

Haute École
Groupe ICHEC – ECAM – ISFSC



Enseignement supérieur de type long de niveau universitaire

Comment améliorer la perception de l'échec entrepreneurial en Belgique ?

Mémoire présenté par :

Marine JACOB

Pour l'obtention du diplôme de :

Master en gestion de l'entreprise

Année académique 2020-2021

Promoteur :

Marine FALIZE

Haute École
Groupe ICHEC – ECAM – ISFSC



Enseignement supérieur de type long de niveau universitaire

Comment améliorer la perception de l'échec entrepreneurial en Belgique ?

Mémoire présenté par :

Marine JACOB

Pour l'obtention du diplôme de :

Master en gestion de l'entreprise

Année académique 2020-2021

Promoteur :

Marine FALIZE

REMERCIEMENTS

Je tiens à remercier ma promotrice, Madame Marine Falize, pour son suivi, ses précieux conseils et son soutien. Ses feedbacks m'ont énormément aidé dans la réalisation de mon mémoire. En effet, j'ai été guidée dans les étapes à suivre, les directions à prendre tout en améliorant la qualité du contenu. De plus, ma promotrice m'a beaucoup encouragé au niveau personnel et notre enthousiasme partagé sur mon sujet a permis une bonne entente tout au long de cette année académique.

J'aimerais également remercier ma personne relais, Monsieur Vincent Huart, qui a été très présent et disponible durant cette année académique. Son suivi était rigoureux et régulier. Cela m'a également été d'une grande aide.

Ensuite, je souhaite remercier le Ministre Willy Borsus, Maître Maud Chaboteau, le Ministre David Clarinval, Monsieur Fred Colantonio, Madame Roxane De Hoe, Maître Gabriela de Pierpont, Monsieur Gérard Desmaison, Madame Christelle Grandjean, Monsieur Sébastien Hamende, Maître Frédéric Huart, Madame Nathalie Jouant, Monsieur Oliver Kahn, Madame Laurence Lievens, Madame Célia Magras, Madame Jacinthe Monsieur, Maître Nicholas Ouchinsky, Madame Tama Rchika, Madame Monica Santalena, Madame Salima Serouane, Monsieur Karim Slaoui, Maître Laurent Stas de Richelle, Monsieur le juge Xavier Van Ingelgem, Monsieur Eric Vanden Bemden, Monsieur Bruno Wattenbergh, Monsieur Thomas Zech et Monsieur David Zipper pour leur temps lors d'entretiens préliminaires et/ou officiels ainsi que les 716 participants de mon sondage qui m'ont permis de vérifier mes hypothèses. L'engouement rencontré pour le thème de mon mémoire, par le partage de mon sondage, les demandes pour y avoir accès une fois finalisé, les messages spontanés et encourageants, les références pour me permettre d'obtenir des entretiens supplémentaires, etc., m'ont tellement encouragé et soutenu dans l'intérêt de mon mémoire.

De plus, j'aimerais remercier Eloïse, une de mes meilleures amies, pour ses conseils et corrections incroyables tout au long de mon mémoire. Je voudrais également remercier Allison, Barbara, Fanny, Fauve, Free, Isha, Jasmine, Killian, Marth, Maxime, Thérèse, Romain, Sarah ainsi que tous mes amis et ma famille pour leur aide de loin ou de près dans l'accomplissement de mon mémoire.

Finalement, il me tient à cœur de remercier aussi l'ensemble des professeurs de l'ICHEC Brussels Management School, de la Solvay Brussels School et de la Louvain School of Management, qui m'ont formée tout au long de mon Bachelier et mon Master. Ainsi que Madame Brigitte Chanoine, la rectrice de l'ICHEC Brussels Management School, qui a cru en moi depuis le début.

CHARTRE ANTI-PLAGIAT

« Je soussigné, JACOB, Marine, Master 2, déclare par la présente que le Mémoire ci-joint est exempt de tout plagiat et respecte en tous points le règlement des études en matière d'emprunts, de citations et d'exploitation de sources diverses signé lors de mon inscription à l'ICHEC, ainsi que les instructions et consignes concernant le référencement dans le texte respectant la norme APA, la bibliographie respectant la norme APA, etc. mises à ma disposition sur Moodle.

Sur l'honneur, je certifie avoir pris connaissance des documents précités et je confirme que le Mémoire présenté est original et exempt de tout emprunt à un tiers non cité correctement. »

Dans le cadre de ce dépôt en ligne, la signature consiste en l'introduction du mémoire via la plateforme ICHEC-Student.

« Je n'ai pas échoué, j'ai trouvé dix mille moyens qui ne fonctionnent pas. »
- Albert Einstein

TABLE DES MATIERES

1. INTRODUCTION	1
2. REVUE DE LITTÉRATURE	3
2.1. ENTREPRENEURIAT	3
2.2. ÉCHEC ENTREPRENEURIAL	4
2.2.1. DÉFINITION	4
2.2.2. CONTEXTE	5
2.2.3. CAUSES	6
2.2.4. CONSÉQUENCES	7
2.3. PERCEPTION DE L'ÉCHEC	9
2.3.1. DÉFINITION	9
2.3.2. ÊTRE UN FAILLI À TRAVERS LE TEMPS	10
2.3.3. STIGMATISATION	10
2.3.4. CONSÉQUENCES	11
2.4. PISTES D'AMÉLIORATION DE LA PERCEPTION DE L'ÉCHEC ENTREPRENEURIAL	14
2.4.1. ENTREPRENEURIAT DE LA SECONDE CHANCE	14
2.4.2. ÉDUCATION SUR LA RÉALITÉ DE L'ÉCHEC	15
2.4.3. MÉDIAS	17
2.4.4. LÉGALEMENT	18
2.5. EFFETS PROVOQUÉS PAR LA CRISE COVID-19	19
3. QUESTION DE RECHERCHE & HYPOTHÈSES	23
4. MÉTHODOLOGIE	23
4.1. QUESTION DE RECHERCHE	23
4.2. REVUE DE LITTÉRATURE ET HYPOTHÈSES	24
4.3. VÉRIFICATION HYPOTHÈSES : MÉTHODE EMPIRIQUE	25
4.3.1. GENERAL	29
4.3.2. HYPOTHÈSE A : REBOND	31
4.3.3. HYPOTHÈSE B : EDUCATION	32
4.3.4. HYPOTHÈSE C : MEDIAS	34
4.3.5. HYPOTHÈSE D : DISTINCTION	34
4.4. DISCUSSION	35
5. RÉSULTATS	36
5.1. ANALYSE DONNÉES QUALITATIVES : ENTRETIENS	36

5.1.1.	GENERAL	36
5.1.2.	HYPOTHÈSE A : REBOND	37
5.1.3.	HYPOTHÈSE B : ÉDUCATION	40
5.1.4.	HYPOTHÈSE C : MEDIAS	43
5.1.5.	HYPOTHÈSE D : DISTINCTION	44
5.2.	ANALYSE DONNÉES QUANTITATIVES : SONDAGE	46
5.2.1.	GÉNÉRAL	47
5.2.2.	HYPOTHÈSE A : REBOND	55
5.2.3.	HYPOTHÈSE B : EDUCATION	59
5.2.4.	HYPOTHÈSE C : MEDIAS	61
5.2.5.	HYPOTHÈSE D : DISTINCTION	64
6.	DISCUSSION	69
6.1.	GÉNÉRAL	69
6.2.	HYPOTHÈSE A : REBOND	70
6.3.	HYPOTHÈSE B : EDUCATION	71
6.4.	HYPOTHÈSE C : MEDIAS	72
6.5.	HYPOTHÈSE D : DISTINCTION	73
7.	CONCLUSION	74
8.	LIMITES ET PISTES DE RECHERCHES FUTURES	75
9.	APPRENTISSAGES	75
10.	BIBLIOGRAPHIE	77
10.1.	COMPLÉMENTS BIBLIOGRAPHIQUES	81
11.	LISTE DES ANNEXES	Erreur ! Signet non défini.

LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Présentation de l'échantillon par genre	26
Figure 2 : Présentation de l'échantillon par Région	26
Figure 3 : Présentation de l'échantillon par tranche d'âge	27
Figure 4 : Présentation de l'échantillon par niveau scolaire.....	27
Figure 5 : Avez-vous déjà vécu un échec ?	47
Figure 6 : Avez-vous surmonté vos/votre échec(s) ?.....	47
Figure 7 : Pires conséquences de la faillite	48
Figure 8 : Ressentis lors de la faillite	48
Figure 9 : Vous êtes-vous remis psychologiquement de votre faillite ?	49
Figure 10 : Aviez-vous peur de l'échec entrepreneurial avant de vous lancer ?	49
Figure 11 : Avez-vous été confrontés à la peur de l'échec entrepreneurial ?	50
Figure 12 : En tant qu'entrepreneur, avez-vous peur de l'échec ?	50
Figure 13 : "On ne devrait pas créer une affaire s'il y a un risque que cela échoue"	51
Figure 14 : "Un entrepreneur compétent ne fait pas faillite"	51
Figure 15 : Comparaison des réponses entre personnes ayant connu quelqu'un qui a fait faillite.....	52
Figure 16 : Impact de la pandémie CoViD-19.....	52
Figure 17 : "Les entrepreneurs s'en mettent plein les poches" par Région	53
Figure 18 : "Les entrepreneurs s'en mettent plein les poches" par genre	53
Figure 19 : "Les entrepreneurs s'en mettent plein les poches" si proche entrepreneur ou non	54
Figure 20 : "Une société aurait tendance à éviter de collaborer avec un entrepreneur qui a déjà échoué en affaires"	55
Figure 21 : "Je n'investirai pas d'argent dans un projet géré par un entrepreneur qui a échoué dans le passé" par genre	56
Figure 22 : "Je n'investirai pas d'argent dans un projet géré par un entrepreneur qui a échoué dans le passé" par Région	56
Figure 23 : "Les personnes qui ont créé leur propre affaire et qui ont échoué devraient avoir une seconde chance"	57
Figure 24 : Confrontation entre les désirs d'investissement en fonction des antécédents de l'entrepreneur	58
Figure 25 : Le fait d'en savoir plus sur les possibilités d'aides structurelles pour rebondir, diminuerait-il votre peur de l'échec entrepreneurial ?	58
Figure 26 : "C'est important de réussir"	59
Figure 27 : Pensez-vous que le système scolaire belge apprend aux enfants que l'échec fait partie de la vie ?.....	60
Figure 28 : Pensez-vous que l'échec est source d'apprentissage ?	60
Figure 29 : Avez-vous été sensibilisé aux vertus de l'échec dans votre jeunesse ?	60
Figure 30 : Estimez-vous que l'enseignement devrait intégrer le droit à l'erreur ?	61
Figure 31 : Croyez-vous que ça changerait la perception de l'échec dans notre société ?..	61
Figure 32 : Les médias ont-ils un rôle à jouer pour améliorer la perception de l'échec entrepreneurial ?.....	62
Figure 33: Les médias ont-ils un rôle à jouer pour améliorer la perception de l'échec entrepreneurial ?.....	62
Figure 34 : Les médias montrent-ils trop d'expériences négatives de la faillite ?	62

Figure 35 : A quel point pensez-vous que l'image négative des faillites véhiculée par les médias influence votre vision de celles-ci comme étant frauduleuses ou dramatiques ?.....	63
Figure 36 : Le fait de diffuser plus de témoignages d'entrepreneurs ayant réussi après l'échec vous aiderait-il à améliorer votre perception de l'échec entrepreneurial ?.....	63
Figure 37 : Le fait de mettre en avant des "rebound stories" entrepreneuriales dans les médias aurait-il de l'influence sur votre volonté de vous lancer ?.....	64
Figure 38 : Principales causes de la faillite.....	64
Figure 39 : Principales causes de la faillite par Région	65
Figure 40 : Principales causes de la faillite par genre	66
Figure 41 : Quel pourcentage des entreprises qui ferment sont des faillites ?	66
Figure 42 : Sur ces faillites, quel pourcentage sont de la faute de l'entrepreneur ?	67
Figure 43 : "Une faillite est souvent malhonnête"	67
Figure 44 : Le fait de clairement distinguer les faillites frauduleuses des faillites honorables améliorerait-il votre perception de l'échec entrepreneurial ?	68
Figure 45 : Une meilleure distinction des faillites frauduleuses et honorables aurait-il de l'influence sur votre volonté de retenter l'expérience entrepreneuriale ?	68

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Récapitulatif de l'échantillon.....	26
Tableau 2 : Récapitulatif des hypothèses discutées dans chaque entretien	28

1. INTRODUCTION

La majorité des personnes au succès époustouflant le dit : l'échec a fait partie de leur réussite, et ce dans n'importe quel domaine. Charles de Gaulle, Steve Jobs, Roger Federer, Winston Churchill, Thomas Edison et beaucoup d'autres sont passés par l'échec avant de réussir. On peut même dire que s'ils n'avaient pas connu des obstacles, ils n'auraient pas eu l'occasion de réfléchir, de rebondir et donc d'arriver là où ils en sont. Dès lors, c'est grâce à leurs échecs qu'ils ont réussi (genevabusinessnews, 2017; Pépin, 2016).

Par exemple, prenons Edison. L'inventeur de l'ampoule électrique n'a pas perçu ses milliers de tentatives comme des échecs, mais bien comme des essais qui n'ont pas aboutis. Il savait que dans les sciences, on apprend en se trompant, puisque chaque faute corrigée nous rapproche de la vérité.

Un autre exemple est celui d'un joueur de tennis espagnol de 13 ans qui a perdu un tournoi face à un prodige Français de l'époque du même âge, Richard Gasquet. Ce dernier réussissait tout ce qu'il entreprenait alors que le joueur espagnol avait déjà connu plusieurs échecs mais continuait à avancer, à travailler ses faiblesses et donc à progresser. Ce jeune n'est autre que Rafael Nadal. Il considère ce match comme le commencement de sa réussite future. L'histoire nous a, par après, démontré que l'ultime champion est définitivement Nadal.

En conclusion, si on souhaite réussir, il serait intéressant de se précipiter à échouer plutôt que de vouloir un succès immédiat. En effet, nous retirons des leçons d'échecs que nous n'aurions pas appris en réussissant directement. Nous avons tellement de ressources dont nous n'avons pas connaissance avant d'être confrontés à un échec, une crise (Pépin, 2016).

D'après la Commission Européenne et l'INSEE (Institut National de la Statistique et des Études Économiques), 50% des entreprises et startups européennes ne survivent pas plus de 5 ans après leur création. Pourtant, l'échec reste terriblement tabou dans nos sociétés dû probablement à la honte d'avoir échoué et d'une fierté entachée. En France, l'échec implique une culpabilité alors qu'aux États-Unis, cela implique de l'audace. Là-bas, l'échec n'existe pas tant que nous rebondissons en tentant autre chose. D'ailleurs, d'après une étude du GEM en 2014, 33% des Américains certifient renoncer à l'entrepreneuriat par peur de l'échec. Ce nombre monte à 41% dans l'Union Européenne. Cette peur de l'échec s'avère donc être un frein conséquent à l'entrepreneuriat. Dans les pays scandinaves, vivre l'échec fait partie intégrante de l'expérience de la vie (Commission Européenne, 2007; De Hoe et al., 2014; Falize, Lahaye, De Hoe, Janssen, 2019; Pépin, 2016).

Il semble donc essentiel de s'intéresser au sujet pour savoir **comment la perception de l'échec peut être améliorée en Belgique**. Il est important de préciser qu'au cours de mes recherches, j'ai essentiellement trouvé des sources françaises pour la revue de littérature, mais le fonctionnement en Belgique est suffisamment semblable pour que nous puissions nous baser sur celles-ci (plus loin suivra la raison historique).

C'est un sujet intemporel, mais encore plus d'actualité en ce moment vu l'impact que la pandémie CoViD-19 a sur de nombreuses entreprises. J'ai aussi noté, tout au long de l'élaboration de ce mémoire, que le sujet intéresse de nombreuses personnes. En effet, ce travail a rencontré beaucoup de succès :

716 répondants au sondage et **27 experts** ont été interviewé dont les Ministres Clarinval et Borsus, l'auteur Fred Colantonio, Bruno Wattenbergh, le juge consulaire Xavier Van Ingelgem, etc.

Ce mémoire est rédigé selon ce plan. Tout d'abord, la revue de littérature permet la contextualisation de l'échec entrepreneurial ainsi que de sa perception. Ensuite, elle permet de rassembler et d'analyser les apports théoriques de plusieurs auteurs repris dans la littérature scientifique existante sur le sujet. Cela nous amène donc sur l'élaboration des hypothèses à vérifier sur le terrain. La méthodologie est ensuite développée, ce qui nous conduira aux analyses des résultats qualitatifs et quantitatifs. Dans la discussion, ces résultats seront confrontés entre eux ainsi qu'avec la théorie de la revue de littérature pour confirmer ou infirmer les hypothèses. Puis, je continuerai avec une conclusion générale en y mentionnant notamment les recommandations pour améliorer la perception de l'échec entrepreneurial en Belgique. Ensuite, je discuterai des limites rencontrées ainsi que des pistes d'analyses futures. Finalement, je terminerai par les apprentissages acquis.

2. REVUE DE LITTÉRATURE

Pour la revue de littérature, j'ai mené les recherches en définissant chaque terme important de la question de recherche : **“Comment améliorer la perception de l'échec entrepreneurial ?”**. J'ai d'abord commencé par définir l'entrepreneuriat en général, ensuite l'échec entrepreneurial, que j'ai aussi placé dans son contexte avec des chiffres clés, des causes ainsi que des conséquences. De plus, j'ai spécifié ce qu'était la perception, d'où vient sa négativité d'un point de vue historique, quelques chiffres clés et les conséquences qu'elle engendre. Enfin, j'ai cherché d'éventuelles pistes d'amélioration de la perception de l'échec entrepreneurial pour pouvoir déterminer les hypothèses à vérifier par la suite. Finalement, il a semblé intéressant d'inclure les effets provoqués par la pandémie CoViD-19.

2.1. ENTREPRENEURIAT

L'entrepreneuriat est le plus souvent défini comme étant l'action de créer une entreprise avec comme objectif de générer des bénéfices suite à l'identification ou la création d'un besoin auquel cette nouvelle entreprise répondra. Cette définition inclut donc le fait de créer, lancer et gérer une nouvelle société commerciale. En conséquence, l'entrepreneur est synonyme d'homme ou femme d'affaires. Cependant, en économie, il existe une définition plus globale de l'entrepreneuriat : celle d'être capable de chercher des opportunités et d'agir en les transformant en nouveautés viables d'un point de vue économique. En effet, comme Jean-Baptiste Say, l'économiste français du 19ème siècle disait : “on ne produit de la richesse que là où on crée ou augmente l'utilité”. Finalement, l'état d'esprit entrepreneurial est le fait d'innover ou de révolutionner un secteur, un marché ou une industrie en particulier comme défini notamment par Joseph Schumpeter, l'économiste australien du 20ème siècle. Ainsi, l'entrepreneuriat va plus loin que l'économie et les affaires, c'est aussi une attitude et son but n'est pas nécessairement de faire un profit. Par exemple, l'entrepreneuriat social qui a comme objectif premier d'occasionner des changements sociaux positifs dans le monde (B-CAPP, 2018).

Comme expliqué, il existe de nombreuses définitions de l'entrepreneuriat. Il y a débat sur le fait de savoir si ce terme ne devrait être associé qu'avec un type d'entreprise ou s'il doit être plus large. En revanche, selon le professeur Howard Stevenson enseignant l'entrepreneuriat à la Harvard Business School, “l'entrepreneuriat est la poursuite d'opportunités au-delà du contrôle des ressources” (B-CAPP, 2018). Cette définition peut être qualifiée de large, car elle suggère des caractéristiques clés de l'entrepreneuriat comme la capacité de voir des opportunités là où d'autres voient des difficultés, prendre des risques, être créatif et ouvert d'esprit en trouvant des nouvelles ressources. Le magazine Forbes a d'ailleurs dit que nous étions tous des entrepreneurs, car c'était un état d'esprit et non un modèle économique. De nos jours, le profil-type d'entrepreneur n'existe plus, les différentes générations se côtoient et les formations de base sont diverses (B-CAPP, 2018; Comps, 2017).

Mais il reste intéressant de savoir que la France ne compte que 1,7% d'entrepreneurs alors que les Etats-Unis en comptent 4,3% et l'Afrique subsaharienne 15% (Falize, Lahaye, De Hoe, Janssen, 2019). Selon une enquête réalisée en 2012 à la demande de la Commission Européenne, 30% des 1000 personnes belges interviewées préféreraient être indépendants s'il avait le choix entre différents emplois. Au niveau européen, ce nombre monte à 37% sur les 27.055 interviewés (TNS Political &

Social, 2012). Mais d'après une étude du GEM menée en 2014, l'intention d'entreprendre des Européens est en moyenne de 12%. Elle est la même pour les Américains, elle augmente à 20% en Asie, Océanie, Amérique Latine et Caraïbes mais pour l'Afrique subsaharienne elle atteint 45% (Falize et al., 2019).

Selon Comps (2017), leurs motivations pour devenir entrepreneur sont :

- Leur passion par leur occupation ;
- Leur inadéquation sur le marché de l'emploi, par exemple les personnes d'un certain âge qui ne trouvent plus de travail ;
- Leur envie d'indépendance dans leur vie professionnelle.

En outre, l'entrepreneuriat comme activité complémentaire intéresse de nombreuses personnes (Comps, 2017).

L'enquête demandée par la Commission Européenne confirme certaines de ces raisons. En effet, les belges préféreraient être indépendants plutôt qu'employés pour 3 raisons principales : avoir leur indépendance et être épanouis (53%), être libre de choisir leur endroit et horaire de travail (38%) et pour de meilleures perspectives de revenus (16%). Au niveau européen, ces chiffres sont respectivement de 62%, 30% et 16% (TNS Political & Social, 2012).

Les différences entre la Belgique et l'Europe peuvent s'expliquer par le faible dynamisme entrepreneurial caractéristique de la Belgique par rapport aux autres pays du monde. En effet, selon le Global Entrepreneurship Monitor, 30% des Belges se sentent compétents et seulement 5% des individus (18-64 ans) comptent créer ou ont créé, dans les trois années et demie précédant l'enquête, une entreprise. Ces chiffres sont respectivement approximativement 42% et 8% pour l'Union Européenne ainsi que 53% et 14% pour les Etats-Unis (Van Haeperen, 2019).

Toutefois, des disparités régionales sont observées en Belgique. Selon Statbel, en Wallonie, le taux de création d'entreprises entre 2007 et 2017 était de 1,5%, ce qui était inférieur à la Flandre (2,3%) et à la Région de Bruxelles-Capitale (3,4%) (Van Haeperen, 2019).

Cela nous mène à considérer l'échec entrepreneurial en tant que tel. Ce qui sera développé ci-après.

2.2. ÉCHEC ENTREPRENEURIAL

Dans cette partie, je vais définir l'échec entrepreneurial, ensuite replacer la thématique dans son contexte ainsi que reprendre les principales causes et conséquences.

2.2.1. DÉFINITION

Pour commencer, d'un point de vue étymologique, "échec" émane du terme persan « shâh », qui signifie « roi » et du terme arabe « mat », qui signifie « mort ». C'est de là que vient la locution « shâh mat » qui veut dire que le roi est mort (Pépin cité par Khelil, Brédart et Levratto, 2020). D'une part, nous échouons lorsque nous manquons le but fixé. Il ne s'agirait donc que d'un écart entre l'objectif et le résultat. Selon Luc Ferry, professeur de philosophie et homme politique Français, et Philippe Rambaud, fondateur de *60.000 Rebonds*, une association d'accompagnement au rebond pour des

entrepreneurs faillis, l'échec se révèle dans trois dimensions au sein de notre société économique. Premièrement, son ancienneté (5000 ans) explique probablement sa complexité et son inhérence à la nature humaine. Deuxièmement, le rôle crucial de l'éducation à tous niveaux se perçoit dans le sentiment de l'échec. Troisièmement, notre conscient et subconscient sont habités par des mythes collectifs sur l'échec (Magras, 2020; Rambaud, 2015).

D'autre part, il existe énormément de termes pour mentionner l'échec entrepreneurial en français comme en anglais (Khelil, Smida et Zouaoui cités par De Hoe et Janssen, 2014). Dans la littérature anglo-saxonne, on trouve : death, exit, unsuccessful, bankruptcy, liquidation, financial distress, business failure, etc. Parallèlement, pour les francophones, nous retrouvons ces termes : défaillance, défaite, insuccès, banqueroute, insolvabilité, dépôt de bilan, cessation de paiement, échec entrepreneurial, etc. Attention : chacun de ces mots n'a pas le même sens. Il y a trois manières dont la sortie d'entreprise est définie dans la littérature. Un entrepreneur peut vouloir quitter son entreprise pour cause de problèmes légaux, d'un décès, d'un changement d'intérêt, de la retraite, etc. Ce n'est donc pas lié à des problèmes économiques. Les deux autres définitions ne concernent pas l'individu, mais l'entreprise elle-même : la sortie d'entreprise sort d'un marché spécifique ou l'entreprise déclare faillite. Vu le jeune intérêt des études sur l'échec entrepreneurial, il n'y a pas encore pu y avoir une seule définition, puisqu'elle varie selon la matière des chercheurs comme par exemple, l'économie, le droit, la sociologie ou encore la psychologie (De Hoe et al., 2014).

Dans ce mémoire, je définis l'échec entrepreneurial par la troisième définition, c'est-à-dire la faillite. Cette dernière n'a pas de définition commune dans la loi de chaque pays. Une analyse de Back et al. (2009) comparant les lois en Belgique, en France, au Luxembourg et au Canada, a identifié deux éléments répétitifs pour définir la faillite juridique d'une entreprise : la cessation de paiement et l'ébranlement du crédit. Autrement dit, lorsqu'elle est incapable de régler ses obligations financières à temps, de contracter de dettes supplémentaires ou de faire de levée de fonds suite à une diminution de revenus et/ou une hausse de charges, l'entreprise déclare faillite (De Hoe et al., 2014).

2.2.2. CONTEXTE

Selon l'Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques (INSEE) et la Commission Européenne, 40% des entreprises et startups européennes ne survivent pas plus de 3 ans après leur création, 50% après 5 ans et 60% après 7 ans. Dans certains secteurs, cela est même plus marqué : par exemple, le taux de survie des TIC est de 38,5% à 5 ans. En Belgique, il y a eu une moyenne de 10.150 faillites par an entre 2009 et 2019 (Commission Européenne, 2007; Statbel, 2021). En France, environ 60.000 firmes ferment chaque année. Ces taux semblent alarmants. Cependant, selon l'OCDE, aux États-Unis, pays considéré comme économiquement supérieur à l'Europe, le taux de survie des entreprises est inférieur de 4 ans par rapport à l'Europe de l'Ouest. Cependant, le taux d'entrée des entreprises est fort corrélé à leur taux de sortie. Cela s'explique par le fait que les entreprises peu productives ferment pour que pour que d'autres puissent éclore. Ce mécanisme perpétuel de destruction créative est un phénomène analysé depuis l'époque de l'économiste Schumpeter (début du XXe siècle). Subséquemment, la disparition et la création d'entreprises peuvent être considérées comme un processus normal et inhérent à la vie économique d'un pays. Dès lors, dans la majorité des cas, la fermeture d'entreprises est la norme. L'échec véritable est de rester coincé sur cette défaite

plutôt que d'en retirer des leçons (De Hoe et al., 2014; Farnier, 2016; Krauss, 2016; La Rédaction, 2017; Rambaud, 2015).

2.2.3. CAUSES

L'échec entrepreneurial est pluridimensionnel et complexe. La variété de ses définitions l'a démontré. On ne peut le voir que sous l'angle de la défaillance économique puisque ses causes sont multiples et diversifiées. Nous allons les aborder ci-dessous. Les premières recherches sur ces causes datent des années 1980 et 1990, mais l'échec y est mentionné comme un événement non accepté et à esquiver. Le risque d'échec entrepreneurial est un monstre qui ponctue la vie des entrepreneurs. C'est pourquoi des actions préventives ont été mises en place pour éviter l'échec et ses conséquences dévastatrices (De Hoe et al., 2014; Khelil et al., 2020; Magras, 2020).

2.2.3.1. EXTERNES/EXOGENES

Les causes de l'échec peuvent être liées à des facteurs que la société ne maîtrise pas, ils sont dits exogènes ou externes. Ils sont principalement dus au contexte ou à l'environnement. Pour la plupart des petites entreprises, l'équilibre financier est fragile. Cette fragilité augmente d'autant plus fortement lorsque les difficultés habituelles sont substituées par des turbulences exceptionnelles et imprévisibles dont il est difficile de gérer les effets (De Hoe et al., 2014; Magras, 2020).

Ces facteurs externes peuvent être macroéconomiques, comme une crise financière qui occasionne souvent une récession causant une diminution de la demande des consommateurs et une hausse des taux d'intérêts retardant les investissements des entreprises. De plus, un changement de comportement de consommation peut aussi risquer la continuité d'une société (De Hoe et al., 2014).

En outre, les facteurs externes peuvent être liés au secteur d'activité de l'entreprise, comme une concurrence accrue ou une forte dépendance vis-à-vis des fournisseurs et/ou des acheteurs. Ceux-ci impactent les prix de par la concurrence ou du pouvoir de négociation des fournisseurs et acheteurs et les entreprises doivent diminuer leurs marges financières pour être rentables. C'est une difficulté pour les entreprises fragilisées financièrement ou nouvellement créées (De Hoe et al., 2014).

Finalement, les autorités publiques peuvent aussi avoir un impact sur l'échec entrepreneurial s'ils ne créent pas un cadre financier, juridique, politique ou économique favorable pour stimuler le développement entrepreneurial. Par exemple, la hausse des barèmes salariaux ou du taux de taxation des biens et services ou encore du taux d'imposition des entreprises ont un poids conséquent sur le futur de celles-ci (De Hoe et al., 2014).

2.2.3.2. INTERNES/ENDOGENES

Outre les échecs entrepreneuriaux causés par des facteurs externes, il y a aussi ceux provoqués par des facteurs internes ou endogènes, qui sont propres à l'individu. En effet, ils dépendent de la stratégie, la gestion financière, l'organisation et le côté humain dont la psychologie (De Hoe et al., 2014).

Au niveau de la stratégie, plusieurs éléments peuvent entraîner la faillite, comme le degré de diversification des produits proposés et des marchés visés par l'entreprise, une erreur de positionnement, ainsi que les décisions d'investissement. En effet, la position stratégique sur un marché peut être affaiblie si l'entrepreneur sous-investit dans sa structure de production. Cependant, s'il investit dans des projets non ou peu rentables, cela peut aussi être néfaste pour l'entreprise. De plus, certains chercheurs affirment que les entrepreneurs échouent souvent, car ils ont une stratégie réactive plutôt que détaillée avec une vision sur le long terme. Ils se fixent souvent aussi des objectifs trop généraux et irréalisables (De Hoe et al., 2014; La Rédaction, 2017).

En ce qui concerne les problèmes de gestion pouvant causer l'échec entrepreneurial, il peut y avoir un manque d'expérience managériale, de connaissance du secteur, d'initiative et/ou de maîtrise du ratio entre le besoin de fonds de roulement (BFR) et le chiffre d'affaires (CA) mais encore une mauvaise gestion des clients, une croissance mal maîtrisée. De plus, financièrement, il peut notamment y avoir un trop gros taux d'endettement comparé aux bénéfices, une sous-capitalisation, un manque de liquidités et/ou l'existence de création de valeur (De Hoe et al., 2014; La Rédaction, 2017).

Du côté organisationnel et humain, la faillite peut être provoquée par l'ancienneté de la société, une faible productivité du personnel, l'existence ou non d'une expertise externe, le retard technologique et/ou des différends interpersonnels. Il ne faut pas négliger l'impact que les facteurs psychologiques tels que le stress, la démotivation, le sentiment d'incompétence, le doute, etc. peuvent avoir sur la défaillance d'entreprise (De Hoe et al., 2014).

Par ailleurs, en plus des causes externes et internes de l'échec entrepreneurial, il faut aussi mentionner que le hasard a également un rôle. En effet, une bonne stratégie peut ne pas payer alors qu'une mauvaise peut avoir fonctionné. En effet, l'entrepreneuriat est un jeu probabiliste, puisque la meilleure stratégie ne gagne pas forcément, cependant elle fait augmenter les chances de succès. Ce n'est que sur le long terme qu'on voit l'efficacité d'une stratégie. En outre, il est essentiel de mentionner que certaines faillites sont déclarées frauduleuses (De Hoe et al., 2014; Farnier, 2016). Ces dernières ne sont pas étudiées dans ce mémoire.

2.2.4. CONSÉQUENCES

L'échec entrepreneurial entraîne plusieurs conséquences négatives pour l'entrepreneur d'ordre légal, social, psychologique et financier. Certaines peuvent être désastreuses. Les voici :

2.2.4.1. LÉGALES

Durant la procédure de faillite, le Tribunal de l'Entreprise prononce un jugement déclarant la faillite. Cette dernière entraîne différentes conséquences légales :

- Le dessaisissement : le fait que le failli ne puisse plus gérer ses biens, c'est-à-dire, qu'il ne puisse plus recevoir ou faire des paiements tout en gardant ses propriétés. De plus, afin d'encourager la deuxième chance pour le failli, on ne tient compte que des biens acquis avant le jugement déclaratif de la faillite pour rembourser la faillite. En d'autres termes, tout ce que l'entrepreneur acquerra après cette date (salaires, dons, produit de successions, ...) ne fera pas partie de la procédure de liquidation gérée par le curateur.

- La situation de concours : le fait que le passif soit immobilisé pour garantir l'égalité des créanciers.
- La suspension des actions individuelles des créanciers : les poursuites à l'encontre du failli sont interrompues sauf exceptions (notaire.be, 2021).

Une fois la faillite terminée, le failli personne physique n'ayant pas commis de faute grave peut bénéficier de l'effacement, c'est-à-dire, qu'il sera libéré de ses dettes envers ses créanciers et considéré comme réhabilité. Le tribunal peut octroyer cet effacement suite à la demande du failli soit au moment de son aveu de faillite, soit maximum trois mois après la publication du jugement en faillite. Cependant, à la demande expresse du failli, il est possible de prononcer l'effacement avant la clôture de la faillite. En outre, pour protéger les créanciers, ces derniers ont trois mois à partir de la publication du jugement de la remise de dettes pour faire opposition. La décision finale reviendra alors au juge. Cette procédure ne s'applique pas aux sociétés (notaire.be, 2021).

2.2.4.2. SOCIALES

L'échec entrepreneurial et la perte d'une entreprise de façon générale ont des répercussions sur les relations sociales et professionnelles. Au-delà de la perte d'une grande partie de son réseau professionnel, une faillite engendre fréquemment des divorces par exemple. De plus, l'entrepreneur, stigmatisé par l'échec, contraire aux normes sociales, est dévalué et discrédité socialement. Il peut perdre sa réputation et donc, la confiance accordée par les divers acteurs économiques : banquiers, fournisseurs, clients. De plus, la recherche d'un nouvel emploi peut vite devenir compliquée, car le potentiel futur employeur pourrait ne pas considérer son échec comme une source d'apprentissage. Enfin, la perte d'estime de soi ressentie par le failli va influencer la vision qu'il aura de lui-même, mais également la manière dont il va interagir avec les autres. Son identité sociale sera donc impactée et il risque de vouloir éviter les contacts sociaux (De Hoe et al., 2014; Farnier, 2016; Khelil, Smida et Zouaoui, 2018).

2.2.4.3. PSYCHOLOGIQUES

Cela nous amène aux conséquences psychologiques de l'échec entrepreneurial qui sont très conséquentes. Les coûts psychologiques d'ordre émotionnels et motivationnels sont les plus communs. En effet, suite à une faillite, les entrepreneurs peuvent ressentir énormément d'émotions négatives comme de la tristesse, de la honte, des remords, de la colère, de la culpabilité, de la peur face à l'inconnu, etc. La perte d'une entreprise engendre parfois un deuil. Celui-ci s'accompagne de symptômes comportementaux et physiologiques comme de l'anxiété, des crises de panique, des phobies, une fatigue intense, des insomnies, des problèmes de poids, etc. Cela peut également mener à une dépression qui impactera la motivation à se relancer dans l'entrepreneuriat, car ils peuvent se sentir impuissant, incapable, mais cela engendre aussi la rumination qui diminue automatiquement leur performance (De Hoe et al., 2014; Farnier, 2016; Khelil et al, 2018).

2.2.4.4. FINANCIÈRES

Finalement, il existe également toutes les conséquences financières de la faillite. L'entrepreneur failli perd généralement ses ressources financières personnelles ou, du moins, les voit réduites. Avant d'en

arriver à la fermeture de sa société, lors de difficultés, l'entrepreneur va souvent tout faire pour l'éviter en y injectant de l'argent pour la maintenir à flot. Cela engendre des pertes supplémentaires. De plus, en cas d'échec, l'entrepreneur devient personnellement responsable des dettes de l'entreprise s'il les a garantis en personne. L'incertitude de l'entrepreneur face à l'ampleur de ses obligations de caution lui est éprouvante. En outre, s'il souhaite se relancer dans l'entrepreneuriat, plusieurs barrières financières se présentent à lui et peuvent l'empêcher de recréer une société. Logiquement, l'importance de l'endettement diminue la probabilité de rebondir. Sans compter que cette pression financière provoque d'autres facteurs de stress tels que l'insécurité, l'inaptitude à payer les factures, l'angoisse familiale, etc. (De Hoe et al., 2014; Farnier, 2016; Khelil et al, 2018).

Pour conclure cette partie, les conséquences légales, sociales, psychologiques et financières se rejoignent et s'influencent mutuellement. En outre, leur intensité va dépendre du contexte environnemental et de la manière dont l'entrepreneur répondra. Par exemple, le "deuil" lié à une faillite sera d'autant plus conséquent si l'estime de soi de l'entrepreneur a été grandement déstabilisée et s'il estime avoir subi une grosse perte financière. Sans compter qu'une perte d'estime de soi impacte la façon dont nous interagissons avec les autres. Cependant, tous les entrepreneurs ne traversent pas un "deuil" suite à l'échec de leur entreprise (De Hoe et al., 2014).

2.3. PERCEPTION DE L'ÉCHEC

Ce chapitre couvre le thème de la perception de l'échec. Ce dernier sera décortiqué à travers quelques idées phares liées à ce concept. Nous commencerons par la définition de la perception en général ainsi que celle de l'échec entrepreneurial. Ensuite, je retracerai l'histoire du parcours du failli à travers le temps, ce qui nous amènera à parler de leur stigmatisation et finalement, des conséquences de celle-ci.

2.3.1. DÉFINITION

La définition de la perception dans le Larousse est une "idée, compréhension plus ou moins nette de quelque chose" (Larousse.fr, 2021). Certaines valeurs sont partagées par les communautés humaines. Leurs membres se conforment à un ensemble de normes sociales liées à leurs attitudes, croyances, compétences et comportements. Tout comportement ou élément peut être expulsé de la normalité quand il est considéré comme "dangereux" pour l'ordre social. Rien n'est donc fondamentalement bon ou mauvais, bien ou mal, ce sont les humains qui les ont définis comme tel en fonction de comment leur communauté les interprète (Magras, 2020).

Globalement, on nous inculque qu'il est important de tenir ses promesses et de payer ses dettes : ces dogmes nous sont enseignés dès le plus jeune âge dans le but qu'ils deviennent une conviction. Le fait d'assimiler le non-payeur à un danger confirme l'image négative automatique et l'exclusion alors qu'il n'y a pas forcément de responsable à blâmer. Le réel danger est le non-respect de ses engagements, d'ébranler la confiance et la santé financière de ses créanciers. Le dommage est là, lorsqu'une dette n'est pas soldée, mais parfois, toutes les compétences et la bonne volonté du monde ne suffisent pas (Magras, 2020).

L'échec entrepreneurial est donc perçu comme grave car il sort de la normalité pour la majorité des gens. Il est considéré comme une déviance vu la conviction commune que le non-paiement de ses dettes sort des normes communes (Magras, 2020; Thibault, 2019). Pour comprendre l'origine de cette perception négative de l'échec, nous devons retourner dans le passé.

2.3.2. ÊTRE UN FAILLI À TRAVERS LE TEMPS

En Europe centrale, le droit envers celui qui ne payait pas s'est montré très répressif et ce, pendant plusieurs millénaires. En effet, dans l'Antiquité, il était enchaîné par ses créanciers qui avaient théoriquement le droit de le couper en morceaux pour se les partager. Au Moyen Âge, il était vêtu d'un bonnet vert ridicule et humilié publiquement. La cession de tous ses biens permettait au failli d'être libéré de ses créanciers seulement en cas de présence devant l'audience tête nue. Les pouvoirs publics refusaient que la cession soit une option trop facile. Le fait de se présenter tête nue et sans ceinture indiquait que le failli était contraint de montrer son humilité face à son infortune. De plus, dès 1807, il était mis en prison dès sa déclaration de faillite. On peut constater que les représailles ne se limitaient pas au corps du failli mais aussi à sa représentation sociale. A l'époque romaine, il risquait de perdre son statut d'homme libre. A la Révolution, il était jugé indigne d'être citoyen pour ensuite être exclu de toutes professions publiques. Son bannissement personnel était donc orchestré par la loi. Il est clair que le droit a également orchestré le Tribunal de commerce comme étant un instrument de stigmatisation. Tout ce qui a été mis en place en 1807 était dans le but de punir sur la réputation et non sur le corps. Quelle meilleure façon de provoquer la honte (Magras, 2019; Magras, 2020; Magras, 2020)?

Nous voyons donc que, dès les premiers échanges commerciaux jusqu'à nos jours, la défaillance constitue une atteinte à la réputation. Celui qui ne paie plus était vu comme un danger moral et social qu'il fallait canaliser. C'est pourquoi les institutions ont toujours accordé de l'importance à l'humilier et le marginaliser en espérant éradiquer totalement la défaillance. Le failli étant toujours présumé coupable au niveau constitutionnel, peu importe les circonstances, il semble logique qu'il veuille dissimuler son échec et préférer la fuite (Magras, 2019; Magras, 2020).

Cependant, en 1985, les Français ont instauré une séparation entre l'homme et l'entreprise. Cela leur semblait être le moyen de parvenir à renouveler l'esprit du droit d'entreprendre dont les mentalités freinaient l'évolution. Après 30 ans, le droit des entreprises en difficulté, qui ne punit plus la défaillance innocente, a pris la place de celui de la faillite. En France, ce n'est qu'à partir de 2019, que la volonté de paralyser le failli disparaît complètement des textes de loi. Néanmoins, la faillite reste mal perçue. Il est rejeté par les partenaires financiers et commerciaux et redouté par les entrepreneurs. Malgré les changements légaux, les stigmates restent puissants (Magras, 2019; Magras, 2020).

2.3.3. STIGMATISATION

Le terme "stigmatisation" provenant du grec "stigma" désigne des marques corporelles visibles permettant d'exposer ce que le statut moral de quelqu'un avait d'inhabituel ou de détestable. Sa raison d'être est de garantir l'identification d'individus considérés comme déviants, hors de la norme et/ou dangereux pour l'ordre social. Cela dans un but d'exclusion reposant sur la coopération entre les

institutions et la population. Le législateur fait la loi mais n'est pas forcément en mesure de décider ce qui est perçu comme bien et mal. Cela dépend de l'idéologie sociale. La stigmatisation génère des étiquettes fictives par lesquelles un ensemble de préjugés sont attribués à un groupe de personnes. Et ces préjugés redéfinissent la manière dont on est perçu mais également la manière dont on se perçoit nous-mêmes. Le stigmate transforme une personne complète et normale en une personne détériorée et diminuée. Finalement, elle est réduite à ce label. Un autre objectif de cette stigmatisation est sa prospérité. En effet, sa vocation est de s'assurer que le maximum de "normaux" prennent connaissance de la déviance (Magras, 2020; Magras, 2020; Mandl, Kuckertz et Allmendinger, 2015).

Du point de vue qui nous intéresse, aux Etats-Unis ainsi que dans les pays nordiques, les faillis ne sont pas stigmatisés. Certes, il est établi qu'ils ont commis des erreurs mais ils parlent d'expérience et non d'échec. L'échec entrepreneurial y est vu comme étant naturel, un passage obligatoire pour apprendre. C'est plutôt une culture du "fail fast", ou encore "échoue rapidement", car si la personne en parle, ce sera vu comme l'assurance qu'il y a au moins un type d'erreur qu'il ne refera pas. Un exemple concret de cette mentalité est ce qu'il s'est passé suite à l'éclatement de la bulle Internet, en 2002. De nombreux cadres se sont retrouvés au chômage et les chasseurs de têtes des plus grosses sociétés américaines les ont courtisés. Parmi eux, des entrepreneurs ayant fait faillite mais qui avaient recommencé à plusieurs reprises en vain avaient plus de succès que les autres. Ils étaient recherchés pour leur courage, leur dévouement, leur capacité à rebondir, leur détermination voire même leur jusqu'au-boutisme. Ce scénario est invraisemblable en France vu la stigmatisation de l'échec. Pour un entretien d'embauche en France, les candidats se font forts de minimiser voire même masquer leurs erreurs plutôt que de les reconnaître pour montrer lucidité et une volonté de progresser comme pour les américains (Benabdillah, 2015; La Rédaction, 2017; Pépin, 2016; Rambaud, 2015).

De plus, il y a aussi une autre forme de stigmatisation à laquelle nous devons faire face en Europe. « Dans notre pays, on est jaloux de ceux qui réussissent et méprisants vis-à-vis de ceux qui ratent » (Pépin cité par Hughes, 2020). On peut trouver l'origine de ce sentiment dans l'histoire européenne. En effet, la France fut une grande puissance pendant longtemps. Cela l'a donc habituée à dicter les normes au reste du monde. C'est dans cet esprit que l'école s'est construite : une reconnaissance était offerte aux "bons" élèves alors que ceux qui s'écartaient de la norme étaient stigmatisés ou punis. Le problème est qu'on en oublie les vertus de l'échec (Hughes, 2020).

2.3.4. CONSÉQUENCES

Comme mentionné précédemment, le processus de destruction créative est un phénomène continu et intrinsèque à la vie économique d'un pays. Cependant, il y a une méconnaissance énorme de ce mécanisme en Europe et cela engendre une stigmatisation de l'échec. De plus, la fermeture d'une entreprise est souvent assimilée à une faillite et même pire, à la fraude. Or, 15% seulement des disparitions de sociétés sont des faillites et uniquement 4 à 6% d'entre elles sont avérées comme frauduleuses. Cet amalgame s'explique par le fait qu'il n'y ait pas de distinction faite entre les faillites "honnêtes" et "frauduleuses". Également, les procédures judiciaires de ces dernières durent longtemps, sont compliquées et entravent fréquemment les entrepreneurs faillis de rebondir pendant une partie ou l'entièreté de leur vie (Commission Européenne, 2007; De Hoe et al., 2014).

2.3.4.1. PEUR DE L'ÉCHEC

Déjà en 2007, la Commission Européenne est arrivée à la conclusion que la peur de la faillite constitue le plus grand frein pour les potentiels futurs entrepreneurs et ce, bien avant l'incertitude des revenus. C'est donc indispensable de travailler sur cette peur de l'échec en Europe. Cela permettrait de mieux exploiter la créativité humaine, de stimuler l'entrepreneuriat et de promouvoir l'innovation (Falize et De Hoe, 2020).

L'entrepreneuriat entraîne des prises de décisions et ces dernières se basent notamment sur les émotions. Le processus entrepreneurial est d'ailleurs vu par beaucoup comme un voyage émotionnel, car l'entrepreneur peut passer par toutes sortes d'émotions positives et négatives : passion, vigueur, positivité, soucis, doute et peur. Celles-ci influencent les décisions prises par l'entrepreneur en les encourageant ou les inhibant. La peur de l'échec est donc un sentiment négatif anticipant une situation d'échec. Elle peut empêcher une personne d'entreprendre. Les traits de personnalité de chaque individu, les normes et les règles sociales influencent la peur de l'échec. D'ailleurs la perception de la réputation des entrepreneurs a été identifiée comme étant un des cinq facteurs pouvant influencer la peur de l'échec, dans une étude menée en 2014 par des chercheurs allemands. Pour information, les autres facteurs sont la disponibilité du capital, l'éducation entrepreneuriale, l'activité entrepreneuriale et le niveau de développement économique (Falize et al., 2019).

Pour rappel, d'après une étude du GEM menée en 2014, l'intention d'entreprendre des Européens est en moyenne de 12%, de même pour les Américains. Elle augmente à 20% en Asie, Océanie, Amérique Latine et Caraïbes mais pour l'Afrique subsaharienne, cela monte à 45%. Ces chiffres peuvent être comparés avec ceux de la peur de l'échec, car elle peut s'avérer être un frein conséquent à l'entrepreneuriat. En effet, 24% des Africains certifient que la peur de l'échec les fait renoncer à l'entrepreneuriat. Pour les Américains du Nord, cela monte à 33% (34% aux Etats-Unis) alors qu'en Angleterre c'est à 37% et dans l'Union Européenne c'est à 41% (42% en Allemagne et 39% en France). En outre, deux études allemandes montrent que seulement 3 à 8% des entrepreneurs faillis rebondissent (De Hoe et al., 2014; Falize et al., 2019; Falize et al., 2020; Metzger, 2019).

Concernant la Belgique, environ 50% des gens percevant une opportunité d'affaires conçoivent de renoncer à leur projet d'entreprises par peur d'échouer. D'après l'étude du GEM, en Belgique, le taux d'aversion au risque est un des plus élevés d'Europe. En d'autres mots, les Belges pressentant une bonne opportunité d'affaires seront généralement moins disposés à se lancer que leurs voisins européens.

Peu importe les mesures légales et politiques mises en place pour encourager l'entrepreneuriat, l'obstacle psychologique, étant la peur de l'échec, semble insurmontable. Cette crainte est légitime et dénommée "stigmatisation sociale de la faillite" par les institutions européennes. Cependant, cette peur de l'échec et principalement la peur de l'image qu'il renvoie dans la société, entraîne une suppression du goût de l'initiative et d'entreprendre (Benabdillah, 2015; Magras, 2019).

2.3.4.2. HONTE

Pour certains, la crainte de l'échec va de pair avec la perte de l'estime de soi, de l'image. Le fait de ressentir de la honte ou de l'humiliation si une situation d'échec survenait génère de l'angoisse à entreprendre. L'attitude d'une personne envers l'échec est aussi influencée par les normes sociales de là où il habite, par exemple, le fait que l'échec est vu comme une expérience honteuse (Falize et al., 2019; Magras, 2020).

2.3.4.3. SENTIMENT DE SOLITUDE

Selon une étude de 2016 réalisée par BPIFrance, une banque publique d'investissement, 45% des dirigeants de PME et d'entreprises de taille intermédiaire (ETI) ont le sentiment d'être isolés. En d'autres termes, ils se sentent incompris, mis à l'écart, vulnérables, n'ayant pas assez de soutien et de ressources. Il est difficile pour ces entrepreneurs d'admettre qu'ils ont besoin d'aide. Pensant que personne ne pourrait les aider, ils n'ont qu'une solution : s'en remettre à eux-mêmes (Magras, 2020).

2.3.4.4. ATTRIBUTION DE L'ÉCHEC

Lorsqu'un individu est face à l'échec, il cherche à en expliquer les causes. C'est ce processus qu'on appelle "attribution de l'échec". Il peut être soit interne, si les erreurs sont attribuées à l'entrepreneur, soit externe s'il est dû à des facteurs externes hors de son contrôle. Selon la perception des parties prenantes, comme les investisseurs ou entrepreneurs, l'attribution de l'échec varie. Et c'est l'interprétation qui nourrit la représentation sociale des faillites. En effet, en fonction des événements, il devient coupable ou innocent. Dans notre culture, la faillite conduit à une présomption de culpabilité car elle est vue comme une déviance (De Hoe et al., 2014; Magras, 2020).

En outre, la tendance à attribuer l'échec à des erreurs de l'entrepreneur ou à la malchance ne sont pas universelles. Elle varie en fonction de la culture et de la région. Le sens donné par la communauté aux faillites de leur environnement peut influencer l'activité entrepreneuriale de cette région. Dès lors, le climat de tolérance face à la faillite varie en fonction du point de vue de la communauté à propos de celle-ci. Dans les communautés connaissant un grand nombre de faillites des nouvelles entreprises, la tolérance à l'échec est plus importante et vice-versa (De Hoe et al., 2014).

De plus, plus l'environnement est propice à l'entrepreneuriat, plus la communauté est indulgente face aux faillites. Cela entraînerait aussi un soutien plus grand envers les entreprises en difficulté ou en faillite, l'innovation et le développement d'entreprises. Là où l'échec est attribué à la faute de l'entrepreneur, la communauté est plus conservatrice au niveau de l'économie et de l'innovation. Plus la stigmatisation de l'échec et de l'entrepreneur est forte, moins le failli aura tendance à rebondir (De Hoe et al., 2014).

2.3.4.5. PERTE DE CONFIANCE DES CRÉANCIERS, FOURNISSEURS, CLIENTS ET BANQUES

Du fait que la faillite est stigmatisée, l'entrepreneur failli se retrouve en ébranlement de crédit, car les partenaires commerciaux et financiers n'ont plus confiance. Peu d'acteurs économiques sont disposés

à donner une deuxième chance aux entrepreneurs prenant un nouveau départ, que ce soit les créanciers, fournisseurs, les clients et même les banques. En effet, l'entrepreneur failli se retrouve fiché par les banques. Cela empêche le rachat ou la création d'une entreprise. Les fournisseurs ne lui accordent plus de vente de produits ou prestation de services à crédit. Pourtant, les entrepreneurs de la seconde chance performant mieux que les autres (De Hoe et Janssen, 2014; Falize et De Hoe, 2020; vosdroits.be, 2021). Cela indique donc clairement qu'il y a un besoin crucial de trouver des pistes pour pouvoir améliorer cette mauvaise perception de l'échec entrepreneurial.

Le fichage à la Banque Nationale de Belgique (BNB) sera actif jusqu'à un an après le signalement, par les prêteurs de jugement rendu, de la régularisation du contrat de crédit à la date du jugement, c'est-à-dire après que le failli ait bénéficié de l'effacement de ces dettes. Le failli doit demander l'enclenchement de ce signalement (Banque Nationale de Belgique, 2021; notaire.be, 2021).

2.4. PISTES D'AMÉLIORATION DE LA PERCEPTION DE L'ÉCHEC ENTREPRENEURIAL

Finalement, c'est ici que la question de recherche intervient : **“Comment améliorer la perception de l'échec entrepreneurial en Belgique ?”**. Les pistes de solution trouvées dans la littérature sont développées dans les sous-sections suivantes.

2.4.1. ENTREPRENEURIAT DE LA SECONDE CHANCE

Comme point de départ, prenons les résultats d'une enquête réalisée en 2016 par le “Vlaamse Studiecentrum voor Ondernemerschap”, Odisee et la KU Leuven que sur 169 entrepreneurs à titre principal ayant connu une faillite entre 2006 et 2016, seulement 18% rebondissent (Falize et al., 2020).

La Commission Européenne a tiré la sonnette d'alarme dans son rapport datant de 2007, intitulé “Surmonter les stigmates de la faillite d'entreprise - Pour une politique de la deuxième chance”. D'après elle, il faut que les Etats membres développent des actions qui permettraient aux faillis de se relancer dans l'entrepreneuriat car ce n'est plus suffisant de stimuler l'esprit d'entreprendre et la création d'activité. Elle a d'ailleurs proposé un plan d'action qui favorise une politique de la deuxième chance pour réduire la peur de l'échec. Parmi ses recommandations, il y a la valorisation des entrepreneurs rebondissants dans les médias, la déstigmatisation de l'échec dans les programmes éducatifs, la distinction des faillites frauduleuses des autres au niveau légal ainsi que l'aménagement de structure de soutien pour aider les entrepreneurs à se relancer (Commission Européenne, 2007; De Hoe et al., 2014). Ces points rejoignent les hypothèses identifiées dans la littérature pour améliorer la perception de l'échec entrepreneurial. Cela semble logique vu que les sujets sont étroitement liés. Elles seront élaborées plus en détail et séparément dans les sous-sections suivantes.

Il est clair qu'il existe des barrières psychologiques, culturelles, administratives, financières et juridiques qui freinent le rebond. Cependant, pour favoriser l'entrepreneuriat de la seconde chance, il faut notamment mettre en place des mesures structurelles permettant aux entrepreneurs de rebondir sans être freiné dans leur processus à cause d'un passé encore trop lourd à porter. En France, l'association Les Rebondisseurs Français se bat pour faire reconnaître le droit à l'erreur et faire en sorte

que l'échec soit considéré comme une étape quasi-obligatoire du parcours entrepreneurial. Prenons le cas de la Région de Bruxelles-Capitale qui a fait du rebond une priorité dans son Small Business Act. Ce dernier vise à soutenir l'entrepreneuriat et les PME en proposant un ensemble de services aux entrepreneurs en difficultés mais également à ceux voulant rebondir. Ces services consistent notamment à développer un business plan de relance ou trouver des financements. L'association française 60.000 Rebonds propose un accompagnement aux faillis et dans 65% des cas, ils choisissent de rebondir (Falize et al., 2020; Hughes, 2020; Rambaud, 2015).

Diminuer la méfiance des bailleurs de fonds doit également être une priorité. Heureusement, il existe plusieurs pistes pour atteindre cet objectif. Les entrepreneurs faillis pourraient avoir recours à des procédures adaptées aux rebonds, qui se concentreraient sur l'évaluation des aptitudes au redémarrage de ceux-ci. En parallèle, des alternatives de financement publiques ou semi-publiques comme les microcrédits, les crédits sociaux accompagnés, etc. devraient être accessibles pour les faillis n'obtenant pas de crédits auprès des institutions bancaires traditionnelles (Falize et De Hoe, 2020; La Rédaction, 2017).

En outre, une étude Barclays indique que la tolérance à l'échec est essentielle à la croissance. En effet, le processus de destruction créative veut que des idées et entreprises obsolètes laissent la place à de nouveaux business. C'est primordial pour la progression économique et pour créer des emplois. Pour cela, il est important que des entrepreneurs veuillent prendre des risques mais aussi qu'il existe un environnement accompagnant leurs efforts. Par ailleurs, pour que le rebond soit fructueux, il est important de mettre en place des formations destinées aux faillis. En effet, il est suggéré, dans la théorie du capital humain, qu'investir dans les compétences d'un individu augmente ses chances de réussir (Falize et al., 2020; Lebreton, 2013).

En conclusion, l'échec pourrait être la base d'une réussite future. Le fait de valoriser les entrepreneurs de la seconde chance, l'échec serait moins craint par les gouvernements et les citoyens. Cela mènerait progressivement vers une déstigmatisation de ces entrepreneurs. Il faut donc militer auprès des pouvoirs publics pour ne plus que la faillite soit vue comme honteuse. De plus, si l'échec est traité, il permettra aux faillis de rebondir et de grandir en nourrissant ses succès futurs (De Hoe et al., 2014; La Rédaction, 2017).

Ceci nous entraîne à la première piste d'amélioration envisagée dans ce mémoire :

Favoriser l'entrepreneuriat de la seconde chance améliore la perception de l'échec entrepreneurial.

2.4.2. ÉDUCATION SUR LA RÉALITÉ DE L'ÉCHEC

Malgré que la majorité des personnes ayant connu le succès disent que l'échec a fait partie intégrante de leur réussite, le concept reste compliqué à intégrer dans notre culture européenne. En effet, nous avons grandi sans apprendre à gérer l'échec, ni à le voir de manière positive. Au contraire, il nous est transmis très négativement. Pour illustrer cela, voici quelques chiffres provenant d'une étude de Barclays datant de 2012. Les Européens ont plus de difficultés à percevoir l'échec positivement (69%) que les Américains (71%), les Asiatiques (80%) et les Moyen-Orientaux (91%). En outre, il est également

indiqué que les entrepreneurs sont moins négatifs vis-à-vis de l'échec que la population restante (genevabusinessnews, 2017; Lebret, 2013).

Une étude réalisée par l'Observatoire de l'Enfance, de la Jeunesse et de l'Aide à la Jeunesse (2007) a montré que 70% des élèves de troisième année primaire pensent que faire des erreurs est négatif. Cela montre bien que l'erreur est loin d'être vue comme un processus d'apprentissage. Ils ont également constaté que les enfants ont une perception globale positive de l'école, qu'elle est utile, qu'on y apprend des choses, etc. Mais le statut de l'erreur n'y est pas intégré. En effet, 7 enfants sur 10 sont convaincus que faire des fautes dans une dictée est grave, qu'ils soient en première ou en troisième primaire. Ils ont peur d'avoir de mauvais points au bulletin ou d'obtenir des "gommettes rouges". Ces arguments sont utilisés par les enfants pour expliquer que faire des erreurs lorsqu'on apprend est un acte répréhensible. De plus, ce sentiment est renforcé par la charge de travail supplémentaire attribuée en cas d'erreur : il faut recommencer, gommer, on doit corriger, ou encore par les réactions des éducateurs: ils se fâchent, ils crient, etc. Ces résultats indiquent qu'on est encore loin d'envisager l'erreur comme levier d'apprentissage et que la sanction est trop souvent considérée comme le moyen supposé pour atteindre la performance. Inconsciemment, le droit à l'erreur est refoulé (Lebret, 2013; Observatoire de l'Enfance, de la Jeunesse et de l'Aide à la Jeunesse, 2007).

Le système économique dans lequel nous vivons, en Europe, voudrait que nos vies professionnelles soient menées sans trop de prises de risques : études, job sécurisant, avantages sociaux. Mais un changement de mentalité doit se produire au sein de l'enseignement. En effet, l'école ne doit pas uniquement enseigner l'économie, ses mécanismes ou le fonctionnement des sociétés, elle doit également insister sur la réalité de l'échec (Falize et al., 2020; genevabusinessnews, 2017).

En outre, les établissements scolaires devraient encourager l'entrepreneuriat en donnant une occasion d'en faire l'expérience. La Région de Bruxelles-Capitale a, d'ailleurs, lancé YET.brussels, début 2016. C'est une stratégie régionale pour sensibiliser les jeunes à l'entrepreneuriat. Elle a comme objectifs d'inciter la créativité, d'entreprendre leur vie et de ne pas faire demi-tour à la première incertitude rencontrée. Cela permettrait notamment de ne pas tuer leur ambition lorsque leur entourage est pessimiste (moqueries, craintes, découragements) suite à l'annonce d'une personne se lançant dans l'entrepreneuriat ou en prenant un chemin sortant du modèle traditionnel. Il est temps de dédramatiser la notion de l'échec dès l'école primaire pour rendre l'innovation, la créativité et donc l'entrepreneuriat possibles. Il est temps que notre société encourage, valorise et soutient dans la réussite ainsi que dans l'échec ceux qui ont des idées, qui osent se lancer et qui en assumant les risques (Benabdillah, 2015; Falize et al., 2020; genevabusinessnews, 2017).

Le seul fait de percevoir l'échec comme faisant partie intégrante de la réussite nous apprend que nous avons le droit à l'erreur. Une fois cette vision adoptée, cela nous encouragerait à ne jamais baisser les bras lorsqu'on a un rêve ou un projet. L'erreur est une source d'apprentissage. L'aspect psychologique de l'échec ne doit d'ailleurs jamais être négligé. Une potentielle solution serait de créer un réseau d'entrepreneurs ayant connu l'échec pour qu'ils puissent partager leurs expériences, mais aussi afin de trouver du réconfort auprès de gens étant passés par la même situation aussi. Une belle illustration de ceci est le FailCon, ayant débuté en 2009 à San Francisco, qui est une conférence dédiée aux chefs d'entreprise, investisseurs, développeurs et designers qui souhaitent analyser et partager leurs erreurs pour réussir. Le succès rencontré fut énorme. C'est pourquoi elle existe maintenant dans plusieurs

pays du monde. En Belgique, une conférence dédiée au rebond a été développée et s'appelle Startups.be. Les FuckUp nights sont un autre évènement mensuel proposant des témoignages. Ces dernières sont nées au Mexique en 2012 mais ont lieu partout dans le monde désormais dont à Bruxelles et en Flandre. Ces organismes tentent de briser la stigmatisation liée à l'échec (De Hoe et al, 2014; Falize et al., 2020; genevabusinessnews, 2017).

Finalement, il est plus que probable de ne pas réussir du premier coup. Michael Jordan a dit lui-même qu'il avait échoué de nombreuses fois avant de réussir. L'échec n'est donc qu'une perception.

Est-ce un échec de tomber lorsqu'on apprend à marcher ou à faire du vélo ? Non, c'est un apprentissage. L'important est de tirer des leçons de l'échec en se demandant "pourquoi ?" et ensuite ne plus répéter ses erreurs. Il faut lâcher prise sur le perfectionnement tout en faisant de son mieux et en acceptant simplement qu'il est impossible de tout réussir du premier coup. On ne peut agir que sur le présent donc il faut éviter de penser que l'échec est grave ou de se préoccuper de ce que les autres vont penser (Thibault, 2019).

Nous pouvons donc en ressortir l'éventuelle piste suivante :

L'apprentissage de la réalité de l'échec dès l'enfance améliore la perception de l'échec entrepreneurial.

2.4.3. MÉDIAS

Le terme "médias" comprend, dans ce travail, autant les médias publics classiques que les médias sur Internet. Les normes culturelles et sociales d'un pays sont propagées notamment par les médias. Et ces normes influencent la peur de l'échec. C'est pourquoi les médias ont, eux aussi, un rôle important à jouer. Tout d'abord, en donnant une image plus positive et ensuite en réduisant les stigmates de l'échec. En effet, si le pays met en valeur l'entrepreneuriat, la visibilité de "rebound stories" dans les médias valoriserait cette décision de carrière, favoriserait la prise d'initiatives dans la culture entrepreneuriale et contribuerait à amoindrir la peur de l'échec dans ces pays. Le taux de visibilité de l'échec dans les médias dans les pays de l'UE en 2012 était de 50%, ce qui est bas contrairement au 77% de l'Afrique subsaharienne. En outre, plus un pays est riche économiquement, plus la visibilité des entreprises à succès diminuera la peur de l'échec (Falize et al., 2019).

Comme mentionné plus haut, la Commission Européenne avait déjà identifié en 2007 que la peur de l'échec était le frein à l'entrepreneuriat le plus important et non pas l'incertitude des revenus. Il faut donc démystifier cette peur de l'échec pour la vaincre et promouvoir l'innovation et l'entrepreneuriat. Le fait que la presse présente trop souvent des situations entrepreneuriales négatives, comme les faillites ou la fraude, n'aide pas et n'encourage pas la seconde chance. En mettant au-devant de la scène des cas de rebonds réussis, encore appelés "success stories" ou "rebound stories" et en transmettant plus d'informations sur les faillites honorables tout en les distinguant bien des faillites frauduleuses, les médias peuvent contribuer à améliorer l'image de l'échec entrepreneurial et à inspirer, voire motiver les gens à l'entrepreneuriat. L'exemple le plus significatif est qu'autrefois, les entrepreneurs passaient parfois pour des fous, mais aujourd'hui, la démarche devient respectée. Il est

notamment important que les médias véhiculent les apprentissages pouvant ressortir de l'échec. D'ailleurs, ce n'est que depuis récemment que ce dernier suscite de l'intérêt (Commission Européenne, 2007; Comps, 2017; De Hoe, 2014; Falize et al., 2019; Falize et al., 2020).

L'hypothèse à vérifier est donc :

La valorisation de l'entrepreneuriat et de l'échec dans les médias améliore la perception de l'échec entrepreneurial.

2.4.4. LÉGALEMENT

Il existe aussi des pistes légales à envisager, les voici :

2.4.4.1. Distinction faillites frauduleuses et honorables

Selon l'étude de la Commission européenne datant de 2011, les législations belges sur les faillites décourageaient l'entrepreneur qui voulait une seconde chance de par l'amalgame trop fréquent à la fraude. La loi devrait être modifiée pour qu'elle puisse établir clairement la distinction entre les faillites honorables et frauduleuses. En conséquence, ces dernières devraient être plus lourdement sanctionnées (Falize et al., 2020).

De plus, l'Union Européenne est en faveur de mesures pour la stimulation et la facilitation d'accès au financement pour les faillis considérés comme "de bonne foi" souhaitant se relancer. En France, l'association 60.000 Rebonds est à l'origine de l'abrogation du fichage des entrepreneurs faillis à la Banque de France. Le souhait était que les banques trouvent des alternatives à la caution personnelle pour se protéger contre le risque de faillite par exemple, en créant une assurance obligatoire lors de l'établissement d'une société (Commission Européenne, 2007; La Rédaction, 2017).

Cela nous amène donc sur l'éventuelle piste d'amélioration suivante :

Distinguer les faillites frauduleuses des honorables améliore la perception de l'échec entrepreneurial.

2.4.4.2. Confidentialité

Une autre question s'est posée : la confidentialité est-elle une solution pour contribuer à la déstigmatisation de l'échec entrepreneurial ?

La confiance dans le monde du business est directement liée à l'argent. Cela induit un besoin obsessionnel constant de maîtriser l'information pour préserver la réputation de l'entrepreneur et de sa société. Cela n'aide donc pas à déstigmatiser l'échec entrepreneurial. De plus, plusieurs vecteurs peuvent briser le silence, par exemple, la publication au Moniteur belge, le fichage des banques, le bouche-à-oreille aussi, qui existe depuis toujours. Cependant, à l'époque actuelle, les entrepreneurs sont aussi confrontés à Internet et aux médias. Quelques créanciers fâchés de ne pas être payés

suffisent pour rompre la confidentialité. En outre, il existe des sites et revues consacrés à une compréhension financière parfaite pour les acteurs économiques. Il est aussi possible d'embaucher des enquêteurs professionnels pour étudier la santé des entreprises (Magras, 2020).

Cependant, penser que la confidentialité réduirait la stigmatisation est une mauvaise approche car elle nie un vecteur essentiel : l'entrepreneur lui-même. En effet, dès les premiers soucis financiers, il veut rester dans l'ombre. Donc il existe une autostigmatisation avant même que le public apprenne la faillite. L'entrepreneur ne peut ignorer ses difficultés et malheureusement, sa volonté de maintenir cela secret auprès des autres acteurs provoque des mécanismes de défense, tel que le déni, ou l'incite à mettre en place des stratégies d'évitement comme les emprunts, délais ou la vente de bien. L'entrepreneur reste donc un vecteur de sa stigmatisation peu importe que l'information soit confidentielle ou non. Donc pour véritablement agir sur la stigmatisation de l'échec entrepreneurial, il ne suffit pas de cacher l'information vu l'infinité de ces vecteurs presque impossible à maîtriser. Il serait plutôt intéressant de se baser sur les Américains dont on vante constamment la perception positive de l'échec. Les nombreux vecteurs existent également chez eux, mais ils n'entraînent pas la même exclusion du failli que nous (Magras, 2020).

D'ailleurs, les "coming out" sont encouragés par les théoriciens. Car ce n'est pas la publicité qui crée le stigmate, elle ne fait que rendre le stigmatisé plus visible. Cela dépend donc de la manière dont ce dernier est perçu par la société. Pour arriver à faire de l'échec un gage d'expérience, cela nécessite d'afficher les réussites au grand jour par la même occasion (Magras, 2020).

En résumé, la confidentialité n'est pas une solution mais il serait intéressant de changer notre perspective considérant que la faillite doit être dissimulée car honteuse. On ne peut pas dire à un entrepreneur de ne pas avoir honte tout en l'encourageant de garder l'information confidentielle au risque de mettre ses affaires en danger (Magras, 2020; Magras, 2020).

2.5. EFFETS PROVOQUÉS PAR LA CRISE COVID-19

Il est intéressant d'analyser ce que la pandémie actuelle a comme effets sur la perception de l'échec entrepreneurial. En temps de crise, le nombre de faillites explose. Cela sort de l'anormalité et en devient incontrôlable. Le rapport à la faillite change alors brutalement et, la tolérance envers la défaillance est donc meilleure. Les entrepreneurs ne sont plus présumés malhonnêtes ou incompetents, mais victimes des circonstances, ils deviennent alors dignes de compassion et, non plus de mépris. La population ne différencie plus un seul acteur comme étant marginal et potentiellement dangereux, mais regroupe tous les entrepreneurs comme étant à risque d'insolvabilité. Le député MR et ancien ministre des Indépendants, Denis Ducarme, a affirmé en mars 2021 que 20% des sociétés, en bonne santé avant la pandémie, encouraient un risque considérable de faillite. En effet, vu l'augmentation de la probabilité de faillite, les gens rejettent moins ce qu'ils pourraient eux-même vivre à plus ou moins court terme. Dès lors, cela provoque de l'empathie (Magras, 2020; Magras, 2020; MR, 2021).

Cependant, il y a un gros risque que cette perception ne dure pas. Voici quelques exemples de crises où cette réaction a eu lieu, mais n'a pas persisté. Lors de la crise de 1870, la guerre franco-allemande,

le ministre de l'agriculture et du commerce français a dit que le gouvernement avait une obligation envers les commerçants parce qu'ils n'étaient pas responsables de cette crise grave. Cependant, une fois la crise passée, cette volonté a été remise en cause, car la défaillance était dangereuse et la société peut donc frapper. Un autre exemple de ce même schéma se déroule après la Première Guerre mondiale, les commerçants étaient d'abord considérés dignes de la sollicitude du législateur puisque leur commerce s'est avéré paralysé par des événements de force majeure. Ceci fut de courte durée car une fois le retour au calme, la présomption de bonne foi des débiteurs est remise en cause. La baisse des droits des créanciers aux yeux de la loi est questionnée comme étant injuste (Magras, 2020; Magras, 2020).

Ainsi, il est clair que nous cherchons toujours un responsable pour reprocher le grand nombre de créanciers impayés et de salariés ayant perdu leur emploi. En temps de paix, la faute est remise sur le laxisme du droit alors qu'en temps de crise, les circonstances sont considérées comme les principales causes des faillites. Un entrepreneur failli devient donc coupable ou innocent, bourreau ou victime, en fonction de l'attribution par la population de la responsabilité de la faillite au chef d'entreprise ou aux événements. Cependant, comme mentionné plus haut, divers éléments influencent les interprétations comme la communication sociale : dans l'enseignement, les institutions, les médias, etc. Il existe de nombreux vecteurs (Magras, 2020).

De toute évidence, le changement de perception du risque de l'échec est violent et rapide en période de crise même s'il évolue constamment depuis des dizaines d'années. Il suffit de prendre pour exemple la crise CoViD-19 actuelle. Les entrepreneurs sont, pour la majeure partie, perçus comme étant des victimes de la crise. Tous les acteurs, économiques, judiciaires et politiques, tentent ensemble d'aider les entrepreneurs en atténuant les conséquences de la crise. Une bonne illustration de ceci est le dispositif de soutien mis en place par les ministres fédéraux des Indépendants et de la Santé, respectivement David Clarinval et Franck Vandenbroucke, pour les indépendants en détresse : ligne d'écoute gratuite et des séances de psychothérapie gratuites. La peur de l'échec, devenue si étendue en ces temps difficiles, n'isole plus l'entrepreneur en difficulté. Personne n'étant épargné, les entrepreneurs n'ont plus peur de partager leurs difficultés. Paradoxalement, on voit à travers l'histoire, que cette peur commune provoque une solidarité pour contrer cette menace et protéger le failli en temps de crise malgré que la connaissance objective des causes de la faillite n'ait pas changé (Magras, 2020; Michel, 2021).

Une question se pose : les gens considérant les entrepreneurs échouant comme étant coupables ou/et incompetents, reste-t-elle sur ses positions lorsque les médias et les politiciens ne cessent de dire que l'économie est frappée de plein fouet par ce nouvel ennemi, le CoViD-19 ? L'Homme n'est plus considéré comme le responsable évident vu qu'il se retrouve impuissant face au virus. Ce dernier est donc pointé du doigt comme étant le responsable des difficultés d'un grand nombre d'entreprises sans tenir compte de leur trésorerie pré-pandémie. D'un point de vue de la politique, de la juridiction ou des médias, le chemin parcouru depuis mars 2020, au début de la pandémie, est non-négligeable. Chaque crise a changé le droit des entreprises en difficulté car la majorité des réformes se font dans l'urgence pour répondre à un besoin pressant ; l'économie doit être relancée. Cette crise CoViD-19 a d'ailleurs offert de nouvelles modifications du droit (Magras, 2020; Magras, 2020).

En effet, le moratoire sur les faillites, qui avait été mis en place par le député Denis Ducarme, est venu à échéance fin janvier 2020. Néanmoins, la crise CoViD-19 a fragilisé énormément d'entreprises dont la viabilité a été mise en péril. C'est pourquoi Denis Ducarme a déposé une proposition de loi, changeant le livre XX du Code de droit économique, en juin 2020. Elle vise à réformer la procédure de réorganisation judiciaire, couramment appelée PRJ qui contribuera, selon lui et des experts avec qui il a travaillé plusieurs mois, à sauver des entreprises de la faillite et ainsi diminuer les faillites en chaîne (Gevers, 2021; MR, 2021).

Pour rappel, la PRJ est un recours qu'une entreprise peut faire pour tenter d'éviter la faillite. Son but est de garantir, sous le contrôle du juge, la continuité d'une partie ou de toutes les activités d'une entreprise en difficulté. Cela protège le débiteur rapidement contre les actions individuelles des créanciers comme la déclaration en faillite, ou encore la réalisation des actifs ne peut s'opérer. Pour en bénéficier, il faut en faire la requête auprès du greffe du Tribunal de l'entreprise et avoir une entreprise menacée de faillite à court terme. La requête, ainsi que divers documents prouvant l'état financier de l'entreprise, doivent être déposés en ligne dans le Registre Central de la solvabilité, RegSol. Dans les 48 heures suivant le dépôt de la requête, le greffier avertit le procureur de Roi, qui pourra participer à toute la procédure, ainsi que l'Institut ou l'Ordre dont fait partie le titulaire de profession libérale, le cas échéant. Le Tribunal examine la requête dans les 15 jours et entend le débiteur à l'audience. Dans les 8 jours, le Tribunal aura statué. Si la PRJ est acceptée, la publication au Moniteur belge se fait dans les 5 jours. Par après, des intervenants comme un juge délégué, un médiateur et des administrateurs provisoires sont alors mis à la disposition de l'entrepreneur. Les créances sur les actifs et la possibilité de déclaration du débiteur en faillite ou en liquidation sont suspendues. Les accords amiables sont favorisés pour conclure la procédure (Gevers, 2021; notaire.be, 2021).

Le contexte de la pandémie actuelle a donc identifié la nécessité d'assouplissements et d'améliorations de la PRJ pour la rendre plus efficace et accessible aux petites entreprises et aux indépendants. La nouvelle loi du 11 mars 2021 apporte trois changements importants :

- Premièrement, la simplification des conditions d'accès. Elle accorde la requête en PRJ sans que la remise de l'entièreté des documents ne soit imposée. Les seules obligatoires désormais sont un exposé de la situation, le type de PRJ sollicitée, une adresse mail et les deux derniers comptes annuels ou déclarations à l'IPP. Les autres pièces justificatives, essentiellement comptables, peuvent être déposées durant la procédure, jusqu'à deux jours précédant l'audience. Si, malgré tout, ce n'est pas possible, une note expliquant les raisons de ce délai peut être déposée. Cela réduit donc fortement l'excès de formalisme administratif. En outre, la digitalisation des procédures est intensifiée.
- Deuxièmement, elle permet la confidentialité de la procédure en introduisant une phase préparatoire confidentielle avant la PRJ publique, de maximum quatre mois, pour favoriser la conclusion d'accords amiables raisonnables avec les créanciers. Cela évite la publication au Moniteur belge, et de ce fait, la réticence des fournisseurs à continuer les nouvelles commandes à crédit et le paiement de leurs créances. La non-publicité des problèmes financiers de l'entreprise contribue au besoin de restructuration des entreprises en difficulté. Ainsi, leurs valeurs et capacités à conclure des contrats, de financer leurs fournisseurs, sauvegarder leurs crédits bancaires et rendre leurs clients satisfaits ne se retrouvent pas

entachées. Il est plus intéressant pour les entrepreneurs d'avoir leurs difficultés rendues publiques alors que des solutions ont déjà pu être trouvées.

Par ailleurs, le sursis protecteur permettant la suspension des différentes créances temporairement sera réintroduite. Le Gouvernement l'avait supprimé, suite au soutien unanime des membres de la Commission de l'Économie. Cependant, il ne sera pas automatique lors de la phase préparatoire. Le mandataire de justice désigné pendant cette phase devra en faire la demande expresse auprès du Tribunal de l'entreprise. Ce sursis pourra être prolongé à l'étape suivante, qui est l'ouverture publique de la PRJ. Denis Ducarme a dit à plusieurs reprises durant ses débats à la Chambre que "sans sursis, aucune négociation n'était possible pour sauver des entreprises de la faillite" (cité par MR.be, 2021).

- Troisièmement, il y a une augmentation de l'intérêt de cette procédure pour éviter la faillite. Désormais, les exonérations de paiement incluent les accords amiables, ce qui peut donc aboutir à une réduction de la dette envers les créanciers de l'entreprise en PRJ. Le fisc a toujours considéré qu'une remise d'une dette entraînait une imposition sur le bénéfice octroyé à concurrence de la diminution du passif. Selon l'article 48 du CIR 92, il existait déjà un incitatif fiscal prévoyant une exonération des provisions sur créances et réductions de valeur en cas de PRJ par accord collectif. Dorénavant, la neutralité fiscale s'étend aussi aux PRJ par accord amiable.

En bref, cette nouvelle loi simplifie, accélère et amène un prepack à la PRJ. Elle entrera en vigueur dès sa publication au Moniteur belge. Il est important de mentionner que les deux premiers changements ne seront plus d'application après le 30 juin 2021, même si une prolongation n'est pas à exclure. Cette loi s'inscrit dans les meilleures pratiques internationales consistant à développer les procédures qui permettent la préparation ou l'évitement de procédures publiques. Cette procédure extra-judiciaire est inspirée du droit américain et aidera à désencombrer les tribunaux (Gevers, 2021; MR, 2021).

Pour conclure, le plafond législatif n'est plus pertinent pour excuser une lenteur dans l'évolution des mentalités institutionnelles et sociales. Ceci lorsque la présomption d'innocence est honorée, mais également lorsque les fraudeurs paient justice. Cependant, pour que cette évolution perdure au niveau des mentalités, il faut s'inspirer de l'histoire. Réaliser un changement législatif n'est pas suffisant car les mentalités ne se réforment pas. Il faut tenir compte que les difficultés rencontrées par les entrepreneurs en temps normal ne disparaîtront pas avec le coronavirus. Il est donc important de ne pas tenir comme seul responsable des faillites le coronavirus. En effet, une faillite n'est pas seulement justifiable lors de crises vu qu'elle fait partie intégrante de l'économie indépendamment des catastrophes (Magras, 2020).

3. QUESTION DE RECHERCHE & HYPOTHÈSES

Pour avoir une vision claire à ce stade de mon mémoire, voici un rappel de la question de recherche : **“Comment améliorer la perception de l’échec entrepreneurial en Belgique ?”** ou autrement dit **“Comment atténuer la stigmatisation de l’échec entrepreneurial en Belgique ?”**.

En voici les différentes hypothèses :

- A. Favoriser l’entrepreneuriat de la seconde chance améliore la perception de l’échec entrepreneurial**
- B. L’apprentissage de la réalité de l’échec dès l’enfance améliore la perception de l’échec entrepreneurial**
- C. La valorisation de l’entrepreneuriat et de l’échec dans les médias améliore la perception de l’échec entrepreneurial**
- D. Distinguer les faillites frauduleuses des honorables améliore la perception de l’échec entrepreneurial**

Chacune de ces hypothèses sera vérifiée sur le terrain. Voici la méthodologie suivie.

4. MÉTHODOLOGIE

Dans ce sous-chapitre, le cheminement vers cette question de recherche, la méthodologie pour l’aborder, ainsi que la façon dont mes hypothèses se sont révélées, affirmées ou infirmées sont expliqués.

4.1. QUESTION DE RECHERCHE

Tout d’abord, il faut savoir que mon thème général était choisi depuis le début de mon bachelier à l’ICHEC Brussels Management School. En effet, le thème de la perception de l’échec me tient fort au cœur depuis que j’en ai moi-même connu un et ai pu rebondir. Voici, en bref, cette anecdote personnelle. Depuis très jeune, je rêvais de trois choses : parler le néerlandais, partir un an aux États-Unis et devenir médecin. J’ai réalisé le premier en allant en immersion et puis en Flandres à l’école. Le second a suivi juste après mes études secondaires. Mon retour signifiait mon entrée dans la faculté de Médecine, ce qui laissait présager la réalisation de mon troisième rêve. Comme vous vous en doutez, vu mon mémoire réalisé en Gestion de l’Entreprise, j’ai échoué en Médecine. Dès ma première session ratée, il a été extrêmement difficile pour moi de gérer cet échec d’autant plus que je n’en avais jamais connu au préalable. Étant perdue suite à ce déboire, me sentant honteuse, jugée et seule, je n’ai pas pu me poser les bonnes questions. Malheureusement, cela a engendré de nombreuses conséquences comme un repli sur moi, une prise de poids, une perte de confiance en moi, un évitement de mes amis, ma famille, pourtant toujours derrière moi. Cependant, la plus grosse conséquence de cette situation

reste la “perte” de temps à m’obstiner à faire des études qui, au final, ne me plaisaient et ne me correspondaient pas du tout. Le déclic s’est fait par hasard en entendant parler d’études dont j’ignorais l’existence : la Gestion de l’Entreprise. C’est ainsi que j’ai été demandé l’aide nécessaire en allant faire un test d’orientation, en en discutant avec mes parents, ma sœur, en rencontrant Sabine Frans, une secrétaire très humaine de l’ICHEC et Brigitte Chanoine, la rectrice qui m’a écoutée et encouragée à poursuivre des études à l’ICHEC. Sans ces personnes croyant en moi et ne m’assignant pas d’étiquette, je n’en serais pas arrivée ici aujourd’hui.

De plus, mes meilleures amies américaines, Anna et Maija, avaient une vision tellement autre de l’échec. Elles m’ont soutenue tout au long de mes études. Pour elles, c’était tout simplement une leçon de vie dont rien n’était honteux ou grave, car cela arrive aussi aux meilleurs dont j’ai reçu des exemples. J’ai beaucoup réfléchi à tout ça au fur et à mesure où je reprenais confiance en moi en m’épanouissant dans mes nouvelles études. Cela m’a amené à me demander pourquoi l’échec était si mal vu en Belgique et pas aux États-Unis. De là, m’est venue l’idée d’étudier ce phénomène au niveau des entrepreneurs. L’intitulé de ma question de recherche n’était pas encore totalement défini. Ceci dit, j’ai gardé cette idée précieusement en tête jusqu’à mon Master.

4.2. REVUE DE LITTÉRATURE ET HYPOTHÈSES

La prochaine étape, entamée le premier mois de ma première Master, fut d’aller trouver Ingrid Bawin, ma professeure d’AIP (activité d’intégration professionnelle) de BAC1 avec qui je m’étais toujours très bien entendue, pour voir les étapes à entreprendre et les personnes qu’elle me conseillait de rencontrer. Suite à cette conversation, j’ai eu un rendez-vous avec Benoît Piraux, responsable de l’Unité Stages-Mémoire, qui m’a donné des conseils sur la manière de m’y prendre. C’est ma personne relais, Vincent Huart, qui, suite à la formulation de ma problématique, m’a conseillé de contacter **Marine Falize** pour devenir ma promotrice. En effet, Mme Falize (PhD) est directrice des Chaire Familles en Entreprises, professeure à l’ICHEC, Coach au StartLab, fondatrice d’Entrepreneurship.brussels et a écrit des articles sur la peur de l’échec cités dans ce mémoire. Ses multiples facettes confirmaient que c’était la personne parfaite pour m’épauler et me guider dans mon mémoire. C’est donc lors d’un appel pour discuter de mon sujet et pour exprimer le souhait qu’elle soit ma promotrice que nous avons peaufiné l’intitulé de ma question de recherche, qui n’a depuis que légèrement évolué : Comment améliorer la perception de l’échec entrepreneurial en Belgique ?

Ensuite, je devais trouver des sources scientifiques pour approfondir mon sujet et identifier les éventuelles hypothèses. J’ai donc utilisé les moteurs de recherches suivants : Google Scholar, Cairn.info, le catalogue de la bibliothèque de l’ICHEC, celui d’HEC Montréal, Abi/inform (Proquest), DuckDuckGo, ULB Cible+, etc. J’ai orienté mes recherches en fonction de ce que je pensais personnellement. J’ai également réalisé **6 entretiens exploratoires** avec quelques experts pour m’assurer d’avoir une base théorique solide et ne pas omettre des pistes pour améliorer la perception de l’échec entrepreneurial utiles pour mes hypothèses. L’une de ces experts a été **Marine Falize**. Une autre experte était **Roxane De Hoe**, docteur en sciences économiques et de gestion ayant écrit une thèse sur le rebond, assistante d’enseignement cherchant à introduire un cours de gestion de l’échec dans les études économiques avec ma promotrice, chercheuse à l’ICHEC et auteur de plusieurs de sources théoriques. Puis, il y a eu **Gabriela de Pierpont**, avocate et professeure de droit dans plusieurs

institutions dont l'ICHEC, **Laurence Lievens**, directrice de Step2You qui est une cellule de l'asbl ICHEC spécialisée dans le développement de l'esprit d'entreprendre chez les enfants dès 10 ans, mais également formatrice d'enseignants passionnée de pédagogie entrepreneuriale et **Maud Chaboteau**, avocate, assistante à l'ULg et formatrice à l'IFAPME (Step2You, 2021). Finalement, **Thomas Zech**, membre des Pédagonautes qui sont des personnes mettant leur expertise au service de la création d'écoles secondaires en Wallonie et à Bruxelles selon la pédagogie active, il a d'ailleurs co-créé le Lycée Intégral Roger Lallemand à Saint Gilles (Les Pédagonautes, 2021; LIRL, 2021). La pédagogie active rassemble des méthodes pédagogiques rendant les élèves acteurs de leur propre apprentissage, car ils considèrent qu'on apprend en faisant (Pédagothèque des Ponts, 2019). Ces entretiens exploratoires suivis d'un appel avec ma promotrice m'ont permis de revoir et compléter ma théorie quand nécessaire.

4.3. VÉRIFICATION HYPOTHÈSES : MÉTHODE EMPIRIQUE

Une fois mes pistes d'amélioration de la perception de l'échec entrepreneurial en Belgique identifiées, j'ai sélectionné celles à vérifier. J'ai décidé de réaliser une étude quantitative, plus précisément un sondage. Mon public visé était la population adulte belge. Mon objectif était de vérifier si la théorie concordait dans mon échantillon, mais aussi tester les hypothèses. J'ai donc choisi de travailler ma question de recherche de manière empirique. Mes questions étaient fermées, elles offraient un choix de modalités sauf pour les questions d'estimation qui leur permettaient d'indiquer un nombre. Cela m'a permis de facilement calculer une moyenne et de comparer les réponses plus facilement que si j'avais opté pour des questions semi-ouvertes proposant plusieurs réponses mais en donnant l'option de préciser une autre réponse (Giroux et Tremblay, 2004). Voulant toucher un maximum de belges, j'ai réalisé deux sondages : un en français et l'autre en néerlandais.

Pour avoir le plus de répondants possibles, j'ai partagé mon sondage sur mon profil Facebook ainsi que dans différents groupes existants notamment d'entrepreneurs et d'enseignants belges, sur LinkedIn. J'ai demandé à mon entourage de le partager ainsi qu'au StartLab de l'ICHEC qui l'a envoyé à ses membres par mail. De plus, les experts que j'ai interviewés dans le cadre de mon mémoire ont beaucoup partagé mon sondage, notamment dans leur newsletter. L'enthousiasme rencontré a été énorme. En effet, entre le 23 avril et le 5 mai 2021, j'ai eu un total de **716 répondants**. Les résultats du sondage se trouvent en annexe. Il faut tenir compte du fait que j'ai retiré les enfants et les personnes n'étant pas belge, car j'ai défini la population pour mon sondage comme étant adulte et belge. Mon analyse a été faite sur l'extrait Excel où l'entièreté des réponses sont rassemblées.

Une brève présentation de mon échantillon est nécessaire. Parmi les 716 répondants, 72% sont des femmes (514), 27% sont des hommes (192) et 1,4% sont non-binaires (10). De plus, cette population est représentée de 74% de Wallons (528), 13% de Flamands (94) et 13% de Bruxellois (94).

Figure 1 : Présentation de l'échantillon par genre

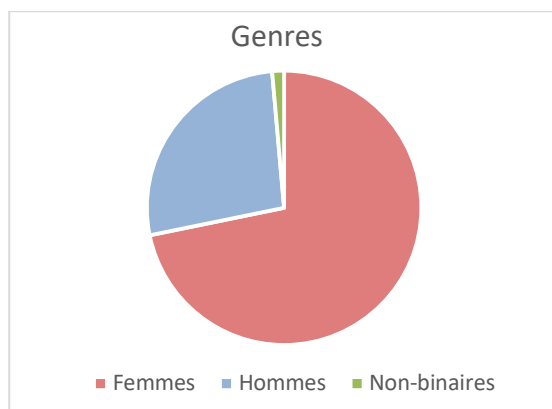
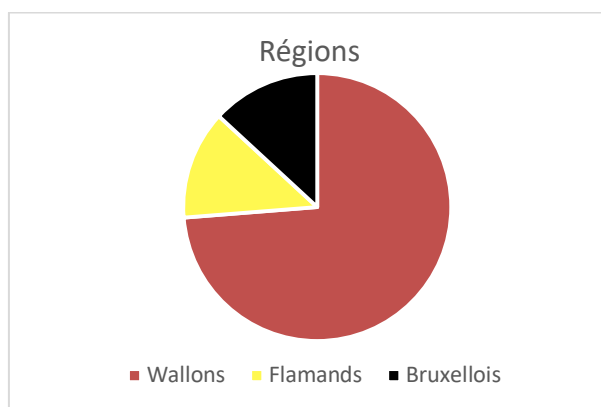


Figure 2 : Présentation de l'échantillon par Région



Voici un récapitulatif permettant d'y voir clair.

Tableau 1 : Récapitulatif de l'échantillon

GENRES/RÉGIONS	BRUXELLOIS	FLAMANDS	WALLONS	TOTAUX
FEMMES	63	57	394	514
HOMMES	27	36	129	192
NON-BINAIRES	4	1	5	10
TOTAUX	94	94	528	716

Cependant, la répartition au niveau des tranches d'âge est plus équitale. En effet, il y a eu 17% de 18 à 25 ans (120), 19% de 26 à 35 ans (134), 43% de 36 à 44 ans (305), 14% de 45 à 54 ans (103) et 7,5% de plus de 55 ans (54). En outre, le diplôme le plus élevé qu'ils ont obtenu se répartit comme suit : 1,7% primaire (12), 2% deuxième secondaire (14), 32% secondaire (226), 38% bachelier (270), 20% master (143), 5,3% master complémentaire (38) et 1,8% doctorat (13).

Figure 3 : Présentation de l'échantillon par tranche d'âge

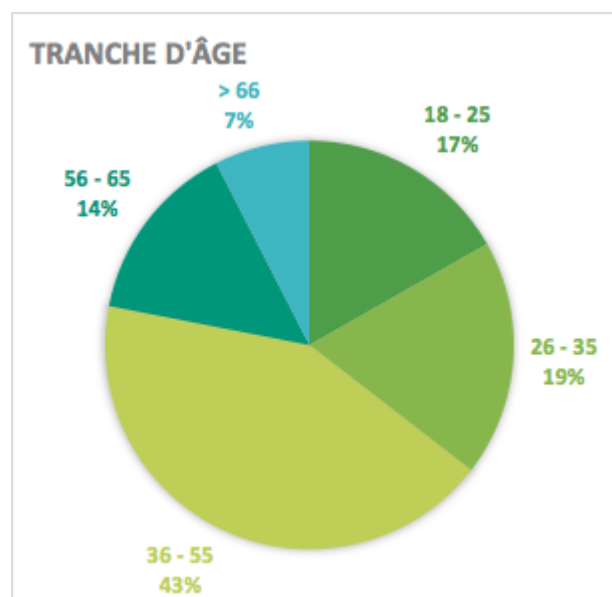
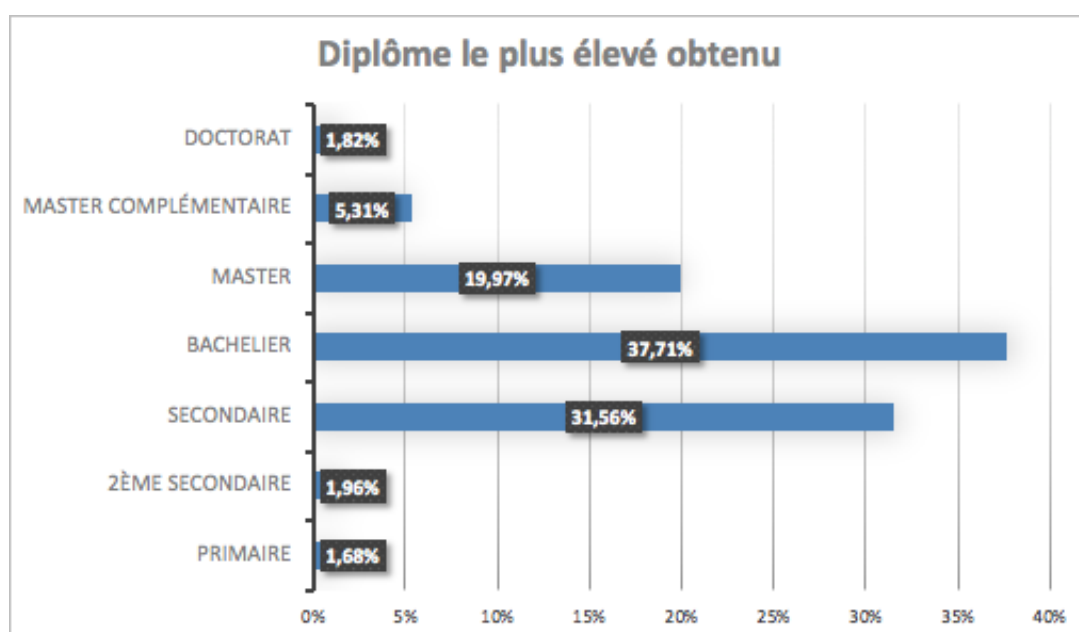


Figure 4 : Présentation de l'échantillon par niveau scolaire



En outre, parmi mon échantillon, 341 personnes (48%) correspondent à un des profils ci-dessous. Il y a :

- 103 entrepreneurs à temps plein
- 50 entrepreneurs en tant qu'activité complémentaire
- 12 entrepreneurs faillis ayant rebondis
- 9 faillis n'ayant pas (encore) rebondis
- 56 anciens entrepreneurs ayant arrêtés de plein gré
- 111 qui ont peur de l'échec mais auraient voulu ou voudraient être entrepreneur.

Par ailleurs, j'ai cherché à également faire une analyse qualitative en interrogeant des experts dans un ou plusieurs domaines visés par mes hypothèses et je les ai souvent contactés par mail ou par LinkedIn. Ils m'ont quasiment tous répondu et ce, rapidement. J'ai alors organisé des entretiens visio semi-directifs, basés sur mon guide d'entretien, par Teams, Google Meet ou Zoom vu la crise sanitaire. À nouveau, le sujet a rencontré un intérêt important de la part des experts et beaucoup m'ont mis en contact avec d'autres experts ce qui explique mon échantillon de **23 entretiens officiels**. Sans compter les **6 entretiens exploratoires** qui seront également en partie inclus dans mes analyses. Il est important de savoir que j'ai commencé une grande partie des entretiens en posant la question de recherche de manière générale pour avoir leur avis sans les influencer : Selon-vous, que faudrait-il faire pour améliorer la perception de l'échec entrepreneurial ? Lorsque leur emploi du temps le permettait, j'ai également terminé mes entretiens en demandant s'ils pensaient à d'autres hypothèses d'actions qui pourraient améliorer la perception de l'échec entrepreneurial. Le résumé de chaque entretien peut être retrouvé en annexe, ainsi que le guide d'entretien. Ci-dessous, un tableau récapitulatif des experts interrogés par hypothèse. Ils seront présentés plus loin dans la méthodologie. J'ai complété leur descriptif à l'aide de leur profil LinkedIn.

Tableau 2 : *Récapitulatif des hypothèses discutées dans chaque entretien*

<i>Personnes/ Hypothèses</i>	<i>Rebond</i>	<i>Éducation</i>	<i>Médias</i>	<i>Distinction</i>
Bruno Wattenbergh	X	X	X	
Célia Magras	X	X	X	X
Christelle Grandjean	X			X
David Clarinval	X	X	X	X
David Zipper	X	X		X
Eric Vanden Bemden	X	X	X	X
Fred Colantonio	X	X	X	
Frédéric Huart	X			X
Gabriela de Pierpont	Exploratoire			Exploratoire
Gérard Desmaison	X	X	X	X
Jacinthe Monsieur	X	X		X
Karim Slaoui	X	X	X	
Laurence Lievens		Exploratoire		
		X	X	

Laurent Stas de Richelle	X			X
Marine Falize	Exploratoire			
Maud Chaboteau	Exploratoire			Exploratoire
Monica Santalena		X		
Nathalie Jouant	X	X	X	X
Nicholas Ouchinsky	X			X
Olivier Kahn	X	X	X	X
Roxane De Hoe	Exploratoire			
	X	X	X	X
Salima Serouane	X	X	X	X
Sébastien Hamende	X		X	X
Tama Rchika	X	X		X
Thomas Zech		Exploratoire		
Willy Borsus	X	X	X	
Xavier Van Ingelgem	X	X		X

Passons maintenant à la méthodologie suivie pour vérifier la théorie et les hypothèses sur le terrain.

4.3.1. GENERAL

Pour déterminer si l'échantillon est assez diversifié et représentatif de la population belge, j'ai posé des questions générales sur leur profil : âge, genre, région d'habitation, leur statut professionnel et leur diplôme obtenu le plus élevé.

Ensuite, en imaginant des questions me permettant de savoir leur position face à l'entrepreneuriat, l'échec, leur perception de celui-ci de façon générale, mais aussi plus précisément de l'échec entrepreneurial. Voici les questions apparaissant dans le sondage :

- *Selon vous, quelles sont les raisons les plus probables dans le cas d'une faillite (hors COVID) ?*
- *Avez-vous un ami ou un membre de votre famille proche qui est ou a été entrepreneur ?*
- *Avez-vous un ami ou un membre de votre famille proche qui a connu une faillite ?*

- *Leur avis sur différentes phrases*
 - *“C’est important de réussir”*
 - *“On ne devrait pas créer une affaire s’il y a un risque que cela échoue” (Flash Eurobaromètre 134, 2002)*
 - *“Un entrepreneur compétent ne fait pas faillite”*
 - *“Les entrepreneurs s’en mettent plein les poches”*
 - *“Une faillite est souvent malhonnête”*
 - *“Une société aurait tendance à éviter de collaborer avec un entrepreneur qui a déjà échoué en affaires” (Flash Eurobaromètre 134, 2002)*
 - *“Je n’investirai pas d’argent dans un projet géré par un entrepreneur qui a échoué dans le passé” (Flash Eurobaromètre 134, 2002)*
 - *“Les personnes qui ont créé leur propre affaire et qui ont échoué devraient avoir une seconde chance” (Flash Eurobaromètre 134, 2002)*
- *Pour vous, quelles seraient les pires conséquences si vous deviez connaître une faillite ?*
- *Avez-vous déjà vécu un échec ?*
- *L’/Les avez-vous surmonté ?*
- *Selon vous, la pandémie actuelle a-t-elle amélioré la perception de la faillite ?*
- *Si oui, pensez-vous que cette empathie va perdurer après la crise sanitaire ?*

Aucune des questions n’était ouverte pour faciliter l’analyse de ce travail.

Par ailleurs, j’ai voulu combiner deux sondages en analysant de plus près les profils d’entrepreneuriat. Ceci pour contrer la difficulté d’accès à chaque type de profil pour des entretiens et donc, avoir leur ressenti face à leur expérience entrepreneuriale. Ces profils sont les entrepreneurs à temps plein, les entrepreneurs comme activité complémentaire, les faillis n’ayant pas (encore) rebondi, les faillis ayant rebondis, les entrepreneurs ayant arrêté leur activité de plein gré, les entrepreneurs qui ne se sont pas lancés dans l’entrepreneuriat par peur de l’échec. Chaque profil avait des questions spécifiques leur correspondant. Je leur ai posé des questions générales sur la peur de l’échec, les ressentis suite à une faillite, l’envie de rebondir, repris ci-dessous, mais d’autres spécifiques à chaque hypothèse que je mettrai dans les autres sections. Voici les questions générales :

- *Avez-vous expérimenté un (ou plusieurs) de ces ressentis lors de cette épreuve (faillite) ?*
 - *Culpabilité*
 - *Jugé*
 - *Solitude*
 - *Honte*
- *Vous êtes-vous remis de votre faillite psychologiquement parlant ?*
- *Voulez-vous retenter l’entrepreneuriat ?*
- *Si non, est-ce par peur de l’échec ?*
- *Aviez-vous peur de l’échec entrepreneurial avant de vous lancer dans l’entrepreneuriat ?*
- *Est-ce toujours le cas ?*

J’ai également essayé de mener des entretiens semi-directifs avec plusieurs personnes correspondants aux différents profils d’entrepreneuriat. J’ai interrogé **Karim Slaoui**, qui est un jeune entrepreneur ayant rebondi en lui posant ces questions :

- Aviez-vous peur de l'échec entrepreneurial avant de vous lancer ?
- Comment cette faillite vous a-t-elle fait vous sentir ?
- Qu'est-ce qui vous a permis de vous en remettre et quelle a été votre motivation à rebondir ?
- N'a-t-il pas été trop dur de retrouver des bailleurs de fonds ?

Voici la méthodologie de vérification d'hypothèses employée :

4.3.2. HYPOTHÈSE A : REBOND

Cette hypothèse étant centrée sur le rebond, j'ai contacté des personnes travaillant dans des organismes aidant les faillis à rebondir, deux Ministres des Indépendants, et des PME, deux banquiers, une docteure en droit et un jeune entrepreneur ayant rebondi. Voici la liste complète :

- ❖ **Célia Magras**, docteure en droit ayant écrit une thèse sur *La constance des stigmates de la faillite : De l'Antiquité à nos jours*, membre de l'Observatoire du Rebond de 60 000 Rebonds qui a pour vocation d'analyser les pratiques de l'association pour qu'elle puisse s'améliorer, objectiver les causes de l'échec, les conditions propices au rebond et au succès, apporter un savoir sur l'état des croyances et des pratiques des entrepreneurs concernant l'échec, le rebond, la réussite. 60 000 Rebonds est une association créée dans le but d'aider les 60 000 entrepreneurs, faisant faillite en France chaque année, à rebondir (60 000 Rebonds, 2021).
- ❖ **Christelle Grandjean**, directrice d'agences CBC Banque & Assurance.
- ❖ **David Clarinval**, Ministre fédéral des Indépendants, des PME et des Réformes institutionnelles parmi d'autres.
- ❖ **David Zipper**, chargé de relation entreprises chez CBC Banque & Assurance ainsi qu'ancien directeur d'agence CBC.
- ❖ **Eric Vanden Bemden**, coordinateur BECI reSTART, qui est un programme gratuit pour aider les entrepreneurs faillis à rebondir de la Chambre de commerce & Union des Entreprises de Bruxelles (BECI, 2021).
- ❖ **Fred Colantonio**, fondateur de ReLOAD Belgium qui aide les entrepreneurs en situation de faillite à rebondir, conférencier professionnel international, coach en business et auteur multirécidiviste dont du livre "Rebondir sur l'échec" (fredcolantonio.com, 2021).
- ❖ **Gérard Desmaison**, cofondateur et coordinateur de l'Observatoire du Rebond de 60 000 Rebonds.
- ❖ **Jacinte Monsieur**, directrice du programme Revival de la PULSE Foundation. Il s'agit d'un programme gratuit aidant les faillis à rebondir basé sur l'expertise de 60 000 Rebonds en France. La PULSE Foundation rassemble plusieurs familles entrepreneuriales qui partagent une vision commune : l'entrepreneuriat est la réponse de plusieurs défis sociétaux grâce aux emplois et à la valeur qu'il crée, à l'innovation et à la création qu'il accélère (Pulse Foundation, 2021).
- ❖ **Karim Slaoui**, jeune entrepreneur ayant rebondi. En effet, il a cofondé Take Eat Easy, qui a fait faillite après 4 ans et moins de trois mois plus tard, il a cofondé l'entreprise Cowboy.
- ❖ **Nathalie Jouant**, conseillère PME-Indépendants dans le Cabinet du Ministre Fédéral des Indépendants et PME et ancienne conseillère Service Politique Internationale de l'Observatoire des PME au SPF Économie.

- ❖ **Olivier Kahn**, qui “travaille pour Barbara Trachte, la Ministre de l’Économie de la Région de Bruxelles qui met en place des points de compléments d’aide pour les entrepreneurs” (Kahn, 2021), qui donne cours en formation continue à l’EPHEC et ancien coordinateur du “Centre pour entreprises en difficultés” (CED) de la BECI.
- ❖ **Salima Serouane**, coordinatrice du CED de la BECI.
- ❖ **Sébastien Hamende**, coordinateur chez ReLOAD Belgium.
- ❖ **Tama Rchika**, employée du programme Revival de la PULSE Foundation et ayant réalisé deux thèses sur l’écosystème entrepreneurial et les collaborations entre entrepreneurs.
- ❖ **Willy Borsus**, Vice-Président du Gouvernement wallon et Ministre wallon de l’Économie, du Commerce extérieur, de l’IFAPME et Centres de compétences parmi d’autres.

Cette hypothèse amenait également des aspects légaux, éducationnels et médiatiques. Il semblait donc intéressant d’interroger des experts dans ces domaines. Ils seront présentés dans les hypothèses suivantes.

J’ai également contacté **Véronique Flammang**, responsable de 1819 à hub.brussels, qui est une agence bruxelloise d’accompagnement d’entreprise, et **Hilde Crevits**, Vice-Présidente du Gouvernement flamand et Ministre flamande de l’Economie, du travail parmi d’autres, sans avoir pu trouver une date qui convenait.

Voici les questions génériques qui ont servis de base lors des entretiens semi-directifs :

- *Le fait d’encourager l’entrepreneuriat de la seconde chance et/ou de valoriser ces entrepreneurs influencerait-il la perception de l’échec entrepreneurial ? Pourquoi ?*
- *Avoir des structures encadrant le rebond diminue-t-il la mauvaise perception de l’échec ? Pourquoi ?*
- *Qu’est-ce que le gouvernement pourrait mettre en place pour aider les entrepreneurs à rebondir ?*
- *Comment faudrait-il diminuer la méfiance des bailleurs de fonds ?*

Seuls les profils d’entrepreneuriat ont été interrogé par ces questions dans le sondage :

- *Le fait d’en savoir plus sur les possibilités d’aides structurelles pour se relancer après une faillite, diminuerait-il votre peur de l’échec entrepreneurial ?*
- *Distinguer les faillites frauduleuses des faillites honorables lors d’un fichage bancaire aurait-il augmenté votre volonté de retenter l’expérience entrepreneuriale ?*

4.3.3. HYPOTHÈSE B : EDUCATION

Vu que cette hypothèse est basée sur l’éducation, voici les experts interviewés :

- ❖ **Laurence Lievens**, directrice de Step2You qui est une cellule de l’asbl ICHEC spécialisée dans *le développement de l’esprit d’entreprendre* chez les enfants dès 10 ans, mais également formatrice d’enseignants, passionnée de pédagogie entrepreneuriale (Step2You, 2021).

- ❖ **Monica Santalena**, cofondatrice et directrice de 100 000 entrepreneurs en Belgique, qui est une association ayant comme objectif de promouvoir la culture et l'esprit d'entreprendre dans les écoles.
- ❖ **Roxane De Hoe**, docteure en sciences économiques et de gestion ayant écrit une thèse sur le rebond, assistante d'enseignement cherchant à introduire un cours de gestion de l'échec dans les études économiques avec ma promotrice, chercheuse à l'ICHEC et auteur de plusieurs de sources théoriques.
- ❖ **Willy Borsus**, Ministre de l'IFAPME et des Centres de compétences notamment.

Pour rappel, Laurence Lievens & Roxane De Hoe dans les entretiens préliminaires ainsi que Maud Chaboteau, avocate et formatrice à l'IFAPME ont également été contactées.

J'ai également contacté ces personnes sans avoir pu trouver une date qui convenait :

- ❖ **Caroline Désir**, Ministre francophone de l'Enseignement obligatoire.
- ❖ **Catherine Cescutti**, pédopsychiatre.
- ❖ **Natacha Duroisin**, docteur en sciences de l'éducation, chargée de cours de "Psychologie des apprentissages" à l'École de Formation des Enseignants.

Chacune d'entre elles ont un lien direct avec l'éducation ou l'apprentissage. Les questions de base sur lesquelles je me suis appuyée lors de mes entretiens semi-directifs sont les suivantes :

- *Quel est le rôle de l'échec dans l'éducation ?*
- *L'éducation de la réalité de l'échec dès l'enfance améliorerait-elle la perception de l'échec ? Comment faudrait-il implémenter ça ?*
- *La sensibilisation des enfants à l'entrepreneuriat changerait-elle leur perception de l'échec entrepreneurial ?*

Je dois préciser que j'ai également interrogé la plupart de mes autres experts même si leur expertise n'était pas spécifiquement l'éducation. J'ai trouvé important de le faire, car spontanément, ce sujet était abordé, mais aussi, parce que cela nous concerne tous. En effet, nous sommes tous passés par un stade d'éducation et beaucoup d'entre nous ont également connu un (ou plusieurs) échec(s) dans leur vie sans compter que cela concerne tous les parents directement aussi via l'éducation de leur enfant. J'y ai donc inclut les questions suivantes :

- *Pensez-vous que l'échec est source d'apprentissage ?*
- *Avez-vous été sensibilisé aux vertus de l'échec dans votre jeunesse ?*
- *Pensez-vous que le système scolaire belge apprend aux enfants que l'échec fait partie de la vie ?*
- *Estimez-vous que l'enseignement (tous niveaux confondus) devrait intégrer le droit à l'erreur ?*
- *Croyez-vous que ça changerait la perception de l'échec dans notre société ?*
- *Le partage de témoignages d'échecs et de rebonds améliorerait-il la perception de l'échec entrepreneurial ? Si oui, comment ?*

Cette dernière question concerne également les médias dans la troisième hypothèse.

4.3.4. HYPOTHÈSE C : MEDIAS

Afin d'analyser la troisième hypothèse concernant les médias, j'ai interviewé **Bruno Wattenbergh**, professeur de stratégie et d'entrepreneuriat à la Solvay Business School, ancien éditeur économique et chroniqueur en business à la radio de BEL RTL, co-auteur et co-créateur de l'émission Starter à la RTBF, qui est une télé-réalité sur l'entrepreneuriat et président d'EY Belgium Innovation.

J'ai également contacté **Amid Faljaoui**, directeur du magazine économique Trends-Tendance, directeur du Cercle de Wallonie et chroniqueur à la RTBF sans avoir pu trouver une date qui convenait.

Cette hypothèse peut également être vérifiée par les employés des organismes de rebond, par **Célia Magras** ayant écrit sa thèse sur la stigmatisation de l'échec et les deux **Ministres Clarinval** et **Borsus**. J'ai pris pour base de mes entretiens semi-directifs les questions subséquentes :

- *Les médias ont-ils un rôle à jouer pour l'amélioration de la perception de l'échec entrepreneurial ? Si oui, quel est leur rôle et quelles actions devraient être réalisées ?*
- *Le partage de témoignages d'échecs et de rebonds améliorerait-il la perception de l'échec entrepreneurial ? Si oui, comment ?*

Au niveau de mon sondage, non seulement j'ai posé ces questions-ci à la population belge :

- *Les médias ont-ils un rôle à jouer pour améliorer la perception de l'échec entrepreneurial ?*
- *A quel point pensez-vous que l'image négative des faillites véhiculée par les médias influence votre vision de celles-ci comme étant frauduleuses ou dramatiques ?*
- *Selon vous, montrent-ils trop d'expériences négatives de la faillite ?*
- *Selon vous, le fait de diffuser plus de témoignages d'entrepreneurs ayant réussi après l'échec vous aiderait-il à améliorer votre perception de l'échec entrepreneurial ?*

Mais encore, celle-ci sur les profils d'entrepreneuriat (adaptée à chaque profil) :

- *Le fait de mettre en avant des "rebound stories" entrepreneuriales dans les médias aurait-il augmenté / de l'influence sur votre volonté de vous (re)lancer ?*

4.3.5. HYPOTHÈSE D : DISTINCTION

Cette hypothèse émanant de base plus du droit, je l'ai principalement vérifiée auprès d'avocats, curateurs d'entreprise et juge consulaire dont en voici la liste :

- ❖ **Frédéric Huart**, avocat en droit commercial, droit des entreprises en difficulté, droit des saisies et exécution, droit pénal des affaires, droit des obligations, des contrats et des responsabilités, ancien bâtonnier, membre du Conseil de l'Ordre des Avocats, juge suppléant, ayant obtenu un diplôme spécial en sociologie et curateur d'entreprise (Luxjuris, 2021).

- ❖ **Laurent Stas de Richelle**, chargé de conférences à l'HEC Liège Executive School, avocat et curateur d'entreprise.
- ❖ **Michel Ghislain**, administrateur de l'Ordre des barreaux francophones et germanophone de Belgique, ancien bâtonnier, avocat et curateur d'entreprise.
- ❖ **Nicholas Ouchinsky**, assistant à l'ULB, juge suppléant au tribunal de commerce de Liège, avocat spécialisé en droit des entreprises en difficulté et praticien de l'insolvabilité régulièrement désigné par les tribunaux de l'entreprise en qualité de mandataire de justice ou d'administrateur provisoire.
- ❖ **Xavier Van Ingelgem**, entrepreneur et juge consulaire au Tribunal de l'Entreprise de Bruxelles-Capitale.

Pour rappel, **Maud Chaboteau** et **Gabriela de Pierpont** ont également été contactées dans les entretiens préliminaires. J'ai aussi discuté de ces hypothèses avec d'autres experts précédemment mentionnés lorsqu'ils pouvaient amener un élément de réponse. Notamment, **Célia Magras**, docteur en droit ayant étudié la stigmatisation de l'échec, **Bruno Wattenbergh** pour le rôle des médias dans la distinction à y faire, les deux Ministres, **Roxane De Hoe** qui a mentionné cette hypothèse dans l'un de ses articles, etc. Voici les questions sur lesquelles se sont fondés les entretiens semi-directifs :

- *Est-ce que faire une distinction entre les faillites frauduleuses et honorables permettrait d'améliorer la perception de l'échec entrepreneurial ?*
- *Pensez-vous que les banques devraient être interdites de pouvoir ficher les faillis honorables ?*
- *Serait-il intéressant d'instaurer des changements dans la législation liée aux faillites pour améliorer la perception de l'échec entrepreneurial ?*

Il semblait pertinent de poser la question dans ce sondage pour avoir l'avis des Belges sur l'influence que pouvait avoir la distinction des faillites frauduleuses des honorables sur leur perception de l'échec entrepreneurial. En voici la formulation exacte :

- *Le fait de clairement distinguer les faillites frauduleuses des faillites honorables améliorerait-il votre perception de l'échec entrepreneurial ?*

J'ai également posé cette question aux entrepreneurs faillis n'ayant pas (encore) rebondi pour savoir si cela impactait leur volonté de retenter l'entrepreneuriat.

- *Une meilleure distinction des faillites frauduleuses et honorables aurait-il de l'influence sur votre volonté de retenter l'expérience entrepreneuriale ?*

4.4. DISCUSSION

Pour ma discussion, j'ai repris mes analyses des données qualitatives et quantitatives. Hypothèse par hypothèse, j'ai réalisé une triangulation de résultats pour les valider ou invalider. En d'autres termes, les théories ont été confrontées ensemble puis avec la théorie de la revue de littérature. Cela m'a permis de faire des comparaisons, des convergences et divergences (Van Campenhoudt, Marquet et Quivy, 2017).

5. RÉSULTATS

Dans cette partie, les résultats obtenus lors des différentes études. Tout d'abord, les informations récoltées lors de cette étude qualitative sont exposées en résumant et en analysant le contenu des différents entretiens menés avec les nombreux experts. Ensuite, l'analyse du sondage, réalisé auprès de la population belge, est présentée. Les deux études sont complémentaires et me permettront de conclure en confirmant/infirmer les hypothèses dressées dans la discussion.

5.1. ANALYSE DONNÉES QUALITATIVES : ENTRETIENS

Pour rappel, j'ai eu l'occasion de mener **20 entretiens officiels**. L'analyse de ces données qualitatives se trouve ci-dessous. Elle est faite par hypothèse mais aussi, sans oublier les informations plus générales.

5.1.1. GENERAL

Tout d'abord, Gérard Desmaison et d'autres chercheurs de l'Observateur du rebond ont réalisé une enquête sur les ressentis des faillis et ce qui en est ressorti est qu'ils tendent à se replier sur eux-mêmes, à se sentir honteux, à tomber en dépression allant même jusqu'à songer au suicide. Cependant, en ces temps de crise (pandémie), les faillis semblent se sentir moins isolés car tout le monde est isolé dû au confinement (Desmaison, 2021).

Ensuite, selon Bruno Wattenbergh (2021), il y a des différences entre les Régions concernant l'entrepreneuriat. Il estime qu'il y a beaucoup plus un entrepreneuriat de subsistance, c'est-à-dire la création de son emploi, à Bruxelles. Cela sous-entend que les conséquences d'un éventuel échec sont moins importantes vu qu'il y a moins d'argent sur la table. Il dit aussi, que selon lui, la Wallonie a une culture plus ouvrière que Bruxelles.

De plus, Bruno Wattenbergh ainsi que le Ministre Clarinval et sa conseillère, Nathalie Jouant, disent qu'en Belgique mais plus particulièrement en Wallonie, « l'image de l'entreprise n'est pas perçue positivement » et que « celle du patron est mieux perçue culturellement en Flandre ou aux Etats-Unis, par exemple » (Borsus, 2021; Clarinval et Jouant, 2021). Ils sont tous d'accord pour dire qu'en Wallonie, il y a de nombreux préjugés et donc plus de stigmatisation. Cependant, la faillite n'est pas le seul élément stigmatisé, la réussite l'est aussi. En effet, « les patrons sont perçus comme des profiteurs qui abusent de leurs pouvoirs et les faillites sont vues comme frauduleuses » (Clarinval et Jouant, 2021). C'est ce que Bruno Wattenbergh appelle « la double stigmatisation », on stigmatise l'échec ainsi que la réussite (Wattenbergh, 2021). Maître Huart a également confirmé cela. Cette stigmatisation de l'entrepreneuriat est liée à notre éducation judéo-chrétienne où se faire de l'argent est mal vu (Wattenbergh, 2021).

Selon le Ministre Clarinval (2021), il faudrait d'abord redorer l'image de l'entrepreneur pour diminuer les préjugés à leur égard et rappeler que c'est grâce aux risques qu'ils prennent qu'on crée des emplois

et de la richesse. En outre, il dit falloir « créer un climat d'affaires plus propice à l'entrepreneuriat » (Clarival et Jouant, 2021). Ensuite, il trouve que les aides et outils, pour éviter la faillite, à disposition des PME sont trop méconnus et que c'est une des raisons pour laquelle les indépendants tardent à réclamer de l'aide. Il a donné un bon exemple illustrant le problème d'accompagnement des entreprises : « Le boulanger qui vend du pain à perte, a beaucoup de travail » (Clarival et Jouant, 2021). En d'autres mots, un boulanger qui vend moins cher que les autres a plus de commandes mais aussi plus de travail. Il est donc dans un mauvais business plan. Il travaille beaucoup mais ne voit pas la faillite arriver. Il aurait dû mieux s'entourer, consulter son banquier ou des experts du chiffre et augmenter ses prix. Il devrait travailler moins mais mieux (Clarival et Jouant, 2021).

Il faut savoir que d'après une analyse de McKinsey, la Belgique est mauvaise élève en termes d'entrepreneuriat et de création d'entreprise. La peur de l'échec en est le principal frein (46%) bien avant la peur de l'instabilité financière. C'est d'ailleurs suite à cette étude que la fondation Pulse est née. Aujourd'hui, en Belgique, dès qu'une société est en faillite, on pense directement aux fraudes (Monsieur et Rchika, 2021). En fait, d'après Sébastien Hamende (2021), les belges ont un rapport à l'argent, à la réussite et à l'échec différent des autres sociétés. « Là où d'autres voient des opportunités, nous voyons des freins. Là où ils voient de la réussite à prendre, nous voyons l'échec. Depuis tout petit dans notre éducation, cette relation à l'argent et à la réussite est différente et il faudrait donc trouver un juste milieu ». Maître Huart (2021) explique la différence de la mentalité américaine par leur histoire. En effet, ils ont dû tout quitter pour aller là-bas et étant pionniers du nouveau monde, ils ont dû tout y construire. Ils ont conservé cette fibre entrepreneuriale par rapport aux européens restés chez eux. Xavier Van Ingelgem (2021), juge consulaire, dit qu'aux États-Unis ils ont compris que ni la PRJ ni la faillite ne sont honteuses. Il est temps qu'en Belgique et même en Europe, les entrepreneurs, banquiers et autres fournisseurs économiques changent cette vision. Il est nécessaire d'établir une législation permettant un rebond sans crainte d'être stigmatisé.

Concernant la confidentialité, les interviewés du domaine juridique sont d'accord pour dire que la faillite ne puisse pas être confidentielle car il faut protéger les créanciers. De plus, Maître Huart (2021) précise qu'il faut avertir les tiers car sinon certains continueraient à travailler. Pour eux, la solution doit se trouver dans un changement de mentalité et non pas sur la confidentialité (Stas de Richelle, 2021; Van Ingelgem, 2021). Salima Serouane a d'ailleurs dit cette phrase très révélatrice : « D'expérience, plus on cloisonne, plus on nourrit cette peur de l'échec » (Serouane, 2021).

5.1.2. HYPOTHÈSE A : REBOND

Encourager le rebond peut améliorer la perception de l'échec entrepreneurial mais cela peut aussi aider les jeunes à entreprendre. Il faut que les gens se disent que c'est une réalité et qu'ils peuvent « recommencer autant de fois qu'il faut pour y arriver » tant que cela reste dans un schéma honnête (Borsus, 2021; Vanden Bemden et Serouane, 2021; Van Ingelgem, 2021). Selon Karim Slaoui (2021), « il faut promouvoir l'entrepreneuriat en général, que ça soit le premier ou le deuxième essai. Personne ne nous donne une chance, c'est à nous de la prendre. Finalement, c'est l'expérience qui compte. On n'apprend pas plus dans une faillite que dans la réussite mais on y apprend plus qu'en ayant rien fait. Je préfère quelqu'un qui a réussi ou qui retente que quelqu'un sans expérience. »

Au niveau légal, de nombreux changements ont lieu depuis pas mal d'années sur le droit au nouveau départ. Cependant, cela n'a pas beaucoup d'impact sur le regard des autres. Fin des années 90, la notion de fresh start ou d'excusabilité a permis de relativiser la notion de l'échec. Avant ça, c'était vu comme une faveur et c'était très dur à obtenir. Avec l'adoption du nouveau Livre XX du Code économique, beaucoup de choses ont été mises en place puisque le législateur a voulu promouvoir la seconde chance entrepreneuriale. Par exemple, la personne physique qui fait faillite obtient quasiment automatiquement l'effacement de toutes ses dettes pour autant qu'elle le demande dans un délai de 3 mois de la publication du jugement de faillite. Il faut qu'il y ait opposition pour faire débat. Cela veut donc dire qu'il est excusable et qu'il peut recommencer mais cela permet également de le déculpabiliser. Un fait interpellant est que si la personne oublie ou le demande avec un jour de retard, il ne sera pas excusé à moins de rebondir, de refaire faillite et d'effacer ses dettes antérieures. Cependant, il est difficile de manquer l'option de demande sur la plateforme digitale de faillite, RegSol. Il est absurde d'en faire la demande, cela devrait être automatique (Huart, 2021; Ouchinsky, 2021; Stas de Richelle, 2021).

Le droit au nouveau départ est quelque chose d'important qui préoccupe le législateur européen. Ils ont d'ailleurs écrit une directive en 2019 qui doit être transposée dans tous les pays d'Europe pour 2022. On y mentionne « la "clandestinité" : pour rendre un tissu économique plus attractif, il est préférable de favoriser les nouveaux départs afin de permettre les rebonds et une nouvelle contribution au tissu économique. Si on les stigmatise trop, ils plongent dans la clandestinité et travaillent dans des marchés parallèles (en noir ou ne font plus rien). On a donc plus intérêt à les faire revenir dans le tissu économique pour pouvoir cotiser, payer des impôts et faire fonctionner le régime officiel » (Ouchinsky, 2021). Cependant, lorsque le rebond est facilité au niveau législatif, le revers est que les taux bancaires augmentent (De Hoe, 2021).

Un autre point fondamental pour lequel les praticiens ne sont pas d'accord est qu'il faudrait créer un système cohérent par rapport aux numéros d'entreprises. En effet, le référencement à la Banque-Carrefour des Entreprises (BCE) se fait par numéro d'entreprise. Cela a pour conséquence qu'une personne physique ne pourra jamais qu'avoir un seul numéro d'entreprise. En réalité, c'est un problème parce que ça l'empêche de rebondir. En effet, elle doit pouvoir disposer d'un numéro d'entreprise qui ne soit pas répertorié comme étant en faillite et qui ne soit pas non plus rattachée aux dettes fiscales. Pour les personnes morales, ce n'est pas un souci car il suffit de dissoudre l'entreprise. Il faudrait donc un système permettant de nouveaux numéros d'entreprises pour favoriser le rebond. Cela sans que leur faillite soit consultable en ligne. Mais le SPF Finance n'a toujours pas avancé de ce côté-là alors qu'« il prétend autoriser la réutilisation du numéro. Cependant, le passé suit toujours l'entrepreneur... » (Ouchinsky, 2021). Il sera donc toujours associé à une citation sur la BCE ce qui risque d'entraver le bon exercice de sa nouvelle entreprise. En bref, le système est trop compliqué. Il faudrait le simplifier en accordant l'utilisation d'un nouveau numéro d'entreprise (Ouchinsky, 2021).

En outre, les institutions financières comme les banques devraient mettre des choses en place pour encourager le rebond (Grandjean, 2021; Zipper, 2021). S'il était plus simple d'accéder à un capital de lancement, cela motiverait énormément de gens à entreprendre en Belgique mais les belges ont du mal à prendre des risques dans leur investissements (Slaoui, 2021; Wattenbergh, 2021). En France, une banque publique d'investissement consacrerait l'investissement de base. Ce cofinancement diminue les risques (Slaoui, 2021). Il serait aussi intéressant que le gouvernement soutienne la garantie bancaire

par une de deuxième rang par des outils publics pour éviter celle de l'entrepreneur personnellement (Borsus, 2021).

De surcroît, il faudrait interdire le fichage bancaire comme l'association 60.000 Rebonds a réussi à le faire en France. Ou du moins, « On devrait pouvoir, à partir du moment où une faillite est dite excusée, minimiser l'impact de la faillite dans le système informatique des banques pour permettre aux gens d'obtenir leur crédit de manière plus sereine sans impacter l'image du client » (Grandjean, 2021). Cela permettrait de retirer un réel frein au rebond (Monsieur, 2021). Le fichage bancaire sera développé ci-dessous. Christelle Grandjean, banquière, encourage les entrepreneurs à parler de leur échec en expliquant ce qu'ils en ont retiré et ce qu'ils ont mis en place ou de qui ils se sont entourés (comptable, expert, avocat, ...). Cela donne des garanties à la banque (Grandjean, 2021; Zipper, 2021).

De plus, un sujet récurrent est qu'il existe un problème de connaissances parfois limitées en entrepreneuriat. Comme il n'y a pas d'accès à la profession, certains n'ont aucune notion de comptabilité et de gestion. « Et comme, par hasard, c'est dans les entreprises avec ceux qui en savent le plus sur la gestion qu'il y a le moins de problème. » (Stas de Richelle, 2021). Les experts, dont les banquiers, sont d'avis qu'il faut faciliter le rebond pour autant qu'il y ait un strict minimum de formation des entrepreneurs (Van Ingelgem, 2021; Zipper, 2021). C'est important de leur faciliter les choses mais tout en imposant des formations. « Par exemple, une formation de quelques mois de comptabilité pour qu'ils sachent de quoi ils parlent » (Van Ingelgem, 2021). Xavier Van Ingelgem, juge consulaire, fait aussi partie du réseau *Entreprendre*. Il accompagne beaucoup de jeunes et en voit beaucoup avec des idées géniales avec un engouement terrible et des millions d'euros d'investissement, mais qui ne savent pas gérer une boîte. Il faudrait passer un examen obligatoire comme pour le permis de conduire. « Ça ne doit pas être trop exigeant mais juste un minimum » (Desmaison, 2021; Van Ingelgem, 2021). Une autre option serait de s'entourer de personnes qui pourraient gérer l'entreprise (Clarival et Jouant, 2021; Grandjean, 2021).

Par ailleurs, il faudrait que les entrepreneurs puissent intégrer la possibilité qu'il y ait un jour un échec. Le fait d'y réfléchir dès la création de l'entreprise fera qu'ils seront plus aptes à réagir mais aussi rebondir. D'ailleurs, il existe des structures d'accompagnement à la création d'entreprise dont le but est de challenger les idées des entrepreneurs pendant plusieurs mois/années avant de réellement démarrer leur projet. Il a été observé que 80% des entrepreneurs participant à ces programmes/formations sont toujours en activité au bout de 5 ans (Hamende, 2021).

Finalement, toutes les structures d'accompagnement d'entreprises en difficultés ou de rebond travaillent notamment sur la perception des entrepreneurs et des faillis. Ils font ça non seulement auprès des entrepreneurs eux-mêmes mais aussi auprès de la population. Ils essaient de faire comprendre que si l'échec est bien géré, il peut être un atout et permet de mieux réussir par la suite (Colantonio, 2021; Monsieur et Rchika, 2021; Vanden Bemden, 2021; Van Ingelgem, 2021).

En conclusion, les entrepreneurs ne doivent pas chercher à dissimuler cet épisode de leur vie. Il faut faire évoluer les mentalités notamment à travers l'amélioration de toutes ces défaillances mentionnées. Si elles étaient réglées, « cela permettrait d'abord au failli d'avoir une meilleure perception de lui-même. Également consacrer un corpus de règles cohérent, peut éventuellement faire comprendre à tout un chacun que le droit au nouveau départ est un droit fondamental qu'on

retrouve de façon expresse, cohérente et coordonnée dans l'ensemble des législations » (Ouchinsky, 2021). Lors d'une faillite, l'entrepreneur vit une double peine entrepreneuriale : celle de perdre son entreprise et celle de la stigmatisation. Le fait de permettre le rebond va aider à déstigmatiser l'échec et cela va faciliter l'apprentissage de ses erreurs (Colantonio, 2021).

5.1.3. HYPOTHÈSE B : ÉDUCATION

Dès le début des entretiens, l'éducation est l'élément de réponse qui est revenu unanimement comme moyen d'amélioration de la perception de l'échec entrepreneurial. De plus, toutes les personnes interrogées à ce propos ont confirmé que les vertus de l'échec n'étaient pas inculquées durant la scolarité belge et française et même encore trop peu souvent dans l'éducation de manière générale alors que cela fait partie de l'apprentissage. En outre, beaucoup d'interviewés ont également mentionné l'importance de la sensibilisation à l'entrepreneuriat. En voici l'analyse :

5.1.3.1. VERTUS DE L'ÉCHEC

Le premier volet lié à l'éducation fréquemment mentionné lors des entretiens fut celui des vertus de l'échec. Laurence Lievens (2021) m'a dit : « C'est par l'éducation qu'a lieu la déstigmatisation de l'échec ». Cette phrase à elle seule répond à la question de recherche. En effet, quand nous y réfléchissons bien nous ne réussissons souvent que des choses que nous avons d'abord ratées. Prenons les exemples suivants: marcher, faire du vélo, conduire. C'est en ratant qu'on apprend (Clarival et Jouant, 2021; Lievens, 2021). D'autant plus à l'école vu que c'est un « lieu d'apprentissage où il n'y a pas de conséquences fâcheuses » (Lievens, 2021). Hyppolite Gros, docteur en Sciences Cognitives, dit d'ailleurs qu'on apprend en faisant des hypothèses, qu'on doit valider ou adapter pour ensuite les retester. Cela confirme donc que l'erreur fait partie de l'apprentissage car elle nous donne des informations. Malheureusement, on ne dit pas aux enfants que ce n'est pas grave de faire des erreurs. Au contraire, l'échec est quasiment inadmissible dans nos écoles à tendance élitiste. Cependant, c'est quelque chose d'ancré à l'école depuis tellement longtemps qu'il faudra du temps et des stimulations extérieures pour que les mentalités changent. On parle encore trop souvent de la réussite au détriment de l'échec dans les écoles. Oliver Kahn (2021) a donné un excellent exemple pour illustrer ceci : « Si tu as une mauvaise réponse, on va la souligner trois fois en rouge, par contre ta bonne réponse on ne va pas te la souligner en vert ». L'échec ne doit être ni glorifié ni banalisé mais il doit être normalisé (Monsieur, 2021; Colantonio, 2021). On se fait du tort à ne pas vivre d'échec. C'est une expérience quasi obligatoire de la vie (Lievens, 2021; Magras, 2021; Santalena, 2021; Vanden Bemden et Serouane, 2021; Zipper, 2021).

De plus, c'est en rebondissant qu'on gagne en confiance en soi. « Ça s'apprend de rater » (Lievens, 2021). Malheureusement, comme on ne l'apprend pas, on le vit mal. D'après Laurence Lievens (2021), il y a une étude qui dit que l'échec est émotionnellement 5 à 7 fois plus impactant que la réussite. L'exemple de la file d'attente, où l'on a l'impression d'être systématiquement dans la mauvaise qui n'avance pas ou lorsque l'on manque notre bus est assez parlant. On souligne beaucoup moins lorsque ces situations se passent positivement. Laurence Lievens (2021) explique : « La réussite est banalisée alors que l'échec ne l'est pas » mais un chirurgien, par exemple, a dû s'entraîner à blanc plein de fois avant d'y arriver, donc « on devrait se réjouir du positif car ce n'est pas banal » (Lievens, 2021). Roxane De Hoe (2021) est persuadée qu'il est essentiel de former les enfants à l'échec pour qu'ils puissent

apprendre à mieux le gérer. Elle dit: « Il faut pouvoir prendre conscience des émotions que ça génère car ça ne sert à rien de les annuler. Il faut les vivre et accuser le coup pour analyser ce qu'il s'est passé et mettre en place des stratégies pour y remédier ». Après un échec, il est important de se remettre en question. Bien sûr, ce n'est pas toujours agréable, mais c'est nécessaire pour apprendre. « Ce n'est pas de l'expérience qu'on apprend mais du débriefing de l'expérience (positive ou négative) » (Lievens, 2021) (Kahn, 2021).

D'ailleurs, à l'ICHEC et à l'UCL, Roxane De Hoe, Marine Falize, Sébastien Hamende et des collègues aimeraient introduire la notion de l'échec aux cours. Dans des études de gestion, il n'y a rien comme information sur la possibilité d'un échec, ce qui est « fou » (Vanden Bemden, 2021). Cette notion devrait être introduite dès la maternelle car les enfants ont un grand pouvoir créatif qui diminue en devenant adulte. Le système scolaire actuel étouffe leur créativité. Les enfants doivent faire tout ce que les professeurs leur disent de faire, ce qui entraîne une résilience moindre aux difficultés alors qu'ils pourraient apprendre cette résilience. L'école LIRL est une école qui accorde beaucoup d'importance à la créativité, la confiance en soi et la connaissance de soi. Elle se concentre aussi sur la sensibilisation à l'entrepreneuriat, qui sera mentionnée plus en détails plus tard. Lors d'un entretien exploratoire, j'ai eu l'occasion d'interviewer un des cofondateurs, Thomas Zech, pour explorer cette piste (De Hoe, 2021; Hamende, 2021; Kahn, 2021).

Cependant, l'éducation ne se fait pas qu'à l'école, elle se fait aussi à la maison, par sa famille, ses amis, ses proches, dans des conférences (dont les Fuck-Up Nights et FailCon), des podcasts etc. Le partage de "rebound stories" et le débat de l'échec ne peut être que bon. Il doit commencer dès le plus jeune âge à l'école (Clarival et Jouant, 2021; Hamende, 2021; Kahn, 2021; Vanden Bemden et Serouane, 2021). Il faut introduire cette "culture de la compréhension" qui nous permettrait de comprendre qu'on peut trébucher dans sa vie et se relever (Borsus, 2021). Par ailleurs, il faut également apprendre à se donner la permission d'essayer et de ne pas réussir comme on le pensait. Nous manquons de perception de l'essai, de l'expérience (Kahn, 2021; Lievens, 2021; Serouane, 2021).

Toutefois, il faut aussi « activer la compassion, l'empathie en montrant ce que les entrepreneurs vivent pour déstigmatiser l'échec et pour dire que s'ils analysent ce qu'il s'est passé, ils en ressortent avec des apprentissages » (De Hoe, 2021). Cela montre qu'il y a des vertus à l'échec et qu'il y a moyen de s'en relever et cela amène une note d'espoir. De plus, dans l'éducation, notamment dans les universités, il devrait y être « montrer que l'échec fait partie du parcours entrepreneurial et que c'est plus positif que négatif » (Desmaison, 2021).

5.1.3.2. SENSIBILISATION À L'ENTREPRENEURIAT

Cela nous amène au deuxième volet de l'éducation le plus marqué qui est celui de la sensibilisation à l'entrepreneuriat. Monica Santalena, cofondatrice et directrice de l'association 100 000 entrepreneurs en Belgique, qui a comme objectif de promouvoir la culture et l'esprit d'entreprendre dans les écoles, explique qu'une de leurs activités est d'amener des entrepreneurs dans les écoles primaires, secondaires et dans le supérieur pour partager leur expérience entrepreneuriale. Leur but est de donner aux jeunes l'envie d'entreprendre, que ce soit au niveau professionnel mais aussi personnel. En d'autres mots, de prendre leur vie en main. Cela permettra aussi de démystifier la peur de l'échec en leur montrant qu'une remise en question permettra de rebondir. Les entrepreneurs ne parlent pas

toujours d'échec, mais ils expliquent simplement l'entrepreneuriat de A à Z dont les jeunes ne savent souvent rien, malheureusement. Le tout en insistant sur le fait qu'il y existe des difficultés pas toujours dues à soi-même. C'est important car les faillis disent souvent "J'ai fait faillite" alors que ce n'est pas eu mais leur entreprise qui a fait faillite (Desmaison, 2021; Santalena, 2021; Vanden Bemden et Serouane, 2021).

100.000 entrepreneurs visent à changer la mentalité des jeunes sur l'entrepreneuriat, la faillite et le rebond. Plus tôt ils interviennent, plus facile c'est pour faire évoluer les mentalités. En outre, les jeunes d'aujourd'hui ne seront pas seulement les entrepreneurs de demain, mais aussi les banquiers. C'est le tissu sociétal en entier qui va ainsi changer car tout le monde aura un emploi différent. C'est une culture qu'il faut modifier et cela prend du temps mais plus tôt on commence, mieux c'est. L'Europe essaie de rattraper leur retard sur les pays anglo-saxons où passer par des échecs signifie qu'on réduit les risques de se tromper plus tard. Et c'est à l'école, où les enfants passent la plupart de leur temps, que l'effet d'apprendre ce type de concepts permet un changement de culture plus rapide (Santalena, 2021).

Par ailleurs, le gouvernement a instauré un pacte pour un enseignement d'excellence. En cours d'implémentation, il promeut notamment le "learning by doing", les compétences transversales comme l'esprit d'entreprendre, la créativité, etc. Il propose un tronc commun polytechnique de la maternelle jusqu'à la 3ème secondaire. Le pacte va d'ailleurs commencer ou a commencé en maternelle puis l'implémentation évoluera par année. Ce texte aura aussi un impact sur les programmes et les référentiels (Lievens, 2021). Le fait de permettre plus de travaux de groupe et de favoriser l'intelligence collective sont d'excellents moyens pour contrer le mythe de la réussite individuelle, qui sera développé plus bas (Colantonio, 2021).

Une fois les jeunes sortis de leurs études, ils vont se retrouver dans l'action et donc automatiquement, ils changeront les choses en faisant du "learning by doing". Cela fait 8 ans que l'association existe et ils constatent déjà des changements chez les jeunes qui ont de plus en plus l'idée d'avoir leur entreprise (Santalena, 2021). Cependant, il est temps que le système scolaire encourage les gens à prendre des risques. En France, les étudiants sont encouragés à faire un an de stage rémunéré pour se former à l'entrepreneuriat et cela les motive (Slaoui, 2021). Après tout, il n'y a qu'en prenant un risque qu'on peut réussir mais chez nous, la peur de l'échec freine la prise de risque (Zipper, 2021). Bruno Wattenbergh (2021) a dit : « Il y a pire qu'avoir échoué, c'est de ne pas avoir essayé » mais pourtant il se surprend lui-même à se contredire dans l'éducation de ses enfants. Il leur dit qu'il vaut mieux ne pas se lancer dans l'entrepreneuriat parce qu'ils pourraient échouer et l'échec est difficile alors qu'au contraire il devrait les stimuler car il est toujours intéressant de comprendre pourquoi on a échoué. A partir du moment où il n'y a pas de prise de conscience sur l'importance de l'entrepreneuriat pour créer de la valeur et changer le monde, la culture de l'échec reste présente (Wattenbergh, 2021).

De plus, un autre changement que l'association 100.000 entrepreneurs remarque aussi c'est que les enseignants demandent leur intervention de plus en plus tôt dans le parcours scolaire. Cela signifie que les jeunes et les enseignants sont plus ouverts et préparés à la culture de l'entrepreneuriat. Il est important de savoir qu'ils n'interviennent que sur demande des écoles et professeurs donc le changement de mentalité est provoqué par les enseignants. En outre, ils sont subsidiés par l'État.

Preuve que les choses commencent à bouger. Cependant, la Flandre est en avance sur nous en matière de sensibilisation à l'entrepreneuriat et aux vertus de l'échec (Santalena, 2021).

5.1.4. HYPOTHÈSE C : MEDIAS

Les valeurs induisent des normes et des comportements. L'ensemble de celles-ci crée la culture. Les médias ne la façonnent pas. Ils en sont le reflet. Par contre, les médias peuvent accélérer le changement de valeur. Cependant, il sera très difficile d'organiser des actions impactantes de la part des médias mais ce n'est pas impossible (Wattenbergh, 2021). Les médias en tout genre - réseaux sociaux, émissions, magazine, journaux, radio -, s'ils sont bien utilisés, peuvent être un acteur d'évolution culturelles. Vu qu'ils peuvent toucher les gens à grande échelle, ils ont un rôle à jouer pour améliorer la perception de l'échec entrepreneurial (Borsus, 2021; Colantonio, 2021; Desmaison, 2021; De Hoe, 2021; Wattenbergh, 2021). Ils ont plusieurs points sur lesquels agir:

Tout d'abord, ils devraient traiter l'échec en profondeur. « L'échec de manière générale ne doit être ni glorifié, ni diabolisé, ni banalisé mais il doit être normalisé. » (Colantonio, 2021). Ils ont le devoir de le présenter comme faisant partie du processus d'apprentissage. Actuellement les médias présentent l'échec entrepreneurial sans faire de nuance. Inversement, plutôt que de présenter le résultat final positif, il faudrait davantage mettre l'accent sur le processus qui nous a mené à ce résultat. Cela permettrait de montrer que ce n'était une « réussite instantanée », ce qui amènerait perspective et nuances et valoriserait aussi les difficultés rencontrées, la sueur et l'énergie déployées pour mener à cette réussite (Colantonio, 2021; Desmaison, 2021). Si les gens avaient une idée plus réelle du fonctionnement des entreprises et des risques qu'elles induisent, ils regarderaient différemment le failli. Ils ressentiraient plus de compassion. D'ailleurs, l'effet de la pandémie actuelle est positif pour les métiers impactés. Les gens reçoivent beaucoup d'informations donc forcément, ils ont un regard différent des faillites (Huart, 2021).

De plus, il serait intéressant que les médias arrêtent de se focaliser sur les cas de faillite plutôt que de rebond car cela favorise la peur de l'échec. Salima Serouane parle de la loi de Pareto : « C'est la loi des 20-80 : parler 20% de l'échec et 80% du rebond » pour ne pas faire peser l'information sur l'indésirable (Serouane, 2021). D'ailleurs, le gouvernement devrait financer des campagnes d'informations de grande ampleur expliquant les préjugés, donnant des faits, montrant des témoignages de rebond, etc. C'est comme pour la campagne pour le SIDA. Les gens ont dû être éduqués sur le fait que ça pouvait être non contagieux avec le bon traitement et c'est ainsi que la stigmatisation diminue au fur et à mesure (De Hoe, 2021; Desmaison, 2021; Magras, 2021). En Flandre, la campagne "Failing Forward" a été mise en place pour travailler sur l'image de l'échec grâce à notamment des conférences, publicités, une émission télé, etc. (Monsieur et Rhika, 2021). Les Ministres Clarinval et Borsus confirment que les histoires de rebond et l'échec devraient être plus médiatisées (Borsus, 2021; Clarinval et Jouant, 2021). Le problème, selon Bruno Wattenbergh, est que tant que la culture est stigmatisante, les gens auront du mal à accepter de témoigner. Il a illustré ça par sa propre expérience : il était mauvais élève à l'université. Il a fait une petite Business School avant de retourner aux études à 30 ans. Ensuite, il a étudié à Harvard et MIT. S'il n'avait pas fait ces deux écoles, il n'aurait pas pu parler ouvertement de ses échecs. De plus, il est difficile de trouver quelqu'un de bonne foi admettant s'être trompé et qui serait prêt à décortiquer son échec (Wattenbergh, 2021). Karim Slaoui a été invité à plusieurs reprises pour parler de son parcours entrepreneurial mais il n'a pas voulu car il n'est pas pour la célébration de

l'échec. Selon lui, il était trop tôt pour dire que son rebond était une réussite. C'est, d'après l'entrepreneur, quelque chose qu'il faut absolument éviter mais si ça arrive, il faut rebondir. Il ne trouve pas que l'échec devrait être banalisé car « il n'y a pas de culture de l'échec, sans culture de la victoire » (Slaoui, 2021).

Ensuite, il serait nécessaire de communiquer plus positivement sur les faillites et ne pas s'arrêter uniquement sur les faillites frauduleuses ou dramatiques. Ils le font parce que cela fait vendre. Cependant les informations ont un effet sur nous, ce qui explique en partie pourquoi beaucoup de gens continuent à assimiler la faillite à la fraude (De Hoe, 2021; Magras, 2021). En partageant des histoires humanisantes, cela pourrait toucher les personnes qui stigmatisent car ils vont se rendre compte que ce sont des humains également (Magras, 2021). Le fait de mettre des startups fondées par des entrepreneurs de la seconde chance peut aider à créer un climat de confiance. Prenons l'exemple de Cowboy, co-créé par Karim Slaoui, également interviewé, suite à la faillite de Take It Easy. Cela souligne le fait que des gens qui ont échoué dans une entreprise peuvent très bien recréer/rebondir et bien fonctionner (Kahn, 2021). Cependant, le même problème est rencontré pour les histoires à succès. Les médias ont tendance à ne parler que de celles-ci si les chiffres d'affaires sont énormes ou s'il y a quelque chose d'"anormal" (Slaoui, 2021).

Il est également important de faire une distinction entre les faillites frauduleuses et honorables au niveau des médias. Le public associe trop souvent la faillite à la fraude (Monsieur & Rchika, 2021). Ce point est développé dans la partie suivante.

Par ailleurs, arrêter le "mythe de la réussite individuelle" pourrait être positif dans le sens où « aucune réussite n'est solitaire » (Colantonio, 2021). Il faut donc arrêter de valoriser les chefs d'entreprise individuellement mais plutôt valoriser le travail d'équipe (Colantonio, 2021). De plus, il faut que les médias alimentent la culture entrepreneuriale. Bruno Wattenbergh a créé la première série télévisée sur l'entrepreneuriat en Belgique, Starter. L'entrepreneuriat devrait être encouragé dans les médias. En voyant des témoignages de personnes auxquelles nous savons nous identifier, ça donne de la crédibilité et on se dit "Pourquoi pas?" (Borsus, 2021; Wattenbergh, 2021).

Il est important de clôturer ce point sur une note positive en mentionnant que Karim Slaoui a trouvé que la presse belge était plus bienveillante que celle en France. Il possède pourtant plus d'investisseurs français pour son nouveau projet (Slaoui, 2021).

5.1.5. HYPOTHÈSE D : DISTINCTION

Pour commencer, toutes les personnes interrogées confirment que l'échec est mal perçu par la société à cause de la stigmatisation. Selon Célia Magras et Christelle Grandjean, les gens collent une étiquette sur le failli et assimilent sa faillite directement à de l'incompétence ou à de la malhonnêteté. Le problème est que cette stigmatisation peut paralyser l'évolution personnelle de la personne qui échoue. Il va s'auto-stigmatiser et se culpabiliser. Roxane De Hoe a confirmé cette assimilation à la fraude en mentionnant une étude de la Commission européenne. Cette dernière a identifié les législations belges sur les faillites comme étant décourageantes pour les entrepreneurs qui souhaitent rebondir car les faillites régulières y sont trop souvent assimilées à une faillite frauduleuse (De Hoe, 2021; Grandjean, 2021; Magras, 2021; Stas de Richelle, 2021).

D'après Roxane De Hoe, Célia Magras, Jacinthe Monsieur et Tama Rchika, c'est la perception qui doit changer et pour cela, en plus de travailler sur l'éducation, au niveau des médias, le gouvernement devrait faire une campagne d'informations, comme mentionnés précédemment, même si son impact serait minime. En France, le mot "faillite" est retiré du code depuis 1895, sauf en cas de faillite frauduleuse personnelle. Des mots comme "liquidation", "sauvegarde", "redressement" sont utilisés. Mais les Français continuent à utiliser ces termes. La loi avait été modifiée dans un but de déstigmatisation mais malgré que l'idée fut belle, son impact a été limité: « Ce n'est pas parce qu'on appelle un chien, un chat, que ce n'est plus un chien » (Magras, 2021). Les étiquettes restent car on ne sait pas enlever les préjugés juste en modifiant les appellations. Le stigmate ce n'est pas juste un vecteur institutionnel, c'est aussi lié aux relations, la famille, etc. Le changement de dénomination n'a pas traversé les mœurs. Cela a plus d'influence lorsque le mot est utilisé par les pouvoirs publics plutôt que de changer le mot dans la loi. Même le président, Emmanuel Macron, a encore récemment utilisé le terme "faillite" dans son discours (De Hoe, 2021; Magras, 2021; Monsieur et Rchika, 2021).

Au niveau légal, la faillite n'est plus un délit. Il y a déjà une distinction car les fraudeurs sont sanctionnés et ne bénéficient pas de l'effacement de dettes, mentionné précédemment (Huart, 2021; Stas de Richelle, 2021). Il est impossible de savoir en amont, sauf exception, si une faillite est frauduleuse ou non. Cela se fait au cas par cas. Il ne faut pas créer de discrimination entre les faillites sous prétexte que l'une est bonne, l'autre non. Il faudrait plutôt partir du présupposé qu'il n'y a pas de faillite frauduleuse. Cependant, concrètement, d'un point de vue légal, il n'y aurait pas d'autre solution avant la clôture de la faillite (Ouchinsky, 2021; Stas de Richelle, 2021; Van Ingelgem, 2021).

Les entrepreneurs honnêtes devraient bénéficier également d'un défichage plus rapide et automatique après un certain temps (Borsus, 2021; Clarinval et Jouant, 2021; De Hoe, 2021; Zipper, 2021). En effet, il est fou que pour un casier judiciaire, là où il y a vraiment une condamnation, après un certain temps on l'efface alors que pour une faillite, non (Borsus, 2021). Comme écrit plus haut, cela faciliterait le rebond des faillis honorables. Selon Gérard Desmaison (2021), « il ne faut aucune pitié pour les fraudes ». Olivier Kahn (2021): « tout ce qui est frauduleux doit être fiché » dès le moment où le Tribunal l'a décrit comme tel sur base de critères objectifs. A ce propos, deux banquiers, Christelle Grandjean et David Zipper ont été interrogés. Tous les deux sont d'accord que le système bancaire devrait instaurer un système permettant une distinction entre les faillites honorables et frauduleuses. Pour le moment, si une faillite donne lieu à une dénonciation de crédit, un fichage est mis en place à la banque nationale. Si la faillite est excusée et qu'un accord de crédit est trouvé, le crédit est "régularisé" et le fichage peut disparaître l'année suivant la date de régularisation suite à la demande de l'entrepreneur failli avec accord de la banque. Mais tant qu'il n'y a pas de régularisation, la personne physique reste fichée (Grandjean, 2021; Zipper, 2021), ainsi que la faillite (Huart, 2021). Ce stage d'attente d'un an n'a pas de sens, il faudrait pouvoir demander d'enlever ce fichage directement (Ouchinsky, 2021). Le pire est qu'il y a également un fichage automatique des cautions de crédit. Donc si une personne fait un emprunt qui est garanti par un membre de sa famille pour l'aider dans ses activités, les deux personnes seront fichées (Ouchinsky, 2021).

David Zipper a également confirmé que les banquiers consultent toujours les banques de données internes (non publique) mais aussi externes comme les organismes de crédits, Graydon, par exemple. Ils sont évidemment donc toujours au courant d'une précédente faillite. Ils voient également les crédits

qui ne sont pas encore remboursés mais pas spécialement si le failli a été apuré de ses dettes. Cependant, ça n'est vrai que pour les personnes physiques. En société, cela ne se voit pas. Cela permet donc de catégoriser les clients grâce à système de couleur (Grandjean, 2021; Zipper, 2021).

Par ailleurs, une question préoccupe beaucoup d'experts : Est-ce légal au niveau du règlement général sur la protection des données (RGPD) de l'Union Européenne ? Selon Maître Ouchinsky, il n'est pas logique d'être fiché comme mauvais payeur lorsqu'on a été touché par la pandémie, par exemple. Il faudrait changer ça mais le problème c'est que le lobbying des banques est très puissant. Une solution serait d'avoir une intervention du législateur plus stricte par rapport aux banques car elles prennent des libertés considérables par rapport à leur listing (Ouchinsky, 2021; Van Ingelgem, 2021). Un organisme d'intervention indépendant devrait être chargé de contrôler ces données en s'assurant qu'il y ait un vrai respect au niveau du nouveau départ de la part des banques, « quitte à les sanctionner » (Ouchinsky, 2021). Un exemple qui prouve que ce n'est pas le cas aujourd'hui : si un failli veut rouvrir un compte bancaire, « c'est la croix et la bannière » (Ouchinsky, 2021) et cela même pour un simple compte de débit (Huart, 2021; Ouchinsky, 2021; Van Ingelgem, 2021). A l'inverse, aux États-Unis, quelqu'un ayant connu plusieurs faillites obtiendra plus de crédit des banques. « C'est une manière de voir les choses qui est totalement scandaleuse de la part de banques, qui finalement ratent complètement leur raison d'être. Donc il faut vraiment que les banques arrêtent de faire les malins et d'oublier qu'elles ont été sauvées en 2008 grâce aux autres. Sinon, elles seraient toutes tombées en faillite lors de la crise financière » (Van Ingelgem, 2021). Cependant, il y a une loi de 2013 obligeant les banques à motiver un refus de crédit mais elles ne sont pas obligées de justifier donc la faillite n'est jamais mentionnée (Clarival et Jouant, 2021).

Une piste supplémentaire a été avancée concernant les faillis honorables : le fait de leur donner un rapport ou une attestation écrite par le curateur ou un juge consulaire, qui stipulerait que l'entrepreneur est de bonne foi. Cela leur permettrait de rebondir plus facilement (Vanden Bemden et Serouane, 2021; Zipper, 2021). Maître Stas de Richelle estime qu'il serait possible de donner un certificat de bonne vie et mœurs avant la clôture de faillite, par exemple. Cependant, seulement après un certain délai car au départ, on ne connaît pas la société. Il faut un minimum d'enquête pour pouvoir le certifier. C'est d'ailleurs aussi pour ça qu'on ne peut demander au Tribunal d'examiner la demande d'effacement de dettes de manière anticipée qu'après 6 mois de la déclaration de faillite si elle n'est pas encore clôturée. Pour lui, l'effacement de dette joue déjà ce rôle de certificat (Stas de Richelle, 2021).

5.2. ANALYSE DONNÉES QUANTITATIVES : SONDAGE

Passons maintenant à l'analyse du sondage. Pour rappel, il y a eu un total de **716 répondants** adultes belges pour le sondage. Parmi eux, il y a 514 femmes et 192 hommes. De plus, cette population est représentée par 528 Wallons, 94 Flamands et 94 Bruxellois. En outre, parmi mon échantillon, près de la moitié (48%) correspond à un des profils entrepreneuriaux.

Voici donc l'analyse de ces données quantitatives. Dans la continuité du mémoire, cette dernière est réalisée par hypothèse mais aussi en incluant les informations plus générales. Pour certains points, les

résultats ont été indiqués par Régions et/ou par genre puisque les différences étaient marquées. De plus, n'ayant eu que 10 répondants sur 716 étant non-binaires, j'ai choisi de ne pas inclure leurs résultats dans l'analyse, car ils ne sont pas représentatifs et cela permet une lecture plus claire des graphiques.

5.2.1. GÉNÉRAL

Commençons par une analyse des informations générales sur la perception de l'échec obtenues dans le sondage. J'ai posé deux questions concernant l'échec de manière générale pour savoir si les répondants avaient déjà vécu un échec et dans le cas échéant s'ils l'avaient surmonté. Seulement 31% n'ont jamais vécu d'échec dans leur vie et la majorité (40%) ont connu un échec privé et/ou scolaire. Parmi ceux en ayant connus, 5% ne les ont pas surmontés et 17% disent en avoir surmontés certains seulement.

Figure 5 : Avez-vous déjà vécu un échec ?

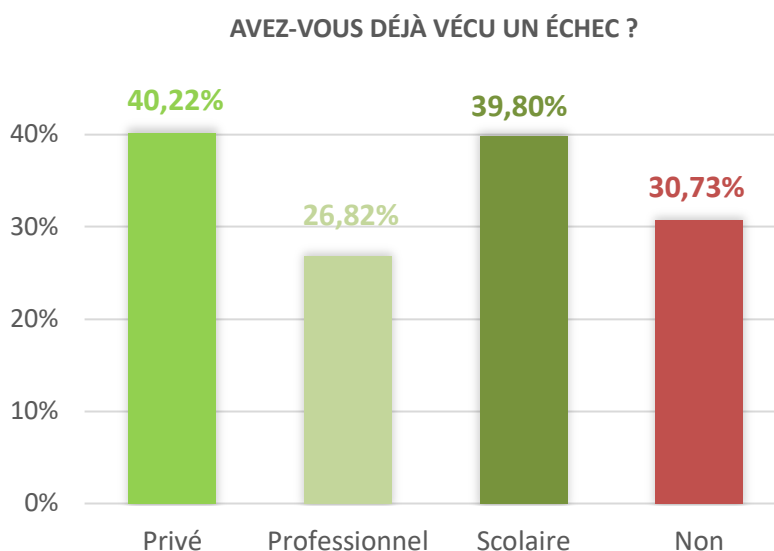
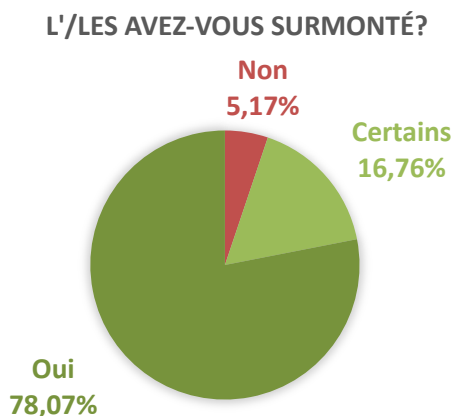
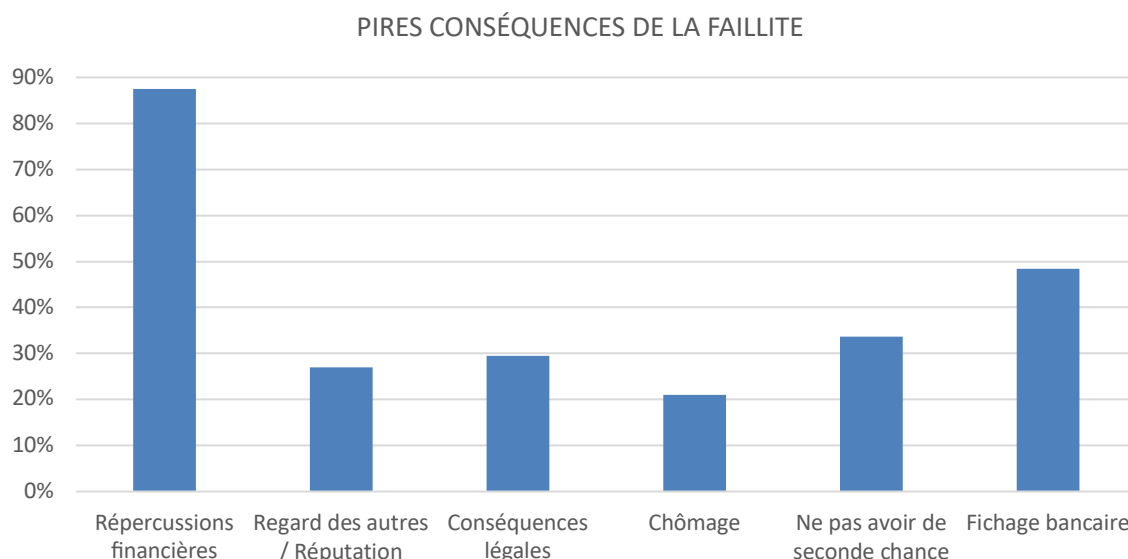


Figure 6 : Avez-vous surmonté vos/votre échec(s) ?



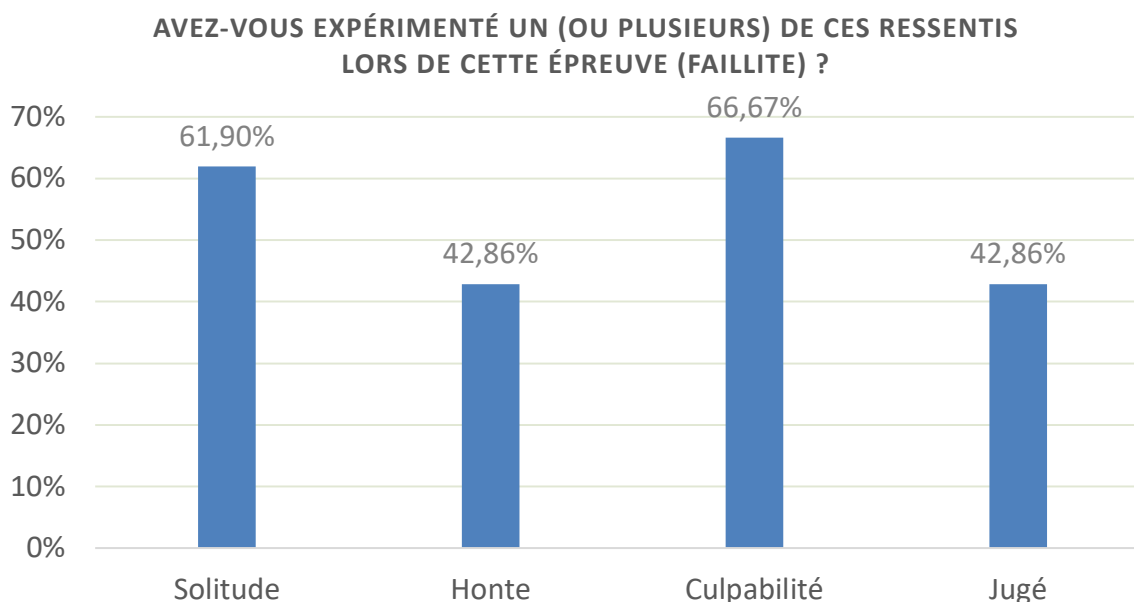
Concernant les pires conséquences de la faillite, il a été demandé aux répondants de choisir une à trois options également. Il est ressorti que les répercussions financières ont été choisies par 87% des adultes belges. Ce choix a été suivi par le fichage bancaire (48%) et le fait de ne pas avoir de seconde chance (34%). Les trois dernières conséquences par ordre d'importance, sont les conséquences légales (29%), le regard des autres ou leur réputation (27%) et le chômage (21%).

Figure 7 : Pires conséquences de la faillite



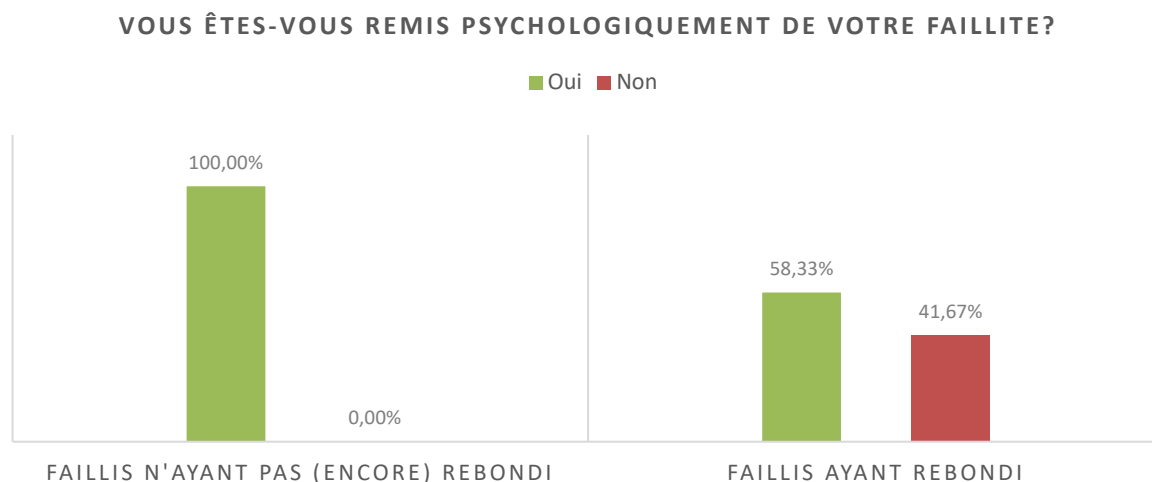
Cela nous amène à nous intéresser aux ressentis des 21 entrepreneurs faillis ayant répondu au sondage. Ils n'avaient pas de limite de choix. 67% se sentaient coupables, 62% seuls, 43% jugés et honteux.

Figure 8 : Ressentis lors de la faillite



Il est surprenant de savoir que 100% des faillis n'ayant pas (encore) rebondi se considèrent remis psychologiquement de leur faillite, mais seulement 56% d'entre eux souhaiteraient se relancer dans l'entrepreneuriat. En revanche, parmi les faillis ayant rebondi, seulement 58% se disent remis psychologiquement.

Figure 9 : Vous êtes-vous remis psychologiquement de votre faillite ?



Connaître la considération des Belges pour les pires conséquences de l'échec est intéressant. Cependant, l'importance de la peur de l'échec dans les profils entrepreneuriaux l'est tout autant. Sur les 242 qui sont ou ont été entrepreneurs, 48% avaient peur de la faillite avant de se lancer dans l'entrepreneuriat. Si nous ajoutons les 111 personnes qui auraient aimé ou aimeraient être entrepreneur, mais qui ne se sont pas lancés ou ne se lancent pas par peur de l'échec, ce nombre monte à 64%. Cela veut dire que 49% des gens ont été paralysés par leur peur de l'échec. 71% des 153 entrepreneurs actuels ont d'ailleurs toujours peur.

Figure 10 : Aviez-vous peur de l'échec entrepreneurial avant de vous lancer ?

**AVIEZ-VOUS PEUR DE L'ÉCHEC ENTREPRENEURIAL
AVANT DE VOUS LANCER?**

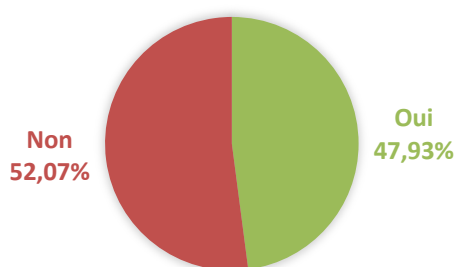


Figure 11 : Avez-vous été confrontés à la peur de l'échec entrepreneurial ?

AVEZ-VOUS ETE CONFRONTES A LA PEUR DE
L'ÉCHEC ENTREPRENEURIAL ?

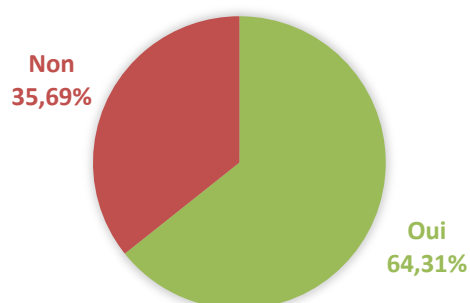
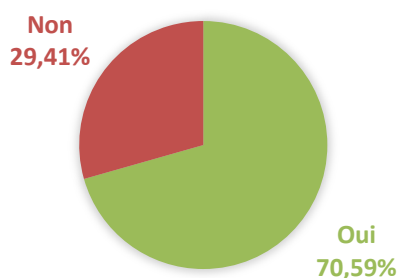


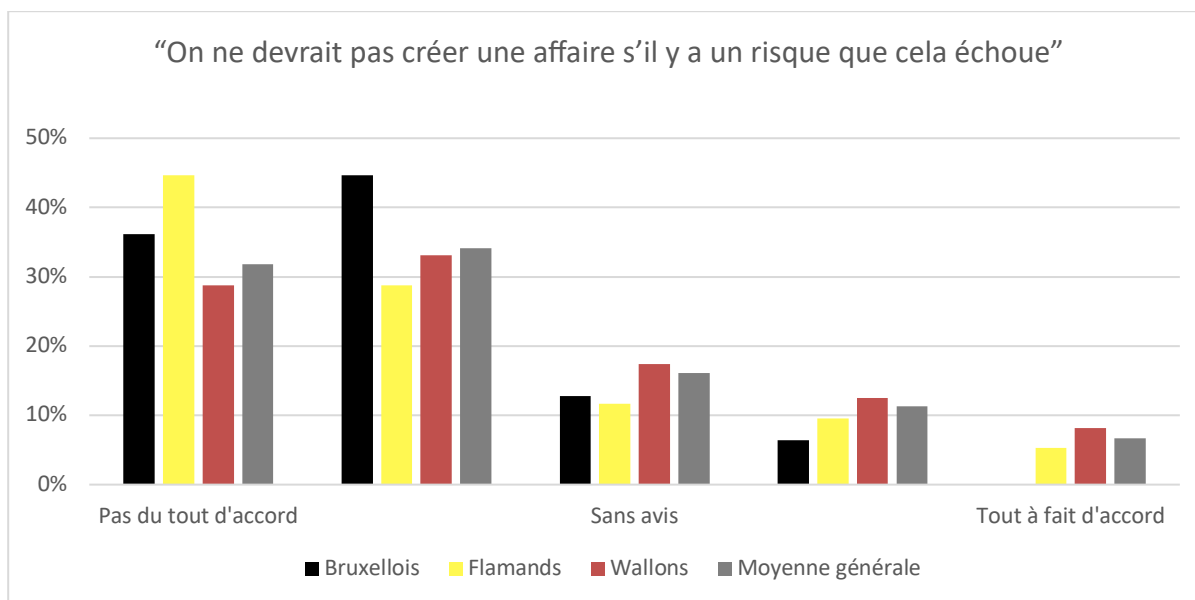
Figure 12 : En tant qu'entrepreneur, avez-vous peur de l'échec ?

EN TANT QU'ENTREPRENEUR, AVEZ-VOUS PEUR DE L'ÉCHEC ?



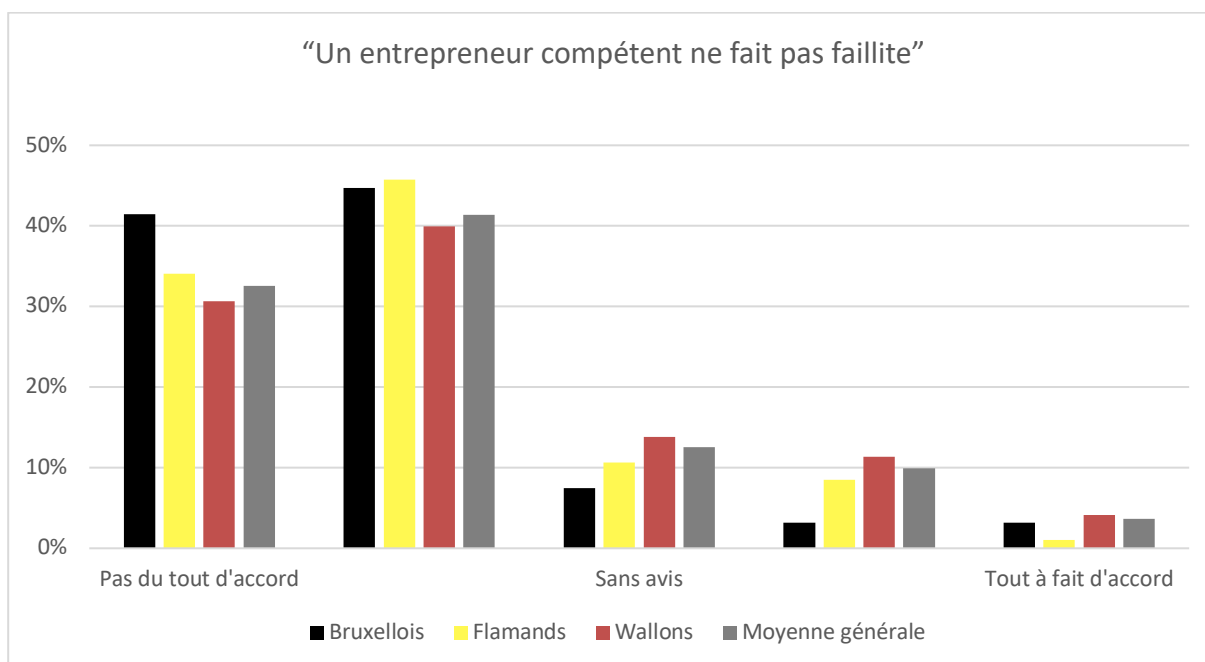
Passons maintenant à la perception de l'échec entrepreneurial de manière générale. Pour ne pas utiliser des termes mettant en évidence que j'étudiais la stigmatisation de la faillite, j'ai demandé à quel point ils étaient d'accord avec certaines phrases. Pour la première phrase "*On ne devrait pas créer une affaire s'il y a un risque que cela échoue*", on peut clairement voir que la majorité n'est pas d'accord, peu importe le genre et la Région. La seule particularité est que les Bruxellois et les Flamands ne sont particulièrement pas d'accord.

Figure 13 : "On ne devrait pas créer une affaire s'il y a un risque que cela échoue"



En ce qui concerne la phrase "Un entrepreneur compétent ne fait pas faillite", là aussi, la majorité n'est pas d'accord. Et à nouveau les Bruxellois et les Flamands se distinguent en étant en dessous de la moyenne donc encore moins d'accord avec le fait qu'un entrepreneur compétent ne fait pas faillite.

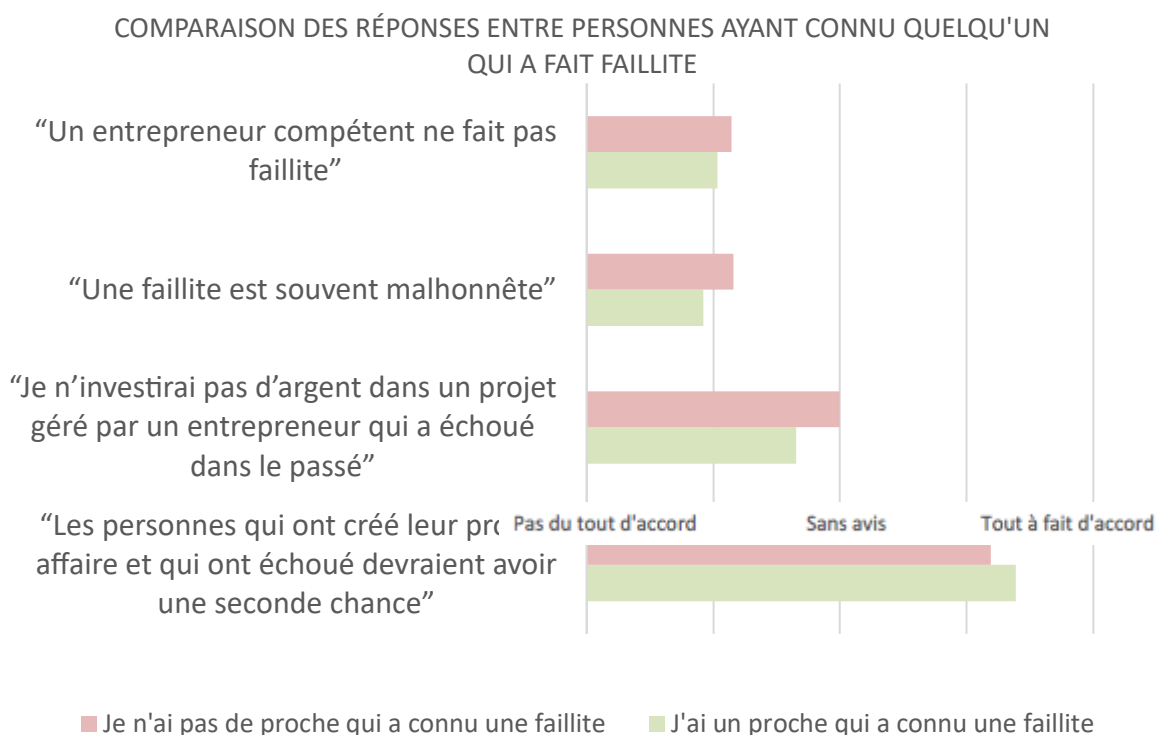
Figure 14 : "Un entrepreneur compétent ne fait pas faillite"



Plusieurs autres phrases ont été posées, mais elles seront développées dans la suite de l'analyse par hypothèse. Cependant, il me semblait utile de comparer les avis en fonction du fait que les répondants aient eu un proche ayant connu une faillite ou non. Le fait d'en avoir connu un semble rendre les gens plus compréhensifs et moins critiques. Cependant, les différences ne sont pas particulièrement notables sauf pour les investissements. En effet, les personnes n'ayant pas connu un proche qui a fait

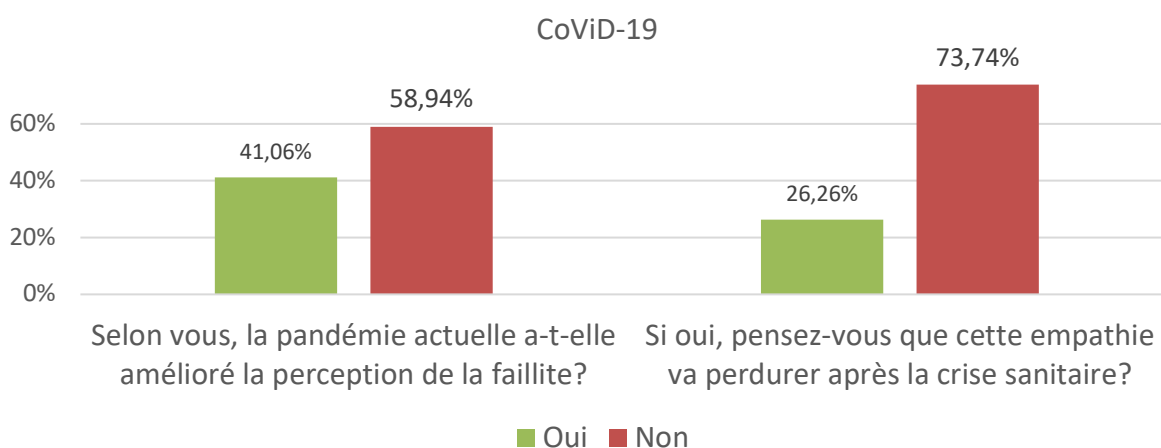
faillite n'ont pas d'opinion tranchée sur le fait d'investir de l'argent dans un projet géré par un entrepreneur ayant échoué dans le passé.

Figure 15 : Comparaison des réponses entre personnes ayant connu quelqu'un qui a fait faillite



J'ai également voulu savoir ce que pensaient les Belges de l'impact de la pandémie CoViD-19 actuelle sur la perception de la faillite. Seulement 41% pensent qu'elle l'a améliorée et de ces personnes, seulement 27% pensent que cette empathie perdurera après cette crise.

Figure 16 : Impact de la pandémie CoViD-19



En outre, suite à la double stigmatisation des entrepreneurs, celle de leur échec ainsi que leur réussite, dont Bruno Wattenbergh m'a parlé, j'ai voulu voir si cela se vérifiait dans la population belge. Cependant, cela ne se reflète pas dans les résultats, tous les profils confondus ne sont majoritairement pas d'accord. Les Flamands et les femmes sont les seuls à se distinguer de la moyenne générale en montrant donc moins de stigmatisation de la réussite des entrepreneurs.

Figure 17 : "Les entrepreneurs s'en mettent plein les poches" par Région

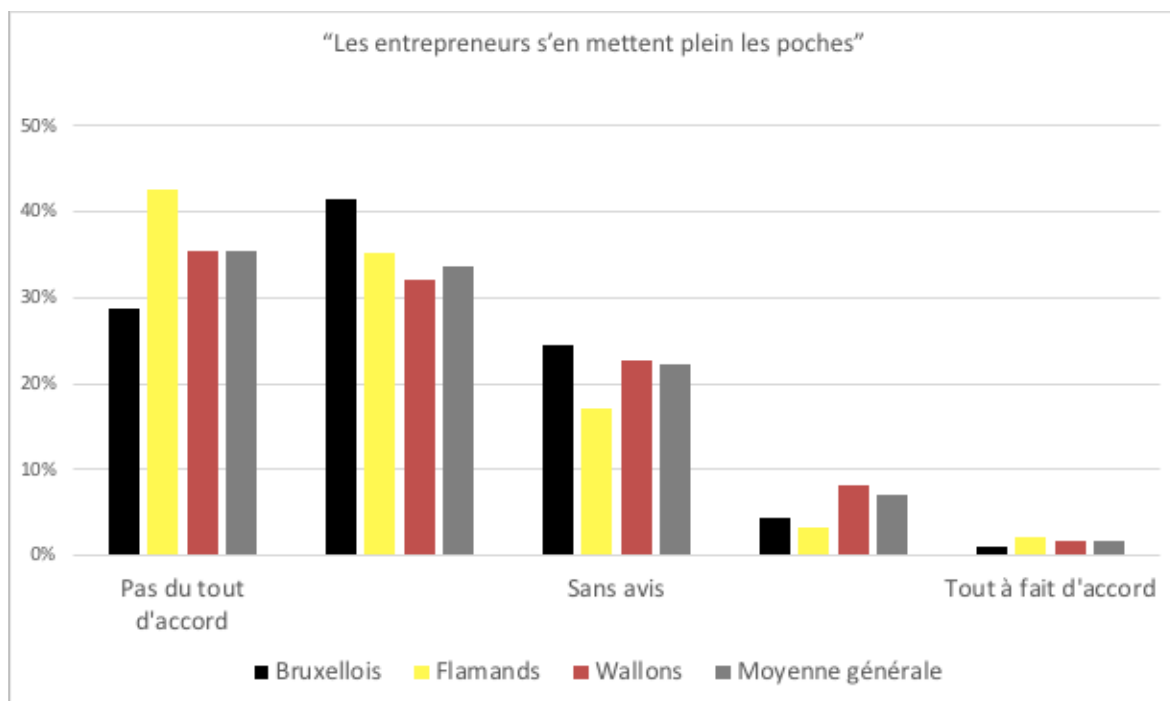
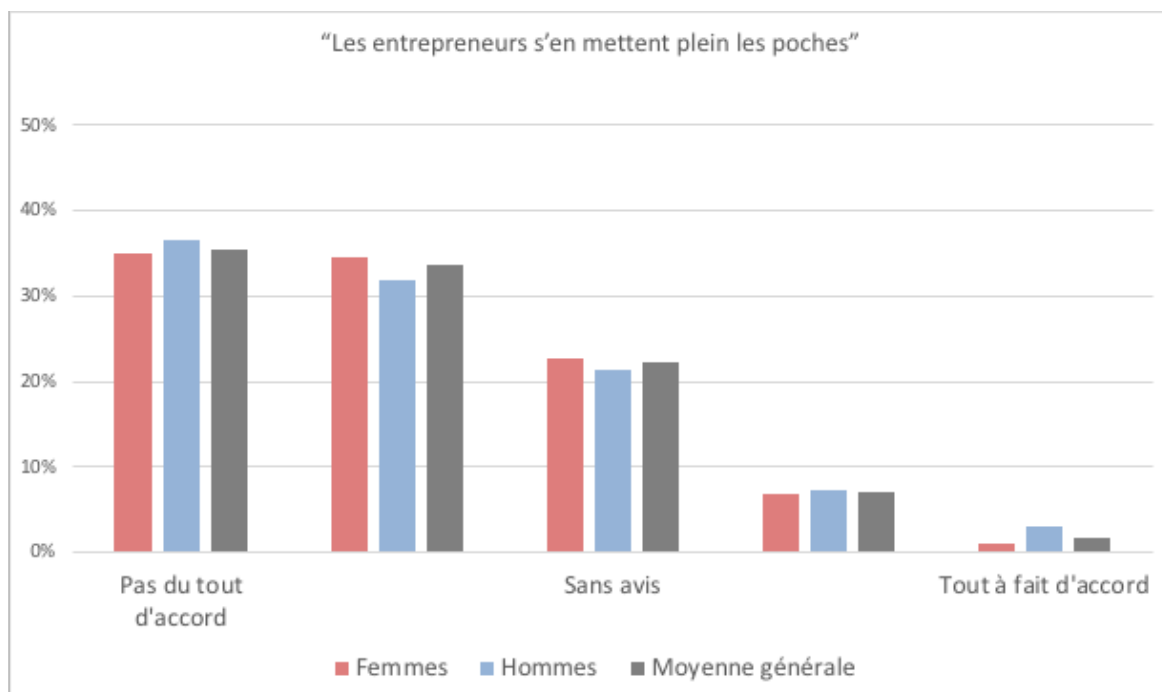
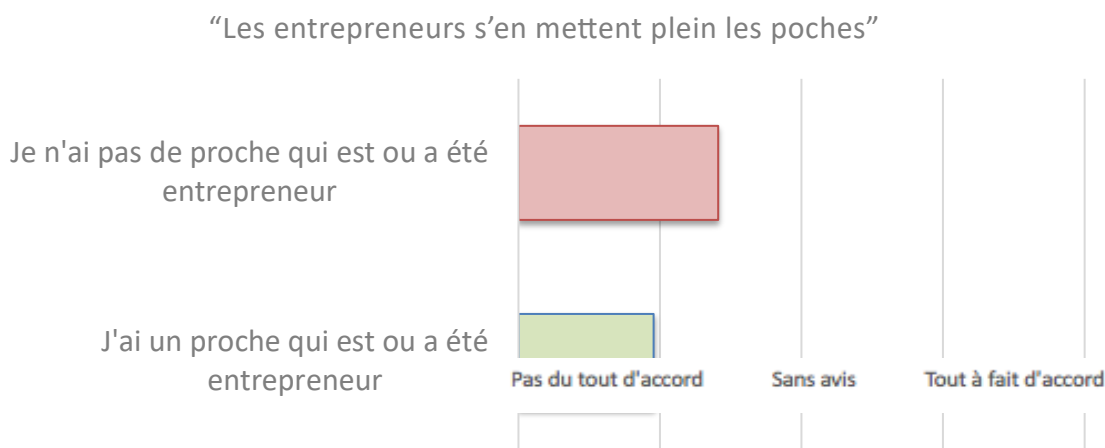


Figure 18 : "Les entrepreneurs s'en mettent plein les poches" par genre



Là aussi, il semblait intéressant de voir si les avis varient en fonction qu'une personne ait (eu) un proche étant entrepreneur ou non. 77% de tous les répondants en avaient un. Bien que tout le monde ne soit pas d'accord avec le fait que "les entrepreneurs s'en mettent plein les poches", les personnes ayant (eu) un proche entrepreneur, ne sont pas du tout d'accord, la différence est nette.

Figure 19 : "Les entrepreneurs s'en mettent plein les poches" si proche entrepreneur ou non



Un petit récapitulatif des résultats obtenus pour cette partie générale. 69% des répondants ont connu un échec et 22% ne les ont pas (encore) surmontés (tous). D'après les répondants, les trois causes les plus probables d'une faillite sont une mauvaise gestion, un manque d'expérience et des facteurs externes à l'entreprise. Les pires conséquences de la faillite sont, quant à elles, les répercussions financières, le fichage bancaire et le fait de ne pas avoir de seconde chance. Du côté des faillis, ils se sont sentis principalement seuls et coupables, mais aussi honteux et jugés. Un fait étonnant est que l'entièreté des faillis n'ayant pas (encore) répondu disent s'en être remis alors que 42% des faillis ayant rebondi ne s'en sont pas (encore) remis. La peur de la faillite était présente chez 64% des gens voulant se lancer dans l'entrepreneuriat. 49% de ceux ayant connu cette peur ne se sont d'ailleurs pas lancés. De plus, 71% des entrepreneurs actuels ont toujours cette peur.

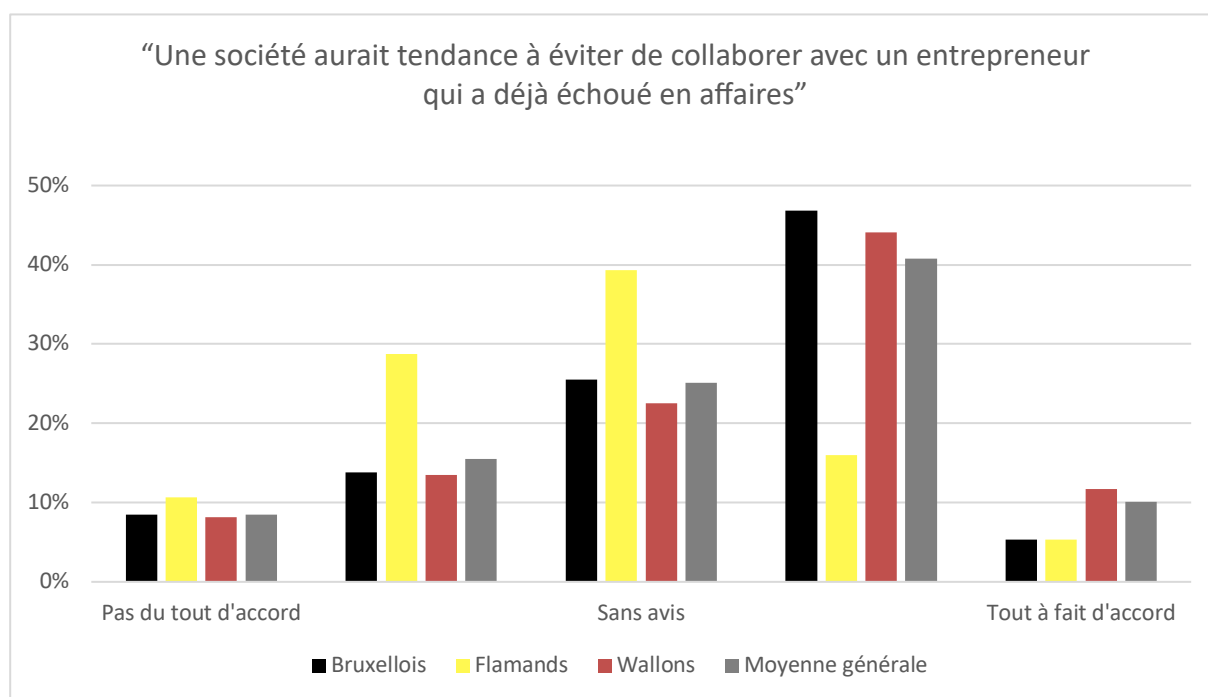
La majorité des gens ne sont pas d'accord avec le fait qu'un business ne devrait pas être créé s'il y a un risque que ça échoue. Ils ne sont pas d'accord non plus avec le fait qu'un entrepreneur compétent ne fait pas faillite. Les gens ayant (eu) un proche failli semble être plus compréhensifs et moins critiques. Concernant, l'impact de la pandémie actuelle sur la perception de la faillite, 41% des répondants pensent qu'elle l'a améliorée et seulement 27% pensent que l'empathie perdurera après la crise. Les Belges ne semblent pas être d'accord avec le fait que les entrepreneurs s'en mettent plein les poches. Les personnes ayant eu un proche entrepreneur ne sont même pas du tout d'accord avec cette affirmation.

Passons maintenant à l'analyse du sondage hypothèse par hypothèse.

5.2.2. HYPOTHÈSE A : REBOND

Pour vérifier cette hypothèse, j'ai commencé par demander leur avis sur une série de phrases. D'abord, pour savoir s'ils pensaient qu'"une société aurait tendance à éviter de collaborer avec un entrepreneur qui a déjà échoué en affaires" et en majorité, les belges étaient d'accord. Cependant, les Flamands sont les seuls à n'être en moyenne pas d'accord.

Figure 20 : *"Une société aurait tendance à éviter de collaborer avec un entrepreneur qui a déjà échoué en affaires"*



Ensuite, il est intéressant de se demander s'ils si "investiraient de l'argent dans un projet géré par un entrepreneur qui a échoué dans le passé". Ce qui en ressort indique que l'enclin à l'investissement n'est que faible. Néanmoins, les Wallons sont tout à fait partagés et par ordre d'importance, les Bruxellois, les Flamands et les hommes sont tous les trois en-dessous de la moyenne générale.

Figure 21 : "Je n'investirai pas d'argent dans un projet géré par un entrepreneur qui a échoué dans le passé" par genre

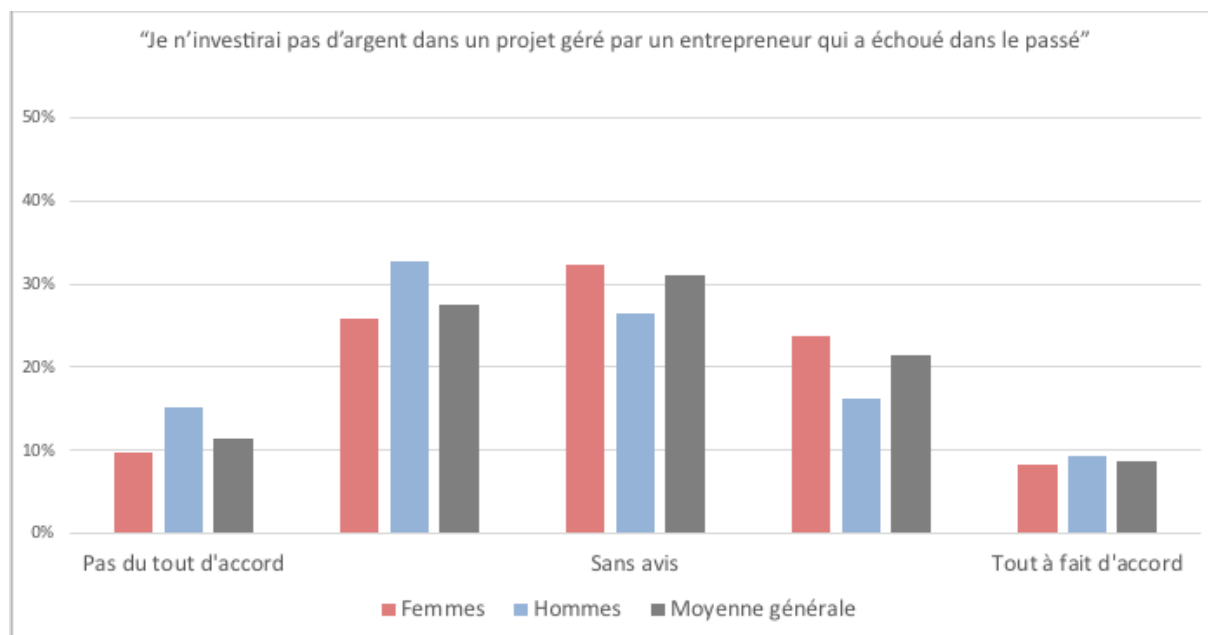
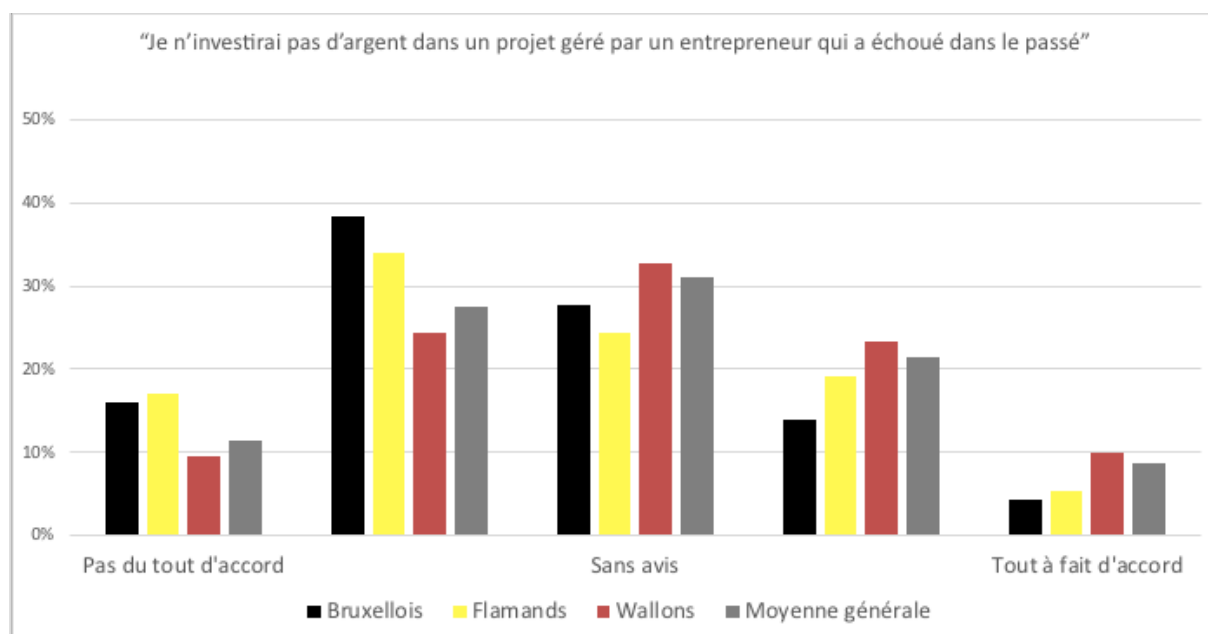
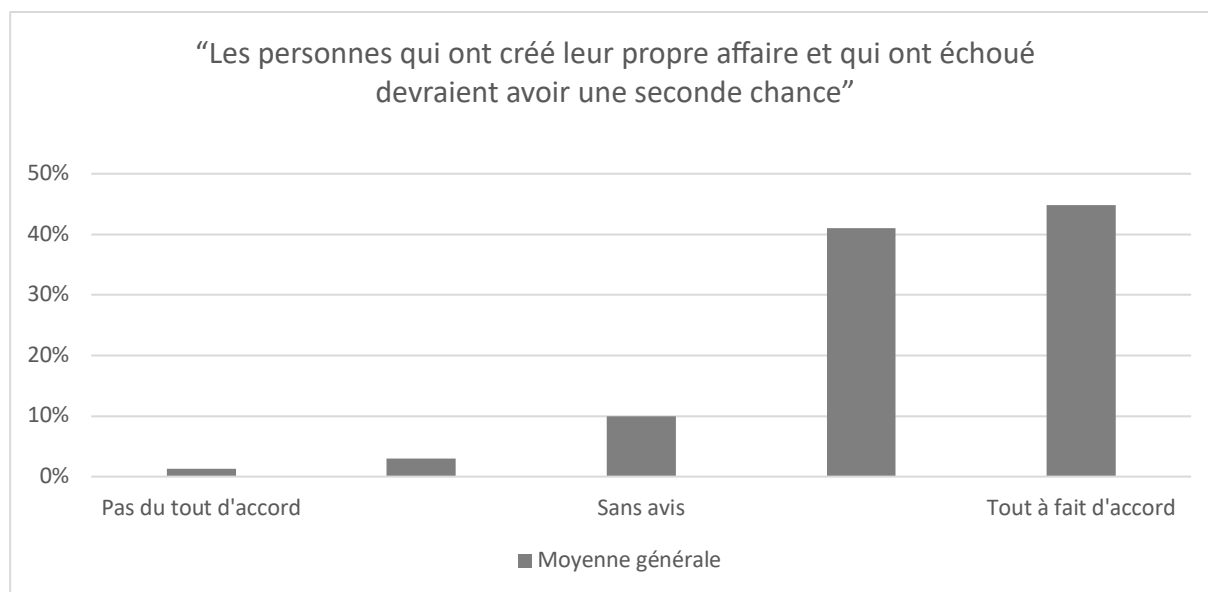


Figure 22 : "Je n'investirai pas d'argent dans un projet géré par un entrepreneur qui a échoué dans le passé" par Région



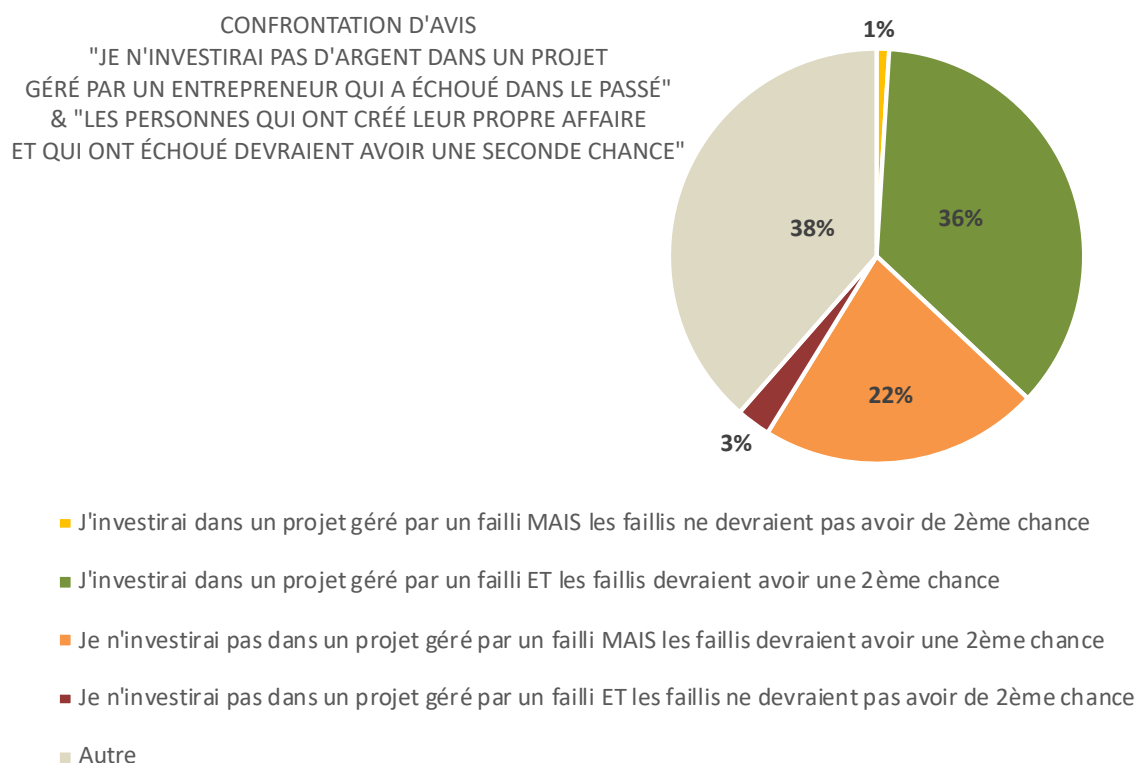
Finalement, la dernière phrase testée auprès de mon échantillon est de voir si "les faillis devraient avoir une deuxième chance". On peut explicitement constater que la majorité des belges sont d'accord et il n'y a aucune distinction particulière à faire en fonction des profils.

Figure 23 : "Les personnes qui ont créé leur propre affaire et qui ont échoué devraient avoir une seconde chance"



Cependant, il paraissait pertinent de mettre en lien les réponses à ces deux dernières questions. Pour cela j'ai comparé ceux qui étaient d'accord, tout à fait d'accord, pas d'accord et pas du tout d'accord entre eux. Les autres réponses sont incluses dans "Autre". Tout d'abord, le premier cas était très logique. En effet, 36% ont dit qu'ils estimaient que les faillis devaient avoir une deuxième chance et qu'ils seraient d'accord d'investir dans un projet géré par un failli. 1% disent que les faillis ne mériteraient pas une deuxième chance mais pourtant disent qu'ils investiraient dans un projet géré par l'un d'eux. Ensuite, 22% pensent que les faillis devraient avoir une seconde chance néanmoins ils n'investiraient pas dans leur nouveau projet. Finalement, seulement 3% ont un point de vue assez radical sur le sujet et ils estiment que les faillis ne devraient pas avoir de deuxième chance et ils confirment leur pensée en affirmant qu'ils ne seraient pas d'accord d'investir dans leurs futurs projets.

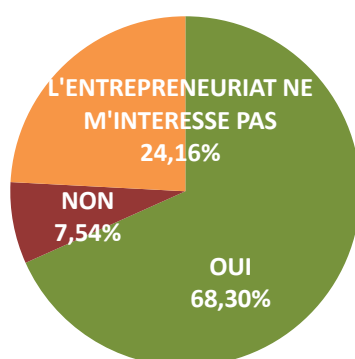
Figure 24 : Confrontation entre les désirs d'investissement en fonction des antécédents de l'entrepreneur



Quant à savoir si "leur peur de l'échec entrepreneurial diminuerait s'ils en savaient plus sur les possibilités d'aides structurelles pour se relancer après une faillite", la réponse est évidente puisque 68% des 716 répondants ont répondu oui alors que seulement 8% ont dit non. Les 24% restants sont des gens qui ne sont pas intéressés par l'entrepreneuriat.

Figure 25 : Le fait d'en savoir plus sur les possibilités d'aides structurelles pour rebondir, diminuerait-il votre peur de l'échec entrepreneurial ?

LE FAIT D'EN SAVOIR PLUS SUR LES POSSIBILITÉS D'AIDES STRUCTURELLES POUR SE RELANCER APRÈS UNE FAILLITE, DIMINUERAIT-IL VOTRE PEUR DE L'ÉCHEC ENTREPRENEURIAL ?

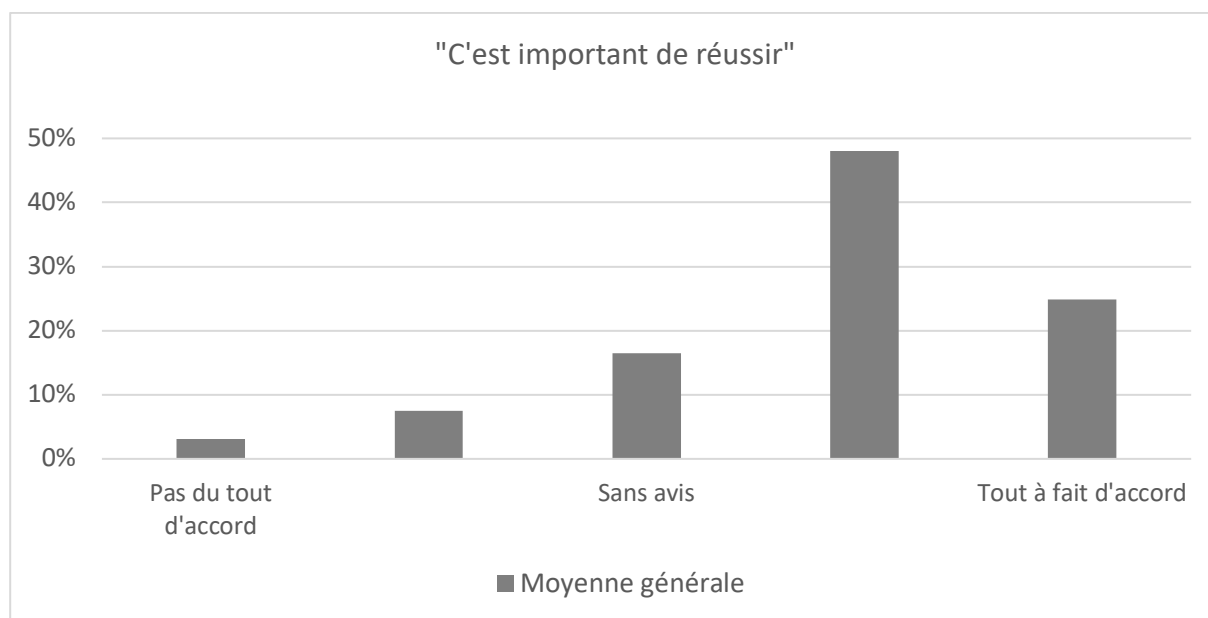


Petit récapitulatif pour clore la première hypothèse, la majorité des gens pensent que les sociétés auraient tendance à éviter de collaborer avec un entrepreneur ayant échoué dans le passé. En ce qui concerne le fait d'investir eux-mêmes, en moyenne les gens le feraient mais de très peu. La grande majorité des gens estiment que les faillis devraient avoir une deuxième chance. Cependant, en mettant ces deux derniers éléments en relation, nous remarquons que 22% disent qu'ils devraient avoir une deuxième chance mais ne voudraient pourtant pas investir dans un de leurs nouveaux projets. Finalement, 68% des répondants auraient moins peur de la faillite s'ils étaient au courant des possibilités d'aides structurelles pour se relancer après une faillite.

5.2.3. HYPOTHÈSE B : EDUCATION

Pour confirmer ou non l'hypothèse sur l'importance de l'apprentissage de la réalité de l'échec dès l'enfance, j'ai commencé par demander leur avis sur "l'importance de réussir". Une nette majorité des belges semblent affirmer que c'est important. De plus, il n'y a pas de disparité particulière entre les différentes Régions et différents genres.

Figure 26 : "C'est important de réussir"



En outre, 81% des belges semblent penser que le système scolaire belge n'apprend pas aux enfants que l'échec fait partie de la vie alors que 95% des gens estiment que l'échec est source d'apprentissage. D'ailleurs, seulement 28% des répondants disent avoir été sensibilisés aux vertus de l'échec pendant leur scolarité. 49% estiment l'avoir été par leur éducation. Les 37% restants disent ne jamais avoir été sensibilisés à l'échec dans leur enfance.

Figure 27 : Pensez-vous que le système scolaire belge apprend aux enfants que l'échec fait partie de la vie ?

PENSEZ-VOUS QUE LE SYSTÈME SCOLAIRE BELGE APPREND
AUX ENFANTS QUE L'ÉCHEC FAIT PARTIE DE LA VIE ?

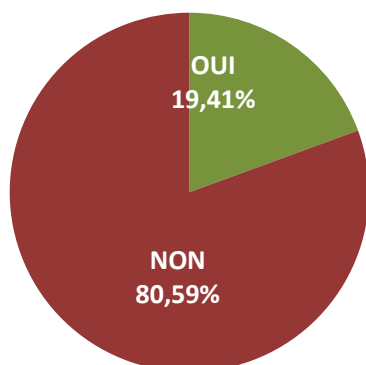


Figure 28 : Pensez-vous que l'échec est source d'apprentissage ?

PENSEZ-VOUS QUE L'ÉCHEC EST SOURCE D'APPRENTISSAGE ?

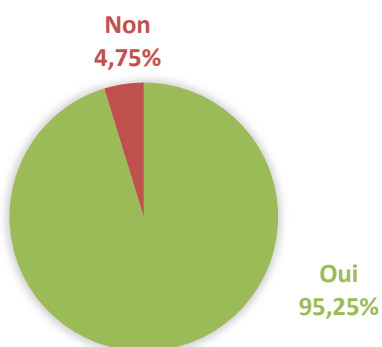
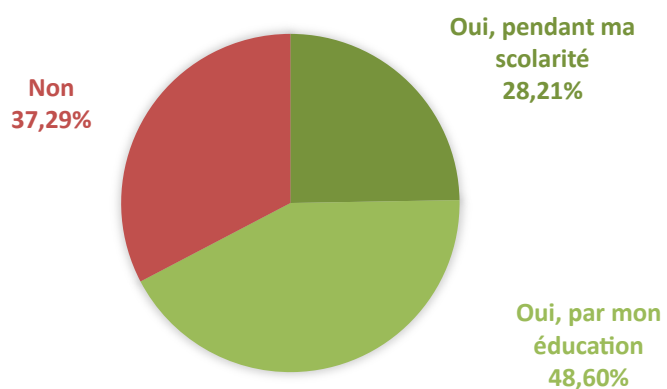


Figure 29 : Avez-vous été sensibilisé aux vertus de l'échec dans votre jeunesse ?

AVEZ-VOUS ÉTÉ SENSIBILISÉ AUX VERTUS DE L'ÉCHEC DANS VOTRE JEUNESSE ?



Enfin, 95% estiment que l'enseignement (tous niveaux confondus) devrait intégrer le droit à l'erreur et 91% croient que ça changerait la perception de l'échec dans notre société.

Figure 30 : *Estimez-vous que l'enseignement devrait intégrer le droit à l'erreur ?*

ESTIMEZ-VOUS QUE L'ENSEIGNEMENT DEVRAIT
INTÉGRER LE DROIT À L'ERREUR ?

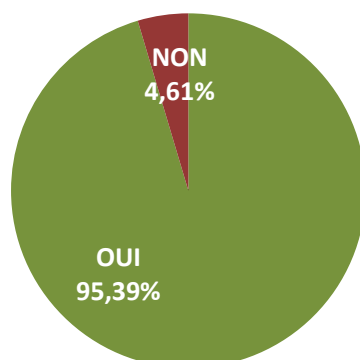
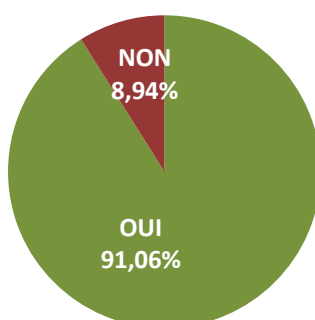


Figure 31 : *Croyez-vous que ça changerait la perception de l'échec dans notre société ?*

CROYEZ-VOUS QUE ÇA CHANGERAIT LA
PERCEPTION DE L'ÉCHEC DANS NOTRE SOCIÉTÉ ?



En résumé, la grande majorité des belges pense qu'il est important de réussir. Ils estiment également que le système scolaire belge n'apprend pas aux enfants que l'échec fait partie de la vie alors que 95% pense que l'échec est source d'apprentissage. D'ailleurs, seulement 28% ont été sensibilisés à l'échec à l'école. La quasi-totalité des répondants estiment que l'école devrait intégrer le droit à l'erreur et que cela aurait un impact sur la perception de l'échec dans notre société.

5.2.4. HYPOTHÈSE C : MEDIAS

Avant tout, 85% estiment que les médias ont un rôle à jouer pour améliorer la perception de l'échec entrepreneurial. Cependant, 74% trouvent que les médias montrent trop d'expériences négatives de la faillite alors que seulement 12% estiment que l'image négative des faillites véhiculées par les médias influence leur vision de celles-ci comme étant frauduleuses ou dramatiques. 54% pensent que ça les

influence un peu mais 34% trouvent que ça les influence beaucoup. De plus, 58% estiment que le fait de diffuser plus de témoignages d'entrepreneurs ayant rebondis améliorerait beaucoup leur perception de l'échec entrepreneurial, 37% ont dit un peu et 4% seulement pas du tout.

Figure 32 : *Les médias ont-ils un rôle à jouer pour améliorer la perception de l'échec entrepreneurial ?*

LES MÉDIAS ONT-ILS UN RÔLE À JOUER POUR AMÉLIORER
LA PERCEPTION DE L'ÉCHEC ENTREPRENEURIAL ?

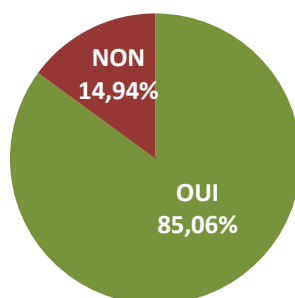


Figure 33: *Les médias ont-ils un rôle à jouer pour améliorer la perception de l'échec entrepreneurial ?*

LES MÉDIAS ONT-ILS UN RÔLE À JOUER POUR AMÉLIORER
LA PERCEPTION DE L'ÉCHEC ENTREPRENEURIAL ?

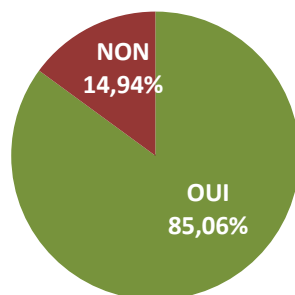


Figure 34 : *Les médias montrent-ils trop d'expériences négatives de la faillite ?*

LES MÉDIAS MONTRENT-ILS TROP D'EXPÉRIENCES
NÉGATIVES DE LA FAILLITE ?

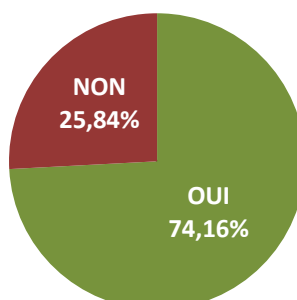


Figure 35 : A quel point pensez-vous que l'image négative des faillites véhiculée par les médias influence votre vision de celles-ci comme étant frauduleuses ou dramatiques ?

A QUEL POINT PENSEZ-VOUS QUE L'IMAGE NÉGATIVE DES FAILLITES VÉHICULÉE PAR LES MÉDIAS INFLUENCE VOTRE VISION DE CELLES-CI COMME ÉTANT FRAUDULEUSES OU DRAMATIQUES ?

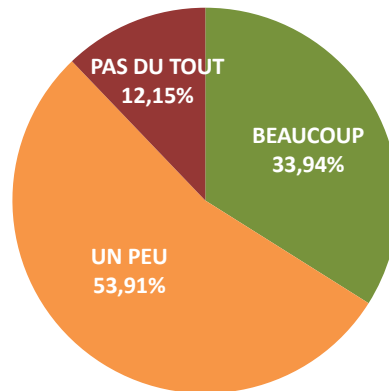
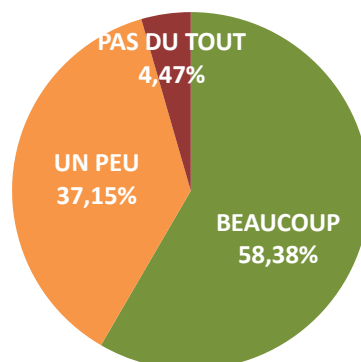


Figure 36 : Le fait de diffuser plus de témoignages d'entrepreneurs ayant réussi après l'échec vous aiderait-il à améliorer votre perception de l'échec entrepreneurial ?

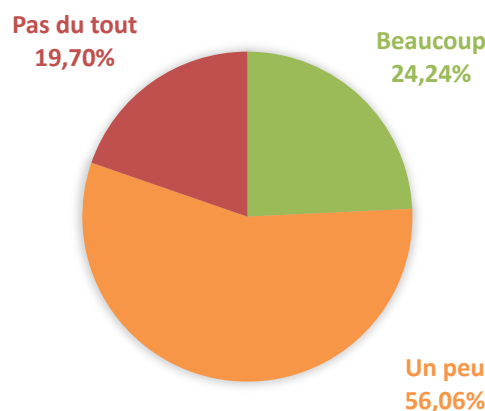
LE FAIT DE DIFFUSER PLUS DE TÉMOIGNAGES D'ENTREPRENEURS AYANT RÉUSSI APRÈS L'ÉCHEC VOUS AIDERAIT-IL À AMÉLIORER VOTRE PERCEPTION DE L'ÉCHEC ENTREPRENEURIAL ?



Finalement, 24% se sentiraient beaucoup influencés et 56% un peu par rapport à leur envie de se lancer dans l'entrepreneuriat si les médias mettaient plus en avant des "rebound stories".

Figure 37 : Le fait de mettre en avant des "rebound stories" entrepreneuriales dans les médias aurait-il de l'influence sur votre volonté de vous lancer ?

LE FAIT DE METTRE EN AVANT DES "REBOUND STORIES"
ENTREPRENEURIALES DANS LES MÉDIAS AURAIT-IL DE
L'INFLUENCE SUR VOTRE VOLONTÉ DE VOUS LANCER ?

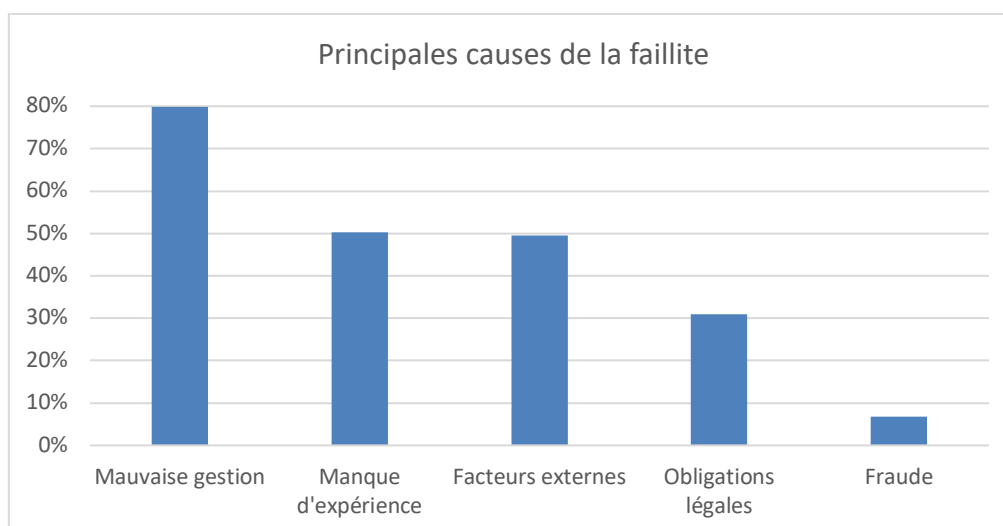


En bref, une importante majorité des gens estiment que les médias ont un rôle à jouer pour améliorer la perception de la faillite alors que beaucoup sont d'avis que les médias montrent trop d'expériences négatives de la faillite. Mais seulement une minorité disent que ces dernières influencent leur vision des faillites comme étant frauduleuses ou dramatiques. Si les médias diffusaient plus de témoignages de rebonds, ça améliorerait la perception des faillites pour 95% des répondants et 80% seraient influencés à se lancer dans l'entrepreneuriat.

5.2.5. HYPOTHÈSE D : DISTINCTION

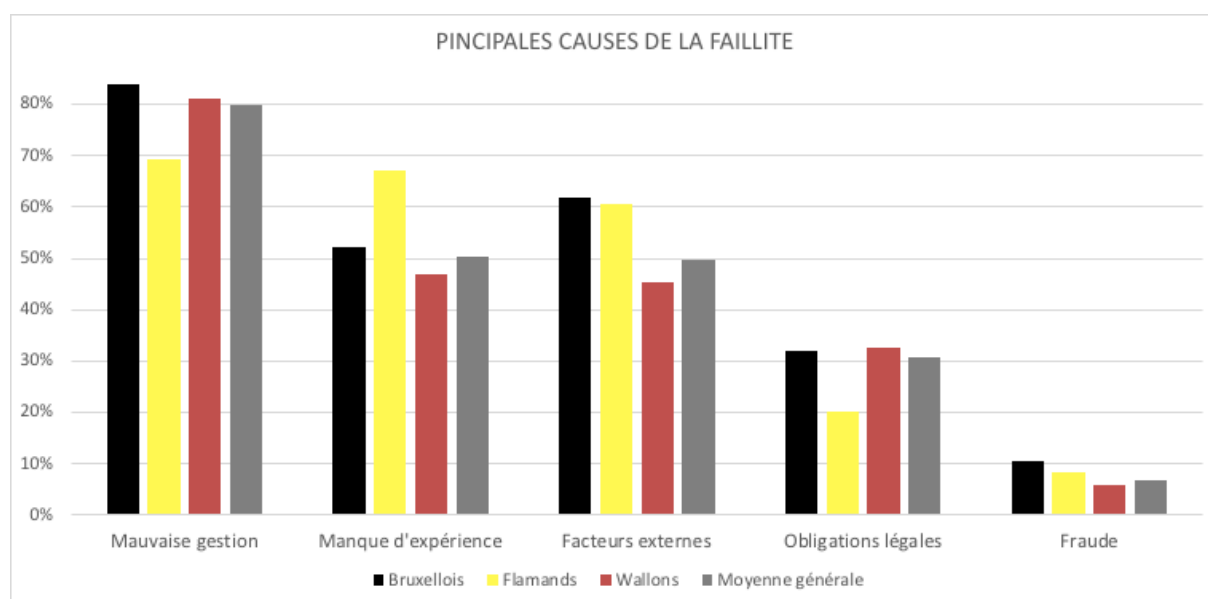
Premièrement, selon les adultes belges, les trois causes les plus probables d'une faillite sont une mauvaise gestion (80%), un manque d'expérience (50%) et des facteurs externes à l'entreprise (50%). Les deux autres options qui leur étaient proposées sont les obligations légales (31%) et la fraude (7%).

Figure 38 : Principales causes de la faillite



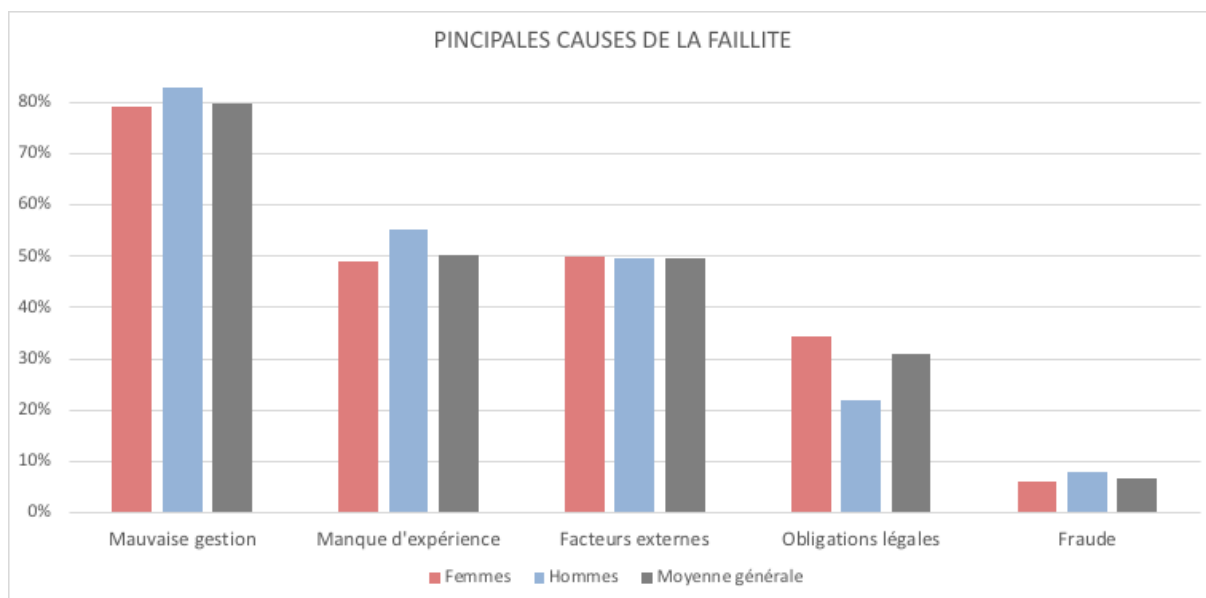
Il semble intéressant de savoir si les avis entre les Régions et les genres varient beaucoup. En ce qui concerne la mauvaise gestion, les Flamands ne sont que 69% à penser que c'est une des trois causes principales alors que les Wallons sont 81% et les Bruxellois 84%. Par contre, 67% des Flamands pensent que c'est plus souvent à cause d'un manque d'expérience contrairement aux Wallons qui ne sont que 47% à le penser et les Bruxellois 52%. De plus, seulement 45% des Wallons semblent estimer que les facteurs externes font partie des trois raisons principales de faillite alors que les Flamands sont 61% et les Bruxellois 62%. En revanche, les Flamands sont seulement 20% à penser que les obligations légales sont une des causes principales de la faillite alors que les Wallons sont 33% et les Bruxellois 32%. Finalement, 11% des Bruxellois estiment que la fraude est une des trois principales causes de faillite. Cela baisse à 9% pour les Flamands et 6% pour les Wallons.

Figure 39 : Principales causes de la faillite par Région



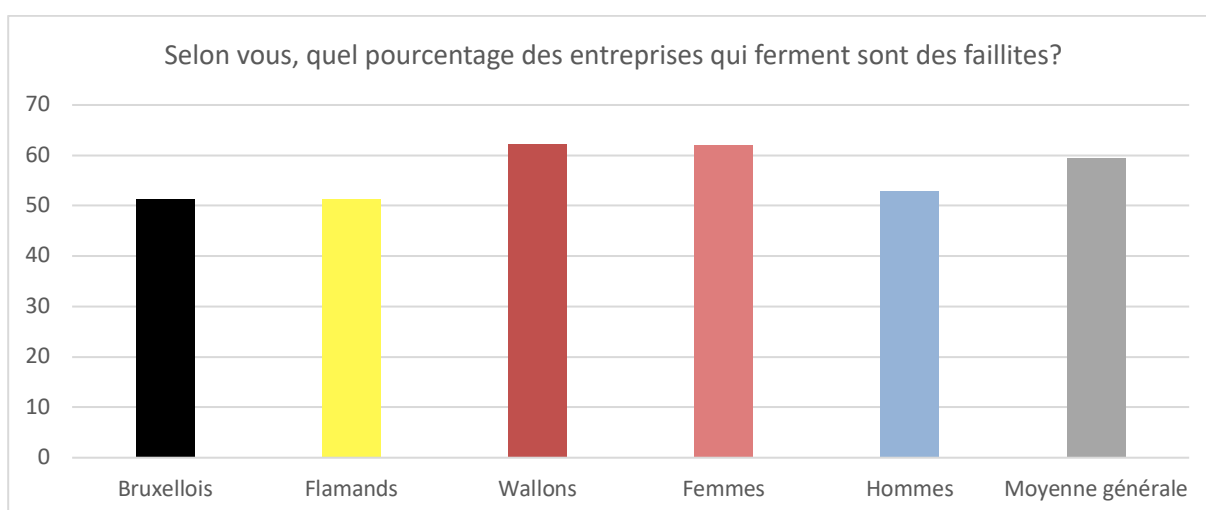
Les avis entre les femmes et les hommes sont plus ou moins équivalents pour chaque cause sauf pour les obligations légales où les femmes sont 34% à l'avoir choisi comme une des 3 causes principales alors que les hommes ne sont que 22%.

Figure 40 : Principales causes de la faillite par genre



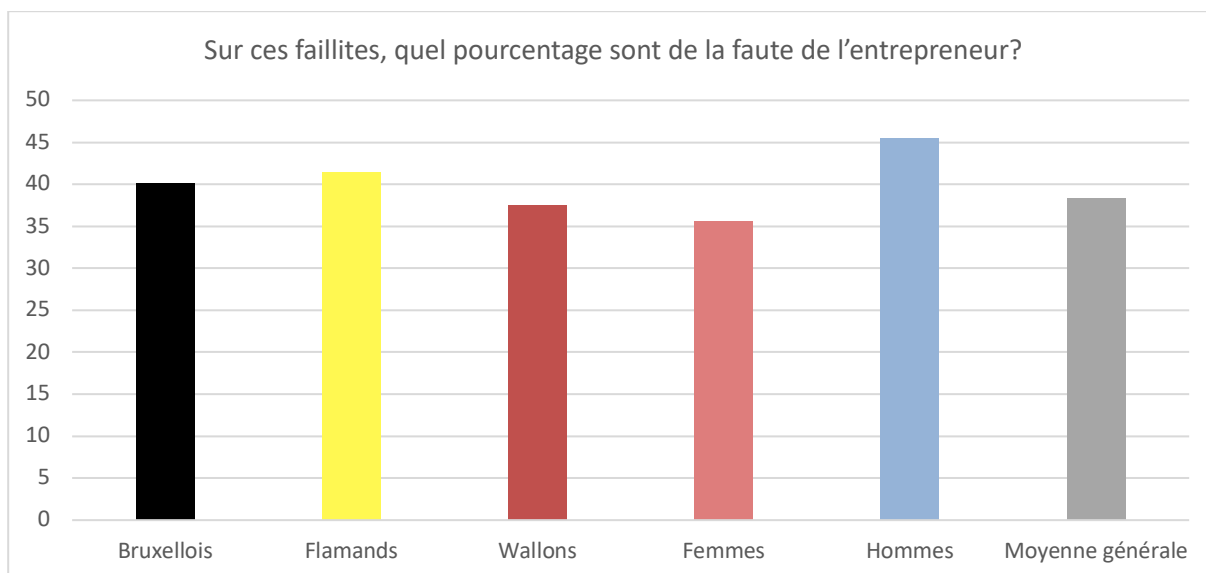
Ensuite, l'échantillon des belges interrogés estime que 59% des entreprises qui ferment sont des faillites. Les Wallons et les femmes se distinguent en étant bien au-dessus des autres mais leurs écart-types sont clairement plus grands aussi, respectivement 297 et 301 comparés à ceux des Bruxellois (22), des Flamands (20) et des hommes (22). Cela veut donc dire qu'il y a une plus grande disparité des résultats autour de la moyenne pour ces deux populations. Cependant, cela peut s'expliquer par le fait que ces populations soient plus représentées dans ce sondage.

Figure 41 : Quel pourcentage des entreprises qui ferment sont des faillites ?



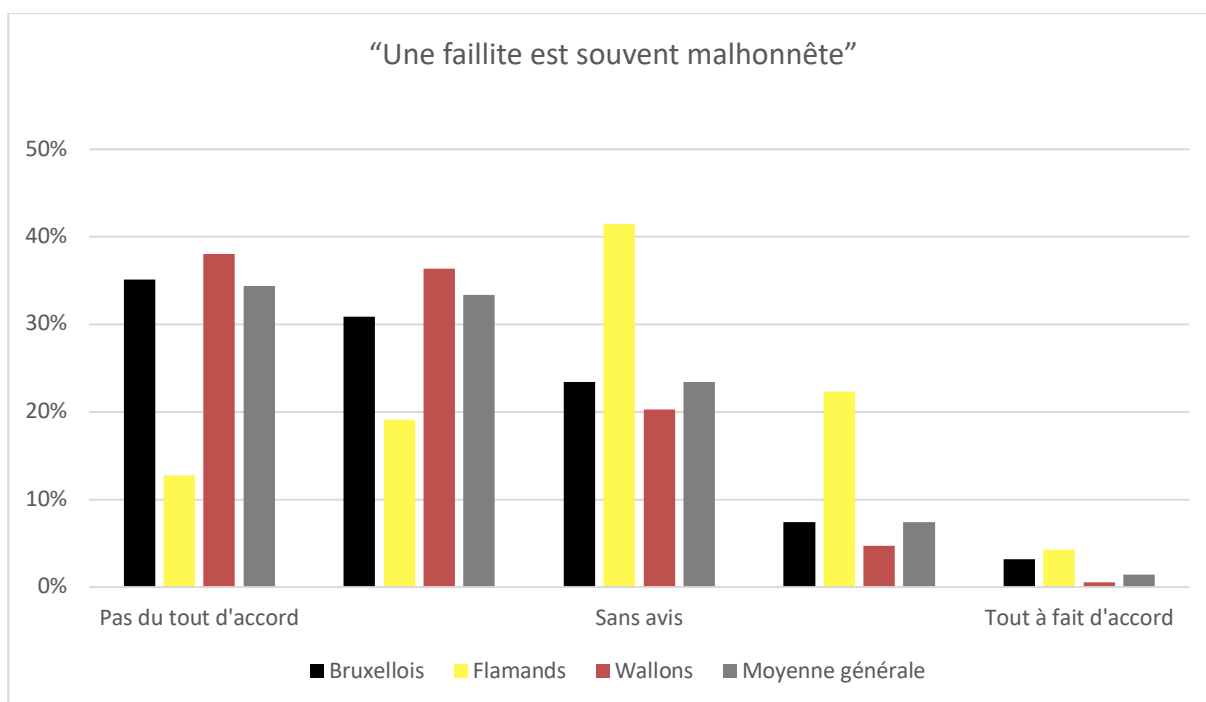
En outre, les répondants pensent que 38% des faillites sont de la faute de l'entrepreneur. En revanche, ici, les femmes et les Wallons ont une estimation de celles-ci légèrement inférieure. Cette fois-ci, les écart-types sont proches selon les Régions et les genres. Cela indique que la disparité des résultats est semblable pour les cas étudiés. En d'autres termes, les résultats sont proches de leurs moyennes respectives avec plus ou moins le même écart pour les différentes populations.

Figure 42 : Sur ces faillites, quel pourcentage sont de la faute de l'entrepreneur ?



Je me suis également penchée sur les réponses de la phrase suivante : “Une faillite est souvent malhonnête” en évitant d’introduire trop tôt le terme “frauduleux”. La majorité des gens estiment cette affirmation véridique. Les Flamands sont les seuls en-dessous de la moyenne mais tout en restant d’accord.

Figure 43 : "Une faillite est souvent malhonnête"



Pour terminer, j’ai demandé si le fait de distinguer clairement les faillites frauduleuses des honorables améliorerait leur perception de l’échec entrepreneurial. 62% estiment que cela l’améliorerait beaucoup, 33% un peu alors que seulement 5% pas du tout. En ce qui concerne les entrepreneurs faillis

n'ayant pas encore rebondis, un tiers disent que ça influencerait beaucoup leur volonté de rebondir, 38% un peu et seulement 29% pas du tout.

Figure 44 : *Le fait de clairement distinguer les faillites frauduleuses des faillites honorables améliorerait-il votre perception de l'échec entrepreneurial ?*

LE FAIT DE CLAIREMENT DISTINGUER LES FAILLITES
FRAUDULEUSES DES FAILLITES HONORABLES AMÉLIORERA-T-IL
VOTRE PERCEPTION DE L'ÉCHEC ENTREPRENEURIAL ?

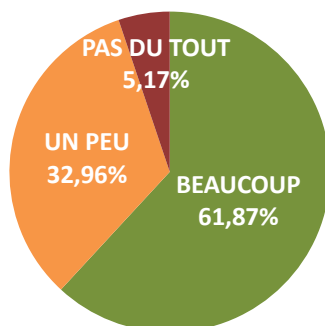
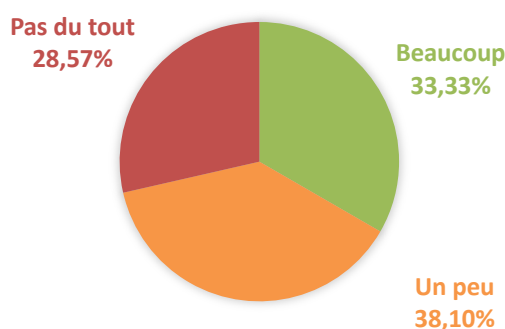


Figure 45 : *Une meilleure distinction des faillites frauduleuses et honorables aurait-il de l'influence sur votre volonté de retenter l'expérience entrepreneuriale ?*

UNE MEILLEURE DISTINCTION DES FAILLITES FRAUDULEUSES ET
HONORABLES AURAIT-IL DE L'INFLUENCE SUR VOTRE VOLONTÉ
DE RETENTER L'EXPÉRIENCE ENTREPRENEURIALE ?



Pour conclure cette dernière hypothèse, les belges estiment à 59% le nombre de faillites parmi les entreprises fermantes. En outre, ils évaluent à 38% le nombre de faillites provoquées à cause de l'entrepreneur. D'ailleurs, la majorité sont d'accord avec le fait qu'une faillite est souvent malhonnête. De plus, le fait de faire la distinction entre les faillites frauduleuses et honorables améliorerait la perception de la faillite pour 95% des répondants et 71% des faillis expriment que cela influencerait leur volonté de se relancer dans l'entrepreneuriat.

La conclusion ainsi que la confrontation des résultats quantitatifs et qualitatifs se fait dans la discussion ci-dessous.

6. DISCUSSION

Dans cette partie, les analyses des données qualitatives et quantitatives ainsi que la théorie reprise dans la revue de littérature seront confrontées l'une avec les autres, afin de permettre de confirmer ou d'infirmer les hypothèses et d'arriver à des recommandations. Avant toute chose, je tiens à dire que de manière générale, les données récoltées dans la revue de littérature se confirment sur le terrain. En effet, les multiples entretiens et le sondage réalisés ont confirmé que la problématique de la stigmatisation de la faillite est bel et bien présente en Belgique. Cependant, les différentes pistes d'amélioration ont également été confirmées pour contrer cette problématique tout en soulignant parfois les limites de réalisation. En voici le détail pour chaque partie :

6.1. GÉNÉRAL

Commençons d'abord par la confrontation des résultats de l'échantillon avec les résultats de la théorie de la revue de littérature.

Tout d'abord, il est très clair que l'échec, qu'il soit privé, professionnel ou scolaire est bien quelque chose à laquelle la plupart des gens font face. Seul 31% affirme ne jamais avoir vécu d'échec. De plus, tous les interviewés de milieux professionnels variés ont énoncé que l'échec est un passage obligatoire de la vie. Toutefois, ils sont d'avis que l'échec n'en est un que si nous n'en rebondissons pas. De par le sondage, une infime minorité (5%) estime ne pas avoir surmonté leur échec. Cela confirme que les échecs sont souvent surmontables, ce qui est très positif.

D'ailleurs, sur les 21 personnes du sondage ayant connu une faillite 57% s'en disent remis psychologiquement et 57% ont même déjà rebondi. Étonnamment, 42% des entrepreneurs ayant rebondis ne se disent pas encore remis de leur faillite alors que l'entièreté des entrepreneurs n'ayant pas encore rebondis s'en disent relevés. Je n'en connais malheureusement pas la cause. En revanche, la peur de l'échec persiste puisque 71% des 165 entrepreneurs actifs ont toujours peur de l'échec. Ce sentiment est aussi présent chez 48% des 230 (anciens) entrepreneurs avant de se lancer dans l'entrepreneuriat. De plus, 111 personnes renoncent à l'entrepreneuriat de par la peur de l'échec. Ce nombre impressionnant se confirme dans la littérature: au niveau européen et au niveau belge. Respectivement, 41 % et 50 % des personnes sensibles à une opportunité d'affaires y renoncent par peur de l'échec.

D'après une analyse de McKinsey, la peur de l'échec est bien le frein majeur à l'entrepreneuriat (46%) bien avant l'instabilité financière. Pourtant, de par le sondage, la pire conséquence de la faillite est les répercussions financières que peuvent engendrer cette dernière. Cependant, d'autres conséquences liées à la stigmatisation (fichage bancaire, ne pas avoir de seconde chance & regard des autres) ont été choisies de manière significative par les 716 répondants du sondage.

De fait, nous pouvons nous interroger sur l'existence de la stigmatisation de la faillite. Sur les 21 entrepreneurs faillis, les ressentis d'après faillite étaient les suivants : culpabilité (67%), solitude (62%), honte (43%) et jugé (43%). Cela confirme bien que l'échec est stigmatisé de soi à soi et pas les autres.

On le voit comme une faute personnelle, on se sent jugé par la société, ce qui provoque de la honte et de la solitude.

De par le sondage de la population belge, elle semble ne pas reconnaître la stigmatisation de la faillite dans la société. En effet, lorsque des questions générales du type “On ne devrait pas créer une affaire s’il y a un risque que cela échoue” ou encore “Un entrepreneur compétent ne fait pas faillite” sont posées, la population tend à ne pas être d’accord. Toutefois, dans la pratique, les experts côtoyant les entrepreneurs faillis ou rebondissant confirment que cette stigmatisation est toujours bien trop présente dans notre culture. Comme le décrit si bien Xavier Van Ingelgem, juge consulaire : “En Europe et en Belgique en particulier, on va directement voir cette personne comme quelqu’un qui a commis un échec et qui ne sait pas gérer quelque chose “. En outre, la difficulté à rebondir, l’assimilation trop rapide à la fraude et les difficultés bancaires suite à une faillite sont des preuves concrètes de la stigmatisation. Il est possible d’en déduire que celle-ci est tellement ancrée dans notre culture, depuis des siècles, que nous refusons de voir à quel point elle est automatique. Parallèlement, cela concerne également la stigmatisation de la réussite, dont le Ministre Clarinval et Bruno Wattenbergh ont parlé, qui est causée par notre éducation chrétienne. Le sondage nous montre à nouveau une indulgence face à la réussite qui est contredite par les experts. Par ailleurs, pour rappel, 48% des répondants sont des profils d’entrepreneuriat, ce qui pourrait expliquer ce semblant d’indulgence.

De manière générale, les résultats montrent que le fait d’avoir un proche ayant connu une faillite rend plus compréhensif et moins critique. Dans la même optique, les gens ayant un proche entrepreneur stigmatisent moins leur réussite.

En dernier lieu, la pandémie semble effectivement impacter positivement la perception de l’échec entrepreneurial. Le taux de faillites jugées anormales et la perception face à la faillite changent alors brutalement. Les faillis sont plus considérés comme victimes des circonstances plutôt que comme incompetents ou malhonnêtes. Ceci est corroboré par 42% des sondés. Maître Huart l’explique par le fait que les gens sont plus informés du nombre et des causes de faillites. Cependant, la population est d’avis que cette empathie ne perdurera pas après la crise sanitaire. Ceci confirme l’hypothèse que les médias peuvent être un vecteur d’évolution culturelle en améliorant la perception de la faillite, ce qui sera approfondi ci-dessous.

6.2. HYPOTHÈSE A : REBOND

A l’unanimité, les experts corroborent le fait que **favoriser l’entrepreneuriat de la seconde chance améliore la perception de l’échec entrepreneurial**. Cependant, le rebond n’est pas courant en Belgique. En effet, d’après l’étude de la “Vlaamse Studiecentrum voor Ondermenerschap”, Odisee et la KU Leuven, seuls 18% des entrepreneurs faillis entre 2006 et 2016 ont rebondi en 2020. Cela s’explique par les nombreuses barrières psychologiques, culturelles, administratives, financières et juridiques qui freinent le rebond. C’est pourquoi la mise en place de mesures structurelles permettant aux entrepreneurs de rebondir sans être freinés dans leurs processus est importante. Le sondage révèle que 68% des sondés affirment que leur peur de l’échec diminuerait de par l’existence d’aides structurelles.

D'ailleurs la Commission européenne a tiré la sonnette d'alarme en 2007 dans son rapport "Surmonter les stigmates de la faillite d'entreprise - Pour une politique de la deuxième chance". Dans la continuité, le législateur européen a écrit une directive en 2019, favorisant le rebond, qui doit être transposée dans tous les pays d'Europe pour 2022. Cependant, lorsque le rebond est facilité au niveau législatif, le revers est que les taux bancaires augmentent (De Hoe, 2021). En effet, les banques ne facilitent pas le parcours du failli et encore moins son rebond.

Néanmoins d'après le sondage, les banques ne sont pas les seules entraves à l'entrepreneuriat de la seconde chance. Cela peut s'expliquer à nouveau par notre culture. Sur base du sondage, il en résulte que les entreprises belges auraient tendance à éviter de collaborer avec un entrepreneur qui a déjà échoué en affaires. Ce constat est néanmoins controversé par les Flamands qui seraient davantage prêts à collaborer avec ces derniers. Cela concorde avec les entretiens qui soulignent que la culture flamande est plus axée vers l'entrepreneuriat et indirectement plus indulgente et moins stigmatisante de l'échec. De plus, la prédisposition des belges à investir dans un projet géré par un entrepreneur ayant échoué dans le passé est faible. Pourtant il serait bien plus intéressant d'être dans une culture plus anglo-saxonne du "fail fast", ou encore "échoue rapidement", car, comme les experts le disent, si l'échec est bien géré il peut être un atout et permet de mieux réussir par la suite.

Étonnamment, la nette majorité des belges estiment quand même qu'il faut donner une seconde chance. Mais 22% d'entre eux ne voudraient pourtant pas investir dans leur projet de rebond. Cela montre bien la présence d'une stigmatisation de la faillite. Une piste qui diminuerait la méfiance des bailleurs de fonds, d'après les entretiens, notamment avec Xavier Van Ingelgem et Gérard Desmaison, serait de promouvoir des formations ni trop exigeantes, ni trop laxistes. Pour cela, il faudrait par exemple, encourager la mise en place d'un examen obligatoire en gestion.

6.3. HYPOTHÈSE B : EDUCATION

L'étude réalisée par l'Observatoire de l'Enfance, de la Jeunesse et de l'Aide à la Jeunesse en 2007 indique clairement qu'une grande majorité des élèves de troisième primaire, à savoir 70%, considère l'erreur comme négative. Sur base du sondage, d'ailleurs, à la question "Est-ce important de réussir?", la plupart des belges estiment que oui. Cela montre bien que notre société ne perçoit pas l'échec comme source d'apprentissage. Au contraire, le droit à l'erreur est refoulé. En effet, nos systèmes éducatifs ont tendance à punir l'échec et le rendre répréhensible plutôt que de le valoriser. Cependant, les résultats du sondage indiquent pourtant qu'à 95% l'échec serait une source d'apprentissage. Cependant, qu'à l'heure actuelle, selon 81% des sondés, le système scolaire belge n'apprend pas que l'échec fait partie intégrante de la vie. D'ailleurs, seuls 28% disent avoir été sensibilisés à l'échec pendant leur scolarité. Ceci a été très nettement validé par les experts lors des entretiens. De plus, ceux-ci soulignent davantage les vertus de l'échec.

D'autant plus que « ça s'apprend de rater » (Lievens, 2021). En effet, si nous n'apprenons pas à gérer l'échec, il continuera à être mal vécu et n'aboutira pas à un apprentissage. Les analyses des résultats récoltés exposent bien la nécessité de l'intégration du droit à l'erreur dans l'enseignement (95%). Cela mènerait à un changement positif dans la perception de l'échec pour 91% des sondés. Ce résultat conforte bien la théorie et les avis sur le fait que **l'apprentissage de la réalité de l'échec dès l'enfance améliore la perception de l'échec entrepreneurial.**

Il est tout de même important de souligner que l'éducation ne se fait pas uniquement à l'école mais également à la maison, auprès de ses proches, à travers des conférences ou encore des podcasts, etc. Le Ministre Borsus ayant bien résumé cela en mentionnant qu'il faut introduire la "culture de la compréhension" puisqu'elle nous permettrait de comprendre qu'on peut trébucher et se relever plus fort.

Finalement, la sensibilisation à l'entrepreneuriat au travers des établissements scolaires devrait davantage être réalisée, comme recommandé dans les sources théoriques et confirmé par les experts. En effet, en leur apprenant les défis, les risques rencontrés par les entrepreneurs ainsi que l'importance qu'ils ont dans notre tissu économique, cela fera évoluer les mentalités des futurs acteurs de l'économie, à savoir, futurs entrepreneurs mais également les bailleurs de fonds comme les banquiers, etc. En bref, les acteurs de l'enseignement devraient « montrer que l'échec fait partie du parcours entrepreneurial et que c'est plus positif que négatif », comme mentionne Gérard Desmaison. Cette façon de penser diminuera la stigmatisation de la faillite car elle activera, au contraire, la compassion, l'empathie envers les entrepreneurs.

6.4. HYPOTHÈSE C : MEDIAS

Le taux de visibilité de l'échec dans les médias est de 50% pour l'Union Européenne tandis qu'il est de 77% en Afrique Subsaharienne. Le problème est que la presse met en avant des situations entrepreneuriales négatives comme des faillites frauduleuses, ce qui pousse à percevoir la faillite comme le résultat d'une mauvaise gestion et non comme une étape quasi obligatoire dans la vie d'un entrepreneur. D'ailleurs, le sondage indique bien que les médias montrent trop d'expériences négatives de la faillite (75%). Celles-ci influencent 88% des sondés en accentuant leur perception négative des faillites en les percevant frauduleuses ou dramatiques. D'après les entretiens, les médias sont le reflet de la culture. De ce fait, nous devrions les utiliser pour accélérer le changement de valeurs et donc la perception de l'échec entrepreneurial. 85% des 716 répondants confirment d'ailleurs que les médias peuvent jouer un rôle positif sur celle-ci.

L'hypothèse que la **valorisation dans l'entrepreneuriat et de l'échec dans les médias améliore la perception de l'échec entrepreneurial** est bien confirmée par les entretiens et par le sondage. D'après, Karim Slaoui, ayant lui-même rebondi suite à une faillite, les médias devraient principalement adopter un discours humaniste. Ce qui pourrait, selon Célia Magras, toucher les gens qui stigmatisent la faillite car ces derniers comprendront que les entrepreneurs sont également des humains. De plus, les "rebound stories" communiquées pourraient davantage créer un climat de confiance puisque les gens observeraient que les échecs, la remise en question et les apprentissages qui s'en suivent permettent de mieux rebondir. Seuls 4% estiment qu'une diffusion par les médias de rebond n'influencerait pas leur perception. Ceci se confirme dans l'étude réalisée par Falize et al. qui souligne que plus un pays est économiquement riche, plus la visibilité des entreprises à succès via les médias aura un impact positif sur la peur de l'échec. D'ailleurs, seuls 20% des profils d'entrepreneuriat disent que cela n'aurait pas d'impact sur leur volonté de rebondir. Les médias ne doivent pas seulement mettre en avant les "rebound stories" mais doivent aussi davantage valoriser l'expérience de l'échec en diffusant les apprentissages qui peuvent en résulter.

Cependant, il a été souligné que le rôle des médias reste limité et qu'à eux seuls, ils ne suffiront pas. De plus, Bruno Wattenbergh ne voit pas comment cela pourrait être mis en place de manière significative vu le besoin énorme en financement que cela représente malgré qu'il confirme que l'idée reste bonne.

6.5. HYPOTHÈSE D : DISTINCTION

Il y a clairement un problème de stigmatisation de la faillite dans nos sociétés. Un premier amalgame est que les belges ont tendance à assimiler les fermetures d'entreprises directement à une faillite. En effet, le sondage révèle qu'ils estiment que 59% des entreprises qui ferment sont des faillites. Or, dans les faits, seuls 15% des disparitions de société sont des faillites. Cet amalgame donne lieu à un second vecteur de stigmatisation: celui de la non distinction entre faillites honorables et frauduleuses. D'ailleurs, la fermeture d'entreprise est un processus nécessaire à l'évolution économique d'un pays, comme l'a décrit l'économiste Schumpeter dans son étude du mécanisme de destruction créative. Concrètement, 40% des startups européennes ne survivent pas plus de 3 ans suivant leur création, 50% après 5 ans et 60% après 7 ans.

D'après le sondage, 38% des faillites sont considérées comme de la faute de l'entrepreneur. En allant plus loin, les belges estiment qu'une faillite est souvent malhonnête. Pourtant la réalité est que la fraude ne présente qu'une minorité, à savoir 4 à 6% des faillites.

La théorie et les résultats confirment que **distinguer les faillites frauduleuses des honorables améliore la perception de l'échec entrepreneurial**. En effet, seuls 5% des répondants au sondage disent que ça n'améliorerait pas leur perception de la faillite. Ce problème de distinction en Belgique a été mis en évidence par la Commission Européenne, qui estime que la loi devrait être modifiée afin de pénaliser davantage les faillites frauduleuses et de favoriser le rebond lors de faillites honorables. D'après les entretiens, les experts estiment qu'au niveau légal la distinction est faite mais qu'effectivement le rebond n'est pas encore suffisamment facilité. Par exemple, le fichage bancaire devrait être limité dans le temps et légalement mieux encadré. Cependant, durant la réalisation de mon mémoire, un changement légal conséquent a eu lieu concernant l'effacement de dette. Le 22 avril 2021, la Cour Constitutionnelle a rendu un arrêt dans lequel elle a considéré comme discriminatoire le délai de 3 mois (suivant la publication du jugement déclarant la faillite) imposé pour demander l'effacement des dettes aux entreprises personnes physiques. Dorénavant, ce délai ne sera plus appliqué et sera supprimé du Livre XX du Code de Droit économique. La demande reste malgré tout obligatoire.

7. CONCLUSION

Comme vous pouvez le constater, ce fut un travail de longue haleine mais fait avec passion tellement le sujet était personnel pour moi. De plus, les entretiens furent très enrichissants. J'espère que ce mémoire contribuera à changer les mentalités ou du moins à faire perdurer les débats à ce sujet pour qu'un jour nous osons tous se lancer sans crainte de l'échec.

Suite à mes entretiens et mon sondage, j'ai pu constater qu'il y a réellement une problématique de stigmatisation. Cette dernière semble plus forte en Wallonie de par la culture plus ouvrière qu'ailleurs en Belgique, principalement en Flandre. La peur de l'échec est bel et bien réelle puisque de par le sondage 50% des Belges soulignent avoir peur de l'échec. Le problème de cette stigmatisation est qu'elle amène à un découragement à entreprendre dans un pays où l'échec est vu comme une défaite plutôt qu'un apprentissage ou encore une étape vers le succès d'un autre projet (Falize et al., 2019). Pourtant, l'entrepreneuriat fait partie intégrante du tissu économique de tous pays.

Ce travail a permis de confirmer les 4 hypothèses pour améliorer la perception de l'échec entrepreneurial, à savoir, favoriser l'entrepreneuriat de la seconde chance, l'apprentissage de la réalité de l'échec, la valorisation de l'entrepreneuriat et de l'échec dans les médias et bien distinguer les faillites frauduleuses des faillites honorables. Pour chacune de ses hypothèses, certaines limites existent. De ce fait, il me semble primordial de tenir compte de l'importance d'un travail multidimensionnel. En effet, c'est l'accumulation de ces différentes pistes qui mèneront à une évolution des mentalités et donc à une déstigmatisation de l'échec. Ce mémoire montre bien que le chemin risque d'être long mais qu'il ne dépend que de la volonté individuelle de refuser de se faire dicter les normes sociales propagées dans notre civilisation. De plus, il est important d'accompagner les victimes de cette stigmatisation.

Les résultats du sondage sont réconfortants dans l'idée d'une évolution positive des mentalités quant à l'échec. En effet, les belges sont conscients qu'il est nécessaire d'accorder une seconde chance aux entrepreneurs. 81% estiment que le système scolaire belge actuel n'apprend pas aux enfants que l'échec fait partie de la vie et pourtant seuls 5% considèrent que l'échec n'est pas source d'apprentissage. Ils sont 95% à considérer que le droit à l'erreur doit être totalement intégré dans notre éducation. Les médias ont eux aussi, selon 85% des sondés, un rôle à jouer dans l'amélioration de la perception de l'échec entrepreneurial. Finalement, nous rencontrons tout de même une limite qui est une vision de la faillite comme étant souvent frauduleuse puisque 38% des répondants considèrent que les faillites sont de la faute de l'entrepreneur, voire même d'une malhonnêteté de ce dernier. Les choses évoluent grâce à un cadre législatif de plus en plus distinctif entre les faillites frauduleuses et les faillites honorables.

Selon moi, les médias ainsi que l'éducation vont de pair puisque ces derniers auront à la fois un impact sur l'entrepreneuriat et sur l'ensemble des acteurs économiques impliqués lors d'une faillite comme les futurs entrepreneurs, les banquiers etc. En effet, ils auront tendance à offrir une meilleure compréhension de l'entrepreneuriat en intégrant les risques de celui-ci et les vertus de l'échec. Cela permettra à la société de voir l'échec comme une étape inévitable de la vie lorsqu'on en retire des

apprentissages. Cette façon de penser s'applique aussi au parcours entrepreneurial. Cela entraînera donc une déstigmatisation progressive de l'échec.

Si nous appliquons ces différentes pistes nous pourrions nous rapprocher de la vision anglo-saxonne de l'échec, qui selon moi est la preuve même que la stigmatisation n'est pas la norme. Cependant, il ne faut pas oublier que la destruction créative est un phénomène normal et inhérent à la vie économique d'un pays peu importe le continent.

8. LIMITES ET PISTES DE RECHERCHES FUTURES

De manière générale, vu l'étendue du sujet de l'échec entrepreneurial, il a fallu que je me limite à certaines pistes. Toutes ces pistes m'intéressent bien sûr énormément, mais j'ai dû faire des choix, parfois difficiles, pour réaliser mon mémoire sans trop s'éparpiller et tout en respectant les délais. En voici les limites ainsi que diverses pistes de recherches qu'il serait intéressant d'envisager dans le futur.

Tout d'abord, concernant le sondage, il se pourrait que les opinions soient légèrement biaisées dû à l'effet de contexte introduit par les questions précédentes (Bawin, 2015). De plus, toute récolte d'opinions reste subjective.

De plus, il faut pouvoir nuancer certaines des observations concernant les différentes Régions ou les différents genres car la proportion de femmes et de wallons étaient plus élevées dans mon échantillon. Dans le cadre de recherches futures, il serait intéressant d'avoir encore un plus grand échantillon avec plus d'hétérogénéité.

En outre, l'étude a été faite à un moment donné. Nous n'avons donc pas eu l'occasion d'étudier les changements de mentalités sur le sujet sur le long terme. Une étude longitudinale serait intéressante tout simplement pour vérifier la justesse des résultats. Prenons l'exemple du changement de la perception de l'échec entrepreneurial évoluant en ces temps de crise (pandémie CoViD-19). En effet, cela pourrait probablement fournir de précieuses informations sur d'éventuelles pistes à mettre en place pour diminuer la stigmatisation de la faillite.

Par ailleurs, étudier l'impact que pourrait avoir la sensibilisation à l'entrepreneuriat dans les écoles sur l'intention de se lancer dans l'entrepreneuriat et la peur de l'échec serait fort complémentaire à mon mémoire. En outre, il pourrait être utile de distinguer le rôle joué par les différents types de médias en fonction des publics ciblés. Finalement, il me semblerait primordial de voir si les banques de données des institutions bancaires et autres, comme Graydon, sont légales au niveau du règlement général sur la protection des données (RGPD) de l'Union Européenne.

9. APPRENTISSAGES

Je souhaite clôturer ce mémoire sur une note positive en développant les nombreux apprentissages que la réalisation de ce mémoire m'a apporté.

Ce travail de fin d'études, dont la réflexion a débuté dès ma première année de bachelier, m'a suivi jusqu'à la fin de mes études. Malgré qu'il m'ait causé certaines périodes de stress et de doutes, je n'ai jamais été découragée car le sujet me tenait tant à cœur. Il fut difficile même de me limiter dans mon nombre de sources théoriques ainsi que dans les entretiens tellement ce fut passionnant. Me voilà à la toute fin de celui-ci et j'en suis fière. Il m'a permis de réaliser à quel point la confiance en soi peut nous amener à réaliser un travail qu'on n'aurait pas osé imaginer.

A l'aube de la fin de mon parcours universitaire, je suis contente d'avoir eu l'opportunité de rencontrer tant de professionnels du terrain, qui m'ont appris tellement de choses sur la problématique que j'ai choisie d'un point de vue pratique mais également humain. Chacune des personnes interrogées m'a impacté positivement. Nos échanges seront à jamais gravés dans ma mémoire car ce fut plus des conversations que des entretiens formels.

Le sujet n'aurait pas pu être plus personnel pour moi, comme je vous l'ai expliqué dans la méthodologie. Mais je n'ai malgré tout pas arrêté d'en apprendre sur les vertus de l'échec et cela a aussi impacté ma perception de l'échec qui n'arrête jamais d'évoluer. Je pense pouvoir dire sans crainte que cela impactera ma perception lors de ma future carrière, que je commence d'ici quelques jours, mais aussi celle de la vie au sens large.

Pour clôturer, ce mémoire fut une belle opportunité pour moi. Jamais je n'avais imaginé en arriver ici avec tant d'apprentissages théoriques comme personnels. Je suis reconnaissante d'avoir eu cette chance.

10. BIBLIOGRAPHIE

60 000 rebonds. (2021). *Accompagner les entrepreneurs post-liquidation*. Récupéré de <https://60000rebonds.com/>

Banque Nationale de Belgique. (2021). *Je suis déclaré failli et bénéficie de l'effacement de mes dettes, quelles sont les conséquences pour les crédits enregistrés à mon nom ?*. Récupéré de <https://www.nbb.be/fr/faq/je-suis-declare-failli-et-beneficie-de-leffacement-de-mes-dettes-queelles-sont-les-consequences>

Bawin, I. (2016). *AIP - Conseils pratiques pour la construction des outils de récolte de données/d'observation*. [Présentation Power Point]. Bruxelles : ICHEC.

B-CAPP. (2018). *Définition de l'entrepreneuriat*. Récupéré de <https://bcapp.eu/index.php/fr/genie-actions/definition-de-lentrepreneuriat>

BECI. (2021). *Chambre de commerce & Union des Entreprises de Bruxelles*. Récupéré de <https://www.beci.be/>

Benabdillah, J. (2015). *Echec des entrepreneurs : halte à la stigmatisation*. Récupéré de <https://www.pourlespatrons.com/echec-des-entrepreneurs-halte-a-la-stigmatisation/>

Borsus, W. (2021, 27 avril). *Vice-Président du Gouvernement wallon et Ministre wallon de l'Economie*. [Entretien]. Bruxelles.

Clarival, D. et Jouant, N. (2021, 27 avril). *Ministre fédéral des Indépendants et des PME et sa conseillère*. [Entretien]. Bruxelles.

Colantonio, F. (2021, 23 avril). *Fondateur de reLOAD Belgium et auteur*. [Entretien]. Bruxelles.

Commission Européenne. (2007). *Surmonter les stigmates de la faillite d'entreprise – Pour une politique de la deuxième chance*. Bruxelles : Commission Européenne. Récupéré de <https://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/1/2007/FR/1-2007-584-FR-F1-1.Pdf>

Comps, A. (2017). *Démystifier l'entrepreneuriat*. Récupéré de https://www.lavenir.net/cnt/dmf20170217_00961476/demystifier-l-entrepreneuriat

De Hoe, R. (2021, 26 avril). *Docteur en sciences économiques et de gestion*. [Entretien]. Bruxelles.

De Hoe, R. et Janssen, F. (2014). Chapitre 9 : L'échec entrepreneurial : une voie de succès futur. *Le grand livre de l'économie PME*, 177-195.

De Hoe, R., & Janssen, F. (2016). Le capital psychologique permet-il d'apprendre et de rebondir face à un échec entrepreneurial?. *Management international/International Management/Gestión Internacional*, 20(2), 18-28.

De Hoe, R., Giacomini, O. & Janssen, F. (2018). Quels entrepreneurs retiennent l'aventure après une sortie entrepreneuriale ? *Revue internationale P.M.E.*, 31(3-4), 285–317. <https://doi-org.proxy2.hec.ca/10.7202/1054426ar>

Desmaison, G. (2021, 28 avril). *Cofondateur et coordinateur de l'Observatoire du Rebond de 60 000 Rebonds*. [Entretien]. Bruxelles.

Falize, M. et De Hoe, R. (2020). *Oser entreprendre, se planter et apprendre*. Récupéré de <https://yet.brussels/fr/news/oser-entreprendre-se-planter-et-apprendre>

Falize, M., Lahaye, L., De Hoe, R. et Janssen, F. (2019). *Démystifier la peur de l'échec entrepreneurial : le rôle des médias*. Actes du 4^{ème} Colloque Interdisciplinaire sur la Défaillance d'Entreprises, 29 novembre 2019, Lille, France.

Falize, M., Lahaye, L., De Hoe, R. et Janssen, F. (2019). *Influence des médias sur la peur de l'échec entrepreneurial en Afrique subsaharienne*. XXVIII^e Conférence Internationale de Management Stratégique, 14 juin 2019, Dakar, République du Sénégal.

Gallup Europe (2002). Rapport. Flash Eurobarometre n°134 « Esprit d'entreprise ». 12-23/11/2002.

Fredcolantonio.com. (2021). *La bio 1clic*. Récupéré de <https://fredcolantonio.com/a-propos/bio/>

FT Conseil. (2019). *Les vertus de l'échec. Changer sa perception de l'échec*. Récupéré de <https://www.ftconseil.com/developpement-personnel/les-vertus-benefices-de-lechec/>

Gevers, R. (2021). *Loi du 21 mars 2021 pour une PRJ plus souple et plus confidentielle*. Récupéré de <http://www.daldewolf.com/fr/actualites-publications/publications/loi-du-21-mars-2021-pour-une-prj-plus-soupe-et-plus-confidentielle.aspx>

Genevabusinessnews. (2017). *La culture de l'échec : une question de perception ?*. Récupéré de <https://www.gbnews.ch/>

Giroux, S. et Tremblay, G. (2004). *Méthodologie des sciences humaines. La recherche en action* (2^e édition). Québec : ERPI.

Grandjean, C. (2021, 22 avril). *Directrice d'agences CBC Banque & Assurance*. [Entretien]. Bruxelles.

Hamende, S. (2021, 23 avril). *Coordinateur du CED de la BECI*. [Entretien]. Bruxelles.

Huart, F. (2021, 22 avril). *Curateur d'entreprise*. [Entretien]. Bruxelles.

Hughes, N. (2020). *L'échec : "Une étape (presque) obligatoire du parcours de l'entrepreneur"*. Récupéré de <https://www.leparisien.fr/economie/mon-entreprise-ma-sante/l-echec-une-etape-presque-obligatoire-du-parcours-de-l-entrepreneur-06-07-2020-8345388.php>

Kahn, O. (2021, 19 avril). *Membre du Ministère de l'Economie de la Région de Bruxelles*. [Entretien]. Bruxelles.

Khelil, N., Brédart, X. et Levratto, N. (2020). *Regards croisés sur l'échec entrepreneurial. Revue de l'Entrepreneuriat*, 2(2), 7-12. <https://doi.org/10.3917/entre1.192.0007>

Khelil, N., Smida, A. et Zouaoui, M. (2018). *Que signifie échouer en entrepreneuriat ? Relecture de la littérature. Revue internationale P.M.E.*, 31(3-4), 35-66. <https://doi-org.proxy2.hec.ca/10.7202/1054418ar>

Krauss, G. (2016). 8. L'échec dans la culture entrepreneuriale. *Regards croisés sur l'économie*, 19(2), 117-129. <https://ezproxy.ichec.be:2098/10.3917/rce.019.0117>

La Rédaction. (2017). *Entrepreneur : comment rebondir après un échec*. Récupéré de : <https://www.entreprendre.fr/entrepreneur-echec/>

Larousse.fr. (2021). *Perception*. Récupéré de <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/perception/59399>

Lebret, H. (2013). *La culture suisse tolère-t-elle l'échec ?*. Récupéré de <https://www.startup-book.com/fr/2013/07/25/la-culture-suisse-tolere-t-elle-lechec/>

Les Pédagonautes. (2021). *Les Pédagonautes*. Récupéré de <http://lespedagonautes.be/>

Lievens, L. (2021, 23 avril). *Directrice de Step2You et formatrice d'enseignants*. [Entretien]. Bruxelles.

LIRL. (2021). *Lycée Intégral Roger Lallemand*. Récupéré de <http://lirl.be/>

Luxjuris.eu. (2021) *Frédéric Huart*. Récupéré de <http://www.luxjuris.eu/huart.html>

Magras, C. (2020). *Quand les préjugés paralysent l'efficacité des procédures collectives*. Récupéré de <https://www.village-justice.com/articles/quand-les-prejuges-paralysent-efficacite-des-procedures-collectives-etude,34094.html>

Magras, C. (2021, 21 avril). *Docteure en droit*. [Entretien]. Bruxelles.

Magras, C. (2020). *Et si le Co-vid 19 était l'occasion de réfléchir sur la comparution physique du chef d'entreprise en difficulté ?*. Récupéré de <https://www.linkedin.com/pulse/et-si-le-co-vid-19-%C3%A9tait-occasion-de-r%C3%A9fl%C3%A9chir-sur-la-c%C3%A9lia-magras/>

Magras, C. (2019). *La constance des stigmates de la faillite de l'Antiquité à nos jours*. Récupéré de <https://www.village-justice.com/articles/constance-des-stigmates-faillite-antiquite-nos-jours,32356.html>

Magras, C. (2020). *Peut-on espérer supprimer la stigmatisation de l'échec entrepreneurial par la promotion de la confidentialité ?*. Récupéré de <https://mauxdentreprise.wordpress.com/>

Magras, C. (2019). *Plaidoyer pour une action coordonnée et efficace contre les stigmates de la faillite*. Récupéré de <https://www.village-justice.com/articles/plaidoyer-pour-une-theorisation-stigmatisation-echec-entrepreneurial-pour-une,33016.html>

Magras, C. (2020). *Pourquoi le regard sur l'échec entrepreneurial semble-t-il plus favorable en temps de crise ?*. Récupéré de <https://mauxdentreprise.wordpress.com/>

Magras, C. (2020). *Regard historique sur l'utilisation de la « faillite » en temps de crise*. Récupéré de <https://mauxdentreprise.wordpress.com/>

Mandl, C., Kuckertz, A. et Allmendinger, M. (2015). *Exploring the Societal Perception of Business Failure*. World Conference on Entrepreneurship. Dubai, Emirates arabes unis.

Metzger, G. (2019). *Start-up location Germany : fear of failure could be countered with better economic education*. Récupéré de https://www.kfw.de/KfW-Group/Newsroom/Latest-News/News-Details_506240.html

Michel, M. (2021). *Comment bénéficier d'un soutien psy gratuit ou bien remboursé ?*. Récupéré de https://www.lecho.be/monargent/budget/comment-beneficier-d-un-soutien-psy-gratuit-ou-bien-rembourse/10297746?utm_source=SIM&utm_medium=email&utm_campaign=&utm_content=&utm_term=&M_BT=1347440876040

Monsieur, J. et Rchika, T. (2021, 23 avril). *Directrice du programme Revival de la PULSE Foundation et une employée*. [Entretien]. Bruxelles.

MR (2021). *Une nouvelle loi réformant la procédure de réorganisation judiciaire*. Récupéré de <https://www.mr.be/une-nouvelle-loi-reformant-la-procedure-de-reorganisation-judiciaire-deposee-par-denis-ducarme/>

Notaire.be. (2021). *Notaire.be*. Récupéré de <https://www.notaire.be/>

Observatoire de l'Enfance, de la Jeunesse et de l'Aide à la Jeunesse. (2007). *Des enfants qui ont beaucoup à dire. Les regards des enfants sur leur éducation scolaire et familiale*. [Fascicule]. Bruxelles : Observatoire de l'Enfance, de la Jeunesse et de l'Aide à la Jeunesse.

Ouchinsky, N. (2021, 26 avril). *Avocat*. [Entretien]. Bruxelles.

Ouchinsky, N. (2020). L'avocat a aussi droit à une nouvelle chance. *Forum – Périodique d'information de l'Ordre français des avocats du barreau de Bruxelles*, n°279 – mars 2020, 14-15.

Ouchinsky, N. (2020). L'insolvabilité de l'architecte. *Archinews*, 24.

Paquet, G., Schrooten, V. et Simon, S. (2018). *Réaliser et rédiger son mémoire en gestion*. Syllabus. ICHEC, Bruxelles.

Pédagothèque des points. (2019). *Qu'est-ce que la pédagogie active ?*. Récupéré de <https://pedagotheque.enpc.fr/2016/05/04/quest-ce-que-la-pedagogie-active/>

Pépin, C. (2016). *Les Vertus de l'échec*. Paris : Allary Éditions.

Pulse Foundation. (2021). *Pulse Foundation*. Récupéré de <https://www.pulsefoundation.be/>

Rambaud, P. (2015). *Échec entrepreneurial : pourquoi et comment il faut rebondir*. *La Tribune*. Récupéré de <https://acteursdeleconomie.latribune.fr/debats/opinion/2015-11-24/echec-entrepreneurial-pourquoi-et-comment-il-faut-rebondir.html>

Santalena, M. (2021, 23 avril). *Cofondatrice et directrice de 100 000 entrepreneurs en Belgique*. [Entretien]. Bruxelles.

Slaoui, K. (2021, 22 avril). *Entrepreneur rebond*. [Entretien]. Bruxelles.

Stas de Richelle, L. (2021, 21 avril). *Curateur d'entreprise*. [Entretien]. Bruxelles.

Statbel. (2021). *Faillites mensuelles – Juin 2021 : 615 faillites*. Récupéré de <https://statbel.fgov.be/fr/themes/entreprises/faillites/faillites->

[mensuelles#:~:text=En%20mai%202021%2C%20486%20entreprises,partiel%20et%20187%20employeurs%20salari%C3%A9s](#)

Step2you. (2021). *Step2you*. Récupéré de <https://www.step2you.be/fr/step2you.html?IDC=761>

TNS Opinion & Social. (2012). *Flash Eurobarometer 354. Entrepreneurship in the EU and beyond. Country report Belgium*. Bruxelles : TNS Opinion & Social.

Van Campenhoudt, L., Marquet, J. et Quivy, R. (2017). *Manuel de recherche en sciences sociales* (5^e édition.). Malakoff : Dunod.

Vanden Bemden, E. et Serouane, S. (2021, 20 avril). *Coordinateur BECI reSTART et coordinatrice du CED de la BECI*. [Entretien]. Bruxelles.

Van Haeperen, B. (2019). Introduction. Esprit d'entreprendre et entrepreneuriat en Wallonie : contexte et développements récents. *Dynamiques régionales*, 7(1), 5-12. <https://ezproxy.ichec.be:2098/10.3917/dyre.007.0005>

Van Ingelgem, X. (2021, 28 avril). *Juge consulaire*. [Entretien]. Bruxelles.

Vosdroits.be. (2021). *Faillite d'une société belge : effets et déroulement*. Récupéré de <https://www.vosdroits.be/faillite-dune-societe-effets-et-deroulement/>

Wattenberg, B. (2021, 22 avril). *Ancien éditeur économique et chroniqueur en business à la radio de BEL RTL, co-auteur et co-createur de l'émission Starter à la RTBF*. [Entretien]. Bruxelles.

Zipper, D. (2021, 22 avril). *Chargé de relation entreprises chez CBC Banque & Assurance*. [Entretien]. Bruxelles.

10.1. COMPLÉMENTS BIBLIOGRAPHIQUES

Adam, A.-F. (2018). *Anticiper l'échec entrepreneurial pour mieux l'éviter*. Récupéré de <https://www.creerentreprise.fr/echec-entrepreneurial/>

Apprendre à éduquer. (2020). *Neurosciences : l'erreur, un signal d'apprentissage (pour une vision positive de l'erreur)*. Récupéré de <https://apprendreaeducer.fr/erreur-apprentissage/>

Audet, J. (2004). L'Impact de deux projets de session sur les perceptions et intentions entrepreneuriales d'étudiants en administration. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 17(3), 221–238. doi: 10.1080/08276331.2004.10593321

Beghain, V. (2019). Être étudiant entrepreneur : un levier vers l'entrepreneuriat : Une étude de cas auprès d'étudiants entrepreneurs au sein d'écoles entrepreneuriales en Wallonie. *Dynamiques régionales*, 7(1), 57-76. <https://ezproxy.ichec.be:2098/10.3917/dyre.007.0057>

Blain, C. (2018). Libérer la parole entrepreneuriale : des « Rebondisseurs français » témoignent. *Entreprendre & Innover*, 39(4), 71-78. <https://ezproxy.ichec.be:2098/10.3917/entin.039.0071>

Boussaguet, S. (2018). Entrepreneurs en détresse cherchent soutien désespérément. *Entreprendre & Innover*, 39(4), 64-70. <https://ezproxy.ichec.be:2098/10.3917/entin.039.0064>

Cacciotti, G., Hayton, J. C., Mitchell, J. R., & Giazitzoglu, A. (2016). A reconceptualization of fear of failure in entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 31(3), 302–325. doi:10.1016/j.jbusvent.2016.02.002

Cusin, J. & Maymo, V. (2016). Stigmatisation de l'entrepreneur post-faillite et décision de financement du banquier. *M@n@gement*, vol. 19(4), 305-329. <https://ezproxy.ichec.be:2098/10.3917/mana.194.0305>

Deglume, P. (2020). *Isabelle Grippa : La capacité de résilience des Bruxellois est spectaculaire*. Récupéré de <https://www.lecho.be/dossiers/coronavirus/isabelle-grippa-la-capacite-de-resilience-des-bruxellois-est-spectaculaire/10220062.html>

EPFL. (2021). *Perception de l'échec*. Récupéré de <https://www.epfl.ch/education/studies/se-preparer-aux-examens/examen-echec/echec-perception/>

Global Entrepreneurship Monitor. (2021). *Are entrepreneurs born or made ?*. Récupéré de <https://www.gemconsortium.org/news/are-entrepreneurs-born-or-made%3F>

Hub.brussels. (2021). *Hub.brussels accompagne votre entreprise*. Récupéré de <https://hub.brussels/fr/>

Khelil, N., Smida, A. & Zouaoui, M. (2012). Contribution à la compréhension de l'échec des nouvelles entreprises : exploration qualitative des multiples dimensions du phénomène [1]. *Revue de l'Entrepreneuriat*, vol. 11(1), 39-72. <https://ezproxy.ichec.be:2098/10.3917/entre.111.0039>

Khelil, N., Smida, A., & Mahmoud, Z. (2018). *What does "to fail" in entrepreneurship mean ? critical rereading of the literature - [que signifie échouer en entrepreneuriat ? relecture de la littérature]*. St. Louis: Federal Reserve Bank of St Louis. doi:<http://ezproxy.ichec.be:2062/10.7202/1054418ar>

Ignjatovic, A. (2017). *La peur et l'entrepreneuriat : la psychologie de ce qui nous effraie*. Récupéré de <https://www.shopify.fr/blog/la-peur-et-entrepreneuriat>

Lexlitis.eu. (2016). *Nicholas Ouchinsky*. Récupéré de <https://www.lexlitis.eu/avocats/bruxelles/nicholas-ouchinsky/>

LinkedIn.com. (2021). *LinkedIn*. Récupéré de <https://www.linkedin.com/>

Magras, C. (2021). *Et si au lieu d'apprendre aux chefs d'entreprise ce qu'est le droit des entreprises en difficulté, on commençait pas leur apprendre ce qu'il n'est pas ?*. Récupéré de <https://mauxdentreprise.wordpress.com/>

Magras, C. (2021). *Et si la crise sanitaire permettait un renouveau profond du droit des entreprises en difficulté ?*. Récupéré de <https://mauxdentreprise.wordpress.com/>

Meunier, O., Mosty, M. & Van Haepere, B. (2019). Les mesures de sensibilisation à l'esprit d'entreprendre : quel impact sur les élèves de l'enseignement secondaire supérieur ? *Dynamiques régionales*, 7(1), 35-56. <https://ezproxy.ichec.be:2098/10.3917/dyre.007.0035>

Moreau, M.-L. (2019). *Comment EY aide les PME wallonnes à booster leur croissance*. Récupéré de https://www.ey.com/fr_be/entrepreneurship/comment-ey-aide-les-pme-wallonnes-a-booster-leur-croissance-

Sarrouy-Watkins, N. (2016). Gérer l'échec et ses conséquences émotionnelles: Dean A. Shepherd, Trenton Williams, Marcus Wolfe et Holger Patzelt, Cambridge University Press, 1-331, 2016. *Entreprendre & Innover*, 29(2), 27-36. <https://ezproxy.ichec.be:2098/10.3917/entin.029.0027>

TNS Opinion & Social. (2012). *Flash Eurobarometer 354. Entrepreneurship in the EU and beyond. Summary*. Bruxelles : TNS Opinion & Social.