



# Dossier

Peut-on envisager de monter sa boîte en France avec des chances raisonnables de succès? C'est la question que L'Express a posée à deux spécialistes de la formation des créateurs d'entreprise. Si le pays a besoin de réformes, il offre néanmoins des atouts non négligeables.

Propos recueillis par **Matthieu Scherrer**  
Photos : **Eric Garault/Pasco and Co** pour L'Express



**Pas si fous,  
nos entrepreneurs!**

**EXPERTS** Fabrice Cavarretta, professeur de management à l'Essec, et Bernard Ramanantsoa, ex-directeur général de HEC.



**L**a France a beau disposer de certaines des meilleures « *business schools* » européennes, elle a toujours un problème avec la notion d'entrepreneuriat. Monter sa boîte ? Dans un pays en crise, à la compétitivité en berne et au Code du travail pénalisant, cela peut sembler un pari fou. Pire, nous subissons un paradoxe paralysant. Si l'échec est chez nous beaucoup plus stigmatisé qu'aux Etats-Unis, par exemple, où il est considéré comme une expérience enrichissante, le succès est lui aussi mal vu car la richesse est suspecte. Alors est-il raisonnable de se lancer dans l'Hexagone ? Bernard Ramanantsoa a quitté à l'automne dernier son poste de directeur général de HEC, école à laquelle il a donné une visibilité mondiale. Il est selon lui urgent de réformer si l'on veut rester compétitifs. Fabrice Cavarretta, professeur associé à l'Essec, se montre, lui, plus optimiste. Entre ces deux « fabricants d'entrepreneurs », le débat est ouvert.

#### **Quelle image ont les entrepreneurs dans notre pays aujourd'hui ?**

↳ **Fabrice Cavarretta** : Les Français ont une relation compliquée avec ce sujet, même si les choses évoluent positivement. Une partie de la population semble ne pas être tout à fait sortie de la lutte des classes et peut avoir une image déformée de l'économie. Mais le patronat a aussi une part de responsabilité. En mettant en avant ses difficultés, en se plaignant, il a pris le risque d'être caricaturé, et cela n'incite pas vraiment à marcher sur les traces des entrepreneurs.

↳ **Bernard Ramanantsoa** : J'ai observé une véritable bascule il y a environ sept ans. Après avoir longtemps été regardé comme un fou, le HEC-créateur d'entreprise est devenu un gendre ou une belle-fille présentables. C'est lié au succès médiatisé de certains entrepreneurs de la nouvelle économie, mais

également au fait que les grands groupes ont perdu de leur pouvoir d'attraction. La vie y semble pesante, ils renvoient une image bureaucratique. L'idée de liberté séduit les jeunes diplômés. Quitte à prendre des risques, mieux vaut les prendre pour soi, se disent-ils.

#### **Les étudiants des écoles de commerce ne sont pas forcément représentatifs du reste de la population...**

↳ **B. R.** : Ils ont sûrement un temps d'avance. Mais on observe aussi qu'un nombre croissant de cadres se lancent, soit parce qu'ils réalisent que leur carrière plafonne, soit parce qu'ils se retrouvent obligés après un revers de créer leur propre emploi.

↳ **F. C.** : En effet, nos étudiants font partie de ceux que j'appelle les « entrepreneurs d'opportunité », qui agissent par choix, sont à l'aise avec le sujet et ont l'ambition de développer une activité à forte croissance. Il faut les distinguer des « entrepreneurs de nécessité », plus nombreux et pas forcément bien armés, qui s'engagent dans cette voie pour des raisons alimentaires.

#### **Que l'on se lance par goût ou par besoin, l'environnement vous semble-t-il assez favorable ? L'argent est-il suffisamment disponible ?**

↳ **F. C.** : Le capital joue un rôle moins important que ce que l'on imagine. Lever des fonds, c'est très bien, mais ce n'est pas l'essence de l'entrepreneuriat. La méthode que je préconise consiste à démarrer avec ce que l'on possède et à n'investir que ce que l'on accepte de perdre. Par ailleurs, pour les projets les plus importants, l'argent ne manque pas. Les montants actuellement disponibles sur les marchés sont indécents.

↳ **B. R.** : Je suis moins optimiste et j'estime que les entreprises peuvent manquer de ressources, du moins au début. Les investisseurs français sont



moins joueurs que leurs homologues américains et prennent donc moins de risques. Les fonds d'amorçage, eux, ne fonctionnent vraiment bien que quand l'entreprise a déjà effectué ses premiers pas. Il faut développer les mécanismes d'incitation permettant de trouver de l'argent plus vite.

↳ **F. C.** : C'est sans compter avec le premier des fonds d'amorçage en France : Pôle emploi ! Grâce au dispositif Accre, l'Etat finance un chômeur pendant dix-huit mois en lui donnant les moyens de travailler pour sa boîte. Si on combine cela avec notre système de couverture sociale, qui fonctionne très bien, voilà qui donne à la France un véritable atout.

### Plus de 3 400 pages dans notre Code du travail, cela n'a-t-il pas de quoi décourager ?

↳ **B. R.** : Là encore, notre pays a des progrès à faire. La première crainte des petits entrepreneurs que je côtoie, c'est celle du contrôle Urssaf. Il effraie encore davantage que le contrôle fiscal. La complexité du système, l'insécurité dans lequel il place l'entrepreneur se révèlent des facteurs très dissuasifs. Je vous mets, par exemple, au défi de trouver sur Google combien cela coûte exactement d'embaucher quelqu'un au smic. On ne tombe jamais deux fois sur le même chiffre ! Il suffit ensuite que le contrôleur Urssaf ne soit pas d'accord avec vos conclusions, et vous passez un sale moment !

↳ **F. C.** : Mais on n'a pas besoin que le système soit merveilleux pour qu'il fonctionne. Il suffit juste qu'il ne soit pas complètement à la traîne par rapport à celui de nos compétiteurs directs. A Lon-

dres ou à New York, villes sous le régime de la *common law*, vous êtes obligé de passer par un avocat pour établir le moindre document, et ça coûte au minimum 200 dollars de l'heure. Par ailleurs, les petits entrepreneurs ne doivent pas commettre l'erreur de croire qu'ils pourront tout faire tout seul. Lorsqu'on peut se le permettre, prendre un comptable fait gagner un temps précieux.

### Selon le Medef, 31 milliards de charges supplémentaires sont venues peser sur les entreprises françaises depuis 2010. La France a-t-elle un problème de fiscalité ou de tolérance à l'impôt ?

↳ **B. R.** : Ce que je constate, c'est d'abord une inégalité devant ce phénomène entre grosses et petites entreprises. Les plus grosses ont un accès direct à Bercy ou peuvent s'offrir des spécialistes de l'optimisation. Au final, les charges sociales imposées aux petites entreprises sont presque trois fois plus élevées que celles dont doivent s'acquitter les grandes firmes...

↳ **F. C.** : Pour les charges et le coût du travail, j'oppose à cette question un principe de réalité : on ne fait pas ce qu'on veut, mais avec ce qu'on a. Distinguer les avantages comparatifs et miser dessus, voilà ce qu'on attend du bon entrepreneur. La France dispose d'un extraordinaire panel d'atouts avec lesquels jouer : un patrimoine riche, un secteur public important, des pôles de compétitivité de grande qualité

dans des secteurs comme le high-tech, l'agroalimentaire, l'aéronautique...

### Quelles sont les réformes dont le pays a besoin pour doper son entrepreneuriat ?

↳ **B. R.** : Lorsqu'on parle d'entrepreneuriat, on parle d'emploi, c'est le même sujet. Or le sort des entreprises à forte croissance a tendance à occulter celui des autres, ô combien plus nombreuses. Les entrepreneurs dits de nécessité ont besoin d'aide. Il y a également un travail à mener à l'école afin que l'on ne parle pas toujours des mêmes grandes sociétés, car ce sont aussi celles qu'on retrouve dans l'actualité pour de mauvaises raisons – je pense à Volkswagen notamment – et cela suscite amalgames et rejets.

↳ **F. C.** : Elles tiennent en trois mots : éducation, éducation, éducation. Il faut parler de l'entreprise, dans la sphère publique, à l'école, tenter de faire comprendre et aimer cette cause. S'auto-organiser, bâtir, résoudre des problèmes, ce n'est pas une question d'argent mais d'état d'esprit. Il faut doter les gens des outils nécessaires pour envisager le passage à l'acte. Ils ne se rendent pas compte de la chance qu'ils ont d'être en France s'ils veulent entreprendre. ●



**Oui ! La France est un paradis pour entrepreneurs,** par Fabrice Cavarretta. Plon, 276 p., 14,90 €.

**Apprendre et oser,** par Bernard Ramanantsoa. Albin Michel, 200 p., 15 €.