénéficier d'économies d'échelle selon moi. Il peut y avoir un aspect techno aussi, mais j'ai l'impression que ce n'est plus nécessaire le cas.

**4. A votre avis, qu'est-ce qui différencie une startup d'autres entreprises (TPE, PME,...) ?**

Justement la recherche de croissance forte et d'économies d'échelle, ce qui n'est pas le cas pour d'autres PME, ou pas nécessairement.

**5. Avez-vous le sentiment d'avoir réussi votre projet entrepreneurial ? Comment se situe votre start-up aujourd'hui en termes de succès ?**

Je pense l'avoir plus réussi que mon précédent projet oui. On a une certaine renommée et surtout on a une équipe de près de vingt personnes aujourd'hui.

**6. Qu'est-ce que signifie pour vous réussir ?**

Avoir une activité qui a un sens, qui est pérenne et qui permette de gagner sa vie assez confortablement.

**7. Quels sont les critères permettant d'évaluer le succès entrepreneurial d'une start-up selon vous ?**

Il y a la croissance du CA, du nombre d'employés, la survie en soi aussi. Sinon, le business model. Oui, le business model, c'est la clef. Trouver un produit que les gens utilisent, bien sûr c'est important, mais il y a une grande différence entre utiliser ton produit, et être prêt à payer, d'une manière ou d'une autre, pour ce produit. C'est ça la clef, trouver le bon business model. Innover ce n'est pas qu'une question de technologie, on peut innover sur le business model également.

**8. Finalement, comment peut-on évaluer le succès d'une startup selon vous ?**

Je pense qu'on peut l'évaluer comme je le disais par la croissance du CA, sa rentabilité aussi, le nombre d'employés à plein temps. Pourquoi pas le nombre de brevets, mais ça c'est uniquement pour les startups technos, et en soi on peut déposer des brevets pour déposer des brevets et ça n'avance pas à grand-chose...

**9. Pensez-vous avoir certains traits de personnalité qui sont des atouts et qui contribuent au succès de votre start-up ? Lesquels ?**

Je pense qu'il faut avoir une certaine empathie et surtout être travailleur et persévérant. J'ai été fainéant par le passé, mais clairement ce n'est plus le cas. Si on arrive à inculquer une vision aussi c'est important, ça je ne suis pas totalement sûr de l'avoir comme qualité, mais j'y travaille !

**10. Est-ce que l'environnement de la startup peut avoir un impact sur le succès entrepreneurial selon vous ? Quels aspects ?**

Complètement, déjà d'être soutenu ça change beaucoup de choses, par ses proches, par des investisseurs, un incubateur, tout cela contribue au succès !

**Je vous remercie beaucoup pour le temps que vous m'avez consacré.**

**Entretien n°5 – Benjamin (30 ans) – 05/07/2019 13h22**

**Bonjour,**

**Je suis actuellement en thèse à l'Université Paris 1 Panthéon Sorbonne et je travaille sur l'entrepreneuriat et notamment l'émergence et le développement des start-up. Je vous remercie de me recevoir. J'aimerais vous poser quelques questions que la startup que vous avez créée et sur la manière dont cela s'est passé.**

**1. Pouvez-vous m'expliquer les raisons pour lesquelles vous vous êtes lancé(e) dans l'entrepreneuriat ?**

Dès que j'ai fait Dauphine, je pensais que je finirais entrepreneur. J'ai néanmoins d'abord voulu fourbir mes armes dans une grande entreprise, mais je me suis rapidement rendu compte que l'entrepreneuriat c'était vraiment ce que je voulais faire. C'est pas le plus simple pour bien gagner sa vie c'est sûr, mais si ça marche...

**2. Qualifieriez-vous l'entreprise que vous avez créé de startup ?**

Oui ma startup était vraiment une startup pour le coup. On voulait révolutionner l'accès au financement pour les startups et PME... et comme pas mal de startups on a même pivoté... avant de finir à la barre du Tribunal.

**3. Qu'est-ce qu'une startup selon vous ?**

Une startup c'est une entreprise qui a une techno qui permet de bénéficier d'économies d'échelles.

**4. A votre avis, qu'est ce qui différencie une startup d'autres entreprises (TPE, PME,...) ?**

Il y a plein de PME ou TPEs qui n'ont pas vocation à grossir ou qui ont juste un modèle qui consomme des moyens humains et donc pas d'économies d'échelle.

**5. Avez-vous le sentiment d'avoir réussi votre projet entrepreneurial ? Comment se situe votre start-up aujourd'hui en termes de succès ?**

Honnêtement non. Alors certes, on a levé de l'argent, on a eu une certaine notoriété... mais au final on a perdu beaucoup d'argent et je ne suis pas... sorti par le haut on va dire, je n'ai rien gagné sur ce projet.

**6. Qu'est-ce que signifie pour vous réussir ?**

Vendre sa startup et gagner suffisamment d'argent pour partir à la retraite !

**7. Quels sont les critères permettant d'évaluer le succès entrepreneurial d'une start-up selon vous ?**

La croissance du CA, mais aussi la rentabilité. Et sinon bien sûr la croissance du nombre d'employés, mais ça on l'avait... avant que cela parte dans l'autre sens... Sinon c'est la vente de la startup surtout.

**8. Finalement, comment peut-on évaluer le succès d'une startup selon vous ?**

L'objectif c'est de générer un capital suffisant pour pouvoir faire autre chose. C'est également avoir un salaire confortable. La vraie réussite d'une startup c'est quand elle est vendue. Sinon, il y a tellement eu de bulles, que l'on sait ce que ça vaut...

**9. Pensez-vous avoir certains traits de personnalité qui sont des atouts et qui contribuent au succès de votre start-up ? Lesquels ?**

Je pense qu'il faut être capable de manager une équipe et au moins, c'est une chose que j'ai apprise avec cette startup. Sinon, il faut être organisé et savoir s'entourer. Sur ce dernier aspect, je ne suis pas certain d'avoir toujours fait les bons choix.

**10. Est-ce que l'environnement de la startup peut avoir un impact sur le succès entrepreneurial selon vous ? Quels aspects ?**

Complètement, si vos premiers investisseurs peuvent aussi vous conseiller ou vous donner accès au bon réseau cela aide. Et surtout ne pas écouter juste sa famille ou ses amis, sinon on se voit trop beau et l'on ne se remet pas en question. Il faut privilégier les regards objectifs de personnes ayant de l'expérience.

**Je vous remercie beaucoup pour le temps que vous m'avez consacré.**

**Bonjour,**

**Je suis actuellement en thèse à l'Université Paris 1 Panthéon Sorbonne et je travaille sur l'entrepreneuriat et notamment l'émergence et le développement des start-up. Je vous remercie de me recevoir. J'aimerais vous poser quelques questions que la startup que vous avez créée et sur la manière dont cela s'est passé.**

**1. Pouvez-vous m'expliquer les raisons pour lesquelles vous vous êtes lancé(e) dans l'entrepreneuriat ?**

On ne le sait pas forcément. Milieu d'origine jamais connu mes parents salariés, parents entrepreneurs. Prédilection pour l'entrepreneuriat, difficulté pour d'autres formes d'emploi. Assumaient de gagner moins sur un mois par rapport à d'autres. Faible aversion au risque. Système de valeurs : mérite, responsabilité, l'effort. Il se retrouve dans l'entrepreneuriat avec ce modèle. Valeur de l'innovation et du progrès. Et à la liberté, et liberté des autres.

**2. Qualifieriez-vous l'entreprise que vous avez créé de startup ?**

Oui

**3. Qu'est-ce qu'une startup selon vous ?**

Une entreprise qui démarre avec un certain nombre de risques.

**4. A votre avis, qu'est-ce qui différencie une startup d'autres entreprises (TPE, PME,...) ?**

Un sens particulier, presque anthropologique...

**5. Avez-vous le sentiment d'avoir réussi votre projet entrepreneurial ? Comment se situe votre start-up aujourd'hui en termes de succès ?**

J'ai créé des boîtes, c'est un succès en soi d'entreprendre. J'ai participé aussi à la création d'une fameuse école d'informatique ! Mais également une boîte qui a vécu pendant 8 à 10 ans et a salarié des personnes, mais je ne le perçois pas comme un succès car elle a finalement disparu.

**6. Qu'est-ce que signifie pour vous réussir ?**

C'est apporter une innovation qui a du sens individuellement et collectivement. On doit raisonner avec son système de valeurs.

**7. Quels sont les critères permettant d'évaluer le succès entrepreneurial d'une start-up selon vous ?**

Le montant des fonds levés est une arnaque. Tous les jours on ne voit que ça. Financièrement et intellectuellement c'est un scandale. L'atteinte d'objectifs, le fait d'avoir créé de l'emploi, avoir fait bosser les gens sans forcément les salarier, l'augmentation du CA, ... ça ce sont des critères du succès.

**8. Finalement, comment peut-on évaluer le succès d'une startup selon vous ?**

Idem

**9. Pensez-vous avoir certains traits de personnalité qui sont des atouts et qui contribuent au succès de votre start-up ? Lesquels ?**

Je suis partagé. Des prédispositions, mais pas des conditions du succès. Est prédisposé à entreprendre celui qui est mégalo et parano. Une convergence de diverses maladies pour avoir la volonté de créer. Niveau de veille et d'excitation et d'interrogation très important. Profil en T.

Certains ne se posent pas la question et sont entrepreneurs par nécessité (porteur d'eau, ...). Si entreprendre veut dire faire quelque chose par soi-même, il y a beaucoup d'entrepreneurs par nécessité. Ou parce qu'ils ont une employabilité faible. Faire gaffe à tout établissement de typologie. La nature humaine est surprenante. Certains entreprennent par mégarde.

**10. Est-ce que l'environnement de la startup peut avoir un impact sur le succès entrepreneurial selon vous ? Quels aspects ?**

L'environnement de l'entrepreneur (le soutien de ses proches) peut avoir un impact énorme. L'environnement familial qui a planifié telle ou telle chose pour l'avenir de son enfant. Certains environnements vont permettre de trouver des financements importants. Je pense à Alan Turing, c'est parfois celui auquel on ne pense pas qui va faire quelque chose auquel on ne pense pas. Il y a beaucoup de préjugés et de biais dans l'environnement.

**Je vous remercie beaucoup pour le temps que vous m'avez consacré.**

**Bonjour,**

**Je suis actuellement en thèse à l'Université Paris 1 Panthéon Sorbonne et je travaille sur l'entrepreneuriat et notamment l'émergence et le développement des start-up. Je vous remercie de me recevoir. J'aimerais vous poser quelques questions que la startup que vous avez créée et sur la manière dont cela s'est passé.**

**1. Pouvez-vous m'expliquer les raisons pour lesquelles vous vous êtes lancé(e) dans l'entrepreneuriat ?**

J'ai un parcours un peu éloigné de l'entrepreneuriat, à la base. J'ai fait des études en économie et en finance, à Dauphine et à la LSE et après j'ai commencé ma carrière en Private Equity. C'était un chemin assez tracé, je me voyais bien devenir Partner d'un fonds d'investissement... Mais en fait assez rapidement j'ai eu l'impression de tourner en rond, je m'ennuyais et surtout j'avais l'impression d'avoir fait le tour du job en deux ans. Alors c'est sûrement faux hein ! (rires) Mais bon, j'ai eu envie de vraiment faire quelque chose, pas juste accompagner les dirigeants d'entreprises. J'ai lancé une première startup, Captain Sam, sur une idée que j'avais vu en Colombie, pour ramener les gens en soirée avec leur propre voiture... Bon ça n'a pas marché ! (rires) Mais j'ai vite rebondi avec la Pause Baskets. Ouais bon pas top le jeu de mots j'avoue ! (rires)

**2. Qualifieriez-vous l'entreprise que vous avez créé de startup ?**

Oui on est en plein dedans. Même si y'a beaucoup d'humain et qu'on ne peut pas bénéficier d'économies d'échelles sur tous les aspects, parce qu'il faudra toujours un certain nombre de profs pour donner nos cours de sport en

entreprise, il y a tout de même toute la plateforme, l'intermédiation, notre application, tout ça qui constitue des éléments propres à une startup selon moi.

### **3. Qu'est-ce qu'une startup selon vous ?**

Je pense justement que pour une startup, il y a cette notion d'économies d'échelle qui est très importante. Apporter une solution nouvelle à un problème, ça aussi c'est un élément clef je pense. Après les levées de fonds, tout ce qui est autour, je ne suis pas sûre que ce soit nécessairement le plus important. Enfin ça peut l'être pour des startups très technos, qui ont besoin d'investir massivement avant de se lancer, mais pas pour toutes les startups.

### **4. A votre avis, qu'est-ce qui différencie une startup d'autres entreprises (TPE, PME,...) ?**

Peut-être justement les économies d'échelle... Après il y a une différence entre startup et une boulangerie par exemple. Il y a la vocation à grandir fortement, alors qu'une boulangerie ne l'aura pas, a priori. Je sais qu'il y a Eric Kayser au capital de ta startup, donc tu ne seras peut-être pas d'accord (rires) ! Mais c'est un entrepreneur, pas un startupper pour autant, selon moi.

### **5. Avez-vous le sentiment d'avoir réussi votre projet entrepreneurial ? Comment se situe votre start-up aujourd'hui en termes de succès ?**

Réussi... ? Alors oui et non. En soi, c'est un peu tôt pour savoir si on a réussi je pense. Mais je suis tout de même satisfaite de certains accomplissements. Déjà on a dépassé le stade du projet, on a un produit qui existe et des clients

pour ce produit, donc c'est déjà une forme de réussite. On a des employés et je me verse un salaire, bien sûr pas comme en Private Equity ! Mais tout de même c'est une réussite en soi je trouve.

## **6. Qu'est-ce que signifie pour vous réussir ?**

Faire quelque chose d'utile, qui me plaît. Se lever le matin et aimer ce que l'on fait, c'est important je crois. Le reste, on peut dire que c'est important d'être reconnu et bien sûr j'aimerais faire des couvertures de journaux, mais je ne vis pas trop mal le fait de ne pas être la Elon Musk française (rires) !

## **7. Quels sont les critères permettant d'évaluer le succès entrepreneurial d'une start-up selon vous ?**

Déjà, il y a un critère qui n'est clairement pas un critère du succès, c'est la levée de fonds. On en parle tout le temps dans les médias justement, mais pour moi ce n'est pas une fin en soi. C'est juste un moyen, et parfois on a tendance à l'oublier. On a levé des fonds avec ma startup, sur une valorisation intéressante, mais pour autant, tant que je n'ai pas vendu ma participation, c'est fictif tout ça. Et pour le moment je n'ai aucune envie de la vendre ! Mais sinon, pour les critères, il y a le fait de pouvoir atteindre la rentabilité, de croître aussi... Sinon, je ne sais pas trop, peut-être avant d'atteindre la rentabilité, au moins d'avoir un business model qui lui peut être rentable, sachant que les premières années, on va peut-être chercher la croissance avant la rentabilité. Mais il ne faut pas que ce soit une fuite en avant sans cesse. C'est l'objectif au final, avoir une boîte pérenne et rentable.

**8. Finalement, comment peut-on évaluer le succès d'une startup selon vous ?**

La croissance et la rentabilité de la startup du coup, sont clefs. Et puis aussi le succès du startuper. Est-ce qu'il est heureux ou est-ce qu'elle est heureuse dans ce qu'elle fait. Est-ce que la startup est un succès aussi au niveau du revenu. Le salaire c'est une chose, mais le vrai succès, c'est de réussir à bien revendre sa startup je pense. C'est un peu ça la « vérité » de la valeur de ta startup.

**9. Pensez-vous avoir certains traits de personnalité qui sont des atouts et qui contribuent au succès de votre start-up ? Lesquels ?**

Bien sûr (rires) ! Non c'est compliqué comme question... Je pense que je suis très positive et que j'aime aller de l'avant. Après, je ne me laisse pas trop miner par les mauvaises nouvelles. J'ai une idée fixe et je ferai tout mon possible pour atteindre mon objectif. Je suis assez sportive et j'ai la même motivation que lorsque je jouais au foot, donc ça joue peut-être !

**10. Est-ce que l'environnement de la startup peut avoir un impact sur le succès entrepreneurial selon vous ? Quels aspects ?**

Totalement. Je dois admettre que j'ai beaucoup de chance sur cet aspect. J'ai fait les « bonnes » études, mon père connaît bien le milieu de l'investissement et j'ai eu son aide aussi sur notre première levée de fonds. Il faut avoir l'humilité de l'admettre quand on peut bénéficier d'une aide extérieure. C'est déjà assez difficile de réussir même en l'ayant je crois...

**Je vous remercie beaucoup pour le temps que vous m'avez consacré.**

**Entretien n°8 – Christian (56 ans) – 01/07/2019 10h30**

**Bonjour,**

**Je suis actuellement en thèse à l'Université Paris 1 Panthéon Sorbonne et je travaille sur l'entrepreneuriat et notamment l'émergence et le développement des start-up. Je vous remercie de me recevoir. J'aimerais vous poser quelques questions que la startup que vous avez créée et sur la manière dont cela s'est passé.**

**1. Pouvez-vous m'expliquer les raisons pour lesquelles vous vous êtes lancé(e) dans l'entrepreneuriat ?**

Je crois que j'ai toujours voulu être entrepreneur. Mais on peut dire que je suis un vieil entrepreneur (rires) ! Je m'y suis mis sur le tard. La vie a fait que je n'ai pas pu me lancer auparavant. J'avais une famille à charge et on n'avait pas trop de deux salaires avec ma femme. Les enfants étant plus grands à présent, j'ai pu me lancer avec ma passion, l'organisation de road-trips aux US.

**2. Qualifieriez-vous l'entreprise que vous avez créé de startup ?**

Oui, complètement. J'ai lancé ma boîte. Si je ne l'avais pas fait elle n'existerait pas. Et puis, elle répond à un besoin, c'est le propre d'une startup, non ?

### **3. Qu'est-ce qu'une startup selon vous ?**

Eh bien c'est une entreprise qui répond à un besoin. Qui n'existe pas au préalable. Et qu'on a envie de faire grandir. Je pense que c'est ça une startup oui.

### **4. A votre avis, qu'est-ce qui différencie une startup d'autres entreprises (TPE, PME,...) ?**

Pour moi quand on lance une PME on lance une startup. Je ne vois pas vraiment de différence. Après il y a des startups qu'on voit très technos, innovantes, tout ça. Mais toutes les startups n'ont pas besoin de l'être.

### **5. Avez-vous le sentiment d'avoir réussi votre projet entrepreneurial ? Comment se situe votre start-up aujourd'hui en termes de succès ?**

C'est un peu tôt je pense. Pour le moment, ça ne me paye pas un salaire régulier, donc je dirais que non sur cet aspect. Mais par contre j'aime ce que je fais, et ça c'est déjà une réussite ! Enfin ma femme ne dirait peut-être pas ça, pour le moment c'est son salaire qui nous permet de payer les factures (rires) !

### **6. Qu'est-ce que signifie pour vous réussir ?**

Gagner sa vie en faisant un métier qui nous plaît. Tout simplement.

**7. Quels sont les critères permettant d'évaluer le succès entrepreneurial d'une start-up selon vous ?**

Il faut que l'activité soit rentable. Si elle consomme de l'argent, c'est qu'elle n'a pas encore rencontré le succès. Si elle est rentable, ça veut dire qu'on peut se verser un salaire et avoir une entreprise qui dure dans le temps. C'est un objectif indispensable selon moi. Sinon, c'est le plaisir des clients et le plaisir de l'entrepreneur qui sont super importants je pense pour définir le succès d'une startup.

**8. Finalement, comment peut-on évaluer le succès d'une startup selon vous ?**

Bah... Je comprends pas trop la différence avec l'autre question. (Rappel quant aux critères dans la question précédente et l'évaluation ici). Ok, alors je pense qu'il faut suivre des éléments tels que la rentabilité de la société et la satisfaction des clients et de l'entrepreneur. Bien sûr si un jour on peut revendre sa boîte et faire un petit billet, ça peut permettre d'évaluer le succès aussi !

**9. Pensez-vous avoir certains traits de personnalité qui sont des atouts et qui contribuent au succès de votre start-up ? Lesquels ?**

J'ai toujours aimé bosser des projets en parallèle de mon travail, même quand j'étais employé. Je suis très curieux aussi ! Je pense que ce sont des atouts pour être entrepreneur. J'ai cinquante idées à la minute, mais après il faut aussi savoir se cadrer, s'organiser. Là-dessus, j'ai encore un peu de boulot ! (rires)

**10.Est-ce que l'environnement de la startup peut avoir un impact sur le succès entrepreneurial selon vous ? Quels aspects ?**

Oui, je crois. Tout a un impact. Si on évolue dans un environnement propice, sur un marché croissant, ça aide. De même si notre environnement proche peut nous soutenir, c'est également une aide précieuse et là-dessus je peux clairement remercier ma femme !

**Je vous remercie beaucoup pour le temps que vous m'avez consacré.**

**Bonjour,**

**Je suis actuellement en thèse à l'Université Paris 1 Panthéon Sorbonne et je travaille sur l'entrepreneuriat et notamment l'émergence et le développement des start-up. Je vous remercie de me recevoir. J'aimerais vous poser quelques questions que la startup que vous avez créée et sur la manière dont cela s'est passé.**

**1. Pouvez-vous m'expliquer les raisons pour lesquelles vous vous êtes lancé(e) dans l'entrepreneuriat ?**

Mon intérêt pour l'entrepreneuriat s'est révélé lorsque j'ai eu 26 ans. Je ne vais pas dire que je rêvais d'être entrepreneur depuis tout petit, car on en est loin ! (rires) En fait, avant, je n'avais pas eu d'idée que je trouvais particulièrement intéressante et c'est surtout le fait que je n'ai pas aimé mon précédent métier dans le conseil en fusions / acquisitions qui m'a décidé à me lancer. Je n'étais pas heureux et j'avais surtout envie d'améliorer le quotidien des gens. Je me suis rendu compte que je ne prenais pas de petit-déjeuner le matin et je me suis dit que ce devait être le cas d'autres personnes. J'ai donc cherché à construire une idée, qui aurait une utilité sociale aussi.

**2. Qualifieriez-vous l'entreprise que vous avez créé de startup ?**

Honnêtement, je ne suis pas très familier avec le terme de startup. Ou même celui de Foodtech, dans lequel on pourrait ranger ma startup. En vrai, je n'en utilise pas les codes et je ne suis pas trop fan de Station F ou de tout ce monde des startups.

### **3. Qu'est-ce qu'une startup selon vous ?**

C'est une boîte qui a la volonté d'apporter de la nouveauté, d'être en veille. De s'adapter aussi.

### **4. A votre avis, qu'est-ce qui différencie une startup d'autres entreprises (TPE, PME,...) ?**

Pour moi il n'y a qu'un seul point qui les différencie : la recherche d'une croissance rapide. C'est la base d'une startup, sinon je pense que ce n'est pas une startup.

### **5. Avez-vous le sentiment d'avoir réussi votre projet entrepreneurial ? Comment se situe votre start-up aujourd'hui en termes de succès ?**

Oulah !!! (rires) Pas encore ! C'est beaucoup trop tôt pour parler de succès. Je suis déjà content de m'être lancé, mais on en est qu'au début !

### **6. Qu'est-ce que signifie pour vous réussir ?**

Je pense que c'est réussir d'avoir une croissance du chiffre d'affaires et du nombre d'employés, tout en gardant certaines valeurs et en s'inscrivant dans l'économie sociale et solidaire. Pour moi, le succès de la startup, c'est avant tout la croissance... La croissance du chiffre d'affaires, du nombre d'employés...

**7. Quels sont les critères permettant d'évaluer le succès entrepreneurial d'une start-up selon vous ?**

Les mêmes que ceux dont je viens de parler, donc la croissance du chiffre d'affaires, du nombre d'employés, mais aussi la renommée de la startup, car on ne va pas se mentir, ce n'est pas neutre. Si on en parle dans les médias, c'est un signe de succès.

**8. Finalement, comment peut-on évaluer le succès d'une startup selon vous ?**

La renommée de la startup est importante à mes yeux, si on en parle dans les médias, c'est un signe de succès. Et la croissance donc. Après j'ai l'impression de raconter la même chose sur ces trois questions, c'est un peu redondant ! (rires)

**9. Pensez-vous avoir certains traits de personnalité qui sont des atouts et qui contribuent au succès de votre start-up ? Lesquels ?**

Je pense être persévérant. C'est le plus important il me semble quand on est entrepreneur, car il y a tellement de moments où l'on pourrait abandonner...

**10. Est-ce que l'environnement de la startup peut avoir un impact sur le succès entrepreneurial selon vous ? Quels aspects ?**

L'environnement de financement oui. Ça peut favoriser le succès des startups oui. Je trouve qu'en France on est plutôt bien pourvu avec la BPI et les fonds de VCs. Plus tous les business Angels... Enfin on a pas encore levé nous, mais je suis raisonnablement confiant ! Voilà.

**Je vous remercie beaucoup pour le temps que vous m'avez consacré.**

**Entretien n°10 – Laura (36 ans) – 05/07/2019 8h30**

**Bonjour,**

**Je suis actuellement en thèse à l'Université Paris 1 Panthéon Sorbonne et je travaille sur l'entrepreneuriat et notamment l'émergence et le développement des start-up. Je vous remercie de me recevoir. J'aimerais vous poser quelques questions que la startup que vous avez créée et sur la manière dont cela s'est passé.**

**1. Pouvez-vous m'expliquer les raisons pour lesquelles vous vous êtes lancé(e) dans l'entrepreneuriat ?**

À la base j'étais très très très éloignée de l'entrepreneuriat... J'ai fait Normale Sup et je pensais faire de la politique. Mais finalement, en dernière année, j'ai fait un mastère spé en entrepreneuriat à HEC et cela m'a ouvert les yeux. Je n'ai pas pour autant voulu me lancer de suite, j'ai d'abord fait quelques années en tant que consultante dans une agence de transformation digitale, mais l'idée a commencé à germer. Et je me suis lancée il y a près de 5 ans maintenant en créant ma marque d'infusions premiums.

**2. Qualifieriez-vous l'entreprise que vous avez créé de startup ?**

On est une marque donc c'est vrai que ce n'est pas forcément toujours ce que l'on imagine derrière le terme de startup, mais oui je pense qu'on en est une. On innove, à notre façon, même si c'est une infusion et que cela existe depuis des millénaires ! (rires)

### **3. Qu'est-ce qu'une startup selon vous ?**

Une startup, pour moi, et vraiment je n'ai pas la prétention d'avoir la « bonne » définition, mais je dirais que c'est une jeune entreprise qui innove d'une façon ou d'une autre. Pas forcément une innovation technologique de rupture, mais qui veut changer l'ordre établi. Et j'y ajouterais qu'il y a également la volonté d'une croissance forte, pour ne pas rester ad vitam aeternam une startup.

### **4. A votre avis, qu'est-ce qui différencie une startup d'autres entreprises (TPE, PME,...) ?**

La startup est une forme de PME, mais je dirais que ce qui en fait sa spécificité, c'est justement l'innovation et la volonté de croissance forte donc. On ne retrouve pas forcément ces éléments dans les autres PME.

### **5. Avez-vous le sentiment d'avoir réussi votre projet entrepreneurial ? Comment se situe votre start-up aujourd'hui en termes de succès ?**

C'est compliqué, car le coût d'opportunité pour se lancer après avoir fait de bonnes études est très élevé selon moi. Pour le moment, je n'y suis pas encore. J'ai réussi dans le sens où je suis heureuse de ce que je fais et je me sens accomplie, mais financièrement parlant ce n'est pas encore le cas. On en est même encore assez loin.

## **6. Qu'est-ce que signifie pour vous réussir ?**

Pour moi, ce qui compte c'est d'être accompli personnellement et professionnellement. Et avoir une utilité pour la société. Le reste, c'est du bonus en quelque sorte, mais si je pouvais aussi avoir des revenus confortables avec mon activité, je ne m'en plaindrais pas ! (rires)

## **7. Quels sont les critères permettant d'évaluer le succès entrepreneurial d'une start-up selon vous ?**

La renommée de la startup est un critère important je pense. Le succès entrepreneurial, pour moi c'est d'avoir une marque connue, reconnue tout du moins, car toutes les marques n'ont pas vocation à s'adresser au grand public. Après il y a le fait d'atteindre la rentabilité et de pouvoir pérenniser sa société. Pour cela il faut déjà trouver un modèle d'affaires qui est lui-même rentable. Et donc sinon pour finir, la croissance de la startup est également un élément important, tout comme le fait qu'elle rapporte de l'argent à son fondateur, que ce soit via son salaire ou en revendant sa société par la suite. Je pense que ce sont les critères les plus importants oui.

## **8. Finalement, comment peut-on évaluer le succès d'une startup selon vous ?**

Je reprendrais les mêmes éléments que je viens de donner je pense : renommée, croissance forte, rentabilité et pérennité... et je ne sais pas si j'en ai oublié (rires) ! Ah oui et l'utilité sociale également que je n'avais pas citée, mais c'est très important pour déterminer le succès, car si votre startup a une utilité sociale mais pas forcément une croissance très forte, cela peut néanmoins constituer un succès d'ores et déjà.

**9. Pensez-vous avoir certains traits de personnalité qui sont des atouts et qui contribuent au succès de votre start-up ? Lesquels ?**

J'espère être assez créative. Je suis organisée également. J'ai appris cela lorsque je poursuivais plusieurs cursus en parallèle lors de mes années à Normale Sup et cela ne m'a pas quitté depuis. Je pense assez bien déléguer également. Voilà, le reste c'est plutôt des défauts, mais bon on ne va pas rentrer là-dedans aujourd'hui ! (rires)

**10. Est-ce que l'environnement de la startup peut avoir un impact sur le succès entrepreneurial selon vous ? Quels aspects ?**

Cela dépend ce que l'on entend par environnement. (je donne comme exemple l'environnement économique, familial). Oui alors bien sûr. Nous n'avons pas levé, mais tout est plus simple lorsque l'on a de l'argent. Nous sommes obligés de compter chaque euro dépensé pour notre part. Si nous avions levé quelques millions d'euros, notre développement aurait sûrement été plus rapide. Ce qui répondrait au critère de la croissance forte. Mais je ne saurais pas dire à quel point cela peut déterminer ou non le succès d'une startup pour autant. Est-ce qu'une bonne startup réussira forcément même dans un environnement économique dégradé ? Je ne sais pas.

**Je vous remercie beaucoup pour le temps que vous m'avez consacré.**

**Entretien n°11 – Brice (30 ans) – 30/06/2019 10h17**

**Bonjour,**

**Je suis actuellement en thèse à l'Université Paris 1 Panthéon Sorbonne et je travaille sur l'entrepreneuriat et notamment l'émergence et le développement des start-up. Je vous remercie de me recevoir. J'aimerais vous poser quelques questions que la startup que vous avez créée et sur la manière dont cela s'est passé.**

**1. Pouvez-vous m'expliquer les raisons pour lesquelles vous vous êtes lancé(e) dans l'entrepreneuriat ?**

À l'origine je pensais faire de la politique. Mais je me suis rapidement rendu compte que ce milieu ne me convenait pas et que ma version un peu... idéalisée... de ce que devrait être la politique, était bien éloignée de la réalité. Après j'ai voulu aller en finance, mais soyons honnêtes, c'était plus pour se faire de l'argent que pour l'amour du métier. Au final, ce qui me correspondait le mieux c'était l'entrepreneuriat je crois. Avec l'envie de faire quelque chose de concret... et bien entendu avec dans un coin de la tête la possibilité de gagner pas mal d'argent si ça marche ! (rires)

**2. Qualifieriez-vous l'entreprise que vous avez créé de startup ?**

Oui totalement ! Avec Wecover on a vraiment innové. Enfin on a utilisé une innovation et on l'a appliquée au domaine de l'automobile et de l'assurance. Et on a fait une levée de fonds, on est apparu dans plusieurs magazines, et on a été incubé à Dauphine aussi !

### **3. Qu'est-ce qu'une startup selon vous ?**

Une startup c'est une boîte qui innove et qui cherche à croître rapidement. Une boîte qui fait des levées de fonds pour soutenir sa rapide croissance et qui fait partie de l'écosystème des startups. Voilà... Ah si et je dirais aussi qu'il y a dans l'innovation de la startup, la volonté de changer le monde, même à toute petite échelle hein (rires) !

### **4. A votre avis, qu'est ce qui différencie une startup d'autres entreprises (TPE, PME,...) ?**

Il y a plein de TPE et PME qui ne cherchent pas une très forte croissance et n'ont pas besoin de faire de levées de fonds. Et surtout pas forcément d'innovation ! Quand on lance une société de plomberie ou une serrurerie, ce n'est pas vraiment une startup par exemple, du fait de ces différences. Même si cela peut s'avérer beaucoup plus rentable qu'une startup au final ! (rires) Et je suis bien placé pour en parler.

### **5. Avez-vous le sentiment d'avoir réussi votre projet entrepreneurial ? Comment se situe votre start-up aujourd'hui en termes de succès ?**

Alors financièrement, non. Wecover va vers la liquidation judiciaire, donc de ce côté-là malheureusement, c'est un échec. On aura eu quelques succès néanmoins. On a réussi à convaincre des investisseurs, à créer un produit, à être sélectionné à l'incubateur de Dauphine, à recruter et à avoir des clients. Je pense qu'on a beaucoup appris avec mes associés, donc cela nous aidera pour nos projets futurs, enfin j'espère !

## **6. Qu'est-ce que signifie pour vous réussir ?**

Réussir à revendre sa startup déjà ! (rires) Non mais je dirais que faire quelque chose qui me plaît, qui est rémunérateur aussi et utile. J'aurais du mal à développer un produit totalement futile. Oui, c'est ça réussir pour moi.

## **7. Quels sont les critères permettant d'évaluer le succès entrepreneurial d'une start-up selon vous ?**

Alors, même si j'ai parlé de levée de fonds comme réussite pour Wecover, ce n'est pas un critère de réussite selon moi. On en entend toujours parler dans les médias, mais le nerf de la guerre c'est de trouver ton business model et que celui-ci soit rentable. Si t'as un CAC supérieur à la rentabilité de tes clients, tu vas pouvoir faire beaucoup de CA, mais c'est une fuite en avant ! Donc oui, je dirai le business model rentable, l'utilité sociale... Et puis le fait de revendre sa société en ayant gagné de l'argent, c'est un critère de succès aussi. Pour le coup le salaire que l'on peut se verser comme entrepreneur, c'est traître. Car si on lève de l'argent, on va pouvoir se payer et recruter du monde, mais cela ne veut pas dire qu'on va atteindre la rentabilité.

## **8. Finalement, comment peut-on évaluer le succès d'une startup selon vous ?**

Alors ce que je viens de dire déjà sur le business model, l'utilité sociale aussi. Après, l'augmentation du chiffre d'affaires, le fait de créer de l'emploi, avoir fait bosser des gens, même sans forcément les salarier, tout cela ce sont des indicateurs du succès entrepreneurial, même si cela peut être trompeur. En tout cas pour moi c'est une fierté d'avoir fait travailler du monde, et mon

propre bonheur, la satisfaction dans ce que j'ai fait, même si on a fini par mettre la clef sous la porte, c'est des éléments du succès selon moi. C'est vaste en fait, on croirait pas comme ça ! (rires) On pourrait se dire, bon c'est avoir un gros chiffre d'affaires, une bonne rentabilité et revendre sa boîte cher. Ça en fait partie, mais il y a d'autres éléments.

**9. Pensez-vous avoir certains traits de personnalité qui sont des atouts et qui contribuent au succès de votre start-up ? Lesquels ?**

Je suis un peu cash. C'est parfois compliqué pour ceux qui bossent avec moi, mais je pense que cela permet aussi d'avancer rapidement et avec honnêteté. Si quelqu'un fait un truc qui ne me plaît pas, je ne vais pas y aller par quatre chemins. Sinon je pense être assez ambitieux, et c'est nécessaire pour lancer une startup lorsque peu de monde y croit. Voilà, sinon je ne vois pas trop. J'ai encore beaucoup de choses à apprendre en tout cas. Il faut rester humble dans ce milieu et si on ne l'est pas, la chute peut être assez brutale !

**10. Est-ce que l'environnement de la startup peut avoir un impact sur le succès entrepreneurial selon vous ? Quels aspects ?**

Je pense que oui. Le fait de faire partie d'un incubateur, d'avoir des mentors qui ont une certaine expérience et nous évitent certaines erreurs, c'est un plus indéniable. Avoir accès à des financements, en capital ou via des subventions, c'est également important pour se lancer je crois. Mais cela n'empêche pas de se planter (rires) ! La preuve.

**Je vous remercie beaucoup pour le temps que vous m'avez consacré.**

**Entretien n°12 – Déborah (44 ans) – 28/06/2019 9h34**

**Bonjour,**

**Je suis actuellement en thèse à l'Université Paris 1 Panthéon Sorbonne et je travaille sur l'entrepreneuriat et notamment l'émergence et le développement des start-up. Je vous remercie de me recevoir. J'aimerais vous poser quelques questions que la startup que vous avez créée et sur la manière dont cela s'est passé.**

**1. Pouvez-vous m'expliquer les raisons pour lesquelles vous vous êtes lancé(e) dans l'entrepreneuriat ?**

Oui, alors il y a encore quelques années, je ne connaissais rien de l'entrepreneuriat. Je suis actrice de formation et j'ai suivi des études en littérature, philosophie et histoire. Mais je me suis rendue compte il y a de cela 4 ans, que j'avais besoin de renouveau et, voyageant beaucoup, j'avais souvent expérimenté les soirées seules dans une ville étrangère, et voulais y remédier, sans pour autant passer par les applications de rencontres qui recèlent de surprises assez désagréables souvent. J'ai donc lancé mon application, sans même savoir que c'était une startup ou que j'avais besoin d'un business plan ou autre !

**2. Qualifieriez-vous l'entreprise que vous avez créé de startup ?**

Honnêtement je suis assez extérieure à toutes ces appellations, je ne sais pas ce qui est une startup ou ce qui n'en est pas une. Mais on fait clairement partie de la French Tech, donc en un sens, je dirais que oui, c'est une startup.

### **3. Qu'est-ce qu'une startup selon vous ?**

Là aussi je ne sais pas trop quoi dire. Une boîte qui innove ? Sinon une boîte qui lève des fonds, aussi. Oui, je pense que c'est cela.

### **4. A votre avis, qu'est-ce qui différencie une startup d'autres entreprises (TPE, PME,...) ?**

Alors là... Peut-être l'innovation qui les différencie ? Je ne vais pas être d'une grande aide sur ces questions ! (rires)

### **5. Avez-vous le sentiment d'avoir réussi votre projet entrepreneurial ? Comment se situe votre start-up aujourd'hui en termes de succès ?**

Beaucoup de personnes nous font confiance, j'ai une équipe du tonnerre et je côtoie beaucoup de gens importants. On parle de nous dans les journaux, à la radio. On a levé des fonds. Donc oui, c'est un projet à succès !

### **6. Qu'est-ce que signifie pour vous réussir ?**

Réussir c'est justement le fait d'être connu, que l'on parle de nous. Il y a des jours j'entends des gens parler entre eux de ma startup, sans même qu'ils sachent qui je suis. C'est une petite satisfaction personnelle, surtout ne venant pas d'une formation en entrepreneuriat ou en finance et étant une femme dans un milieu encore assez macho !

**7. Quels sont les critères permettant d'évaluer le succès entrepreneurial d'une start-up selon vous ?**

La renommée déjà je pense que c'est important. Uber c'est super impressionnant ce qu'ils ont fait, tout le monde connaît. Alors je ne sais pas s'ils gagnent de l'argent, mais rien que pour cela c'est un succès en soi. Après bien sûr le chiffre d'affaires, la rentabilité, tout cela doit rentrer en compte aussi. Le fait d'avoir des salariés, de se verser un salaire et aussi d'être heureux de ce que l'on fait je crois.

**8. Finalement, comment peut-on évaluer le succès d'une startup selon vous ?**

Il faut forcément avoir une croissance de son chiffre d'affaires pour atteindre le succès, mais cela ne suffit pas en soi. Il faut que l'activité soit rentable on est d'accord. Après une boîte pas rentable mais qui est très renommée ou utile pour la société, ce devrait être un succès aussi, enfin de mon point de vue. Sinon ce que j'ai dit avant, le salaire et le fait de recruter des personnes, c'est important aussi.

**9. Pensez-vous avoir certains traits de personnalité qui sont des atouts et qui contribuent au succès de votre start-up ? Lesquels ?**

Je suis une fonceuse et je pense être courageuse. J'ai rarement été aidée dans ma carrière et finalement une startup c'est un peu comme une pièce de théâtre ! Du coup, même si c'est un monde nouveau pour moi, il ne l'est pas tant que cela finalement.

**10. Est-ce que l'environnement de la startup peut avoir un impact sur le succès entrepreneurial selon vous ? Quels aspects ?**

Oui, mais je pense que c'est avant tout l'entrepreneuse ou l'entrepreneur qui font le succès d'une startup. On peut avoir un peu d'aide, mais souvent on se la crée soi-même. Et je suis ravie de me dire que je me suis faite seule.

**Je vous remercie beaucoup pour le temps que vous m'avez consacré.**

**Entretien n°13 – Ludovic (36 ans) – 06/07/2019 16h11**

**Bonjour,**

**Je suis actuellement en thèse à l'Université Paris 1 Panthéon Sorbonne et je travaille sur l'entrepreneuriat et notamment l'émergence et le développement des start-up. Je vous remercie de me recevoir. J'aimerais vous poser quelques questions que la startup que vous avez créée et sur la manière dont cela s'est passé.**

**1. Pouvez-vous m'expliquer les raisons pour lesquelles vous vous êtes lancé(e) dans l'entrepreneuriat ?**

Alors à la base ma mère dirait que j'ai toujours été entrepreneur, car déjà à 6 ans, j'essayais de faire la caisse du boulanger près de chez moi et de calculer sa rentabilité ! (rires). Mais en fait, c'est arrivé pendant mes premières années de carrière. Je n'étais pas très scolaire et n'ai pas fait d'école de commerce, et lorsque je me suis intéressé au Private Equity, on m'a dit que je n'y entrerais jamais... J'ai tout de même fait un stage d'abord dans une banque qui finance les fonds de LBO, puis après ai réussi à entrer dans un fonds. J'avais l'impression d'avoir atteint mon graal... pour me rendre compte au final lorsque je rencontrais des entrepreneurs, que c'était passionnant ce qu'ils faisaient et que c'était plutôt à leur place que j'aimerais être ! J'ai longtemps hésité avant de me lancer, et c'est mes potes qui m'ont convaincu au final de lancer ma première startup, Attractive World.

**2. Qualifieriez-vous l'entreprise que vous avez créé de startup ?**

L'actuelle, Shapr, tout comme Attractive World, sont tout à fait ce que l'on peut appeler des startups, oui. On croissance forte, la recherche d'un business

model pérenne, rentable et la volonté de s'internationaliser et d'avoir un impact sur la façon dont le monde évolue.

### **3. Qu'est-ce qu'une startup selon vous ?**

C'est ce que je viens de donner comme caractéristiques je pense, mais pour résumer : business model pérenne, forte croissance, quête d'international et d'impact.

### **4. A votre avis, qu'est-ce qui différencie une startup d'autres entreprises (TPE, PME,...) ?**

Il y a de nombreuses TPE et PME qui ne cherchent pas de forte croissance ou qui n'ont pas besoin de prouver leur business model. C'est le cas de la boulangerie dont on parlait tout à l'heure par exemple. C'est là que réside la principale différence.

### **5. Avez-vous le sentiment d'avoir réussi votre projet entrepreneurial ? Comment se situe votre start-up aujourd'hui en termes de succès ?**

Avec ma précédente startup, on a fait plein d'erreurs et pourtant on a trouvé un business model rentable très rapidement. Les gens étaient prêts à payer pour notre service et en soi c'est un succès. Avec l'actuelle, on a énormément d'utilisateurs, une très belle notoriété, mais pour le moment chaque utilisateur nous coûte le double de ce qu'il nous rapporte... On essaye donc d'améliorer cela pour atteindre la rentabilité et le succès.

## **6. Qu'est-ce que signifie pour vous réussir ?**

C'est réussir à développer une idée, qui n'était que dans notre tête au préalable. Convaincre des gens de nous suivre, et recommencer. Ne pas s'arrêter à un seul projet. C'est simple finalement ! (rires)

## **7. Quels sont les critères permettant d'évaluer le succès entrepreneurial d'une start-up selon vous ?**

La rentabilité, c'est la clef. Bien sûr on parle souvent de levée, mais c'est la rentabilité qui compte, avec le fait d'avoir un business model rentable. Derrière le fait de revendre sa boîte et de bien la revendre, c'est important également. Avec Attractive World en 2013, on avait une boîte en croissance, rentable, mais personne ne voulait nous racheter. C'est finalement en 2016 et avec la revente que c'est devenu un vrai succès. Le fait d'apparaître dans de nombreux journaux, à la TV, c'est aussi un critère de succès, mais bien moindre selon moi.

## **8. Finalement, comment peut-on évaluer le succès d'une startup selon vous ?**

Euhhh, je ne viens pas de répondre à cette question ?! (rires) Donc la croissance, la rentabilité et la revente de la startup. Avec un peu de notoriété aussi.

**9. Pensez-vous avoir certains traits de personnalité qui sont des atouts et qui contribuent au succès de votre start-up ? Lesquels ?**

Je ne sais pas, je pense que j'ai une qualité tout de même, c'est celle d'être toujours ouvert à la rencontre, ouvert à l'autre. Et c'est grandement grâce à ces rencontres que l'on peut réussir. Nous sommes des humains, des êtres sociaux, et nous avons besoin de ces rencontres.

**10. Est-ce que l'environnement de la startup peut avoir un impact sur le succès entrepreneurial selon vous ? Quels aspects ?**

Oui, l'environnement de financement est favorable en France à présent. Ce n'était pas le cas en 2008/2009 avec la crise des subprimes et Lehman Brothers, lorsque j'ai lancé Attractive World. Mais en ce moment, c'est bien plus structuré, bien plus propice au lancement de startups et à leur succès, j'en suis persuadé !

**Je vous remercie beaucoup pour le temps que vous m'avez consacré.**

**Entretien n°14 – Claire (31 ans) – 09/07/2019 15h41**

**Bonjour,**

**Je suis actuellement en thèse à l'Université Paris 1 Panthéon Sorbonne et je travaille sur l'entrepreneuriat et notamment l'émergence et le développement des start-up. Je vous remercie de me recevoir. J'aimerais vous poser quelques questions que la startup que vous avez créée et sur la manière dont cela s'est passé.**

**1. Pouvez-vous m'expliquer les raisons pour lesquelles vous vous êtes lancé(e) dans l'entrepreneuriat ?**

Ça s'est fait totalement par hasard ! Durant l'été 2017, je cherchais un cadeau d'anniversaire pour une amie. Je voulais lui offrir un T-shirt avec un message sympa. En cherchant, j'ai été déçue. Je n'ai trouvé que des inscriptions négatives du style « boudeuse », « râleuse »... ou super classiques comme « Girl Power ». J'ai donc changé d'idée de cadeau. En revanche, ça m'a donné envie de créer ma propre marque de prêt-à-porter. Je me suis dit qu'il fallait que les femmes puissent porter des vêtements qui leur donnent confiance en elles, sur lesquels seraient inscrits des messages positifs. Mais je pense que j'ai toujours eu l'esprit entrepreneurial. Enfant, j'inventais des jeux. Même si je n'ai jamais été très scolaire, j'ai toujours aimé développer des projets. C'est ce qui me plaisait dans le cinéma, c'était de réaliser mes propres courts-métrages. Il y a d'ailleurs beaucoup de points communs entre le fait de faire un film et de monter sa boîte : on voit le projet évoluer de A à Z, de l'idée de départ à l'exécution.

## **2. Qualifieriez-vous l'entreprise que vous avez créé de startup ?**

Complètement ! On est parti de zéro. On a tout créé de A à Z et on connaît une croissance forte. D'ailleurs on a pas eu besoin de lever de fonds, on est totalement auto-financé !

## **3. Qu'est-ce qu'une startup selon vous ?**

Je pense que c'est une entreprise qui change les codes, les normes et qui veut croître vite. Oui ça me semble plutôt bien définir ma vision de la startup.

## **4. A votre avis, qu'est-ce qui différencie une startup d'autres entreprises (TPE, PME,...) ?**

Beaucoup d'autres entreprises existent en s'inscrivant dans un modèle déjà existant, en ne cherchant pas forcément à croître comme pas possible. C'est ça la différence je pense.

## **5. Avez-vous le sentiment d'avoir réussi votre projet entrepreneurial ? Comment se situe votre start-up aujourd'hui en termes de succès ?**

On a une notoriété grandissante, on a même fait une collaboration avec Angèle, j'ai l'impression que cela va parfois trop vite d'ailleurs, donc oui c'est un succès de ce côté ! Je suis très fière aussi des retours ultra-positifs de femmes qui se sentent touchées par ce que l'on fait avec Meuf Paris.

## **6. Qu'est ce que signifie pour vous réussir ?**

Je pense que c'est cela, avoir des retours positifs, voire inspirer des femmes. C'est une réussite. Et bien entendu gagner ma vie grâce à cela, tout en permettant à d'autres personnes que j'emploie de gagner la leur. Avoir une utilité, vraiment.

## **7. Quels sont les critères permettant d'évaluer le succès entrepreneurial d'une start-up selon vous ?**

Pour moi le succès, c'est déjà le fait de n'avoir pas eu besoin de lever de fonds pour exister, pour grandir. On s'est autofinancé et au bout de quelques mois on avait déjà suffisamment de trésorerie pour recruter. Après ce qui compte aussi c'est bien entendu la croissance. On a connu une croissance très forte jusqu'à présent, et j'espère que cela restera le cas. Le fait d'apparaître dans des articles, d'intervenir dans les médias, ou du coup la collab avec Angèle, ce sont aussi des critères de succès.

## **8. Finalement, comment peut-on évaluer le succès d'une startup selon vous ?**

C'est ce que je viens de dire je pense (rires) ! Je dirais que c'est la croissance, la renommée et le fait de ne pas avoir besoin de fonds extérieurs je pense, même si l'on voit beaucoup de startups faire de grosses levées. Et la rentabilité bien sûr ! Une société qui n'est pas rentable ne peut pas être un succès selon moi. Il faut que ce soit un succès au niveau de la rentabilité et comme fondatrice au niveau patrimonial aussi s'il on pense à revendre un jour la société. Mais ce n'est vraiment pas dans mon esprit !

**9. Pensez-vous avoir certains traits de personnalité qui sont des atouts et qui contribuent au succès de votre start-up ? Lesquels ?**

Je suis une battante et je suis féministe, je pense que ce sont des qualités clefs pour réussir en tant que femme, dans un milieu très masculin. Sinon connaître ses forces et faiblesses et bien s'entourer, je pense que c'est ce que j'ai fait jusqu'à présent.

**10. Est-ce que l'environnement de la startup peut avoir un impact sur le succès entrepreneurial selon vous ? Quels aspects ?**

Totalement ! Je ne sais pas si Meuf Paris aurait eu un tel succès il y a quelques années. Il y a une vraie montée de l'entrepreneuriat féminin et de la place de la femme dans la société. Ça joue en notre faveur. Il était temps.

**Je vous remercie beaucoup pour le temps que vous m'avez consacré.**

**Entretien n°15 – Caroline (29 ans) – 09/07/2019 18h38**

**Bonjour,**

**Je suis actuellement en thèse à l'Université Paris 1 Panthéon Sorbonne et je travaille sur l'entrepreneuriat et notamment l'émergence et le développement des start-up. Je vous remercie de me recevoir. J'aimerais vous poser quelques questions que la startup que vous avez créée et sur la manière dont cela s'est passé.**

**1. Pouvez-vous m'expliquer les raisons pour lesquelles vous vous êtes lancé(e) dans l'entrepreneuriat ?**

J'ai travaillé au sein de grandes marques pendant plusieurs années, et à force d'y bosser, de discuter avec ma colocataire qui bossait aussi là-dedans, de discuter de plusieurs projets, on a voulu se lancer nous-mêmes, avec notre marque.

**2. Qualifieriez-vous l'entreprise que vous avez créé de startup ?**

Je pense oui, parce qu'on a développé 17h10 en faisant des études de marché au préalable, en essayant d'appliquer ce que l'on avait appris en cours puis en entreprise et parce que c'est un risque que de lancer une marque de tailleurs, c'est le propre d'une startup !

**3. Qu'est-ce qu'une startup selon vous ?**

Une startup, c'est une entreprise qui débute. Une entreprise qui prend des risques et veut bouger les choses. C'est succinct, mais je pense que cela correspond bien !

**4. A votre avis, qu'est ce qui différencie une startup d'autres entreprises (TPE, PME,...) ?**

Alors, je pense que c'est assez proche et en soi une startup est une PME. Mais si je devais y voir des différences, ce serait probablement l'absence de vouloir vraiment apporter quelque chose de novateur, de vouloir bouger les choses justement.

**5. Avez-vous le sentiment d'avoir réussi votre projet entrepreneurial ? Comment se situe votre start-up aujourd'hui en termes de succès ?**

C'est peut-être un peu tôt, et c'est vrai que j'ai quitté une situation très confortable, un poste qui en faisait rêver beaucoup. Mais malgré cela, oui, je pense que la croissance de notre chiffre d'affaires, le fait d'apparaître dans de nombreux médias et d'avoir nos tailleurs portés par des célébrités, des femmes politiques et des journalistes, c'est extrêmement important et cela me rend fière !

**6. Qu'est-ce que signifie pour vous réussir ?**

Réussir, c'est se poser les bonnes questions et y apporter les réponses qui correspondent à nos valeurs. C'est ce que j'ai fait en lançant ma startup, donc j'espère réussir un peu chaque jour.

**7. Quels sont les critères permettant d'évaluer le succès entrepreneurial d'une start-up selon vous ?**

Je pense que l'atteinte de la rentabilité est un critère clef. Mais, même avant cela, le fait de pouvoir trouver un modèle d'affaires rentable, même si cela n'implique pas forcément la rentabilité de suite, avec toute une stratégie pour y parvenir, c'est un critère du succès. Maintenant si notre marque devait se faire racheter par un grand groupe, ce serait également un élément du succès je ne vais pas dire l'inverse et il faut un certain retour sur investissement.

**8. Finalement, comment peut-on évaluer le succès d'une startup selon vous ?**

Voir déjà si la startup est rentable. Si elle se revend plus cher que tout ce que l'on y a investi bien sûr. Si elle est utile aussi socialement, cela peut permettre d'être un succès, même si certains autres critères sont moins bien remplis je dirais. Le fait d'être reconnu aussi, porté par des célébrités, d'être interviewée souvent en tant que fondatrice, c'est un succès en soi, donc merci pour cette invitation aujourd'hui ! (rires)

**9. Pensez-vous avoir certains traits de personnalité qui sont des atouts et qui contribuent au succès de votre start-up ? Lesquels ?**

Je pense être assez méthodique. Avec mon associée, on a longuement réfléchi avant de se lancer. On a fait des études de marché, on a retoqué certains autres projets que l'on pouvait avoir car ils étaient difficilement implémentables. Donc oui, je pense que c'est une qualité importante.

**10.Est-ce que l'environnement de la startup peut avoir un impact sur le succès entrepreneurial selon vous ? Quels aspects ?**

Nous avons été bien accompagnées, que ce soit par des mentors que nous avons, mais aussi au sein de Station F. C'est un vrai plus je crois, cela n'empêche pas de faire des erreurs, mais on en fait moins et surtout on ne les répète pas je crois ! Enfin pas trop (rires)

**Je vous remercie beaucoup pour le temps que vous m'avez consacré.**

**Entretien n°16 – Alexander (33 ans) – 10/07/2019 7h45**

**Bonjour,**

**Je suis actuellement en thèse à l'Université Paris 1 Panthéon Sorbonne et je travaille sur l'entrepreneuriat et notamment l'émergence et le développement des start-up. Je vous remercie de me recevoir. J'aimerais vous poser quelques questions que la startup que vous avez créée et sur la manière dont cela s'est passé.**

**1. Pouvez-vous m'expliquer les raisons pour lesquelles vous vous êtes lancé(e) dans l'entrepreneuriat ?**

J'ai commencé ma carrière dans le conseil en stratégie, au sein du cabinet Oliver Wyman. J'y ai appris beaucoup de méthodes, la volonté de résoudre un problème, c'était très intéressant intellectuellement. Pour autant, j'avais parfois l'impression que nos missions n'étaient pas suivies d'effet. Et c'était frustrant. J'ai donc voulu rejoindre une startup, car j'avais la conviction que mon impact y serait plus grand, mais je ne me voyais pour autant pas me lancer par moi-même de suite. J'avais l'impression de ne pas avoir les armes en main, pas la légitimité nécessaire. J'ai rejoint Foodpanda et ai participé à leur développement à Taïwan pendant un an, avant de me dire que le moment était venu pour moi, que je pouvais lancer mon propre projet.

**2. Qualifieriez-vous l'entreprise que vous avez créé de startup ?**

C'est indéniablement une startup. On est très implanté dans l'écosystème des startups, on a finalisé plusieurs levées de fonds, on apporte un service nouveau. Donc oui, on est une startup !

### **3. Qu'est-ce qu'une startup selon vous ?**

C'est Guest Ready ! (rires) Plus sérieusement, c'est une boîte qui veut croître très vite, très fort et qui n'a pas encore atteint la rentabilité. Elle doit être son but cette rentabilité, pas juste voir en chaque levée une fuite vers la prochaine.

### **4. A votre avis, qu'est-ce qui différencie une startup d'autres entreprises (TPE, PME,...) ?**

Une entreprise lambda, son but n'est pas forcément d'innover ou de connaître une très forte croissance, alors que c'est le propre des startups. Sinon, il n'y a pas de « up » et c'est un peu dommage ! (rires)

### **5. Avez-vous le sentiment d'avoir réussi votre projet entrepreneurial ? Comment se situe votre start-up aujourd'hui en termes de succès ?**

Il y a beaucoup à faire encore, bien sûr ! On est pas Amazon ! (rires) Mais, voir que ma société emploie de plus en plus de personnes, des personnes de tous horizons, maintenant dans plusieurs pays, créer une société qui croît et perdure, ça c'est le succès selon moi. Et j'ai l'impression d'avoir déjà réussi, au moins en partie !

## **6. Qu'est-ce que signifie pour vous réussir ?**

C'est justement cela, être passé d'un projet, sur une feuille de papier, à une startup qui emploie des personnes. Avoir un service qui apporte de la valeur à beaucoup de clients différents, qui change la vie des gens d'une manière.

## **7. Quels sont les critères permettant d'évaluer le succès entrepreneurial d'une start-up selon vous ?**

La croissance et la rentabilité. Ce sont les nerfs de la guerre. Une croissance qui ne mène jamais à la rentabilité n'est pas saine. Il faut donc prendre en compte plusieurs éléments. Et le business model est clef en ce sens. Il ne faut pas tomber dans l'écueil de subventionner son service. Il faut pouvoir être rentable, même si au départ on investit beaucoup.

## **8. Finalement, comment peut-on évaluer le succès d'une startup selon vous ?**

Ce que je viens de donner, mais aussi le retour sur investissement. Que ce soit en tant que fondateur, avec l'objectif de faire une bonne affaire à la revente, mais aussi pour les investisseurs des levées successives.

## **9. Pensez-vous avoir certains traits de personnalité qui sont des atouts et qui contribuent au succès de votre start-up ? Lesquels ?**

Je pense qu'il est nécessaire d'avoir une vision. Je n'ai pas la prétention d'être un visionnaire pour autant, mais j'ai un but et j'arrive à me concentrer

là-dessus et je pense aussi réussir à emmener mon équipe et mes investisseurs avec moi. Donc être assez convaincant ! (rires)

**10.Est-ce que l'environnement de la startup peut avoir un impact sur le succès entrepreneurial selon vous ? Quels aspects ?**

Oui c'est certain. Déjà si l'on a fait des études dans de grands établissements, cela permet de se faire un réseau et cela peut faciliter les premières étapes pour lancer une levée ou faire de nouveaux partenariats. Ce n'est pas suffisant, mais ça permet d'ouvrir la porte et c'est non négligeable déjà. Donc oui l'environnement peut avoir un impact sur le succès selon moi !

**Je vous remercie beaucoup pour le temps que vous m'avez consacré.**

**Bonjour,**

**Je suis actuellement en thèse à l'Université Paris 1 Panthéon Sorbonne et je travaille sur l'entrepreneuriat et notamment l'émergence et le développement des start-up. Je vous remercie de me recevoir. J'aimerais vous poser quelques questions que la startup que vous avez créée et sur la manière dont cela s'est passé.**

**1. Pouvez-vous m'expliquer les raisons pour lesquelles vous vous êtes lancé(e) dans l'entrepreneuriat ?**

J'ai effectué toute ma carrière dans les directions financières de grands groupes, de grandes institutions. Et tout au long de ces années, je me suis rendue compte que la proportion de femmes y était très limitée. Alors en 2003, avec d'autres anciennes élèves d'HEC, nous avons décidé de créer notre réseau d'aide aux jeunes pousses et ainsi de faire partie de l'écosystème des startups en France.

**2. Qualifieriez-vous l'entreprise que vous avez créé de startup ?**

Eh bien à vrai dire, cela va vous étonner, mais oui. Notre vocation est d'aider les startups, mais en soi, notre croissance depuis le lancement de notre réseau, la volonté de bénéficier d'économies d'échelle dans notre sélection, fait de nous une sorte de nouveau modèle d'investissement et cette innovation est proche, en un sens, de celles des startups que nous accompagnons.

### **3. Qu'est-ce qu'une startup selon vous ?**

Je vais me référer à la définition de la jeune entreprise innovante de Bpifrance. C'est une société nouvellement créée, qui s'attaque à un marché important et a la volonté de croître fortement, grâce à une innovation qu'elle va utiliser. C'est cela une startup selon moi.

### **4. A votre avis, qu'est-ce qui différencie une startup d'autres entreprises (TPE, PME,...) ?**

Il y a de nombreuses TPEs et PME qui sont des startups selon moi. Mais la notion d'innovation permet de séparer les startups du reste des entreprises.

### **5. Avez-vous le sentiment d'avoir réussi votre projet entrepreneurial ? Comment se situe votre start-up aujourd'hui en termes de succès ?**

Aujourd'hui, notre réseau est l'un des premiers réseaux de business angels en France. Il faut se rappeler qu'à notre lancement, très peu de femmes étaient business angels. Et puis nous avons accompagné quelques très belles réussites, donc oui, j'ai l'impression que nous avons en quelque sorte ouvert la voie, et en cela, c'est bel et bien une réussite. De mon point de vue.

### **6. Qu'est-ce que signifie pour vous réussir ?**

Avant tout, c'est être utile à la société et s'accomplir personnellement, en tant qu'être humain, en tant que femme. Le reste est accessoire de mon point de vue.

**7. Quels sont les critères permettant d'évaluer le succès entrepreneurial d'une start-up selon vous ?**

Quand nous sélectionnons des startups, nous cherchons à voir si elles pourront être rentables, si leur produit a un sens sociétal aussi, et si le modèle d'affaires qu'elles mettent en place est viable. Nous voulons accompagner des startups sur le long terme, la viabilité du projet et de la startup est primordiale.

**8. Finalement, comment peut-on évaluer le succès d'une startup selon vous ?**

Il me semble qu'il y a des aspects économiques. La croissance de la société, de son chiffre d'affaires, du nombre d'employés. Sa croissance à l'international également. Mais aussi l'atteinte de la rentabilité et bien entendu, en tant que business angel ou en tant que fondatrice ou fondateur de startup, la revente de la société et la valorisation de celle-ci lors de la revente, sont des points clefs.

**9. Pensez-vous avoir certains traits de personnalité qui sont des atouts et qui contribuent au succès de votre start-up ? Lesquels ?**

Je suis très à l'écoute et j'ai un regard bienveillant quand d'autres apportent des idées. Je pense que l'écoute est essentielle. Ce n'est pas un gage de succès, mais au moins cela permet de prendre des décisions plus réfléchies. Sinon, j'en ai sûrement d'autres, enfin j'espère ! (rires) Mais rien qui me vient à l'instant.

**10.Est-ce que l'environnement de la startup peut avoir un impact sur le succès entrepreneurial selon vous ? Quels aspects ?**

Je l'espère bien. C'est le sens même de notre existence. Notre ADN. Nous sommes là pour aider les startups dans leur projet, dans leur développement. Et je suis convaincu que nous avons un impact positif !

**Je vous remercie beaucoup pour le temps que vous m'avez consacré.**

**Entretien n°18 – Marine (28 ans) – 10/07/2019 12h15**

**Bonjour,**

**Je suis actuellement en thèse à l'Université Paris 1 Panthéon Sorbonne et je travaille sur l'entrepreneuriat et notamment l'émergence et le développement des start-up. Je vous remercie de me recevoir. J'aimerais vous poser quelques questions que la startup que vous avez créée et sur la manière dont cela s'est passé.**

**1. Pouvez-vous m'expliquer les raisons pour lesquelles vous vous êtes lancé(e) dans l'entrepreneuriat ?**

Est-ce que par inconscient ça marche ? (rires) Alors, plusieurs raisons. J'avais déjà eu un avant-goût lorsque j'étais étudiante car j'avais été présidente d'asso. Avoir cette liberté de prise de décision m'a beaucoup plus. J'avais toujours en tête de monter mon entreprise, mais ça restait un idéal. Comme une gamine qui veut devenir chanteuse. Donc je suis quand même rentrée en entreprise pour me former, apprendre des méthodes. J'ai été pas mal frustrée par le manque d'autonomie et de liberté, dans le sens, monter un projet, faire de la prise de risques, un peu se laisser guider par des opportunités, c'est quelque chose qu'on fait très pu en entreprise. En plus de ça j'ai toujours imaginé construire. Vraiment la construction d'objets, je faisais pas mal de bijoux moi-même, j'avais envie de me former moi-même au travers d'un CAP. Une envie de créer et de liberté.

**2. Qualifieriez-vous l'entreprise que vous avez créé de startup ?**

Je pense pas que l'entreprise que j'ai créée c'est une startup au sens d'une entreprise dans la tech, ce qui n'est pas mon cas, et qui a le but d'avoir un

taux de croissance élevé et rapide. C'est pas le modèle que j'ai choisi ou en tout cas dans lequel je suis, ce qui fait partie de l'ADN de la marque que j'ai créée : la transparence, le fait de tout faire à la main, d'être artisanal. De ce fait je peux pas avoir un taux de croissance très rapide, mais il est amené à probablement évoluer, notamment sur les matières utilisées, peut-être un peu plus sur le sur-mesure. Ça tourne autour de la fabrication que je suis capable de faire moi. Pour aller plus loin, j'aurais pu peut-être créer un système de production différent, en faisant de la sous-traitance ou en embauchant des gens. Mais c'est en réflexion, on verra.

### **3. Qu'est-ce qu'une startup selon vous ?**

C'est une société qui a vocation à grandir, à trouver un business-modèle également qui soit rentable, avant que la société en elle-même le soit également. Ce n'est pas juste une PME lambda.

### **4. A votre avis, qu'est-ce qui différencie une startup d'autres entreprises (TPE, PME,...) ?**

Ah. Eh bien justement, une PME n'a pas forcément vocation à devenir un grand groupe, c'est ça la différence principale je pense.

### **5. Avez-vous le sentiment d'avoir réussi votre projet entrepreneurial ? Comment se situe votre start-up aujourd'hui en termes de succès ?**

Je suis constamment insatisfaite, donc c'est compliqué de répondre par l'affirmative. Mais je suis fière du chemin parcouru déjà en quelques années. On a eu beaucoup d'étapes de franchies.

## **6. Qu'est-ce que signifie pour vous réussir ?**

Être fière de ce que l'on fait, s'accomplir professionnellement. C'est la première chose. Et que cela me permette également de bien gagner ma vie bien entendu. Car c'est toujours un choix compliqué l'entrepreneuriat. Par rapport à un métier plus sûr, avec un bon salaire à la fin du mois, l'entrepreneuriat c'est un risque. Donc réussir à bien gagner sa vie en le faisant, c'est une réussite. Mais je veux aussi que ce que je fais ait un sens pour la société. Et je crois que de ce côté c'est réussi avec les bijoux que nous fabriquons.

## **7. Quels sont les critères permettant d'évaluer le succès entrepreneurial d'une start-up selon vous ?**

La satisfaction de l'entrepreneur d'abord, mais ça c'est pour l'individu qui entreprend, plus que pour la startup. Le fait de se verser un salaire aussi et d'avoir la reconnaissance de ses proches, cela compte. Pour la startup, ce qui compte c'est sa capacité à générer de la croissance, à être rentable. À avoir un business model répliquable aussi, qui soit rentable, comme je le disais.

## **8. Finalement, comment peut-on évaluer le succès d'une startup selon vous ?**

En évaluant les critères que je viens de citer je pense... La renommée de la startup aussi, c'est un élément que je n'avais pas évoqué, mais cela participe au succès selon moi.

## **9. Pensez-vous avoir certains traits de personnalité qui sont des atouts et qui contribuent au succès de votre start-up ? Lesquels ?**

Je pense que j'arrive à insuffler une vision à mes employés, ou en tout cas je pense que c'est important pour être une entrepreneuse à succès. Sinon je crois qu'il faut être un peu têtue aussi pour ne pas écouter lorsque les autres nous disent que quelque chose ne marchera pas. Sinon on ne se lance jamais !

**10.Est-ce que l'environnement de la startup peut avoir un impact sur le succès entrepreneurial selon vous ? Quels aspects ?**

Oui c'est certain. Bénéficiaire de retours d'expérience, de ses proches ou d'une structure adaptée comme un incubateur, cela aide. De même que les aides financières type Bpifrance peuvent aider, surtout au lancement, ou entre deux levées de fonds. On s'est autofinancé sur tout notre développement, et l'on voit que c'est plus compliqué que pour ceux qui bénéficient de ces aides, donc j'avoue penser que ça aurait été une bonne aide. Mais on est la preuve que l'on peut faire sans !

**Je vous remercie beaucoup pour le temps que vous m'avez consacré.**

**Bonjour,**

**Je suis actuellement en thèse à l'Université Paris 1 Panthéon Sorbonne et je travaille sur l'entrepreneuriat et notamment l'émergence et le développement des start-up. Je vous remercie de me recevoir. J'aimerais vous poser quelques questions que la startup que vous avez créée et sur la manière dont cela s'est passé.**

**1. Pouvez-vous m'expliquer les raisons pour lesquelles vous vous êtes lancé(e) dans l'entrepreneuriat ?**

Ce n'est pas venu de suite, c'est le moins que l'on puisse dire. En fait, j'ai une formation en finance et j'ai débuté ma carrière en fonds de Private Equity. Ce n'est qu'en côtoyant au quotidien des entrepreneurs, que je me suis rendu compte que leur vie m'intéressait énormément et que je ne voulais pas seulement les accompagner, mais en faire partie. J'ai commencé à chercher des idées avec l'un de mes meilleurs amis, et mon futur associé. Oui je sais on dit souvent qu'il ne faut pas lancer de projet avec un pote, et franchement, c'est pas faux ! On s'est engueulé parfois et notre amitié a été soumise à rude épreuve, mais finalement on est toujours là, plus soudés que jamais, et on a lancé notre marque.

**2. Qualifieriez-vous l'entreprise que vous avez créé de startup ?**

Oui certainement, car on est vraiment une DNVB. On est né sur les réseaux sociaux, on communique énormément par ce biais et on apporte un service novateur, en limitant les intermédiaires et en rendant le luxe plus accessible. Donc oui, on est une startup et on le revendique d'ailleurs !

### **3. Qu'est-ce qu'une startup selon vous ?**

Ah ça, il y a pas mal de définitions là-dessus. Je ne crois pas du tout à la startup limitée à l'innovation tech, deep tech, ou je ne sais quoi ! Une startup pour moi c'est une jeune entreprise qui a pour objectif de trouver un business model rentable et de croître fortement sur un court laps de temps. End of story ! (rires)

### **4. A votre avis, qu'est-ce qui différencie une startup d'autres entreprises (TPE, PME,...) ?**

Justement, c'est cette croissance rapide et la recherche de business model rentable je pense. Si vous ouvrez un salon de coiffure, votre business model est assez simple et vous allez juste avoir à définir le prix de la coupe et vos charges pour atteindre votre poids mort puis la rentabilité. Vous allez être limités également par le nombre de clients que vous pouvez prendre par jour. C'est donc différent d'une startup.

### **5. Avez-vous le sentiment d'avoir réussi votre projet entrepreneurial ? Comment se situe votre start-up aujourd'hui en termes de succès ?**

Nous ne sommes pas Hermès ou Chanel c'est certain, donc il y a encore du boulot ! Mais on a accompli pas mal de choses en quelques années. On connaît de fortes croissances année après année, on emploie de plus en plus de monde et on a créé une véritable image de marque et une fidélité de nos clients. Donc oui c'est au moins en partie une réussite !

## **6. Qu'est-ce que signifie pour vous réussir ?**

Avoir des clients fidèles, être rentable tout en réussissant à croître année après année, et réussir à bien gagner sa vie grâce à ça, c'est réussir.

## **7. Quels sont les critères permettant d'évaluer le succès entrepreneurial d'une start-up selon vous ?**

Je pense que la croissance du chiffre d'affaires et de la rentabilité sont des points importants. Je ne crois pas aux levées de fonds comme critère, mais plutôt à la possibilité de revendre sa société en faisant un bon ROI. Dans le ROI, il faut inclure, en tant qu'entrepreneur, le coût d'opportunité aussi d'être parti du salariat.

## **8. Finalement, comment peut-on évaluer le succès d'une startup selon vous ?**

Le critère de retour sur investissement me semble important et trop souvent oublié. Sinon, justement la croissance et la rentabilité de la société. Mais aussi la satisfaction des clients et leur fidélité, car c'est le juge de paix en quelque sorte. Si vous avez des clients fidèles, et si possible de plus en plus nombreux, c'est que vous avez une raison d'être en tant que startup.

## **9. Pensez-vous avoir certains traits de personnalité qui sont des atouts et qui contribuent au succès de votre start-up ? Lesquels ?**

Alors, j'ai beaucoup d'idées de startups, presque tous les jours, donc cette créativité m'aide au quotidien. Par contre, j'ai parfois tendance à

m'éparpiller facilement, et mon associé, beaucoup plus organisé et focalisé sur notre projet, me permet de revenir dans le droit chemin ! (rires)

**10.Est-ce que l'environnement de la startup peut avoir un impact sur le succès entrepreneurial selon vous ? Quels aspects ?**

Certainement. Mon associé et moi venons tous les deux du monde financier. On connaît pas mal de fonds et de personnes qui y travaillent. Cela nous a permis d'avoir non seulement des premiers clients, mais aussi des personnes qui nous suivent et veulent investir chez nous. Sans ce réseau, on y serait probablement arrivé également, mais plus lentement, plus difficilement.

**Je vous remercie beaucoup pour le temps que vous m'avez consacré.**

**Entretien n°20 – Charlotte (28 ans) – 12/07/2019 8h23**

**Bonjour,**

**Je suis actuellement en thèse à l'Université Paris 1 Panthéon Sorbonne et je travaille sur l'entrepreneuriat et notamment l'émergence et le développement des start-up. Je vous remercie de me recevoir. J'aimerais vous poser quelques questions que la startup que vous avez créée et sur la manière dont cela s'est passé.**

**1. Pouvez-vous m'expliquer les raisons pour lesquelles vous vous êtes lancé(e) dans l'entrepreneuriat ?**

J'ai débuté ma carrière professionnelle chez l'Oréal, puis dans une agence de design. C'est finalement avec mon compagnon, qui lui était déjà dans le monde de l'entrepreneuriat, que nous avons eu l'idée de lancer un projet ensemble. J'ai toujours été une chineuse, grâce à ma mère, et donc on est parti là-dessus !

**2. Qualifieriez-vous l'entreprise que vous avez créé de startup ?**

Oui c'est une startup. On a créé un nouveau service, sous la forme d'une marketplace, pour quelque chose qui était très, comment dire... qui avait connu très peu d'innovations jusqu'à présent : les brocantes. On est bel et bien une startup !

**3. Qu'est-ce qu'une startup selon vous ?**

C'est une entreprise jeune qui veut apporter du changement, qui veut proposer un service novateur. Oui un produit innovant !

**4. A votre avis, qu'est-ce qui différencie une startup d'autres entreprises (TPE, PME,...) ?**

Le côté innovant, c'est cela la grande différence selon moi.

**5. Avez-vous le sentiment d'avoir réussi votre projet entrepreneurial ? Comment se situe votre start-up aujourd'hui en termes de succès ?**

On est encore une petite équipe, mais nous connaissons une croissance forte et avons réussi à convaincre plusieurs fonds de nous suivre ces dernières années. Et nous avons commencé à nous développer à l'international également !

**6. Qu'est-ce que signifie pour vous réussir ?**

Quand j'ai décidé de me lancer dans l'entrepreneuriat, je me suis dit qu'au-delà de l'intérêt personnel, il fallait que cela vaille l'investissement, le risque pris. Je renonçais à un salaire confortable et assuré, alors il faut qu'au final je m'y retrouve financièrement parlant. Donc pour moi, mais je pense que ce n'est pas forcément une vision partagée, le succès entrepreneurial c'est aussi quand tu finis par gagner plus que si tu avais eu une carrière linéaire. Et bien entendu faire ce qui me plaît, voir des choses différentes chaque jour, et le faire avec mon compagnon, c'est une chance énorme, surtout que l'on a chacun nos domaines de prédilection ! Moi je travaille sur la partie branding, l'image de la marque, la communication. Je m'occupe également du sourcing des produits. La sélection pointue des pièces, c'est notre force. Maxime s'occupe de toute la partie financière, administrative et comptabilité.

Il gère également le marketing payant, l'acquisition. Il est en lead sur toutes les opérations, notamment la partie logistique qui est un des enjeux clés du développement de la boîte.

**7. Quels sont les critères permettant d'évaluer le succès entrepreneurial d'une start-up selon vous ?**

La croissance est un critère important. Une startup qui ne croît pas suffisamment, c'est une startup qui recule ! La rentabilité aussi doit être un critère important, de même en soi que la renommée de la startup, voire même des startupper. Je suis assez fière de l'image que l'on véhicule de ce côté-là.

**8. Finalement, comment peut-on évaluer le succès d'une startup selon vous ?**

Comme je te le disais, je pense que c'est avant tout la croissance et la rentabilité qui déterminent si une startup est un succès. Avec également le fait de gagner bien en tant qu'entrepreneur. Il faut s'y retrouver au final, même si ce n'est pas la raison pour laquelle on s'est lancé au départ bien entendu. Sinon c'est l'échec assuré. Le fait d'être connu également est un critère important.

**9. Pensez-vous avoir certains traits de personnalité qui sont des atouts et qui contribuent au succès de votre start-up ? Lesquels ?**

Je suis une personne très spontanée et assez impulsive, j'ai plutôt tendance à dire immédiatement ce que je ressens, et j'ai appris à prendre sur moi pour faire des feedbacks constructifs. Un autre point sur lequel je travaille depuis

mon premier job, c'est ma rigueur et mon sens de l'organisation. J'ai plutôt un profil créatif, débordant d'idées, et il a fallu que j'apporte de la rigueur dans ma façon de faire. Avec la boîte qui grossit c'est absolument indispensable d'organiser ses idées pour pouvoir les communiquer à une équipe.

**10.Est-ce que l'environnement de la startup peut avoir un impact sur le succès entrepreneurial selon vous ? Quels aspects ?**

Nos proches nous ont tout de suite soutenu, même si nous prenions un risque en quittant nos jobs respectifs, qui étaient sécurisants et où nous étions bien payés. Je ne me suis jamais dit que si notre startup ne marchait pas, nous nous retrouverions à la rue. C'est un véritable confort et je pense que cela peut aider au quotidien, quand il y a quelques bas, à relativiser. Donc oui, cela peut influencer.

**Je vous remercie beaucoup pour le temps que vous m'avez consacré.**

**Bonjour,**

**Je suis actuellement en thèse à l'Université Paris 1 Panthéon Sorbonne et je travaille sur l'entrepreneuriat et notamment l'émergence et le développement des start-up. Je vous remercie de me recevoir. J'aimerais vous poser quelques questions que la startup que vous avez créée et sur la manière dont cela s'est passé.**

**1. Pouvez-vous m'expliquer les raisons pour lesquelles vous vous êtes lancé(e) dans l'entrepreneuriat ?**

Quand j'étais plus petit, je voulais être acteur. À défaut d'avoir le talent nécessaire, pour moi l'entrepreneuriat, je vois cela également comme un moyen d'être connu. Pour moi c'était ça ou la politique, et je trouve l'entrepreneuriat plus utile étonnamment

**2. Qualifieriez-vous l'entreprise que vous avez créé de startup ?**

On a plus de vingt ans d'existence maintenant et des dizaines d'employés, mais on a dû pivoter plusieurs fois, et on est innovant. Donc oui je pense que l'on rentre dans les critères de la startup.

**3. Qu'est-ce qu'une startup selon vous ?**

Une jeune entreprise, entre guillemets bien sûr ! Mais jeune dans son approche, dans sa flexibilité, son agilité. C'est ça une startup. Avec un peu d'innovation en plus c'est encore mieux !

**4. A votre avis, qu'est-ce qui différencie une startup d'autres entreprises (TPE, PME,...) ?**

Justement l'approche plus traditionnelle des autres entreprises. C'est surtout ça la différence. Une startup ça évolue tout le temps ! Et là encore on est une startup de ce côté !

**5. Avez-vous le sentiment d'avoir réussi votre projet entrepreneurial ? Comment se situe votre start-up aujourd'hui en termes de succès ?**

Je suis très heureux d'avoir accompli ce que l'on a accompli jusqu'à présent. Mais je suis un éternel insatisfait. Dès que je réussis quelque chose, je pense au défi suivant. Donc oui, mais... peut mieux faire !

**6. Qu'est-ce que signifie pour vous réussir ?**

Être fier de ce que je fais, voir mon entreprise grandir et gagner de l'argent. Créer de la valeur. Pas brûler du cash comme tant de startups qui lèvent des sommes indécentes...

**7. Quels sont les critères permettant d'évaluer le succès entrepreneurial d'une start-up selon vous ?**

C'est subjectif ça... Déjà si on parle de l'entrepreneur. C'est est-ce qu'il aime ce qu'il fait ? Est-ce qu'il est heureux, épanoui professionnellement ? Si oui, est-ce que sa boîte grandit, se développe, est rentable ? Et pour finir, est-ce qu'il va pouvoir finir ses jours au soleil en la revendant ! (rires)

**8. Finalement, comment peut-on évaluer le succès d'une startup selon vous ?**

C'est, je pense, ce que je viens de dire. Le fait d'être épanoui et d'avoir une boîte pérenne, rentable, qui n'est pas vouée à disparaître mais au contraire à être transmise ou cotée en Bourse et à constituer un succès financier à ce moment. Et bien vivre d'ici là.

**9. Pensez-vous avoir certains traits de personnalité qui sont des atouts et qui contribuent au succès de votre start-up ? Lesquels ?**

Je pense que j'arrive à bien déléguer. À faire confiance. Je fais confiance assez facilement. Bon, si on trahit ma confiance, je suis rancunier, mais si ce n'est pas le cas, tout va pour le mieux !

**10. Est-ce que l'environnement de la startup peut avoir un impact sur le succès entrepreneurial selon vous ? Quels aspects ?**

Quand je me suis lancé, il n'y avait pas toutes ces structures d'accompagnement qui existaient. On y allait un peu la fleur au fusil, sans savoir on l'on mettait les pieds. Je pense que ça aide à ne pas faire des erreurs de débutant, peut-être... Mais je me demande aussi si ça n'est pas un peu un mirage, avec plein de startups qui sont sous perfusion et qui ne devraient pas exister... Je suis mitigé.

**Je vous remercie beaucoup pour le temps que vous m'avez consacré.**

**Bonjour,**

**Je suis actuellement en thèse à l'Université Paris 1 Panthéon Sorbonne et je travaille sur l'entrepreneuriat et notamment l'émergence et le développement des start-up. Je vous remercie de me recevoir. J'aimerais vous poser quelques questions que la startup que vous avez créée et sur la manière dont cela s'est passé.**

**1. Pouvez-vous m'expliquer les raisons pour lesquelles vous vous êtes lancé(e) dans l'entrepreneuriat ?**

Lors de mes études à HEC, on avait eu quelques cours faits par des entrepreneurs, que je trouvais vraiment intéressants. Pour autant, à cette époque, ce qui me faisait le plus rêver était de rejoindre une grosse banque d'affaires et je ne me voyais pas lancer une boîte sans savoir si cela allait marcher. J'ai donc débuté ma carrière chez Rothschild, en M&A. J'y ai passé plus de deux ans, mais je me rendais bien compte que je n'étais pas satisfait... J'ai réussi à convenir d'une rupture conventionnelle, pour pouvoir toucher le chômage pendant quelques mois lorsque je lançais mon projet et ainsi limiter le risque. Et je me suis lancé. Sans regrets jusqu'à présent !

**2. Qualifieriez-vous l'entreprise que vous avez créé de startup ?**

Le startup studio tout comme l'agence digitale sont bel et bien des startups selon moi. On est parti d'une feuille blanche, et aujourd'hui on a plus de 50 collaborateurs !

### **3. Qu'est-ce qu'une startup selon vous ?**

Une startup, c'est innover, grossir vite et gagner des parts de marché en faisant les choses différemment. Là-dessus, je pense qu'on répond à chacun des critères.

### **4. A votre avis, qu'est-ce qui différencie une startup d'autres entreprises (TPE, PME,...) ?**

La volonté de croissance rapide. Et peut-être l'innovation, même si certaines PME peuvent être innovantes, sans être des startups pour autant... Quoi que, non. En fait je pensais à des filiales de grands groupes, mais ce ne sont pas des startups, justement parce qu'elles appartiennent à un grand groupe. Donc dans la définition de la startup, je rajouterai aussi qu'elle doit être indépendante ! Voilà on va y arriver ! (rires)

### **5. Avez-vous le sentiment d'avoir réussi votre projet entrepreneurial ? Comment se situe votre start-up aujourd'hui en termes de succès ?**

Je suis très fier de ce que l'on a accompli jusqu'à présent. On a gagné de nombreux prix, et le fait d'avoir une équipe de 50 personnes, c'est une fierté aussi ! Bien sûr il y a encore des choses à faire, et j'espère que l'on ne s'arrêtera pas en si bon chemin, mais vraiment c'est déjà pas mal ! Ça fait dix ans maintenant, mais je n'ai pas vu le temps passer ! Bon et puis, heureusement je ne suis pas encore trop vieux ! (rires)

## **6. Qu'est-ce que signifie pour vous réussir ?**

Réussir c'est faire ce qui me plaît déjà. C'est avoir des clients qui vous plébiscitent, avoir une boîte qui connaît une croissance forte, qui est rentable depuis un moment maintenant. Oui je crois que c'est cela réussir pour moi.

## **7. Quels sont les critères permettant d'évaluer le succès entrepreneurial d'une start-up selon vous ?**

La croissance est bien entendu un élément essentiel. Une startup qui vivote, qui n'arrive pas à grandir, ce n'est pas un succès. Il faut également qu'elle soit rentable. Enfin, la fidélité des clients, c'est un élément que l'on met assez peu en avant, mais c'est un critère clefs selon moi. Cela montre à quel point on est utile.

## **8. Finalement, comment peut-on évaluer le succès d'une startup selon vous ?**

Je dirais justement que c'est la croissance. Cela peut-être la croissance du chiffre d'affaires, du nombre d'employés, tout en veillant à la rentabilité de la boîte. Et puis, plus que les levées de fonds, ce qui compte aussi c'est le retour sur investissement. Le fait de pouvoir faire un multiple intéressant en revendant sa participation ou en revendant la startup.

## **9. Pensez-vous avoir certains traits de personnalité qui sont des atouts et qui contribuent au succès de votre start-up ? Lesquels ?**

Je crois être vraiment un chef d'équipe dans l'âme. J'ai toujours été capitaine des équipes de foot dans lesquelles je jouais. Bon je n'étais pas Deschamps

non plus (rires), mais oui je crois réussir à bien gérer une équipe et notre croissance s'est faite de manière très saine. Sinon, je dirais que je suis organisé et que je n'ai pas peur de me tromper, de faire des erreurs.

**10.Est-ce que l'environnement de la startup peut avoir un impact sur le succès entrepreneurial selon vous ? Quels aspects ?**

Le monde des startups est rempli de codes implicites, comme dans les autres métiers je pense. On a l'impression que c'est beaucoup plus ouvert, et c'est en partie vrai, car on regarde un peu moins les diplômes et avoir fait HEC ne garantit pas le succès. Mais néanmoins, il y a des codes et les connaître est une aide précieuse je pense. Pour accéder aux financements, aux conseils, parfois même à ses premiers clients... Oui je pense que l'environnement peut avoir un impact du coup.

**Je vous remercie beaucoup pour le temps que vous m'avez consacré.**

**Entretien n°23 – Sandra (32 ans) – 13/07/2019 11h30**

**Bonjour,**

**Je suis actuellement en thèse à l'Université Paris 1 Panthéon Sorbonne et je travaille sur l'entrepreneuriat et notamment l'émergence et le développement des start-up. Je vous remercie de me recevoir. J'aimerais vous poser quelques questions que la startup que vous avez créée et sur la manière dont cela s'est passé.**

**1. Pouvez-vous m'expliquer les raisons pour lesquelles vous vous êtes lancé(e) dans l'entrepreneuriat ?**

Alors honnêtement c'était un peu par hasard. J'étais encore étudiante dans une école de design, et je devais trouver un projet pour un concours interne qui liait science et design. J'ai cherché sur youtube et suis tombée sur des vidéos parlant des animaux des abysses qui utilisaient la bioluminescence. Et ça a fait tilt ! (rires) J'ai gagné le concours, petite fierté, et après je me suis dit que je ne voulais pas en rester là, mais que j'avais encore beaucoup à apprendre. Donc j'ai enchaîné avec un master en entrepreneuriat avant de lancer ma startup. Voilà, j'ai essayé de faire court ! (rires)

**2. Qualifieriez-vous l'entreprise que vous avez créé de startup ?**

Oui bien sûr, innovation, volonté d'avoir un impact positif sur notre société. C'est totalement une startup !

### **3. Qu'est-ce qu'une startup selon vous ?**

Une société qui prône le changement. Via l'innovation. Essayer de faire mieux ou autrement ce qui se fait actuellement. Et vouloir le proposer à grande échelle, d'où le up de startup !

### **4. A votre avis, qu'est-ce qui différencie une startup d'autres entreprises (TPE, PME,...) ?**

Pour moi c'est vraiment l'aspect innovation qui fait que l'on est une startup ou non. Le reste ça peut être assez proche d'autres PME, mais l'innovation c'est vraiment spécifique aux startups.

### **5. Avez-vous le sentiment d'avoir réussi votre projet entrepreneurial ? Comment se situe votre start-up aujourd'hui en termes de succès ?**

On est pas encore rentable et l'on est toujours en phase de pré-commercialisation même si l'on a réussi à convaincre plusieurs investisseurs et à faire des levées intéressantes. Donc je dirais que c'est encore un peu tôt pour parler de succès. Mais je suis convaincue que l'on va y arriver !

### **6. Qu'est-ce que signifie pour vous réussir ?**

Pour moi réussir, c'est fédérer une communauté autour de l'idée que l'on prône. Et apporter ma petite pierre à l'édifice du changement de paradigme auquel on fait face pour sauver la planète. Tout un programme ! Ambitieux, mais possible.

**7. Quels sont les critères permettant d'évaluer le succès entrepreneurial d'une start-up selon vous ?**

Je pense que le fait qu'elle ait une utilité sociétale est un élément important. Encore faut-il qu'elle arrive à réellement apporter une solution concrète et dans ce cas, on rentre forcément dans des chiffres, dans la possibilité d'avoir une croissance forte, d'avoir un produit que l'on vend tout en étant rentable. Mais l'utilité doit être primordiale selon moi. Et le plaisir à mener le projet aussi. On en parle peu, mais c'est aussi subjectif, savoir si j'aime ce que je fais, si j'ai l'impression d'être utile. Ce devrait faire partir des critères du succès, non ?

**8. Finalement, comment peut-on évaluer le succès d'une startup selon vous ?**

Je pense que c'est l'utilité comme je le disais juste avant. Et la croissance, rentabilité, tout les agrégats habituels. Après si la startup prend de la valeur, c'est aussi un signe de succès, mais il ne faut pas que cette valeur soit déconnectée de la réalité. Mon père me dit toujours que c'est à la fin du bal qu'on paye les musiciens. Eh bien là c'est pareil pour une startup, c'est quand on la vend que l'on sait vraiment ce qu'elle vaut. Même si l'utilité sociétale peut constituer un succès indépendamment du reste selon moi.

**9. Pensez-vous avoir certains traits de personnalité qui sont des atouts et qui contribuent au succès de votre start-up ? Lesquels ?**

Je pense être assez créative. C'est pour cela que je m'étais lancée dans le design initialement. Après, je suis positive, même dans les périodes difficiles et j'aime échanger. Voilà c'est déjà pas mal non ?

**10. Est-ce que l'environnement de la startup peut avoir un impact sur le succès entrepreneurial selon vous ? Quels aspects ?**

Tous les concours qui existent, les formations à l'entrepreneuriat, tout cet écosystème, il favorise la créativité. Cela enlève un peu la peur de se lancer je crois. On a pas l'impression de partir totalement dans l'inconnu. Donc oui ça aide clairement !

**Je vous remercie beaucoup pour le temps que vous m'avez consacré.**

**Bonjour,**

**Je suis actuellement en thèse à l'Université Paris 1 Panthéon Sorbonne et je travaille sur l'entrepreneuriat et notamment l'émergence et le développement des start-up. Je vous remercie de me recevoir. J'aimerais vous poser quelques questions que la startup que vous avez créée et sur la manière dont cela s'est passé.**

**1. Pouvez-vous m'expliquer les raisons pour lesquelles vous vous êtes lancé(e) dans l'entrepreneuriat ?**

J'ai effectué des études d'ingénieur, avant de compléter cela par un master au sein d'HEC et, dès le départ, j'ai su que je voulais être mon propre patron. Je pense pouvoir apprendre beaucoup des autres, mais j'avais un peu de mal avec le concept de salariat. Je viens d'une famille d'entrepreneurs, et j'ai toujours vu cette liberté aussi bien avec mon père que ma mère. Du coup, j'ai effectué un stage dans une startup dans la Silicon Valley durant mes années en école d'ingé, et cela a confirmé mon souhait. Je voulais bosser en startup, mais surtout je voulais que ce soit ma startup !

**2. Qualifieriez-vous l'entreprise que vous avez créé de startup ?**

Oui, c'est une startup. On est une application de covoiturage leader sur notre marché, on travaille avec la moitié des boîtes du CAC40 et on a vraiment développé beaucoup de techno par nous-mêmes !

### **3. Qu'est-ce qu'une startup selon vous ?**

Une startup c'est une boîte qui fait de l'innovation et qui trouve un marché pour cette innovation. Qui est en quête d'un business model rentable pour vendre cette innovation.

### **4. A votre avis, qu'est-ce qui différencie une startup d'autres entreprises (TPE, PME,...) ?**

Les autres entreprises de petite et moyenne taille n'ont pas nécessairement cet aspect innovation qui est dans leur ADN selon moi. Et certaines n'ont pas vocation à croître, au contraire d'une startup !

### **5. Avez-vous le sentiment d'avoir réussi votre projet entrepreneurial ? Comment se situe votre start-up aujourd'hui en termes de succès ?**

J'ai l'impression d'avoir déjà eu plusieurs vies en tant qu'entrepreneur, alors que j'en suis toujours à ma première startup ! Mais oui, j'ai l'impression que l'on réussit de grandes choses. Avoir d'aussi gros comptes parmi nos clients, avoir fait des acquisitions et avoir réussi à les intégrer au sein de notre boîte, ce sont des défis réussis !

### **6. Qu'est-ce que signifie pour vous réussir ?**

Réussir, c'est mener une idée à sa concrétisation, et à son adoption. C'est simple dit comme ça, mais c'est toute une aventure ! (rires)

**7. Quels sont les critères permettant d'évaluer le succès entrepreneurial d'une start-up selon vous ?**

En tant qu'investisseur, je dirais que les éléments clefs sont le retour sur investissement une fois qu'ils ont investi, et les perspectives de croissance avant qu'ils investissent. Pour l'entrepreneur, c'est aussi le fait de faire une startup qui a du sens, qui est utile. Si c'est uniquement pour faire un coup financier, il y a d'autres alternatives plus simples, autant être trader ou banquier d'affaires ! (rires)

**8. Finalement, comment peut-on évaluer le succès d'une startup selon vous ?**

Le retour sur investissement, la croissance du chiffre d'affaires, l'atteinte du seuil de rentabilité... Et donc du point de vue de l'entrepreneur, le sens, l'utilité de sa startup et son adoption par les clients, par le grand public aussi parfois. Donc peut-être la loyauté de la clientèle et la notoriété médias ? Je ne sais pas trop comment la quantifier, mais cela doit participer au succès d'une startup. Voilà ce qui compte selon moi.

**9. Pensez-vous avoir certains traits de personnalité qui sont des atouts et qui contribuent au succès de votre start-up ? Lesquels ?**

Je pense avoir beaucoup de défauts ! (rires) Je suis têtu, mais bienveillant, je crois. Je prône vraiment l'empathie, sans perdre de vue nos objectifs, mais nous sommes avant tout des hommes et des femmes et c'est le plus important d'être humain je crois.

**10. Est-ce que l'environnement de la startup peut avoir un impact sur le succès entrepreneurial selon vous ? Quels aspects ?**

Nous avons été très bien accompagnés dès le départ, grâce aux alumni d'HEC entrepreneurs, ainsi que par des réseaux de business angels. Il y a un véritable écosystème français de la French Tech et cela nous a bien aidé c'est sûr !

**Je vous remercie beaucoup pour le temps que vous m'avez consacré.**

**Bonjour,**

**Je suis actuellement en thèse à l'Université Paris 1 Panthéon Sorbonne et je travaille sur l'entrepreneuriat et notamment l'émergence et le développement des start-up. Je vous remercie de me recevoir. J'aimerais vous poser quelques questions que la startup que vous avez créée et sur la manière dont cela s'est passé.**

**1. Pouvez-vous m'expliquer les raisons pour lesquelles vous vous êtes lancé(e) dans l'entrepreneuriat ?**

Il y a de nombreuses raisons qui m'ont amené à me lancer comme vous dites. Je pense que très rapidement, très jeune, j'ai eu envie de devenir mon propre patron. Beaucoup de gens doivent vous répondre ça j'imagine. Mais enfin c'est certainement un dénominateur commun aux entrepreneurs de ma génération. Faire des études et décrocher des diplômes oui, mais aujourd'hui ça ne suffit plus pour se sentir reconnu pour ses qualités. Et en tout cas pas pour toutes ses qualités humaines. Donc être voilà je dirais avant tout l'envie d'être mon propre leader et propre patron.

**2. Qualifieriez-vous l'entreprise que vous avez créé de startup ?**

Oui tout à fait ! Je revendique même ce statut. Je ne veux pas de la conception et de l'image traditionnelle des sociétés de nos parents. Je revendique une image jeune, dynamique, en mouvement, qui touche à beaucoup de domaines. On conçoit le salariat autrement, mais aussi le leaDERING. On veut des mentalités ouvertes.

### **3. Qu'est-ce qu'une startup selon vous ?**

Comme un peu évoqué juste avant, une startup pour moi c'est une entreprise jeune et moderne, qui se conçoit en termes d'open space, de compétences plurielles. On n'a pas de barrière de nationalité ou de langue, on n'a pas de barrière de technologie. Même si notre cible commerciale et marketing n'a pas forcément toutes ces compétences nous on les a et on les revendique, pour toucher un public large et s'adapter le plus possible et le plus vite possible.

### **4. A votre avis, qu'est-ce qui différencie une startup d'autres entreprises (TPE, PME,...) ?**

Là encore on reste sur le même sujet. Une PME ou une TPE ce sont des entreprises classiques, c'est-à-dire qui se conçoivent selon les schémas classiques et traditionnels de l'entreprise. Donc un patron qui a son bureau fermé, avec un ou une secrétaire, et ses salariés. Les individus ne se croisent pas sauf lors de réunions très formelles. Nous on ouvre les cloisons et les barrières, mon employé a des qualités immenses, c'est pourquoi je le recrute, et je veux exploiter son potentiel donc il a autant le droit à la parole que moi. Et franchement je ne me vois pas arriver le matin m'enfermer et donner l'ordre qu'on m'apporte un café à moi seul (rires).

**5. Avez-vous le sentiment d'avoir réussi votre projet entrepreneurial ? Comment se situe votre start-up aujourd'hui en termes de succès ?**

Réussi mon projet oui j'en suis sûr, puisqu'aujourd'hui nous avons grandi, nous avons recruté, multiplié les compétences et les pays. On est connu et notre marque évoque quelque chose dans l'esprit des consommateurs. On est sorti de l'anonymat. En termes de succès c'est une question plus complexe, est-on vraiment satisfait un jour ? Je ne sais pas. Il manquera toujours quelque chose, donc j'ai envie de vous dire que le succès total ne sera jamais atteint à mes yeux. Mais nous avons déjà de très belles réussites dont nous sommes très fiers.

**6. Qu'est-ce que signifie pour vous réussir ?**

Se verser un salaire d'abord (rires). On va parler franchement entre nous. Le salaire c'est vraiment un des critères de réussite : tu dois pouvoir vivre de ton entreprise, de ta passion. Sinon c'est du bénévolat, c'est bien mais c'est pas un métier (rire). Sinon il y a aussi le fait que les gens te connaissent, la renommée en fait. Demander aux gens s'ils connaissent ta marque et entendre que oui ça c'est une grande réussite. Et si je peux rajouter une dernière chose je dirais aussi que la réussite passe aussi par le nombre d'emplois créés. Tu grandis, et tu créés de la valeur.

**7. Quels sont les critères permettant d'évaluer le succès entrepreneurial d'une start-up selon vous ?**

Ça se recoupe, comme on a dit y a le salaire, le nombre d'employés, la renommée et la rapidité avec laquelle tout ça s'est produit. Mettre 20 ans à se verser un salaire c'est tout sauf un succès, c'est de la folie (rire).

**8. Finalement, comment peut-on évaluer le succès d'une startup selon vous ?**

Avec les mêmes critères.

**9. Pensez-vous avoir certains traits de personnalité qui sont des atouts et qui contribuent au succès de votre start-up ? Lesquels ?**

C'est le moment où je vais être narcissique (rire). Sérieusement oui je pense que forcément ça joue énormément. Il faut savoir vendre ton concept, ton idée, tu ne peux pas te permettre d'être associable, introverti et timide face aux investisseurs, partenaires ou même face au client comme dans mon cas avec le B to C. Impossible. Donc on va dire que des qualités sociales et oratoires sont indispensables pour se lancer dans l'entrepreneuriat. Et aussi un goût du risque mais mesuré, faut savoir doser avec du réalisme. Avoir des idées c'est génial, mais les pieds en partie sur terre c'est aussi indispensable. Tu peux avoir l'idée la plus géniale du monde, si tu ne colles pas avec un vrai besoin ou avec la réalité d'un marché, jamais ça ne prendra.

**10.Est-ce que l'environnement de la startup peut avoir un impact sur le succès entrepreneurial selon vous ? Quels aspects ?**

Je ne comprends pas vraiment cette question. J'aurais tendance à dire que non pas forcément.

**Je vous remercie beaucoup pour le temps que vous m'avez consacré.**

**Bonjour,**

**Je suis actuellement en thèse à l'Université Paris 1 Panthéon Sorbonne et je travaille sur l'entrepreneuriat et notamment l'émergence et le développement des start-up. Je vous remercie de me recevoir. J'aimerais vous poser quelques questions que la startup que vous avez créée et sur la manière dont cela s'est passé.**

**1. Pouvez-vous m'expliquer les raisons pour lesquelles vous vous êtes lancé(e) dans l'entrepreneuriat ?**

J'en avais envie depuis le début de mes études. Après mon diplôme je me suis lancée. Je voulais prouver à mes proches que j'étais capable de créer ma boîte. Je suis une femme et je sais qu'à mon âge jamais je ne me serais retrouvée là où j'en suis aujourd'hui si j'étais passée par un circuit classique. On choisit toujours les hommes pour les postes importants. Donc il y a eu aussi ce besoin de prendre le contrôle de ma vie en tant que femme.

**2. Qualifieriez-vous l'entreprise que vous avez créé de startup ?**

Oui nous sommes une startup tout à fait.

**3. Qu'est-ce qu'une startup selon vous ?**

C'est une entreprise qui investit de nouveaux marchés, en se basant sur les nouveaux modes de vie et/ou nouvelles technologies. On écoute le besoin des gens et on comprend que le monde a changé bien trop vite, et

que beaucoup de services ne sont plus adaptés au rythme de vie d'aujourd'hui, alors une startup s'empare de ces nouveaux débats et permet de s'adapter. Nous sommes dans l'adaptation permanente, et il faut aller vite.

**4. A votre avis, qu'est-ce qui différencie une startup d'autres entreprises (TPE, PME,...) ?**

La structure n'est pas du tout la même. Une startup a besoin de grandir vite car investit très souvent de tous nouveaux marchés. Il faut donc avoir une idée, l'exploiter rapidement et grandir avant qu'une concurrence n'arrive. Ou alors à défaut talonner la concurrence en permanence. On a besoin d'investisseurs, on a besoin d'expertise extérieure. On ne peut pas se permettre de penser local sur du long terme. Et puis une startup c'est aussi une immense prise de risque au départ, ce que les TPE ou PME ne font pas dans ces proportions, nous souvent on investit tout notre temps et argent dans un projet nouveau que personne ne connaît, on déploie des moyens marketing énormes et c'est juste absolument pas le même mode de pensée qu'une de ces entreprises.

**5. Avez-vous le sentiment d'avoir réussi votre projet entrepreneurial ? Comment se situe votre start-up aujourd'hui en termes de succès ?**

Oui et non. Nous avons réussi une première partie de notre projet qui est d'exister, réussir à survivre et même de nous être faits connaître. C'est déjà immense et un succès phénoménal pour nous quand on sait que la majorité des startups n'arrivent pas à passer ce cap. Après évidemment il

reste encore beaucoup de choses à améliorer pour pouvoir parler entièrement de succès.

## **6. Qu'est ce que signifie pour vous réussir ?**

Sans hésiter être une femme et pouvoir dire qu'à 30 ans je suis cheffe d'entreprise, et que je permets à des dizaines et dizaines de personnes de vivre de mon idée. Je suis très fière de ça. La reconnaissance de mes proches et anciens collègues est aussi très importante à mes yeux. C'est comme si j'avais en quelques sortes réussi à faire mes preuves. Aujourd'hui je suis crédible aux yeux des autres, et ça me permet de m'investir dans d'autres projets ou de commencer à faire du consulting auprès de startups plus jeunes. Il faut croire en son idée, en son concept. Il faut y croire et faire le tri entre les critiques constructives qui sont essentielles pour s'améliorer et les remarques négatives de gens à l'esprit étroit.

## **7. Quels sont les critères permettant d'évaluer le succès entrepreneurial d'une start-up selon vous ?**

Déjà commencer par demander à l'entrepreneur s'il pense avoir lui-même réussi. S'il considère qu'il a échoué alors sa startup a forcément échoué aussi quelque part. donc il y a un sentiment subjectif de réussite qui est vraiment à prendre en considération. Sinon il y a évidemment une histoire de chiffres : salaires ; chiffres d'affaires, volume d'affaire, nombre d'employés, types de poste des employés (c'est différent de recruter des employés interchangeables et d'attirer des talents de l'étranger par exemple). Et le bonheur au travail, mais ça ce n'est peut-être pas propre aux startups.

**8. Finalement, comment peut-on évaluer le succès d'une startup selon vous ?**

(...) les talents qui font partie de l'entreprise, les brevets, les salaires, chiffre et volume d'affaires, la valorisation de l'entreprise au final. Et je ne l'ai pas abordé avant mais aussi le nombre d'investisseurs qui vous ont fait confiance. Réussir à convaincre des investisseurs extérieurs est très différent de juste demander de l'argent à ses proches et réussir à convaincre des grands noms de l'entreprise ou du venture capital c'est une réelle marque de succès à mes yeux. Mais je me trompe peut-être, c'est très subjectif comme question.

**9. Pensez-vous avoir certains traits de personnalité qui sont des atouts et qui contribuent au succès de votre start-up ? Lesquels ?**

Il faut avoir le sens du management. On doit être soft avec ses équipes, et réussir à les fidéliser tout autant que les clients finalement. Avoir une bonne équipe qui travaille dans un bon esprit sera toujours un facteur de réussite pour une entreprise et ça c'est lié à la figure de l'entrepreneur dans une startup car on commence très petit et le management c'est vous pendant longtemps. Il faut aussi être actif et proactif. On doit réagir vite à nos concurrents, aux changements sociétaux, aux demandes et besoins nouveaux. Il faut aussi être déterminé mais ouvert d'esprit, pour entendre les remarques pertinentes sans se décomposer pour autant à chaque critique. Et je pense qu'il faut être passionné !

**10.Est-ce que l'environnement de la startup peut avoir un impact sur le succès entrepreneurial selon vous ? Quels aspects ?**

Oui tout à fait, comme je le disais il faut une équipe de collaborateurs qui fonctionne et qui apprécie son travail. Je parle d'ailleurs de collaborateurs et non de salariés. Nous sommes une vraie famille pour ce qui est du siège.

**Je vous remercie beaucoup pour le temps que vous m'avez consacré.**

**Bonjour,**

**Je suis actuellement en thèse à l'Université Paris 1 Panthéon Sorbonne et je travaille sur l'entrepreneuriat et notamment l'émergence et le développement des start-up. Je vous remercie de me recevoir. J'aimerais vous poser quelques questions que la startup que vous avez créée et sur la manière dont cela s'est passé.**

**1. Pouvez-vous m'expliquer les raisons pour lesquelles vous vous êtes lancé(e) dans l'entrepreneuriat ?**

Alors, à vrai dire j'ai fait une école de commerce et ai débuté ma carrière chez Orange, dans le programme Telecom Talents, qui permettait de découvrir plusieurs métiers du groupe pour deux ans à chaque fois. À ce moment, j'avais déjà cette envie qui germait de me lancer dans l'entrepreneuriat, mais c'est vraiment cette expérience qui m'a permis de voir à quel point le digital permet de fédérer les gens, et j'ai voulu me lancer.

**1. Qualifieriez-vous l'entreprise que vous avez créé de startup ?**

Au début c'était vraiment un think-tank, donc sans volonté d'en faire un grand groupe. Je dirais qu'au départ ce n'était pas une startup, mais ça l'est devenu lorsqu'on est devenu une société déjà. Et maintenant, avec la croissance que l'on connaît, oui je dirais que c'est une startup.

## **2. Qu'est-ce qu'une startup selon vous ?**

Avant tout une société qui veut croître rapidement je dirais. Changer les choses aussi, que ce soit via une véritable rupture, un questionnement de ce qui est établi et semble ne pas pouvoir bouger, ou simplement par des améliorations à la marge.

## **3. A votre avis, qu'est-ce qui différencie une startup d'autres entreprises (TPE, PME,...) ?**

Je pense que cette quête de la croissance, de changement, sont le propre des startups. C'est ce qui les différencie des autres entreprises comme des TPE, PME.

## **4. Avez-vous le sentiment d'avoir réussi votre projet entrepreneurial ? Comment se situe votre start-up aujourd'hui en termes de succès ?**

Je me suis lancée et je suis heureuse de ce que je fais, donc oui j'ai l'impression d'avoir réussi sur cet aspect ! On a plus de 300 membres à travers le monde et j'ai l'impression que notre voix porte de plus en plus !

## **5. Qu'est-ce que signifie pour vous réussir ?**

C'est être heureuse de ce que je fais chaque matin et avoir un sens à cela. Après oui, c'est certain, il faut gagner sa vie convenablement également.

**6. Quels sont les critères permettant d'évaluer le succès entrepreneurial d'une start-up selon vous ?**

Je pense que, bien entendu, la croissance du chiffre d'affaires ou d'un autre élément clef est un critère important. Après il y a le fait de pouvoir être rentable aussi, de générer un salaire pour le fondateur. Je pense que la renommée peut aussi constituer en soi un critère de succès. Et puis in fine, bien sûr il y a l'aspect financier. Pas tant la levée de fonds, ça c'est plus un moyen d'y parvenir, et encore beaucoup de startups ne lèvent pas et peuvent être des succès. Par exemple My Little Paris, mais beaucoup d'autres aussi. Donc oui la revente par exemple peut être un critère du succès.

**7. Finalement, comment peut-on évaluer le succès d'une startup selon vous ?**

Ah, je crois que j'y ai répondu du coup dans la question précédente (rires) !

**8. Pensez-vous avoir certains traits de personnalité qui sont des atouts et qui contribuent au succès de votre start-up ? Lesquels ?**

La capacité d'écouter des autres, l'empathie. Je pense que ce sont des traits importants pour réussir, et j'espère les avoir.

**9. Est-ce que l'environnement de la startup peut avoir un impact sur le succès entrepreneurial selon vous ? Quels aspects ?**

Oui, bien entendu. Je le vois notamment avec l'entrepreneuriat féminin. De plus en plus d'initiatives sont mises en place pour permettre aux femmes de

se lancer dans l'entrepreneuriat et de croire en elles, alors qu'avant c'était un domaine très masculin. Et je pense que cela a un réel impact sur le succès.

**Je vous remercie beaucoup pour le temps que vous m'avez consacré.**

**Bonjour,**

**Je suis actuellement en thèse à l'Université Paris 1 Panthéon Sorbonne et je travaille sur l'entrepreneuriat et notamment l'émergence et le développement des start-up. Je vous remercie de me recevoir. J'aimerais vous poser quelques questions que la startup que vous avez créée et sur la manière dont cela s'est passé.**

**1. Pouvez-vous m'expliquer les raisons pour lesquelles vous vous êtes lancé(e) dans l'entrepreneuriat ?**

J'avais fini mon master à HEC et j'avais deux solutions : soit rejoindre un grand groupe, soit créer ma boîte. Et après en avoir discuté avec mes proches, je me suis dit qu'au final c'était le bon moment pour se lancer dans l'entrepreneuriat, qu'au pire si j'échouais, je pourrais toujours trouver un job salarié.

**2. Qualifieriez-vous l'entreprise que vous avez créé de startup ?**

Complètement. On a fait plusieurs levées de fonds, on avait un concept vraiment novateur. On a cherché un business model rentable pendant un moment aussi. Je pense qu'on a les caractéristiques d'une startup.

**3. Qu'est-ce qu'une startup selon vous ?**

Il y a une part d'innovation selon moi qui est essentielle pour être une startup. Ce n'est pas forcément sur tout l'aspect technologique ou technique, pour autant. Sinon, il y a la volonté de devenir une grande structure, de vouloir

apporter un service différent. Et généralement des investissements assez forts avant d'atteindre la rentabilité.

**4. A votre avis, qu'est-ce qui différencie une startup d'autres entreprises (TPE, PME,...) ?**

Je pense que l'aspect innovant est assez différenciant... Mais aussi le fait de vouloir croître rapidement, bénéficier d'économie d'échelle... Voilà c'est à peu près ce que je vois.

**5. Avez-vous le sentiment d'avoir réussi votre projet entrepreneurial ? Comment se situe votre start-up aujourd'hui en termes de succès ?**

Le jour où nous avons validé notre première levée de fonds, je me suis dit que c'était une validation en quelque sorte. Bien sûr, il y a les articles qui apparaissent dans les médias, et tous tes amis qui t'appellent pour te féliciter et c'est également important, cette reconnaissance, mais c'est surtout se dire que des investisseurs, qui ont cherché à challenger ton projet, à voir ses failles, ont finalement décidé de te faire confiance, et de te confier leur argent, et ça c'est encore plus important. Sinon je vois effectivement la startup comme un succès car c'est devenu habituel aujourd'hui pour énormément de personnes d'utiliser notre service. Il faut encore atteindre la rentabilité, mais on est en bonne voie.

## **6. Qu'est-ce que signifie pour vous réussir ?**

Réussir, ça dépend tellement des objectifs que l'on s'est fixés au départ. C'est compliqué comme question ! Mais je dirais que réussir, c'est créer de l'emploi, une entreprise pérenne, et avoir une utilité.

## **7. Quels sont les critères permettant d'évaluer le succès entrepreneurial d'une start-up selon vous ?**

Ils sont nombreux mais pour résumer je dirais que c'est bien sûr lié à la croissance et la pérennité de l'entreprise. Pour cela elle doit être rentable. Mais déjà le fait de pouvoir réussir des levées de fonds, convaincre des investisseurs de vous accompagner, faire parler de sa startup ou de soi en tant que startupeuse dans les médias, ce sont aussi des critères du succès.

## **8. Finalement, comment peut-on évaluer le succès d'une startup selon vous ?**

Je pense que c'est à peu près ce que je viens de dire, non ? Enfin il faut aussi que le fondateur ou la fondatrice soit heureux ou heureuse de ce qu'il ou elle fait. Je pense que la vie est trop courte pour ne pas faire en sorte d'être épanoui dans ce que l'on fait. Après d'un point de vue d'investisseur, c'est aussi le fait d'avoir un investissement rentable. C'est primordial même !

## **9. Pensez-vous avoir certains traits de personnalité qui sont des atouts et qui contribuent au succès de votre start-up ? Lesquels ?**

Alors là... Je pense que je suis assez persévérante. J'arrive à me motiver facilement et je pense avoir appris à gérer une équipe, mais est-ce que c'était

vraiment inné ou acquis au fur et à mesure, je ne sais pas... Je suis très structuré dans mon approche des problèmes. J'ai toujours été comme ça. Sinon, je crois que j'ai réussi à bien recruter, bien m'entourer, et j'en suis fière !

**10.Est-ce que l'environnement de la startup peut avoir un impact sur le succès entrepreneurial selon vous ? Quels aspects ?**

Bien sûr ! Si on est bien accompagné, c'est une vraie aide pour ne pas faire certaines erreurs. Faire partie d'un incubateur ou être mentoré par des entrepreneurs qui ont eu la même expérience que vous au préalable, c'est vraiment un atout.

**Je vous remercie beaucoup pour le temps que vous m'avez consacré.**

# ANNEXES

## QUESTIONNAIRE QUANTITATIF

## Questionnaire : Création et croissance des start-ups

Cette enquête s'insère dans le cadre d'une thèse réalisée par Pierre-Luc Passy, doctorant en gestion à l'Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne. Elle porte sur l'émergence et le développement des startups. Elle s'adresse à vous en tant que créateur de start-up, afin de mieux comprendre les enjeux, conditions et contextes de croissance des start-ups. Les réponses sont totalement anonymes et ne sont utilisées que dans le cadre de la recherche, en grandes masses, et non individuellement pour chaque startup.

Merci de répondre à l'ensemble des questions et d'utiliser les espaces libres pour développer vos propos.

### 1. Mieux vous connaître

Vous avez créé une start-up. Nous souhaitons en savoir un peu plus sur vous et votre profil. Les phrases suivantes vous caractérisent-elles ?

Indiquez votre degré d'adhésion aux items ci-dessous :

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord
Je suis un bon juge des autres (PROFENTCOMPSO1)				
Je peux généralement reconnaître les traits des autres avec précision en observant leur comportement (PROFENTCOMPSO2)				
Je peux généralement bien lire les autres - raconter comment ils se sentent dans une situation donnée (PROFENTCOMPSO3)				
Je peux dire pourquoi les gens ont agi comme ils l'ont fait dans la plupart des situations (PROFENTCOMPSO4)				
Je sais généralement quand c'est le bon moment pour demander une faveur à quelqu'un (PROFENTCOMPSO5)				
Je me rappelle de nombreuses fois où j'ai persisté à travailler quand d'autres ont arrêté (PROFENTMOTIV3)				
Je peux facilement m'adapter à n'importe quelle situation sociale (PROFENTCOMPSO6)				
Je peux être à l'aise avec tous les types de personnes - jeunes ou âgées, personnes de la même origine ou d'origines différentes (PROFENTCOMPSO7)				
Je peux parler à n'importe qui de presque tout (PROFENTCOMPSO8)				
Les gens me disent que je suis sensible et compréhensif/ve. (PROFENTCOMPSO9)				
Je n'ai aucun problème à me présenter à des inconnus (PROFENTCOMPSO10)				
Je continue à travailler dur sur des projets, même lorsque d'autres s'opposent à moi (PROFENTMOTIV4)				
Les gens peuvent toujours lire mes émotions même si j'essaie de les dissimuler (PROFENTCOMPSO11)				
Toute émotion que je ressens à l'intérieur tend à se manifester à l'extérieur (PROFENTCOMPSO12)				
Les autres personnes peuvent généralement dire à peu près ce que je ressens à un moment donné (PROFENTCOMPSO13)				
Je suis très sensible aux critiques des autres (PROFENTCOMPSO14)				
Je suis souvent préoccupé par ce que les autres pensent de moi (PROFENTCOMPSO15)				
Je suis bon en flatterie et je peux l'utiliser à mon avantage quand je le souhaite (PROFENTCOMPSO16)				

Je peux vraiment sembler aimer une autre personne même si ce n'est pas le cas (PROFENTCOMPSO17)				
J'aime mon travail (PROFENTMOTIV1)				
Je me réjouis de retourner au travail lorsque je ne suis pas au bureau (PROFENTMOTIV2)				

**Globalement, vous vous voyez comme quelqu'un... :**

*Indiquez votre degré d'adhésion aux items ci-dessous :*

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord
... qui est bavard (PROFENTPERSO1)				
... qui a tendance à critiquer les autres (PROFENTPERSO2)				
... qui travaille consciencieusement (PROFENTPERSO3)				
... qui est déprimé, cafardeux (PROFENTPERSO4)				
... qui est créatif, plein d'idées originales (PROFENTPERSO5)				
... qui est réservé (PROFENTPERSO6)				
... qui est serviable et n'est pas égoïste avec les autres (PROFENTPERSO7)				
... qui peut être parfois négligent (PROFENTPERSO8)				
... qui est « relaxe », détendu, gère bien les stress (PROFENTPERSO9)				
... qui s'intéresse à de nombreux sujets (PROFENTPERSO10)				
... qui est plein d'énergie (PROFENTPERSO11)				
... qui commence facilement à se disputer avec les autres (PROFENTPERSO12)				
... qui est fiable dans son travail (PROFENTPERSO13)				
... qui peut être angoissé (PROFENTPERSO14)				
... qui est ingénieux (PROFENTPERSO15)				
... qui communique beaucoup d'enthousiasme (PROFENTPERSO16)				
... qui est indulgent de nature (PROFENTPERSO17)				
... qui a tendance à être désorganisé (PROFENTPERSO18)				
... qui se tourmente beaucoup (PROFENTPERSO19)				
... qui a une grande imagination (PROFENTPERSO20)				
... qui a tendance à être silencieux (PROFENTPERSO21)				
... qui fait généralement confiance aux autres (PROFENTPERSO22)				
... qui a tendance à être paresseux (PROFENTPERSO23)				
... de tempéré, pas facilement troublé (PROFENTPERSO24)				
... qui est inventif (PROFENTPERSO25)				
... qui a une forte personnalité, s'exprime avec assurance (PROFENTPERSO26)				
... qui est parfois dédaigneux, méprisant (PROFENTPERSO27)				
... qui persévère jusqu'à ce que sa tâche soit finie (PROFENTPERSO28)				
... qui peut être lunatique, d'humeur changeante (PROFENTPERSO29)				
... qui apprécie les activités artistiques et esthétiques (PROFENTPERSO30)				
... qui est quelquefois timide, inhibé (PROFENTPERSO31)				

... qui est prévenant et gentil avec presque tout le monde (PROFENTPERSO32)				
... qui est efficace dans son travail (PROFENTPERSO33)				
... qui reste calme dans les situations angoissantes (PROFENTPERSO34)				
... qui préfère un travail simple et routinier (PROFENTPERSO35)				
... qui est sociable, extraverti (PROFENTPERSO36)				
... qui est parfois impoli avec les autres (PROFENTPERSO37)				
... qui fais des projets et les poursuit (PROFENTPERSO38)				
... qui est facilement anxieux (PROFENTPERSO39)				
... qui aime réfléchir et jouer avec des idées (PROFENTPERSO40)				
... qui est peu intéressé par tout ce qui est artistique (PROFENTPERSO41)				
... qui aime coopérer avec les autres (PROFENTPERSO42)				
... qui est facilement distrait (PROFENTPERSO43)				
... qui a de bonnes connaissances en art, en musique ou en littérature (PROFENTPERSO44)				
... qui cherche des histoires aux autres (PROFENTPERSO45)				

Globalement, vos principaux traits de caractère sont les suivants :

## 2. Que représente, pour vous, la création d'une entreprise ?

Indiquez votre degré d'adhésion aux items ci-dessous

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord
Créer une nouvelle entreprise est très risqué (PROFENTRISK1)				
Créer une nouvelle entreprise peut avoir des conséquences négatives pour ma carrière (PROFENTRISK2)				
Je vois la possibilité de créer une nouvelle entreprise comme une menace potentielle (PROFENTRISK3)				
Je vois la possibilité de créer une nouvelle entreprise comme une opportunité potentielle à poursuivre (PROFENTRISK4)				
La probabilité pour que le lancement d'une nouvelle entreprise se passe mal est très élevée (PROFENTRISK5)				
Le montant financier que l'on peut perdre avec la création d'une nouvelle entreprise est considérable (PROFENTRISK6)				
Il y a beaucoup d'incertitude dans la prédiction de la performance d'une nouvelle entreprise (PROFENTRISK7)				
Dans la création d'une nouvelle entreprise, les possibilités de gagner beaucoup d'argent sont très élevées (PROFENTRISK8)				

Le risque global d'une nouvelle entreprise est important (PROFENTRISK9)				
Grosso modo, je vois l'option de créer une nouvelle entreprise comme une chose positive (PROFENTRISK10)				
Créer une nouvelle entreprise peut avoir des conséquences négatives pour ma vie professionnelle (PROFENTRISK11)				
Il y a une grande probabilité pour qu'une personne perde de sa respectabilité sociale (vis-à-vis de sa famille et de ses amis principalement) en créant sa propre entreprise (PROFENTRISK12)				
Créer ma propre entreprise peut avoir un impact positif sur la façon dont ma famille et mes amis me voient (PROFENTRISK13)				
Créer une entreprise peut avoir une influence positive sur la confiance que j'ai en moi (PROFENTRISK14)				
Créer une entreprise peut affecter ma vie personnelle de façon positive (PROFENTRISK15)				
Créer une nouvelle entreprise peut affecter mes relations sociales de façon très imprévisible (PROFENTRISK16)				
Si je ne crée pas ma propre entreprise, je peux être en train de manquer une belle opportunité (PROFENTRISK17)				
Lorsqu'on crée une nouvelle entreprise, les probabilités de faillite sont très fortes (PROFENTRISK18)				
Lorsque l'on crée une nouvelle entreprise, la probabilité de devenir un millionnaire est très élevée (PROFENTRISK19)				
Créer une entreprise peut affecter ma vie sociale de façon positive (PROFENTRISK20)				
Créer une nouvelle entreprise peut avoir des conséquences négatives pour mes relations familiales et amicales (PROFENTRISK21)				
Si j'échouais dans la création d'une nouvelle entreprise, je perdrais l'estime de moi (PROFENTRISK22)				
En créant une nouvelle entreprise, je manquerais d'autres opportunités monétaires (PROFENTRISK23)				

Quels sont selon vous les freins principaux à la création d'entreprise :

### 3. Parlons à présent de votre startup :

Au cours des trois dernières années, à quel point les obstacles suivants au fonctionnement et à la croissance de votre startup ont-ils été importants :

Indiquez votre degré d'adhésion aux items ci-dessous

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord
Nous n'avons pas réussi à lever des fonds auprès d'investisseurs en capital risque (ENVICONT1)				
Nous avons fait face à des conditions de crédit défavorables pour lever de la dette (ENVICONT2)				
Notre ligne de crédit était trop faible (ENVICONT3)				
Nous avons des informations insuffisantes quant aux différentes options de financement (ENVICONT4)				

**Revenons-en à votre startup et à ses caractéristiques propres :**

Indiquez votre degré d'adhésion aux items ci-dessous

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord
Ma startup a développé une innovation technologique (PROFILSTART1)				
Ma startup a implanté en France une innovation qui n'existait jusqu'à présent qu'à l'étranger (PROFILSTART2)				
Ma startup a mis en place un business model innovant (PROFILSTART3)				
Vous avez déposé des brevets, des dessins ou des modèles au cours des trois dernières années ? (PROFILSTART4)				
Ma startup a été le premier entrant sur un marché qui n'existait pas auparavant (PROFILSTARTMAT1)				
Ma startup est arrivée peu de temps après que de premiers acteurs se soient lancés sur ce marché (PROFILSTARTMAT2)				
Ma startup est arrivée sur un marché en croissance, avec une approche permettant de mieux comprendre les besoins des clients (PROFILSTARTMAT3)				
Ma startup est arrivée sur un marché mature, en ayant des compétences opérationnelles supérieures à nos concurrents déjà existants (PROFILSTARTMAT4)				

**Lors de la préparation à la création, avez-vous effectué les activités suivantes (oui/non) ?**

- Contacts avec des consultants (PROFILSTARTPREP1)  Oui  Non
- Entraînement à la création (PROFILSTARTPREP2)  Oui  Non
- Clients approchés ou constitution d'un fichier clients (PROFILSTARTPREP3)  Oui  Non
- Étude de la concurrence ou du marché (PROFILSTARTPREP4)  Oui  Non
- Plan de financement ; faisabilité technique (PROFILSTARTPREP5)  Oui  Non

**Passons à présent à votre startup, une fois celle-ci créée :**

- Votre startup a-t-elle des relations d'affaires avec votre ancien employeur ? (PROFILSTARTSTRU1)  
 Oui  Non
- Quel était le montant du capital à la création de votre startup ? (PROFILSTARTSTRU2) (<15.000 ; 15 000- 40000€ ; 40 000-75 000€ ; 75 000-150000€ ; >150000€)  
 <15000€  15000€-40000€  40000-75000€  75000-150000€  >150000€
- Quel était le nombre d'employés au démarrage ? (PROFILSTARTSTRU3)  
 0  1-2  3-10  >10
- Quel était le nombre de clients au démarrage ? (PROFILSTARTSTRU4) (1-2 ; 3-10 ; >10)  
 0  1-2  3-10  >10
- Quel(s) étai(en)t le(s) type(s) de clients au démarrage ? (PROFILSTARTSTRU5) (particuliers, entreprises, grande distribution, secteur public)  
Réponse : .....
- Les clients étaient-ils principalement situés sur des marchés locaux ? (PROFILSTARTSTRU6)  
 Oui  Non

- Les clients étaient-ils principalement situés sur des marchés nationaux ? (PROFILSTARTSTRU7)  
Oui Non
- Les clients étaient-ils principalement situés sur des marchés internationaux ? (PROFILSTARTSTRU8)  
Oui Non
- Le choix de la localisation de votre startup répond-elle à des raisons économiques ? (PROFILSTARTSTRU9) (Proximité du marché, proximité des fournisseurs, proximité des clients, choix de localisation par opportunité, réduction de coûts, présence d'infrastructures locales, aides publiques)  
Réponse : .....
- Le choix de la localisation de votre startup répond-elle à des raisons privées ? (PROFILSTARTSTRU10) (Proximité du lieu de résidence, autres motifs privés)  
Réponse : .....
- Quel a été votre chiffre d'affaires au cours des trois derniers exercices ? (SUCCESENTCRI1) (en €)  
Réponse : .....
- Quel a été votre résultat net au cours des trois derniers exercices ? (SUCCESENTCRI2) (en €)  
Réponse : .....
- Quand votre entreprise a-t-elle été créée ? (SUCCESENTCRI3)  
Réponse : .....
- Est-elle toujours en activité aujourd'hui ? (SUCCESENTCRI4)  
Oui Non
- Quel a été le nombre de salariés de votre entreprise à la fin de chacun des trois derniers exercices ? (SUCCESENTCRI5)  
Réponse : .....
- Si votre entreprise génère du Chiffre d'affaires, à quel moment a été réalisée votre première vente ? (SUCCESENTCRI6)  
Réponse : .....
- Quel a été le taux de rendement de l'argent investi dans votre société, au cours des trois derniers exercices ? (SUCCESENTCRI7) ( $ROI = V/V_i - 1$ )  
Réponse : .....
- Votre société est-elle apparue dans les médias au cours des trois dernières années ? Si oui, combien de fois ? Dans quels médias ? (SUCCESENTCRI8)  
Réponse : .....
- Votre entreprise vous permet-elle de vous verser un salaire régulier, équivalent à un emploi à plein temps ? (SUCCESENTCRI9) Oui Non
- Votre entreprise est-elle créée ou est-elle au stade de projet ? (SUCCESENTCRI10) Créée Au stade de projet
- Souhaitez-vous lancer une autre startup dans le futur ? (SUCCESENTCRI11) Oui Non
- Trouvez-vous un équilibre entre votre vie personnelle et votre vie professionnelle ? (SUCCESENTCRI12)  
Oui Non
- Vous sentez-vous reconnu en tant qu'entrepreneur par votre entourage ? (SUCCESENTCRI13) Oui Non
- L'entrepreneuriat vous permet-il de développer vos compétences ? (SUCCESENTCRI14) Oui Non
- L'entrepreneuriat vous permet-il de vous développer personnellement ? (SUCCESENTCRI15) Oui Non
- En pensant à vos compétences, à quel point êtes-vous sûrs de pouvoir dépasser cette année le taux de croissance des ventes de l'année passée ? (0 : pas du tout confiant ; 7 : confiance totale) (PROFENTMOTIV7)  
1 2 3 4 5 6 7

- En pensant à vos compétences, à quel point êtes-vous sûrs de pouvoir dépasser cette année le taux de croissance du nombre d'employés de l'année passée ? (0 : pas du tout confiant ; 7 : confiance totale) (PROFENTMOTIV8)  
1    2    3    4    5    6    7

**En parlant de vous, vous diriez que....**

*Indiquez votre degré d'adhésion aux items ci-dessous*

	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord
J'ai déjà identifié et exprimé des besoins nouveaux du marché bien avant les autres personnes de mon entourage ou la concurrence (PROFENTLEADU1)				
J'ai déjà eu des idées pour créer un service ou un bien qui ont été reprises ensuite par des concurrents (PROFENTLEADU2)				
Aujourd'hui, des produits ou services disponibles sur le marché répondent enfin à des besoins que j'ai exprimés depuis longtemps (PROFENTLEADU3)				
Mes idées de nouveaux produits ou services sont innovantes par rapport à ce que proposent actuellement les concurrents (PROFENTLEADU4)				
Je suis bon pour trouver de l'argent et des personnes pour débiter une nouvelle organisation ou un nouveau programme (PROFENTMOTIV5)				
Je sais comment trouver les ressources dont nous avons besoin au sein de mon organisation (PROFENTMOTIV6)				

**Pour finir, quelques informations supplémentaires sur vous et votre parcours antérieur :**

- Quel âge avez-vous ? (PROFENTAGE1)..... ans
- Etes vous : un homme une femme
- Quel est votre plus haut diplôme (Brevet, Bac, Bac +2, Bac +4 ...) (PROFENTETU1)  
*Réponse* : .....
- Quelle était votre situation professionnelle au moment du lancement de votre startup ? (PROFENTSITU1)  
*Réponse* : .....
- Quelles ont été vos expériences professionnelles précédentes de plus de 2 ans ? (PROFENTEXPE1)  
*Réponse* : .....
- Avez-vous une ou plusieurs expérience(s) entrepreneuriale(s) précédente(s) ? (PROFENTEXPE2)  
Oui, une    Oui, plusieurs    Non
- Dans quel(s) domaine(s) avez-vous effectué des études ? (PROFENTETU2)  
*Réponse* : .....
- Quel est votre plus haut niveau de diplôme pour chaque domaine d'étude cité précédemment ? (PROFENTETU3)  
*Réponse* : .....
- Votre startup évolue-t-elle dans le même domaine d'activité/secteur que l'un de vos emplois précédents ? (PROFENTEXPE3)  
Oui    Non

**Merci d'utiliser cet espace pour vous exprimer librement :**

**Merci beaucoup pour votre temps et votre aide dans cette recherche !**

## RÉSUMÉ ET MOTS CLÉS

### LES CONDITIONS DE SUCCÈS DES STARTUPS

Pierre-Luc PASSY

Laboratoire PRISM Sorbonne

L'étude des startups constitue un champ spécifique au sein du domaine plus large de l'entrepreneuriat, nécessitant une recherche dédiée concernant les caractéristiques de ces jeunes entreprises, ainsi que les critères de leur réussite. Le succès se mesure-t-il uniquement par le montant des fonds levés ou le statut de licorne ? N'est-il pas nécessaire au contraire de prendre en compte d'autres dimensions (économiques et non économiques) pour déterminer le succès ? Par ailleurs, **quels sont les antécédents du succès entrepreneurial des startups ?**

Après avoir élaboré une définition de la startup grâce à la confrontation entre la littérature antérieure et un échantillon de 100 startups françaises, une étude qualitative a été menée auprès de 28 entrepreneurs pour déterminer la manière dont les entrepreneurs appréhendent la notion de startup et tester les différentes dimensions du succès entrepreneurial identifiées dans notre modèle de recherche. Par la suite, une seconde étude, quantitative, a été réalisée sur un échantillon de 114 entrepreneurs pour tester les antécédents (ou conditions) du succès entrepreneurial de la startup, ces derniers étant liés au profil de l'entrepreneur, à l'environnement de la startup, ou encore au profil de la startup. Cette recherche nous a permis de mieux comprendre ce qu'est le succès entrepreneurial et les éléments pouvant le favoriser, entraînant également des implications managériales concrètes pouvant être mises en place.

**Mots-clefs : startups, succès, entrepreneuriat, innovation**

## ABSTRACT AND KEY WORDS

### CONDITIONS OF SUCCESS FOR STARTUPS

Pierre-Luc PASSY

Laboratoire PRISM Sorbonne

The study of startups forms a specific field within the broader field of entrepreneurship, requiring dedicated research regarding the characteristics of these young companies, as well as the criteria for their success. Is success only measured by the amount of funds raised and a unicorn status? On the contrary, is it not necessary to take into account other economic and non-economic dimensions to determine success? Furthermore, what are the elements having an effect on the entrepreneurial success for startups?

After having developed a definition of the startup, thanks to the comparison between previous literature and a sample of 100 French startups, a qualitative study was carried out among 28 entrepreneurs to study the way in which entrepreneurs understand the concept of startup and test the different dimensions of entrepreneurial success identified in our research model. Subsequently, a second quantitative study was carried out on a sample of 114 entrepreneurs to test the prior elements having an effect on the entrepreneurial success for startups, these being linked to the profile of the entrepreneur, to the environment of the startup, or to the profile of the startup. This research has allowed us to better understand what entrepreneurial success is and the elements that can help it, also leading to practical managerial implications that can be implemented.

**Key words: startups, success, entrepreneurship, innovation**