

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC

MÉMOIRE PRÉSENTÉ À
L'UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À TROIS-RIVIÈRES

COMME EXIGENCE PARTIELLE DE LA MAÎTRISE EN GESTION DES PETITES
ET MOYENNES ENTREPRISES ET DE LEUR ENVIRONNEMENT

PAR

CLARISSE NGUINDA

LA CRÉATION D'ENTREPRISE DANS UN CONTEXTE DE DÉVELOPPEMENT
ÉCONOMIQUE ET SOCIAL EN RÉPUBLIQUE CENTRAFRICAINE: LES BARRIÈRES
QUE PERÇOIVENT LES ENTREPRENEURS CENTRAFRICAINS
AU DÉMARRAGE DE LEUR ENTREPRISE

AOUT, 1996

Université du Québec à Trois-Rivières

Service de la bibliothèque

Avertissement

L'auteur de ce mémoire ou de cette thèse a autorisé l'Université du Québec à Trois-Rivières à diffuser, à des fins non lucratives, une copie de son mémoire ou de sa thèse.

Cette diffusion n'entraîne pas une renonciation de la part de l'auteur à ses droits de propriété intellectuelle, incluant le droit d'auteur, sur ce mémoire ou cette thèse. Notamment, la reproduction ou la publication de la totalité ou d'une partie importante de ce mémoire ou de cette thèse requiert son autorisation.

RÉSUMÉ

Notre étude s'intéresse à la création d'entreprises et plus particulièrement aux difficultés ou problèmes perçus par les entrepreneurs centrafricains au démarrage de leur entreprise. Ainsi, elle met en relief le profil de ces créateurs et les caractéristiques de leurs entreprises, les différentes étapes de leur réalisation et évidemment toutes les embûches rencontrées au départ et en cours de route. L'étude se termine par des propositions des moyens susceptibles de favoriser la création d'entreprises en République Centrafricaine.

Pour la réalisation de la présente étude, nous avons élaboré un cadre théorique à partir de la littérature sur la création d'entreprises dans les pays développés notamment l'Amérique du Nord et sur l'entrepreneuriat dans le contexte africain. Ceci a permis à la conception d'un questionnaire qui a servi de support à une enquête menée en Centrafrique, plus particulièrement à Bangui, auprès de 30 créateurs d'entreprises nationales manufacturières et de services. Ce sont des hommes et femmes âgés de 38,9 ans en moyenne, qui ont créé leurs entreprises à 36,3 ans en moyenne et en sont, pour la plupart des cas, les propriétaires uniques. Ils sont, pour une grande majorité, mariés et ont en moyenne 3,37 enfants. Beaucoup ont atteint le niveau d'études universitaires et collégiales.

L'enquête a révélé que les problèmes majeurs perçus par les entrepreneurs centrafricains sont les suivants:

- Sur le plan économique: nous notons des problèmes liés aux tarifs douaniers, à l'acquisition des machines, à la détérioration des termes de l'échange, aux difficultés liées aux coûts des matières premières, au niveau requis des intrants importés et aux garanties exigées par les banques.

- Sur le plan socio-culturel: les problèmes de l'inadaptation du système éducatif à l'entrepreneuriat, l'obligation de prendre en charge les membres de la famille et le niveau requis de dépenses pour support familial, les difficultés d'obtenir de l'aide à cause de l'appartenance à un groupe ethnique et des difficultés liées au fait que la structure est favorable aux études supérieures et à l'emploi dans la fonction publique et défavorable à l'entrepreneuriat.

- Sur le plan politique et administratif: les problèmes liés aux contributions fiscales à supporter, les dossiers oubliés volontairement, la lenteur bureaucratique, les difficultés de se voir accorder du marché à cause des inclinaisons politiques, le manque d'appui des autorités, les difficultés liées à la réglementation en matières de marge bénéficiaire.

- Sur le plan des infrastructures: les difficultés d'avoir de l'assistance auprès des organismes gouvernementaux, l'éloignement du littoral, l'absence des entreprises de conseils aux entreprises, les difficultés d'avoir des relations d'affaires avec des entreprises.

Par ailleurs, le manque d'information apparaît comme une barrière importante à la création d'entreprises.

REMERCIEMENTS

- A Monsieur André Belley, notre Directeur de recherche, pour son encadrement efficace et tous les efforts déployés dans le but de nous aider à mener à bien cette recherche,

- A Messieurs Jean-Bernard Carrière et Jean Lorrain, nos lecteurs, pour leurs précieux conseils et leurs remarques pertinentes et dont la collaboration très constructive a été d'un grand apport dans cette étude,

- A tout le corps professoral pour les diverses contributions,

- Au programme canadien de bourse de la francophonie, pour leur grand soutien financier et moral durant toutes ces années d'études,

- Au gouvernement centrafricain, à toute notre famille et nos proches pour leurs divers soutiens,

- Egalement à tous ceux et celles qui de près ou de loin nous ont aidée et soutenue dans l'élaboration de cette recherche, sans oublier les entrepreneurs, les différents organismes (CAPMEA, Chambre de commerce, Ministère de L'Industrie, des PME/PMI et du commerce, etc.) qui ont bien voulu participer à l'élaboration de ce travail,

Nous adressons à tous nos sincères remerciements.

Nous dédions cette recherche à notre très cher regreté oncle, Feu Mboumba Emmanuel décédé le 23 Février 1996.

TABLE DES MATIÈRES

RÉSUMÉ	i
REMERCIEMENTS.....	iii
TABLE DES MATIERES.....	iv
LISTE DES TABLEAUX.....	x
LISTE DES FIGURES.....	xii
SIGLES ET ABRÉVIATIONS UTILISÉS.....	xiii
LISTE DES ANNEXES	xiv
INTRODUCTION.....	1
1. Problématique	1
2. Objectifs de la recherche.....	3
CHAPITRE 1: CADRE CONCEPTUEL	7
1. Analyse de la littérature.....	7
1.1. Présentation des modèles de création d'entreprises	8
1.1.1. Modèle de Cooper(1971).....	8
1.1.1.1. L'entrepreneur.....	8
1.1.1.2. L'organisation incubatrice.....	10
1.1.1.3. Facteurs externes (régionaux)	12
1.1.2. Modèle de Shapero(1975).....	13
1.1.2.1. Les déplacements.....	13
1.1.2.2. La disposition à l'acte.....	16
1.1.2.3. La crédibilité de l'acte.....	16
1.1.2.4. La disponibilité des ressources	17

1.1.3. Modèle de Martin, 1984	18
1.1.4. Modèle de Gartner (1985).....	23
1.1.4.1. L'(es) individu(s)	25
1.1.4.2. Le processus.....	25
1.1.4.3. L'environnement.....	26
1.1.4.4. L'organisation.....	27
1.1.5. Modèle de Greenberger et Sexton (1988).....	28
1.1.5.1. La vision entrepreneuriale.....	29
1.1.5.2. La personnalité	30
1.1.5.3. Le désir de contrôle	30
1.1.5.4. Les facteurs situationnels.....	31
1.1.6. Modèle de Belley (1987).....	33
1.1.6.1. Caractéristiques psychologiques	34
1.1.6.2. Facteurs de discontinuité	35
1.1.6.3. Opportunités	36
1.1.6.4. Facteurs de crédibilité et de désirabilité.....	37
1.1.6.5. Facteurs de faisabilité.....	40
1.2. Synthèse et comparaison des modèles.....	45
1.3. Particularités de la création d'entreprises en Afrique	53
1.3.1. Les facteurs liés à l'entrepreneur lui-même.....	60

1.3.2. Les facteurs liés à l'environnement de l'entrepreneur.....	61
1.3.2.1. Les facteurs d'ordre économique et financier....	61
1.3.2.2. Les facteurs d'ordre économique et non financier.....	64
1.3.2.3. Les facteurs d'ordre technologique	67
1.3.2.4. Les facteurs socio-culturels	67
1.3.2.5. Les facteurs d'ordre politique et administratif ...	70
1.4. Critiques des modèles en fonction du contexte africain	71
1.5. Élaboration et développement du modèle de création en contexte centrafricain	74
1.5.1. Les facteurs liés à l'entrepreneur	75
1.5.2. Les facteurs environnementaux.....	77
1.5.3. Le processus de création d'entreprises.....	79
1.5.4. Les difficultés rencontrées au démarrage d'entreprises	80
1.5.5. Le type d'entreprises	
 CHAPITRE 2: MÉTHODOLOGIE DE LA RECHERCHE.....	82
2.1. Identification des informations nécessaires.....	82
2.2. Identification des sources d'informations.....	82
2.3. Choix du type d'étude	83
2.4. Choix des instruments de mesure.....	83
2.5. L'univers idéal	84
2.6. L'univers étudié.....	85
2.7. Cadre, unités et méthodologie d'échantillonnage	87
2.8. Collecte des données	87
2.9. Traitement des données	88

CHAPITRE 3: PRÉSENTATION ET ANALYSE DES RÉSULTATS.....	90
3.1. Les caractéristiques des entreprises.....	90
3.1.1. Secteurs et sous-secteurs d'activités	90
3.1.2. Age.....	91
3.1.3. Nombre d'employés	92
3.1.4. Statut juridique.....	95
3.1.5. Participation à la propriété.....	95
3.1.6 Responsabilités des actionnaires et leurs liens avec les entrepreneurs.....	97
3.1.7. Performance ou rentabilité des entreprises	98
3.2. Les caractéristiques personnelles des entrepreneurs.....	100
3.2.1. Le sexe des entrepreneurs	100
3.2.2. L'âge des entrepreneurs	101
3.2.3. Le statut matrimonial des entrepreneurs	102
3.2.4. Scolarité ou niveau d'instruction	102
3.2.5. Spécialisation dans le domaine d'étude	103
3.2.6. Expérience de travail ou statut d'emploi avant la création	104
3.2.7. Contexte ou antécédent familial des entrepreneurs	107
3.2.7.1. La taille et le rang familial des entrepreneurs	107
3.2.7.2. Les charges familiales des entrepreneurs.....	109
3.2.7.3. Le modèle de rôle des entrepreneurs ou image d'imitation	111
3.3. Démarche suivie pour la création d'entreprise, décision de créer son entreprise et préparation du projet	115
3.3.1. Les raisons pour la création d'entreprises	116
3.3.2. Les facteurs déclencheurs (déplacements).....	116

3.3.3. Les sources d'opportunités.....	117
3.3.4. L'étude de faisabilité du projet d'entreprises.....	118
3.3.4.1. Le nombre d'entrepreneurs qui ont fait une étude du projet de leur entreprise et le type d'étude effectuée	118
3.3.4.2. Les aspects étudiés du projet.....	119
3.3.4.3. Nombre d'entrepreneurs ayant recours à un tiers et les personnes qui ont aidé	120
3.3.4.4. Fréquence d'aides obtenues par les entrepreneurs lors de l'élaboration du projet	121
3.3.4.5. Evaluation de l'assistance quelconque de la part des tiers.....	122
3.3.4.6. Facteurs déterminants du choix de démarrer avec ou sans partenaires	123
3.3.4.7. Les sources de financement et le délai d'obtention des fonds	124
3.3.4.8. Les exigences pour l'obtention du financement.....	126
3.3.4.9. Les programmes gouvernementaux de financement...	126
3.3.4.10. Le nombre des personnes consultées par les entrepreneurs avant et lors de la prise de décision de création de l'entreprise	127
3.3.4.11. Les raisons particulières du choix de la localisation de l'entreprise	129
3.3.5. L'impact de l'environnement sur la décision de création d'entreprise.....	129
3.3.6. Les connaissances du secteur d'activités avant la prise de décision de de création d'entreprise	130
3.3.7. Comparaison du processus de création d'entreprises des entrepreneurs avec celui des auteurs dans la littérature.....	136
3.4. Les difficultés rencontrées au démarrage et leur importance.....	137

3.4.1. Problèmes relatifs aux connaissances (marché, secteur, etc.) et aux compétences.....	137
3.4.2. Problèmes liés à l'environnement socio-culturel.....	139
3.4.3. Problèmes relatifs aux ressources financières et matérielles.....	145
3.4.4. Problèmes liés aux infrastructures (physiques et de support) ...	149
3.4.5. Problèmes relatifs à l'environnement politique et administratif ..	151
3.4.6. Comparaison des problèmes avec les secteurs d'activités et avec la performance des entreprises.....	154
3.4.6.1. Les problèmes rencontrés selon les secteurs d'activités.....	154
3.4.6.2. Les problèmes rencontrés et la performance des entreprises.....	159
3.4.6.3. Comparaison des caractéristiques spécifiques de création d'entreprises selon les critères de performance.....	160
3.5. Les suggestions proposées pour la création d'entreprise en République Centrafricaine	168
CONCLUSION, LIMITES ET RECOMMANDATIONS DE L'ÉTUDE.....	170
RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES	180
ANNEXES	190

LISTE DES TABLEAUX

Tableaux:	Pages
1. Présentation de la synthèse des différents modèles de création 46 d'entreprises	46
2. Présentation des particularités de la création d'entreprises en Afrique ...	54
3. Structure de l'échantillon par secteurs et sous secteurs d'activités.....	91
4. Structure de l'échantillon par âge	92
5. Structure de l'échantillon par effectifs (nombre d'employés)	93
6. Structure de l'échantillon par statut juridique.....	95
7. Participation à la propriété	96
8. Responsabilités des actionnaires et leurs liens avec les entrepreneurs....	97
9. Performance ou rentabilité des entreprises.....	98
10. La répartition des entrepreneurs par sexe	100
11. Répartition des entrepreneurs par âge	101
12. Répartition des entrepreneurs selon leur statut matrimonial.....	102
13. Répartition des entrepreneurs selon leur scolarité ou niveau d'instruction	103
14. Répartition des entrepreneurs selon leur domaine de spécialisation.....	104
15. Répartition des entrepreneurs par expérience de travail ou statut d'emploi avant la création	105
16. Répartition des entrepreneurs selon leur taille et leur rang familial	108
17. Les charges familiales des entrepreneurs	109
18. Le modèle de rôle des entrepreneurs ou image d'imitation	111
19. Les raisons pour la création d'entreprises	116
20. Les facteurs déclencheurs (déplacements).....	117
21. Les sources d'opportunités.....	118
22. Le type d'études effectuées.....	119
23. Les aspects étudiés du projet	120
24. Les personnes ressources pour l'étude du projet.....	121
25. les fréquences d'aides obtenues par les entrepreneurs lors de l'élaboration du projet	122

26. Evaluation de l'assistance quelconque de la part des tiers	123
27. Facteurs déterminants du choix de démarrer avec ou sans partenaires.....	124
28. Les sources de financement et le délai d'obtention des fonds	125
29. Les exigences pour l'obtention du financement.....	126
30. Les programmes gouvernementaux de financement	127
31. Le nombre des personnes consultées par les entrepreneurs avant et / ou lors de la création de l'entreprise	128
32. Les raisons particulières du choix de la localisation de l'entreprise.....	129
33. L'impact de l'environnement sur la décision de création d'entreprise... ..	129
34. Les connaissances du secteur d'activités avant la prise de décision de création d'entreprise	130
35. les Problèmes relatifs aux connaissances et aux compétences en gestion.....	138
36. Problèmes liés à l'environnement socio-culturel.....	140
37. Problèmes relatifs aux ressources financières et matérielles.....	145
38. Problèmes liés aux infrastructures (physiques et de support)	149
39. Problèmes relatifs à l'environnement politique et administratif	152
40. L'importance des problèmes par les entrepreneurs selon les secteurs d'activités.....	155
41. La performance des entrepreneurs et l'importance des problèmes perçus.....	159
42. Les caractéristiques spécifiques de la création d'entreprise selon les critères de performance	161
43. Les caractéristiques spécifiques de création selon les secteurs d'activités.....	165
44. Les suggestions proposées pour la création d'entreprise en République centrafricaine	169

LISTE DES FIGURES

.....	Pages
Figures:	
1. Problèmes, objectifs et intérêts de recherche.....	6
2. Modèle de Cooper (1971).....	9
3. Modèle de Shapero (1975).....	14
4. Modèle de Martin (1984).....	19
5. Modèle de Gartner (1985).....	24
6. Modèle de Greenberger et Sexton (1988).....	29
7. Modèle de Belley (1987).....	34
8. Modèle de création d'entreprise en contexte centrafricain.....	76
9. Ordinogramme de l'identification de l'échantillon	86

LISTE DES FIGURES

	Pages
Figures:	
1. Problèmes, objectifs et intérêts de recherche.....	6
2. Modèle de Cooper (1971).....	9
3. Modèle de Shapero (1975).....	14
4. Modèle de Martin (1984).....	19
5. Modèle de Gartner (1985).....	24
6. Modèle de Greenberger et Sexton (1988).....	29
7. Modèle de Belley (1987).....	34
8. Modèle de création d'entreprise en contexte centrafricain.....	76
9. Ordinogramme de l'identification de l'échantillon.....	86

SIGLES ET ABRÉVIATIONS UTILISÉS

σ :	Écart-type;
\bar{X} :	Moyenne;
%:	Pourcentage;
ACDI:	Agence Canadienne de Développement ; International;
BAC:	Baccalauréat;
BAD:	Banque Africaine de Développement;
BADEA:	Banque Arabe pour le Développement Economique;
BEPC:	Brevet d'études primaires et collégiales;
BIT:	Bureau International de Travail;
CAPMEA:	Centre d'Assistance aux Petites et Moyennes Entreprises et à l'Artisanat;
CEE:	Communauté Economique Européenne;
CEPE:	Certificat d'études primaires et élémentaires;
DVA:	Départ Volontaire Assisté;
FCFA:	Francs pour la Communauté Financière Africaine; 1 FF (Francs Français) équivaut à 100 FCFA.;
GE:	Grandes Entreprises;
Med:	Médiane;
N.B.:	Nota Bene (Bien noter)
ONG:	Organisation non gouvernementale;
ONUDI:	Organisation des Nations Unies pour le Développement International;
PIB:	Produit Intérieur Brut;
PME:	Petites et Moyennes Entreprises;
PNUD:	Programme des Nations Unies pour le Développement;
RCA:	République Centrafricaine;
S.P.S.S:	Statistical Package for the Social Sciences;
USAID:	Agence Américaine pour le Développement International.

LISTE DES ANNEXES

Annexes:

1. Questionnaire
2. Les suggestions proposées par les entrepreneurs interrogés
3. Présentation sommaire de la République Centrafricaine.
4. Autres données sur les tests de signification de Mann-Whitney et Kruskal-Wallis
5. Tableaux de comparaison entre:
 - 5.1. les caractéristiques spécifiques de la création d'entreprise et les critères de performance
 - 5.2. caractéristiques spécifiques de la création d'entreprise selon les secteurs d'activités

INTRODUCTION

1. Problématique

Lorsque les Etats d'Afrique au sud du Sahara, longtemps soumis à la colonisation, ont obtenu leur indépendance, il y a une trentaine d'années, leur développement économique s'est heurté à de nombreux obstacles tous azimuts. Gasse (1992) soutient que "le continent africain vit une période économique difficile, les conditions générales de vie (mesurées par le produit national brut per capita) continuent de se détériorer, bien que des progrès aient été constatés dans le domaine de l'éducation et de la santé" (p. 15). Ces problèmes auxquels presque tout le continent africain est confronté sont multiples. Nous citerons entre autres, le sous-développement des ressources humaines, l'existence d'institutions mal implantées et mal adaptées, la fragilité et l'instabilité politiques, la sous-utilisation de la capacité industrielle liée en grande partie aux difficultés d'approvisionnement en matières premières et en pièces de rechange, l'exploitation restreinte et non constituée des possibilités d'expansion, l'accroissement rapide et exagéré de la population et, pire encore, la famine et la sécheresse contribuent à la situation.

Durant les dix dernières années, la plupart des pays d'Afrique sub-saharienne, ont connu un développement économique extrêmement lent. Lorsque l'inflation et la récession des années 70 se sont abattues sur l'économie mondiale, la crise n'a été ressentie nulle part aussi fortement qu'en Afrique.

Dans le contexte africain où les revenus sont déjà si faibles et si peu répandus, la lenteur de la croissance globale, conjuguée à la rapidité de la croissance démographique, sans parler des problèmes de la balance des paiements et des crises budgétaires, sont en effet, d'inquiétants indicateurs de difficultés économiques.

Il faut noter que, face à tous ces problèmes, des efforts ont été déployés par les gouvernements africains en général et centrafricain en particulier en vue de sortir le continent de ce gouffre. A cet effet, bon nombre d'entre eux ont préconisé l'adoption des contrôles directs ou de réglementations pour promouvoir un remplacement de la politique des importations à grande échelle. Mais, on constate que cette politique désavantage beaucoup les petites et moyennes entreprises locales (africaines). En général, celles-ci n'ont pas assez de

ressources administratives pour suivre les réglementations en matière d'importation et de licences industrielles ou pour obtenir des concessions spéciales, telles que le remboursement des droits de douane. La politique qui consiste à maintenir les taux d'intérêts sur les prêts et les dépôts à un niveau artificiellement bas désavantage également les petites entreprises locales. Comme les taux d'intérêts sont bas, les banques rationnent les crédits et favorisent leurs gros clients traditionnels, c'est-à-dire ceux qui risquent le moins de manquer à leurs obligations et qui leur occasionnent de faibles coûts administratifs. En effet, ces petites entreprises sont encore embryonnaires et très peu structurées, mais elles représentent toutefois, un atout remarquable pour l'économie africaine. "Etant tributaire de l'esprit fertile du petit entrepreneur opportuniste, l'économie africaine n'a d'autre choix que de soutenir et promouvoir l'entrepreneurship qui insufflera l'élan à cette économie. La croissance de l'économie repose donc sur les épaules des personnes entreprenantes et sans aversion pour le risque" (Gasse, Bouchard, D'Amours, Ndiaye, 1992, p. 16).

En effet, que ce soit dans les pays riches ou dans les pays dits pauvres, plusieurs organismes catalysent les efforts de promotion d'entreprise. Entre autres, dans les pays en développement, plus particulièrement en Afrique, le PNUD, la Banque Mondiale, le BIT, la CEE, la BAD, l'ACDI et l'USAID, appuient plusieurs projets de renouveau économique par le biais de la formation à la création des entreprises (Gasse, Bouchard, D'Amours, Ndiaye, 1992).

Il est donc reconnu partout que les entreprises jouent un rôle prépondérant dans l'économie des nations. Beaucoup d'économistes s'accordent pour dire qu'elles représentent le pilier de l'économie, en ce sens qu'elles sont génératrices de l'emploi, de la valeur ajoutée et du PIB.

Cependant, force est de constater que ces entreprises ne poussent pas d'elles mêmes. Ainsi, plusieurs auteurs ont fait ressortir l'importance que revêt la création d'entreprises. C'est une étape qui doit être étudiée en profondeur, car bon nombre d'entreprises font faillite parce qu'elles n'ont pas été créées sur des bases solides. La présence limitée des entreprises dans les pays du tiers monde et leur courte durée de vie nous amène à porter une plus grande attention à l'étude des conditions de leur création.

Ainsi, la République Centrafricaine, à l'instar des pays en voie de développement, plus particulièrement des pays africains en quête de leur identité tant économique, que politique et

sociale ne fait pas exception: elle rencontre de sérieux problèmes sur tous les plans. En effet, dans ce pays, il n'y a pas beaucoup d'entreprises et les quelques rares qui existent ont souvent une durée de vie très courte. Ce phénomène entraîne le pays dans une situation critique du point de vue économique et socioculturel. Or, en tant qu'agent économique, l'entreprise favorise le développement tant économique que social d'un pays par la création d'emplois. Elle fait partie des facteurs qui diminuent le chômage par conséquent les troubles socio-économiques tels la baisse du pouvoir d'achat, la délinquance et tout ce qui s'ensuit.

En effet, les personnes qui sont au chômage n'ont pas assez d'argent, leur pouvoir d'achat diminue et, par conséquent, la demande de produits sur le marché baisse. Les entreprises, ne pouvant pas écouler aisément leurs produits, se heurtent à des difficultés financières. Cette baisse du pouvoir d'achat se répercute sur le revenu de l'entreprise, sur l'investissement et donc sur la productivité et la rentabilité de celle-ci. N'ayant pas assez de revenus, elle aura du mal à s'acquitter des impôts et taxes et cette crise touche par conséquent le budget de l'Etat. La crise devient alors générale.

Face à cette situation économique qui prévaut en République Centrafricaine, comme d'ailleurs dans plusieurs pays en voie de développement, nous nous posons la question suivante: que faire pour remédier aux problèmes qui prévalent en République Centrafricaine? Autrement dit, comment remédier aux problèmes que rencontrent les entrepreneurs centrafricains au démarrage de leur entreprise? La réponse à cette question devrait permettre au ministère chargé du développement économique et social, de développer des politiques pour promouvoir la création d'entreprises et, par conséquent, favoriser le développement économique et social en République Centrafricaine. Telle est notre question managériale.

2. Objectifs de la recherche

Partant d'un modèle théorique qui porte sur les facteurs favorisant l'émergence de nouvelles entreprises, notre recherche a pour objectif premier d'analyser les perceptions des entrepreneurs quant aux difficultés rencontrées dans le processus de création d'entreprises.

L'objectif final du présent travail est de déboucher sur des pistes de recommandations visant à promouvoir la création d'entreprises et, par conséquent, le développement économique et social en République Centrafricaine. Nous essayerons à cet effet de proposer

des moyens pouvant stimuler la mise en place des structures adéquates de soutien aux initiateurs d'entreprises dans le pays.

L'étude étant empirique, elle permet, sur le plan opérationnel, d'analyser les problèmes perçus par les entrepreneurs, problèmes inhérents à la création d'entreprises en République Centrafricaine. Du point de vue pratique, les résultats de cette recherche pourraient, d'une part, porter à la connaissance des entrepreneurs potentiels un ensemble de constatations et de conclusions décrivant leur réalité et susceptibles de les aider à mieux comprendre la situation et, ainsi, à mieux assurer la création de leur entreprise. D'autre part, les résultats pourront au niveau des pouvoirs publics, faciliter l'identification des champs précis d'intervention et l'adoption de mesures précises plus directement orientées vers les situations à améliorer ou vers les problèmes à prévenir à tous les niveaux.

Dans la poursuite de ces objectifs, notre travail sera effectué de la manière suivante:

Dans une première partie, nous allons, dans l'élaboration du cadre conceptuel, faire une recension des écrits portant sur les modèles de processus de création d'entreprises. Nous allons présenter ces modèles tout en identifiant les variables qui y sont étudiées et développées. Nous allons comparer ces modèles entre eux, de façon à en faire ressortir les différences. La section suivante sera consacrée aux problèmes que pose la création d'entreprises en contexte africain, ce qui nous amènera à critiquer les modèles présentés dans la recension des écrits. Cette analyse nous amènera à élaborer et à développer notre propre modèle de création d'entreprises, modèle permettant d'identifier l'ensemble des variables pertinentes qui pourraient représenter un frein à la création d'entreprises.

Dans une deuxième partie, nous allons élaborer la méthodologie de la recherche, laquelle nous permettra de décrire les moyens à utiliser et les étapes à suivre pour atteindre les objectifs que nous nous sommes fixés et pour résoudre notre problème managérial.

Une troisième partie sera consacrée à la présentation, à l'analyse et à l'interprétation des résultats obtenus

Enfin, nous résumerons dans une dernière partie en guise de conclusion, la nature et la portée de ces résultats, ainsi que leur implication pour les entrepreneurs potentiels, les

politiques gouvernementales et/ou celles d'autres intervenants et enfin pour le développement et l'approfondissement des connaissances sur l'entrepreneursip africain et notamment centrafricain. Nous formulerons également quelques suggestions en vue d'améliorer la compréhension du processus de démarrage d'entreprises. Nous ferons aussi état des limites auxquelles nous nous sommes confrontées tout au long de la recherche . Et pour terminer, nous essayerons de dégager de nouvelles avenues de recherche.

La Figure 1 qui suit résume notre problématique, de même que les objectifs de recherche poursuivis.

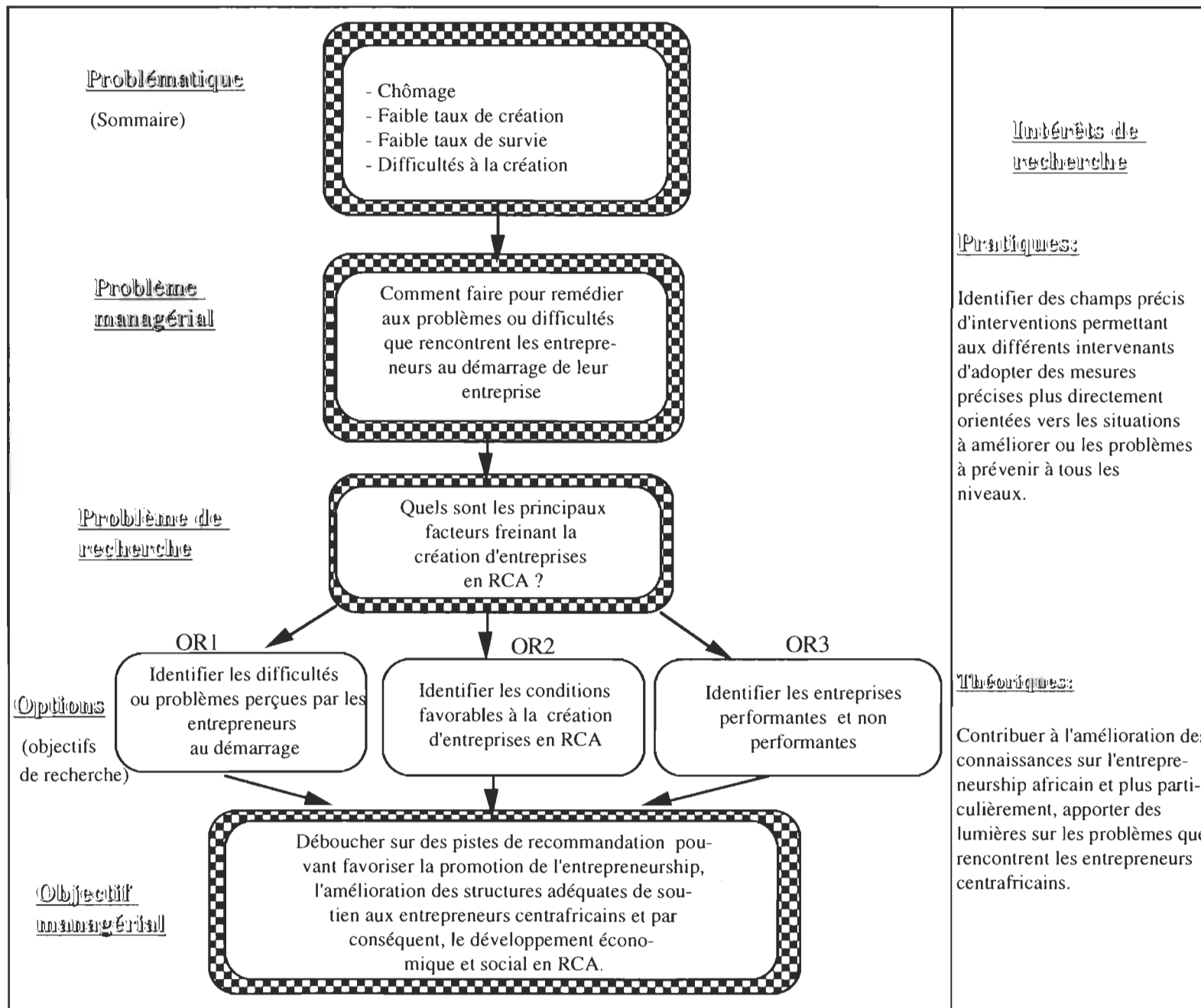


Figure1: Problèmes, Objectifs et intérêts de recherche

CHAPITRE 1

CADRE CONCEPTUEL

Notre objectif managérial, comme le propose la première partie de ce travail, est de procurer les moyens pouvant favoriser la création et le développement des structures adéquates de soutien aux initiateurs d'entreprises en République Centrafricaine. Pour ce faire, il paraît convenable de recenser les variables susceptibles de jouer un rôle incubateur à la création d'entreprises et d'identifier les facteurs susceptibles d'en porter ombrage. En vue d'élaborer un cadre théorique qui servira de toile de fond à notre recherche, le présent travail commencera par une analyse de la littérature traitant de la création d'entreprises.

1. Analyse de la littérature

Les écrits sur la création d'entreprises sont abondants. De nombreux auteurs se sont intéressés au sujet. Avant tout, il convient de définir ce que nous entendons par création d'entreprise. Toulouse (1979) assimile l'entrepreneurship à la création d'entreprise. D'autres auteurs, comme Gasse (1982) définissent l'entrepreneurship comme " l'appropriation et la gestion des ressources humaines et matérielles, dans le but de créer, développer et implanter des solutions pouvant répondre aux besoins des individus". Et si nous allons plus loin encore dans les définitions des concepts, nous pourrions dire que l'entreprise, selon les économistes, est définie comme une entité ou bien une unité de production ayant pour activité principale la production des biens et services en vue de satisfaire les besoins des individus. Ainsi, eu égard à cela, la création d'entreprises se définit comme la mise en place (l'appropriation et la gestion) d'une ou de plusieurs unités de production de biens et/ou services dans le but de satisfaire ou de répondre aux différents besoins des individus.

En somme, pour les fins de notre recherche, nous assimilerons donc les notions d'entrepreneurship et de création de nouvelles entreprises et nous définissons la création comme étant «ex nihilo» en excluant les extensions, les décentralisations, les transferts, les changements de régime juridique des entreprises existantes (Richard et Arocena, 1983).

Toulouse (1986) souligne que les écrits sur la création d'entreprises s'articulent le plus souvent autour de quatre thèmes à savoir: l'étude des personnes qui créent les entreprises, l'étude des régions dans lesquelles se créent les entreprises, les modes d'interventions susceptibles d'influencer la création d'entreprises et l'impact de la création d'entreprises sur la vitalité économique. Dans le contexte de notre étude, on se limitera aux trois premiers thèmes. Toutefois, il faut noter que ces écrits diffèrent selon les auteurs qui, le plus souvent, insistent sur les trois thèmes ci-dessus cités. A cet effet, nous nous référons à certaines études qui constituent l'essentiel de notre recension de la documentation et qui sont représentatives de l'ensemble des recherches portant sur la création d'entreprises. Nous présenterons ainsi les modèles de création d'entreprises de Cooper (1971), Shapero (1975), Martin (1984), Gartner (1985), Belley (1987) et enfin Greenberger et Sexton (1988), tout en faisant ressortir les grands thèmes et les définitions que donnent ces auteurs de chacun des thèmes et les variables qui leur sont liées.

1.1. Présentation des modèles de création d'entreprises

1.1.1. Modèle de Cooper(1971)

Le modèle développé par Cooper est issu de recherches faites dans le milieu de la haute technologie, notamment dans la région de San Francisco. En conséquence, ce modèle est fortement teinté des caractéristiques propres à ce domaine d'activités. Pour lui la création d'entreprise est influencée par trois grands facteurs: l'entrepreneur, l'organisation incubatrice et les facteurs externes (régionaux). Ces facteurs sont présentés à la Figure 2.

1.1.1.1. L'entrepreneur

Dans l'ensemble des caractéristiques influençant les motivations, les perceptions, les connaissances et les expériences d'un individu, certaines favorisent le développement de l'entrepreneurship, d'autres y jouent le rôle d'inhibiteurs. Dans l'étude menée par Cooper dans le Péninsule de San Francisco, il constate que les entrepreneurs techniques qui sont prompts à créer une nouvelle entreprise sont, la plupart du temps, issus de familles d'entrepreneurs. Ils ont en moyenne 30 ans et ont eu un niveau d'éducation très élevé. Ils possèdent des diplômes de baccalauréat et de maîtrise, le plus souvent en génie électrique.

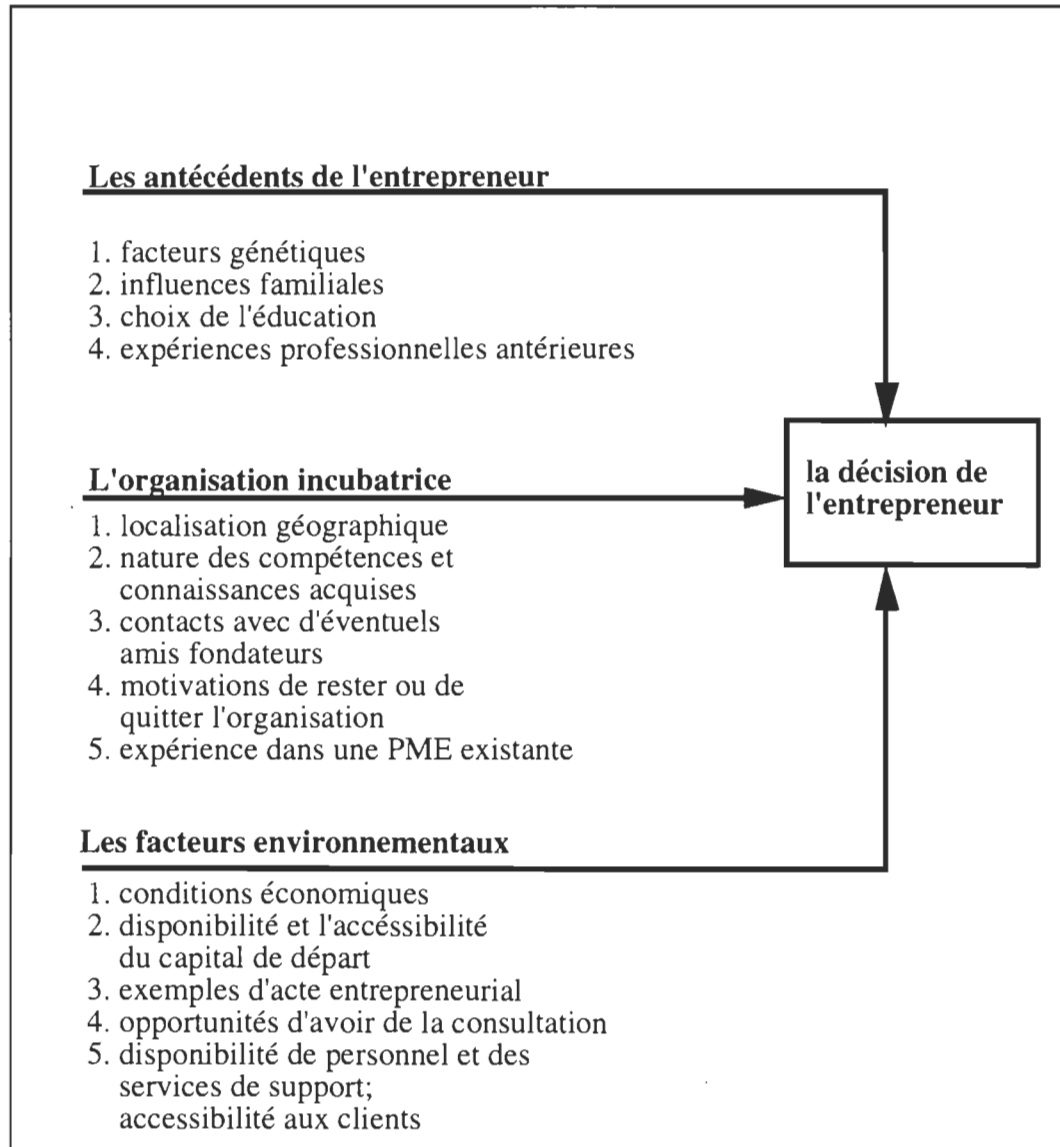


Figure 2: Modèle de création d'entreprises de Cooper, 1971

Ils étaient des haut-responsables dans d'autres compagnies avant de fonder leur propre entreprise; la plupart ont occupé des postes de vice-président, directeur général, directeur des ventes ou directeur de production. Seulement 17% des entrepreneurs étudiés n'avaient pas de subordonnés. Comparés au reste des employés de l'entreprise existante, ceux qui sont devenus entrepreneurs sont plus compétents, plus énergiques et sont plus intéressés par le progrès de la compagnie. Cependant, Cooper a trouvé que certains entrepreneurs étaient frustrés dans le poste qu'ils occupaient antérieurement, ce qui a déclenché la décision de créer

une nouvelle entreprise. En général, les entrepreneurs étudiés par Cooper sont ceux qui ont quitté un poste enviable pour en fonder un autre.

1.1.1.2. L'organisation incubatrice

La présence des entreprises dans une région donnée stimule considérablement l'entrepreneuriat dans cette même région. Une compagnie donnée est un incubateur potentiel; elle emploie et influence les entrepreneurs potentiels à développer leurs connaissances techniques, leur expérience managériale, leurs connaissances du marché et l'envie de créer leur propre organisation (Cooper, 1960).

Les entrepreneurs techniques ont tendance à commencer leur nouvelle entreprise là où ils ont déjà vécu et travaillé pour des raisons telles que l'établissement et la facilité des relations d'affaires avec les fournisseurs, les clients et les employés eux-mêmes. En s'installant dans la région où il travaillait auparavant, l'entrepreneur a la possibilité de préserver son emploi jusqu'à ce qu'il soit sûr de la mise en route de sa nouvelle entreprise avant de quitter l'ancienne organisation.

La présence des organisations dans une région détermine aussi le type des entreprises nouvellement créées: un entrepreneur commence une nouvelle entreprise pour exploiter ce qu'il sait faire le mieux. C'est généralement en relation avec les connaissances techniques et les connaissances du marché qu'il a étudié et aidé à développer dans l'organisation pour laquelle il travaillait.

En outre l'ancienne organisation constitue un environnement dans lequel une équipe de fondateurs peut se rassembler, échanger les idées et les connaissances et développer des plans. Ainsi, la nouvelle équipe peut se trouver une complémentarité portant sur les activités de recherche et développement, de production et de marketing.

Cooper soutient également qu'une entreprise existante influence la motivation d'un individu à quitter son ancien emploi et à fonder une nouvelle entreprise. Cette motivation, selon lui, est complexe et tient compte de beaucoup de considérations personnelles incluant l'attitude vis-à-vis de la prise de risques, la perception du statut social et quelques

caractéristiques liées à l'entrepreneuship. Ainsi, dans un environnement donné, certaines personnes deviendront entrepreneurs et d'autres non.

Dans la plupart des cas, la frustration vécue à l'intérieur d'une entreprise est la principale cause de l'essaimage. 70% des entrepreneurs étudiés par Cooper étaient extrêmement frustrés dans l'ancienne organisation; 17% étaient contents de leur situation et auraient pu y rester s'ils n'étaient pas devenus entrepreneurs et 13% étaient contraints de quitter l'entreprise à cause de la faillite, de licenciement ou de la fermeture des branches d'activités dans lesquelles ils oeuvraient. Cette frustration est extrême chez ceux qui ont dû quitter l'entreprise sans avoir une idée de ce qu'il feraient dans le futur. Elle est généralement due à une dégradation des relations entre l'employeur et l'employé dont on ne reconnaît plus la compétence, à une charge de travail très élevée et mal rémunérée et au rejet systématique de toute proposition venant de l'employé.

“Bon nombre d'entre nous ont été de plus en plus irrités dans l'ancienne compagnie. Nous travaillions pendant de longues heures sans être encouragés. La compagnie était mal gérée. Les ingénieurs de haute qualité de la firme étaient tous sur le point de partir. Finalement la direction a décidé de ne pas fabriquer la ligne de produits que nous avions développée. Deux d'entre nous ont quitté sur le champ” (p.25).

Ces affirmations démontrent qu'il y a, en dehors des entreprises à succès, certaines entreprises non performantes qui peuvent également jouer le rôle d'incubateurs pour la fondation des nouvelles entreprises. Ce rôle est beaucoup moins important car, dans l'étude de Cooper, ces entreprises non performantes n'ont incité que 3% des entrepreneurs à créer leur entreprise.

D'autre part, une variété d'activités favorise l'acquisition de nouvelles connaissances par les entrepreneurs potentiels qui pourront contribuer à mieux soutenir leur entreprise future. Cooper soutient en effet qu'une très grande variété d'activités laisse entrevoir un champ plus grand d'opportunités économiques que les nouvelles entreprises peuvent exploiter.

1.1.1.3. Facteurs externes (régionaux)

Pour l'auteur, le milieu dans lequel se situe l'entrepreneur exerce également une influence dans le processus de création d'entreprise. En effet, outre les précédents facteurs de motivation pour se lancer en affaires, Cooper a identifié d'autres influences qui sont aussi fonction des régions. Certaines sont plus importantes que d'autres et sont en majorité relatives à l'entrepreneurship initial de la région. Il s'agit de:

- L'environnement entrepreneurial: selon Cooper, se définit comme un milieu dans lequel des futurs fondateurs d'entreprises ont une très bonne connaissance des exemples d'acte entrepreneurial, et où ils ont facilement accès aux sources de capital de riches, aux institutions et individus susceptibles de leur donner de l'aide et des conseils.

- La présence de nouvelles entreprises incubatrices et des entrepreneurs expérimentés: l'environnement du futur entrepreneur influence sa perception des risques et de retombées de l'entrepreneurship. 93% des nouveaux entrepreneurs étudiés ont suivi l'exemple des autres entrepreneurs dans la même région. Plusieurs affirment que leur décision était facile à prendre parce qu'ils étaient dans une région où les entrepreneurs techniques étaient nombreux. "Les gens avec qui j'ai étudié ont déjà franchi cette étape et ils s'en sortent bien. S'ils ont pu le faire, je crois que je le pourrais aussi" (p.38). Le fait qu'il existe déjà de l'entrepreneurship dans une région signifie que beaucoup de petites et nouvelles entreprises sont présentes. Selon Cooper, ces petites entreprises sont des organisations incubatrices idéales, car les employés sont en étroite collaboration avec les entrepreneurs qui servent de modèles de rôle. Ces entreprises forment en outre des futurs entrepreneurs dotés de connaissances techniques, de marchés et des connaissances en matière de gestion de nouvelle entreprise technologique.

- La disponibilité des sources de capital: la naissance de nouvelles entreprises dépend également de la disponibilité des capitaux. Dans la zone étudiée par Cooper, il existe de nombreuses sources de capital spécialisées dans l'investissement et l'assistance aux nouvelles entreprises non techniques. La présence de ces sources de capital est relative au niveau élevé de l'entrepreneurship qui a existé auparavant dans cette région. 50% des cas d'entreprises étudiées sont financées par des investisseurs extérieurs. En outre, un nombre d'entrepreneurs expérimentés joue un rôle très important dans l'investissement des nouvelles entreprises.

Environ 43% des entrepreneurs étudiés ont été aidés dans le financement de leurs entreprises par les fondateurs des entreprises pour lesquelles ils travaillaient. Ces deux types d'aide au financement de l'entreprise, ajoutés aux efforts personnels des entrepreneurs potentiels sont tels que les problèmes relatifs au financement sont minimisés.

- Le rôle joué par les universités: contrairement aux études précédentes, la présence d'universités ne s'est pas révélée un facteur déterminant de l'activité entrepreneuriale, si ce n'est dans son pouvoir d'attraction d'entrepreneurs potentiels et leur formation académique.

- La proximité et la disponibilité de la main-d'oeuvre, des fournisseurs et du marché: les entreprises technologiques de la zone d'étude de Cooper ont formé un réseau d'affaires très cohérent. Elles vendent et achètent entre elles. Ce regroupement permet à certaines nouvelles firmes de bénéficier de certains avantages compétitifs à cause de la proximité des clients et des fournisseurs. Il rend l'accès facile à un bassin de main d'oeuvre qualifiée. Le réseau constitue donc un indicateur assez important pour se lancer en affaires.

- La présence de meilleures conditions de vie: pour la majorité des fondateurs étudiés par Cooper, la décision de créer une nouvelle entreprise ne semble pas être influencée directement par les conditions de vie.

1.1.2. Modèle de Shapero(1975)

Shapero en 1971 soutient que la formation des entreprises obéit à des facteurs qui varient énormément, car, une entreprise est le fruit d'un processus particulier influencé par le type d'industrie, la région et la période de temps dans laquelle elle a été créée. Cependant, l'analyse de la formation des entreprises en terme des facteurs pouvant influencer la prise de décision fait ressortir quatre facteurs majeurs qui sont présentés à la Figure 3.

1.1.2.1. Les déplacements

La création d'un bon nombre d'entreprises est associée à un type de déplacement que Shapero définit comme une rupture dans la trajectoire de vie d'un individu, le contraignant

ainsi à considérer une nouvelle option. L'exemple le plus représentatif reste celui des réfugiés politiques. Il s'agit entre autres des pieds noirs en France, les Allemands de l'Est en Allemagne de l'Ouest, les Cubains en Floride et des émigrés indiens en Ouganda.

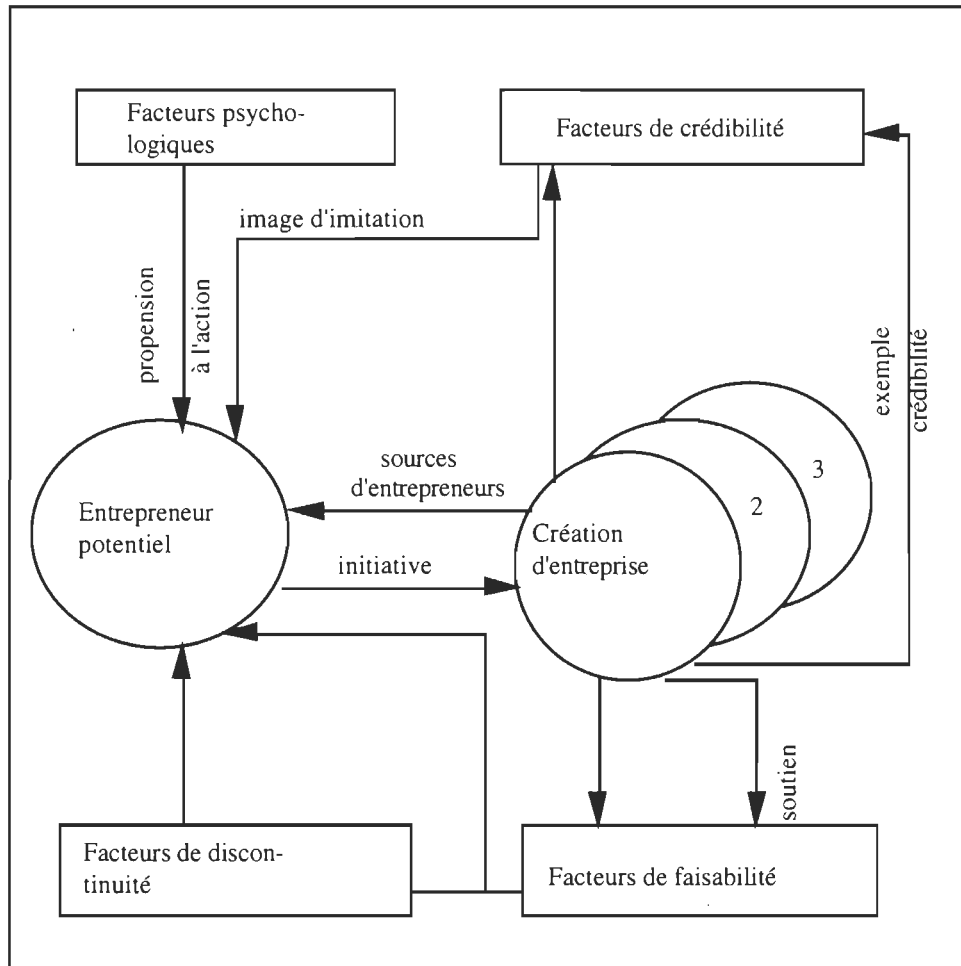


Figure 3: Modèle de création d'entreprises de Shapero, 1975

D'autres études comme celle de Say (1821) sur les entrepreneurs libanais et celle de Derossi (1971) sur les entrepreneurs mexicains confirment aussi que le rôle joué par les réfugiés, victimes des persécutions tant politiques que religieuses, dans l'économie des pays d'adoption est très important.

Les déplacements peuvent être négatifs ou positifs, internes ou externes, et c'est très souvent la combinaison des deux (négatifs et positifs) qui incite les entrepreneurs potentiels à prendre des initiatives de toute sorte, dont la création d'une entreprise. Ces déplacements sont

mieux décrits en termes de vecteurs ou de forces directives à intensité très variée qui influencent les individus dans leur prise de décision.

- Les déplacements négatifs: ils sont plus contraignants et plus décisifs que les déplacements positifs parce que l'entrepreneur n'en a pas le contrôle. Il s'agit par exemple, du licenciement, de la vente de l'entreprise par le patron, des changements dans l'organisation, des transferts non désirés (changement de ville), ou des tâches non désirées.

- Les déplacements positifs: il n'y a pas que des ruptures non désirées qui poussent les entrepreneurs potentiels à passer à l'action. Moins forts que les forces négatives, les déplacements positifs peuvent être à la base de la création d'entreprises. Ces forces positives peuvent être l'encouragement des parents et des amis et, plus encore, l'encouragement des structures financières et le comportement des consommateurs. Dans ce cas, l'entrepreneur potentiel s'estime financièrement et moralement prêt à identifier une opportunité qu'il juge exploitable et veut en tirer profit.

En outre, Shapero trouve que certains déplacements ne sont pas évidents à identifier comme forces positives et sont aussi des facteurs qui influencent la décision de se lancer en affaires. Ces forces sont le plus souvent internes à l'entrepreneur potentiel lui-même. L'entrepreneur se réfère au passage du temps et tient fermement à faire quelque chose de remarquable dans sa vie à l'âge de 40 ans ou 50 ans. L'anniversaire sert alors de facteur déclencheur. " Je me rends compte que dans trois mois j'aurai 40 ans. C'est maintenant ou jamais" (p. 640)

D'autres situations peu communes mais relatives à la rupture de la trajectoire de vie des entrepreneurs potentiels peuvent également influencer leur décision. Ce sont par exemple la fin des études, la fin d'un contrat et la sortie de la prison et des services militaires.

Cependant, toute personne soumise à des déplacements, n'est pas toujours susceptible de devenir créatrice d'entreprise. D'autres considérations entrent en ligne de compte, telles la disposition à l'acte.

1.1.2.2. La disposition à l'acte

Elle constitue l'un des facteurs principaux susceptibles d'influencer la création d'entreprises. Selon Shapero (1975), l'entrepreneur potentiel est plus disposé à agir qu'un simple individu, car il est pourvu de certaines qualités de déclenchement qu'il appelle "la disposition à l'acte". Il s'agit de:

- la confiance en soi;
- le besoin d'indépendance;
- le besoin d'autonomie;
- le besoin d'accomplissement;
- la volonté;
- le contrôle du destin.

En effet, dans des études menées par Shapero et al. en 1974, sur la création d'entreprises aux Etats-Unis et en Italie, il s'est trouvé que les entrepreneurs, pour la plupart, estimaient avoir le contrôle de leur destin, c'est-à-dire le contrôle de tout ce qui leur arrivait, et qu'ils en étaient eux-mêmes responsables.

1.1.2.3. La crédibilité de l'acte

Selon Shapero, la crédibilité de l'acte s'appuie sur l'ensemble des modèles et des exemples de fondateurs d'entreprises. Ils représentent des images d'imitation (role model). Selon lui, cette variable est la plus importante et la plus persuasive pour l'initiation de nouvelles entreprises, en ce sens que seuls des exemples d'actes crédibles peuvent donner à l'entrepreneur potentiel un aperçu de succès possible à atteindre. L'exemple crédible le plus remarquable est le père ou la mère eux-mêmes entrepreneurs. Dans des études sur la création d'entreprises aux USA, Shapero rapporte que le pourcentage des fondateurs ayant des pères et/ou mères indépendants (propriétaires d'entreprises, profession libérale, artisans indépendants ou fermiers) se situe entre 50 et 58%. Il est de 56% en Italie, de 74% aux Philippines selon l'étude de Carrol (1965), et de 89% au Nigéria selon l'étude de Harris (1991).

Shapero ajoute que le modèle ou l'exemple crédible n'est pas nécessairement une image imitable. Dans son étude sur les entrepreneurs techniques, Shapero a interrogé les entrepreneurs dont les pères ont été eux-mêmes entrepreneurs afin de savoir si ceux-ci ont été leurs modèles ou les ont encouragés à fonder une entreprise. La majorité ont répondu que leurs pères n'ont pas réussi en entreprise et qu'ils les ont même conseillés de ne jamais en fonder une. Shapero soutient toutefois que la prédominance des parents indépendants dans les modèles est remarquable.

Des collaborateurs, collègues et amis constituent un autre groupe de modèles crédibles. Si l'un d'entre eux a entrepris une action entrepreneuriale, on peut s'attendre à ce qu'il soit imité par au moins un autre du groupe. La remarque la plus familière est la suivante: "S'il arrive à le faire, moi aussi je le peux certainement". Lorsqu'un groupe d'ingénieurs quittent une organisation pour fonder une nouvelle compagnie, il est fort probable que leurs collègues suivent leur exemple. (Draheim et al., 1966).

D'autre part, bon nombre d'entrepreneurs étudiés par Shapero ont formé plus d'une entreprise et plusieurs ont fait faillite. Apparemment, la faillite ne constitue pas un support à la crédibilité de l'acte de création d'entreprise, mais Shapero soutient qu'elle contribue à renforcer la crédibilité de l'acte de l'entrepreneur potentiel, sous forme d'expérience.

En somme, Shapero remarque que ce n'est pas par hasard qu'on identifie l'entrepreneurship à certains groupes ethniques: Juifs, Libanais, Ibos au Nigéria, "Jains" et Parsis en Inde. Chacun de ces groupes représente un modèle de crédibilité de l'acte de fonder une entreprise pour ses membres. La combinaison des déplacements et la crédibilité de l'acte constituent un stimulant à la création de nouvelles entreprises, mais non suffisant, car un quatrième élément est requis: la disponibilité des ressources.

1.1.2.4. La disponibilité des ressources

Le fondateur d'une entreprise doit, d'une façon ou d'une autre, être en mesure d'obtenir de la main d'oeuvre, du matériel, des équipements et des installations nécessaires. Shapero remarque que la création d'entreprise dans une région est relative à la disponibilité et

la rapidité d'obtention de capitaux: le taux de création croît pendant la période où les capitaux sont disponibles et décroît en temps difficiles, malgré les déplacements que peuvent causer les pertes d'emplois. Un manque de sources de financement pour un type d'industrie provoque la migration des compagnies concernées vers d'autres régions qui offrent des avantages dans ce sens. Toutefois, 90% des capitaux requis pour démarrer une entreprise viennent de certains investisseurs privés qui investissent dans l'entreprise pour des raisons particulières, selon les résultats de l'étude de Shapero. Selon cet auteur, les nouvelles entreprises, de manière générale, ne reçoivent presque jamais de support financier de la part des institutions car elles sont considérées comme non crédibles. Néanmoins, certains banquiers consentent des prêts individuels et subsidiaires aux initiateurs d'entreprise pour le démarrage.

Par ailleurs, les études ont montré clairement que la présence d'une communauté financière répondant positivement aux besoins des nouvelles entreprises constitue un facteur clé qui aide d'une manière ou d'une autre à la création, au développement et au maintien de nouvelles entreprises (Shapero et al., 1969; Hoffman, 1972).

1.1.3. Modèle de Martin, 1984

Selon Martin (1984), la création d'entreprise passe par certains facteurs qui sont d'une part liés aux caractéristiques de l'entrepreneur et de l'autre à son environnement. Ces facteurs sont présentés à la Figure 4.

Selon cet auteur, certains individus ont des prédispositions ou des facilités à créer une nouvelle entreprise technologique. Ces individus sont motivés par un besoin d'accomplissement élevé, c'est-à-dire, le désir de mieux faire quelque chose, de le faire vite, de manière plus efficace et en fournissant moins d'effort.

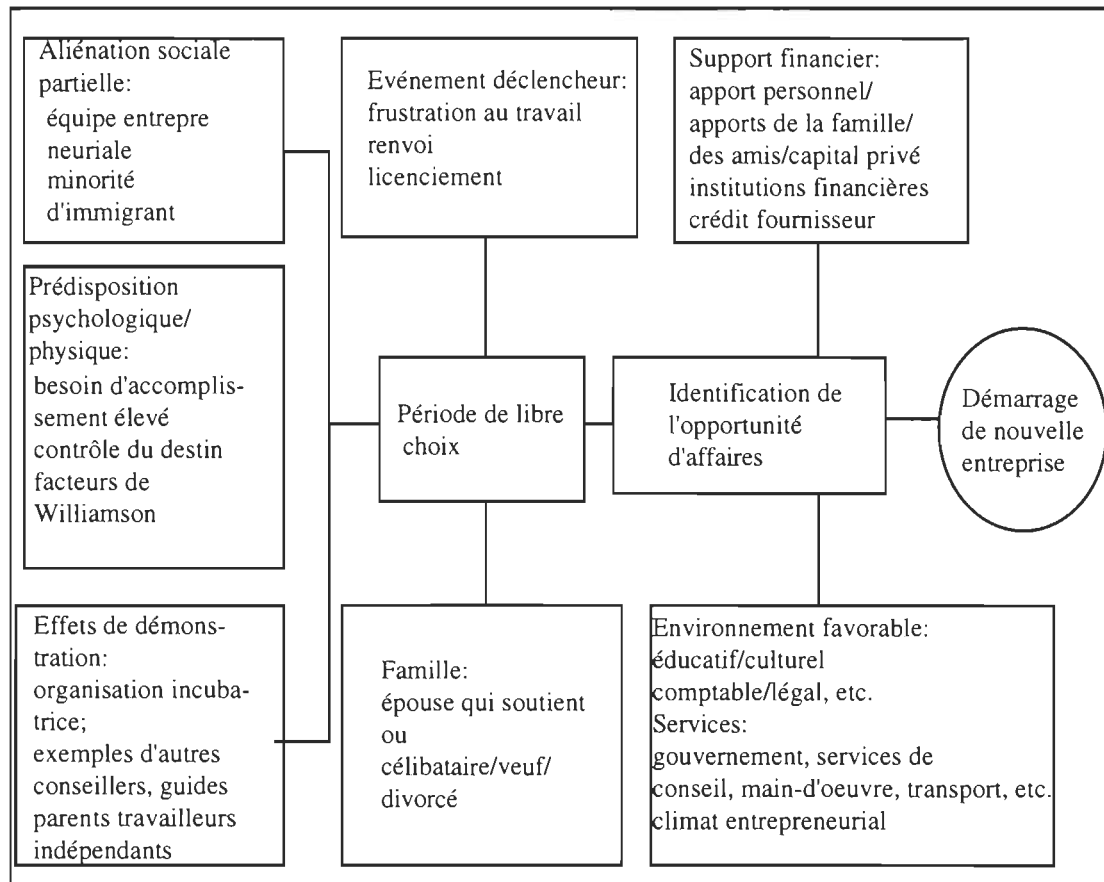


Figure 4: Modèle de création d'entreprises de Martin, 1984.

Ce désir est associé à la prise de risques modérés. Ils aiment les situations dans lesquelles ils peuvent assumer des responsabilités personnelles pour trouver les solutions aux problèmes rencontrés. Ils ont tendance non seulement à se lancer un défi, mais à chercher à atteindre des objectifs réalistes et à prendre des risques calculés. Ils veulent aussi avoir des feed-back concrets afin de mieux progresser. De tels individus pourraient être aliénés par les valeurs sociales, mais ils sont curieux de nature, ont plein d'idées et sont sûrs de leurs propres évaluations des problèmes. Ils ont la ferme conviction qu'ils contrôlent leur destin.

A ces caractéristiques, Martin ajoute les facteurs de Williamson. Pour ce dernier, tous les entrepreneurs qui ont réussi n'ont pas tous ces traits de personnalité. Mais, on peut s'attendre à ce que les chances de succès d'un entrepreneur soient proportionnelles au degré de possession de ces caractéristiques qui semblent communes à tous les individus qui ont

démarré ou géré une nouvelle entreprise à succès. Ces facteurs de Williamson sont au nombre de 10:

1. Avoir une bonne santé physique, puisque l'établissement d'une nouvelle entreprise nécessite une résistance physique pour travailler pendant de longues heures.

2. Avoir une habileté à résoudre des problèmes et des concepts ardues, puisque l'entrepreneur doit apprendre de ses erreurs et doit résoudre rapidement de complexes problèmes techniques et commerciaux.

3. Avoir une pensée générale et globale, puisque la facilité à résoudre des problèmes doit être fondée sur les habiletés à garder ou à maintenir une vue globale des situations; et ceci est relié à divers facteurs techniques et commerciaux dans le lancement complet de l'entreprise.

4. Avoir une grande confiance en soi et la tolérance de l'anxiété, afin que les adversités puissent être combattues et que les défaites soient transformées en victoires.

5. Avoir un grand dynamisme (une grande énergie) puisque la persistance et la ténacité plus un sens de l'urgence bien développé, pourront assurer que "les choses soient faites" et que l'entreprise maintient son momentum.

6. Avoir un besoin élevé de contrôle. L'entrepreneur à succès veut conserver tout le contrôle de la situation et rejeter l'autorité suprême et les structures bureaucratiques externes qui s'imposent à lui. Il souhaite établir et maintenir ses propres mécanismes de contrôle et accepte d'assumer pleinement la responsabilité de ses décisions.

7. Avoir la volonté de prendre des risques modérés basés sur une analyse rationnelle des options.

8. Etre très réaliste puisqu'il perçoit et accepte les situations telles qu'elles sont, cherche à les contrôler continuellement et résout les problèmes de façon pragmatique. Bien qu'il soit prudent et méfiant parfois, il est honnête et digne de confiance et il s'attend à trouver ces vertus chez les autres.

9. Avoir les habiletés interpersonnelles modérées. L'entrepreneur technique veut "tout faire et seul". Ainsi, il ne s'intéresse pas à la délégation et à une approche participative pour la prise de décision. Tant que les nouvelles entreprises technologiques demeurent petites, il n'a pas besoin de qualités interpersonnelles de manager professionnel. Elles seront cependant un actif quand la firme prendra de l'expansion

10. Avoir une stabilité émotionnelle suffisante. L'établissement réussi d'une nouvelle entreprise technologique impose des pressions physiques, émotionnelles et des pressions de temps qui, à leur tour, imposent une capacité à surmonter les situations de crises.

De même, comme McClelland et al. (1961), l'auteur soutient que les entrepreneurs appartiennent le plus souvent à des minorités ethniques ou sectorielles ou encore à des minorités de réfugiés dans une société. L'expérience de statut de minorités pourrait prédisposer des individus envers les initiatives entrepreneuriales sans égard à leur ethnie ou leur milieu sectoriel.

Par ailleurs, comme Shapero et Sokol (1982) l'ont souligné, de nombreuses études dans différents pays ont montré qu'un parent travailleur indépendant influence fortement un individu à se lancer en affaires sans égard aux succès ou échecs rencontrés dans cette fonction libérale.

Cependant, la prédisposition des entrepreneurs technologiques potentiels à passer à l'action est modérée au départ par la nécessité de recevoir une éducation professionnelle et une expérience de travail et par leurs responsabilités familiales croissantes. De tels individus rentrent habituellement dans la vie active dès le début ou le milieu de la vingtaine et acquièrent progressivement de l'expérience et un sens de responsabilité. L'expérience et la responsabilité acquises se stabilisent au fur et à mesure qu'ils s'approchent de la quarantaine. Durant cette période, ils acceptent également d'augmenter leurs engagements financiers (y compris les lourdes charges d'hypothèques de maisons) liés au statut matrimonial et à la vie familiale avec une réorientation des objectifs de carrière au profit de la famille et d'autres préoccupations.

Ainsi, durant la trentaine, ils expérimentent une période de libre choix pendant qu'ils conservent encore une prédisposition à l'acte et ne sont pas contraints par les problèmes de chômage. Cette période de libre choix (où l'individu a généralement la trentaine) correspond à la période durant laquelle, l'individu se sent plus apte à partir en affaire, parce qu'il dispose des atouts nécessaires (l'expérience et la compétence requise, la maîtrise de soi, la maturité d'esprit, le sens de responsabilité, plus d'objectivité dans ses choix, de l'argent et/ou des ressources matérielles, de l'énergie) pour le faire. A cette période aussi, ses engagements augmentent (obligations familiales...). C'est donc une période durant laquelle il est libre de choisir de partir à son propre compte ou de conserver son emploi.

Certaines personnes n'expérimentent pas cette période de libre choix parce que les autres types d'engagements auxquels ils sont liés deviennent plus nombreux avant même qu'ils n'aient l'expérience requise et l'assurance de créer une entreprise. Beaucoup d'autres personnes traversent cette période mais ne créent pas d'entreprises parce qu'elles n'ont pas vécu les événements déclencheurs les incitant à le faire. C'est une minorité de personnes qui expérimentent les événements déclencheurs durant les périodes de libre choix et qui deviennent des entrepreneurs technologiques. Qu'est ce qui caractérise ces événements déclencheurs?

L'interaction d'une prédisposition à l'acte, des événements déclencheurs (la frustration au travail, le renvoi, licenciement) est illustrée à la Figure 4. Si une proportion significative de ces facteurs est présente dans la situation personnelle d'un individu, il sera raisonnable de supposer qu'il y a une forte chance que celui-ci puisse lancer une nouvelle entreprise. La prédisposition à l'acte chez un individu est déterminée par les caractéristiques psychologiques, le milieu social et l'expérience démontrée par un modèle de rôle chez un parent et/ou un collègue/guide dans une organisation incubatrice. Si les individus expérimentent des événements déclencheurs tels que l'insatisfaction au travail, le renvoi ou le licenciement, ils seront prédisposés à lancer leurs propres entreprises. Cette prédisposition sera renforcée s'ils ont l'appui ou le soutien de leur épouse (un facteur crucial), ou inversement, s'ils sont célibataires, divorcés ou veufs sans engagements familiaux importants. En termes plus clairs, ils ne devraient lancer une nouvelle entreprise que s'ils perçoivent une bonne opportunité d'affaires qu'ils sont sûrs d'exploiter (probablement avec un ou plusieurs partenaires) et ils pourront réunir les ressources financières et d'autres ressources requises qu'ils trouveront dans un environnement favorable ou un environnement

de soutien. Ils ont aussi besoin de support des autres personnes comme les anciens collègues de travail, des amis ou la communauté générale. Selon Martin, le lancement et la mise en place d'une telle entreprise est un processus de défi.

1.1.4. Modèle de Gartner (1985)

Le modèle de création de nouvelles entreprises de Gartner revêt quatre dimensions: l'entrepreneur, l'organisation, l'environnement et le processus de création. Ces quatre dimensions sont présentées à la Figure 5.

Gartner considère la création d'une nouvelle entreprise comme un phénomène multidimensionnel dont chaque variable même si elle décrit seulement une seule dimension, ne peut être prise isolément. Les entrepreneurs et leurs firmes varient considérablement; les actions qu'ils entreprennent et les milieux environnementaux dans lesquels ils opèrent et auxquels ils répondent sont également différents. Tous ces éléments forment donc des combinaisons complexes et uniques dans la création de chaque nouvelle entreprise. En effet, comme Brockhaus (1980b), Komives (1969) et Long (1983), Gartner affirme que le sens des mots clés comme "entrepreneur" est souvent varié et pose toujours un problème dans l'étude du phénomène d'entrepreneurship, parce que l'entrepreneur représente seulement une dimension de ce phénomène. Selon lui, il apparaît plus adéquat d'utiliser le terme "création de nouvelles entreprises". Une telle définition peut être soulignée avec moins d'inquiétude parce qu'il y en a eu très peu dans les études précédentes. Gartner, à l'instar de Weick (1979, p.3) affirme que la création de nouvelles entreprises est "l'organisation de nouvelles organisations" et "organiser" signifie "assembler des actions interdépendantes courantes dans des séquences logiques qui génèrent des résultats logiques".

Pour l'auteur, cette définition est très importante, car elle recouvre les aspects multidimensionnels de la création d'entreprises. En effet, elle met l'accent sur le fait que les experts constituent un élément clé pour la nouvelle entreprise. En même temps que cette définition considère la nouvelle entreprise comme une entité organisationnelle, elle affirme que la nouvelle entreprise n'est pas produite instantanément, mais évolue plutôt avec le temps (au delà d'un an).



Figure 5: Modèle de création de Gartner, 1985

La nouvelle entreprise est d'ailleurs considérée en fonction de son environnement; elle est obligée de chercher des ressources et d'être compétitive sur le marché. Tous ces aspects de la nouvelle entreprise doivent être gardés à l'esprit s'il faut les décrire et les classer de façon adéquate.

Gartner, comme Miller (1981), considère que n'importe quelle nouvelle entreprise est un gestalt c'est-à-dire un ensemble de variables provenant des quatre dimensions. Aucune création de nouvelle entreprise ne peut être décrite globalement, ni sa complexité adéquatement expliquée à moins que tous les éléments de ses quatre dimensions ne soient examinés et qu'un essai ne soit fait pour découvrir comment les variables de chaque dimension interagissent avec les variables d'autres dimensions. Les quatre dimensions sont les suivantes:

1.1.4.1. L'(es) individu(s)

Gartner, comme beaucoup d'autres d'ailleurs, affirme que l'entrepreneur présente les caractéristiques tels que le besoin d'accomplissement élevé, la ferme conviction de contrôler le destin et une propension élevée à la prise de risques.

En plus de ces trois facteurs, l'auteur mentionne aussi les caractéristiques liées à l'éducation, à l'expérience et aux attitudes de l'entrepreneur: Il s'agit de la satisfaction au travail (Collins et Moore, 1970; Komives, 1972), des expériences professionnelles précédentes (Cooper, 1970, Lamont, 1972; Susbauer, 1972), du fait d'avoir des parents entrepreneurs (Collins et Moore, 1970; Robert et Wainer, 1968; Schrier, 1975; Secrest, 1975; Shapero, 1972; Susbauer, 1972)), de l'âge (Komives, 1972; Liles, 1974; Roberts et Wainer, 1968; Secrest, 1975; Ball, 1981) et de l'éducation (Brockhaus et Nord, 1979; Collins et Moore, 1964; Howell, 1972, Roberts, 1969; Susbauer, 1969)).

1.1.4.2. Le processus

L'auteur, à l'appui d'autres travaux de recherche, résume le processus de création comme suit: l'entrepreneur localise d'une opportunité d'affaires (Cole, 1965; Kilby, 1971;

Maidique, 1980; Schumpeter, 1934 et Vesper, 1980); il accumule des ressources (Cole, 1965; Kilby, 1971; Leibenstein, 1968; Peterson et Berger, 1971; Schumpeter, 1934; Vesper, 1980); il vend des produits et services (Cole, 1965; Kilby, 1971; Leibenstein, 1968; Maidique, 1980; Peterson et Berger, 1971; Schumpeter, 1934, Vesper, 1980), il fabrique le produit (Kilby, 1971, Maidique, 1980; Peterson et Berger, 1971; Schumpeter, 1934; Vesper, 1980), il crée l'organisation (Cole, 1965; Kilby, 1971; Leibenstein, 1968; Schumpeter, 1934) et répond au gouvernement et à la société (Cole, 1965; Kilby, 1971).

1.1.4.3. L'environnement

Selon Gartner, les entrepreneurs n'opèrent pas dans le vide; ils répondent à leur environnement. L'existence d'un environnement entrepreneurial régional important comprenant des "organisations incubatrices" peut être considérée comme susceptible de créer des entrepreneurs.

Dans la littérature sur la théorie de l'organisation, deux approches sont développées sur l'environnement. La première, le déterminisme environnemental, considère l'environnement comme des conditions externes à l'entrepreneur et auxquelles celui-ci doit s'adapter. La seconde approche, le choix stratégique, définit l'environnement comme une réalité que l'entrepreneur a créée lui-même de par ses propres perceptions. Les caractéristiques environnementales (aussi bien du point de vue déterministe que stratégique) sont relativement stables, sont vues comme des caractéristiques de l'organisation elle-même et sont traitées comme telles.

Dans un ensemble de dix-sept études sur les variables environnementales qui influençaient la création de nouvelle entreprise, Bruno et Tyebjee (1982) ont trouvé douze facteurs qu'ils ont considérés comme des facteurs stimulant l'entrepreneurship. Il s'agit de la disponibilité de capital de risque, de la présence d'entrepreneurs expérimentés, de la main d'oeuvre techniquement qualifiée, de l'accessibilité aux fournisseurs, aux clients ou aux nouveaux marchés, de l'influence de l'université, de la disponibilité ou la facilité d'obtenir du terrain, de l'accessibilité aux moyens de transport, de l'attitude de la population de la région, de la disponibilité des services de soutien et des conditions de vie.

Par ailleurs, à l'issue de son étude sur la fréquence de naissance d'organisations, Pennings (1980, 1982a) a trouvé que les taux de naissance des organisations étaient élevés dans les régions où il y a une grande variété d'industries et un pourcentage élevé de nouveaux immigrants dans la population, une base industrielle élargie, des zones urbaines de taille plus grande et la disponibilité des ressources financières.

Porter (1982), quant à lui, insiste sur l'environnement concurrentiel auquel font face les firmes dans une industrie particulière. Par conséquent, il fait ressortir cinq influences environnementales sur l'organisation: les barrières à l'entrée, la rivalité parmi les concurrents existants, la pression des produits de substitution, le pouvoir de négociation des acheteurs et le pouvoir de négociation des fournisseurs.

1.1.4.4. L'organisation

Gartner affirme que la plupart des études sur l'entrepreneurship sont limitatives car elles ne portent que sur un seul type d'entreprise (manufacturière ou services ou commerce, etc.). Les auteurs n'ont pas envisagé de faire la comparaison entre les différents types d'entreprises. Ainsi lui et d'autres auteurs encore établissent un lien entre le type de firme et d'autres dimensions, telles que la culture entrepreneuriale et la façon de réagir face à l'environnement.

Par ailleurs, Gartner soutient l'idée de Porter (1980) qui dit que les variables de choix stratégiques sont traitées comme des caractéristiques de l'organisation. Celui-ci identifiait trois stratégies compétitives génériques que les firmes pourraient " choisir ": les avantages des coûts , la différenciation et la concentration (le focus).

Cependant, Gartner fait remarquer que toutes les entreprises ne sont pas créées de la même façon. Il soutient l'idée que le but essentiel de l'étude n'est pas de faire ressortir toutes les différences qui pourraient exister entre ces nouvelles entreprises, mais plutôt d'identifier les variables spécifiques qui décrivent comment chacune d'elles a été créée.

Et chaque étude peut être subdivisée en type d'individu, d'organisation d'environnement et de processus examinés. En effet, dans le cadre conceptuel, Gartner

fournit la possibilité de décrire des sous-ensembles à l'intérieur d'une série complexe d'entrepreneurs et de nouvelles entreprises.

1.1.5. Modèle de Greenberger et Sexton (1988)

Greenberger et Sexton se sont servis des résultats des recherches en psychologie du comportement des entrepreneurs pour élaborer un nouveau modèle de processus de création d'entreprises. Ce modèle repose sur l'hypothèse selon laquelle la décision de créer une nouvelle entreprise est basée sur l'interaction d'un certain nombre de facteurs parmi lesquels peuvent être inclus: l'esprit d'entreprise, le désir de contrôle, certains traits de personnalité, les variables de situation ou les événements marquants, la connaissance de soi et le support social.

Beaucoup de chercheurs ont essayé de comprendre pourquoi certains individus créent de nouvelles entreprises tandis que d'autres, qui sont dans les mêmes circonstances ne le font pas. Des profils de personnalité entrepreneuriale ont été dressés et des événements pouvant précipiter la création de nouvelles entreprises ont été développés. Mais, bon nombre des modèles de nouvelles entreprises existants pourraient être appliqués à la décision d'un gestionnaire à trouver une autre position. En effet, très peu d'études ont pu comparer les entrepreneurs aux managers ou encore les entrepreneurs à succès et les entrepreneurs sans succès. Certains y voient des différences, d'autres non.

Les deux auteurs disent qu'à cause de cette faiblesse, de tels modèles ne peuvent être utilisés pour identifier les entrepreneurs potentiels ou bien ne peuvent permettre à quelqu'un de devenir entrepreneur. Parmi ces études, les deux auteurs citent les travaux de Cooper (1971) repris par Shapero (1975) et Martin (1984), et les études demeurent primitives et ne répondent pas à la question fondamentale qui suit: "Pourquoi un individu décide de créer une nouvelle entreprise?" (p.2).

Il semble alors, selon les deux auteurs, qu'une bonne compréhension du processus de création de nouvelles entreprises nécessite des approches autres que celles utilisées dans les modèles précédents.

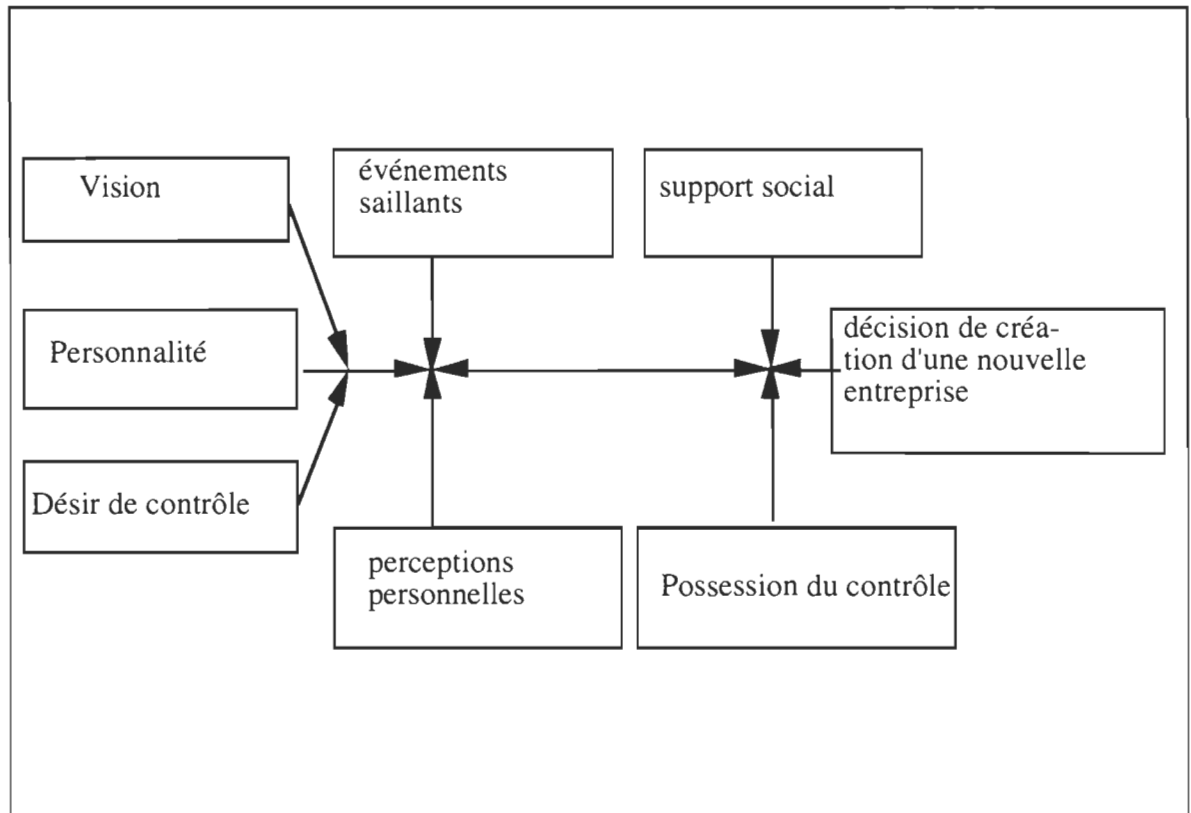


Figure 6: Modèle de création d'entreprises de Greenberger et Sexton, 1987

Le modèle de Greenberger et Sexton est constitué de trois composantes principales susceptibles de servir de catalyseurs dans l'identification des opportunités pour l'initiation à la nouvelle entreprise. Les effets de ces trois facteurs catalyseurs agissant séparément et/ou ensemble pour augmenter la probabilité qu'un individu puisse créer une nouvelle entreprise sont modérés par une série de composantes situationnelles telles les événements marquants, les perceptions de soi ou connaissances de soi, le besoin de support et la possession du contrôle. Le modèle de Greenberger et Sexton est présenté à la Figure 6.

1.1.5.1. La vision entrepreneuriale

Les recherches précédentes suggèrent que certaines caractéristiques de personnalité prédisposent un individu à des comportements entrepreneuriaux. Bien que l'usage de certains

construits de personnalité entrepreneuriale (le contrôle du destin et le besoin d'accomplissement) soient discutables, d'autres facteurs comme le désir de développement personnel pourraient être plus critiques dans la préparation de l'individu pour la création d'une nouvelle entreprise. En plus de cela, l'individu qui crée une nouvelle entreprise a de fortes chances d'avoir une vision ou une idée de l'entreprise future.

Selon les deux auteurs, ce genre de vision est possédé par les entrepreneurs potentiels et est probablement défini comme étant plus qu'une simple identification des opportunités d'affaires discutées par Martin (1984), mais moins développé que la vision stratégique ou les buts décrits dans la littérature sur le management stratégique.

En effet, d'après eux, les entrepreneurs ont la chance d'avoir à l'esprit une vision, c'est-à-dire une image abstraite de ce qu'ils ont l'intention d'accomplir, avec une vision du genre de comportements qu'eux ou d'autres doivent adopter s'ils veulent réussir et ils doivent être capables de la transmettre aux autres. Cette vision sert alors de guide pour les actions personnelles et comme un outil pour encourager ceux qui travaillent avec les entrepreneurs.

1.1.5.2. La personnalité

Beaucoup d'auteurs ont soutenu que bon nombre d'entrepreneurs possèdent les traits de personnalité communs, tels un besoin d'accomplissement élevé, un grand désir de contrôler leur destin et une propension élevée à la prise de risques. Mais ces traits sont aussi retrouvés chez des gestionnaires à succès.

1.1.5.3. Le désir de contrôle

Le contrôle personnel est défini comme la ferme conviction qu'a l'individu d'exercer un certain contrôle sur tout ce qui lui arrive et d'en assumer toute la responsabilité. De nombreux chercheurs ont suggéré que les entrepreneurs sont motivés par la recherche du contrôle. Et le contrôle personnel (maîtrise de soi) comporte deux éléments: le désir de contrôle et la possession effective de ce contrôle. Un désir élevé de contrôle (maîtrise de soi) motive probablement les individus à avoir plus de contrôle.

Dans une étude portant sur l'impact du désir de contrôle personnel sur des entrepreneurs potentiels, les auteurs ont trouvé que les personnes qui s'identifiaient comme entrepreneurs potentiels désiraient beaucoup plus le contrôle que ceux qui n'ont pas réussi à planifier la création d'entreprise.

Selon les deux auteurs, la personnalité, la vision et le désir de contrôle se manifestent séparément ou ensemble, comme des facteurs catalyseurs à la création de nouvelles entreprises. Cependant, ils soulignent que même en possédant les caractéristiques de personnalité appropriées, une vision claire de l'entreprise et le désir de contrôle, l'entrepreneur potentiel ne pourrait pas créer une nouvelle entreprise. Il semble qu'une série de composantes situationnelles vient modérer les effets des trois précédents facteurs sur la décision de l'individu de créer une entreprise.

1.1.5.4. Les facteurs situationnels

La littérature sur le leadership suggère que les facteurs situationnels et comportementaux fonctionnent ensemble pour créer le leadership. Cooper (1971), Shapero (1975) et Martin (1984) ont inclus les facteurs situationnels relatifs au processus de création de nouvelles entreprises dans leurs modèles. Les variables situationnelles comportent un événement situationnel, les supports familiaux, financiers et environnementaux.

Bien que ces facteurs soient pertinents pour l'identification d'importants facteurs modérateurs de situation, les nouveaux facteurs situationnels, pourraient mieux décrire les facteurs qui modèrent le processus de création de nouvelles entreprises, car ils sont uniques à la nouvelle entreprise et essentiels pour sa création. Cela suppose que, même quand des individus ont la personnalité et la vision d'un entrepreneur, ils ont aussi besoin de se convaincre, souvent avec l'aide des autres, qu'ils pourraient alors commencer leur propre entreprise. A cet effet, les deux auteurs ont identifié quatre facteurs critiques qui aident un individu à passer à l'action. Ces facteurs sont les suivants:

- Les événements marquants: les individus sont exposés à plusieurs événements dont un petit nombre seulement sont marquants. Habituellement les gens s'occupent seulement du

petit pourcentage des ces événements marquants qui surviennent autour d'eux et qui sont susceptibles d'influencer leur décision de se lancer en affaires. Par exemple le premier licenciement d'un employé qui a travaillé pendant plus de vingt ans dans une organisation.

- Les perceptions de soi ou la connaissance de soi: pour fonder une nouvelle entreprise, les individus doivent non seulement posséder quelques caractéristiques de personnalité requises, mais doivent aussi s'estimer capables de ce faire. Il est important, disent-ils, qu'un entrepreneur potentiel estime avoir les mêmes comportements que ceux des entrepreneurs afin de créer une entreprise.

- Le besoin de support social: l'entrepreneur potentiel a besoin de support social. Le support des autres démontre à l'entrepreneur potentiel que ses plans et ses croyances sont crédibles.

Plus les gens font preuve de support pour le projet et pour les qualités de l'individu, plus l'entrepreneur potentiel, malgré les incertitudes, commence à croire à son propre projet et en ses habiletés. De même, l'association de l'entrepreneur avec d'autres entrepreneurs (groupes de soutien) fournit d'importants modèles de rôle et indique que la vision pourrait être traduite en une opportunité rentable.

- La possession du contrôle: parce que des entrepreneurs potentiels désirent le contrôle, ils doivent voir la création de la nouvelle entreprise comme un moyen d'obtention et d'augmentation du contrôle. Des amis et groupes de support peuvent raffermir la croyance de l'individu dans le lien entre ses actions et les résultats désirés (ou contrôle) en aidant à souligner le chemin du succès. Une nouvelle entreprise a de fortes chances d'être créée quand l'entrepreneur croit que la nouvelle entreprise conduira à un contrôle croissant. Ainsi, les auteurs énumèrent quelques raisons qui conduisent à la création d'entreprise. Généralement, les individus considèrent la création d'entreprise pour les cinq raisons fondamentales suivantes:

- Ils ont identifié une opportunité sur le marché;
- Ils croient qu'ils peuvent diriger une entreprise aussi efficacement (ou plus) que d'autres propriétaires-dirigeants;

- Ils possèdent une expertise ou une profession qui peut être développée dans une entreprise;
- Ils ont développé un produit ou un procédé pour lequel une niche peut être trouvée sur le marché;
- Ils croient que d'autres opportunités acceptables sont limitées et que créer une entreprise est la seule alternative acceptable.

Suite à la recherche d'opportunités, on s'attend à ce que la vision soit renforcée par le développement d'une orientation plus stratégique durant le stade de planification de pré-démarrage. De l'autre côté, la vision pourrait exister dans une situation de déplacement, mais serait probablement limitée.

La troisième composante représente la probabilité qu'un individu pourra créer une nouvelle entreprise.

1.1.6. Modèle de Belley (1987)

Belley (1987), a élaboré une synthèse théorique sur les milieux incubateurs de l'entrepreneurship dans le but de faciliter la compréhension des facteurs qui amènent les individus ou les groupes d'individus à créer une nouvelle entreprise. Son modèle de processus de création d'entreprises, s'inspire des travaux antérieurs et précisément du modèle de Shapero.

Le processus de création des nouvelles entreprises, selon Belley, contient cinq grandes dimensions à savoir, les caractéristiques psychologiques, les facteurs de discontinuité, les opportunités, les facteurs de crédibilité et les facteurs de faisabilité. Ces dimensions sont présentées à la Figure 7.

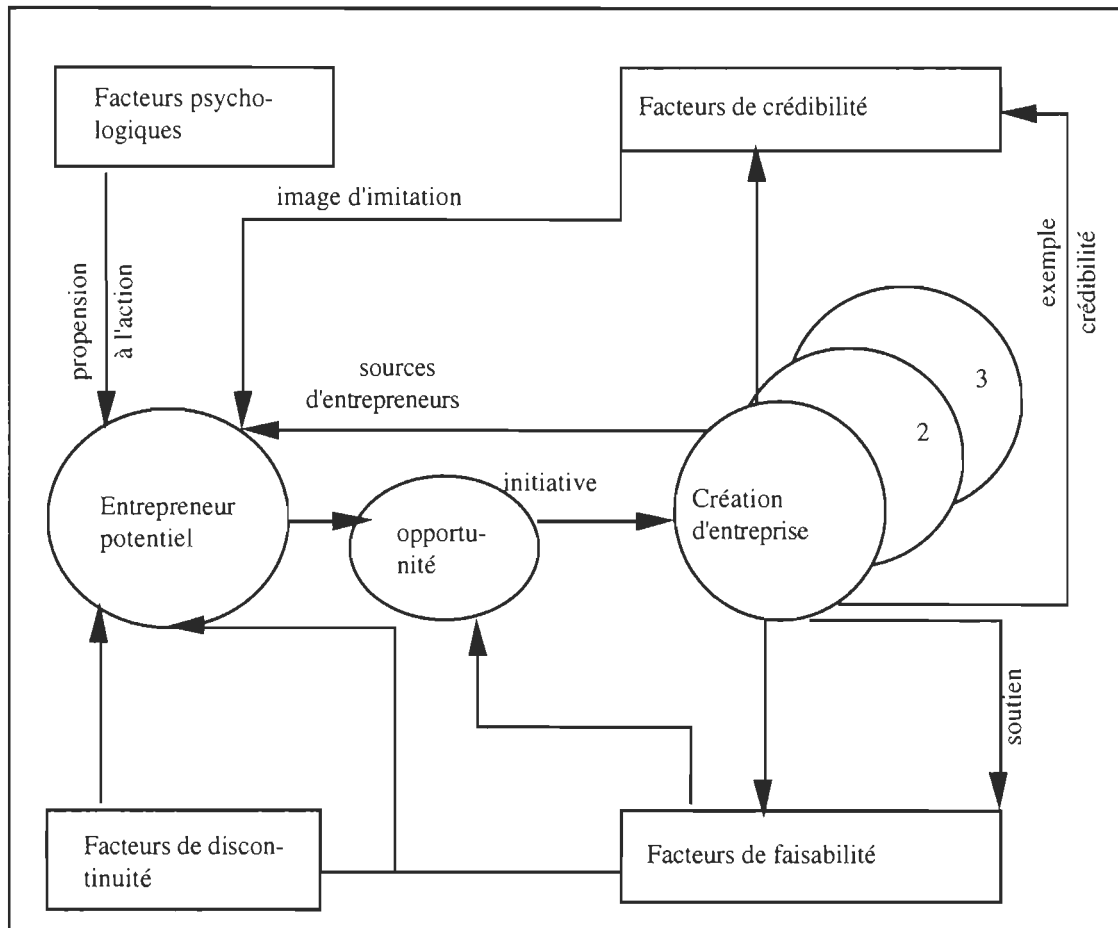


Figure 7: Modèle de création d'entreprises de Belley, 1987

1.1.6.1. Caractéristiques psychologiques

S'inspirant de la littérature abondante sur les caractéristiques psychologiques, Belley a développé quelques caractéristiques susceptibles d'être à la base des prédispositions à l'acte. Le besoin d'accomplissement est considéré par certains auteurs, à l'instar de McClelland (1961), comme une mesure de discrimination des entrepreneurs. La majorité des conclusions d'autres études comme celles de Hornaday et Bunker (1970), Hornaday et Aboud (1971), et Komives (1972) tendent à démontrer que les entrepreneurs possèdent un niveau élevé de besoin d'accomplissement.

Le contrôle du destin, seconde caractéristique psychologique, est défini comme étant la perception qu'a l'individu de pouvoir contrôler ou non ce qui lui arrive selon Rotter (1966). Le lieu de contrôle est considéré comme interne ou externe. Beaucoup d'études démontrent que les entrepreneurs ont un lieu de contrôle interne plutôt qu'externe. Cependant, Belley, s'inspirant des résultats des études de Borland (1971) et des conclusions de Brockhaus et Horwitz (1986) souligne que le lieu de contrôle seul n'est pas un indicateur de l'entrepreneurship et que seul le croisement avec le besoin d'accomplissement constitue une meilleure mesure de discrimination.

Belley a introduit une troisième caractéristique psychologique: la tendance à la prise de risques modérés. Ces risques que l'entrepreneur potentiel doit être capable de prendre sont par exemple le risque de carrière, le risque familial, le risque psychique et le risque financier.

Hornaday et Aboud (1971) cités par Belley, ont identifié que les entrepreneurs se distinguent de la population, de par leurs caractéristiques personnelles à savoir entre autres le besoin d'accomplissement, le besoin d'autonomie, l'efficacité du leadership, le niveau de besoin de support et le besoin d'indépendance.

1.1.6.2. Facteurs de discontinuité

Certaines forces agissent sur les individus et sur leur trajectoire de vie. Certaines situations peuvent cependant provoquer une rupture dans cette trajectoire et forcer l'individu à considérer d'autres options comme nouvelle trajectoire. Parmi ces options, il y a la création d'une entreprise (Belley, 1987). Les situations qui sont susceptibles de déclencher chez des individus l'envie ou la nécessité de créer une entreprise peuvent être provoquées par des déplacements négatifs que Belley relie principalement à l'emploi et l'insatisfaction au travail et les changements dans les politiques économiques. D'autres déplacements cette fois-ci positifs reliés à la présence d'opportunités d'affaires sont aussi des facteurs de déclenchement de la création d'entreprise. Un troisième aspect des facteurs résulte des situations de délocalisation à certaines étapes de la vie des individus.

- Déplacements négatifs: selon Belley (1987), ils ne sont généralement pas sous le contrôle de l'individu, mais imposés par l'environnement extérieur. Il cite à l'appui, Richard

et Arocéna (1983) qui considèrent les déplacements négatifs comme représentant le mode traumatique de déclenchement du processus de création d'entreprise. Ces deux auteurs le définissent comme étant une rupture subie et non provoquée par le créateur, l'exemple le plus représentatif est le cas des réfugiés dans leur pays hôte, exemple cité par Shapero et Sokol (1982). D'autre part, beaucoup d'auteurs font état d'autres conditions reliées à l'emploi comme facteurs de discontinuité négatifs. Ce sont par exemple le congédiement, la mise à pied, la promotion non obtenue, la rétrogradation et la mutation dans une autre ville. L'insatisfaction au travail causée par l'ennui, la paye, les conditions de travail, le travail lui-même ou le refus de l'employeur d'exploiter une nouvelle idée, est un catalyseur important du processus de création d'entreprise.

Cependant, certains déplacements négatifs peuvent être internes à l'individu. C'est par exemple, le passage du cap de certaines tranches d'âge (la trentaine, quarantaine, etc.) et la crise de milieu de carrière.

- Déplacements positifs: moins forts que les facteurs négatifs parmi les éléments catalyseurs du processus de création d'entreprises, les déplacements positifs ne sont pas à négliger: Ils représentent 28% des facteurs déclencheurs de la création de 109 entreprises au Texas selon les résultats d'une étude de Shapero (1975).

- Situation de délocalisation: selon Belley, ces situations de délocalisation découlent d'une rupture provoquée par l'achèvement d'une étape de carrière ou d'une étape de vie qui place l'individu à mi-chemin entre deux situations. L'individu se voit alors dans l'obligation de devoir faire quelque chose de différent de ce qu'il faisait précédemment.

Pour leur part, Shapero et Sokol (1982) identifient plusieurs situations comme étant représentatives de la situation de délocalisation. Ce sont la migration volontaire, la démobilisation de l'armée, l'achèvement des études et la fin d'un projet.

1.1.6.3. Opportunités

Selon Belley, une simple idée est souvent le résultat de la perspicacité créative de l'individu, alors que l'opportunité représente l'idée, les conditions favorables, les avantages

concurrentiels et tout ce qui est requis pour l'exploitation d'une idée au moment précis. Belley explique qu'une idée de service ou de produit n'est pas suffisante pour créer une entreprise. Il faut pour cela identifier le potentiel d'exploitation pour en tirer profit.

Dans un premier temps, Belley introduit une première dimension de source d'opportunités: opportunités reliées à l'expérience de l'entrepreneur.

L'expérience acquise dans un emploi aide les entrepreneurs potentiels à identifier des opportunités d'affaires. Cela a amené Belley à considérer l'importance du phénomène du "Spin-off" (essaimage) que Merlant (1985) et Garvine (1983) définissent comme étant "de nouvelles firmes créées par des individus qui quittent la firme pour laquelle ils travaillent pour démarrer leur propre entreprise dans la même industrie". Ces organisations représentent donc une source importante d'opportunités à exploiter.

D'autre part, Vesper (1979) a démontré que l'expérience n'est pas la seule source d'opportunités et en a identifié trois autres. Ce sont la recherche d'une association avec un inventeur qui serait l'auteur d'un nouveau produit, la recherche de fabrication d'un produit sous licence, et l'inspiration pour le développement d'un produit entièrement nouveau, l'innovation peut-être à l'origine d'une nouvelle entreprise.

1.1.6.4. Facteurs de crédibilité et de désirabilité

La quatrième dimension du modèle de Belley introduit la crédibilité de l'acte comme condition essentielle à la création d'entreprise. La crédibilité de l'acte est définie selon Belley, comme étant ce qui rend la chose croyable. Cette crédibilité de l'acte entrepreneurial trouve son support dans la présence d'images d'imitation et la culture entrepreneuriale dans le milieu.

- Présence d'images d'imitation: plusieurs auteurs voient la présence des modèles comme condition essentielle du développement de l'entrepreneurship. Susbauer (1972) et Shapero et Sokol (1982) soutiennent que ces patrons imitatifs sont personnifiés par les collègues de travail, les supérieurs et les administrateurs de l'université. Belley souligne l'importance du milieu dans lequel l'entrepreneur évolue, dont le principal aspect est la

famille. De nombreuses études démontrent la surreprésentation des entrepreneurs qui ont un parent entrepreneur ou indépendant comparativement à la population générale.

- La culture entrepreneuriale: Belley, à la lumière des diverses définitions d'autres auteurs comme Tremblay (1983), Johannison (1984), Shapero et Sokol (1982) et Cooper (1975) et pour l'objet de sa synthèse, définit la culture entrepreneuriale comme "un système social qui valorise les caractéristiques personnelles rencontrées chez les entrepreneurs (individualisme, besoin d'accomplissement, le contrôle du destin, la prise de risques...), qui apprécie le succès et accepte l'échec, qui encourage la diversité et non l'uniformité qui voit le changement comme mode de vie normal, donc orienté vers l'innovation. Ce système social doit également permettre le développement de réseaux personnels qui en constituent la structure même." (Belley, 1987).

De nombreuses études menées par différents auteurs ont démontré l'importance de l'influence de la culture d'un milieu donné sur la création de nouvelles entreprises dans ce milieu. Belley cite McClelland (1961) qui associe à un niveau plus élevé d'entrepreneurship, le besoin d'accomplissement favorisé par des groupes parmi lesquels existe une culture entrepreneuriale; la culture entrepreneuriale dans un milieu constitue donc un facteur favorisant la création d'entreprises. Il est très important de voir ce qui en constitue les facteurs déterminants.

- Facteurs déterminants de la culture: à l'issue des résultats de l'étude beaucoup plus récente de Garnier et Gasse (1987), qui remarquent un niveau d'éducation plus élevé chez les entrepreneurs, comparé aux recherches précédentes, Belley voit une possibilité de naissance d'un nouvel entrepreneur plus instruit en raison du rehaussement du niveau d'instruction de la population générale.

L'importance de la religion comme facteur déterminant de la culture entrepreneuriale a été soulignée par Weber (1967) qui explique le développement de l'esprit capitaliste par certaines valeurs inculquées par le protestantisme qui sont propices au développement de l'entrepreneurship. L'on remarque également la représentation élevée d'entrepreneurs de religion juive et catholique.

Ensuite, Gasse (1985) explique qu'il existe une relation étroite entre la langue et la position de chaque groupe dans le monde du travail, en citant Brazeau qui postule que la langue parlée par les minorités ethniques crée une différenciation dans l'environnement culturel, en ce qui regarde l'expérience professionnelle et le développement personnel. Sales (1979) dans la même optique explique que beaucoup d'entrepreneurs canadien-français oeuvrent au niveau local, prospèrent un temps et sont contraints de vendre leurs entreprises, parce qu'ils sont mal informés de ce qui se passe à l'extérieur des frontières du Québec. L'importance de l'ethnicité ressort surtout lorsque l'on constate la surreprésentation des entrepreneurs ethniques dans les diverses recherches (Belley, 1987).

Enfin, le quatrième facteur déterminant de la culture entrepreneuriale est l'histoire et la géographie, selon Gasse (1985). Plusieurs exemples sont considérés pour expliquer le démarrage du développement économique de l'Allemagne, de la Russie, du Japon, de la Chine et de tous les pays colonisés qui s'explique par le nationalisme qui est l'un des moteurs les plus puissants de la transition de la société traditionnelle à la société moderne. Aussi le retard économique des canadiens-français comporte des facteurs géo-économiques (Faucher et Lamontagne, 1971), facteurs socio-culturels (Taylor, 1971).

- Foyers d'incubation de la culture entrepreneuriale: Belley définit les foyers d'incubation "comme représentant l'entourage social dans lequel la culture prend racine et se développe". Il identifie la famille, comme premier foyer d'incubation de la culture entrepreneuriale. Selon Toulouse (1979), la famille trouve son importance dans trois fonctions différentes: son rôle en tant que source de modèles d'imitation; son rôle dans l'élaboration des objectifs que se fixent les enfants; et l'importance de la mort d'un des parents et de l'insécurité. Un exemple est donné par Bénédic (1979) qui associe l'éducation, les valeurs et les attentes inculquées par les familles indiennes et chinoises aux Seychelles à un niveau élevé d'entrepreneurship local, en comparaison aux familles créoles où l'entrepreneurship est moins développé. Belley soutient que quelque soit la culture, la famille est instrumentale dans la transmission des valeurs qui peuvent favoriser la création d'entreprises.

Belley considère l'école comme deuxième foyer d'incubation car elle intervient très tôt dans les stades de développement de l'enfant et l'accompagne jusqu'à son entrée sur le marché du travail. Gasse (1984) soutient que le milieu scolaire est celui qui offre le plus de

possibilités de tous les milieux propices à la multiplication des entreprises. Selon Vesper (1981), l'école intervient au niveau de la conscientisation, de la présentation d'images d'imitation et de la transmission des requis pour se lancer en affaires. Decarlo et Lyons (1981), en plus de l'identification d'images d'imitation, parlent de l'influence de l'école sur le contrôle du destin, de l'auto-connaissance et de l'auto-évaluation.

L'entourage social de l'entrepreneur représente le troisième foyer. Belley soutient que les groupes auxquels l'entrepreneur s'identifie et le milieu de travail contribuent à l'élaboration du système des valeurs aussi bien de l'entrepreneur que des autres membres du groupe. Le milieu de travail est à la fois source d'images d'imitation et contribue au développement d'une culture favorable à l'émergence de l'entrepreneurship). Belley cite Sweeney (1982, p.77) " la création d'entreprises engendre la création d'entreprises. Les exemples créent la crédibilité".

Finalement, un réseau relationnel, tout comme la famille, l'université et le milieu de travail a son importance selon Sales (1979) et Richard et Arocena (1983). Greenfield, Strickson et Aubey (1979) soulignent cette importance des réseaux de personnes sur lesquelles les entrepreneurs peuvent compter pour mobiliser le type et la quantité de ressources requises pour mener à bien les nouvelles combinaisons. Ces personnes peuvent être des clients ou des patrons politiques (Glade, 1979), la famille et les amis (Greenfield, 1979; Rothstein; 1979; Benedict, 1979), les co-immigrants(Blicksilver, 1979), l'école et l'église (Rothstein, 1979).

1.1.6.5. Facteurs de faisabilité

Non seulement l'entrepreneur potentiel doit percevoir l'acte de création d'entreprises comme crédible et désirable, mais encore faut-il qu'il dispose des moyens humains et matériels pour que l'acte soit perçu comme faisable. Belley introduit alors une cinquième dimension à son modèle à savoir les facteurs de faisabilité comme condition nécessaire au démarrage de l'entreprise.

La faisabilité est définie comme étant le caractère de ce qui est réalisable dans des conditions techniques, financières et de délais définies (Larousse, 1984). Mais plusieurs auteurs, dans leur définition, tiennent compte d'une seule des trois dimensions énumérées à

savoir les ressources économiques ou de deux soient ressources économiques et la faisabilité technique.

Belley propose trois dimensions à l'étude des facteurs de faisabilité qu'il considère comme l'ensemble des variables de l'environnement qui vont influencer l'émergence de nouvelles entreprises. Ces trois dimensions sont: l'impact du milieu urbain, l'impact de la structure industrielle et de la technologie et les ressources économiques.

- Impact du milieu urbain: Pennings (1980) émet l'hypothèse que la densité de la population est le meilleur indicateur du taux de création de nouvelles entreprises. Une plus grande densité de population comporte normalement une base industrielle plus diversifiée qui doit en retour produire un taux de croissance plus élevé. Les secteurs urbains de grande taille influencent beaucoup plus les politiques de développement économique que les secteurs de faible densité et fournissent une base de créativité, d'innovation et de diversité dans les types d'industries parallèlement aux divers groupes d'individus, de race et d'ethnie.

- Impact de la structure industrielle et de la technologie: selon Belley, un fort degré de concentration représenté par un nombre limité de firmes représentant un pourcentage élevé des activités de l'industrie, constitue des barrières à la création d'entreprises liées au montant du capital requis (car la taille minimale efficiente est grande), alors qu'une faible concentration caractérisée par un grand nombre de firmes plus petites oeuvrant dans l'industrie diminuent considérablement les barrières à l'entrée. En plus selon Pennings (1980), un grand nombre de petites firmes dans une industrie offre un grand nombre d'images d'imitation.

D'autres auteurs considèrent l'évolution ou la volatilité dans la technologie comme favorable à la création d'entreprise, parce qu'elle permet l'identification de nouvelles niches à exploiter. Ces aspects apparaissent plus souvent à la phase de croissance du secteur d'activités caractérisée par une différenciation des produits.

- Les ressources économiques: les facteurs économiques contribuent à la création des entreprises et influencent leur processus de localisation. La localisation représente une région géographique plus grande dans laquelle un site peut être choisi, alors que le site est l'endroit spécifique où l'entreprise sera établie (UNIDO, 1978). Selon Georges (1956), la localisation

d'un établissement s'explique par la recherche des meilleurs prix de revient qui sont le résultat de la convergence des facteurs traditionnels comme le coût de l'énergie et de la matière première, le coût de transport, la disponibilité et le coût d'une main d'oeuvre compétente, la disponibilité et le coût de capital et les facilités d'accès au marché de vente. Belley considère en plus de ces facteurs, les programmes et les réglementations gouvernementales, la fiscalité et les services de support à l'entreprise.

- La disponibilité du capital: le capital est la ressource qui permet l'accès aux autres ressources qui seraient déjà disponibles. La disponibilité de capital semble donc un élément primordial à la création d'entreprises. Ce besoin est reconnu par beaucoup d'auteurs qui en soulignent la non disponibilité comme facteur inhibitif de l'activité entrepreneuriale. Le manque de capital est très remarquable à l'étape du démarrage de l'entreprise qui correspond à la nouveauté, l'inconnu, le risque et l'incertitude. Belley souligne le conservatisme des institutions financières et le manque d'orientation vers les projets entrepreneuriaux comme représentant un obstacle majeur à la création d'entreprises. Face aux difficultés d'accès, sinon l'absence du capital de risque, les entrepreneurs potentiels sont limités au capital informel (épargnes personnelles, prêts d'amis, de la famille, etc.), qui généralement représentent 90% du capital nécessaire au démarrage selon les résultats de recherche de beaucoup d'auteurs tels que Sape (1975), Litvak et Maule (1974), Cooper (1971).

- L'accessibilité aux fournisseurs et aux marchés: très peu d'auteurs donnent de l'importance à l'accessibilité des fournisseurs et aux marchés. Bruno et Tyebée (1982) le soulignent comme le facteur déterminant de la décision de créer son entreprise dans une localité spécifique. Belley soutient que l'importance des fournisseurs et des marchés dépend du type d'industrie, du service désiré et des besoins de contacts avec la clientèle. Une entreprise de service s'installerait dans la région qu'elle veut desservir alors qu'une entreprise d'exploitation des richesses naturelles tiendrait compte des facteurs coût d'énergie, des matières premières et de transport dans leur décision. Il apparaît donc que ces deux facteurs sont déterminants pour certaines entreprises et sont peu importants pour d'autres.

- La disponibilité et le coût d'une main d'oeuvre compétente: Belley soutient que la compétence et le coût de la main d'oeuvre sont un élément important, particulièrement dans les secteurs où la concurrence se fait sur les marchés internationaux. Cette importance est beaucoup plus marquée dans des industries des composantes électroniques et des entreprises

de haute technologie comme l'appuient Draheim (1972), Howell (1985), Goldman (1984), etc.

- La fiscalité et les programmes de réglementations gouvernementales: selon Belley, l'état intervient très souvent par le moyen de la fiscalité, les subventions, l'investissement direct, les politiques d'achats et l'imposition des normes ou standard. Belley, dans sa synthèse théorique, s'est préoccupé seulement de l'impact direct ou indirect des interventions gouvernementales sur la création d'entreprises et non à toutes les étapes de la vie des entreprises. Pour lui la fiscalité est l'un des éléments importants agissant sur le taux de création d'entreprises et elle influence la probabilité qu'auront les entrepreneurs potentiels de trouver le capital nécessaire au démarrage de leur entreprise, car, les échelles progressives de taxation ne favorisent guère l'accumulation de l'épargne qui représente la meilleure source de financement des entreprises. Belley souligne que la réglementation influence l'entrepreneurship en empêchant l'entreprise d'atteindre le coût le plus faible ou encore en imposant des charges administratives supplémentaires. Cependant, Hollomon (1979) voit dans certaines réglementations une source d'opportunités d'affaires provoquée par la volatilité technologique.

L'état peut finalement influencer la création d'entreprise par l'entremise de subventions et de la politique d'achat. Très peu de programmes de subventions sont orientés directement vers le démarrage d'entreprise. Belley considère la politique d'achat de l'état comme la forme la plus efficace des mesures gouvernementales incitatives de l'entrepreneurship.

- L'importance des facteurs locaux: parmi les facteurs locaux pouvant rendre ce milieu plus ou moins accueillant et agir sur la perception de la faisabilité de la création d'entreprise, Belley distingue deux types à savoir les facteurs d'ordre économique (disponibilité de terrain, d'aménagement, de service de support etc.) et les ressources sociales qui agissent sur la propension du créateur à démarrer son entreprise. Pour lui, la disponibilité de terrain, d'aménagement et des locaux sont des éléments dont l'importance varie d'une industrie à une autre et d'une entreprise à une autre.

Belley introduit la disponibilité de services de support qui apparaît comme facteurs importants pour mousser la création de nouvelles entreprises. Il en distingue deux catégories. La première catégorie est relative à la disponibilité de firmes spécialisées auxquelles l'entrepreneur peut choisir de sous-traiter dès le départ une partie de ses activités

sans avoir besoin d'investir. La deuxième est relative à la présence de services de support de type conseil de gestion.

Un autre volet que Belley considère comme élément important d'un milieu qui veut favoriser la création des nouvelles entreprises est la disponibilité d'incubateurs de petites entreprises.

- Les facteurs de qualité de vie: la qualité de vie est mesurée par Pennings (1980) en terme de la présence d'universités, de bonnes écoles, de centres de recherche dont Shapero (1972) et Belley (1987) retiennent le rôle en tant que pourvoyeur d'un milieu éducationnel et culturel qui font partie de la qualité de la vie sociale avec les autres conditions culturelles, climatologiques, résidentielles et récréationnelles.

- Les réseaux: l'entrepreneur à la recherche de matières premières, de main d'oeuvre compétente, de capitaux, de site ou d'un débouché pour son produit, doit entrer en contact avec des personnes susceptibles de l'aider. Ces contacts constituent, selon Belley un facteur important pouvant ajouter à la perception de faisabilité de créer sa propre entreprise et contribuent aux chances de succès de l'entreprise.

Aldrich et Zimmer (1986) proposent quatre façons selon lesquelles les réseaux influencent l'entrepreneurship. Ils distinguent les réseaux engendrés par la famille, les amis, les groupes ethniques, les groupes fraternels et les organisations religieuses qui ont pour effet, d'augmenter la cohésion et la densité des relations; ceux engendrés par les organismes qui servent d'intermédiaires entre les intervenants facilitant ainsi la transmission de l'information et des ressources. Ceux engendrés par des personnes avec lesquelles les contacts sont plus fréquents et les liens plus forts et finalement la force de la relation, mesurée en terme de contrôle exercé sur les ressources par les personnes avec qui l'entrepreneur est en contact.

Plusieurs auteurs reconnaissent le rôle que jouent les réseaux tant formels (institutions privées ou publiques) qu'informels (famille, collègues, amis, etc.) dans le développement de l'entrepreneurship en ajoutant un élément important à la perception de la faisabilité.

1.2. Synthèse et comparaison des modèles

Ces différents modèles nous ont permis d'élaborer un tableau synoptique (Tableau 1) qui récapitule les différentes variables proposées par les différents auteurs en ce qui concerne la création d'entreprises. Ceci nous a permis de faire une comparaison des modèles entre eux.

De cette recension des modèles, en effet, nous voyons se dégager une certaine évolution de la connaissance sur le processus de la création d'entreprises. D'abord Cooper en 1971 a parlé des facteurs influençant la création d'entreprises dont les caractéristiques personnelles de l'entrepreneur, son environnement et l'organisation dans laquelle il a eu à travailler avant de se lancer en affaires. On reproche à l'étude de Cooper d'être trop ciblée sur l'industrie de la haute technologie.

Plus tard vers 1975, Shapero suite à ses travaux de recherche, présente un modèle intégrant d'autres dimensions du processus, qui viennent s'ajouter au modèle précédent. Il s'agit de la discontinuité non seulement reliée au poste occupé par l'entrepreneur potentiel à l'intérieur de l'organisation comme le notait Cooper, mais également de la discontinuité provenant d'autres sources reliées à la trajectoire générale de vie de l'entrepreneur.

Cooper introduira aussi les facteurs liés aux ressources financières dont il soulignait l'importance dans le processus de création d'une entreprise.

Le processus prendra une forme plus générale avec les modèles conceptuels de Martin (1984) et Belley (1987). Ils y ont ajouté l'impact des ressources humaines et sociales et surtout l'idée d'opportunités d'affaires que les deux premiers ont manqué de développer. Tandis que Martin insistera sur une période de libre choix observée par l'entrepreneur potentiel, laquelle le conduira à la création d'une entreprise, Belley, de son côté, élaborera un modèle plus détaillé et général cernant un grand nombre d'aspects du processus de création d'entreprises, partant des caractéristiques personnelles de l'entrepreneur jusqu'aux facteurs de faisabilité en passant par l'identification d'une opportunité d'affaires.

Par ailleurs, le modèle de Gartner est basé sur une approche stratégique mettant l'accent sur l'organisation. Tandis que Greenberger et Sexton, contrairement aux autres auteurs cités plus haut, ont focalisé leurs études sur les aspects reliés à l'entrepreneur, l'impact de ses

Tableau 1: Présentation des modèles de création d'entreprises

Modèles Variables	Cooper (1971)	Shapero (1975)	Martin (1984)	Gartner (1985)	Greenberger et Sexton (1988)	Belley (1987)
1. Entrepreneur						
- caractéristiques psychologiques	-Intelligence moyenne -Niveau d'énergie -volonté de prendre des risques	-confiance en soi -besoin d'indépendance -besoin d'autonomie -contrôle du destin -volonté -besoin d'accomplissement élevé	-confiance en soi -contrôle du destin -besoin d'accomplissement élevé -sens de l'urgence développé - tolérance à l'anxiété - énergie (grand dynamisme) - prise de risques modérés - besoin de relever un défi - curieux de nature - plein d'idées - sûrs de leurs propres évaluations des projets - besoin élevé de contrôle de gestion - réaliste	-propension élevée à la prise de risques modérés -contrôle du destin -besoin d'accomplissement élevé	-confiance en soi -désir de contrôle -besoin d'accomplissement élevé -vision entrepreneuriale - propension élevée à la prise de risques	-besoin d'indépendance -besoin d'autonomie -contrôle du destin -besoin d'accomplissement élevé -tendance à la prise de risques -efficacité du leadership -niveau élevé de besoin de support
- modèle entrepreneurial	-parents entrepreneurs -première firme essayée venant de l'ancienne organisation -niveau d'études universitaires	-parents entrepreneurs -collègues -collaborateurs -amis	-parents entrepreneurs -exemples d'autres conseillers/guides	-parents entrepreneurs	- modèles de rôle: associés	-parents entrepreneurs -écoles -milieu de travail -entourage social
- éducation	- trentaine en moyenne	-	-nécessité de recevoir une éducation professionnelle	- éducation	-	- entrepreneurs de plus en plus instruits
- âge	-	-	- trentaine	- âge	-	-

Tableau 1: Présentation des modèles de création d'entreprises (suite)

Modèles Variables	Cooper (1971)	Shapero (1975)	Martin (1984)	Gartner (1985)	Greenberger et Sexton (1988)	Belley (1987)
2. <u>Organisation incubatrice</u>	<ul style="list-style-type: none"> - localisation géographique - emploi (recrute) - favorise l'acquisition et le développement des connaissances techniques et du marché, expériences et compétences managériales, - permet le contact avec d'éventuels amis fondateurs - suscite l'envie de rester ou de partir et créer sa propre organisation 	-	<ul style="list-style-type: none"> - le contact avec des collègues de travail et/ou des guides dans une organisation incubatrice donne des exemples d'acte entrepreneurial pouvant conduire à la décision de lancer sa propre entreprise 	<ul style="list-style-type: none"> - l'organisation est caractérisée par les variables de choix stratégiques: avantage de coûts, différenciation, concentration 	-	<ul style="list-style-type: none"> - source importante d'opportunité d'affaires (l'organisation incubatrice permet d'acquérir de l'expérience)
3. <u>Environnement</u>						
- disponibilité des ressources économiques	<ul style="list-style-type: none"> - Accessibilité et disponibilité du capital - disponibilité des équipements - disponibilité des moyens de transport - Disponibilité de la main-d'oeuvre compétente - accessibilité aux clients 	<ul style="list-style-type: none"> -disponibilité et accessibilité des capitaux (investisseurs extérieurs, financement de l'entreprise mère, apport personnel) -disponibilité des matériels et équipements -Disponibilité de la la main-d'oeuvre 	<ul style="list-style-type: none"> -Soutien financier: -capital personnel -capital familial -capital des amis -capital privé -institutions financières -crédits fournisseurs 	<ul style="list-style-type: none"> - disponibilité du capital de risque -main-d'oeuvre techniquement compétente - accessibilité aux clients - accessibilité aux fournisseurs - accessibilité au nouveau marché - disponibilité des équipements - moyens de transport 	-	<ul style="list-style-type: none"> - disponibilité et coûts de capital - disponibilité et coûts de la main-d'oeuvre compétente - facilité d'accès au marché de vente - accessibilité aux fournisseurs - localisation de l'établissement

Tableau 1: Présentation des modèles de création d'entreprises (suite)

Modèles Variables	Cooper (1971)	Shapero (1975)	Martin (1984)	Gartner (1985)	Greenberger et Sexton (1988)	Belley (1987)
3. Environnement - disponibilité des ressources économiques (suite) - disponibilité des ressources sociales	réseaux: individus pouvant venir en aide aux futurs entrepreneurs (conseils et aides) - avantages compétitifs car proximités des clients et fournisseurs - présence d'entrepreneurs expérimentés ayant du succès - contact avec des sources expérimentées de capital - contact avec investisseurs, - proximité des universités - attitudes des banques	- installations requises - services de support -	- services de comptabilité - services légaux et conseils, etc. - environnement de soutien: éducation, culture - épouse qui soutient ou célibataire/divorcé/veuf sans engagement familial - supports des anciens collègues de travail, amis et/ou communauté entière	- influences gouvernementales - offre d'achat par le gouvernement - changements de réglementations gouvernementales - terrain ou local - services de support - attitude de la population de la région - présence d'entrepreneurs expérimentés - proximité des universités	- support social: supports familiaux et groupes de soutien	- rôles de l'Etat: . pouvoir d'imposition . réglementations . subventions . politique d'achat . politique de main-d'oeuvre . politique de sous-traitance - disponibilité de terrain, locaux sites aménagés services de support - culture entrepreneuriale - réseaux - facteurs de qualité de vie: . sociale . culturelle . climatologique . résidentielle . récréationnelle

Tableau 1: Présentation des modèles de création d'entreprises (suite)

Modèles Variables	Cooper (1971)	Shapero (1975)	Martin (1984)	Gartner (1985)	Greenberger et Sexton (1988)	Belley (1987)
1. Entrepreneur (suite)						
- Expérience professionnelles	- anciens responsables d'une entreprise - expériences dans une PME existante	- expériences professionnelles antérieures (le plus souvent dans une PME) - processus d'apprentissage social	- les entrepreneurs rentrent dans la vie actives vers 20 ans	- expériences professionnelles précédentes	- expertise ou profession	- expérience professionnelle acquise dans une entreprise (PME) (essaimage)
- Motivations à la création	- frustration - insatisfactions au travail - faillite de l'ancienne entreprise - licenciement - fermeture des branches d'activités	- licenciement - vente de la compagnie par le patron - changement d'organisation - transferts non désirés ou tâches non désirées - encouragement des parents, amis ou de la structure financière - le fait de passer le cap d'une certaine tranche d'âge - fin d'études - fin de projet - sortie /prison - démobilisation de l'armée - faillite de l'ancienne entreprise	- licenciement (temporaire) - renvoi - frustration au travail - membre d'une minorité entrepreneuriale d'immigrants (minorités ethniques ou sectorielles, statut de réfugiés dans une société)	- insatisfaction au travail	- licenciement - insatisfactions au travail - déplacements - identification d'une opportunité sur le marché	- insatisfactions au travail (ennui, paie, conditions de travail, etc.) - congédiement - emploi - changements dans les politiques économiques - présence d'opportunités - migration volontaire - fin d'études - fin de projet - sortie de l'armée - passage du cap de certaines tranches d'âge - développement d'une nouvelle idée - découverte de partenaire - possibilité de financement - statut de réfugiés

Tableau 1: Présentation des modèles de création d'entreprises (suite)

Modèles Variables	Cooper (1971)	Shapero (1975)	Martin (1984)	Gartner (1985)	Greenberger et Sexton (1988)	Belley (1987)
3. Environnement						
- Impact du milieu urbain	-	-	-	<ul style="list-style-type: none"> - avantages de coûts - différenciations - concentration - pourcentage élevé des nouveaux immigrants dans la population - grande densité des régions urbaines 	-	<ul style="list-style-type: none"> - densité de la population - différenciation urbaine [présence d'une diversité dans les types d'individus, de groupes (race/ethnie)] et d'organisations qui y coexistent
- Impact de la structure industrielle et de la technologie	-	-	-	<ul style="list-style-type: none"> - différenciation élevée des activités et industries - grande base industrielle 	-	<ul style="list-style-type: none"> - concentration dans l'industrie - avantages concurrentiels - potentiels d'exploitation
- cycle de développement de l'industrie	-	-	-	-	-	<ul style="list-style-type: none"> - industries en phase de croissance avec un faible degré de concentration et une technologie volatile - fertilité des PME comme source d'essaimage

Tableau 1: Présentation des modèles de création d'entreprises (suite)

Modèles Variables	Cooper (1971)	Shapero (1975)	Martin (1984)	Gartner (1985)	Greenberger et Sexton (1988)	Belley (1987)
<p>4. Processus (dynamisme des modèles)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - l'individu travaille dans une organisation - il acquiert des connaissances, des compétences et des ressources nécessaires pour s'installer à son compte dans la même industrie 	<ul style="list-style-type: none"> - dans une situation de rupture dans la trajectoire de sa vie, l'individu qui a une prédisposition à l'acte sera enclin à partir en affaires. Cette prédisposition sera renforcée par des exemples crédibles d'initiative privée. Et finalement, c'est en réunissant les ressources nécessaires que cette décision de partir sera faisable et réalisable 	<ul style="list-style-type: none"> - les individus avec une prédisposition à l'acte commencent d'abord à travailler vers 20 ans. - ils accumulent les expériences, les connaissances, les responsabilités et les ressources nécessaires - vers la trentaine, ils expérimentent une période de libre choix qui les conduira à la création de leur propre organisation 	<ul style="list-style-type: none"> - l'entrepreneur localise une opportunité d'affaires, accumule des ressources, vend des biens et fabrique des produits 	<ul style="list-style-type: none"> - l'individu qui possède les caractéristiques appropriées identifiera une opportunité d'affaires - s'estime capable de diriger une entreprise aussi efficacement que d'autres propriétaires-dirigeants - détient l'expertise qui peut être développée dans une entreprise - a développé un produit ou un procédé pour lequel une niche peut être trouvée sur le marché - croit que la seule alternative acceptable est la création d'une entreprise 	<ul style="list-style-type: none"> - les individus possédant des caractéristiques psychologiques spécifiques et se trouvant en situation de délocalisation dans leur trajectoire de vie choisissent de créer leur entreprise, plutôt que d'aller travailler chez un autre employeur, dans la mesure où ils ont identifié une opportunité et qu'ils ont perçu que l'acte est crédible et désirable dans le milieu et qu'ils en perçoivent la faisabilité.

caractéristiques personnelles sur la décision de créer son entreprise. Ces derniers ne se sont pas beaucoup attardés sur les autres aspects, tels que ceux liés à l'environnement de l'entrepreneur.

De cette analyse comparative des modèles, en effet, il ressort à la fois certains invariants et une certaine complémentarité. Certains facteurs sont invariants car ils apparaissent dans presque toutes les études. Il s'agit, par exemple, de certaines caractéristiques personnelles de l'entrepreneur, de l'impact de l'organisation incubatrice. Effectivement, dans la recension des modèles, nous remarquons que le facteur «individus» décrit par Gartner dit essentiellement les mêmes choses que Cooper quand il définit l'entrepreneur et de la même manière que Shapero quand il parle de "disposition à l'acte et de déplacements" de l'entrepreneur; et plus tard Greenberger et Sexton en parlant de vision, de personnalité et de "désir de contrôle". Belley aussi en a fait également mention dans les caractéristiques psychologiques des entrepreneurs.

De même, le "désir de contrôle" de Greenberger et Sexton signifie pratiquement la même chose que le contrôle du destin mentionné par Shapero (1975), Martin (1984), Gartner (1985) et Belley (1988). Ainsi, les variables clés se retrouvent pratiquement dans tous les modèles à quelques différences près.

Nous parlions de complémentarité, dans la mesure où certains éléments comme l'idée d'opportunité (Martin, 1984 et Belley, 1987), la culture entrepreneuriale dans une région, les situations de délocalisation dans les discontinuités, l'impact du milieu urbain et de la structure industrielle de la technologie, les facteurs locaux (Belley, 1987), le processus même de création d'entreprise (Gartner, 1985) et la période de libre choix (Martin, 1984), viennent s'ajouter aux autres pour donner une dimension plus générale et globale au processus de création d'entreprise.

En effet, à travers la culture entrepreneuriale dans le milieu, un individu qui se trouve dans une période de libre choix (période durant laquelle il s'est doté d'un certain nombre de ressources nécessaires, entre autres, l'expérience et la compétence requises...) est plus enclin à partir en affaires. Cette décision pourrait être précipitée par le fait qu'il ait décelé une opportunité d'affaires. En outre, l'installation de l'entreprise sera plus facile dû à l'impact du milieu urbain, à la structure industrielle et de la technologie, de même qu'aux facteurs locaux.

Toutes ces variables interagissent ensemble pour engendrer la création d'entreprises. Bon nombre d'auteurs sont unanimes sur l'interaction de ces variables par rapport à la création d'entreprises. Certains parlent même de Gestalt, à cet effet. En somme, cette analyse des différentes études nous amène aux conclusions suivantes: les différents modèles apportent chacun leurs contributions et celui de Belley inspiré de Shapero (1975) est le plus détaillé et regroupe la majorité des éléments constituant le processus de création d'une entreprise.

Par rapport aux modèles de création d'entreprises analysés ci-dessus, il existe plusieurs facteurs influençant la décision de créer une entreprise en contexte des pays développés. Cependant, ces facteurs ne se manifestent pas toujours de la même manière en Afrique: les conditions dans lesquelles la création d'entreprise se fait en contexte africain recouvrent certaines particularités que nous allons essayer d'identifier à travers la littérature sur le phénomène de création d'entreprises.

1.3. Particularités de la création d'entreprises en Afrique

Les particularités que revêt la création d'entreprises en Afrique (voir Tableau 2) sont de plusieurs ordres: l'ordre économique et technologique, politique et administratif et enfin socio-culturel. Ces particularités se traduisent le plus souvent par des facteurs limitant la création d'entreprises dans les pays d'Afrique.

Beaucoup d'auteurs comme Asante et Asante (1990), Gasse, Bouchard, D'amours et Ndiaye (1992) et Asiédu, (1993) s'accordent pour dire que l'esprit d'entreprise existe bel et bien en Afrique. Selon eux, cet esprit d'entreprise s'est manifesté depuis fort longtemps en Afrique sous diverses formes: le commerce de détail, les vendeurs ambulants, les laveurs d'autos ou encore les femmes commerçantes (vendeuses de beignets, etc.), les fermiers et les petits propriétaires. En effet, "ceux-ci font preuve de beaucoup de dynamisme, d'intelligence et d'innovation et viennent grossir les rangs des entrepreneurs qui tentent de briser le cercle de la pauvreté des pays africains" (Gasse, Bouchard, D'amours et Ndiaye, 1992). Malgré la présence de cet esprit d'initiative, on constate, qu'il existe beaucoup de difficultés relatives à la création des PME dans ces pays d'Afrique surtout ceux situés au sud du Sahara.

Tableau 2
Problèmes rencontrés par les entrepreneurs au démarrage de leur entreprise

Natures des problèmes rencontrés	Auteurs
Problèmes liés à l'entrepreneur lui-même	
Réticence traditionnelle des promoteurs a partager le pouvoir avec des associés	Abdelali, 1988; Basseyla, 1990)
Manque de confiance et conflits d'interets	(Asiedu, 1993; Kammogne, 1993)
Motivations d'ordre économique à la création	(Asiédu, 1993)
Fatalisme	(Ponson, 1990; Kammogne, 1993)
Problèmes liés à l'environnement économique et technologique	
Retrécissement du marché intérieur et faiblesse du pouvoir d'achat	(Abdelali, 1988; Basseyla, 1990; Ponson, 1990; Contamin, 1990; Soedjede, 1990; Kammogne, 1993; Fauré, 1994 Douba, 1995)
Fragilité des produits face aux produits venant de l'extérieur	(Douba, 1995)
Réglementation en matière de marge bénéficiaire	(Abdelali, 1988; Basseyla, 1990; Kammogne, 1993)
Insuffisance et mauvaise application du code des investissements	(Basseyla, 1990; Kammogne, 1993)
Détérioration des termes de l'échange	(Basseyla, 1990)
Fluctuation du taux de change	(Abdelali, 1988; Basseyla, 1990)
Protectionnisme de certains pays de la sous-région	(Abdelali, 1988; Basseyla, 1990)

Tableau 2 (suite)
Problèmes rencontrés par les entrepreneurs au démarrage de leur entreprise

Nature des problèmes rencontrés	Auteurs
Problèmes liés à l'environnement économique et technologique (Suite)	
Insuffisance des ressources financières	(Abdelali, 1988; El-Namaki, 1988; Diomande, 1990; Gasse, 1992)
Absence de marché de capitaux local	(Gasse, 1992)
Faible mobilisation de l'épargne formelle	(Abdelali, 1988; Schulders, 1989; Basseyla, 1990; Soedjede, 1990; Kammogne, 1993; Fauré, 1994; Douba, 1995)
Manque de garanties	(Abdelali, 1988; Basseyla, 1990; Kammogne, 1993)
Sous estimation des études de marchés	(Abdelali, 1988)
Contrôle des prix	(Abdelali, 1988)
Problèmes liés à la fixation des prix	(Kammogne, 1993; Douba, 1995)
Dualisme économique (coexistence du secteur traditionnel et du secteur moderne)	(Basseyla, 1990; Kammogne, 1993)
Problèmes liés aux infrastructures	
Problèmes liés aux réseaux de communication et télécommunication (faiblesse des liaisons maritimes ou aériennes avec l'étranger...)	(Abdelali, 1988; Basseyla, 1990; Kammogne, 1993; Fauré, 1994; Douba, 1995)
taux d'urbanisation peu élevé	(Abdelali, 1988)
Problèmes liés à l'électricité	(Basseyla, 1990; Douba, 1995)

Tableau 2 (Suite)

Problèmes rencontrés par les entrepreneurs au démarrage de leur entreprise

Nature des problèmes rencontrés	Auteurs
Problèmes liés aux infrastructures (suite)	
Faiblesse de recherche et innovation	(Abdelali, 1988)
Problèmes liés au transfert de technologie (importation des équipements et leur maintenance par des fournisseurs étrangers, coûts élevés, inadéquation aux réalités locales...)	(Abdelali, 1988; El-Namaki, 1988; Basseyla, 1990; Kammogne, 1993; Fauré, 1994; Douba, 1995)
Manque ou insuffisance d'informations sur le marché	(Abdelali, 1988; El Namaki, 1988; Gasse, 1992; Kammogne, 1993)
Coûts et sources d'approvisionnement (Importation des matières premières principales ou secondaires indispensables...)	(Abdelali, 1988; Gasse, 1992)
Manque d'infrastructures pour protéger les entreprises (réseaux d'affaires, structures adéquates...)	(Abdelali, 1988; El-Namaki, 1988)
Manque de personnel qualifiée	(Abdelali, 1988; Elkan, 1988; Kammogne, 1993; Douba, 1995)
Difficultés de travailler en sous-traitance	(Abdelali, 1988)
Absence de réseaux de distribution	(Abdelali, 1988; Douba, 1995)
Problèmes liés à l'environnement socio-culturel	
Difficultés liées au système traditionnel d'héritage	(Shalaindra Vyakarnam et Fiafor, 1991; Asiédu, 1993; Fauré, 1994)

Tableau 2 (Suite)

Problèmes rencontrés par les entrepreneurs au démarrage de leur entreprise

Nature des problèmes rencontrés	Auteurs
Problèmes liés à l'environnement socio-culturel (suite)	
Famille élargie, solidarité et obligation familiale (obligation de prendre en charge les membres de la famille; dépenses pour support familial)	(Abdelali, 1988; Basseyla, 1990; Tsika, 1990; Tsonga Onyumbe, 1986; Shailendra Vyakarnam et Fiafor 1991; Diomande, 1990; Asiédu, 1993; Ponson, 1990 Kammogne, 1993; Gasse, 1992; Fauré, 1994)
Croyance et pratiques magico-religieuses	(Basseyla, 1990; Shailendra Vyakarnam et Fiafor, 1991; Abdelali, 1988; Asiédu, 1993)
Snobisme	(Basseyla, 1990; Soedjede, 1990; Asiédu, 1993)
Obligation d'embaucher des parents ou membres de la famille	(Basseyla, 1990; Tsika, 1990; Tsonga, 1986; Ponson, 1990; Gasse, 1992)
Absence d'esprit d'entreprise	(Basseyla, 1990; Ponson, 1990)
Manque de formation en création et promotion d'entreprise; manque de connaissances(savoir-faire) en affaires	(El-Namaki, 1988; Basseyla, 1990; Asiédu, 1993)
Structures sociales favorisant les études supérieures et la fonction publique et défavorisant l'entrepreneuriat	(Ponson, 1990; Gasse, 1992; Jang B. Singh, Kammogne, 1993)
Désir des parents de choisir les carrières	(Hagen, 1962; Asiédu, 1993)
Difficultés tant que femme de se lancer en affaires	(Shailendra Vyakarnam et J. Fiafor, 1991; Asiédu, 1993)

Tableau 2 (suite)
Problèmes rencontrés par les entrepreneurs au démarrage de leur entreprise

Nature des problèmes rencontrés	Auteurs
Problèmes liés à l'environnement socio-culturel (suite)	
Sentiments d'appartenance à un clan ou une ethnie; désunion nationale et ethnicité (aider seulement les membres de l'ethnie à laquelle on appartient)	(Ponson, 1990; Schulders, 1989; Asiédu, 1993; Abdelali, 1988; El Namaki, 1988; Kammogne, 1993)
Difficultés de se faire valoriser en tant qu'entrepreneur auprès de son entourage social	(Whyte and Braun, 1966; Asiédu, 1993; Kammogne, 1993)
Résistances culturelles aux principes et pratiques de la libre entreprise	(El-Namaki, 1988; Kammogne, 1993)
L'analphabétisme ou faible niveau scolaire	(Shailendra Vyakarnam et J. Fiafor, 1991; Asiédu, 1993; Kammogne, 1993)
Manque d'expérience dans le secteur d'activités	(Asiédu, 1993)
Manque de contrôle financier	(Asiédu, 1993)
Manque d'association en affaires	(Abdelali, 1988)
Diversité des activités	(Abdelali, 1988)
Système éducatif mal adapté aux besoins de l'entreprise	(Kammogne, 1993)

Tableau 2 (suite)
Problèmes rencontrés par les entrepreneurs au démarrage de leur entreprise

Natures des problèmes rencontrés	Auteurs
Problèmes liés à l'environnement politique et administratif	
Prélèvements obligatoires (contributions fiscales et charges sociales lourdes)	(Abdelali, 1988; D. Basseyla, 1990; Kammogne, 1993; Douba, 1995)
Ingérence de l'Etat	(Abdelali, 1988; Basseyla, 1990; Kammogne, 1993)
Lourdeur et rigidité des procédures administratives	(Abdelali, 1988; Ponson, 1990; Gasse, 1992; Kammogne, 1993; Asiédu, 1993...)
Manque d'appui des agents de l'Etat à la création d'entreprises	(Basseyla, 1990; Kammogne, 1993)
Non application des textes en vigueur en faveur des PME	(D. Basseyla, 1990)
Instabilité politique	(Ponson, 1990; Gasse, 1992; Asiédu, 1993; Kammogne, 1993)
Faiblesse des contrôles	(B. Ponson, 1990...)
Corruption des agents publics (Fraude fiscal et douanier...)	(Asiédu, 1993; Kammogne, 1993; Douba, 1995)
Influence des pouvoirs publics (corruption pratiquée par la haute sphère du gouvernement; favoritisme...)	(Gasse, 1992; Asiédu, 1993; Kammogne, 1993)
Redistribution inéquitable des revenus	(Asiédu, 1993)
Difficultés d'avoir de l'aide ou des marchés à cause des inclinaisons politiques	(Asiédu, 1993)

Ces difficultés sont liées à de nombreux paramètres que nous nous proposons d'examiner dans la prochaine partie de notre travail.

En effet, les limites relatives à la création d'entreprises en Afrique proviennent, d'une part, des facteurs liés au promoteur de l'entreprise lui-même et, de l'autre, aux facteurs liés à son environnement tant sur le plan économique, technologique, socio-culturel, politique qu'administratif.

1.3.1. Les facteurs liés à l'entrepreneur lui-même

Selon Abdelali (1988) comme beaucoup d'autres auteurs d'ailleurs, les entrepreneurs africains affichent une certaine réticence quant au partage du pouvoir et du contrôle de leur entreprise avec d'autres personnes, par manque de confiance et préfèrent partir seuls en affaires. Cette réticence a parfois des retombés négatifs sur la création de leur entreprise: le créateur étant généralement seul à investir dans son entreprise ne dispose cependant pas de fonds propres suffisants ou de garanties suffisantes pour obtenir du financement de la part des institutions financières (bancaires, etc.).

Une autre limite à ce niveau, selon Ponson (1990) et Kammogne (1993) est liée au fatalisme, en ce sens que les individus considèrent que tout ce qui leur arrive provient du destin ou des personnes alentours. Ils considèrent qu'ils n'ont aucun contrôle sur des événements

D'un autre côté, des auteurs comme McClelland (1961) et Asiédu (1993) ont été unanimes sur le fait que la plupart des entrepreneurs de l'Afrique sub-saharienne sont généralement motivés par des besoins d'ordre économique. Ce sont des individus qui n'ont pas encore assuré leurs besoins de bases ("to earn a living", besoins de manger, de gagner sa vie, etc.) contrairement à la plupart des entrepreneurs des pays développés.

Le premier souci de ces entrepreneurs (de l'Afrique Sub-saharienne) est de chercher à survivre; c'est donc par contrainte, (nécessité) qu'ils partent en affaires. Tandis que ceux des pays développés pour la plupart ont déjà assuré ces besoins de base et ils sont donc le plus souvent motivés par d'autres besoins tels les besoins d'accomplissement, de réalisation de

soi, etc. (McCLelland et Winter, 1969; Aboud, 1971; Sexton et Bowman, 1983; Gasse, 1982, Asiédu, 1993).

1.3.2. Les facteurs liés à l'environnement de l'entrepreneur

Outre les facteurs liés à l'entrepreneur lui-même, l'environnement dans lequel vit celui-ci est aussi déterminant dans sa décision de partir en affaires. Cet environnement recouvre plusieurs facteurs qui sont les suivants:

1.3.2.1. Les facteurs d'ordre économique et financier

- Les facteurs liés au financement de l'entreprise: le financement d'une entreprise est plus ardu en Afrique qu'en Europe ou aux Etats-Unis. Il est confronté non seulement à toute une gamme d'obstacles issus du milieu industriel et commercial, aux pratiques bancaires locales, à l'éloignement des fournisseurs, mais également à des contraintes internes à l'entreprise. Les capitaux permanents sont régulièrement insuffisants pour couvrir les éléments d'actifs immobilisés et dégager un fonds de roulement satisfaisant.

Généralement les réticences traditionnelles des promoteurs africains à créer des entreprises collectives ou sociétaires les privent d'apports d'associés. On préfère mettre l'entreprise en péril dès sa création par insuffisance de fonds propres, plutôt que de partager le pouvoir avec des associés.

Par ailleurs, les banques de façon générale, n'accèdent pas directement au marché financier international; elles obtiennent au besoin le concours de leur maison-mère ou de leur correspondant principal à l'étranger sous l'oeil vigilant de l'institut d'émission. En fait, il n'y a pas à proprement parler de marché financier organisé pour drainer une épargne longue vers les investissements. Les crédits d'investissements sont en effet trop courts et trop rares. Seules les banques de développement sont susceptibles d'accorder des crédits d'équipement à long terme. Mais celles-ci dépendent, pour leur financement, d'institutions financières de coopération internationale multilatérale ou bilatérale (BADEA; BAD, USAID, etc.). C'est pour cette raison que les crédits d'équipement sont très difficiles à obtenir. Il faut souvent se

rabattre sur les crédits fournisseurs remboursables en devises des fournisseurs étrangers d'équipements industriels. Même lorsque le taux de ces crédits fournisseurs paraît avantageux, les risques de change les rendent périlleux.

Ces banques de développement sont donc dans une position de force. On obtient d'autant mieux leurs concours qu'on peut se prévaloir d'appuis politiques. Autrement dit, ces banques sont des institutions publiques très sensibles aux influences politiques. Aussi, certaines ont été entraînées à financer des opérations qui n'avaient guère de liens avec le développement. Les procédures d'instruction des dossiers sont encore plus longues et compliquées que celles des banques commerciales. En outre, force est de reconnaître que dans l'ensemble des Etats de l'Afrique surtout centrale, les banquiers ont de moins en moins la possibilité d'exercer leur véritable métier. Ils ne sont plus du tout maîtres de leurs taux, de leurs réserves ni de leurs politiques de crédits. Ils servent de relais entre autorités gouvernementales et les impératifs financiers et monétaires des Etats. Par conséquent, ces banques sont souvent à court de liquidités. Il arrive même parfois par des périodes heureusement limitées, qu'elles ne puissent plus remettre à leurs clients les fonds qui leur avaient été confiés. Elles reçoivent en dépôt, de moins en moins souvent, les épargnes d'agents économiques qui rencontrent des difficultés croissantes (Schulders, 1990).

Beaucoup d'auteurs soulignent que les rapports entre les chefs d'entreprises et les banquiers sont très difficiles. En effet, les chefs d'entreprises ou les promoteurs d'entreprises, de manière générale, reprochent aux banques leur lenteur, les tracasseries administratives et l'excès de garantie qu'elles exigent (Delalande, 1987), notamment, les sûretés réelles de prise de garantie de l'entreprise et sur la fortune personnelle du chef d'entreprises, les cautions sur le patrimoine solidaire des membres de la famille. A l'inverse, le chef d'entreprises ne voit souvent dans la banque qu'un pourvoyeur de crédits. Dès qu'il a ouvert un compte, il estime avoir droit à un crédit. C'est pourquoi, il multiplie à l'excès ses comptes dans les banques différentes pensant, à tort, augmenter ses possibilités de crédits. Il biaise volontiers les informations qu'il donne au banquier quand il ne les tronque pas délibérément. Une enquête effectuée par un analyste financier de la BAD (Banque Africaine de Développement), Roger Moukoko Ngosso, auprès de seize entreprises industrielles sénégalaises, échantillon évidemment restreint, confirme ces difficultés dans les rapports avec les banques.

Le problème financier provient aussi du faible nombre des banques que l'on retrouve dans les pays africains surtout en Afrique centrale, plus précisément dans les pays enclavés sans économie portuaire qui demeurent mal pourvus en établissements bancaires. Les banquiers sont donc en position de force comme nous l'avons souligné plus haut. Ceci engendre des problèmes tels celui de thésaurisation ou de manque d'esprit d'épargne qui sont autant des éléments très importants freinant ou, du moins, bloquant les initiatives privées.

Par ailleurs, les défauts de ces banques (institutions occidentales mal greffées sur le corps social africain) ont favorisé le maintien ou l'essor des moyens de financement extra-bancaires dans certains pays d'Afrique. En effet, une forme mutualiste traditionnelle de collecte et de répartition de l'épargne existe pratiquement partout en Afrique. Sa garantie est la confiance confortée par la crainte de sanctions sociales. On parle des tontines. Ces tontines ont comme objectif premier de permettre à leurs membres de se prémunir contre les aléas de la vie, puis de favoriser des entreprises commerciales. D'un autre côté, elles obligent la majorité des entrepreneurs à amorcer leurs activités sur une plus petite échelle ou alors les empêchent tout simplement d'exploiter les opportunités du marché.

Delalande (1987) affirme que le financement généralement malsain de l'entreprise africaine est bien plus souvent dû à des obstacles externes ou internes à l'entreprise qu'à l'incompétence de son responsable financier. Il a, à cet effet, cité quelques principaux problèmes financiers qui sont: la grande faiblesse du capital social, la très grande dépendance envers la banque (la seule qui existe dans le pays), le niveau très élevé des frais financiers, les créances très importantes sur les clients nationaux (surtout sur l'Etat et les autres entreprises privées) et les très long délais de règlement clients, les prix fixés par le gouvernement sur le marché interne trop bas (parfois plus bas que les prix de revient) et les très graves problèmes de trésorerie.

Cette étroitesse du marché intérieur comparativement à la capacité de production optimale et la baisse persistante du pouvoir d'achat des africains constituent le plus souvent de véritables blocages à la création des PME (Abdelali, 1988).

En outre, sur le plan du commerce avec l'extérieur, la détérioration des termes de l'échange, les fluctuations du taux de change de monnaies fortes, le protectionnisme de certains Etats sont de véritables blocages, voire d'importantes contraintes qui ne favorisent guère l'esprit d'entreprise. La réglementation en matière de marge bénéficiaire favorise les

entreprises commerciales d'importation au détriment de celles nationales de production. Par ailleurs, malgré le faible niveau de leur prix de vente, les produits du secteur informel ne sont pas d'une qualité pouvant concurrencer les biens similaires importés. De plus, il y a la tendance du consommateur africain à trouver "bien" ce qui vient de l'occident qui devient désormais le référentiel.

Et même, compte tenu de la faiblesse de leurs économies et de leur état de sous-développement, les pays africains ont souvent recours à la technologie extérieure. Certains intrants dont a besoin une PME moderne viennent de l'étranger. La micro-entreprise peut être ainsi affectée par les prix de ces intrants et les politiques monétaires pouvant affecter la disponibilité ou le prix de ces intrants.

1.3.2.2. Les facteurs d'ordre économique et non financier

- Les matériaux et pièces de rechange: les stocks de fournitures et les pièces de rechange achetés pour la plupart à l'étranger sont nécessairement importants pour prévenir les ruptures de stocks dues à l'éloignement des fournisseurs. Ces stocks pèsent sur le besoin en fonds de roulement des entreprises. En effet, les besoins de financement du cycle d'exploitation ont une fâcheuse tendance à croître beaucoup plus vite que les ressources correspondantes nées du cycle d'exploitation. Les stocks saisonniers accroissent sensiblement les besoins en fonds de roulement à certaines périodes. A l'inverse, les ressources nées de l'exploitation sont faibles précisément parce que les fournisseurs sont en grande partie étrangers.

- Les ressources humaines: il y a pénurie de personnel de supervision et technique. Les lois sur la main-d'oeuvre en Afrique donnent la priorité aux considérations sociales plutôt qu'aux considérations économiques et les Africains sont désavantagés parce que, généralement, ils ne possèdent pas le savoir-faire technique et l'expertise économique (Elkan, 1988).

- Les infrastructures: il est évident que l'environnement infrastructurel (communications, télécommunication, électricité, énergie de toute sorte, etc.) joue un rôle déterminant dans la création des PME. La faible extension des réseaux de télécommunication

et de communication dans les rares centres urbains des pays d'Afrique sub-saharienne, le coût élevé et l'approvisionnement irrégulier en énergie dans certains pays, sont, sous ce rapport, des facteurs défavorables à la création des PME. A cet effet, Basseyla (1989, p.305) dit ceci:

“d'une manière générale, les PME s'implantent rarement dans les régions sous-équipées à cause de la faible densité, de la desserte routière et de l'insuffisance d'équipements d'intérêt général. (...) Si la route est le symbole même de l'indépendance économique, elle n'est pas le seul équipement d'intérêt général. (...) Il importe par exemple d'améliorer les installations et réseaux électriques qui sont, la condition et la conséquence d'activités économiques modernes”.

La faible urbanisation, l'étendue réduite du réseau routier, l'insuffisance d'installations d'utilité publique se révèlent comme les facteurs les plus négatifs influençant la création des PME.

Par ailleurs, l'un des freins majeurs de la création d'entreprises est le manque d'information de la part des promoteurs d'entreprises. En effet, des experts et praticiens africains réunis à l'occasion d'un récent atelier sur la création d'entreprise ont identifié près de quarante difficultés sur une centaine de problèmes de gestion au total, reliées directement à l'accès à l'information. Par exemple, le manque d'information auquel fait face le créateur d'entreprises dans les domaines aussi variés de l'accès aux technologies, aux marchés d'intrants (approvisionnement) et d'extrants (consommation intermédiaire ou finale). La moitié de ces problèmes d'information est reliée à l'environnement du créateur, tels que l'ignorance des sources et mécanismes de financement disponibles ou encore la méconnaissance des normes liées au produit qu'il envisage mettre en marché (Hénault, Lafond et Melesse, 1993).

En outre, l'écart technologique entre le Nord et le Sud accentue les difficultés inhérentes à l'échange d'information entre les organisations internationales et les centres serveurs ou relais de ces organisations dans les pays en développement (Hénault et al., 1993). Donc le choix d'une technologie d'accès à l'information doit prendre en considération le niveau de sophistication de l'infrastructure disponible dans le pays d'accueil. Car généralement, dans les pays en développement, une simple lettre est non seulement le moyen

le plus pratique et économique de communiquer puisque les infrastructures de téléphone et télécommunications sont souvent inopérantes et coûteuses. D'un autre côté, elle peut prendre plus de deux mois à arriver dans l'autre pays.

Par ailleurs, Hénault et al. (1990) ont souligné l'existence d'un scepticisme croissant à l'égard de la possibilité et de la volonté des institutions gouvernementales de fournir efficacement des services jugés essentiels aux PME. Ces dernières perçoivent le secteur public avec méfiance et suspicion. Cela explique, partiellement pourquoi les fonctionnaires en charges des enquêtes sur les besoins des entrepreneurs ne réussissent pas à obtenir des renseignements fiables et précis. En effet, les décideurs cachent de nombreuses informations aux fonctionnaires de peur qu'elles ne soient utilisées contre eux à des fins fiscales. Ceci est dû à leur perception de la valeur de l'information, leur manque de connaissance des services disponibles et la difficulté d'accès à l'information.

En effet, le créateur potentiel, généralement, manque d'informations nécessaires pour le bien fondé et la mise en place de son entreprise. Ceci est dû au fait que ceux-ci sont généralement analphabètes et donc n'ont pas la capacité requise pour lire les documents portant sur les entreprises (leur création, leur gestion, etc.). Ou alors, ils sont instruits mais le fait que les statistiques ne sont pas fiables ou du moins bien rassemblées dans un endroit où ils peuvent les consulter aisément, il leur échappe souvent des informations surtout relatives aux secteurs d'activités, aux prix des produits et d'autre part. Ceci peut être également dû au fait que certains secteurs sont protégés par certains agents de l'Etat, de façon illégale. Ainsi, l'accès à ces informations demeure difficile, à moins d'avoir une relation dans les hautes sphères.

Le créateur n'a souvent pas accès aux informations concernant le marché où il veut s'installer. Il ne fait pas d'étude de marché et se lance directement en faisant confiance en sa propre persévérance et son savoir-faire. Par voie de conséquence, il se heurte généralement à de grosses difficultés tout simplement parce qu'il n'a pas pris le temps de déceler la bonne affaire, ni d'analyser les besoins des consommateurs.

En effet, Delalande (1987) affirme que les statistiques en Afrique sont souvent peu fiables. Elles existent pourtant et sont parfois élaborées dans certains services. Mais il existe rarement un organisme unique de regroupement de ces statistiques. Or, c'est le regroupement

des statistiques élaborées par des services épars qui permet progressivement d'unifier les méthodes d'élaboration des statistiques et d'effectuer des recoupements pour tester la cohérence des informations.

En fin de compte, la crise monétaire, la crise bancaire, la crise financière et la crise de l'entrepreneuriat sont les aspects complémentaires et cumulatifs d'une même crise économique d'ensemble qui frappe de plein fouet l'Afrique centrale (Schulders, 1990).

1.3.2.3. Les facteurs d'ordre technologique

Les technologies sont souvent des technologies d'emprunt, très coûteuses et très souvent mal adaptées aux impératifs des économies locales. Il manque de personnel qualifié à leur utilisation (Abdelali, 1988 et Schulder, 1990). De même, il importe de noter que les recherches devant aboutir à l'élaboration ou à l'adaptation de cette technologie sont très longues.

1.3.2.4. Les facteurs socio-culturels

Les facteurs socio-culturels sont l'un des principaux éléments jouant un très grand rôle dans la création d'entreprises. La littérature abonde sur les éléments favorables et défavorables de la création d'entreprises. En faisant la recension des écrits, nous avons constaté que ce sont ces facteurs qui sont des éléments clés pour le démarrage d'entreprises en Afrique. Cependant très peu d'auteurs ont travaillé sur ce thème. Beaucoup en effet mettent plutôt l'accent sur l'aspect économique et financier en ce sens qu'ils ne voient que l'impact de la crise économique (la pauvreté, etc.) qui sévit le plus en Afrique et qui serait l'une des plus importantes causes du retard économique (du sous-développement) du continent. Asiédu (1993) dira que les facteurs socio-culturels qui ont été identifiés comme limitant les activités entrepreneuriales en Afrique sub-saharienne sont déterminés par les faits suivants:

“Dans la plupart des pays africains presque tous ceux qui sont diplômés de l'université travaillent dans le secteur public; côtoyer cette catégorie de personnes est un prestige, un salaire élevé et attrayant, l'usage gratuit d'un véhicule et beaucoup d'autres avantages. Même un emploi assuré et sécuritaire. Face à de telles situations, pratiquement tous les parents de l'élite sociale veulent et font tout pour que leurs enfants aspirent à l'éducation universitaire en vue de devenir un jour médecin, avocat, comptable, manager et ingénieur. La présence d'une telle forme de structure sociale, hiérarchique et autoritaire (Hagen, 1962), aboutit à la suppression de tout esprit entrepreneurial latent au niveau des jeunes de la région (Asiédu, 1993, p.94)”.

En effet, d'après Delalande (1987), l'effort national de formation doit être orienté vers la création d'entreprise. Or, en Afrique, on a trop souvent fondé des écoles de gestion ou d'ingénieurs sur des modèles européens ou américains pour former des cadres d'entreprises. Mais comme les entreprises n'existent pratiquement pas, ces cadres deviennent des chômeurs. Le système éducatif ne permet donc pas aux jeunes de se lancer en affaires.

Du côté de l'entrepreneuriat féminin, on constate également l'existence d'obstacles socio-culturels. En effet, la structure sociale traditionnelle en Afrique rend les femmes soumises aux hommes; les femmes ont une très faible participation dans le processus de prise de décision; elles doivent, dans tous les cas rechercher le consentement d'un homme avant d'agir. Ce sexisme traditionnel qui est ancré dans la culture africaine prive les femmes de toute initiative et de toute indépendance qui sont des pré-requis pour l'entrepreneurship. En effet, l'esprit entrepreneurial des femmes est étouffé par les maris qui sont peu disposés à leur permettre de devenir riches de peur qu'elles deviennent dures et rebelles vis-à-vis d'eux (Asiédu, 1993).

Par ailleurs, le nationalisme constitue l'un des éléments les plus dynamiques dans la croissance économique. En Afrique sub-saharienne multi-ethnique, les leaders politiques ont contribué à introduire une désunion nationale par les faveurs qu'ils ont accordées à quelques groupes ethniques (Gasse, 1992; Asiédu, 1993). Ils ont tendance à exclure de leurs cercles intimes des personnes qui ont des inclinaisons politiques différentes et un groupe ethnique différent. La loyauté tribale dans la plupart des sous-régions surpasse toute fidélité à la nation (Asiédu, 1993).

D'un autre côté, l'auteur affirme que dans pratiquement tous les pays d'Afrique la notion de solidarité est très prononcée: c'est une obligation morale de la part de ceux qui gagnent bien leur vie au sein de la famille de supporter financièrement les plus vieux et les moins aisés. Le non-respect de cette obligation entraînerait naturellement le mécontentement des aînés de la famille et pourrait même conduire à l'ostracisme. Pour cette raison les entrepreneurs sont contraints à remplir une telle obligation sociale, même au prix de la croissance de leur entreprise.

Downing (1991) rapporte qu'au Kenya, les femmes entrepreneurs dépensent une partie de leurs bénéfices qui devraient normalement aller dans le réinvestissement pour supporter les besoins des membres de la famille. Ce qui fait dire à Basseyla (1990) que "l'entreprise est une organisation humaine dont la création ne peut échapper à l'emprise culturelle de son environnement". La création de la PME est très influencée par le système des valeurs du propriétaire-dirigeant qui "intériorise la culture de son ethnie ou de sa religion". Solidarité familiale, croyances et pratiques magico-religieuses sont certaines valeurs socio-culturelles qui influencent négativement la création d'entreprises en Afrique. Ces facteurs ne permettent pas de créer une PME compétitive car le promoteur se trouve dans l'obligation d'embaucher des parents par crainte d'être envoûté ou ensorcelé.

Par ailleurs, le système d'héritage, dans certaines sociétés sert d'obstacles aux activités entrepreneuriales. Par exemple, les formes de succession matrilineaire (selon lequel les enfants de la femme sont des légitimes héritiers des propriétés de leurs oncles maternels) ou patrilineaire.

En outre le taux élevé d'analphabétisme en Afrique tend à ralentir les activités entrepreneuriales dans la région. Beaucoup d'entrepreneurs n'ont ni le savoir-faire requis, ni l'expérience dans leur domaine d'affaires (Asante et Asante, 1990).

Ponson (1990) parle aussi du biculturalisme ou du dualisme (la coexistence d'un secteur traditionnel et d'un secteur moderne) des pays africains comme une limite à la création d'entreprise. «Ce biculturalisme, généralement bien vécu, a rarement été en Afrique source de l'enrichissement que l'on pourrait attendre d'une interprétation réciproque et d'une synthèse comme on l'a vu dans d'autres continents». En effet, poursuit-il, «la culture traditionnelle a perdu certaines de ses composantes essentielles, donc de sa cohérence. Le cadre des valeurs

tend à se désagréger. Quant à la culture “importée”, elle reste étrangère et peu assumée.» (p.18).

D'autres facteurs socio-culturels rendant plus difficiles la mise en oeuvre des politiques de promotion des PME sont:

- le manque de formation en création et promotion des PME;
- le système éducatif non adapté aux besoins des PME;
- l'insuffisance ou l'absence d'infrastructures pour l'encadrement de nouvelles PME.

1.3.2.5. Les facteurs d'ordre politique et administratif

- Les facteurs politiques: en Afrique, plus particulièrement dans les régions subsahariennes, l'Etat joue un rôle prépondérant dans le démarrage des entreprises; ces rôles sont favorables d'un côté et défavorables de l'autre. En effet, dans la plupart des pays africains certains secteurs sont perçus comme les chasses gardées de l'Etat. Donc il est très difficile de chercher à y rentrer au risque de s'attirer de sérieux ennuis.

En outre, on peut affirmer sans exagération qu'en Afrique il n'y a pas d'entreprises privées au sens d'entreprises indépendantes du pouvoir politique. Qu'elle soit de statut public ou privé, l'entreprise ne peut échapper à l'ordre politique.

Les interventions de l'Etat dans la vie de l'entreprise sont multiples (agrément à tel régime du code des investissements, fixation ou agrément des prix des produits industriels, octroi de licences favorables, attribution de crédits de la banque nationale de développement ou de crédits commerciaux à intérêts bonifiés, exonérations fiscales, dérogations avantageuses, soumissions, aux appels d'offre des marchés publics, etc.). Ainsi, l'entreprise industrielle ne peut s'épanouir sans l'appui d'hommes politiques bien placés ou, à tout le moins, sans leur bienveillante neutralité. L'hostilité avouée d'un homme ou d'un groupe politique puissant envers un chef d'entreprise condamne cette entreprise à la faillite. Ces liens étroits entre milieu d'affaires et milieu politique peuvent dégénérer en trafics d'influence et corruption souvent dénoncés (Delalande, 1987 et Asiédu, 1993).

Ce qu'on a coutume d'appeler "corruption d'agents publics" existe à des degrés très divers à peu près dans tous les pays. Il y a deux types de corruption d'agents publics en Afrique: d'abord, celle d'agents subalternes; elle est diffuse dans les pays arabes d'Afrique et l'Afrique noire francophone. Elle y affecte surtout les services de contrôle, douanes, politiques, contrôles de prix, services fiscaux. Par contre, elle est générale et de pratique courante dans les Etats africains anglophones et au Zaïre.

L'une des cause de cette corruption est la modicité des rémunérations des fonctionnaires. Lorsqu'un traitement qui ne permet déjà pas de faire vivre une famille restreinte doit assurer la subsistance d'une trentaine de personnes, la corruption est inévitable. Pour l'entreprise industrielle, cette corruption subalterne est facile à gérer car elle est généralement tarifée. Inutile de perdre du temps à tenter d'échapper à ces prélèvements. Ils troublent seulement la rigueur comptable de l'entreprise car ces dépenses sont évidemment sans facture. Il faut cependant les inclure dans les charges d'exploitation.

Par contre la corruption des hautes sphères politico-administratives de l'Etat est une contrainte difficile à gérer. Pourtant, l'avenir de l'entreprise dépend de son habile gestion dans des moments décisifs. Ces moments sont ceux, par exemple, de l'agrément initial de l'entreprise, de la passation de gros contrats de travaux publics, de l'octroi d'un régime fiscal, d'exonération ou de protection douanière, de l'attribution de licences, etc.

- Les facteurs administratifs: ceci peut être aussi lié à un manque d'information, de compétence de la part de l'entrepreneur en ce qui concerne les démarches administratives à suivre pour le montage de l'affaire, aux embûches causées par la bureaucratie et à la corruption des agents publics.

1.4. Critiques des modèles en fonction du contexte africain

Dans les différents modèles de création d'entreprises selon le contexte Nord-américain, les auteurs n'ont pas mentionné parmi les motivations de l'entrepreneur (besoin d'accomplissement, de réalisation de soi, d'indépendance, etc.), les besoins d'ordre économique (besoin d'argent ou de survie), ce qui ressort dans les études sur l'entrepreneurship africain.

Toutefois, les deux catégories d'auteurs, s'accordent sur le fait que l'entrepreneur ne veut jamais partager son pouvoir, qu'il veut rester le seul maître de son oeuvre.

De même les auteurs tant nord-américains qu'africains reconnaissent que l'entrepreneur au démarrage de son entreprise rencontre des difficultés liées à l'insuffisance de son capital de départ (Julien et Marchesnay, 1988; Schulder, 1990), ce qui engendre des problèmes de financement bancaire. (Owualah, 1987; Naciri et al., 1987; Peterson et Shulman, 1987; Naciri, 1988). Cependant, il y a des pratiques qui sont propres à l'Afrique et qu'on ne retrouve pas en Amérique du Nord. Il s'agit:

- des pouvoirs politiques auxquels sont soumis les banques et dont souffrent les entrepreneurs. Les banques, non seulement ne sont pas nombreuses, mais elles ne sont pas non plus autonomes quant à leurs politiques d'octroi de crédits. Néanmoins, elles exercent beaucoup de pouvoir sur les entrepreneurs.

- des tontines, une sorte d'épargne informelle que l'on pratique dans beaucoup de pays africains et qui fonctionne sur la base de confiance entre les différents participants.

On note aussi des réalités différentes de celles des entrepreneurs Nord-américains. Les marchés à desservir sont très exigus, les sources d'approvisionnement sont en général éloignées (à l'étranger) surtout pour les matières premières et pièces de rechange. Pratiquement tous les pays africains sont encore en voie de développement, ainsi, ils sont encore confrontés aux problèmes liés à l'insuffisance des infrastructures (eau, électricité, téléphone, réseaux routiers). Ils ont aussi des problèmes liés à un manque de main d'oeuvre qualifiée et à la technologie le plus souvent importée.

Par ailleurs, force est de noter que les grandes différences se situent au niveau socio-culturel et politique parmi lesquelles, on note:

- la poursuite de longues études et le désir ardent de travailler dans la fonction publique (emploi sécuritaire, etc.) au détriment de la carrière entrepreneuriale;

- les difficultés rencontrées par les femmes qui veulent partir en affaires;

- la tendance à exclure des personnes appartenant à d'autres inclinaisons politiques ou à d'autres groupes ethniques;
- l'obligation morale de prendre en charge les membres de sa famille au risque de sacrifier son entreprise, etc.;
- la préférence des produits occidentaux par rapport aux produits locaux; les consommateurs africains ont souvent des préjugés favorables sur la qualité de ces produits qu'ils préfèrent consommer pour des raisons de prestige;

- il y a aussi le biculturalisme que connaissent les économies africaines, comme beaucoup d'autres pays en développement d'ailleurs (Basseyla, 1990). Selon certains auteurs comme Ponson (1990) et Hénault et M'Baret (1990), ce biculturalisme, appelé encore dualisme se caractérise par la coexistence de deux systèmes de valeurs ou du moins de deux secteurs: l'un moderne «importé» et l'autre traditionnel. Ce qui pousse à un changement de mode de raisonnement ou de logique selon le contexte où se trouve l'individu. C'est la juxtaposition des modes de pensées, de référentiels dont les logiques parfois n'ont guère de rapport.

Mais au niveau même de la littérature sur la création d'entreprises en Afrique, il convient de souligner que "L'analyse contemporaine des sociétés du Tiers-Monde est une combinaison subtile de théories, de faits, de mythes, de pouvoirs et donc d'intérêts divergents dont les enchaînements doivent être soigneusement dévoilés." (Destanne de Bernis, 1974, p.1). En d'autres termes, il est très important de considérer avec beaucoup de réserve certaines théories portant sur les pays du Tiers-Monde plus particulièrement de l'Afrique sub-saharienne. En effet, comme l'a souligné Abdelali (1988),

"la diversité entre un pays Africain et un autre ou entre deux régions d'un même pays est tellement grande qu'il est difficile de se livrer à une généralisation quelconque à l'échelle de tout le continent. Les différences géographiques, climatiques comme la multiplicité des cultures et des religions conditionnant les structures socio-économiques des pays Africains rendent toute approche africaine hasardeuse".

Ainsi, en prenant en considération l'existence d'une grande diversité entre les pays africains et principalement entre le Centrafrique et les autres pays d'Afrique sub-saharienne et en tenant compte du fait que très peu d'études ont été menées dans ledit pays sur les conditions de création d'entreprises et encore moins sur les barrières perçus par les entrepreneurs centrafricains au démarrage de leur entreprise, nous nous fixons comme objectifs spécifiques à notre étude, l'identification, par rapport à l'état de la question sur l'entrepreneuriat africain, des particularités qui pourraient éventuellement apparaître en République centrafricaine. Ceci nous amène donc à l'élaboration d'un modèle spécifique de la création d'entreprises en contexte centrafricain (Figure 8).

1.5. Elaboration et développement du modèle de création en contexte centrafricain

Pour les fins de notre travail qui consiste principalement à étudier les perceptions des créateurs d'entreprises quant aux problèmes rencontrés lors du démarrage de leurs entreprises, nous allons nous limiter à la création d'entreprises "ex nihilo", en excluant les extensions, les décentralisations, les transferts, les changements de régimes juridiques existant (Richard et Arocéna, 1983). Nous nous intéresserons aux facteurs suivants: les facteurs liés à l'entrepreneur lui-même et les facteurs liés à son environnement. Cela revient à dire que les variables clés qui interviennent dans le processus de création d'entreprises dans le cadre théorique de notre étude sont les suivantes:

- La variable dépendante qui est la création d'entreprises;
- Les variables indépendantes qui sont:
 - * les variables liées à l'entrepreneur;
 - * les variables liées à son environnement (économique et technologique, socioculturel, politique et administratif).

L'analyse des différents modèles de création d'entreprises et leur domaine d'application nous a donné un aperçu de processus de création d'entreprises en général. De tous ces modèles, il ressort des points communs, ceux à quoi tous les auteurs font allusion dans leur propre terminologie, à savoir les caractéristiques personnelles de l'entrepreneur potentiel et l'environnement dans lequel il se trouve. Ces différents modèles de processus de création d'entreprises et la littérature sur la création d'entreprise en contexte africain nous ont permis

d'élaborer un modèle de processus adapté au contexte et réalités de création d'entreprises en République Centrafricaine, lequel servira de base pour notre recherche pratique sur le terrain.

Notre modèle (voir Figure 8) comporte donc les éléments suivants:

- Les facteurs liés à l'entrepreneur;
- Les facteurs liés à l'environnement de l'entrepreneur;
- Le processus de création;
- les difficultés rencontrées au démarrage de l'entreprise;
- le type d'entreprise.

1.5.1. Les facteurs liés à l'entrepreneur

Dans cette première catégories de variables, nous identifions les caractéristiques personnelles de l'entrepreneur potentiel susceptible d'influencer le développement de l'entrepreneurship. Il s'agit de:

- âge;
- état civil;
- antécédents familiaux;
- expériences professionnelles;
- niveau de scolarité et dernier diplôme obtenu;
- motivations ou facteurs déclencheurs de la création d'entreprise.

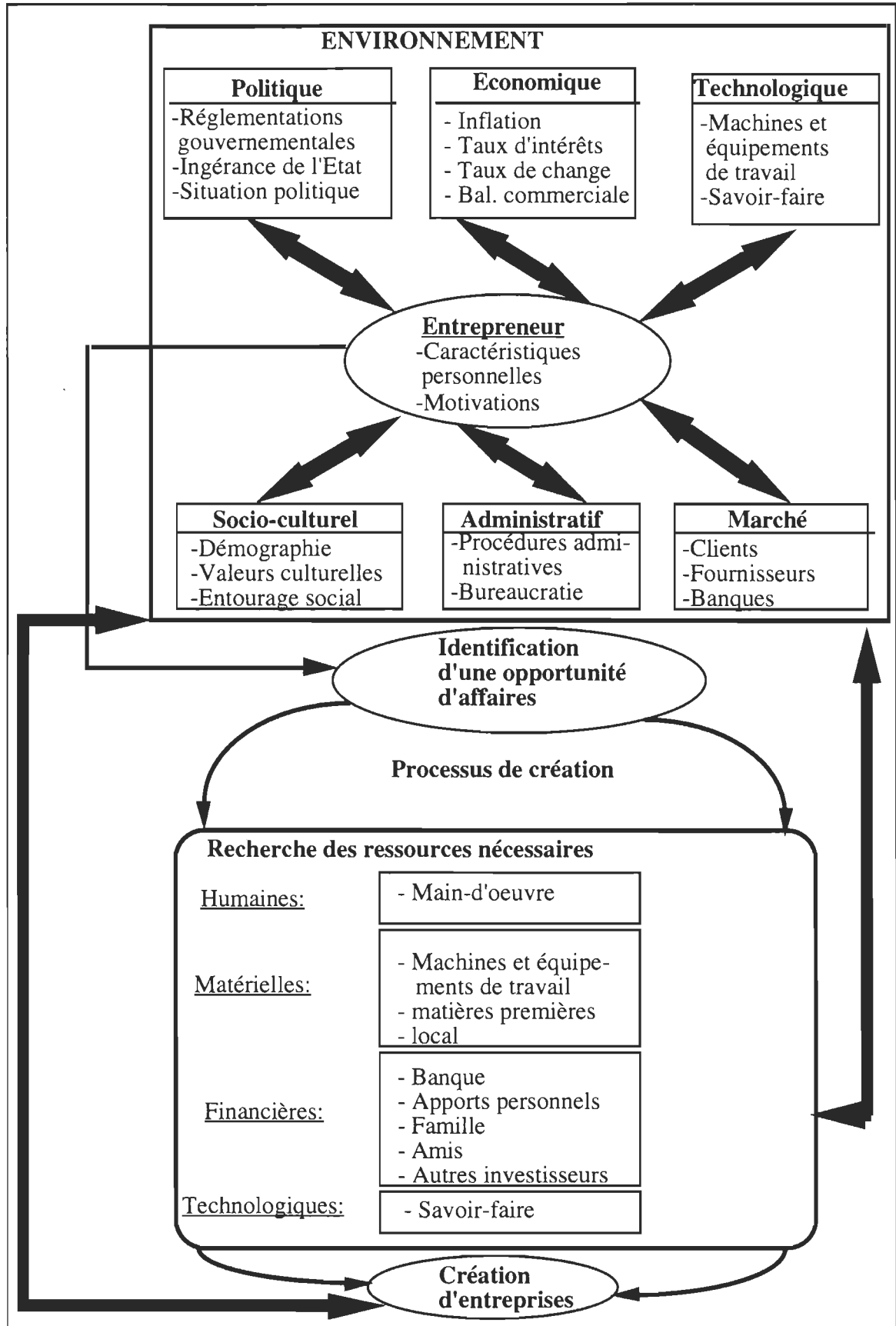


Figure 8: Modèle de création d'entreprise en contexte centrafricain

1.5.2. Les facteurs environnementaux

La notion d'environnement est particulièrement difficile à cerner. Selon Denis (1990), c'est ce qui entoure un point focal. Selon le nouveau Petit Larousse, l'environnement d'un individu est le milieu dans lequel il vit.

L'environnement est donc l'ensemble de tout ce qui entoure un individu, soit du point de vue tant économique, technologique, politique, administratif que socio-culturel et qui exerce une influence plus ou moins favorable sur ce dernier.

En effet, sont considérés comme facteurs environnementaux, les variables qui sont externes à l'entrepreneur et qui se présentent soit comme des obstacles auxquels il doit faire face, soit comme des variables favorisant la création d'entreprise. Ce sont:

- L'environnement politique et administratif qui englobe:

- les réglementations gouvernementales;
- les subventions gouvernementales;
- Les charges fiscales à supporter;
- les tarifs douaniers et les taxes;
- les procédures administratives;
- les normes environnementales.

- L'environnement socio-culturel qui comprend des valeurs, des croyances, des coutumes et des modes de vie reconnu et valorisé par la société à laquelle l'individu appartient. Selon Berger (1991), la culture représente la vie entière d'un peuple, les relations

interpersonnelles, aussi bien les attitudes, les valeurs, les normes que leur style cognitif. On distingue à cet effet:

- la famille;
 - l'entourage social;
 - la démographie;
 - les valeurs culturelles et traditionnelles;
 - les réseaux d'affaires.
- L'environnement économique et technologique qui englobe:
- la disponibilité de technologie adéquate;
 - la conjoncture économique (inflation, taux de change, taux d'intérêt, balance commerciale, chômage, etc.);
 - marchés de capitaux /les institutions financières;
 - clients;
 - fournisseurs;
 - infrastructures locales (réseaux routiers, réseaux de téléphone et de télécommunication, disponibilité des entreprises de services aux entreprises, les institutions financières, disponibilité de main-d'oeuvre qualifiée, transport, etc.).

La troisième série de facteurs est le processus selon laquelle l'entreprise a été créée.

1.5.3. Le processus de création d'entreprises

- identification d'une opportunité d'affaires;
- étude de projet;
- démarches administratives;
- étude de faisabilité;
- recherche des ressources nécessaires
(financières, humaines et matérielles).

Un entrepreneur potentiel qui possède toutes les caractéristiques personnelles requises identifie une opportunité d'affaires dans son environnement. Il cherche ensuite à réunir toutes les ressources nécessaires aussi bien matérielles (machines, équipements de travail, etc.), humaines (équipe de démarrage, expertise ou consultation, main-d'oeuvre, etc.) que financières (banques, apports de la famille, des amis, les tontines, apports personnels, etc.) lui favorisant la réalisation et l'exploitation de cette opportunité d'affaires. Cependant, cet élan peut être affecté par certaines variables qui se présentent comme des contraintes (menaces) ou comme des stimuli (opportunités) et qui sont soit liées à l'entrepreneur lui-même ou à son environnement. Etant donné que notre objectif est d'identifier les facteurs limitant la création d'entreprise, nous allons focaliser notre attention sur ces variables. Il s'agit donc de:

- difficultés rencontrées au démarrage de l'entreprise;
- type d'entreprises.

1.5.4. Les difficultés rencontrées au démarrage d'entreprises

- difficultés liées à l'entrepreneur lui-même:

- expériences professionnelles et en affaires;
- connaissances et compétences (secteur d'activité, marché, gestion, etc.);
- informations (marché, concurrents, coûts de matières premières, etc.);

- difficultés liées à l'environnement politique et administratif:

- tarifs douaniers et taxes, etc. ;

- difficultés liées à l'environnement économique et technologique:

- attitudes des institutions financières;
- garanties exigées;
- localisation des fournisseurs;
- taille du marché à desservir;
- acquisition des machines.

- difficultés liées à l'environnement socio-culturel:

- charges et obligations familiales;
- structure sociale;
- système d'héritage;

- appartenance ethnique;

1.5.5. Le type d'entreprises:

- âge;
- secteur d'activités;
- statut juridique;
- effectifs.

Nous élaborerons dans le prochain chapitre la méthodologie de la recherche.

CHAPITRE 2

MÉTHODOLOGIE DE LA RECHERCHE

Ce chapitre traite des divers moyens utilisés et les différentes étapes suivies pour atteindre les objectifs que nous nous sommes fixés au départ et pour résoudre notre problème managérial. Pour ce faire, nous avons identifié les informations nécessaires à notre étude et leurs sources. Nous avons par la même occasion fait le choix du type d'étude et des instruments de mesures, du cadre, des unités, de la méthode d'échantillonnage et de la procédure d'enquête, ainsi que des techniques de traitement et d'analyse des données recueillies.

2. 1. Identification des informations nécessaires

A l'aide de notre cadre conceptuel, nous avons considéré les informations nécessaires à notre étude:

- les caractéristiques de l'entrepreneur;
- les caractéristiques de l'entreprises;
- les facteurs liés à l'environnement de l'entrepreneur;
- la démarche suivie pour la création de l'entreprise;
- les difficultés rencontrées par l'entrepreneur au démarrage de son entreprise.

2. 2. Identification des sources d'informations

Pour avoir les coordonnées des entreprises, nous nous sommes référée à la Chambre de Commerce de Bangui, au Ministère de l'Industrie et des Petites et Moyennes Entreprises, et au Centre d'Assistance aux Petites et Moyennes Entreprises et à l'Artisanat, (CAPMEA). Il s'agit essentiellement des données secondaires.

Par ailleurs, pour les entrepreneurs eux-mêmes, nous avons, en plus des données secondaires citées ci-haut, utilisé des données primaires que nous avons recueillies auprès de ces entreprises à l'aide d'un questionnaire conçu à cet effet.

2.3. Choix du type d'étude

Le fait qu'à notre connaissance, il n'y a pas eu d'études antérieures à la notre en ce qui concerne l'exploration du domaine de la création d'entreprises en Centrafrique, plus particulièrement, en ce qui concerne les difficultés rencontrées par les entrepreneurs centrafricains au démarrage de leurs entreprises, nous ne pouvons pas faire une analyse approfondie des différents aspects du problème. Par conséquent, nous optons pour une étude exploratoire et descriptive, sans hypothèse, car l'objectif majeur du présent travail est d'identifier les problèmes liés à la création d'entreprises en République Centrafricaine.

2.4. Choix des instruments de mesure

Etant donné que notre travail, comme nous venons de le mentionner, est du type exploratoire et descriptif, il convient d'utiliser un instrument de mesure simple permettant de recueillir le plus d'informations possibles. Nous avons, en effet, procédé à la passation d'un questionnaire par entrevue.

Ce questionnaire porte sur les différentes variables du cadre conceptuel. Il comporte des questions fermées à plusieurs réponses au choix, facilitant ainsi les réponses et permettant d'assurer que les répondants perçoivent les questions dans le même sens. Il comprend également des questions ouvertes permettant de recueillir le plus d'informations possibles surtout celles que nous n'avons pas prévues. Ainsi, ce questionnaire était utilisé en fonction de la nature des questions posées et des différentes échelles de mesure appropriées.

Le questionnaire porte essentiellement sur les éléments suivants:

- les renseignements sur l'entreprise;

- les renseignements sur les (processus de création d'entreprises) démarches suivies pour la création de l'entreprise, la décision de créer l'entreprise et la préparation du projet;
- les renseignements sur l'environnement de l'entrepreneur (environnement économique, technologique, politique, administratif et socio-culturel);
- les renseignements sur les difficultés rencontrées au démarrage de l'entreprise; (les difficultés liées à l'environnement économique, technologique, politique, administratif et socio-culturel).
- les renseignements sur l'entrepreneur.

Ce questionnaire (voir Annexe 1) est élaboré à partir du cadre conceptuel et des travaux de recherche dont ceux de Dussault, Belley, Lachance, Perreault et Huot (1992), sur la création, le démarrage et la gestion des PME; de Fashingabo, Augustin (1990) et de Tollah, Hippolyte (1989).

Les différents éléments retenus de ces études sont adaptés aux spécificités de notre cadre conceptuel, de nos objectifs et des caractéristiques du terrain d'enquête.

2. 5. L'univers idéal

L'univers idéal est l'ensemble de toutes les entreprises centrafricaines, tous secteurs confondus se trouvant sur le territoire centrafricain.

2. 6. L'univers étudié

Comme l'illustre la figure 9 (l'ordinogramme de l'identification des unités d'échantillonnage), l'univers étudié porte sur les entreprises créées à Bangui (la capitale de la République Centrafricaine) au cours des cinq dernières années, appartenant aux secteurs manufacturier et de services. Nous avons exclu le secteur de commerce, le secteur informel et l'artisanat existant sous des formes difficiles à appréhender dans toute leur ampleur et échappant à la comptabilité nationale, car les données sont très rares. Nous avons aussi écarté les entreprises étrangères installées sur le territoire, plus particulièrement dans la région de Bangui et n'avons retenu que les entreprises de nationalité centrafricaine et les entreprises dont le principal dirigeant est centrafricain. Nous nous sommes limitée aux entreprises "ex nihilo", en excluant les extensions, les décentralisations, les transferts, les changements de régime juridique existant (Richard et Arocéna, 1983). Nous avons également éliminé les entreprises installées hors de la région visée qui est Bangui. Le choix de Bangui, comme région d'étude s'explique par le fait que c'est la ville capitale de la République centrafricaine où sont concentrées la plupart des entreprises du pays et ce choix nous évitera aussi des contraintes dues aux déplacements dans les autres régions du pays.

D'autre part, nous nous sommes limitée aux entreprises âgées de 5 ans ou moins, car nous supposons, qu'au delà, l'entrepreneur aurait pu certainement oublier beaucoup d'informations dû au passage du temps.

Nous tenons également à ce que les personnes concernées soient les entrepreneurs fondateurs eux-mêmes, car le but de notre travail est d'identifier les perceptions des entrepreneurs eux-mêmes quant aux difficultés rencontrées lors de la création de leurs entreprises. Sont donc exclus de l'étude les dirigeants non-proprétaires. Ainsi nous ne retenons que les propriétaires (créateurs) qu'ils soient dirigeants ou pas.

Ces entreprises représentent donc nos unités d'échantillonnage et leurs propriétaires seront donc la source principale d'informations comme nous l'avons souligné plus haut. La Figure 9 (l'ordinogramme) permet de transcrire tous ces éléments.

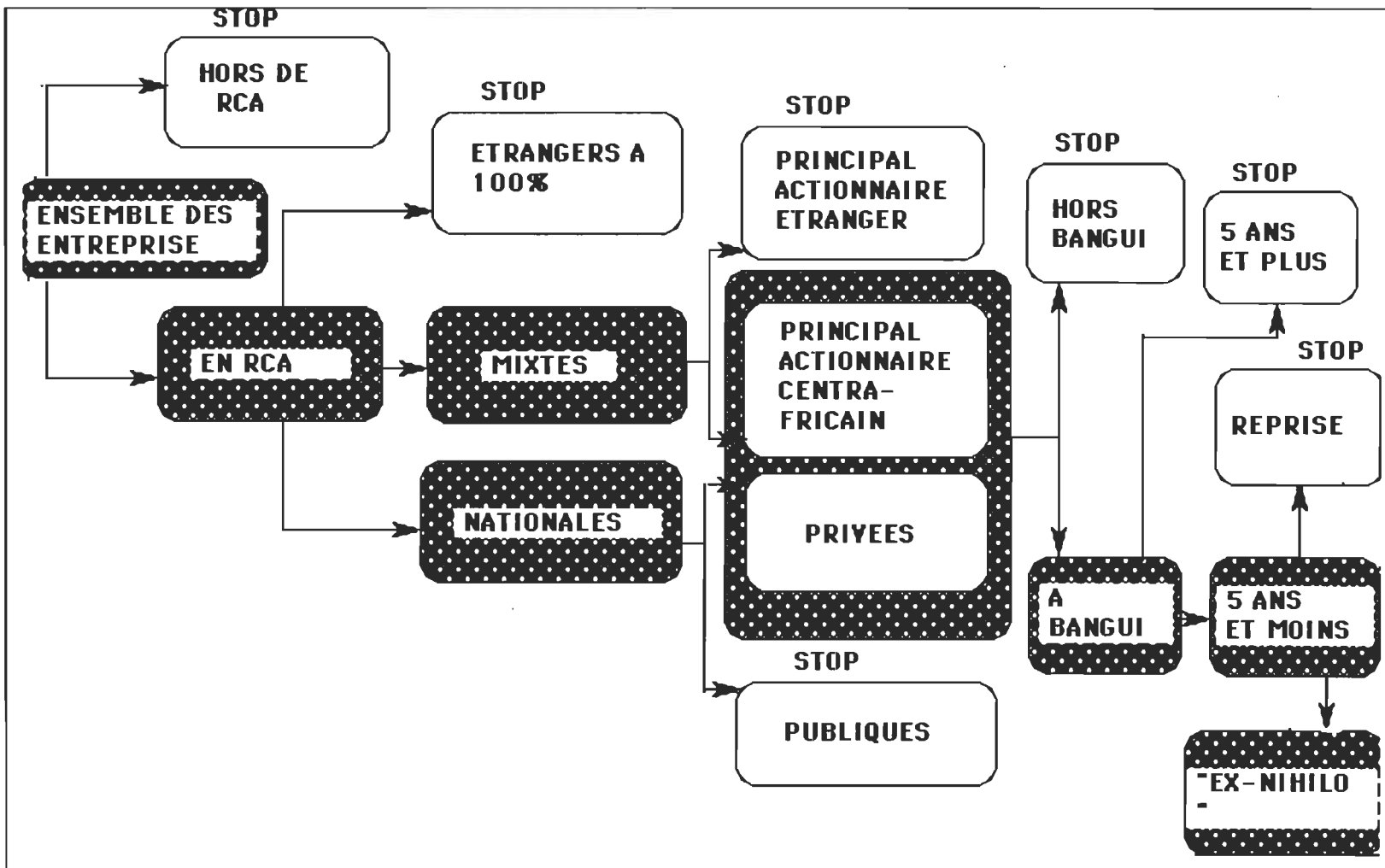


Figure 9: Ordinogramme de l'identification des unités d'échantillonnage

2. 7. Cadre, unités et méthodologie d'échantillonnage

Notre cadre d'échantillonnage est le répertoire des entreprises et activités disponibles à la Chambre de commerce de Bangui, au Ministère de l'industrie, du commerce et des PME et au CAPMEA. Ceci exclut les entreprises qui ne sont pas enregistrées au registre de commerce (celles appartenant au secteur informel, etc.).

Les unités d'échantillonnage sont donc les entreprises dont nous avons fait mention plus haut.

En effet, nous sommes partie de la liste des entreprises inscrites au registre de commerce et, à l'aide de certains services (Ministère de l'industrie, CAPMEA, Chambre de commerce, etc.), nous avons sélectionné 30 entreprises remplissant les conditions citées précédemment. En outre, nous avons constaté que les listes des entreprises disponibles soit à la Chambre de commerce, au Ministère ou au CAPMEA n'étaient pas actualisées et regroupaient toutes les entreprises sans aucune catégorisation. Nous avons été, par conséquent, obligée d'identifier nos entreprises selon les critères établis ci-haut. La méthode d'échantillonnage retenue est donc non probabiliste; elle consiste à sélectionner les unités d'échantillonnage de façon non aléatoire et au jugé, selon nos critères de choix donnés ci-haut. Nous avons choisi cette méthode parce que nous n'avions pas suffisamment de temps et d'argent pour opter pour une méthode probabiliste.

2.8. Collecte des données

La collecte des données s'est faite en Centrafrique (à Bangui) en tenant compte du temps requis et d'autres contraintes telles que la réticence de certains répondants, leur manque de temps pour les rencontres, etc.

Après consultation du registre des entreprises à la Chambre de commerce et de quelques listes remises par CAPMEA et le Ministère de Commerce, nous avons retenu 45 entreprises qui représentaient notre échantillon en tenant compte des critères de choix établis au départ (voir Figure 9). Nous avons contacté quelques entreprises. La réticence des premiers répondants et leur manque de temps, montraient que très peu d'entrepreneurs

accepteraient l'entretien qui durait environ 90 minutes. Pour éviter cela et, aussi, pour prévenir les cas des questionnaires pouvant entraîner des réponses ambiguës, incomplets ou des questionnaires qui ne nous seraient pas retournés, nous avons donc procédé de la manière suivante:

Nous avons téléphoné aux entrepreneurs qui ont un téléphone pour prendre rendez-vous afin d'avoir un entretien avec eux. Et nous sommes allée voir directement ceux qui n'ont pas de téléphone. Les entrepreneurs qui disposaient d'assez de temps ont accepté une entrevue au cours de laquelle ils ont pu remplir le questionnaire sur place.

Pour ceux qui ne disposaient pas de temps pour l'entretien, nous avons laissé le questionnaire pour deux ou trois jours, selon leur disponibilité. Et avant de laisser le questionnaire, nous avons convaincu les entrepreneurs de la pertinence de leurs perceptions personnelles et du respect de ce principe. Il y allait de leurs intérêts aussi, car les résultats de l'étude pourraient les aider à améliorer leur prochaine démarche pour la création d'entreprises et à éviter d'éventuelles erreurs ou barrières. Puis au bout des deux ou trois jours, nous sommes revenue pour expliquer le cas échéant, les questions mal comprises, celles auxquelles on aurait donné de mauvaises réponses afin de compléter le questionnaire et le récupérer. Nous avons comme préoccupation de nous assurer que c'était bel et bien l'entrepreneur qui avait répondu au questionnaire. Pour neuf entreprises qui ont déclaré avoir confié la tâche à quelqu'un d'autre, nous avons exclu le questionnaire. Six questionnaires n'ont pas été récupérés. Finalement, nous avons eu au total 30 répondants.

L'enquête a donc eu lieu en mars, avril et mai 1995, à Bangui, en Centrafrique.

2. 9. Traitement des données

Pour le traitement des données, nous avons d'abord procédé à une codification des données recueillies pour rendre homogènes les réponses et faciliter leurs traitements. En effet, nous avons converti toutes nos données en données numériques. Par la suite, nous avons utilisé une calculatrice pour faire ressortir les statistiques descriptives comme les fréquences (N), les moyennes (\bar{X}), les écarts-types (σ) et les médianes (Med) selon

différentes échelles de mesure adéquates, afin de voir les caractéristiques générales de notre échantillon.

Pour les autres types de traitements, nous avons utilisé les tests non paramétriques de Kruskal-Wallis (H de Kruskal-Wallis) et de Mann-Whitney (μ de Mann-Whitney) pour vérifier s'il existe une différence significative entre certaines variables, comme les difficultés rencontrées et la performance des entreprises ou encore les difficultés rencontrées et le secteur d'activités des entreprises. Pour ce faire, nous avons eu recours à un logiciel spécifique de traitements de données (S.P.S.S.).

CHAPITRE 3

PRÉSENTATION ET ANALYSE DES RÉSULTATS

Dans ce chapitre, nous présentons, analysons et discutons des résultats de notre enquête menée auprès de 30 entreprises en République Centrafricaine. Pour ce faire, nous commençons d'abord par la description de notre échantillon, c'est-à-dire les caractéristiques des entreprises étudiées et celles de leurs créateurs. Ensuite, nous discutons des démarches que ceux-ci ont menées pour la création de leur entreprise et enfin nous discutons des problèmes ou des difficultés qu'ils ont rencontrés au démarrage de ces entreprises.

3.1. Les caractéristiques des entreprises

Cette section nous permet de présenter les caractéristiques des entreprises. Nous avons, pour ce faire, retenu les variables suivantes: le secteur d'activité, l'âge des entreprises, le nombre de leurs employés réguliers et occasionnels, le nombre des cadres, de personnels de bureau, le secteur et le sous-secteur d'activités, leur statut juridique, le nombre d'actionnaires, les pourcentages d'actions détenues par les entrepreneurs et par les actionnaires individuellement, les liens existants entre les entrepreneurs et leurs actionnaires, les responsabilités des actionnaires et les rendements réalisés actuellement dans les entreprises.

3.1.1. Secteurs et sous-secteurs d'activités

Tel que le présente le Tableau 3, notre échantillon est composé, d'une part, de 16 entreprises manufacturières réparties en 8 menuiseries (26,7%), 6 entreprises de confection de vêtements (20%), une boulangerie (3,3%) et une ferronnerie (3,3%). D'autre part, il est composé de 14 entreprises de services constituées de 5 entreprises de bâtiments/construction (16,7%), 4 bureaux d'études et conseils (13,3%), 3 imprimeries (10%) et 2 entreprises qui font du marketing/publicité (6,7%).

Tableau 3
Structure de l'échantillon par secteurs d'activités

Secteurs d'activités	N	%
<u>Secteur manufacturier:</u>		
Menuiserie	8	26,7
Vêtements	6	20,0
Boulangerie	1	3,3
Ferronnerie (soudure)	1	3,3
Sous-total	16	100,0
<u>Secteur de services:</u>		
Bâtiments/Constructions	5	16,7
Etudes et Conseils/formations	4	13,3
Imprimerie	3	10,0
Marketing/publicité	2	6,7
Sous-total	14	100,0
Total	30	100,0

3.1.2. Age

Ces 30 entreprises ont en moyenne 2,7 ans d'existence. La plus jeune est âgée de 6 mois et la plus âgée a 5 ans.(voir Tableau 4)

Tableau 4
Structure de l'échantillon par âge des entreprises

Age	N	%
Moins d'un an	1	3,3
1	8	26,7
2	4	13,3
3	9	30,0
4	4	13,3
5	4	3,3
Total	30	100,0
Moyenne	2,7	
Ecart-type	1,4	
Médiane	3,0	

3.1.3. Nombre d'employés

Le Tableau 5 nous montre que les entreprises disposent en moyenne de 6,9 employés réguliers avec un minimum de 0 et un maximum de 20 employés et de 13,2 employés occasionnels, avec un minimum de 0 et un maximum de 200 employés. Parmi ces employés, il y a en moyenne 1,4 cadres et 1,8 employés de bureau.

Tableau 5
Structure de l'échantillon selon le nombre d'employés

Variables	N	%
<u>Nombre d'employés réguliers</u>		
0	1	3,3
2-5	7	23,3
5-10	15	50,0
10-15	4	13,3
15-20	2	6,7
Total	30	100,0
Moyenne	6,9	
Ecart-type	4,2	
Médiane	5,0	
<u>Nombre d'employés occasionnels</u>		
0	6	20,0
1-5	15	50,0
5-10	3	10,0
10-30	3	10,0
30 et plus*	3	10,0
Total	30	100,0
Moyenne	13,2	
Ecart-type	37,6	
Médiane	2,5	

* : Il y a une entreprise qui a 80 employés occasionnels et une autre qui en a 200.

Tableau 5 (suite)
Structure de l'échantillon selon le nombre d'employés

Variables	N	%
<u>Cadres</u>		
0	9	30,0
1	6	20,0
2	10	33,3
3	4	13,3
4	1	3,3
Total	30	100,0
Moyenne	1,4	
Ecart-type	1,1	
Médiane	1,5	
<u>Personnel de bureau</u>		
0	7	23,3
1	8	26,7
2	8	26,7
3	3	10,0
4	2	6,7
5	1	3,3
8	1	3,3
Total	30	100,0
Moyenne	1,8	
Ecart-type	1,7	
Médiane	1,5	

3.1.4. Statut juridique

Nous avons constaté que 17 des 30 entreprises, soit 56,7%, sont sous forme de propriété unique, tandis que 12 soit 40% sont sous forme de Sociétés à Responsabilités Limitées (SARL) et seulement 3,3% sont sous forme de Sociétés Anonymes (SA) comme l'indique le Tableau 6.

Tableau 6
Structure de l'échantillon par statut juridique

Statut juridique	N	%
Propriété unique	17	56,7
Sociétés à responsabilités limitées	12	40,0
Sociétés anonymes	1	3,3
Total	30	100,0

3.1.5. Participation à la propriété

Le Tableau 7 montre qu'il y a en moyenne 2,3 actionnaires (hormis les entrepreneurs) pour chacune des sociétés qui ne sont pas à propriété unique. Ces actionnaires possèdent en moyenne 22,4% des actions des sociétés. Tandis que la moyenne des actions détenues par les entrepreneurs eux-mêmes est de 48,3% environ.

Les résultats du Tableau 7 nous montrent également que plus de 60% des entrepreneurs sont majoritaires dans l'entreprise, détenant plus de la moitié des actions. Seulement 38% environ en détiennent moins de 50%.

Tableau 7
Participation à la propriété

Variabes	N	%
<u>Nombre d'actionnaires par entreprise pour les sociétés(exceptés les entrepreneurs)</u>		
1	5	38,0
2	2	15,0
3	4	31,0
4	1	8,0
5	1	8,0
Total	13	100,0
Moyenne	2,3	
Ecart-type	1,2	
Médiane	2,0	
<u>Pourcentage des actions des entrepreneurs</u>		
Moins de 50%	5	38,5
50% et plus	8	61,5
Total	13	100,0
Moyenne	48,3	
Ecart-type	16,7	
Médiane	50,0	
<u>Pourcentage des actions des actionnaires individuellement(mis à part les entrepreneurs)</u>		
Moins de 50%	26	86,7
50% et plus	4	13,3
Total	30	100,0
Moyenne	22,4	
Ecart-type	15,0	
Médiane	15,0	

3.1.6 Responsabilités des actionnaires et leurs liens avec les entrepreneurs

Selon le Tableau 8, nous remarquons que sur les 30 actionnaires répartis dans les 13 sociétés, 12 (42,8%) sont des parents des entrepreneurs et 11 (39,3)% sont leurs amis. Donc, plus de 80% des actionnaires sont des proches des entrepreneurs et 5 (17,8%) seulement sont des connaissances. Nous ne retrouvons que 20 des 30 actionnaires qui ont une responsabilité dans l'entreprise. Sur les 20, neuf (30%) occupent un poste de gestion d'entreprises, 6 (20%) sont des surveillants ou des consultants, 2 (6,7%) occupent un poste au niveau des finances, 2 (6,7%) également sont en marketing et 1 (3,3%) en comptabilité.

Tableau 8
Responsabilités des actionnaires et leurs liens avec les entrepreneurs

Variables	N	%
<u>Responsabilités des actionnaires-partenaires</u>		
Finances	2	6,7
Comptabilité	1	3,3
Marketing	2	6,7
Gestion d'entreprises	9	30,0
Autres (1)	6	20,0
Pas de responsabilités	10	33,3
Total	30	100,0
<u>Liens des actionnaires avec les entrepreneurs</u>		
Parents	12	42,8
Amis	11	39,3
Connaissances	5	17,8
Non répondu	2	7,1
Total	30	100,0

(1): ce sont des surveillants et/ou des consultants

3.1.7. Performance ou rentabilité des entreprises

Pour ce qui est de leur performance, nos résultats (voir Tableau 9) montrent que parmi les 30 entreprises, il y a une qui est créée en 1995 même et qui n'a pas encore eu l'occasion de faire son bilan de fin d'exercice et ne peut donc pas répondre à la question. Sur les 29 restantes, 11 soit 36,7% ont réalisé un profit durant les 3 dernières années de leur existence, 26,7% ont réalisé des pertes et 33,3% ont tout juste atteint leur seuil de rentabilité.

Tableau 9
Rentabilité des entreprises

Rendement actuel des entreprises	N	%
Profit	11	36,7
Ni perte, ni profit	10	33,3
Perte	8	26,7
Non répondu	1	3,3
Total	30	100,0

Interprétation

Nous ne discutons pas des résultats qui sont fonction de nos critères de choix des entreprises. Cependant, nous pouvons conclure que les entreprises emploient beaucoup plus d'employés occasionnellement que de façon permanente (6,9 réguliers contre 13,2 occasionnels) (voir Tableau 5), ce qui revient à peu près à 2 employés occasionnels pour un employé régulier. En effet, la plupart des entreprises manufacturières sont des menuiseries. Dans la majorité des menuiseries, bon nombre d'employés sont des ouvriers et sont engagés le plus souvent occasionnellement, selon la commande ou le marché qui leur est offert. Donc, le nombre des employés varie selon que l'entrepreneur gagne un gros marché ou pas. Les résultats nous montrent aussi que les entreprises ont en moyenne 1,4 cadres sur 7 employés réguliers et 30% des entreprises n'ont même pas de cadres.

Nous remarquons également que dans le secteur manufacturier (voir Tableau 3), l'activité dominante des entreprises échantillonnées est la menuiserie, suivie de près par la confection de vêtements. Les secteurs de la boulangerie et de la ferronnerie ne comporte qu'une entreprise chacune. Ce faible nombre de boulangeries et de ferronneries pourrait être dû au fait que notre échantillon n'est pas représentatif de la population des entreprises du pays, et pourrait tout aussi bien provenir du fait que le secteur de la boulangerie est occupé plus par des étrangers particulièrement les Libanais, que par des nationaux. Toutefois, ceci ne pourrait pas être suffisant pour nous permettre d'appuyer les analyses de Schulder (1990) qui constate qu'en Afrique centrale, l'économie est entre les mains des étrangers.

Pour ce qui est du statut juridique (voir Tableau 6), la majorité des entrepreneurs ont opté pour la propriété unique, car, ils veulent conserver leur indépendance, éviter les conflits avec d'autres personnes et la troisième principale raison évoquée est le manque de confiance aux autres. Par ailleurs, les entrepreneurs qui ont opté pour une entreprise avec associé, ont, pour la majorité des cas, choisi des proches (parents et amis) comme actionnaires. Et au niveau de la participation à la propriété, plus de 60% d'entre eux détiennent au moins 50% des actions. Ils sont donc majoritaires et ont le contrôle absolu de leur entreprise. Nos résultats, à ce sujet, concordent avec les conclusions de Abdelali (1988) selon lesquelles

“la PME africaine est une entreprise qui gravite autour d'un seul homme nommé le «Patron». Ce patron est souvent le créateur de l'entreprise, l'actionnaire principal s'il n'est pas l'actionnaire unique. Parfois il est associé avec d'autres membres de sa famille, voire quelques amis, mais presque jamais avec de simples relations d'affaires. Sur le plan de la gestion, il concentre tous les pouvoirs et prend toutes les décisions. (...) Il délègue peu de responsabilité à ses collaborateurs” (p. 54).

En effet, parmi les actionnaires, 33,3% n'ont pas de responsabilité et 30% occupent un poste de gestion, 20% occupent d'autres postes. Ceci rejoint également les constatations d'Abdelali (1988).

Cependant, il nous est difficile d'analyser et d'interpréter les résultats relatifs à la performance des entrepreneurs. Si ce n'est de dire que 70% des entreprises se situent au dessus de leur seuil de rentabilité contre seulement 30% qui ont réalisé des pertes.

Les entreprises présentées dans la section précédente sont créées par les entrepreneurs dont nous allons présenter les caractéristiques dans la prochaine section.

3.2. Les caractéristiques personnelles des entrepreneurs

Dans cette section, nous mettons en relief les caractéristiques des entrepreneurs. Les informations retenues à ce propos sont relatives à leur sexe, à leur âge actuel, à leur âge à la création de leur entreprise, à leur statut matrimonial, au niveau d'études qu'ils ont atteint, au dernier diplôme qu'ils ont obtenu, à leurs expériences de travail et à leur occupation avant la création de leur entreprise, à la taille de leur famille, à leur rang familial et aux charges familiales.

3.2.1. Le sexe des entrepreneurs

Le Tableau 10 nous montre que parmi les 30 entrepreneurs de notre échantillon, 76,7% sont des hommes (23 sur 30) et seulement 23,3% sont des femmes (7 sur 30).

Tableau 10
Répartition des entrepreneurs par sexe

Sexe	N	%
Masculin	23	76,7
Féminin	7	23,3
Total	30	100,0

3.2.2. L'âge des entrepreneurs

Le Tableau 11 nous montre qu'au moment de l'enquête, les entrepreneurs ont en moyenne 38,9 ans, le plus jeune en a 27 et le plus vieux 55. Par contre, lorsqu'ils ont créé leurs entreprises, ils avaient en moyenne 36,3 ans, avec un minimum de 23 ans et un maximum de 52 ans.

Tableau 11
Répartition des entrepreneurs par âge

Variables	N	%
<u>Age actuel</u>		
27-30	4	13,3
30-35	6	20,0
35-45	10	33,3
45-55	10	33,3
Total	30	100,0
Moyenne	38,9	
Ecart-type	8,3	
Médiane	37,5	
<u>Age à la création</u>		
23-30	7	23,3
30-35	9	30,0
35-45	9	30,0
45-52	5	16,7
Total	30	100,0
Moyenne	36,3	
Ecart-type	8,2	
Médiane	34,0	

3.2.3. Le statut matrimonial des entrepreneurs

Par ailleurs, de cette enquête, il ressort que 50% des entrepreneurs sont mariés et ont des enfants, 36,7% sont des célibataires, 3,3% sont mariés et n'ont pas d'enfants. 10% présentent un autre statut matrimonial (divorcés, menant une vie commune, célibataires avec des enfants) (voir Tableau 12).

Tableau 12
Répartition des entrepreneurs selon le statut matrimonial

Etat matrimonial	N	%
Marié(e)s avec enfants	15	50,0
Célibataire	11	36,7
Marié(e)s sans enfants	1	3,3
Autres	3	10,0
Total	30	100,0

3.2.4. Scolarité ou niveau d'instruction

Les résultats de notre enquête (voir Tableau 13) révèlent que plus de la moitié des entrepreneurs (60%) ont un niveau universitaire et 33,3% ont atteint le niveau secondaire. Seulement 6,7% sont restés au niveau primaire.

Parmi les 30 entrepreneurs, 30% ont comme dernier diplôme, un BAC+3 et 16,7% ont fait d'autres études sans pour autant avoir le BAC, 13,3% ont un BAC+5, 13,3% ont un CEPE, 10% ont un BAC+2 et 10% ont le BEPC, seulement 3,3% ont un BAC+1 et 3,3% ont un BAC+4.

Tableau 13
Répartition des entrepreneurs par scolarité ou niveau d'instruction

Variables	N	%
<u>Niveau d'études:</u>		
Universitaire	18	60,0
Secondaire	10	33,3
Primaire	2	6,7
Total	30	100,0
<u>Dernier diplôme obtenu:</u>		
CEPE	4	13,3
BEPC	3	10,0
BAC+1	1	3,3
BAC+2	3	10,0
BAC+3	9	30,0
BAC+4	1	3,3
BAC+5	4	13,3
Autres	5	16,7
Total	30	100,0

3.2.5. Spécialisation dans le domaine d'étude

En ce qui a trait à la spécialisation dans le domaine d'étude (voir Tableau 14), notons que 26,7% étaient spécialisés dans le domaine des opérations, 20% étaient spécialisés en comptabilité, 16,7% en Administration, 10% en marketing/publicité, 6,7% en Finances et 3,3% dans d'autres domaines.

Tableau 14
Répartition des entrepreneurs par domaine de spécialisation

Domaine de spécialisation	N	%
Opérations/Travaux publics	8	26,7
Comptabilité	6	20,0
Administration	5	16,7
Marketing	3	10,0
Finances	2	6,7
Autres	1	3,3
Non répondu	5	16,7
Total	30	100,0

3.2.6. Expérience de travail ou statut d'emploi avant la création

Nous constatons (voir Tableau 15) que 80% des entrepreneurs ont déjà été employés avant de créer leur propre entreprise. 13,3% ont démarré à la fin de leurs études. Tandis qu'un seul entrepreneur (3,3%) était sans emploi et un seul également était consultant/formateur. Parmi ceux qui travaillaient, 41,6% occupaient un poste de direction, alors que 20,8% occupaient un poste reliés aux finances. Les autres occupations étaient le marketing (12,5%), autres cadres (12,5%) et autres (12,5%).

La majorité de ces entrepreneurs, autrement dit 36,7% d'entre eux travaillaient dans la fonction publique, 33,3% travaillaient dans les entreprises privées et 6,7% seulement étaient dans les organismes paraétatiques ou des organismes internationaux (les Organisations Non Gouvernementales, O.N.G.).

Par ailleurs, de tous les entrepreneurs interrogés, 31% ont de l'expérience en comptabilité, 31% ont de l'expérience en gestion d'entreprises et 19% en finances.

En effet, la durée moyenne d'expérience acquise par les entrepreneurs interrogés est d'environ 6,3 ans avec un écart-type de 6,1 et une médiane de 3. Toutefois il faut mentionner que 11 personnes (22,9%) n'ont pas déterminé la durée de leurs expériences.

Tous les entrepreneurs (100%) ont reconnu que leur formation antérieure a contribué à la création de leur entreprise. Cette formation leur a permis d'identifier une possibilité d'affaires (90%), d'acquérir des ressources physiques (46,7%), d'acquérir des ressources humaines (40%), de constituer un dossier d'emprunt (30%) et de faire autre chose (6,7%). Plus de 25% des tâches effectuées par les entrepreneurs étaient relatives aux finances, 25% étaient reliées à l'administration et 37,5% au autres types d'activités et 12,5% au Marketing, comme le montre le Tableau 15.

Plus de 68% des entrepreneurs travaillaient dans des entreprises qui occupaient moins de 100 employés et 11% dans des entreprises qui avaient entre 100 et 200 employés.

Tableau 15
Répartition des entrepreneurs par expériences de travail

Variables	N	%
<u>Situation avant création:</u>		
Employé	24	80,0
Etudiant	4	13,3
Sans emploi	1	3,3
Autres (consultant-formateur)	1	3,3
Total	30	100,0
<u>Type d'emploi occupé avant la création:</u>		
Direction	10	41,6
Finances	5	20,8
Marketing	3	12,5
Autres cadres (1)	3	12,5
Autres (2)	3	12,5
Total	24	100,0

(1): Assistant technicien en informatique, douaniers et auditeurs;

(2): Menuisier-machiniste, reporter et rédacteur, architecte et secrétaire.

Tableau 15 (suite)
Répartition des entrepreneurs par expériences de travail

Variables	N	%
<u>Secteur d'activités avant la création:</u>		
Public	11	36,7
Privé	10	33,3
Autres	2	6,7
Non répondu	1	3,3
Total	24	100,0
<u>Nature des tâches effectuées avant création:</u>		
Finances	6	25,0
Marketing	3	12,5
Administration	6	25,0
Autres (3)	9	37,5
Total	24	30,0
<u>Durée d'expériences de travail</u>		
Moins de 5 ans	17	35,41
5-10	14	29,17
11-20	5	10,42
21 et plus	1	2,08
Non déterminé	11	22,92
Total	48	100,0
Moyenne	6,3	
Ecart-type	6,1	
Médiane	3,0	
<u>Influence de formation antérieure sur la création d'entreprise:</u>		
Identification d'une possibilité d'affaires	27	90,0
Acquisition des ressources physiques	14	46,7
Acquisition des ressources humaines	12	40,0
Constitution d'un dossier d'emprunt	9	30,0
Autres	2	6,7

(3): Edition, traitements informatiques, enseignement technique (à la faculté de Droits et sciences économiques), audits, architecture, travail mobilier, secrétariat.

Tableau 15 (suite)
Répartition des entrepreneurs selon leurs expériences de travail

Variables	N	%
<u>Nombre d'employés dans l'ancienne entreprise:</u>		
1	1	5,3
4	1	5,3
7	1	5,3
9	1	5,3
10	2	10,5
20	2	10,5
25	1	5,3
30	1	5,3
48	1	5,3
70	1	5,3
100	1	5,3
120	1	5,3
200	1	5,3
400	1	5,3
700	1	5,3
1000	1	5,3
1300	1	5,3
Total	19	100,0
Moyenne	214,4	
Ecart-type	375,7	
Médiane	30	

3.2.7. Contexte ou antécédent familial des entrepreneurs

3.2.7.1. La taille et le rang familial des entrepreneurs

Le tableau 16 nous montre que les entrepreneurs de notre échantillon sont issus d'une famille nombreuse dont la taille moyenne est de 10,3 avec un minimum de 3 et un maximum de 36 enfants. L'écart-type est de 7,9 et la médiane de 8. Un entrepreneur n'a pas dit combien ils étaient dans sa famille.

Les aînés constituent le tiers des entrepreneurs interrogés, soit 33,3% et 24% occupent le deuxième rang. La majorité (plus de 60%) des entrepreneurs occupent les 5 premiers rangs dans leur famille. Le rang moyen est 2,9 avec un écart-type de 2,7 et une médiane de 2.

Tableau 16
La taille et le rang familial des entrepreneurs

Variable	N	%
<u>Taille de la famille:</u>		
3-5	4	13,3
5-10	15	50,0
10-15	5	16,7
15-21	2	6,7
21-36	3	10,0
Non déterminée	1	3,3
Total	30	100,0
Moyenne	10,3	
Ecart-type	7,9	
Médiane	8,0	
<u>Rang familial:</u>		
1	10	33,3
2	7	23,3
3	5	16,7
4	2	6,7
5	1	3,3
6	2	6,7
8	1	3,3
14	1	3,3
Total	30	100,0
Moyenne	2,9	
Ecart-type	2,7	
Médiane	2,0	

3.2.7.2. Les charges familiales des entrepreneurs

D'autre part, selon le Tableau 17, les entrepreneurs ont en moyenne 9 personnes à leur charge (8,3) avec un écart-type de 5,9 et une médiane de 6. Le nombre minimum de personnes est de 2 et le maximum est de 25 personnes. Ceci dit, (53,4%) des entrepreneurs ont moins de 7 personnes chez eux et 13,3% en ont 6. Plus de la moitié ont entre 2 et 12 personnes.

Plus de 76% des entrepreneurs ont un(e) conjoint(e). Un seul entrepreneur a deux conjointes. Plus de 76% ont des enfants. En effet, les entrepreneurs ont en moyenne 3,4 enfants avec un minimum de 0 et un maximum de 17 enfants.

Tableau 17
Charges familiales des entrepreneurs

Nombre de personnes à charge	N	%
2	2	6,7
3	3	10,0
4	2	6,7
5	5	16,7
6	4	13,3
7	2	6,7
8	3	10,0
9	2	6,7
12	2	6,7
18	2	6,7
19	1	3,3
20	1	3,3
25	1	3,3
Total	30	100,0
Moyenne	8,3	
Ecart-type	5,9	
Médiane	6,0	

Tableau 17 (suite)
Charges familiales des entrepreneurs

Variables	N	%
<u>Entrepreneurs ayant</u>		
des conjoints	23	76,7
des enfants	23	76,7
des frères/soeurs	13	43,3
des neveux (nièces) et cousins	12	40,0
des membres de leur belle famille	6	20,0
leur père/mère	6	20,0
des oncles/tantes	3	10,0
d'autres personnes	3	10,0
leurs petits enfants	2	6,7
<u>Nombre d'enfants par entrepreneur</u>		
0	5	16,7
1	6	20,0
2	4	13,3
3	3	10,0
4	5	16,7
7	1	3,3
9	1	3,3
15	1	3,3
17	1	3,3
Non Déterminé	3	10,0
Total	30	100,0
Moyenne	3,4	

3.2.7.3. Le modèle de rôle des entrepreneurs ou image d'imitation

Nos résultats, comme le montre le Tableau 18, indiquent que 60% des entrepreneurs que nous avons interrogés avaient quelqu'un qui était déjà en affaires dans leur entourage social. Par contre 40% des entrepreneurs n'avaient personne en affaires avant qu'eux-mêmes ne créent leur propre entreprise. De façon plus spécifique, parmi les 30 entrepreneurs sélectionnés, 7 (23,3%) ont un frère qui était déjà en affaires avant la création de leur propre entreprise; 20%, des amis en affaires; 16,7%, des collègues de travail qui étaient en affaires, seulement 10% avaient un parent (père/mère) qui était installé à son propre compte.

Tableau 18
Les modèles de rôle ou image d'imitation

Variables	N	%
<u>Personnes en affaires dans l'entourage des entrepreneurs:</u>		
Frère	7	23,3
Amis	6	20,0
Collègues de travail	5	16,7
Père	3	10,0
Mère	3	10,0
Soeur	1	3,3
Autres	1	3,3

N.B. : Un entrepreneur peut avoir plusieurs personnes déjà en affaires dans sa famille et son entourage.

Interprétation

Parmi les 30 entrepreneurs que nous avons interrogés, nous avons constaté qu'il y a plus d'hommes que de femmes. Cette faible représentativité des femmes dans notre échantillon pourrait être justifiée par la nature de notre échantillon (non représentatif des entreprises du pays) et de notre méthode d'échantillonnage (non probabiliste).

Ces entrepreneurs ont en moyenne 38,9 ans au moment de l'enquête, tandis que lorsqu'ils ont créé leurs entreprises, ils avaient en moyenne 36,3 ans. Ces résultats concordent avec le point de vue de Martin (1984) selon lequel les entrepreneurs créent leur entreprise quand ils sont dans la trentaine. De même, Cooper (1971) et d'autres auteurs comme Lorrain et Raymond (1988) ont eu des résultats semblables. Ces derniers ont constaté, à l'issue de leurs études, que l'âge moyen des entrepreneurs qu'ils ont étudiés était de 30 et de 35 ans. Toutefois, il convient de mentionner que plus de la moitié de nos entrepreneurs avaient entre 34 et 52 ans quand ils se sont installés à leur propre compte.

Par ailleurs, nos résultats montrent que la moitié des entrepreneurs sont mariés et ont des enfants, tandis que 36,7% demeurent célibataires. Plus de la moitié d'entre eux ont un niveau d'études universitaires et beaucoup parmi eux ont pour dernier diplôme, un BAC+3 ou un BAC+5. Ces résultats nous permettent de dire que notre échantillon est composé d'un grand nombre d'entrepreneurs ayant un niveau d'instruction élevé. Ceci va dans le même sens que les résultats de Garnier et Gasse (1987), cités par Belley (1988), portant sur un groupe d'entrepreneurs potentiels qui déclaraient vouloir démarrer leurs entreprises et qui présentaient un niveau de formation universitaire (un niveau d'éducation beaucoup plus élevé: 47% de formation universitaire et 26% de formation collégiale. Par contre, ces résultats ne concordent pas avec les conclusions de Asiédu (1993) et Abdelali (1988) qui disent que l'entrepreneur africain, en général, n'a pas un niveau d'instruction élevé. A cet effet, Abdelali (1988) a ajouté que "le patron d'une PME africaine est généralement un ancien commerçant, agriculteur ou artisan converti depuis une décennie ou deux en homme d'affaires et en industriel; qu'il n'a parfois pas le niveau d'études primaires" (p.58).

Mais, en nous référant toujours à Abdelali (1988), nous pouvons dire que ce constat n'est valable que pour les entrepreneurs d'avant les indépendances, il y a eu des changements de nos jours. D'ailleurs, Abdelali (1988), dans son analyse sur les PME africaines, a soutenu que

“l'entrepreneur au niveau d'instruction bas est celui qui est sorti nouvellement de l'indépendance de son pays. Cependant, cela fait maintenant une génération, son fils a fait des études supérieures et il est prêt à assurer la relève (...), les entrepreneurs dont les parents ne s'étaient pas lancés en affaires ont également fait des études pour obtenir des postes de cadres dans une administration ou dans une grande entreprise. Au bout de quelques années d'expériences professionnelles, ingénieurs, techniciens ou gestionnaires sont tentés par l'aventure entrepreneuriale” (p. 58)

Selon nos résultats, ces entrepreneurs sont pour la grande majorité, des anciens universitaires qui sont allés travailler dans la fonction publique avant de se lancer en affaires. Ceci ne rejoint pas Asiédu (1993) qui disait que la principale motivation des entrepreneurs africains est d'ordre économique ("to earn a living"), parce qu'avec un niveau d'instruction bas, ils ne peuvent pas intégrer la fonction publique et sont contraints de partir à leur compte. Or, de notre étude, il ressort que la majorité de nos entrepreneurs ont fait des études supérieures et sont ceux qui ont travaillé avant de partir à leur compte. Car, l'emploi dans la fonction publique leur a permis de réunir les conditions nécessaires au démarrage de leur entreprise, notamment l'acquisition d'expérience professionnelle. En effet, les entrepreneurs ont eu une expérience professionnelle de 6,3 ans en moyenne. De manière plus spécifique, la majorité d'entre eux ont de l'expérience en comptabilité, en gestion puis en finances. Ceci rejoint les conclusions de Cooper en 1971 qui dit que l'organisation incubatrice aide l'entrepreneur à développer ses connaissances techniques, son expérience managériale et ses connaissances du marché. De même, Belley (1987) soutient que l'expérience acquise dans l'ancienne entreprise aide l'entrepreneur à identifier des opportunités d'affaires. Ainsi, il parle d'opportunités reliées à l'expérience de l'entrepreneur. L'étude de Cooper (1971) sur les entrepreneurs à San Francisco donnait des résultats similaires. A l'issue de cette étude il a constaté que ces entrepreneurs occupaient des postes de responsabilités dans une firme avant de créer leur propre entreprise. En effet, sur le plan de la spécialisation, il faut noter qu'un grand nombre d'entre eux étaient spécialisés dans les opérations, un certain nombre aussi étaient spécialisés en comptabilité puis en Administration. Et la plupart des tâches effectuées

par les entrepreneurs étaient relatives aux finances, à l'administration et à d'autres types d'activités.

D'ailleurs, tous les entrepreneurs interrogés ont reconnu que leur formation antérieure a contribué à la création de leur entreprise. Pour plus de la moitié, cette formation a contribué à l'identification d'une possibilité d'affaires. Tandis que pour près de la moitié d'entre eux, elle a contribué à l'acquisition des ressources physiques et humaines, puis à la constitution d'un dossier d'emprunt.

En outre, les résultats nous montrent que la majeure partie des entrepreneurs ont travaillé dans des entreprises qui occupaient moins de 100 employés et dans des entreprises qui avaient entre 101 et 200 employés. Cette situation est en conformité avec le fait que les petites et moyennes entreprises sont de meilleurs incubateurs par rapport aux entreprises de plus grande taille (Cooper, 1971; Shaper, 1975; Belley, 1987).

Pour ce qui est du contexte familial, il ressort de notre étude que les entrepreneurs sont issus d'une famille dont la taille est de 10,3 enfants en moyenne. D'un autre côté, ils ont en moyenne 8 personnes à leur charge. Ces personnes peuvent être des parents, cousins, neveux, nièces, tantes, oncles, petits enfants, la belle famille, etc. Ces résultats soutiennent le fait que les entrepreneurs africains, notamment les centrafricains ont une famille généralement très élargie (Abdelali, 1988; Basseyla, 1990; Asiédu, 1993; Kammogne, 1993; Fauré, 1994). Pour les charges familiales, nos résultats rejoignent également les conclusions des auteurs sur le phénomène de solidarité africaine et des obligations familiales évoqué par les mêmes auteurs.

Il faut également mentionner que le tiers des entrepreneurs sont les aînés de leur famille. Ceci est en concordance avec les études précédentes qui disent que les entrepreneurs sont souvent les aînés de leur famille. Petrof (1980) et Kieruff (1979) cités par Gasse (1985) ont trouvé qu'il y a une forte corrélation entre le fait d'être l'aîné d'une famille et la décision de devenir entrepreneur.

Par ailleurs, les résultats confirment aussi que les entrepreneurs ont quelqu'un en affaires dans leur famille et dans leur entourage. Parmi eux, ceux qui avaient un frère en affaires avant la création de leur entreprise étaient majoritaires, suivis de ceux qui avaient un

ami en affaire puis de ceux qui avaient un collègue en affaires. Très peu avaient un parent (père/mère) en affaires. Ces résultats nous permettent de dire qu'il existe bel et bien chez les entrepreneurs interrogés une image d'imitation dont ont fait mention certains auteurs comme Belley (1987) et Shapero (1975), ainsi que d'autres comme Hugron (1990), Gasse (1991), Redding (1991), Katz (1992) et Krueger et Brazeal (1994). Ceci coïncide également avec les conclusions de Fillion (1991) selon lesquelles "il y en a qui avaient dans leur famille et entourage un entrepreneur, un modèle qui les a influencé auquel ils se sont identifiés, quelqu'un qui avait une culture entrepreneuriale et qui dans bien des cas les a soutenu " (p.36). Certains auteurs comme Toulouse, Lapointe, Bérubé; Toulouse, Poupart; Litvack et Maule; Roberts et Wainer; Shapero; Liles; Kets de Vries), cités par Belley (1988), soutiennent le fait que le contexte et l'influence de la famille jouent un rôle important dans l'identification de l'origine des entrepreneurs. En effet, en Centrafrique, les entrepreneurs ont pour la plupart imité quelqu'un, que ce soit dans leur famille ou dans leur entourage social. Nous parlons surtout des petits commerçants (notamment des petites commerçantes de bois, de produits alimentaires, etc.). Ceci rejoint Shapero (1975) qui disait que " la crédibilité de l'acte est la plus importante et la plus persuasive pour la création de nouvelles entreprises, en ce sens que seuls des exemples d'actes crédibles peuvent donner à l'entrepreneur potentiel un aperçu de succès possible à atteindre". Cependant, les résultats de notre étude ne soutiennent pas l'idée que les entrepreneurs sont issus d'une famille dont le père ou la mère est entrepreneur, les images d'imitation possibles se trouvant ailleurs (frères, amis et collègues).

3.3. Démarche suivie pour la création d'entreprise, décision de créer son entreprise et préparation du projet

Dans cette section nous discutons des différentes étapes suivies par les entrepreneurs pour la création de leurs entreprises.

3.3.1. Les raisons pour la création d'entreprises

Les principales raisons qui ont motivé les entrepreneurs à créer leurs entreprises sont les suivantes: être indépendants (56,7%); être mon propre patron (56,7%) et faire quelque chose que j'aime (50%) (voir Tableau 19).

Tableau 19
Raisons pour la Création d'entreprises

Raisons évoquées	N	%
Etre indépendant	17	56,7
Etre mon propre patron	17	56,7
Faire quelque chose que j'aime	15	50,0
Créer un emploi pour membres de la famille	8	26,7
Relever un défi	8	26,7
Faire de l'argent	7	23,3
Avoir de l'emploi	6	20,0
Autres	2	6,7

3.3.2. Les facteurs déclencheurs (déplacements)

Le Tableau 20 nous montre que pour 53,3% des entrepreneurs, l'événement majeur qui a effectivement déclenché le processus de création de leur entreprise est le fait qu'ils ont identifié un nouveau marché/besoin. Pour 30% d'entre eux, soit 9, c'est la fin de leurs études qui a servi de facteur déclencheur, pour 23,3%, soit 7 entrepreneurs, c'est parce qu'ils ont eu une offre d'un support financier et pour 20% soit 6 entrepreneurs, c'est une offre d'un partenaire. Par ailleurs, nous remarquons aussi que les entrepreneurs ont pour la plupart, eu plus qu'un facteur déclencheur dont l'identification d'une opportunité d'affaires.

Tableau 20
Les facteurs déclencheurs de la création d'entreprises

Facteurs déclencheurs	N	%
Identification d'un nouveau marché/besoin	16	53,3
Fin d'études	9	30,0
Offre d'un support financier	7	23,3
Offre d'un partenaire (collègues, fournisseurs, etc.)	6	20,0
Fin de projet, de contrat	5	16,7
Autres	5	16,7
Remise en question	4	13,3
Congédiement	2	6,7
Mise à pied	1	3,3

3.3.3. Les sources d'opportunités

La majorité des entrepreneurs soit 36,7% ont affirmé que leur idée d'affaire vient du fait qu'ils ont identifié un nouveau marché/besoin (voir Tableau 21). Certains (26,7%) ont dit que leur idée émanait d'une innovation. 20% ont avoué que l'idée leur était venue de la grande entreprise où ils travaillaient tandis que 4 (13,3%) ont déclaré que leur idée provenait de la PME où ils travaillaient auparavant.

Tableau 21
Les sources d'opportunités

Sources d'opportunités	N	%
Identification d'un nouveau marché/besoin	11	36,7
Une innovation	8	26,7
De la grande entreprise où je travaillais	6	20,0
De la PME où je travaillais	4	13,3
Offre d'un tiers	4	13,3
Un deuxième emploi (à côté d'un autre)	4	13,3
Autres	3	10,0
Un passe temps	2	6,7
Demande spécifique d'un client	2	6,7
Recherche active d'opportunités	1	3,3
Exploitation en franchise	1	3,3

3.3.4. L'étude de faisabilité du projet d'entreprises

3.3.4.1. Le nombre d'entrepreneurs qui ont fait une étude du projet de leur entreprise et le type d'études effectuées

Après l'identification de l'opportunité d'affaires, 11 entrepreneurs se sont lancés sans faire une étude préalable du projet de création d'entreprise (voir Tableau 22). Les 19 autres ont fait une étude de leur projet. Sur les 19 entrepreneurs, 13 (43,3%) ont fait une étude formelle (écrite) alors que 6 (20%) ont fait une étude informelle.

Tableau 22
Type d'études effectuées

Variables	N	%
<u>Nombre d'entrepreneurs:</u>		
qui ont fait une étude formelle	13	43,3
qui ont fait une étude informelle	6	20,0
qui n'ont fait aucune étude	11	36,7
Total	30	100,0

3.3.4.2. Les aspects étudiés du projet

Le Tableau 23 nous fait remarquer que sur les 19 entrepreneurs qui ont étudié leur projet avant de se lancer en affaires, 2 seulement (soit 10,5%) ont étudié tous les aspects du projet. Par ailleurs, 68,4% ont étudié l'aspect du projet relatif à l'identification de la clientèle, 63,2% ont fait une analyse de la rentabilité de leur projet, 57,9% ont étudié les potentiels de ventes et 52,6% ont étudié l'aspect du projet relatif à l'identification de la concurrence, 47,4% ont étudiés les aspects relatifs à l'approvisionnement en matières premières nécessaires, 36,8% ont effectué l'évaluation de la technologie adéquate, 31,6% ont procédé aux études du financement et 5,3% ont effectué les études relatives à d'autres aspects.

Tableau 23
Aspects étudiés du projet

Aspects du projet étudié	N	%
Identification de la clientèle	13	68,4
Analyse de la rentabilité du projet	12	63,2
Potentiels de ventes	11	57,9
Identification de la concurrence	10	52,6
Approvisionnement des matières premières nécessaires	9	47,4
Evaluation de la technologie adéquate	7	36,8
Etude du financement	6	31,6
Autres	1	5,3

3.3.4.3. Nombre d'entrepreneurs ayant recours à un tiers et les personnes qui ont aidé

Toujours parmi les 19 entrepreneurs qui ont étudié leur projet de création d'entreprises (voir tableau 24), 12 soit 63,2% ont eu recours à un tiers pour l'élaboration du projet, tandis que 36,8% (7 entrepreneurs sur 19) ont procédé seuls à l'étude, sans l'aide de quelqu'un d'autre. 58,3% des entrepreneurs qui ont eu recours à un tiers ont fait appel à des amis personnels, 50% ont fait appel à certains membres de leur famille, 33,3% ont eu recours aux institutions financières, 25% ont fait appel à un comptable, 25% aux bureaux d'études, 25% aux organismes publics, 16,7% aux avocats ou notaires et 8,3% à des collègues de travail.

Tableau 24
 Nombre d'entrepreneurs ayant eu recours à un tiers et les personnes qui ont aidé

Variables	N	%
<u>Nombre d'entrepreneurs:</u>		
Ayant eu recours à un tiers pour l'étude	12	63,2
Ayant effectué l'étude seul	7	36,8
Total	19	100,0
<u>Les 12 entrepreneurs ayant eu recours aux personnes suivantes:</u>		
Amis personnels	7	58,3
Famille	6	50,0
Personnels d'institutions financières	4	33,3
Comptables	3	25,0
Bureaux d'études	3	25,0
Organismes publics	3	25,0
Avocats, notaires	2	16,7
Collègues de travail	1	8,3

3.3.4.4. Fréquence d'aides obtenues par les entrepreneurs lors de l'élaboration du projet

De manière générale, les entrepreneurs ont dit qu'ils ont été très peu aidés par les personnes citées plus haut. Et il faut noter que 79% des entrepreneurs ont contacté directement ces personnes.

Tableau 25
Fréquence d'aides obtenues

Variabes	\bar{X}	σ	Med
Collègues de travail	4,0	0,0	4,0
Personnels d'institutions finan.	3,7	0,4	4,0
Comptables	2,7	1,2	3,0
Amis personnels	2,7	1,1	3,0
Famille	2,5	0,9	2,5
Bureaux d'études	2,3	0,9	3,0
Avocats, notaires	1,5	0,5	1,5
Organismes publics	3,0	1,4	4,0

Echelle allant de 1= Très peu à 4= Souvent.

3.3.4.5. Evaluation de l'assistance quelconque de la part des tiers

Selon les résultats du Tableau 26, les entrepreneurs que nous avons interrogés sont moyennement satisfaits des organismes suivants: la famille (3,2), les amis personnels (3), les organismes publics (3), les collègues de travail (2,7), les institutions financières (2,6) et d'autres (3). Par contre, ils ont été peu satisfaits des organismes suivants: les bureaux d'études (2), les avocats/notaires (1) et les organismes privés (1).

Tableau 26
 Evaluation de l'assistance quelconque de la part des tiers

Organismes	\bar{X}	σ	Med
Famille	3,2	1,2	3,0
Amis personnels	3,0	1,1	2,5
Organismes publics	3,0	1,0	2,5
Comptables	2,7	1,3	2,5
Collègues de travail	2,7	0,9	2,0
Personnels d'institutions financières	2,6	1,1	2,5
Bureaux d'études	2,0	0,7	1,5
Avocats, notaires	1,5	0,5	1,5
Organismes privés	1,0	0,0	1,0
Autres	3,0	2,0	3,0

Echelle allant de 1= Pas satisfait à 5= Très satisfait.

3.3.4.6. Facteurs déterminants du choix de démarrer avec ou sans partenaires

Le Tableau 27 montre que des 17 entrepreneurs qui ont décidé de créer leur entreprise sans la participation d'une tierce personne, 7 (41,1%) ont dit que c'est parce qu'ils veulent être indépendants, 7 (41,1%) l'ont fait parce qu'ils voulaient éviter les conflits d'intérêts, 7 (41,1%) ont déclaré que c'est par manque de confiance, et 6 (35,2%) ont reconnu que c'est pour éviter les conflits avec d'autres personnes. D'un autre côté, 2 (11,7%) seulement ont exprimé leur réticence à partager le contrôle de l'entreprise.

Tandis que sur les 13 qui ont décidé de créer leur entreprise avec le concours des associés, 6 (46,1%) ont dit que c'est pour une possibilité d'obtenir des fonds propres, 6 (46,1%) également ont dit que c'est pour avoir plus facilement du financement au niveau des institutions financières, 5 (38,4%) ont dit que c'est pour une possibilité d'obtenir de l'expertise, 15,3% ont dit que c'est pour partager les risques liés au type de projet et seulement une entreprise a dit que c'est pour une disponibilité de temps.

Tableau 27
Facteurs déterminants du choix de démarrer avec ou sans partenaires

Variables	N	%
<u>Raisons pour création sans associés:</u>		
Désir d'indépendance	7	41,1
Eviter les conflits d'intérêts	7	41,1
Pas de confiance	7	41,1
Eviter les conflits de personnes	6	35,2
Pas ressenti le besoin	5	29,4
Réticences à partager le contrôle de l'entreprise et les prises de décisio,	2	11,7
Autres	1	5,8
<u>Raisons pour création avec associés:</u>		
Possibilité d'obtenir des fonds propres	6	46,1
Financement plus facile au niveau des institutions financières	6	46,1
Possibilité d'obtenir de l'expertise	5	38,4
Répartitions des risques liés au type de projet	2	15,3
Disponibilité de temps	1	7,6

3.3.4.7. Les sources de financement et le délai d'obtention des fonds

Pour ce qui est des sources de financement (voir Tableau 28), nos résultats révèlent que 96,7% des entrepreneurs ont eu recours à leurs apports personnels, 20% ont obtenu du financement de leur famille, 13,3% de leurs associés et/ou des banques, 10% des amis personnels (10%) et 6,7% ont reçu de l'aide de la part du gouvernement (dont un qui a bénéficié d'un Programme de Départ Volontaire Assisté et un autre d'un programme lié au code des investissements), un seul (3,3%) est financé par des investisseurs autres que les parents et amis et un autre également (3,3%) est financé par des fournisseurs. Cependant aucun des entrepreneurs n'a fait recours aux tontines.

Et le délai moyen de financement pour les entrepreneurs étudiés est de 5,2 mois avec un minimum de un jour et un maximum de 30 mois.

Tableau 28
Sources et délai de financement

Variables	N	%
<u>Sources de financement:</u>		
Apports personnels	29	97
Famille	6	20
Associés	4	13
Banques	4	13
Amis personnels	3	10
Investisseur. autres que parents et amis	1	3
Fournisseurs	1	3
<u>Délai de financement en mois:</u>		
moins d'un mois	2	17
1	3	25
4	1	8
6	3	25
12	2	17
13 et plus	1	8
Total	12	100
Moyenne	5,2	
Ecart-type	4,6	
Médiane		

3.3.4.8. Les exigences pour l'obtention du financement

Par ailleurs de l'examen des exigences imposées aux entrepreneurs par les diverses sources de financement, il ressort que les principales sont les garanties commerciales (33,3%), les garanties personnelles (25%) et les cautions des tiers (16,7%) (voir Tableau 29).

Tableau 29
Exigences imposées pour l'obtention d'un financement

Garanties exigées	N	%
Garanties commerciales	4	33,3
Garanties personnelles	3	25,0
Cautions des tiers	2	16,7
Aucune garanties	2	16,7
Autres	1	8,3
Total	12	100,0

3.3.4.9. Les programmes gouvernementaux de financement

Le Tableau 30, comme nous l'avons dit plus haut, révèle qu'un entrepreneur a reçu son DVA (Départ Volontaire Assisté) ou retraite anticipée, ce qui lui a permis de se lancer en affaires, un autre entrepreneur a bénéficié des programmes gouvernementaux liés au code des investissements.

L'un des entrepreneurs a été tenu au courant de ces programmes par le biais des médias et aussi grâce à certains organismes publics. L'autre a été informé des relations professionnelles et il a lui-même mené les démarches.

Tableau 30
Programmes gouvernementaux

Variables	N	%
<u>Programmes:</u>		
Code d'investissement	1	50,0
Programme destiné aux agents de la fonction publique désireux de s'installer à leur compte (DVA ou Départ Volontaire Assisté)	1	50,0
Total	2	100,0
<u>Sources d'information sur l'existence de ces programmes gouvernementaux:</u>		
Médias	1	33,3
Relations professionnelles	1	33,3
Organismes publics	1	33,3
Total	3	100,0

3.3.4.10. Le nombre des personnes consultées par les entrepreneurs avant et lors de la prise de décision de créer l'entreprise

L'enquête a aussi révélé (voir Tableau 31) que les entrepreneurs ont consulté en moyenne 4,2 personnes avant de prendre la décision de créer leur entreprise, tandis que le nombre moyen des personnes qu'ils ont consultées lors de la création est de 2,9.

Tableau 31

Nombre de personnes consultées avant ou lors de la prise de décision de créer l'entreprise

Variables	N	%
<u>Nombre de personnes consultées avant la prise de décision</u>		
Moins de 4	21	70,0
4-10	3	10,0
10-20	3	10,0
20-30	1	3,3
Non répondu	1	3,3
Total	30	100,0
Moyenne	4,2	
Ecart-type	6,5	
Médiane	2,0	
<u>Nombre de personnes consultées lors de la prise de décision</u>		
Moins de 2	12	40,0
2-4	9	30,0
4-8	3	10,0
8-10	3	10,0
Non répondu	3	10,0
Total	30	100,0
Moyenne	2,6	
Ecart-type	2,9	
Médiane	2,0	

16. Répartition des entrepreneurs par taille et rang familial
17. Les charges familiales des entrepreneurs
18. Les modèles de rôle ou images d'imitation des entrepreneurs
19. Les raisons pour la création d'entreprises
20. Les facteurs déclencheurs de la création d'entreprises
21. Les sources d'opportunités
22. Le type d'études effectuées
23. Les aspects du projet étudiés
24. Les personnes ressources pour l'étude du projet
25. Les fréquences d'aides obtenues
26. Evaluation de l'aide quelconque reçu des personnes ressources ci-haut citées.
27. Les facteurs déterminants du choix de démarrer avec ou sans partenaires
28. Les sources de financement et leur délai
29. Les exigences pour l'obtention du financement
30. Les programmes gouvernementaux de financement
31. Le nombre des personnes consultées avant ou lors de la décision des entrepreneurs de partir en affaires
32. Les raisons particulières du choix de la localisation des entreprises

3.3.4.11. Les raisons particulières du choix de la localisation de l'entreprise

Le Tableau 32 nous indique que plus de la moitié des entrepreneurs 16 (53,3%) se sont installés dans des endroits où il y a une forte concentration d'entreprises et dans des endroits très attrayants, 2 (6,7%) se sont installés dans des endroits où il n'y a pas de concurrents, 2 (6,7%) également ont déclaré que le local est leur propriété et 10 (33,3%) n'ont donné aucune raison particulière pour leur installation.

Tableau 32
Les raisons particulières pour le choix de la localisation de l'entreprise

Variables	N	%
Points d'attraction et de concentration des entreprises	16	53,3
Endroits où il n'y a pas de concurrent.	2	6,7
Autres raisons	2	6,7
Aucune raison	10	33,3
Total	30	100,0

3.3.5. L'impact de l'environnement sur la décision de création d'entreprise

L'environnement peut aussi avoir de l'influence sur la décision des entrepreneurs de créer leur entreprise (voir Tableau 33). En effet, les résultats de notre enquête ont montré que pour la plupart des entrepreneurs, la conjoncture économique a beaucoup influencé leur décision de partir en affaires (4). Ils ont ajouté que la valeur du franc CFA (2,8), les normes environnementales (2,7) et le taux de chômage (2,7) ont eu une influence moyenne sur leur décision. Tandis que les taux d'inflation (2,3) et d'intérêts (2,2) ont été, selon eux, un peu moins influents dans leur décision de créer leur entreprise.

Tableau 33
Impact de l'environnement général sur la décision de création d'entreprise

Variables	N	\bar{X}	σ	Med
Conjoncture économique	30	4,0	1,2	4,5
Valeur du franc CFA	30	2,8	1,4	3,0
Taux de chômage	30	2,7	1,6	3,0
Normes environnementales	30	2,7	1,4	3,0
Taux d'inflation	30	2,3	1,3	2,0
Taux d'intérêts	30	2,2	1,5	1,5

Echelle: 1= pas du tout, 2= un peu, 3= moyennement, 4= beaucoup, 5= tout-à-fait; \bar{X} = moyenne des coefficients.

3.3.6. Les connaissances du secteur d'activités avant la prise de décision de création d'entreprise

Les entrepreneurs ont une connaissance moyenne du secteur d'activités. Selon le Tableau 34, les degrés de connaissances se répartissent comme suit: les principaux fournisseurs du secteur (3,6); les principaux concurrents (3,4); les besoins en main-d'oeuvres (3,4); la tendance et la demande du marché (3,2); les clients intéressés par les produits (3,0) et les principales sources de financement à la création d'entreprise (2,5).

Tableau 34
Connaissance du secteur d'activités avant la prise de décision de partir en affaires dans le secteur

Variables	\bar{X}	σ	Med
<u>Connaissance des:</u>			
Principaux fournisseurs de ce secteur	3,6	1,2	4
Besoins en main-d'oeuvre	3,4	1,1	3
Principaux concurrents de ce secteur	3,4	1,5	4
La demande et de la tendance du marché	3,2	1,5	3
Clients intéressés par les produits	3,0	1,4	3
Principales sources de financement à la création d'entreprises	2,5	1,5	2

Echelle allant de 1= Pas du tout à 5= tout-à-fait.

Interprétation

Nos entrepreneurs ont souligné que les principales raisons qui les ont motivés à créer leurs entreprises sont les suivantes: être indépendants, être leur propre patron et faire quelque chose qu'ils aiment. Ces résultats confirment les conclusions des auteurs comme Cooper (1971), Shapero (1975), Belley (1987) de même que Belley, Dussault et Lorrain (1991) sur les caractéristiques personnelles des entrepreneurs.

Cependant, la raison «faire de l'argent» n'est pas évoquée par beaucoup d'entrepreneurs comme principales motivations pour partir à leur propre compte. Ces résultats ne vont pas dans le même sens que les conclusions des auteurs comme Gasse (1982) et Asiédu (1993), selon lesquelles les entrepreneurs africains ont le plus souvent pour seules motivations à la création d'entreprises, les besoins d'ordre économique; autrement dit, c'est par nécessité qu'ils partent en affaires et non parce qu'ils ont besoin d'indépendance ou de se sentir leur propre patron.

Par ailleurs, le principal facteur déclencheur au lancement d'entreprises évoqué par les entrepreneurs est l'identification d'un nouveau marché/besoin. Ceci a donc joué un rôle important dans le processus de création d'entreprise, c'est ce que Belley appelle l'opportunité d'affaires. Nos résultats, à cet effet, confirment les conclusions de Gartner (1985) et de beaucoup d'autres encore comme Cole (1965), Kilby (1971), Maidique (1980), Schumpeter (1934) et Vesper (1980), cités par Belley 1987). Tous ces auteurs ont soutenu l'idée que l'entrepreneur localise une opportunité d'affaires avant de s'y lancer. Belley (1987) ajoute que "d'autres déplacements positifs reliés à la présence d'opportunités d'affaires sont aussi des facteurs de déclenchement de la création d'entreprises". Cette idée a été soutenue par Hornaday et Aboud (1971) ainsi que Greenberger et Sexton (1988).

En outre, les résultats sur le facteur de déclenchement "fin d'études" (voir Tableau 20) coïncident avec les conclusions de Martin (1984), de Shapero et Sokol (1982) puis de Belley (1987). En effet, selon Shapero, «d'autres situations peu communes mais relatives à la rupture de la trajectoire de vie des entrepreneurs potentiels peuvent également influencer leurs décisions. Ce sont par exemple la fin d'études, la fin de contrat». Ce que Shapero, Sokol (1982) et Belley (1987) appellent la situation de délocalisation. D'un autre côté, nous

remarquons que dans notre étude, il y a absence de facteurs déclencheurs négatifs reliés à l'emploi, contrairement à ce qui est dit dans la littérature.

De notre étude, en effet, il ressort deux grandes catégories d'entrepreneurs: ceux qui ont d'abord travaillé et qui se sont décidés à s'installer à leur propre compte, et ceux qui se sont lancés juste après avoir terminé leurs études. Tous les deux, grâce à certaines prédispositions à l'acte cités plus haut, ont identifié une opportunité d'affaires avant de s'y lancer. Ceci rejoint les études de Belley, Lorrain et Dussault (1991), qui disent que "l'individu qui possède des prédispositions entrepreneuriales perçoit dans l'environnement un besoin non comblé auprès d'une clientèle potentielle, en matière de produit/service, besoin qui lui semble être profitable. Voilà comment naît souvent l'idée primaire d'une opportunité d'affaires".

Ainsi, après identification d'une opportunité d'affaires, la majorité des entrepreneurs, ont fait une étude de projet de leur entreprise. Cette étude a été formelle pour un grand nombre d'entre ces derniers, contrairement à un faible nombre qui y ont procédé de manière informelle.

Par ailleurs, parmi les entrepreneurs qui ont fait une étude du projet de leur entreprise, plus de la moitié ont effectué des études relatives à l'identification de la clientèle, à la rentabilité, aux potentiels de vente et à l'identification de la concurrence. Tandis que très peu seulement ont étudiés tous les aspects du projet.

De cette analyse, nous pourrions tirer comme conclusion qu'un grand nombre des entrepreneurs interrogés semblaient beaucoup se soucier de la pertinence de l'étude de projet de leur entreprise. Il convient, à cet effet, de noter que la majorité d'entre eux ont fait de longues études et ont même travaillé avant de partir à leur compte, il se pourrait qu'ils aient pris conscience de l'importance d'une étude de marché ou de projet avant sa réalisation.

Néanmoins, il faut souligner que bon nombre d'entre eux se sont fait aider par un tiers dans l'élaboration de l'étude du projet. Les principales personnes auxquelles ils ont fait appel sont des amis personnels et leur famille. Un certain nombre d'entre eux ont également fait recours aux institutions financières et à un comptable.

Nous pouvons ainsi dire que l'omniprésence des parents dans les affaires des entrepreneurs se traduit par les obligations d'embaucher les membres de la famille. Nous pourrions aussi dire que parmi les connaissances, certains seraient sans doute engagés grâce à leurs compétences et connaissances. En somme, les entrepreneurs ont recours à des proches pour les aider à élaborer le projet de création de leurs entreprises. Ceci va dans le même sens que la littérature (voir Abdelali, 1988). Très peu, en effet, ont fréquemment consulté leurs collègues de travail. La majorité ont reçu occasionnellement de l'aide de la famille, des amis personnels, des comptables ou organismes publics. Il est à remarquer que les personnes consultées offrent une aide gratuite. Ceci pourrait expliquer le fait qu'on y a fréquemment recours. Par conséquent, il convient de noter que d'une manière générale, les entrepreneurs ont été moyennement satisfaits de ces personnes ressources, sauf les organismes privés, les avocats /notaires et les bureaux d'études, desquels ils ont été peu satisfaits. Généralement, ils doivent payer pour ces derniers services, ce qui pourrait avoir une influence sur les exigences de l'entrepreneur à cet égard.

Les entrepreneurs qui ont décidé de créer leur entreprise sans associés, ont été principalement motivés par le désir d'indépendance, le désir d'être leur propre patron et le manque de confiance aux autres. Par contre, ceux qui ont choisi de créer leur entreprise avec la participation des associés, ont fourni comme raisons majeures, la possibilité d'obtenir des fonds propres, le financement plus facile au niveau des institutions financières et la possibilité d'obtenir de l'expertise. Ceci rejoint la littérature (voir Abdelali, 1988). De notre étude, en effet, il ressort que la majorité des entrepreneurs interrogés veulent partir en affaires seuls et ne s'associent que pour bénéficier d'une expertise ou pour faciliter le financement de leur entreprise par les institutions financières. D'un autre côté, contrairement à Abdelali (1988), peu d'entre eux ont exprimé leur réticence à partager le contrôle de leur entreprise.

En ce qui concerne les ressources financières, nos résultats nous montrent que l'apport personnel et l'aide financière provenant des proches (parents, famille et/ou amis), ce que l'on appelle communément, le "love money", apparaissent comme les principales sources de financement. En effet, très peu d'entrepreneurs ont eu de l'aide financière de la part des banques, du gouvernement, d'autres investisseurs ou des fournisseurs. Le délai moyen du financement reçu par les entrepreneurs est de 5 mois, ce qui nous apparaît relativement long pour le type d'entreprises démarrées.

Par ailleurs, des exigences imposées aux entrepreneurs pour l'obtention de ces financements, surtout bancaires, il ressort que les principales sont les garanties commerciales et les garanties personnelles. Ces résultats soutiennent les conclusions de nombreux auteurs qui affirment que les entrepreneurs sont souvent confrontés à des problèmes de financement venant de la part des institutions surtout les banques qui exigent d'importantes garanties fermes pour couvrir les risques de pertes encourus, ce que ces entrepreneurs ne peuvent parfois pas être à mesure de fournir. Il s'ensuit que, «généralement, les nouvelles entreprises ne reçoivent presque jamais de support financier de la part des institutions formelles, car elles ne sont pas considérées comme étant crédibles» (Shapiro, 1975). Ces problèmes expliquent souvent le manque de fonds propres que rencontrent les entrepreneurs au démarrage de leur entreprise. Et Belley (1987), ajoute que, face à cette situation, les créateurs d'entreprises doivent se tourner vers les autres sources de financement auxquelles on prête le nom de capital informel, des petits investisseurs privés, etc. Litvak et Maule (1974) cités par Belley (1987) ont fait le même constat que soutient également Schulder (1990).

Cependant, nous constatons que parmi les sources informelles de financement reçu ou "love money", aucun entrepreneur n'a fait mention des tontines. Il faut néanmoins souligner que cette pratique n'est pas encore aussi développée dans ce pays qu'au niveau de l'Afrique de l'ouest (Togo avec les "Mama Benz", Bénin, Sénégal, etc.).

Par ailleurs, étant donné que beaucoup ont travaillé avant la création de leur entreprise, nous pouvons dire qu'ils ont eu la possibilité de faire des économies. C'est pourquoi, beaucoup d'entre eux ont investi personnellement dans le lancement de leur entreprise.

D'un autre côté, la majorité des entrepreneurs ont préféré créer leurs entreprises, tout seul sans associé, par souci sans doute de conserver leur indépendance et d'être leur propre patron. Donc, il y a de forte chance qu'ils n'aient pas les garanties suffisantes pour demander du financement bancaire. En effet, très souvent, n'ayant pas de fonds propres élevés, ils ont des difficultés à se faire financer par les banques. C'est peut-être pour cette raison que beaucoup d'entre eux n'ont pas eu de financement bancaire. D'autant plus que les banques ne prêtent qu'à ceux qui ont des garanties fermes à offrir (Abdelali, 1988).

Pour les programmes gouvernementaux de financement, il faut dire que deux entrepreneurs seulement en ont bénéficié. L'un a bénéficié d'un programme de retraite

anticipé et l'autre des mesures relatives au code des investissements. Nous pourrions attribuer à ce faible nombre de bénéficiaires des programmes gouvernementaux les faits suivants:

- soit, les entrepreneurs n'ont pas été informés de l'existence de ces programmes. Ceci peut être expliqué par le tableau 34 dont les résultats indiquent que les entrepreneurs ont effectivement une connaissance assez limitée des sources de financement ;

- soit, certains en auraient bénéficié et ne seraient finalement pas partis en affaires. Etant donné que ces programmes surtout celui des retraités (D.V.A.) n'ont généralement pas été suivis des mesures d'accompagnement appropriées. Autrement dit, les individus qui auraient bénéficiés de ces programmes n'auraient pas été sensibilisés ou préparés suffisamment et à l'avance, pour faire utiliser à bon escient les fonds reçus par le biais de ces programmes (investir dans des affaires susceptibles de générer des intérêts ou des ressources) de financement et les auraient sans doute utilisé à des fins non productives;

- soit, ils n'auraient tout simplement pas sollicité ces programmes d'aide;

- soit par manque d'assistance réelle du gouvernement.

Pour ce qui est de la conjoncture générale, il convient de noter que les multiples crises qui sévissent dans le pays à savoir la dévaluation de la monnaie, le taux de chômage, etc., ont eu une grande influence sur la prise de décision des entrepreneurs. Ceci rejoint Abdelali (1988) et Belley (1987). En effet, selon Abdelali (1988), tout changement structurel ou conjoncturel peut avoir des répercussions non négligeables sur la santé de l'entreprise (PME) et sur sa survie.

Enfin, les résultats montrent que les entrepreneurs interrogés, se sont, pour la majorité des cas, installés là où il y a une forte concentration d'entreprises et dans des endroits plus attrayants (la proximité des clients, des fournisseurs). Ceci concorde avec les conclusions de Cooper (1971) Gartner (1985) et Belley (1987), selon lesquelles, les entrepreneurs s'installent là où il y a beaucoup d'autres entreprises.

relever un défi. Certains auraient aussi comme motivation, le fait de se retrouver à la fin de leurs études.

Mais avant de prendre la décision de s'installer à leur compte, ils auraient consulté plus de personnes que les autres, quand bien même ils auraient eu une bonne connaissance de la demande et la tendance du marché, des principaux fournisseurs et des besoins en main-d'oeuvre.

Nous pourrions selon ces résultats conclure que les entrepreneurs plus performants préfèrent créer seuls leur entreprise pour en avoir sans doute le contrôle absolu et font recours à une consultation plus ou moins externe en cas de besoin (par exemple pour la prise de décision).

Pour la création de leur entreprise, ces entrepreneurs plus performants auraient fait recours à l'innovation et auraient élaboré une étude de type formel tout en mettant l'accent sur la rentabilité du projet, sur l'évaluation de la technologie adéquate et même sur l'étude du financement de l'entreprise. Ceci pourrait être attribué au fait que ces entrepreneurs se seraient lancés dans des domaines nouveaux, encore très prospère et où il ya encore moins de concurrents.

Comme expériences professionnelles, ils auraient une spécialisation en marketing/publicité et/ou en opérations/travaux publics. Et avant de s'installer à leur propre compte, ils auraient travaillé dans la fonction publique dans un poste relié aux finances et/ou au marketing avec des connaissances générales.

Tandis que ceux qui sont moins performants auraient eu plus de partenaires actionnaires. Le contrôle de l'entreprise seraient probablement partagé, et ceci pourrait aussi avoir des incidences sur la performance.

Ils auraient bénéficié de l'offre d'un tiers comme raison pour créer une entreprise avec associés. Ils n'auraient pas effectué une étude de projet de création de leur entreprise ou bien l'auraient fait mais de manière informelle, et auraient consulté moins de personnes avant de prendre la décision de partir en affaires.

Comme expériences professionnelles, ils seraient spécialisés en finances, et auraient occupé un poste de direction pour la majorité, sans pour autant avoir une spécialisation dans le domaine, auraient eu quelqu'un de leur famille ou de leur entourage social déjà installé à son compte avant le lancement de leur propre entreprise. Ils se seraient lancés en affaires dans le but de créer de l'emploi pour les membres de leur famille et auraient bénéficié d'un support financier pour s'y lancer.

En somme, de ce tableau il ressort les tendances suivantes: Les entrepreneurs qui sont moins performants ont voulu créer de l'emploi pour les membres de la famille, alors que les autres plus performants ont voulu en créer pour eux-mêmes. Nous retrouvons l'influence de la famille sur les entrepreneurs (sur leur performance). De même, ceux qui ont bénéficié d'un support financier sont probablement contraints de rembourser les dettes, ce qui pourrait avoir des incidences sur la performance de leur entreprise.

Le Tableau suivant quant à lui permet de comparer les caractéristiques de la création d'entreprise et les secteurs d'activités.

Ils ont également souligné que généralement ils connaissent assez bien le secteur d'activités dans lequel ils se sont lancés. Ceci est en accord avec les travaux précédents qui soutiennent que les entrepreneurs démarrent dans un secteur qu'ils connaissent (Belley, 1987).

3.3.7. Comparaison du processus de création d'entreprises des entrepreneurs interrogés avec celui des auteurs dans la littérature

De manière globale, il n'y a pas de grandes différences entre le processus de création d'entreprises mentionné dans la littérature (Gartner, 1985; Martin, 1984, etc.) et celui des entrepreneurs étudiés. Les différents stades sont quasiment les mêmes, à savoir les motivations ou prédispositions à l'acte, les facteurs déclencheurs ou déplacements, les sources d'opportunités, les raisons du choix du type d'entreprise, les sources de financement, etc. Toutefois, il convient de mentionner que quelques petites différences résident au niveau de l'image d'imitation ou de modèle de rôle. Dans la littérature, la grande majorité des entrepreneurs étudiés ont pour modèle de rôle leur parent, surtout leur père. Alors que de la présente étude, il ressort que les frères des entrepreneurs sont leurs principales images d'imitation.

Une autre différence réside au niveau de l'étude de faisabilité: comme nous l'avons souligné précédemment, la plupart des entrepreneurs interrogés se sont fait aidés par des proches (parents et amis), alors que dans la littérature, il n'est pas fait mention de ce point. De même l'étude nous montre qu'aucun entrepreneur interrogé n'a fait recours aux tontines, contrairement à ce que dit Abdelali (1988).

D'autres différences résident dans le fait que la majorité des entrepreneurs n'ont pas eu de l'aide du gouvernement. Ceci concorde avec les conclusions de Basseyla (1990) et de Kammogne (1993).

Par ailleurs, certains entrepreneurs ont fait une étude informelle du projet de leurs entreprises. De même, le manque de confiance évoqué par la majorité des entrepreneurs, comme raison pour partir seul en affaires constitue un point de divergence avec la littérature; cependant, peu d'entrepreneurs dans notre échantillon expriment cette réticence. Nous

remarquons également qu'il y a absence des facteurs déclencheurs négatifs reliés à l'emploi (licenciement, renvoi, etc.) contrairement à ce qui ressort des études de Shapero (1975) et Belley (1987) pour la création d'entreprises. Et enfin, les motivations d'ordre économique dont ont fait mention les auteurs comme Asiédu (1993), sont moins présentes dans nos résultats.

En définitive, nous pouvons dire que, de manière globale, les deux cas sont similaires et les points de divergence, selon nos constats, revêtent, en général, un aspect beaucoup plus culturel et politique.

3.4. Les difficultés rencontrées au démarrage et leur importance

Dans cette section nous présentons et analysons les problèmes que rencontrent les entrepreneurs au démarrage de leur entreprise. La présentation des problèmes se fait par catégorie (problèmes liés à l'environnement économique, politique, socio-culturel, etc.) et par ordre d'importance (des plus importants aux moins importants).

3.4.1. Problèmes relatifs aux connaissances (marché, secteur, etc.) et aux compétences en gestion

Le Tableau 35 nous montre que du point de vue connaissances et compétences, les problèmes que rencontrent les entrepreneurs au démarrage de leur entreprise, sont jugés peu importants: le manque d'information sur le marché (2,5), le manque de connaissances en gestion (2,4), le manque d'information sur les concurrents (2,4), le manque d'expérience en affaires (2,2) et le manque de connaissance du secteur d'activités (2).

Tableau 35
Problèmes relatifs aux connaissances et compétences en gestion

Nature des problèmes	N	\bar{X}	σ	Med
Manque d'informations sur le marché	30	2,5	1,3	2,0
Manque de connaissances en gestion	29	2,4	1,6	2,0
Manque d'informations sur concurrents	29	2,4	1,3	2,0
Manque d'expériences en affaires	27	2,2	1,5	2,0
Manque d'informations sur les matières premières	28	2,2	1,5	1,5
Manque de connaissances du secteur d'activités	29	2,0	1,2	2,0

Echelle allant de 1= Pas important à 5= Très important

\bar{X} = moyenne des coefficients de l'échelle

Les chiffres manquants correspondent aux données manquantes.

Interprétation

Comme indiqué au Tableau 35, les résultats relatifs aux problèmes liés au manque d'informations sur le marché vont dans le même sens que des études effectuées par beaucoup d'auteurs dans la littérature, surtout des auteurs africains (Abdelali, 1988; El-Namaki, 1988; Gasse, 1992 et Kammogne, 1993). En effet, comme l'a souligné Abdelali (1988), «le système d'information économique constitué par différents organes étatiques, douaniers, promotionnels ou par le réseau bancaire est d'une approche trop globale et ne permet pas de procéder à des études affinées en vue d'une prise de décision rationnelle basée sur une information précise, détaillée et fiable» (p. 66). Par ailleurs, il convient de dire qu'en Centrafrique comme d'ailleurs dans beaucoup de pays africains, les données statistiques ne sont généralement pas regroupées dans un seul endroit où les opérateurs économiques peuvent avoir accès facilement et à tout moment.

Par contre, ces résultats ne vont pas dans le même sens que les conclusions de certains auteurs selon lesquelles les entrepreneurs n'ont pas de connaissances en gestion. De notre étude, il ressort que la majorité des entrepreneurs ont un niveau secondaire et universitaire. Beaucoup ont travaillé avant de s'installer à leur compte. Comme nous l'avons mentionné précédemment, nous supposons qu'ils ont eu le temps d'apprendre et d'acquérir de l'expérience. Ainsi, les résultats montrent que les entrepreneurs ne manquaient pas d'information sur leurs concurrents, sur les matières premières, qu'ils connaissaient le

secteur d'activités dans lequel ils se sont lancés et ne manquaient pas d'expériences en affaires. En effet, les entrepreneurs, pour la plus grande partie ont déjà travaillé avant de partir à leur propre compte. Beaucoup ont avoué que ce qui les a principalement motivé à créer leurs entreprises c'est le fait d'avoir identifié un nouveau marché ou un nouveau besoin.

Et en ce qui concerne les matières premières, il faut dire que bon nombre d'entre eux oeuvrent dans la menuiserie où les matières premières qui sont le plus souvent utilisées sont locales (par exemple le bois, etc.).

En général, le niveau de problèmes rencontrés est en congruence avec le constat que nous faisons précédemment sur le fait que l'entrepreneur démarre dans ce qu'il connaît.

3.4.2. Problèmes liés à l'environnement socio-culturel

Le Tableau 36 révèle que dans leur environnement socio-culturel, les entrepreneurs interrogés ont jugé important le problème lié à l'inadaptation du système éducatif à l'entrepreneuriat (3,7). Les problèmes jugés moyennement importants sont, dans l'ordre d'importance: l'obligation de prendre en charge la famille (3,4); le niveau requis de dépenses pour support familial (3,3); les difficultés d'obtenir de l'aide à cause de l'appartenance à un groupe ethnique (3,2); la structure favorable aux études supérieures et à l'emploi dans la fonction publique et défavorable à l'entrepreneuriat (3,2); le pessimisme des personnes environnantes et/ou l'absence de soutien moral des proches (3,0); la peur d'échouer dans les affaires et être considéré comme incapable (2,9); les difficultés de faire accepter le produit/service local en rapport avec la préférence pour les produits /services venant de l'extérieur (2,9); les résistances culturelles aux principes et pratiques de la libre entreprise (2,7); les résistances traditionnelles des promoteurs à créer des entreprises collectives de peur de partager le pouvoir avec les associés (2,7); l'obligation d'embaucher des membres de la famille sans égard aux compétences requises en rapport avec le principe de solidarité familiale (2,6); les difficultés à convaincre les parents de la faisabilité du projet (2,5); les difficultés à convaincre les parents de l'importance du projet (2,5) et les difficultés en tant que femme de se lancer en affaires (2,5). Les entrepreneurs ont considéré les autres problèmes comme peu important.

Tableau 36
Problèmes socio-culturels

Nature des problèmes	N	\bar{X}	σ	Med
Système éducatif adapté à l'entrepreneuriat	26	3,7	1,5	4,5
Obligation de prendre en charge la famille	28	3,4	1,6	4,0
Niveau requis de dépenses pour support familial	30	3,3	1,3	4,0
Difficultés d'obtenir de l'aide à cause de l'appartenance à un groupe ethnique	25	3,2	1,6	4,0
Structure sociale favorable aux études supérieures et à l'emploi dans le secteur public et défavorable à l'entrepreneuriat	24	3,2	1,5	4,0
Pessimisme des personnes environnantes ou absence de soutien moral des proches	27	3,0	1,5	3,0
La peur d'échouer dans les affaires et être considéré comme incapable	26	2,9	1,6	2,5
Difficultés de faire accepter le produit ou service local en rapport avec la préférence des produits. ou services venant de l'extérieur	27	2,9	1,6	3,0
Résistances culturelles aux principes et pratiques de la libre échange	25	2,7	1,6	3,0
Réticences traditionnelles des promotion à créer des entreprises collectives de peur de partager le pouvoir avec les associés	25	2,7	1,7	2,0
Obligation d'embaucher des membres de la famille sans égard aux compétences requises en rapport avec le principe de solidarité familiale	26	2,6	1,5	2,0

Tableau 36 (suite)
Problèmes socio-culturels

Nature des problèmes	N	\bar{X}	σ	Med
Difficultés à convaincre les parents de la faisabilité du projet	24	2,5	1,4	2,0
Difficultés à convaincre les parents de l'importance du projet	26	2,5	1,4	2,0
Difficultés entant que femme de se lancer en affaires	11	2,5	1,8	2,0
Difficultés à convaincre les amis de la faisabilité du projet	25	2,4	1,1	2,0
Difficultés de se faire valoriser entant qu'entrepreneur auprès de votre entourage	27	2,4	1,3	2,0
Difficultés de faire accepter le produit/service en rapport avec les traditions locales, les us et coutumes	22	2,2	1,4	2,0
Problèmes liés au système d'héritage	26	2,2	1,5	1,5
Difficultés à convaincre les amis de l'importance du projet	27	2,2	1,1	2,0
Désir des parents de choisir les carrières	24	2,1	1,4	2,0
Difficultés à convaincre le conjoint d'accepter l'exploitation de l'entreprise	27	2,1	1,4	1,0
La peur de s'enrichir rapidement et être considéré comme un arriviste	25	2,1	1,3	2,0

Interprétation

Les résultats en regard de la dimension socio-culturelle (voir Tableau 36), coïncident avec les conclusions auxquelles sont parvenus Abdelali (1988), El-Namaki (1988), Schulder (1989), Ponson (1990), Asiédu (1993) et Kammogne (1993). Selon tous ces auteurs, le système éducatif n'est pas adapté à l'entrepreneuriat. Comme l'a souligné Asiédu, les élites

africaines préfèrent que leurs enfants fassent de longues études dans le but de devenir un jour un haut fonctionnaire, (tel un médecin, un avocat, etc.) et bénéficier de tous les privilèges se rattachant à de telles fonctions (salaires élevés, usage gratuit d'un véhicule, d'un logement et beaucoup d'autres avantages). En effet, les entrepreneurs interrogés ont avoué qu'en République Centrafricaine, les étudiants sont généralement formés pour aller travailler dans les bureaux, principalement pour occuper des postes dans la fonction publique, ce qui leur donne beaucoup de prestige surtout en tant que cadres. Ainsi, la structure sociale est favorable aux études supérieures et à l'emploi dans la fonction publique et défavorable à l'entrepreneuriat. Effectivement beaucoup d'entrepreneurs qui ont fait l'objet de notre étude ont d'abord travaillé et beaucoup ont même occupé un poste de direction dans la fonction publique avant de partir à leur propre compte.

De même les résultats de notre étude nous ont permis également de voir que les entrepreneurs ont des problèmes relatifs au pessimisme des personnes les entourant et/ou à l'absence de soutien moral de leurs proches. En effet, ils sont confrontés à une résistance culturelle aux principes et pratiques de la libre entreprise (El-Namaki, 1988; Kammogne, 1993). Ce phénomène est lié à l'idée que beaucoup de gens préfèrent la fonction publique au statut d'entrepreneur (Asiédu, 1993). Les entrepreneurs ont même des difficultés à convaincre les parents de la faisabilité du projet et les amis de son importance.

En outre les entrepreneurs hésitent à créer des entreprises collectives de peur de partager le pouvoir avec les associés. Sur ce point, nos résultats vont dans le même sens que les conclusions des auteurs comme Asiédu (1993) et Kammogne (1993). En effet, «On préfère mettre l'entreprise en péril dès sa création par insuffisance de fonds propres plutôt que de partager le pouvoir avec des associés» (Basseyla, 1990). D'un autre côté, tel que nous l'avons mentionné précédemment, ceci vient en contradiction avec le fait qu'aucun d'entre eux n'a affirmé avoir choisi de partir sans associé par crainte de partager le pouvoir.

Par ailleurs, les problèmes liés aux obligations familiales sont toujours présents dans le milieu social africain et notamment centrafricain (c'est le principe de la solidarité familiale). Le niveau requis de dépenses pour support familial est important si bien que les entrepreneurs confrontés à cela, ont du mal à financer leurs activités ou opérations. En effet, des résultats de notre enquête, il ressort que le tiers des entrepreneurs interrogés sont les aînés de leur famille et que la taille moyenne de la famille est de 10,3 enfants. La charge de la famille

repose souvent sur eux. Ces résultats vont dans le même sens que les points de vue de certains auteurs comme Abdelali (1988), Basseyla (1990), Ponson (1990), Gasse (1992), Diomande (1992), Kammogne (1993), Asiédu (1993) et Fauré (1994).

De même, comme l'ont souligné Basseyla (1990), Tsika (1990), Tsonga (1990) et Gasse (1992), cette solidarité africaine conduit à l'obligation d'embaucher les membres de la famille sans égards aux compétences requises en raison de la solidarité familiale. En effet, étant donné que la famille africaine notamment centrafricaine est élargie et que tout le monde doit s'entraider, par conséquent, ceux qui ont les moyens doivent subvenir aux besoins des plus démunis, c'est-à-dire, entre autre, les nourrir ou leur trouver des sources de revenus et une des modalités d'entraide est de les embaucher. Ceci rejoint Asiédu (1993) et Abdelali (1988). «Se soustraire à cette obligation c'est entraîner la malédiction collective qui peut aller jusqu'à votre élimination physique. Remplir convenablement cette obligation à la satisfaction de tous c'est renoncer au développement de votre entreprise (...)» (Kammogne, 1993: p. 59).

En sus de cette obligation à l'endroit de la famille, l'appartenance à un groupe ethnique représente aussi un autre facteur influent. Nos résultats à ce sujet corroborent les conclusions de Gasse (1982), Asiédu (1993), El-Namaki (1988) et Schulder (1989). En effet, en Centrafrique comme dans la plupart des pays africains d'ailleurs, les leaders politiques ont contribué à apporter une désunion nationale par les faveurs qu'ils accordent à quelques groupes ethniques (Gasse, 1992 et Asiédu, 1993) aux dépens des autres groupes.

Par ailleurs, les entrepreneurs ont aussi reconnu avoir des difficultés à faire accepter leur produit/service localement parce que les gens préfèrent les produits venant d'ailleurs. Les entrepreneurs centrafricains rencontrent souvent ce genre de problèmes, les produits qui viennent du Nigéria ou d'Europe sont préférés aux produits locaux. Nous pourrions attribuer à ce phénomène, le fait que les produits qui viennent par exemple du Nigéria sont généralement moins chers que ceux qui sont produits sur place, ou alors, c'est lié aux comportements des consommateurs qui considèrent les produits venant d'ailleurs comme les référentiels. Les résultats sur ces points sont d'ailleurs en concordance avec la littérature.

Nos résultats montrent aussi que les entrepreneurs ont eu des difficultés à convaincre les parents de la faisabilité et de l'importance du projet et certains d'entre eux ont peur

d'échouer dans les affaires et être considérés comme incapables. Ces concordent également avec la littérature. Ceci pourrait être expliqué par l'influence de l'entourage social sur les entrepreneurs africains et notamment centrafricains. Cependant, ces difficultés sont, dans l'ensemble, perçues moyennement importantes, car la majorité d'entre eux ont déjà travaillé et fait leur preuve. Ceci est sans doute applicable à un certain nombre d'eux seulement.

D'un autre côté, les femmes interrogées ont confirmé qu'elles ont des difficultés en tant que femme à se lancer en affaires. Cependant, contrairement à la littérature (Asiédu, 1993), elles n'ont pas de difficultés à convaincre leur conjoint de l'exploitation de leur entreprise.

De même, nos résultats diffèrent des conclusions des auteurs comme Whyte et Braun (1966), Asiédu (1993) et Kammogne (1993) selon lesquelles les entrepreneurs ont des difficultés à se faire valoriser en tant qu'entrepreneur dans leur entourage social. Ceci pourrait se justifier par le fait que les entrepreneurs ont, pour la majorité, un niveau d'études universitaire ou secondaire et ont d'abord travaillé avant de partir à leur propre compte. Donc, ils ont déjà fait leur preuve et ont pu acquérir une certaine considération auparavant. Ils n'ont donc pas de gros problèmes à se faire considérer en tant qu'entrepreneurs, ayant été pour la majorité des responsables dans la fonction publique. En effet, la peur de s'enrichir rapidement et être considéré comme un arriviste, ne constitue pas un problème important pour ces entrepreneurs.

Pour ce qui est du choix de carrières, d'après nos résultats, beaucoup parmi ceux que nous avons interrogés ont avoué que leurs parents ne désiraient pas choisir leur carrière à leur place. Effectivement, cette pratique se fait de moins en moins de nos jours, ainsi, les entrepreneurs en souffrent de moins en moins. Ceci pourrait être attribué à la crise de l'état providence qui prévaut dans le pays et dans beaucoup d'autres d'ailleurs. De même, contrairement aux conclusions de Asiédu (1993), les problèmes liés au système d'héritage sont peu importants pour les entrepreneurs interrogés. Cette différence au niveau des résultats pourrait avoir son explication dans le fait que l'étude a porté sur les entrepreneurs qui oeuvrent dans la capitale du pays.

3.4.3. Problèmes relatifs aux ressources financières et matérielles

De l'analyse du Tableau 37, il ressort que les problèmes les plus importants perçus par les entrepreneurs du point de vue financier et matériel sont liés d'une part aux tarifs douaniers (4,7) et, de l'autre, à l'acquisition des machines et équipements de travail (4,5).

Les autres problèmes importants sont: la détérioration des termes de l'échange (4,1); les difficultés liées aux coûts des matières premières (4,1); le niveau de prix des intrants importés (3,9); les garanties exigées par les banques (3,8); l'éloignement des fournisseurs (3,8); la méfiance des institutions bancaires (3,8); l'importance des équipements et pièces de rechange (3,8); le refus des banques de financer le fonds de roulement (3,8) et l'identification des fournisseurs des équipements et pièces de rechange (3,6). Tandis que les problèmes moyennement importants sont liés à la disponibilité locale des matières premières (3,4); à la perte de temps dans les démarches non fructueuses (3,4); à l'obtention du personnel compétent (3,3); aux difficultés liées à l'étroitesse du marché (3,2); aux difficultés de trouver un terrain (2,9); au coût de la main-d'oeuvre (2,8) et aux difficultés liés au choix du site (2,6). Par contre, les entrepreneurs ont affirmé que trouver du personnel en nombre suffisant est un problème peu important (1,7).

Tableau 37
Problèmes relatifs aux ressources financières et matérielles

Nature des problèmes	N	\bar{X}	σ	Med
Tarifs douaniers	28	4,7	0,5	5,0
Acquisitions des machines et équipements de travail	29	4,5	0,8	5,0
Détériorations des termes de l'échange	29	4,1	1,1	5,0
Difficultés liées aux coûts des matières premières	30	4,1	1,2	5,0
Niveau de prix des intrants importés	28	3,9	1,4	4,5
Garanties exigées par les banques	25	3,8	1,6	5,0

Tableau 37 (suite)
Problèmes relatifs aux ressources financières et matérielles

Nature des problèmes	N	\bar{X}	σ	Med
L'éloignement des fournisseurs	30	3,8	1,5	5,0
Méfiance des institutions bancaires	28	3,8	1,5	4,5
Importation des équipements et pièces de rechange	28	3,8	1,5	4,5
Refus des banques de financer le fonds de roulement	25	3,8	1,5	5,0
Identification des fournisseurs des équipements et pièces de rechange	29	3,6	1,3	4,0
Les matières premières ne sont pas disponibles localement	30	3,4	1,6	4,0
Perte de temps dans les démarches non fructueuses	26	3,4	1,4	4,0
Obtention du personnel compétent	30	3,3	1,6	4,0
Difficultés liées à l'étroitesse du marché	29	3,2	1,5	4,0
Difficultés de trouver un terrain	28	2,9	1,5	3,0
Coût de la main d'oeuvre	28	2,8	1,3	3,0
Difficultés liées au choix du site	25	2,6	1,5	3,0
Trouver du personnel en nombre suffisant	27	1,7	1,2	1,0

Interprétation

De tous les problèmes rencontrés par les entrepreneurs au démarrage de leurs entreprises, c'est au niveau des ressources financières et matérielles que l'on retrouve les plus importants. En effet, comme indiqué au Tableau 37, les problèmes les plus importants que les entrepreneurs ont perçus du point de vue économique et technologique sont liés à la fois aux tarifs douaniers et à l'acquisition des machines et équipements de travail. Nos résultats concordent avec la littérature sur ces deux problèmes. Beaucoup d'auteurs en l'occurrence,

Schulder (1990) et Abdelali (1988) l'ont souligné. Par ailleurs les difficultés relatives à l'acquisition des machines et équipements de travail sont liées à l'éloignement des fournisseurs et aux coûts des machines et équipements de travail. Selon Asiédu (1993), ces équipements sont généralement importés et leur entretien et l'approvisionnement des pièces de rechange restent liées aux fournisseurs étrangers. En effet, la République Centrafricaine fait partie des pays les moins avancés qui rencontrent encore des problèmes inhérents à l'acquisition des machines et équipements de travail. Ces problèmes, comme nous l'avons dit plus haut, sont liés aux difficultés d'importation dues elles-mêmes aux frais et à la durée du transport, aux prix, aux tracasseries douanières et à la disponibilité des services.

Par ailleurs, parmi les problèmes considérés importants par les entrepreneurs, il y a d'abord des difficultés dues à la détérioration des termes de l'échange. Ceci confirme les points de vue de Basseyla (1990). En effet, avec la dévaluation, les prix des machines et pièces de rechange et autres produits également ont pratiquement doublé. Compte tenu de la faible valeur du franc CFA, les échanges commerciaux coûtent très cher.

Les entrepreneurs ont reconnu avoir eu des difficultés quant aux coûts des matières premières et également des difficultés liées au niveau des intrants importés. Ces résultats vont dans le même sens que les conclusions de Abdelali (1988) et Henault (1990). C'est probablement dû à l'éloignement des fournisseurs et toutes les difficultés qui s'ensuivent, à savoir les frais de transport et la valeur du franc CFA.

Du point de vue financier, les entrepreneurs ont eu des difficultés importantes comme la méfiance des institutions bancaires. Beaucoup d'auteurs tant africains qu'occidentaux, dont, Belley (1994) et Light (1993) soutiennent que généralement les banques ne veulent pas financer les PME qui démarrent, en raison du risque encouru. Selon les auteurs surtout dans la littérature africaine, les entrepreneurs aiment démarrer seuls et, très souvent, ils n'ont pas assez de fonds propres ou de garanties solides pour se faire financer par les institutions bancaires (Abdelali, 1988). Ainsi, les banques se montrent réticentes à les financer.

Les garanties exigées par les banques constituent également un problème important. Ceci découle du problème précédent, car les banquiers n'ayant pas confiance, exigent des garanties solides et très sûres pour couvrir des risques liés à ce genre de financement. Nos résultats sur les problèmes de garanties exigées par les banques vont dans le même sens que

les études de Kammogne (1993), Basseyla (1990) et Abdelali (1988). En effet, d'après les analyses de Abdelali (1988: p.58), «expérience et idées ne suffisent pas pour inspirer la confiance du banquier et lui faire avancer la totalité des fonds nécessaires sans lui soumettre les garanties hypothécaires qu'on ne possède pas». Ce fait entraîne parfois une perte de temps dans les démarches souvent infructueuses menées auprès des banques. Le refus des banques de financer le fonds de roulement va dans le même sens.

D'autres problèmes moyennement importants sont aussi liés à l'identification des fournisseurs des équipements et pièces de rechange, au fait que les matières premières ne sont pas disponibles localement. En effet, les pays du Tiers-Monde, notamment ceux au sud du Sahara, n'étant pas producteurs des équipements et machines de travail se voient toujours contraints d'en importer en supportant d'énormes coûts de transport et de douanes. Souvent, ils ont des difficultés à identifier les fournisseurs de ces engins à l'étranger. Même s'ils ont les engins, d'autres problèmes peuvent paralyser leur fonctionnement, tels des problèmes de maintenance. Ceci va dans le même sens que les conclusions de Abdelali (1988) et Douba (1995).

Le manque de personnel compétent représente également un autre problème moyennement important lié, entre autres, à la rareté et au coût élevé de la main-d'oeuvre. En effet, quand bien même la main-d'oeuvre est abondante, beaucoup d'entreprises africaines notamment centrafricaines ont du mal à trouver du personnel compétent pour l'utilisation et la supervision de la technologie importée, car elle exige une main-d'oeuvre très qualifiée qui coûte très cher. Ceci rejoint les conclusions de Abdelali (1988), Kammogne (1993) et Douba (1995) qui constatent que les entrepreneurs africains ont des difficultés à trouver de la main-d'oeuvre qualifiée. Basseyla (1990) ajoute que la main-d'oeuvre étant peu qualifiée, l'emploi mis sur le marché ne trouve pas de preneur.

Par ailleurs, du fait de la crise, le pouvoir d'achat des consommateurs est très faible. Ceci soutient les points de vue de Soedjede (1990), Kammogne (1993), Fauré (1994) et Douba (1995). La faiblesse du pouvoir d'achat des consommateurs a des répercussion sur les entreprises; celles-ci ont du mal à vendre leurs produits ou leurs services. En outre, l'étroitesse des marchés intérieurs est un autre problème soulevé par les auteurs et soutenu par nos résultats.

3.4.4. Problèmes liés aux infrastructures (physiques et de support)

Au niveau des infrastructures physiques et de support (voir Tableau 38), les entrepreneurs ont souligné que les difficultés majeures qu'ils ont rencontrées sont les suivantes: la non-assistance des organismes gouvernementaux (4,1) , l'éloignement du littoral (3,9); l'absence d'entreprises de conseils aux entreprises (3,8); les difficultés à avoir des relations d'affaires avec des entreprises (3,8); les difficultés à avoir de l'assistance auprès des banques de la place (3,8) et la disponibilité des moyens de transport (3,7).

Les problèmes moyennement importants sont: les difficultés à trouver des partenaires (3,1); le mauvais état des routes (3,1); la faible disponibilité des entreprises de sous-traitance (3,0); les problèmes liés au coût de l'électricité (2,9), le manque de services de Bureautique (photocopie, services de bureau divers) (2,9). Le problème lié au réseau téléphonique demeure peu important aux yeux des entrepreneurs.

Tableau 38
Problèmes relatifs aux infrastructures (physiques et de support)

Nature des problèmes	N	\bar{X}	σ	Med
Difficultés à avoir de l'assistance (conseils, informations) auprès des organismes gouvernementaux	25	4,1	1,2	5,0
L'éloignement du littoral	29	3,9	1,5	5,0
Absence d'entreprises de conseils aux entreprises	26	3,8	1,5	5,0
Difficultés à avoir des relations d'affaires avec des entreprises	27	3,8	1,3	4,0
Difficultés à avoir de l'assistance (conseils, informations) auprès des banques	26	3,8	1,4	4,5
Disponibilité des moyens de transport	29	3,7	1,3	4,0
Difficultés à trouver des partenaires	27	3,1	1,7	4,0

Tableau 38 (suite)
Problèmes relatifs aux infrastructures (physiques et de support)

Nature des problèmes	N	\bar{X}	σ	Med
Mauvais état des routes	27	3,1	1,6	4,0
Disponibilité des entreprises de sous-traitances	24	3,0	1,5	3,0
Problèmes liés à l'électricité	28	2,9	1,5	2,5
Manque de services de Bureautique (photocopies, services de bureaux divers)	28	2,9	1,6	3,0
Mauvais réseau téléphonique	28	2,2	1,6	1,0

Interprétation

Au niveau des infrastructures physiques et de support (voir Tableau 38), les entrepreneurs interrogés ont souligné que les difficultés majeures qu'ils ont rencontrées sont liées à la non assistance des organismes gouvernementaux et aussi à celle des banques de la place. Ceci rejoint les conclusions de Basseyla (1990) et de Kammogne (1993). Ceci pourrait aussi expliquer pourquoi dans notre échantillon, il y a une très grande proportion des entrepreneurs qui ont créé des entreprises sans associés.

Il y a également l'absence de services de conseils aux entreprises. En effet, beaucoup d'entrepreneurs ont reconnu que ce problème est important, dans la mesure où il n'y a que très peu d'organismes gouvernementaux qui le font et cela, d'après les entrepreneurs, est très insuffisant par rapport aux besoins qui vont croissants.

Les entrepreneurs ont dit qu'ils ont aussi des difficultés à avoir des relations d'affaires avec d'autres entreprises. Ce problème est dû au fait que les entrepreneurs font très rarement confiance les uns aux autres. Ceci rejoint les conclusions d'un certain nombre d'auteurs, notamment Kammogne (1993) et Asiédu (1993).

Les résultats de notre enquête soutiennent également que les entrepreneurs ont des difficultés importantes liées à l'éloignement du littoral et les difficultés liées à la non-disponibilité des moyens de transport. Le pays est effectivement éloigné de la mer ce qui rend un peu difficile les échanges commerciaux avec l'outre-mer. Douba (1995) l'a souligné en ajoutant que: "la République Centrafricaine n'a pas les moyens d'actions sur l'organisation de ses transports internationaux et dépend du Cameroun et du Congo tant pour ses exportations que pour ses approvisionnements" (p. 5).

De même, conformément à la littérature, les entrepreneurs se plaignent des difficultés à trouver des partenaires et de la non disponibilité des entreprises de sous-traitance. Le manque de service de Bureautique et les problèmes liés à l'électricité sont d'autres problèmes moyennement importants que rencontrent nos entrepreneurs.

Cependant, les résultats sont différents des conclusions de Abdelali (1988), Basseyla (1988), Kammogne (1993) et Fauré (1994) qui ont dit que l'un des problèmes majeurs rencontrés par les entrepreneurs africains est lié au mauvais réseaux téléphoniques. Les entrepreneurs que nous avons interrogés ont jugé ce problème peu important. Toutefois, il convient de mentionner que notre échantillon est constitué d'entrepreneurs habitant Bangui qui est la capitale du pays. S'il s'agissait des entrepreneurs situés dans les régions rurales, nous aurions sans doute pu trouver les mêmes conclusions que les auteurs dans la littérature.

3.4.5. Problèmes relatifs à l'environnement politique et administratif

Selon le Tableau 39, les problèmes importants à ce niveau sont: les contributions fiscales à supporter (4,2); les dossiers oubliés volontairement (4,2); les difficultés de se voir accorder du marché à cause des inclinaisons politiques (3,9); le manque d'appui des autorités (3,8); la réglementation en matières de marge bénéficiaire (3,7); le code des investissements (3,5); la corruption au niveau des agents publics (3,5) et le trafic d'influence (3,5).

Les problèmes moyennement importants sont: les difficultés de rentrer dans le secteur (propriété de l'Etat) (3,4); le refus de diffuser des informations de la part des agents de l'Etat (3,2); l'influence des pouvoirs politiques dans la création d'entreprises (2,7) et l'ingérence de l'Etat (2,6).

Tableau 39
Problèmes relatifs à l'environnement politique et administratif

Nature des problèmes	N	\bar{X}	σ	Med
Problèmes liés aux contributions fiscales à supporter	29	4,2	1,2	5,0
Dossiers oubliés volontairement	26	4,2	1,2	5,0
Lenteur bureaucratique	28	4,2	1,0	4,5
Difficultés de se voir accorder du marché à cause des inclinaisons politiques	29	3,9	1,5	5,0
Manque d'appui des autorités	26	3,8	1,4	4,5
Réglementation en matières de marge bénéficiaire	28	3,7	1,5	4,0
Code d'investissement	28	3,5	1,4	4,0
Corruption au niveau des agents publics	28	3,5	1,8	4,5
Trafic d'influence	28	3,5	1,6	4,0
Difficultés de rentrer dans le secteur (propriété de l'Etat)	22	3,4	1,7	4,0
Refus de diffuser des informations de la part des agents de l'Etat	27	3,2	1,6	4,0
Fixation des prix	30	3,0	1,4	3,5
Influence des pouvoirs politiques dans la création d'entreprise	26	2,7	1,6	2,0
Ingérence de l'Etat	23	2,6	1,7	2,0

Interprétation

Sur ce plan, les contraintes importantes évoquées par les entrepreneurs ont été les contributions fiscales à supporter. Ces résultats rejoignent les points de vue de Abdelali (1988) qui stipulent que:

“(…) ces entreprises facilement repérables et contrôlables sur le plan fiscal et sur le plan des charges sociales, sont par exemple, soumises à une grande contribution alors que celles du secteur informel sont parfois à l'origine d'importantes fortunes et ce, même si leurs contributions aux charges sociales et fiscales sont quasi insignifiantes. Par ailleurs, les décisions des autorités nationales ou locales en matière de réglementations et de procédures administratives sont d'un grand impact sur la PME africaine.” (p.56).

Les résultats sur les problèmes liés à la lenteur bureaucratique vont dans le même sens que les études de Ponson (1990), Abdelali (1988), Kammogne (1993) et Asiédu (1993). Ces problèmes engendrent alors d'autres qui sont liés à la corruption au niveau des procédures administratives, au trafic d'influence et même aux oublis volontaires des dossiers.

Par ailleurs les entrepreneurs ont soutenu qu'il est vraiment difficile pour eux de se voir accorder un marché à cause de leur inclinaison politique. Ceci concorde avec la littérature et explique en partie d'autres problèmes liés à l'étroitesse du marché et le niveau élevé de la corruption. Car, pour accéder à ces marchés il faut, soit partager l'idéologie politique du pouvoir en place, soit soudoyer les agents publics qui ont la responsabilité d'offrir ces marchés, ou alors, carrément être de la même famille que ces gens ou bien il faut connaître quelqu'un dans le milieu.

Le manque d'appui des autorités est aussi un problème important. Il en est de même pour la réglementation en matières de marge bénéficiaire et du code des investissements. Ces résultats convergent avec les points de vue de Kammogne (1993). Le trafic d'influence aussi est un des problèmes importants mentionnés par les entrepreneurs. Il faut aussi souligner que tous ces problèmes politiques et administratifs sont liés entre eux.

3.4.6. Comparaison des problèmes avec les secteurs d'activités et avec la performance des entreprises

Par intérêt d'ajouter quelques informations supplémentaires et de mieux comprendre la problématique, nous avons fait quelques comparaisons pour mettre en relief les différences significatives qui pourraient exister entre certaines de nos variables. A cet effet, nous avons d'une part, comparé les différentes difficultés rencontrées et le secteur d'activités (voir Tableau 40) et, de l'autre côté, nous avons comparé les problèmes rencontrés et la performance des entreprises (voir Tableau 41).

Pour vérifier si la différence entre les deux variables est significative, nous avons utilisé le test non paramétrique de Kruskal-Wallis (H de Kruskal-wallis) et de Mann-Whitney (μ de Mann-Whitney). Etant donné que notre étude est du type exploratoire, que nos variables sont ordinales et que le nombre d'entreprises est peu élevé, nous avons retenu le seuil de signification de $p \leq 0,1$ pour les fins de notre analyse. Les autres résultats dont le seuil de signification est plus élevé que 0,1 sont présentés en annexes 4.

3.4.6.1. Les problèmes rencontrés selon les secteurs d'activités

Le Tableau 40, nous montre qu'entre ces variables, il y a peu de différences significatives aux seuils que nous avons considérés.

La différence entre les deux secteurs d'activités est significative à un seuil inférieur à 0,1 pour les problèmes liés au manque d'informations sur le marché, les difficultés de convaincre le conjoint, d'accepter que l'entrepreneur exploite l'entreprise, les difficultés d'embaucher les membres de la famille sans égard aux compétences requises en rapport avec le principe de la solidarité familiale ou l'obligation familiale, les problèmes liés au mauvais état des routes et les réticences traditionnelles des promoteurs à créer des entreprises collectives ou sociétaires par peur de partager le pouvoir avec des associés. La différence est significative à un seuil inférieur à 0,05 pour les problèmes liés aux dossiers oubliés volontairement, les problèmes liés au manque d'informations sur les concurrents, les problèmes liés à la lenteur bureaucratique, au manque d'informations sur les matières premières et aux coûts de la main-d'oeuvre.

Tableau 40

L'importance des problèmes perçus par les entrepreneurs selon les secteurs d'activités ⁽¹⁾

Nature des problèmes	Secteur d'activités Services (\bar{X})	Manufac- turier (\bar{X})	Coefficient μ ⁽²⁾
Manque d'informations sur le marché	2,07	2,87	0,09
Convaincre le conjoint d'accepter que vous exploitiez l'entreprise	2,66	1,73	0,08
Difficultés d'avoir de l'assistance auprès des organismes gouvernementaux (conseils, informations...)	4,45	3,85	0,06
Obligation d'embaucher les membres de la famille sans égard aux compétences requises en rapport avec le principe de la solidarité familiale ou l'obligation familiale	1,90	3,06	0,06
Mauvais état des routes	3,84	2,42	0,05

$p \leq 0,1$

(1): Echelle allant de 1= pas important à 5= très important.

(2): Coefficient du test μ de Mann-Whitney.

Tableau 40 (suite)

L'importance des problèmes perçus par les entrepreneurs selon les secteurs d'activités ⁽¹⁾

Nature des problèmes	Secteur d'activités Services (\bar{X})	Manufac- turier (\bar{X})	Coefficient μ ⁽²⁾
Réticences traditionnelles des promoteurs à créer des entreprises collectives ou sociétaires par peur de partager le pouvoir avec des associé.	2,00	3,26	0,05
Dossiers oubliés volontairement	4,75	3,78	0,03
Manque d'informations sur les concurrents-	1,78	2,93	0,03
Lenteur bureaucratique	4,75	3,81	0,01
Manque d'informations sur les matières premiè- res	1,46	2,86	0,01
Coûts de la main-d'oeuvre	2,00	3,56	0,00

$p \leq 01$.

(1): Echelle allant de 1= Pas important à 5= Très important.

(2): Coefficient du test μ de Mann-Whitney

Interprétation

- Les résultats du Tableau 40 nous révèlent que la perception des entrepreneurs de l'importance des difficultés liées au manque d'informations sur le marché varie peu par rapport au secteur d'activités dans lesquels ils oeuvrent.

- Pour les difficultés à convaincre les conjoints d'acceptation l'exploitation de l'entreprise, les entrepreneurs du secteur des services semblent trouver des difficultés moyennement importantes, tandis que les autres du secteur des services, les trouvent peu

importantes. Cependant, les résultats de notre recherche ne nous permettent pas de tirer une quelconque conclusion sur ce point.

- Nous remarquons qu'il y a très peu de différences entre les deux secteurs quant aux difficultés d'avoir de l'assistance auprès des organismes gouvernementaux (conseils, informations, etc.), en effet, les deux semblent trouver ce problème important.

- Pour ce qui est de l'obligation d'embaucher les membres de la famille, sans égard aux compétences requises en rapport avec les principes de la solidarité familiale et l'obligation familiale, les entrepreneurs du secteur de services semblent y accorder peu d'importance par rapport aux manufacturiers qui trouvent ceci moyennement important. Certains ont même avancé que cela ne les concernait pas. A cela nous pourrions avancer comme argument que dans la plupart des cas, les activités dans les entreprises de services (Bureaux d'études et de conseils, etc.) demandent une certaine formation ou une certaine qualification qui nécessite de longues études, alors que dans les manufactures, l'ouvrier pourrait juste maîtriser la technique de production des produits et ceci peut être acquis sur le tas et rapide. Ainsi, les manufacturiers pourraient facilement être confrontés à ce problème par rapport aux autres, dans la mesure où ils peuvent recruter les membres de la famille qui pourront être formés sur le tas. Tandis que dans l'autre secteur, se ne serait pas évident.

- Selon les résultats obtenus, les secteurs de services auraient trouvé important les problèmes relatifs aux mauvais état des routes contrairement aux manufacturiers pour lesquels ce problème est de peu d'importance. Cependant nous n'avons pas beaucoup d'informations pouvant nous permettre d'interpréter davantage ce résultat, si ce n'est le fait que ces derniers doivent avoir à se déplacer pour vendre le service à leurs clients. En effet, selon les données recueillies, nous avons remarqué que parmi les entreprises de services, celles de constructions/bâtiments et travaux publics sont majoritaires. Celles-ci se seraient plus déplacées pour leurs activités comparativement aux entreprises manufacturières.

- Les entreprises manufacturières semblent avoir rencontré des difficultés moyennement importantes quant aux réticences traditionnelles des promoteurs à créer des entreprises collectives ou sociétaires par peur de partager le pouvoir avec des associés. Ceci vient appuyer les conclusions que nous avons déjà tirées plus haut. Il en est de même pour les matières premières.

- Pour le manque d'informations sur les concurrents, la différence est significative à (0,05). Il faut noter que les entreprises manufacturières sont beaucoup plus nombreuses et donc il est difficile d'avoir des informations de ce genre.

- Pour les coûts de main-d'oeuvre, la différence est significative à un seuil inférieur à 0,05. En effet, les propriétaires des entreprises manufacturières trouvent que les problèmes liés aux coûts de la main-d'oeuvre sont importants, contrairement aux entreprises de services. Généralement les manufactures notamment les menuiseries ont besoin d'un grand nombre d'ouvriers. Quand bien même cette main-d'oeuvre soit généralement moins qualifiée et moins chère, elle pourrait devenir chère et engendrer des problèmes lorsque l'on tient compte de la quantité nécessaire à utiliser. Les entreprises de services n'ont pas de problème à ce niveau, car généralement, elles utilisent de la main-d'oeuvre plus qualifiée et en petit nombre, si nous prenons l'exemple des bureaux d'études, des imprimeries et des entreprises qui font du marketing publicité. Les dépenses pour ces derniers sont donc moindres compte tenu du faible nombre d'employés.

- La différence prévaut entre les deux secteurs quant aux difficultés liées à la lenteur bureaucratique. Nous pourrions en conclure que les entreprises de services (qu'elles soient des bureaux d'études et conseils, qu'elles soient dans le domaine de marketing/publicité ou de bâtiment/construction, traitent beaucoup avec l'Administration par rapport aux autres; elles ont très souvent besoin de l'administration, soit pour faire signer des papiers relatifs à un contrat de travail, soit pour avoir des informations (données statistiques) sur le marché pour fins de conseils aux autres entreprises ou pour faire des études de marché. Il en est de même pour les imprimeries qui font des fiches d'impôts et autres et qui ont des marchés de l'Etat. Aussi, il faut dire que les entreprises de bâtiments/constructions sont dans un secteur où l'Etat opère aussi et constitue un concurrent de très grande taille, donc la lutte est très dure. Pour les dossiers oubliés volontairement, la différence prévaut également entre les deux secteurs. Et le raisonnement est le même que celui de la lenteur bureaucratique.

3.4.6.2. Les problèmes rencontrés et la performance des entreprises

Le Tableau 41 montre aussi qu'il y a très peu de différences significatives entre les entrepreneurs qui sont plus performants et ceux qui le sont moins. En effet, nous notons que la différence entre les entreprises performantes et les entreprises non performantes est significative à un seuil inférieur à 0,1 quant à la perception de l'importance des problèmes relatifs aux réticences traditionnelles des promoteurs à créer des entreprises collectives ou sociétaires par peur de partager le pouvoir avec des associés, des problèmes liés à la fixation des prix, des difficultés de trouver un local, des difficultés liées à l'étroitesse du marché et des problèmes liés à l'influence des pouvoirs politiques dans la création de l'entreprise.

Tableau 41
La performance des entrepreneurs et l'importance des problèmes perçus ⁽¹⁾

Nature des problèmes	Profit (\bar{X})	Perte (\bar{X})	Seuil de ren- tabilité (\bar{X})	Coefficient H ⁽²⁾
Réticences traditionnelles des promoteurs à créer des entreprises collectives ou sociétaires par peur de partager le pouvoir avec des associés	1,85	2,71	3,60	0,09
Problèmes liés à la fixation des prix	2,27	3,62	3,60	0,08
Difficultés de trouver un local	1,80	3,37	3,00	0,07
Difficultés liées à l'étroitesse du marché	2,40	4,00	3,40	0,05
Influence des pouvoirs politiques dans la création de l'entreprise	3,10	4,50	1,44	0,00

$p \leq 0,1$;

(1): Echelle allant de 1= Pas important à 5= Très important;

(2): Coefficient du test H de Kruskal-Wallis.

Interprétation

- Selon les résultats qui apparaissent au Tableau 41, nous remarquons que dans l'ensemble, les entrepreneurs qui font des pertes ont plus de problèmes que ceux qui font des profits. Nous pourrions en déduire qu'il y a une certaine relation entre les problèmes et la performance des entrepreneurs.

3.4.6.3. Comparaison des caractéristiques spécifiques de création de l'entreprise selon les critères de performance

Par rapport à l'analyse précédente qui est basée sur un test statistique de vérification des différences significatives entre les problèmes rencontrés par les entrepreneurs et leur performance, d'une part, et entre les problèmes rencontrés et le secteurs d'activités, d'autre part; nous avons tenté d'approfondir notre étude en procédant à une analyse selon une approche plus qualitative. Celle-ci pourra nous permettre de voir s'il existe des différences dans certaines caractéristiques reliées au processus de création d'entreprises par rapport aux critères de performance, d'une part, et par rapport aux secteurs d'activités, d'autre part. A cet effet, nous tenons à mentionner que contrairement à l'analyse précédente, celle-ci n'est pas fondée sur un test statistique pouvant nous permettre de vérifier si la différence entre les variables considérées est significative ou non. Les résultats de cette comparaison sont consignés dans les Tableaux 42 et 43.

Tableau 42
Les caractéristiques des entrepreneurs selon les critères de performance

Caractéristiques	Entrepreneur plus performant (1)	moins performant
<u>Caractéristiques des entreprises</u>		
Propriété et participation à la propriété	propriété unique sans actionnaire ou avec moins d'actionnaires	société avec plusieurs actionnaires
<u>Caractéristiques des entrepreneurs</u>		
Connaissances et compétences	Demande et tendance du marché; principaux fournisseurs et besoins en main-d'oeuvre	-
Domaine de spécialisation	Marketing; Opérations/travaux publics	Finances; Administration autres.
Poste occupé avant la création de l'entreprise	Finances et Marketing	Direction
<u>Démarches pour la création de l'entreprise</u>		
Sources d'opportunité	Innovation; à la demande d'un client et franchise	Grande entreprise et offre d'un tiers
Elaboration d'une étude de projet de création de l'entreprise	Elaboration de l'étude	Pas d'étude de projet ou peu d'études effectuées
Type d'étude effectuée	Formel	Informel
Aspects étudiés du projet	Rentabilité du projet; évaluation de la technologie adéquate et du financement de l'entreprise	

(1): Entrepreneurs qui ont enregistré des profits et ceux qui ont atteint leur seuil de rentabilité.

Tableau 42 (suite)
Les caractéristiques des entrepreneurs selon les critères de performance

Entrepreneur	plus performant (1)	moins performant
Caractéristiques		
<u>Démarche pour la création de l'entreprise (suite)</u>		
Consultation avant la prise de décision de la création de l'entreprise	Plusieurs personnes	Très peu de personnes
Motivations à la création	Etre mon propre patron; besoin de se créer un emploi; faire quelque chose que j'aime et relever un défi.	Créer de l'emploi pour les membres de la famille et support financier
Secteur dans lequel travaillait l'entrepreneur avant de partir à son compte	Public	Privé

Interprétation

Le Tableau 42 récapitule les principaux éléments qui distinguent les entrepreneurs plus performants des moins performants. A cet effet, nous tenons à mentionner que nous entendons par entrepreneurs plus performants, ceux qui ont fait des profits et ceux qui ont atteint leur seuil de rentabilité.

D'après les résultats de ce Tableau, les entrepreneurs les plus performants n'auraient pratiquement pas eu de partenaires actionnaires. Autrement dit, ils seraient plus enclin à opter pour une propriété unique. Pourrait-on en déduire que ce choix est plus favorable à une meilleure rentabilité de l'entreprise? C'est fort probable, si l'on avançait comme argument que les entrepreneurs étant seuls auraient exercé un meilleur contrôle de leur entreprise, de "leur propriété". D'ailleurs, les résultats nous montrent à cet effet qu'ils sont motivés par le besoin d'être leur propre patron, de se créer un emploi, de faire quelque chose qu'ils aiment et de

Tableau 43

Les caractéristiques spécifiques de la création d'entreprise selon les secteurs d'activités

Secteurs d'activités	Services	Manufacturier
Caractéristiques		
<u>Caractéristiques des entreprises</u>		
<u>Propriété et participation à la propriété</u>	Sociétés souvent à responsabilités limitées avec plus associés	Propriétés uniques pour la plupart ou sociétés avec au plus un associé souvent société anonyme
<u>Rendement</u>	Moins performants	un peu plus performants
<u>Caractéristiques de l'entrepreneur</u>		
<u>Age actuel</u>	Moins âgés	légèrement plus âgés
<u>Situation avant la création de l'entreprise</u>	étudiants pour la majorité des cas, sans emploi, autres (consultants/formateurs)	employés
<u>Durée moyenne de scolarisation</u>	légèrement supérieure	légèrement en-dessous
Dernier diplôme obtenu	La majorité ont comme dernier diplôme, un BAC+3	la majorité ont un CEPE ou un BEPEC
<u>Etat matrimonial</u>	Célibataire pour bon nombre, autres (divorcées, etc.)	mariés sans enfants pour plusieurs

Tableau 43

Les caractéristiques spécifiques de la création d'entreprise selon les secteurs d'activités (suite)

Secteurs d'activités	Services	Manufacturier
Caractéristiques		
<u>Démarche pour la création de l'entreprise</u>		
<u>Source d'opportunité d'affaires</u>	identification d'un nouveau marché, innovation deuxième emploi	grande entreprise PME offre d'un tiers passe temps recherche d'opportunité
<u>Elaboration de l'étude du projet de création de l'entreprise</u>	étude effectuée pour bon nombre d'entre eux	étude effectuée pour peu d'entre eux
<u>Type d'étude effectuée</u>	informel	formel
<u>Motivations à la création de l'entreprise</u>	être indépendants relever un défi autres	être mon propre patron faire quelque chose que j'aime avoir de l'emploi créer de l'emploi pour les membres de la famille
<u>Facteurs déclencheurs de la création d'entreprises</u>	fins d'études fins de projets remise de question	offre d'un support financier offre d'un partenaire congédiement et mise à pied
<u>Raisons pour création avec associés</u>	obtenir des fonds obtenir de l'expertise disponibilité de temps	financement facile répartition des risques
<u>Raisons pour création sans associés</u>	éviter les conflits de personnes	désir d'indépendance éviter les conflits d'intérêts pas de confiance pas ressenti le besoin réticence à partager le pouvoir et le contrôle de l'entreprise

Interprétation:

Les entrepreneurs oeuvrant dans le secteur des services seraient un peu moins âgés et auraient une durée de scolarisation un peu plus longue par rapport à leur homologues du secteur manufacturier. Ils seraient les plus nombreux à faire l'étude du projet de création de leur entreprise mais de manière plutôt informelle. Le fait que les entrepreneurs du secteur des services aient un niveau d'instruction plus élevé pourrait être attribué à la nature du domaine ou du secteur d'activités. Généralement, les entreprises services surtout les bureaux d'études, de conseils en gestion ou les cabinets comptables nécessitent une longue formation, tandis que dans les entreprises manufacturières comme les menuiseries, les ferronneries, la formation est souvent de courte durée et se fait le plus souvent par apprentissage (formation sur le tas)

Les résultats montrent aussi que contrairement aux manufacturiers qui préfèrent partir seuls en entreprises, les entrepreneurs du secteur des services auraient plus tendance à créer des sociétés. Ceci, dans le but sans doute de bénéficier d'une certaine expertise ou d'obtenir des fonds. Alors que pour les manufacturiers ce choix se justifierait par le fait qu'ils ont peur de partager le pouvoir avec d'autres associés, cependant, ils seraient prêts à créer une société s'ils en ressentaient le besoin: faciliter le financement ou répartir les risques éventuels inhérentes au projet

Ce qui aurait incité les entrepreneurs du secteur de services à la création de leur entreprise serait le désir d'indépendance et le facteur déclencheur du processus de création aurait été le fait qu'ils se retrouvaient à la fin de leurs études et/ou à la fin d'un projet et sans emploi. Tandis que pour les manufacturières, le mobile serait le besoin élevé d'être leur propre patron, de faire quelque chose qu'ils aiment et/ou de créer un emploi pour les membres de la famille et le facteur déclencheur serait l'offre d'un partenaire ou de support financier.

Avant la prise de décision de la création, les manufacturiers auraient consulté moins de personnes que les entreprises de services. Nous pourrions attribuer cela au fait qu'ils sont les plus nombreux à travaillé avant de s'installer. Donc, ils ont pu acquérir de l'expérience pour ce faire. Tandis que les autres, viennent le plus souvent de finir leurs études, donc ils auraient plus besoin de consultations.

Comme opportunité d'affaires, ils auraient identifié un nouveau marché ou auraient plus recours à l'innovation. Nous pourrions dire que dans ce milieu le secteur des services est un secteur encore en pleine prospérité regorgeant beaucoup de créneaux non encore explorés par les entrepreneurs. Ceci pourrait être justifié par le fait qu'au niveau des problèmes liés aux infrastructures, nous avons constaté que les entrepreneurs souffraient de manque de services de Bureautique, de conseils, etc.

3.5. Les suggestions proposées pour la création d'entreprise en République Centrafricaine

Des suggestions proposées pour améliorer la création d'entreprises en République Centrafricaine (voir Tableau 44), 23% sont relatives à la facilité des crédits bancaires, 18% à la facilité au niveau de la fiscalité, 12% sont relatives à la formation des opérateurs économiques, 9% à d'autres formes d'aides venant de l'Etat, 8% aux réformes administratives, 8% à la facilité d'accès aux marchés de l'Etat, 8% à l'amélioration des infrastructures locales, 6% au partenariat, 15 à la médiation entre le gouvernement et les PME, 1% à la facilité d'accès aux crédits fournisseurs, 1% à la stabilité politique et 1% au suivi des PME.

Cependant de toutes les suggestions formulées par les entrepreneurs, selon le Tableau 44, nous voyons que les entrepreneurs ne font mention que des interventions devant venir de l'extérieur (interventions de la part de l'Etat, des banques et des organismes) mais ne parlent pas d'eux-mêmes, de ce qu'ils pourraient eux-mêmes apporter pour améliorer la création d'entreprises. Ce fait provient sans doute de ce que la question ne leur a pas été posée de manière à les amener à dire ce qu'ils auraient pu faire à leur niveau pour améliorer les conditions de création de leur entreprise. Ainsi, nous pourrions dire qu'une bonne amélioration des conditions de création d'entreprises en République centrafricaine résulterait des efforts combinés devant provenir à la fois du gouvernement, des banques d'autres organismes et également des entrepreneurs eux-mêmes. Par conséquent, nous suggérons que les entrepreneurs soient amenés à réfléchir sur ce qu'ils devraient faire à leur niveau pour améliorer leurs tâches et celles des futurs entrepreneurs. Ce dernier point pourrait être l'objet

d'une recherche future. Ceci nous amène donc à apporter des compléments de suggestions pouvant aider les futurs entrepreneurs.

Tableau 44
Suggestions proposées pour amélioration de la création d'entreprise en République Centrafricaine

Variables	N	%
Facilité de crédits bancaires	18	23
Faciliter au niveau de la fiscalité	14	18
Formation des opérateurs économiques	9	12
Autres aides de la part de l'état	7	9
Réformes administratives	6	8
Facilité l'accès aux marchés de l'Etat	6	8
Amélioration des infrastructures locales	6	8
Partenariat	5	6
Médiation entre Etat et PME	4	5
Facilité de crédits fournisseurs	1	1
Stabilité politique	1	1
Suivi des PME	1	1
Total	78	100

N.B. : Voir les détails du tableau 44 en annexe 2.

Comme nous l'avons dit plus haut, notre objectif en faisant cette recherche est d'abord d'analyser les perceptions des entrepreneurs quant aux difficultés ou barrières rencontrées dans le processus de création d'entreprises; le but final étant de déboucher sur des pistes de recommandations visant à promouvoir la création d'entreprises et par conséquent, le développement économique et social en République Centrafricaine. Nous essayerons à cet effet, de proposer des moyens pouvant stimuler la mise en place des structures adéquates de soutien aux initiateurs d'entreprises dans le pays.

Ainsi, les entrepreneurs ne seraient-ils pas mieux armés étant en association pour les différentes négociations (demande de financement, au niveau de la constitution et de la présentation des garanties, au niveau des risques encourus, de l'accès aux informations, etc.)? Et, ne serait-il pas plus intéressant pour les entrepreneurs de se prendre en mains et de s'entraider, et de ne pas trop fonder leurs espoirs sur le gouvernement et les autres organismes?

CONCLUSION, LIMITES ET RECOMMANDATIONS DE L'ÉTUDE

Aujourd'hui, on assiste, de plus en plus, au déclin de l'Etat providence, au désengagement de l'Etat, au déficit des finances publiques, à la saturation de la fonction publique. L'impératif est désormais la promotion de l'entreprise privée (PME). L'entreprise privée ou du moins l'entrepreneurship fait l'objet de plusieurs débats, discussions et même de plusieurs sujets de recherches scientifiques. De nombreux séminaires, colloques et conférences se tiennent de plus en plus sur ce thème.

Beaucoup d'acteurs allant des hommes politiques aux économistes insistent de plus en plus sur l'importance des PME dans les économies des nations tant industrialisées qu'en voie de développement. D'aucuns reconnaissent qu'elles sont génératrices d'emploi, du produit intérieur brut et de la valeur ajoutée.

Cependant, ces PME naissent par milliers et disparaissent aussi par milliers. Ainsi, des programmes gouvernementaux, aussi bien des pays industrialisés que des pays du Tiers-Monde (en l'occurrence, les programmes d'ajustements structurels, etc.) ont été mis en place; des chercheurs scientifiques se sont penchés sur la question pour pouvoir y apporter des solutions. C'est dans cette perspective que s'inscrit notre étude dont l'objectif principal était, comme nous l'avons dit plus haut, d'identifier les barrières perçues par les entrepreneurs centrafricains au démarrage de leur entreprise et d'essayer d'y trouver des solutions susceptibles d'aider à l'amélioration de la création d'entreprises en République centrafricaine.

Nous avons, à travers cette étude, atteint ces objectifs: les principales difficultés rencontrées par les entrepreneurs au démarrage de leurs entreprises ont été dégagées. Il s'agit:

- des difficultés d'ordre économique et technologique: les entrepreneurs se plaignaient des tarifs douaniers élevés, et des difficultés à l'acquisition des machines et équipements de travail; à la détérioration des termes de l'échange, aux coûts élevés des matières premières; aux garanties exigées par les banques; à l'éloignement des fournisseurs; à l'importation des machines et pièces de rechange; à l'insuffisance de main-d'oeuvre compétente et à l'étroitesse du marché à desservir.

- des difficultés d'ordre socio-culturel: difficultés liées au phénomène de solidarité africaine ou des obligations familiales; à l'inadéquation du système éducatif à l'entrepreneuriat; à l'appartenance ethnique;

- des difficultés d'ordre infrastructurel: difficultés dues à l'éloignement du littoral, difficultés d'avoir de l'assistance auprès des organismes gouvernementaux et auprès des banques; manque d'absence des entreprises de conseils aux entreprises; à la non disponibilité des moyens de transport, des entreprises de sous-traitance et des partenaires; au mauvais état des routes;

- des difficultés d'ordre politique et administratif: difficultés dues aux contributions fiscales à supporter; à la lourdeur bureaucratique, aux dossiers oubliés volontairement; au manque d'appui des autorités; au trafic d'influence; à la corruption.

A ces barrières évoquées par les entrepreneurs au démarrage de leur entreprise, nous avons tenté de trouver quelques suggestions quant aux solutions à apporter pour une meilleure promotion de la création d'entreprises en République centrafricaine. Parmi les principales suggestions formulées, on distingue: la mise en place par le gouvernement d'un fonds de garantie à leur profit afin de leur faciliter l'accès aux crédits bancaires; l'assistance des entreprises par les banques dans la formation de leur capital et de leur fonds de roulement; la formation par le gouvernement des opérateurs économiques et l'allégement des charges fiscales par le gouvernement.

Cependant, il importe de préciser que l'adaptation des entreprises à l'environnement, leur survie tout comme leur succès reposent en grande partie sur les entrepreneurs eux-mêmes. Ils doivent prendre conscience que s'ils ne se manifestent pas, personne ne le ferait à leur place. C'est à eux d'aller vers les différentes instances gouvernementales et vers les différents organismes pour que ces derniers se souviennent d'eux et puissent accélérer les procédures administratives et autres.

Par ailleurs, nous tenons à mentionner qu'à l'issue de cette étude, nous avons également tiré une autre série de conclusions, tant au niveau des entrepreneurs, de leur

entreprise, des démarches entreprises pour la création de l'entreprise, de l'environnement dans lequel ils évoluent qu'au niveau des difficultés rencontrées.

- Au niveau des entrepreneurs: l'étude nous fait remarquer, contrairement à la littérature, que les entrepreneurs centrafricains ont un niveau d'étude élevé car la majorité ont un niveau secondaire et universitaire. Ce qui peut être expliqué, comme nous l'avons dit plus haut, par le fait que l'étude a porté sur les entrepreneurs habitant la capitale du pays. L'une des raisons peut être le fait que le niveau de scolarité a, en général, augmenté un peu partout. Autrefois, il n'y avait peut être pas la possibilité d'aller plus loin dans les études, et les gens qui allaient plus loin, étaient plutôt recrutés par la fonction publique. Etant donné que leur position était privilégiée (disponibilité de moyens de transport, de logement et d'autres indemnités de tous ordres), il ne paraissait pas intéressant pour eux de s'installer à leur compte. Or, aujourd'hui, cette "logique" a disparu, la fonction publique ne peut plus répondre à ce besoin. Ce désengagement de l'Etat peut, par conséquent, justifier cette montée des entrepreneurs plus instruits. Certains auteurs comme Belley, ont fait un constat semblable à propos des entrepreneurs plus instruits.

- Au niveau des entreprises: nous avons remarqué que la majorité des entreprises sont des propriétés uniques. Les entrepreneurs ne veulent pas s'associer de peur de perdre le contrôle de l'entreprise ou de partager les responsabilités quant à la prise des décisions importantes, mais ces derniers ne l'expriment pas, ce qui semble un peu paradoxal.

D'un autre côté, la majorité des entrepreneurs ont tendance à faire appel de leurs proches. On retrouve encore ici, le phénomène de solidarité africaine et le principe des obligations familiales dont ne cessent de souligner les auteurs sur l'entrepreneurship africain.

A cet effet, nous pouvons alors conclure que la famille joue un rôle à double tranchant dans la vie des entrepreneurs africains: C'est à la famille qu'ils ont le plus souvent recours lorsqu'ils veulent constituer leur capital de départ. Mais ce capital ou encore le revenu de l'entreprise retourne à la famille sous diverses formes. Donc les entrepreneurs, face à un tel dilemme, devraient tirer leur épingle du jeu, ou du moins, ils devraient utiliser cette variable à bon escient pour ne pas connaître un échec dans leur projet de création d'entreprises.

- Au niveau du processus (démarches entreprises) de création d'entreprises: il n'y a pratiquement pas de différence. Les quelques différences qui existent sont au niveau de la motivation, des sources de financement (pas de soutien de la part du gouvernement). Bon nombre d'entre les entrepreneurs n'ont pas fait une étude formelle de leur projet de création d'entreprises. Et l'autre aspect est l'importance de la famille dans la vie des entrepreneurs centrafricains comme leurs homologues africains.

- Au niveau de l'environnement: il faut avouer que l'environnement de l'entrepreneur centrafricain reste encore très hostile (climat politique, situation géographique, etc.). Mais face à cela, nous remarquons que certains arrivent tant bien que mal à percer, ainsi, nous nous demandons si ce ne sont pas les caractéristiques personnelles de l'entrepreneur qui ont primé dans ce cas (la propension à la prise de risque élevée, quelqu'un qui aime entreprendre, etc.). Il convient donc, de leur faire confiance et de les encourager car ils constituent le pilier de l'économie: l'entreprise génère des ressources économiques (Produit Intérieur Brut, Valeur ajoutée et Emploi).

- Au niveau des difficultés rencontrées: l'étude montre que les plus importantes sont, d'une part, d'ordre financier et matériel notamment celles liées aux tarifs douaniers et à l'acquisition des machines et équipements de travail. Et d'autre part, elles sont d'ordre socio-culturel: le phénomène de solidarité africaine et le principe des obligations familiales.

Nous estimons et souhaitons, par ailleurs, qu'à travers les résultats trouvés, et les différentes suggestions formulées, cette étude puisse contribuer à l'avancement des recherches sur l'entrepreneurship en général et africain en particulier et permettre notamment une lumière sur le profil des entrepreneurs centrafricains et les multiples problèmes qui minent l'éclosion et le développement de leurs entreprises.

Cependant, il convient de noter que tout le long de notre étude, nous avons été confrontée à un certain nombre de limites aussi bien du point de vue analytique que méthodologique. Ces limites seront mentionnées dans la partie suivante.

Limites de la présente recherche et recommandations pour les recherches futures

Le questionnaire que nous avons utilisé était trop long. Il contient 28 pages et nécessite environ 90 minutes pour être rempli. Ce fait a pu influencer les résultats de cette recherche.

Par ailleurs, le fait que notre échantillon soit composé d'un petit nombre d'entreprises ne permet pas de faire des analyses statistiques approfondies ni de généraliser les résultats obtenus. De même, le fait d'exclure de cet échantillon les personnes qui ont décidé de créer leur entreprise et qui ont tout abandonné en cours de route aurait joué sur les résultats de notre recherche. Il serait donc utile dans les recherches à venir d'en tenir compte.

Une autre limite réfère à l'étendue du terrain de l'enquête: l'enquête s'est tenue seulement à Bangui, la capitale de la République centrafricaine et dans deux secteurs seulement (manufacturier et de services). Ceci pourrait avoir des incidences sur les résultats obtenus. Aussi, nous suggérons qu'une étude ultérieure puisse s'être effectuée dans tous les secteurs et s'étendre à l'échelle nationale, car il y aurait probablement d'autres diversités au niveau rural qui pourraient être toutes aussi pertinentes. De même, étant donné que les réalités tant économique, politique que socio-culturelles sont différentes d'un pays africain à un autre et compte tenu de la nature non probabiliste de notre échantillon il serait plus prudent de se garder de toute généralisation des présents résultats à l'échelle autant nationale que continentale

Une autre remarque est que la présente étude n'a pris en compte que des difficultés perçues par les entrepreneurs au démarrage de leur entreprise. Par conséquent, des études futures pourraient aller plus loin en s'orientant davantage vers les difficultés perçues à chaque stade de développement des entreprises. Peut être qu'ainsi, il y aurait d'autres problèmes plus pertinents qui pourraient expliquer davantage la fragilité des PME centrafricaines.

En outre, le fait que malgré un environnement très hostile, certains entrepreneurs centrafricains arrivent à créer leur entreprise nécessite une étude pouvant mener à l'identification des facteurs ou des conditions de succès de ces derniers. Ceci pourrait servir à diffuser un modèle à atteindre sachant que les entrepreneurs apprennent en grande partie par imitation.

D'autres études pourraient également être focalisées sur l'impact des réseaux dans la création et même la croissance des entreprises centrafricaines. En effet, comme nous l'avons mentionné plus haut, l'étude fait ressortir le double rôle que joue la famille dans le cheminement des entrepreneurs. Ceci pourrait faire l'objet d'une grande attention ou d'une étude ultérieure minutieuse.

Un autre fait est que la majorité des entrepreneurs n'ont pas eu recours au gouvernement ni aux banques pour le financement de leur entreprise. Ceci nécessite qu'une étude minutieuse soit focalisée sur l'évaluation des politiques gouvernementales d'incitation à l'initiative privée (quels sont les services en place et leur rôles spécifiques), afin de voir les forces et les faiblesses et essayer de les renforcer le cas échéant en vue d'une amélioration de la création d'entreprises dans le pays. A l'issue de cette étude, en effet, nous avons constaté la faible implication des banques et des instances gouvernementales dans le développement des PME. Une recherche ultérieure pourrait tenter de trouver les moyens à atteindre pour inciter cette implication.

Par ailleurs, à travers cette étude et les suggestions formulées, nous invitons:

1. les entrepreneurs centrafricains à réfléchir sur ce qu'ils doivent eux-mêmes apporter pour faciliter la création d'entreprises en République centrafricaine: autrement dit, étant donné que "l'union fait la force", nous pensons que les entrepreneurs devraient penser à se mettre en association (mettre l'accent sur la recherche d'expertise s'ils n'en possède pas, chercher la complémentarité, se tisser des relations d'affaires, etc.) afin d'être plus solides dans les négociations d'intérêts communs, de chercher à avoir accès aux informations nécessaires à leurs besoins quotidiens, de consolider leur structure financière et réunir des garanties solides pour être plus aptes à avoir du financement. Par exemple, ils devraient, à l'instar de leurs homologues des autres pays africains (Camerounais, Togolais, Béninois, etc.), développer le système tontinier qui représente une importante source de financement et qui pourrait leur servir de garanties pour l'obtention du financement auprès des banques réticentes à leur égard. D'ailleurs, nous avons constaté des tentatives similaires de la part de certaines organisations non gouvernementales d'origine américaine qui sont présentes dans le pays. Mais ces tentatives sont encore timides (au stade embryonnaire).

La consolidation de la structure financière des entreprises pourraient les aider à atténuer les risques liés au financement et à partager les éventuelles pertes ou faillite. Et pour ce faire, les entrepreneurs devraient penser au partenariat.

Nous pensons que l'étude préalable des projets s'avérerait moins coûteux: ce serait plus intéressant pour les entrepreneurs de savoir que le projet n'est pas faisable avant d'engager de gros investissements qu'ils pourraient amèrement regretter. En effet, Robert, G. Cooper (1975) souligne que "c'est une erreur de rejeter une étude de marché seulement en raison du prix car il faut d'abord voir ce qu'il en coûterait de ne pas le faire, (...) la mauvaise perception du marché est souvent citée comme étant une des raisons premières de l'échec d'un produit".

Le nombre restreint de services aux entreprises en République centrafricaine (conseils en gestion, Bureautique, etc.), constaté dans l'étude, nous permet de conclure qu'il reste encore beaucoup de sentiers non-battus dont les entrepreneurs potentiels devraient profiter. Certains entrepreneurs potentiels ou mêmes les étudiants qui finissent (surtout les ressortissants de l'institut universitaire de gestion des entreprises et qui ont appris des outils de gestion) et qui ne sont pas encore intégrés dans la fonction publique ou n'ont pas trouvé du travail dans le privé, devraient penser à offrir ces services qui manquent aux entreprises: conseil en gestion, formation en entrepreneurship, mêmes les services de Bureautique ou de sous-traitance. Quant en ce qui concerne les services de sous-traitance, nous pensons qu'au lieu d'importer des machines sophistiquées qui nécessiteraient une main-d'oeuvre très qualifiée et qui pourraient également coûter très cher, certains entrepreneurs pourraient seulement utiliser d'autres entrepreneurs, développer un certain partenariat entre eux-mêmes.

Certains bureaux d'études avec l'aide du gouvernement, pourraient mettre en place un guide pratique à l'intention des entrepreneurs ou des investisseurs tant nationaux qu'internationaux. Un guide qui pourrait leur indiquer les différentes démarches à entreprendre pour mener à bien le lancement de leur entreprise, les informations pertinentes et leurs principales sources. Ce guide devrait être adapté aux réalités du pays, c'est-à-dire prendre en compte les difficultés répertoriées au stade du démarrage, les conditions d'une meilleure création, les diverses erreurs de parcours, etc.

D'un autre côté, certains auteurs disent que pour créer une entreprise, on n'a pas besoin de gros investissements, il faut commencer petit et sûrement avec des atouts ou des ressources dont on dispose dans l'immédiat pour mieux progresser. Et surtout se concentrer sur une seule activité.

2. le gouvernement ou les autorités à prendre connaissances des documents et à adopter des mesures précises plus directement orientées vers les situations à améliorer et les problèmes à prévenir à tous les niveaux (changements des politiques qui ont échoué, la divulgation des informations nécessaires, etc.): par exemple, celui-ci pourrait mettre en place un centre de formation accélérée, ouvert aux gens d'affaires ou du moins aux entrepreneurs potentiels (d'une durée allant de trois à six mois) leur permettant d'apprendre les outils de base en création, en gestion (tenue de livre, marketing, production, gestion de personnel, étude de faisabilité et de demande de financement, la prise décision), etc. Des cours durant lesquels, les entrepreneurs peuvent eux-mêmes et à l'aide des formateurs, élaborer leur plan d'affaires. Ils pourront avoir plus d'informations et de connaissances sur le marché et surtout sur les services disponibles dont ils ont besoin. La formation doit être organisée par le gouvernement et gratuitement ou alors moyennant une somme symbolique.

Le gouvernement doit mettre en place un système éducatif stimulant l'entrepreneuriat: instaurer des cours de création d'entreprises dans les universités, les écoles techniques ou professionnelles, organiser des séminaires sur l'entrepreneuriat. Car, au niveau de l'université, nous pouvons confirmer que jusqu'ici, il n'y a aucun cours de création d'entreprises qui se donne, même dans l'Institut de gestion d'où nous ressortons. Pourtant c'est fondamental. Il peut mettre en place à l'universités ou dans les écoles des centre de recherches en entrepreneuriat (centre de documentations, de publications des ouvrages de gestion et de création ou autres, etc.). Cela aiderait beaucoup à la promotion des PME. Le gouvernement doit également favoriser des stages en entreprises dans les écoles ou les différents départements de l'université, encourager la formation opérationnelle.

Par ailleurs, le gouvernement, doit créer, par l'entremise de la Chambre de commerce, un département ayant pour tâche de se rapprocher régulièrement des entreprises d'une manière ou d'une autre (par le biais des sondages, débats, séminaires, etc.) pour déceler les problèmes réels vécus par ces derniers afin d'essayer d'y trouver des remèdes. Il doit aussi, restructurer la Chambre de commerce, ou du moins, mettre à la disposition des entrepreneurs

potentiels et actuels toutes les informations nécessaires afin de leur faciliter les démarches (liste d'entreprises par catégorie, par secteur, etc.).

Instaurer au niveau du ministère de commerce et des PME/PMI, un département de recherches dans le domaine des PME/PMI et assurer la formation des agents d'encadrement.

Recourir à des forums périodiques avec les entrepreneurs, afin de permettre à ceux-ci d'exprimer leurs problèmes et de formuler des suggestions adéquates pour l'amélioration de leurs conditions. Par exemple demander à ceux-ci de remplir des formulaires intitulés «suggestions pour une meilleure assistance et une meilleure création d'entreprise dans le pays».

Il peut également organiser des foires, expositions afin de permettre des rencontres entre entrepreneurs et personnes ressources telles les bailleurs de fonds, les sous-traitants, des experts, etc. De même, il peut inciter les personnes ressources qui viennent en aide aux PME, en leur décernant des prix de reconnaissances, etc.

Il doit aussi mettre en valeur des initiatives, par le biais des médias, en vue d'inciter les entrepreneurs potentiels à passer à l'action et organiser des formations personnelles pour les entrepreneurs selon les différents stades de développement de leur entreprises (au démarrage, etc.).

3. les différents intervenants à prendre aussi connaissance du présent document et à réfléchir sur les moyens pouvant permettre l'amélioration de la création d'entreprises. Par exemple, les résultats du document peuvent aider des investisseurs qui veulent investir dans le pays, quant aux diverses démarches à suivre, les difficultés à éviter, etc. De même, les banques doivent offrir des programmes intéressants d'octroi de crédits aux entrepreneurs potentiels, en tenant compte entre autres des systèmes de tontines ou de partenariat pour pousser les entrepreneurs à oeuvrer en association afin de minimiser les risques de faillite dans les deux camps (entrepreneurs et banquiers); encourager les individus à épargner de l'argent afin de bénéficier de certaines facilités de crédits , etc.

Pour finir, nous suggérons qu'il ait une recherche future sur les stratégies d'adaptation technologique pour les PME africaines ou la substitution en matière technologique dans les

PME africaines. Car, le plus souvent on parle de la main-d'oeuvre peu compétente pour l'utilisation et la maintenance technologique, mais ne pourrait on pas réfléchir sur l'adaptation de ces machines aux réalités des régions africaines?

Et d'autres recherches pourraient aussi, sus la base d'un même type de questionnaire, se faire sous forme d'études comparatives de l'entrepreneurship dans les différents pays africains afin de tirer les tendances générales. Ou alors reprendre les anciennes études existantes sur l'entrepreneurship dans certains pays africains et les comparer pour dégager les tendances générales.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Abdelali, E. E. A. "Rôle de la petite et moyenne entreprise dans le développement et la création de l'emploi: le cas de l'Afrique" Revue P.M.O. Vol. 3 numéro 1, 1988.

Aldrich, H. et Zimmer, C. " Entrepreneurship through social networks". in: Sexton, D.L. et Smilor, R. W., (édit.). The Art and Science of Entrepreneurship. Cambridge, Mass.: Ballinger Publishing Company; 1986:pp. 3- 23.

Asante, M.K. et Asante, K.W. " African culture: The rhythms of unity, Westport, CT: Greenwood Press, 1990.

Basseyla, D. "La problématique de la création d'entreprise en République Populaire du Congo", AUPELF, Paris, 1990.

Belley, A. "Les milieux incubateurs de l'entrepreneurship", Fondation de l'entrepreneurship, Québec, 1987.

Belley, A. "Opportunités d'affaires: objet négligé de la recherche sur la création d'entreprises", Revue PMO, 4,1, 1989: pp. 24-33.

Belley, A.; Lorrain, J. et Dusseault, L. "Le plan d'affaires pour la création d'une entreprise", Revue Organisation, 1991, Vol 1, No1.

Belley, A. "Les milieux incubateurs de l'entrepreneurship" (seconde édition). Charlesbourg: La Fondation de l'entrepreneurship, 1994.

Bénédict, B. "Family firms and firms families: A comparison of indian, chinese and creole firms in Setchelles". in: Sydney M. Greenfield, Arnold Strickson et Robert T. Aubey, (edit.). Entrepreneurs in Cultural Context. Albuquerque: University of New Mexico Press; 1979: pp.305-326.

Berger, B. "The culture of entrepreneurship", San Francisco, California, 1991.

Brockhaus, R. H. Sr. et Hortwitz, P.S. " The psychology of entrepreneurs". in: Sexton, D.L. et Smilor, R.W., (editions). The Art and Science of Entrepreneurship. Cambridge, Mass.:Ballinger Publishing Co.; 1986: pp. 25-48.

Bruno, A. V. et Tyebée, T.T. " The environment for entrepreneurship". in: Calvin A. Kent, Sexton D.L. and Karl H. Vesper, Editors. Encyclopedia of Entrepreneurship. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, Inc; 1982: pp. 288-307.

Collins, O.F., Orvis et Moore, D.G. The Organization Maker. New York: Appleton-Century- Crfts; 1970.in Gartner, W.B. A Conceptual framework for Describing the Phenomenon of New Venture Creation, 1985: pp. 699

Collins, O.F. et Moore, D.G. The enterprising man, East Lansing: Michigan State University, 1964: pp. 699.

Cooper, A.C. "The founding of technologically-based firms", The Center for Venture Management, Wisconsin, USA, 1971.

Cooper, G.R. "Why New Industrial Products Fall", Industrial Marketing Management, No 4, 1975.

DeCarlo, J. et Lyons, P. "Curriculum determinants for entrepreneurship training". Proceedings of the 1981 Conference on Entrepreneurship Education. Baylor University: Baylor University; 1981.

Delalande, P. "Gestion de l'entreprise industrielle en Afrique" Collection coopération et développement Economica, 1987.

Denis, H. " Stratégies d'entreprise et incertitudes environnementales: Design organisationnel, cultures et technologie", Economica, Ottawa, 1990.

Derossi, F. The Mexican Entrepreneur, OECD, Paris, 1971.

Douba, G., Impact des zones culturelles sur les échanges: "Triangle de la misère et motivation d'implantation des entreprises étrangères en Centrafrique enquête d'une théorie...", Xème colloque international de l'institut CEDIMES, Université Cadi Ayyad, Marrakech-Maroc, 1995

Downing, J. " Gender and the growth of Microentrepreneurs". Small Enterprise Development, 2(1): March. Exeter, Great Britain: Short Run Press, 1991

Draheim, K. et Richard, P. "Factors influencing the rate of formation of technical companies". in: A.C. Cooper, A.C. et Komives, J.L., Editors. Technical Entrepreneurship: a symposium; 1972. Milwaukee, Wis.: The Center for Venture Management; 1972: pp. 3-27.

Draheim, K. et Richard, P. H. and Shapero, A. " The Development of a Potential Defense R&D Complex: a Study of Minneapolis-St. Paul, Stanford Research Institute, Menlo Park, California, 1966.

Elkan W. " Entrepreneurs et entreprises en Afrique", Finances et Développement, Déc, 1988, p.40-42

El-Namaky, M.S.S. " Encouraging Entrepreneurs in Developing countries", Long Range Planning (UK), Vol.21, Aug. 1988, p.98-106

Fashingabo, A. " L'entrepreneuriat au Rwanda dans un contexte problématique de création de petites et moyennes entreprises", Mémoire de maîtrise, 1990, UQTR, Trois-rivières.

Faucher, A. et Lamontagne, M. "Histoire de l'industrialisation". in: Durocher, R. et Linteau, P.A. Le Retard du Québec et l'Infériorité Economique des Canadiens-français. Montréal: Les Editions du Boréal Express; 1971: pp.25-42.

Fauré, Y.A., "Petits entrepreneurs de Côte-d'Ivoire: des professionnels en mal de développement", Editions Karthala, Paris, 1994.

Filion, L.J. "Vision et relation: clefs du succès de l'entrepreneur". Edition de l'entrepreneur, Montréal, 1991.

Garvin, D. A. " Spin-offs and the new firm formation ". California Management Review; Jan.1983; XXV (2): pp. 3-20.

Gasse, Y. (avec la collaboration de Brouard, J.F. et Adama Sy). "L'entrepreneurship: Une stratégie de recherche et d'intervention pour le développement". Québec: Faculté des Sciences de l'Administration, Université Laval; 1984; Document spécial No 84-120.

Gasse, Y. "The cultural determinants of the french-canadian managerial ideology"; 1985; Manuscrit, non publié. Université Laval.

Gasse, Y. "les immigrants entrepreneurs au Quebec: Leur profil, leur entreprise et leur contribution". Cahier de recherche Université Laval, 1991.

Gasse, Y.; Bouchard, M.; D'Amours, A. et Ndiaye, A. "Création d'entreprises en Afrique: Une approche dynamique de la création d'entreprise", Fischer Presses, Ottawa,1992.

Gasse, Y. "Development perspectives of African Entrepreneurship" GREPME, Québec, 1992.

Georges, R. Précis de Géographie Economique. Paris: Presses Universitaires de France; 1956.

Goldman, M. "Building a Mecca for high-technology". Technology Review; May-June, 1984; 87(4): pp. 6-8.

Greenfield, S.M. " Entrepreneurship and dynasty building in the Portuguese Empire in the seventeenth century: the career of Salvador Correia de Sa e Benavides". in: Greenfield, S.M.; Strickson, A. et Aubey, R.T., Editors. Entrepreneurs in Cultural Context. Albuquerque, N.M.: The University Press of New Mexico; 1979: pp.21-63.

Hagen, E.E. "On the theory of social change: How Economic Growth Begins. Homewood, IL: Dorsey Press, 1962.

Hénault, G. et M'barek, R. "L'entrepreneuriat en Afrique Francophone", Centre de financement et de développement, , Actualités scientifiques, AUPELF, Paris, 1990.

Hoffman, C. A. " The Venture capital Investment Process, PhD Dissertation, The University of Texas at Austin, Austin, Texas, 1972.

Hold, D.H., "Entrepreneurship": New Venture Creation. Prentice Hall, 1992, 553 p.

Hollomon, H.J. " Government and the innovation process". Technology Review; May, 1979; 81: pp. 30-42.

Hornaday, J. et Bunker, C.S. "The nature of the entrepreneur". Personnel Psychology; 1970; 23: 47-54.

Hornaday J.A. et Aboud, J. "Characteristics of successful entrepreneurs". Personnel Psychology; 1971; 24: 141-153.

Howell, J. L. "Formula for growth: The New England expérience". Business Economic Review; january, 1985; 31(2): pp. 17-24.

Hugron, P. "Profil de jeunes créateurs d'entreprises québécois. Revue PMO, 5, 2, 1990.

INSEE, 1990. p.345.

Johannison, B. "A cultural perspective on small business-local business climate ". International Small Business Journal; Summer, 1984; 2(4): pp. 32-43.

Kammogne, P.F. "L'entrepreneur Africain face au défi d'exister", L'Harmattan, Paris, 1993.

Katz, A.J. "A Psychosocial conjonctive model of employment statut choice". Revue Entrepreneurship Theory and practice. Vol 17 No 1, 1992.

Komives, J.L. " A preliminary study of the personal values of high technology entrepreneurs". in: Cooper, A.C. et Komives, J.L. Technical Entrepreneurship: A symposium. Milwaukee, Wis.: The Center for Venture Management; 1972; 231-242.

Krueger, F.N. et Brazard, V.D. "Entrepreneurial potential and entrepreneur". Revue Entrepreneurship Theory and Practice. Vol 18, No3, 1994.

Larousse, 1984.

Liles, P.R. New business ventures and the entrepreneur. Homewood, IL: Irwin., 1974. in Gartner, W.B. A conceptual framework for Describing the Phenomenon of New Venture Creation. Academy of Management Review, 1985: pp. 699.

Light, I., Small Business: The job engine needs fuel, Business Week, 1993, Mars, 78.

Litvack I.A. et Maule, J.C., Climate for Entrepreneurs: a comparative study. Ottawa: Carleton University; January, 1974. (Technical Innovation Studies Program).

Lorrain, J. et Raymond, L. " Les nouvelles entreprises québécoises, 1988" Gouvernement du Québec - Ministère de l'Industrie, du commerce et de la technologie, 1988.

Martin, M.J.C. " Managing Technological Innovation and Entrepreneurship. Reston, Va.: Reston Publishing Co., 1984.

McClelland, D.C. "The Achieving Society". New York: The Free Press; 1961.

Merlant, P. " Au commencement était le verbe". Autrement; Novembre, 1985; 74: pp.2024.

Miller, D. "Toward a new contingency approach: the search for organizational gestalts.". Journal of Management Studies; 1981; 18(1): pp. 1-26.

Moukoko Ngosso, R. "L'entrepreneur Africain et l'accès au crédit bancaire". in :Banque Mondiale, No spécial mars 1993, p. 57-65.

Pennings J.M. "The Urban quality of life and Entrepreneurship" Academy of Management Journal, 25(1), pp. 63-79., 1982.

Plaschka, G.R. et Welsh, H.P. "Linkages between entrepreneurship and economic development in Developed and Developing Countries", in Proceeding of the 35th world conference, Edion E.G. Gomolka and W.A. Ward, International Council for Small Business, Wisconsin, USA, 1990,

Ponson, B. "Individualisme ou communauté: quelques implications managériales pour l'entreprise en Afrique", AUPELF, John Libbey, Eurotext, Paris, 1990, p. 15-25.

Redding, S.G. "culture et comportement entrepreneurial chez les chinois d'outre-mer", colloque organisé par The Institut for study of economic culture de l'université de Boston, 1991.

Richard, P. et Arocéna, J. "La création d'entreprises: de l'idée au faire". L'Année Sociologique; 1983, 33: 139-157.

Roberts, E.B. et Wainer, H.A., New enterprise on route 128. Science Journal, 4, 12, 1968: pp. 78-83. in Gartner, W.B. A Conceptual Framework for Describing the Phenomenon for New Venture Creation. Academy of Management Review, 1985: pp. 699.

Rotter, J.B. "Generalized Expectancies for Internal Versus External Control of Reinforcement", Psychological Monographs, 1966, 80 (Whole No 609).

Sales, A. "La Bourgeoisie Industrielle au Québec". Montréal: les Presses de l'université de Montréal; 1979.

Say, J.B. "A treatise on Political Economy," London, 1821.

Schulders, G. "S'unir: le défi des Etats d'Afrique Centrale", L'Harmattan, Paris, 1990.

Schumpeter, J.A. The Theory of Economic Development, Harvard Economic Studies, Harvard University, Cambridge, 1934.

Schrier, J.W. Entrepreneurial characteristics of women, 1975. in Schrier, J.W. et Susbauer, J. (Eds), entrepreneurship and enterprise development: A worldwide perspective, Milwaukee, WI: Center for Venture Management: pp. 66-70.

Secrest, L. Texas entrepreneurship, 1975. in Schrier, J.W. et Susbauer, J. (Edits), entrepreneurship and enterprise development: A worldwide perspective, Milwaukee, WI.: Center for Venture Management: pp. 51-65.

Shailendra, V. et Fiafor, J. "cultural issues in enterprise development: a case study of rural Ghana", Small enterprise Development. Vol2 No2, 1991.

Shapero, A.; Hoffman, C.; Draheim, K.P. et Howell, R.P. "The Role of the Financial Community in the Formation, Growth and Effectiveness of Technical Companies", MDRI Press, Austin, Texas, 1969.

Shapero, A. " The process of technical company formation in a local area". in: Cooper, A.C. and Komives, J.L. Technical Entrepreneurship: a symposium. Milwaukee, Wis.: The Center for Venture Management; 1972: pp. 63-95.

Shapero, A. "Entrepreneurship and economic development", The Center for Venture Management, Texas, USA, 1975.

Shapero, A. et Sokol, L. " The social dimension of Entrepreneurship". in: Kent, C.A.; Sexton, D.L. and Vesper, K.H., Editors Encyclopedia Cliffs, N.J: Prentice-Hall, Inc.; 1982, p.72-90.

Susbauer, J.C. "The technical entrepreneurship process in Austin, Texas". in: Cooper, A.C. et Komives, J.L. Technical Entrepreneurship: a symposium; 1972; Milwaukee, Wis.: The Center for Venture Management; 1972: pp. 28-46.

Sweeney, G.P. Les Nouveaux Entrepreneurs. Paris: Les Editions d'Organisation; 1982.

Takyi-Asiédu, S. " Some socio-cultural factors retarding entrepreneurial activity in Sub-Saharan Africa", Journal Of Small Business Venturing 8, 91-98, Elsevier Science Publishing Co. Inc., New York, 1993.

Taylor, N.W. "L'industriel canadien-français et son milieu". in: Durocher, R. et Linteau, P.A. Le Retard du Québec et l'Infériorité Economique des Canadiens-français. Montréal: Les éditions du Boréal Express; 1971: pp. 43-74.

Thorne, J.R. et Ball, J.G. Entrepreneurs and their companies: smaller industrial firms, 1981. in Vesper, K.H. (Eds), Frontiers of entrepreneurship research, Wellsley, MA: Babson College: pp. 65-83. in Gartner, W.B. A Conceptual Framework for the describing the Phenomenon of New Venture Creation. Academy of Management Review, 1985: pp. 699.

Timmons, J.; Smollens, L.E. et Dingee, A.L.M. "New Venture creation" Homewood III: Richard D. Irwin, 1985; p. 26-27

Tollah, H. "Les barrières à la création de PME et les réseaux d'affaires des entreprises en Côte-d'Ivoire: une étude exploratoire", Mémoire de maîtrise, UQTR, Trois-Rivières, 1989.

Toulouse, J.M. "L'entrepreneurship au Québec", Montreal: les Presses H.E.C., Fides; 1979.

Tremblay, M.A. L'Identité Québécoise en Péril. Ste. Foy, Qué.: Les Editions St. Yves, Inc.; 1983.

UNIDO, Manual for the Preparation of Industrial Feasibility Studies. New York: United Nations; 1978.

Vesper, K.H. "The importance of entrepreneurship in academia. Proceedings of the 1981 Conference on Entrepreneurship Education: Baylor University; 1981.

Weber, M. L'Ethique Protestante et l'Esprit du Capitalisme. Deuxième édition. Paris: Librairie Plon; 1967.

Weick, The social psychology of organizing (2 nd Eds) Reading, MA: Addition Wesley. in
Gartner, W.B. A Conceptual Framework for describing the Phenomenon of New Venture
Creation. Academy of Management Review, 1985.

ANNEXES

ANNEXE 1

QUESTIONNAIRE

**LA CREATION D'ENTREPRISES DANS LE CONTEXTE DE
DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE ET SOCIAL EN REPUBLIQUE
CENTRAFRICAINE: LES BARRIERES QUE PERCOIVENT LES
ENTREPRENEURS A LA CREATION DE LEURS ENTREPRISES**

**ANDRE BELLEY, PROFESSEUR
CLARISSE NGUINDA, ETUDIANTE**

UNIVERSITE DU QUEBEC A TROIS-RIVIERES

1995

UNIVERSITE DU QUEBEC A TROIS-RIVIERES

C.P. 500, TROIS-RIVIERES, QUEBEC
G9A 5H7
CANADA

Madame/Monsieur,

Bonjour!

Ce questionnaire s'inscrit dans le cadre d'une recherche sur la création d'entreprises, plus précisément les barrières que perçoivent les propriétaires-dirigeants d'une entreprise. Il a pour objectif de recueillir certaines informations sur les difficultés que rencontrent les Propriétaires-dirigeants à la création de leurs entreprises. Il est important pour nous de connaître vos opinions sur ce sujet.

Vous pouvez être assuré que vos réponses seront traitées confidentiellement et que vos résultats serviront exclusivement à des fins de recherche scientifique. Vous pouvez donc répondre en toute confiance et en toute sincérité.

Merci pour votre précieuse collaboration.

Clarisse NGUINDA, étudiante à l'Université du Québec à Trois-Rivières;

André BELLEY, Professeur à l'Université du Québec à Trois-Rivières.

SECTION 1: RENSEIGNEMENTS SUR LE REpondANT

Répondant principal:

Nom: _____

Adresse: _____

Poste: _____

Téléphone : _____

Nationalité : _____

SECTION 2: RENSEIGNEMENTS SUR L'ENTREPRISE

2.1. Nom de l'entreprise : _____

2.2. Localisation de l'entreprise: _____

2.3. Date de la création et/ou de démarrage: ___/___/___/

2.4. Quel est le nombre d'employés dans votre entreprise?

Régulier: _____

occasionnel : _____

Total : _____

2.5. Quel est le nombre d'employés par catégorie d'emplois?

Cadre: _____

Personnel de Bureau: _____

Autres: _____

2.6. Secteur d'activité: _____

Entreprise de service

Entreprise commerciale

Entreprise manufacturière

Autres, spécifiez, SVP : _____

2.7. Décrire la nature du produit ou du service:(ex: produits métalliques, imprimerie, commerce d'alimentation etc.).

2.8. Propriété:

Centrafricaine oui [] non []

2.9. Statut juridique de l'entreprise:

- Propriété unique
 - Société à responsabilité limité
 - Société anonyme
 - Compagnie par action
 - Société en nom collectif
- Autre, spécifiez,SVP:_____

2.10. SI VOUS AVIEZ DES ASSOCIES OU DES ACTIONNAIRES AU MOMENT DU DÉMARRAGE:

2.10.1. Nombre des associés ou actionnaires:_____

2.10.2. Pourcentage des actions détenues par vous:_____ %

2.10.3. Pour chacun des actionnaires/associés, indiquez leur pourcentage d'actions détenues et leur lien avec vous(parent, ami, autres) et leurs tâches ou responsabilités dans l'entreprise:

	Lien	Responsabilités ou tâches dans l'entreprise
Actionnaire 1: _____ %		
Actionnaire 2: _____ %		
Actionnaire 3: _____ %		
Actionnaire 4: _____ %		
Actionnaire 5: _____ %		

2.10.4. S'il y avait d'autres personnes non actionnaires ou associées qui faisaient partie de l'équipe de démarrage, quels étaient leurs liens avec vous et leurs tâches ou responsabilités?

Personnes	Liens	Responsabilités ou tâches dans l'entreprise

2.10.5. Dites pour quelles raisons vous avez créé une entreprise avec la participation de tierce(s) personne(s)

(cochez la/les case(s) correspondante(s)) :

- Possibilité d'obtenir des fonds propres(ne peut réaliser le projet seul par insuffisance de fonds propres)
- Financement plus facile au niveau des institutions financières
- Possibilité d'obtenir de l'expertise (complémentarité au niveau des connaissances et des expériences)
- Disponibilité de temps (ne peut réaliser le projet seul, par manque de temps)
- Répartition des risques rattachés au type de projet
- Suite à la sollicitation d'un associé
- Autres,spécifiez,SVP : _____

2.11. SI VOUS N'AVIEZ PAS D'ASSOCIES/ACTIONNAIRES

2.11.1. Quelles sont les raisons pour lesquelles vous n'avez pas d'actionnaires/associés?

- Réticence à partager le contrôle de l'entreprise et les prises de décision
- Désir d'indépendance
- Eviter les conflits d'intérêts
- Eviter les conflits de personnes
- Pas de confiance
- pas ressenti le besoin
- Autres,spécifiez,SVP: _____

2.11.2. Actuellement votre entreprise enregistre:

Des profits: _____
des pertes : _____
ni profits, ni pertes: _____

2.11.3. Quelle a été la croissance du chiffre d'affaires durant les trois derniers exercices?

1992: _____% 1993: _____% 1994: _____%

2.12. CONNAISSANCES DU SECTEUR D'ACTIVITES

Avant de prendre la décision finale de partir en affaires dans ce secteur d'activité (prière de répondre en utilisant l'échelle suivante)

1=PAS DU TOUT 2=UN PEU 3=MOYENNEMENT 4=BEAUCOUP
5=TOUT-A-FAIT

(Encerlez le chiffre correspondant)

1. Je connaissais la demande et la tendance du marché	1	2	3	4	5
2. je connaissais les principaux concurrents de ce secteur	1	2	3	4	5
3. je connaissais déjà des clients intéressés par mes produits	1	2	3	4	5
4. je connaissais les principaux fournisseurs de ce secteur	1	2	3	4	5
5. je connaissais les principales sources de financement permettant de créer l'entreprise.	1	2	3	4	5
6. je connaissais les besoins en main d'oeuvre	1	2	3	4	5
7. autres, spécifiez, svp: _____	1	2	3	4	5

**SECTION 3: DEMARCHE SUIVIE POUR LA CREATION DE
L'ENTREPRISE, DECISION DE CREER SON
ENTREPRISE ET PREPARATION DU PROJET**

3.1. Quelles sont les raisons qui vous ont amené à créer votre entreprise?:
(Inscivez le numéro correspondant)

1er choix: _____ 2e choix: _____ 3echoix: _____

- | | |
|--|------------------------------|
| 1. Être indépendant | 5. Être mon propre patron |
| 2. Avoir de l'emploi | 6. Faire de l'argent |
| 3. Faire quelque chose que j'aime | 7. Relever un défi |
| 4. créer un emploi pour les
membres de la famille | 8. Autres, spécifiez : _____ |

3.2. Quel a été le facteur déclencheur ou le principal événement qui vous a poussé à lancer votre entreprise? (répondez en indiquant le chiffre correspondant à vos trois premiers choix, s'il y a lieu)

1er choix _____ 2e choix _____ 3e choix _____

- | | |
|---|--|
| 1. congédiement | 5. offre de support financier |
| 2. mise à pied | 6. offre d'un partenaire
(collègue, fournisseur...) |
| 3. identification d'un nouveau
marché/besoin | 7. fin de projet, de contrat |
| 4. fin d'études | 8. remise en question |
| 9. autres, spécifiez, svp: _____ | |

3.3. SOURCES D'OPPORTUNITES

Comment avez-vous eu l'idée de votre entreprise?

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> De la PME où je travaillais | <input type="checkbox"/> recherche active
d'opportunités |
| <input type="checkbox"/> de la grande entreprise où
je travaillais | <input type="checkbox"/> une innovation |
| <input type="checkbox"/> offre d'un tiers | <input type="checkbox"/> exploitation en franchise |
| <input type="checkbox"/> identification d'un marché/besoin | <input type="checkbox"/> un passe temps |
| <input type="checkbox"/> un deuxième emploi (à coté d'un autre) | <input type="checkbox"/> demande spécifique
d'un client |
| <input type="checkbox"/> Autres, spécifiez, svp: _____ | |

3.4. Avez-vous effectué une étude de votre projet avant la création de l'entreprise?

oui (répondez aux questions suivantes) non (passez à la question 3.8.)

Si oui, quel type d'étude avez-vous effectué?

formelle (document écrit) informelle

3.5. Quels aspects du projet avez-vous étudié?

Identification clientèle

identification de la concurrence

potentiel de ventes

approvisionnement des matériels,

approvisionnement des matières premières nécessaires,

évaluation de la technologie adéquate

analyse de la rentabilité du projet

étude du financement

autres, spécifiez, SVP: _____

3.6. Avez-vous eu recours à un tiers pour élaborer votre étude de projet?

oui non (passez à la section suivante)

si oui, lesquels? (Cochez la case correspondante)

	Très peu	peu	A l'occasion	Souvent
Famille				
Amis personnels				
collègues de travail				
Personnel d'intitution financière				
Avocat, notaire				
Comptable				
Bureau d'études				
Organismes publics				
Autres, spécifiez: _____				

3.7. Comment êtes-vous rentré en contact avec cette(ces) personne(s)?
 (inscrivez le numéro correspondant dans le tableau)

1= Directement
 2= par l'intermédiaire d'un ami, d'un parent
 3= par l'intermédiaire d'une institution financière(banque, autres organismes)
 4= autres, spécifiez,svp : _____

Personnes	Nature du contact

3.8. Si vous avez reçu une assistance quelconque des organismes publics, des institutions financières, des organismes privés d'aide à la création d'entreprises, évaluer votre degré de satisfaction en encerclant le chiffre approprié et en utilisant l'échelle suivante.

1= pas satisfait
 2= peu satisfaisant
 3= satisfait
 4= assez satisfaisant
 5= très satisfait

degré de satisfaction

organismes	1	2	3	4	5
famille	1	2	3	4	5
amis personnels	1	2	3	4	5
collègues de travail	1	2	3	4	5
personnel d'institutions financières	1	2	3	4	5
avocat, notaire	1	2	3	4	5
comptable	1	2	3	4	5
bureau d'études	1	2	3	4	5
organismes publics	1	2	3	4	5
autres, spécifiez, svp:	1	2	3	4	5

3.9. Quelles améliorations ces organismes devraient-ils apporter à leur assistance?

Organismes	Améliorations
	_____ _____ _____
	_____ _____ _____
	_____ _____ _____
	_____ _____ _____
	_____ _____ _____

3.10. Quelles sources de financement avez-vous utilisées et quel est le niveau de participation de chacune d'elles (en pourcentage par rapport à l'investissement total).

Sources de financement	Apport en %
Apports personnels	
Famille	
Amis personnels	
Investisseurs, autres que parents et amis	
Tontines	
Associés	
Fournisseurs	
banques	
Gouvernement	
Autres, spécifiez: _____	
TOTAL	100%

3.11. A quelles exigences avez-vous eu à vous soumettre pour obtenir le financement des sources ci-dessus citées?

EXIGENCE	Garanties personnelles	Garanties commerciales	cautions de tiers	Aucune	Autres:____ _____ _____
SOURCES					
Famille					
Amis					
Investisseurs					
tontines					
associés					
Fournisseurs					
Banques					
Gouvernement					
Autres, spécifiez: _____					

3.12. Combien de temps s'est-il écoulé entre la demande de financement et son obtention ou l'abandon de la recherche?

	Années	mois	jours
famille			
Amis			
Investisseurs			
Tontines			
Associés			
Fournisseurs			
banques			
Gouvernement			
Autres, spécifiez: _____			

3.13. De quels programmes gouvernementaux avez-vous bénéficié pour le financement de votre projet d'entreprises?(nommez ces programmes)

3.14. Comment avez-vous été informé de l'existence de ces programmes?

- la famille
- les relations professionnelles
- les institutions financières
- les organismes publics
- autres, spécifiez, SVP: _____

**SECTION 4: RENSEIGNEMENTS SUR
L'ENVIRONNEMENT**

4.1. ENVIRONNEMENT GENERAL:

4.1.1. Dans quelle mesure chacun des facteurs suivants a été déterminant dans votre décision de créer votre entreprise?

Prière de répondre en utilisant les degrés suivants:

1= PAS DU TOUT 2= UN PEU 3= MOYENNEMENT 4= BEAUCOUP
5= TOUT-A-FAIT

Conjoncture économique	1	2	3	4	5
taux de chômage	1	2	3	4	5
taux d'intérêts	1	2	3	4	5
taux d'inflation	1	2	3	4	5
valeur du CFA	1	2	3	4	5
Normes environnementales	1	2	3	4	5

4.1.2. Combien de personnes avez-vous consulté avant la prise de décision de créer votre entreprise : _____

4.1.3. Combien de personnes avez-vous consulté lors de la création de votre entreprise: _____

4.1.4. Y a t-il des raisons particulières qui vous ont incité à choisir cette localisation?

[] oui [] non (passez à la section suivante)

si oui, lesquelles : _____

**SECTION 5 : DIFFICULTES RENCONTREES ET
LEUR IMPORTANCE**

5.1. Quelle a été l'importance des problèmes suivants lors de la mise sur pied de votre entreprise (avant le lancement) (répondez selon l'échelle de mesure suivante)

	1= PAS DE PROBLEME				4= IMPORTANT		
	2= PEU IMPORTANT				5= PROBLEME TRES IMPORTANT		
	3= MOYENNEMENT IMPORTANT				9= NON APPLICABLE		
- Manque d'expériences en affaires	1	2	3	4	5		9
- manque de connaissance du secteur d'activité	1	2	3	4	5		9
- manque de connaissances en gestion	1	2	3	4	5		9
- manque d'information sur le marché	1	2	3	4	5		9
- manque d'information sur les concurrents	1	2	3	4	5		9
- manque d'information sur les coûts de matières premières	1	2	3	4	5		9
PROBLEMES DE L'ENVIRONNEMENT SOCIO-CULTUREL							
- obligation de prendre en charge la famille	1	2	3	4	5		9
- désir de vos parents de choisir votre carrière	1	2	3	4	5		9
- pessimisme des personnes environnantes et/ou absence de soutien moral des proches	1	2	3	4	5		9

1= PAS DE PROBLEME
 2= PEU IMPORTANT
 3= MOYENNEMENT IMPORTANT

4= IMPORTANT
 5= PROBLEME TRES IMPORTANT
 9= NON APPLICABLE

- difficultés à convaincre les parents de l'importance du projet 1 2 3 4 5 9

- difficultés à convaincre les amis de l'importance du projet 1 2 3 4 5 9

- difficultés à convaincre les parents de la faisabilité du projet 1 2 3 4 5 9

- difficultés de convaincre les amis de la faisabilité du projet 1 2 3 4 5 9

PROBLEME DE PREJUGE PAR RAPPORT A VOTRE ENTOURAGE

- la peur d'échouer dans vos affaires et être considéré comme incapable 1 2 3 4 5 9

- la peur de s'enrichir rapidement et être considéré comme un arriviste 1 2 3 4 5 9

TRADITIONS LOCALES, MENTALITES, COUTUMES ET RELIGIONS TRADITIONNELLES

- Difficultés de faire accepter le produit/service local en rapport avec la préférence des produits venant de l'extérieur 1 2 3 4 5 9

- difficultés de faire accepter le produit en rapport avec les traditions locales, les us et coutumes 1 2 3 4 5 9

- difficultés entant que femme de se lancer en affaires 1 2 3 4 5 9

1= PAS DE PROBLEME
 2= PEU IMPORTANT
 3= MOYENNEMENT IMPORTANT

4= IMPORTANT
 5= PROBLEME TRES IMPORTANT
 9= NON APPLICABLE

- résistances culturelles aux principes et pratiques de la libre entreprise	1	2	3	4	5	9
- obligation d'embaucher les membres de la famille sans égard aux compétences requises, en rapport avec le principe de solidarité familiale ou obligation familiale	1	2	3	4	5	9
- réticences traditionnelles des promoteurs à créer des entreprises collectives ou sociétaires par peur de partager le pouvoir avec des associés	1	2	3	4	5	9
- difficultés de vous faire valoriser en tant qu'entrepreneur auprès de votre entourage social	1	2	3	4	5	9
- structure sociale favorable aux études supérieures et à l'emploi dans le secteur public et défavorable à l'entrepreneuriat	1	2	3	4	5	9
- Convaincre le conjoint d'accepter que vous exploitez de l'entreprise	1	2	3	4	5	9
- Niveau requis de dépenses pour support familial	1	2	3	4	5	9
- problème lié au système traditionnel d'héritage	1	2	3	4	5	9
- difficultés d'obtenir de l'aide à cause de l'appartenance à un groupe ethnique	1	2	3	4	5	9
- système éducatif non adapté à l'entrepreneuriat	1	2	3	4	5	9

1= PAS DE PROBLEME
 2= PEU IMPORTANT
 3= MOYENNEMENT IMPORTANT

4= IMPORTANT
 5= PROBLEME TRES IMPORTANT
 9= NON APPLICABLE

PROBLEMES LIES AUX RESSOURCES

- perte de temps dans les démarches non fructueuses (si vous vous êtes adressé à plusieurs banques pour le financement)	1	2	3	4	5	9
- méfiance des institutions bancaires	1	2	3	4	5	9
- garanties exigées par la banque	1	2	3	4	5	9
- refus de la banque de financer le fond de roulement	1	2	3	4	5	9
- les matières premières ne sont pas disponibles localement	1	2	3	4	5	9
- difficultés liées au coût des matières premières	1	2	3	4	5	9
- l'éloignement des fournisseurs	1	2	3	4	5	9
- obtention du personnel compétent (pers. dont la formation correspond au besoin de l'entreprise)	1	2	3	4	5	9
- coût de la main d'oeuvre	1	2	3	4	5	9
- trouver du personnel en nombre suffisant	1	2	3	4	5	9
- acquisition des machines et équipements de travail	1	2	3	4	5	9
- identification des fournisseurs des équipements et pièces de rechange	1	2	3	4	5	9
- importation des équipements et pièces de rechange	1	2	3	4	5	9

1= PAS DE PROBLEME
 2= PEU IMPORTANT
 3= MOYENNEMENT IMPORTANT

4= IMPORTANT
 5= PROBLEME TRES IMPORTANT
 9= NON APPLICABLE

- niveau de prix des intrants importés	1	2	3	4	5	9
- détérioration des termes de l'échange	1	2	3	4	5	9
- tarifs douaniers	1	2	3	4	5	9
- difficultés de trouver un terrain	1	2	3	4	5	9
- difficultés liées au choix du site	1	2	3	4	5	9
- difficultés liées à l'étroitesse du marché local	1	2	3	4	5	9
- difficultés de trouver du local	1	2	3	4	5	9

PROBLEMES LIES AUX INFRASTRUCTURES PHYSIQUES

- problèmes liés à l'électricité	1	2	3	4	5	9
- mauvais état des routes	1	2	3	4	5	9
- mauvais réseau téléphonique	1	2	3	4	5	9
- éloignement du littoral	1	2	3	4	5	9
- disponibilité de moyens de transport	1	2	3	4	5	9

PROBLEMES LIES A L'ENVIRONNEMENT POLITIQUE ET ADMINISTRATIF

- difficultés de rentrer dans le secteur (propriété de l'Etat)	1	2	3	4	5	9
- influence des pouvoirs politiques dans la création de l'entreprise	1	2	3	4	5	9
- ingérence de l'Etat	1	2	3	4	5	9
- code d'investissement	1	2	3	4	5	9
- problèmes liés aux contributions fiscales à supporter	1	2	3	4	5	9

1= PAS DE PROBLEME
 2= PEU IMPORTANT
 3= MOYENNEMENT IMPORTANT

4= IMPORTANT
 5= PROBLEME TRES IMPORTANT
 9= NON APPLICABLE

- fixation de prix	1	2	3	4	5	9
- corruption au niveau des agents publics (subalternes)	1	2	3	4	5	9
- trafic d'influence (corruption au niveau de la haute sphère du gouvernement)	1	2	3	4	5	9
- refus de diffuser des informations de la part des agents de l'Etat	1	2	3	4	5	9
- lenteur bureaucratique	1	2	3	4	5	9
- dossiers oubliés volontairement	1	2	3	4	5	9
- réglementation en matières de marge bénéficiaire	1	2	3	4	5	9
- refus de se voir accorder du marché à cause des inclinaisons politiques	1	2	3	4	5	9
- manque d'appui des autorités	1	2	3	4	5	9

PROBLEMES LIES AUX INFRASTRUCTURES DE SUPPORT

- difficultés à avoir de l'assistance (conseils, informations...) auprès des banques	1	2	3	4	5	9
- difficultés à avoir de l'assistance auprès des org. gouvernementaux	1	2	3	4	5	9
- difficultés d'avoir des relations d'affaires avec des entreprises	1	2	3	4	5	9
- difficultés à trouver des partenaires	1	2	3	4	5	9

1= PAS DE PROBLEME
2= PEU IMPORTANT
3= MOYENNEMENT IMPORTANT

4= IMPORTANT
5= PROBLEME TRES IMPORTANT
9= NON APPLICABLE

- absence d'entreprises de conseils aux entreprises	1	2	3	4	5	9
- manque de services de bureautique (photocopieuses services de bureau divers)	1	2	3	4	5	9
- disponibilité des entreprises soustraitantes	1	2	3	4	5	9

5.2. CONSIDÉRANT LES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES, QUELLES SUGGESTIONS PROPOSERIEZ-VOUS POUR L'AMÉLIORATION DE LA CRÉATION D'ENTREPRISES EN CENTRAFRIQUE?

**SECTION 6: RENSEIGNEMENTS SUR
L'ENTREPRENEUR**

6.1. Nom: _____

6.2. Prénom(s) : _____

6.3. Sexe:

Masculin

Féminin

6.4. Age: _____ ans

6.5. Etat civil:

Marié(e) sans enfants

marié(e) avec enfants

Célibataire

autres, spécifier, svp: _____

6.6. Formation personnelle

6.6.1. Nombre d'années de scolarisation complétées _____

6.6.2. Derniers diplômes obtenus:

Primaire

C.E.P.E.

Secondaire (Lycée)

B.E.P.C.

Baccalauréat

Universitaire

Autres, spécifiez, SVP: _____

Bac + 1

Bac + 2

Bac + 3

6.6.3. Domaine de spécialisation (métier, technique, etc) : _____

6.6.4. Expériences de travail :

6.6.4.1. Avant la création de votre entreprise, quelle était votre situation?

employé(e) Sans emploi Etudiant(e)

Autre, spécifiez, SVP: _____

6.6.4.2. S'il y a lieu, quel type d'emploi occupiez-vous? (précisez le secteur d'activité de l'employeur et les tâches ou responsabilités que vous aviez dans cet emploi): _____

Secteur d'activités _____

Nature des tâches _____

6.6.4.3. Nombre d'employés dans l'entreprise pour laquelle vous travailliez, avant le démarrage: _____

6.6.4.4. Avant la création de votre entreprise, aviez-vous des expériences dans les domaines de gestion suivants? Cochez les cases appropriées et indiquer combien de temps vous avez acquis ces expériences)

SECTEURS	TEMPS (MOIS)
Finances	
Opérations	
Comptabilité	
Marketing	
Gestion d'entreprises	
Autres, spécifiez, svp: _____	

6.6.4.5. Votre formation personnelle vous a-t-elle aidé dans vos démarches pour la création de l'entreprise?

oui non (si non, passez à la question 6.7.1.)

si oui, dans quelle mesure (encerclez la(les) case(s) correspondante(s))

1. Identifier une possibilité d'affaires
2. constituer un dossier pour un emprunt
3. acquérir des ressources physiques (matières premières. locaux)
4. acquérir des ressources humaines
5. autres, spécifiez, svp: _____

6.7. Entourage social

6.7.1. Avant de créer votre entreprise, est-ce que quelqu'un dans votre entourage était déjà en affaire?

oui non (si non, passez à la question 6.8.1.)

Si oui, (cocher la/les case(s) correspondante(s)):

Père mère frère soeur ami(s) collègue(s) de travail
 Autres, spécifiez, SVP: _____

6.8. Famille

6.8.1. Vous êtes issu(e) d'une famille de combien d'enfants?: _____

6.8.2. Votre rang familial parmi les enfants:

Aîné(e) autre rang, spécifiez,svp: _____

6.8.3. Combien de personnes vivent sous votre toit? _____

6.8.4. Quelle est le lien de parenté, le nombre de personnes dans chaque catégorie et le nombre de personnes à charges?

Personnes	liens	personnes à charge
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

MERCI.

ANNEXE 2

LES SUGGESTIONS DES ENTREPRENEURS

Les suggestions formulées par les entrepreneurs en vue d'une amélioration de la création d'entreprises en Centrafrique, sont, de manière détaillée, classées comme suit:

- Facilités de crédits bancaires:

Le rôle du gouvernement: celui-ci doit faciliter l'accès aux crédits bancaires en prenant en charge une partie des crédits demandés par les promoteurs avec comme garanties, le nantissement des matériels ou en mettant en place un fonds de garanties au profit des PME. Il doit en effet trouver des sources de financement ou créer des institutions financières permettant aux PME de financer leurs marchés.

Le rôle des banques: les entrepreneurs que nous avons interrogés requièrent la souplesse des banques en ce sens qu'elles doivent accepter le financement des investissements, réduire le taux d'intérêts des prêts bancaires tout en assouplissant leurs garanties. Le concours des banques est d'une grande importance aux yeux des entrepreneurs, elles doivent assister les entreprises dans la formation de leur capital et leur fonds de roulement.

Le rôle des organismes internationaux: ceux-ci doivent faciliter aux PME l'accès aux subventions et annuler provisoirement les cautionnements des marchés qui doivent être transformés en vue de garanties hypothécaires.

- Facilités au niveau de la fiscalité:

Le rôle du gouvernement: celui-ci doit inciter les nationaux en proposant des facilités dans le code des investissements, instaurer une politique d'exonération fiscale dès la première année dans toutes ses formes ou dans les trois premières années de l'existence des PME, ou encore tout simplement en allégeant la pression fiscale en vue d'une amélioration de leur environnement fiscal-économique.

D'autre part, en procédant à la détaxe des matières premières importées en faveur des jeunes entreprises et en allégeant les tarifs douaniers.

- Formation des opérateurs économiques:

Le rôle du gouvernement: il devrait assurer la formation des opérateurs économiques afin qu'ils disposent de meilleurs outils de gestion. De plus, par le biais de la chambre de commerce, il doit veiller à la formation des experts en matières d'affaires pour orienter les entrepreneurs. Il doit également favoriser l'enseignement technique (formation professionnelle) au lieu de favoriser l'enseignement général.

Il doit, d'un autre côté, mettre l'accent sur les coûts d'apprentissage pour favoriser la création de plusieurs entreprises, organiser des séminaires pour sensibiliser la population sur l'importance de la création des entreprises privées et donner les moyens nécessaires aux institutions financières chargées de l'encadrement technique et financier des PME locales. Enfin, il doit inclure la notion de gestion dans le cursus de l'enseignement à partir de la classe de 6e des collèges et lycées.

- Les réformes administratives:

Le rôle du gouvernement: premièrement, améliorer les procédures administratives et assurer un changement de mentalités autrement dit assurer l'éducation des agents de l'Administration afin de limiter les pots de vins.

Par ailleurs, il serait plus intéressant qu'il y ait de la célérité dans le traitement des dossiers par l'administration et par les banques et alléger les difficultés liées à l'enregistrement des dossiers.

Les autorités publiques doivent également faire un effort pour dépasser les sentiments personnels et le népotisme dans les répartitions des marchés. Et, aussi, avoir l'homme qu'il faut à la place qu'il faut.

- Faciliter l'accès aux marchés de l'Etat:

Répartir les marchés sans tenir compte de coloration politique, de préférence accorder des marchés aux entrepreneurs par groupe d'entrepreneurs et assouplir les conditions de participation des PME aux marchés de l'Etat. D'un autre côté, l'Etat doit honorer ses engagements vis-à-vis de ses fournisseurs, autrement dit, il doit être un consommateur et un payeur "spontané".

- Faciliter l'accès aux crédit fournisseurs

- Assurer la stabilité politique dans le pays.

- La médiation entre l'Etat et les PME:

L'Etat doit rassembler les entrepreneurs et chercher à connaître leurs besoins réels. Il doit également favoriser une médiation avec les entrepreneurs pour leur permettre de défendre leurs intérêts. Il doit faciliter le dialogue entre le nouvel entrepreneur et les différents services appropriés.

- Le partenariat:

Il faut qu'il y ait une collaboration mutuelle entre les entrepreneurs centrafricains dans le but d'échanger des matières premières.

Avoir des partenaires étrangers pour collaborer avec eux.

Le gouvernement doit créer des institutions de contacts entre les promoteurs africains et leurs homologues occidentaux.

La possibilité d'avoir des partenaires.

- Amélioration des infrastructures locales

Le rôle du gouvernement: celui-ci doit faciliter l'accès aux moyens de communication(téléphone, télex, fax, etc.), baisser les coûts de transport des matières premières et revoir les coûts de transport aérien, maritime et de transit. Il doit également fournir les informations nécessaires, alléger les difficultés liées au transfert de fonds pour les sociétés qui achètent à l'extérieur, de même que les difficultés liées à la circulation des papiers et créer, de même, un grand centre commercial pour les importations et les exportations des produits et enfin, il doit favoriser l'implantation d'immobiliers d'entreprises.

- Assurer le suivi des PME.

- Autres suggestions:

Le rôle du gouvernement: il doit définir une politique de création d'organisme public et privé d'aide à la création d'entreprises et mettre en place un cadre propice à encourager les initiatives privées, mettre en place une nouvelle structure et un cadre juridique plus souple de même qu'un programme d'assistance technique aux PME naissantes assuré par les organismes gouvernementaux.

ANNEXE 3

LA REPUBLIQUE CENTRAFRICAINE (RCA)

- Situation géographique

La RCA est située en Afrique Centrale. Elle est limitée au Nord par le Tchad, au Sud par le Zaïre et la République du Congo, à l'Est par le Soudan et à l'Ouest par le Cameroun.

Du point de vue administratif, le pays est divisé en 16 préfectures (Bamingui-Bangoran, Basse-Kotto, Ibingui économique, Haute-Kotto, Haut-Mbomou, Sangha-Mbaéré, Mbomou, Kémo-Ibingui, Lobaye, Ombella-Mpoko, Ouaka, Ouham, Ouham-Pende, Vakaga, Mambéré-Kadeï). Les principales villes sont: Bangui (la capitale), Bambari, Bouar, Berberati, Bossangoa, Bria et Bangassou.

La climat et la végétation

Le pays connaît un climat tropical, chaud et humide, la température est de 26^o C en moyenne. On distingue, en effet, deux types de saisons: une saison des pluies qui s'étend de Juin à Novembre et une saison sèche (avec parfois des vents secs) qui va de Décembre à Juillet.

La plus grande partie du territoire est constituée de Plateau qui s'élève à environ 610 à 790 mètres d'altitude. On distingue également deux chaînes de montagnes au Nord et au Nord-Est s'élevant à environ 1400 mètres d'altitude. Une bonne partie de ce pays est couverte de savane, de prairies entremêlées d'arbres. L'extrême Nord est aussi couvert de prairies, tandis que la plus grande partie du Sud-Ouest est recouverte de forêts denses.

Le pays est drainé par deux systèmes de cours d'eau, le Chari au Nord et l'Oubangui (affluent du fleuve Congo) au Sud.

La superficie est de 622.984 Kilomètres carrés

La Population

La RCA compte environ 3.209.759 Habitants (donnée estimée en Juillet 1995), répartis en 4 principaux groupes ethniques: Mandja-Baya, Banda, Mbaka et Azande. Le taux d'accroissement est estimé à 2,1%, avec un taux de natalité de 41,84/1000 hab, un taux de mortalité de 20,89/1000 hab (dont le taux de

mortalité infantile de 135,6/1000 naissances). Alors que l'espérance de vie est estimée à 42,15 ans (dont 40,68 pour les femmes et 43,67 pour les hommes), avec un taux de fertilité de 5,37 enfants par femme.

La structure de la population par âge est la suivante

0-14 ans: 43% (femmes: 690.290; hommes: 694.153)

15-64 ans : 53% (femmes: 886.421 et hommes: 825.268)

65 ans et plus : 4% (femmes: 64.846 et hommes: 48.781)

La population est plus concentrée au Sud du pays.

Langues et religions

Etant une ancienne colonie française, la langue officielle reconnue et parlée en République Centrafricaine est le français. Il y a également une langue nationale qui le Sango parlée sur tout le territoire et servant également de langue de commerce à côté d'une trentaine de dialectes.

Pour ce qui est de la religion, on distingue 50% de chrétiens (dont 25% de catholiques et 25% de protestants), 15% de musulmans, 24% de croyances traditionnelles et autres 11%.

Histoire

Bon nombre de groupes ethniques habitant l'actuelle République Centrafricaine ont, au 19^{ème} siècle, fuit les armées Fulani et/ou l'esclavage pratiqué dans le Bassin du fleuve Congo et l'actuel Soudan, pour se réfugier dans la région. En 1880, les Français ont annexé cette région et en 1894 elle est devenue le territoire de l'Oubangui-Chari. En 1910, l'Oubangui-Chari faisait partie de l'Afrique Equatoriale Française. Le développement économique était dominé par les concessionnaires européens. Ce système a conduit à l'abus des africains noirs qui ont plusieurs fois protesté violemment , plus particulièrement entre 1928 et 1930.

Vers 1958, le pays a été proclamé République et a obtenu son indépendance le 13 Août 1960, avec David Dacko, comme Président. En 1966, Jean-Bedel Bokassa a pris le pouvoir par suite d'un Coup d'Etat et a établi un régime autoritaire. Plus tard en 1976 une nouvelle constitution est mise en place et Centrafrique est devenu Empire Centrafricain. Bokassa fut couronné Empereur en Décembre 1977. En Janvier 1979, ce dernier s'exila après la chute de son régime. Dacko fut élu Président en Mars 1981, mais six mois plus tard il fut destitué par un coup d'Etat militaire commandé par le Général André Kolingba. Bokassa, retourna en

Centrafrique en Octobre 1986 où il fut traduit en justice. En Septembre 1993, une deuxième élection présidentielle fut organisée où Patassé fut élu Président de la République.

Economie

L'économie centrafricaine est basée sur l'agriculture. Cette dernière à elle seule génère la moitié du Produit National Brut. Le bois compte pour 26% des exportations, le diamant industriel pour 54%. Parmi les principales contraintes freinant le développement économique du pays, il convient de citer, son enclavement, le faible système de transport, un fort pourcentage de main-d'œuvre peu qualifiée et des politiques macro-économiques mal dirigées. Toutefois, on note un certain nombres de potentiels dont bénéficie ce pays, à savoir une grande réserve forestière que le gouvernement protège de surexploitation. Et presque toutes les espèces animales de l'Afrique tropicale se trouvent en Centrafrique. La dévaluation de la monnaie de 14 pays africains francophones a également affectée l'économie centrafricaine. Tandis que l'on note une augmentation des exportations de diamant, de bois, de café et de coton entraînant une hausse de Produit National Brut de 5,5%, l'inflation s'élève à 40%.

- Quelques données économiques

PNB: 2,2 billion de \$ (1994)

Taux de PIB: 5,5% (1994)

PNB per capita: 700\$ (1994)

Taux d'inflation: 40% (1994)

Taux de chômage: 30% (1988) à Bangui.

Budget

Revenus: 175 million de \$

Dépenses: 312 million, y compris les dépenses en capital de 122 million (1991)

Exportations: 123,5 million de \$ (FOB, 1992)

Denrées: Diamants, bois, coton, café, tabac.

Partenaires: France, Belgique, Italie, Japon et Etats-Unis

Importations: 165,1 million de \$ (FOB, 1992)

Denrées: Nourritures, textiles, produits pétroliers, machineries, équipements

électriques, véhicules moteurs, produits chimiques et pharmaceutiques, produits de consommations courantes, produits industriels.

Partenaires: France, autres pays de la CEE, Japon et Algérie.

Dettes extérieures: 859 million de \$ (1991)

Productions industrielles: taux de croissance 4%(1990), les comptes courants pour 14% du PNB.

Devise: FCFA (100 FCFA= 1 FF).

Infrastructures

Electricité:

Capacité: 40.000 KW

production: 100 million de KWH

consommation per capita: 29 KWH (1993)

Communications

Système téléphonique

Radio

Télévision.

ANNEXES 4

Tableau 40
L'importance des problèmes perçus par les entrepreneurs selon les secteurs d'activités ⁽¹⁾

Nature des problèmes	Secteurs d'activités Services (\bar{X})	Manufacturiers (\bar{X})	Coefficient μ ⁽²⁾
Manque d'expérience en affaires	1,66	2,67	0,20
Manque de connaissances du secteur d'activités	1,71	2,33	0,14
Manque de connaissances en gestion	2,14	2,80	0,25
Obligation de prendre en charge la famille	3,77	3,20	0,28
Désir des parents de choisir les carrières	2,27	2,08	0,36
Pessimisme des personnes environnantes et/ou absence de soutien moral des proches	3,00	3,00	1,00
Difficultés à convaincre les parents de l'importance du projet	2,64	2,53	0,71
Difficultés à convaincre les amis de l'importance du projet	2,00	2,40	0,57
Difficultés à convaincre les parents de la faisabilité du projet	2,80	2,43	0,63
Difficultés à convaincre les amis de la faisabilité du projet	2,10	2,60	0,44
La peur d'échouer dans les affaires et être considéré comme un incapable	2,50	3,29	0,39
La peur de s'enrichir rapidement et être considéré comme un arriviste	1,81	2,36	0,34
Difficultés de faire accepter le produit/service en rapport avec la préférence des produits/services venant de l'extérieur	2,75	3,07	0,58
Difficultés de faire accepter le produit/service en rapport avec les us et coutumes	1,89	2,54	0,32

$p > 0,1$

(1): Échelle allant de 1= Peu important à 5 = Très important

(2): Coefficient de signification du test μ de Mann-Whitney

Tableau 40 (suite)
L'importance des problèmes perçus par les entrepreneurs selon les secteurs d'activités

Nature des problèmes	Secteurs d'activités Services (\bar{X})	Manufacturiers (\bar{X})	Coefficient μ
Difficultés entant que femmes de se lancer en affaires	2,20	2,83	0,85
Résistances culturelles aux principes et pratiques de la libre échange	2,10	3,20	0,11
Difficultés de vous faire valoriser en tant qu'entrepreneur auprès de votre entourage social	2,27	2,50	0,92
Structure sociale favorable aux études supérieures et à l'emploi dans le secteur public et défavorable à l'entrepreneuriat	3,00	3,40	0,56
Niveau requis de dépenses pour support familial	3,36	3,31	0,97
Problèmes liés au système traditionnel d'héritage	1,90	2,43	0,22
Difficultés d'obtenir de l'aide à cause de l'appartenance à un groupe ethnique	3,17	3,38	1,00
Système éducatif non adapté à l'entrepreneuriat	3,70	3,81	0,95
Perte de temps dans les démarches non fructueuses (si vous vous êtes adressés à plusieurs banques)	3,58	3,29	0,52
Méfiance des institutions bancaires	3,92	3,73	0,47
Garanties exigées par la banque	4,09	3,64	0,58
Refus de la banque de financer le fonds de roulement	4,00	3,61	0,32
Les matières premières ne sont pas disponibles localement	3,57	3,31	0,93
Difficultés liées aux coûts des matières premières	4,21	4,00	0,98
Éloignement des fournisseurs	4,21	3,50	0,32
Obtention du personnel compétent (personnel dont la formation correspond aux besoins de l'entreprise)	3,00	3,56	0,33

Tableau 40 (suite)
L'importance des problèmes perçus par les entrepreneurs selon les secteurs d'activités

Nature des problèmes	Secteurs d'activités Services (\bar{X})	Manufacturiers (\bar{X})	Coefficient μ
trouver du personnel en nombre suffisant	1,61	1,81	0,49
Acquisition des machines et équipements de travail	4,61	4,44	0,73
Identification des fournisseurs des équipements et pièces de rechange	3,80	3,62	0,82
Importation des équipement et pièces de rechange	4,00	3,67	0,88
Niveau de prix des intrants importés	4,17	3,81	0,43
Détérioration des termes de l'échange	4,31	4,06	0,28
Tarifs douaniers	4,79	4,57	0,37
Difficultés de trouver un terrain	2,85	3,00	0,81
Difficultés liées au choix du site	2,45	2,74	0,73
Difficultés liées à l'étroitesse du marché local	3,07	3,40	0,46
Difficultés de trouver un local	2,64	2,80	0,82
Problèmes liés à l'électricité	3,38	2,60	0,16
Mauvais réseau téléphonique	2,61	2,00	0,24
Éloignement du littoral	4,08	3,81	0,82
Disponibilité des moyens de transport	3,69	3,75	0,96
Difficultés de rentrer dans le secteur (propriété de l'État)	3,50	3,30	0,83
Influence des pouvoirs politiques dans la création de l'entreprise	2,91	2,67	0,83
Ingérence de l'État	3,00	2,31	0,27
Code des investissements	3,29	3,86	0,29
Problèmes liés aux contributions fiscales à supporter	4,50	4,00	0,27

Tableau 40 (suite)
L'importance des problèmes perçus par les entrepreneurs selon les secteurs d'activités

Nature des problèmes	Secteurs d'activités (\bar{X})	Services (\bar{X})	Manufacturiers (\bar{X})	Coefficient μ
Problèmes liés à la fixation des prix	2,71	3,31	3,31	0,22
Corruption au niveau des agents publics (subalternes)	3,92	3,20	3,20	0,26
Trafic d'influence (corruption au niveau de la haute sphère du gouvernement)	4,00	3,13	3,13	0,17
Refus de diffuser des informations de la part des agents de l'État	3,41	3,13	3,13	0,63
Réglementation en matières de la marge bénéficiaire	4,33	3,25	3,25	0,14
Difficultés de se voir accorder du marché à cause des inclinaisons politiques	4,38	3,56	3,56	0,18
Manque d'appui des autorités	4,00	3,61	3,61	0,39
Difficultés d'avoir de l'assistance auprès des banques (conseils, informations, etc.)	4,00	3,67	3,67	0,37
Difficultés d'avoir des relations d'affaires avec d'autres entreprises	3,42	4,13	4,13	0,44
Difficultés de trouver des partenaires	3,17	3,13	3,13	0,94
Absence d'entreprises de conseils aux entreprises	3,54	4,13	4,13	0,38
Manque de services de Bureautique (photocopies, services de bureaux divers...)	3,25	2,68	2,68	0,34
Disponibilité des entreprises de sous-traitance	3,45	2,77	2,77	0,24

Tableau 41
La performance des entrepreneurs et l'importance des problèmes perçus ⁽¹⁾

Nature des problèmes	Rendement (\bar{X})	Profit (\bar{X})	Perte (\bar{X})	Seuil/rentabi- lité (\bar{X})	Coefficient H ⁽²⁾
Manque d'expérience en affaires	1,89	2,43	2,43	2,50	0,34
Manque de connaissance du secteur d'activités	2,36	2,37	2,37	1,44	0,21
Manque de connaissance en gestion	2,60	2,50	2,50	2,50	1,00
Manque d'information sur le marché	2,63	3,00	3,00	2,10	0,34
Manque d'information sur les concu- rents	2,45	3,12	3,12	1,78	0,13
Manque d'information sur les coûts des matières premières	2,60	1,43	1,43	2,50	0,24
Obligation de prendre en charge la famille	3,18	4,29	4,29	3,00	0,28
Désir des parents de choisir les carrières	2,50	1,33	1,33	2,56	0,23
Pessimisme des personnes environnan- tes/absence de soutien des proches	3,10	3,33	3,33	2,90	0,89
Difficultés à convaincre les parents de l'importance du projet	2,44	2,29	2,29	2,67	0,81
Difficultés à convaincre les amis de l'importance du projet	2,00	2,29	2,29	2,50	0,67
Difficultés à convaincre les parents de la faisabilité du projet	3,12	2,57	2,57	2,25	0,52
Difficultés à convaincre les amis de la faisabilité du projet	1,87	3,00	3,00	2,60	0,20
La peur d'échouer dans les affaires et être considéré comme un incapable	3,33	3,29	3,29	2,44	0,42
La peur de s'enrichir rapidement et être considéré comme un arriviste	1,89	2,67	2,67	2,11	0,49

$p > 0,1$;

(1) Échelle allant de 1= Pas important à 5= Très important;

(2) coefficient de signification du test H de Kruskal-Wallis.

Tableau 41 (suite)
La performance des entrepreneurs et l'importance des problèmes perçus

Nature des problèmes	Rendement (\bar{X})	Profit (\bar{X})	Perte (\bar{X})	Seuil/rentabi- lité (\bar{X})	Coefficient H
Difficultés de faire accepter le produit/ service en rapport avec la préférence des produits/services venant de l'extérieur	2,75	3,12	3,10	0,81	
Difficultés de faire accepter le produit/ service en rapport avec les traditions, les us et coutumes	1,43	2,86	2,71	0,12	
Difficultés en tant que femmes de se lancer en affaires	2,75	1,00	3,00	0,47	
Résistances culturelles aux principes et pratiques de la libre entreprise	2,44	2,71	3,37	0,44	
obligation d'embaucher les membres de la famille sans égard aux compétences requis, en rapport avec le principe de solidarité familiales ou obligation familiale	2,30	3,50	3,56	0,39	
Difficultés de se faire valoriser en tant qu'entrepreneur dans son entourage social	2,40	2,50	2,40	0,97	
Structure sociale favorable aux études supérieures et à l'emploi dans le secteur public et défavorable à l'entrepreneuriat	2,67	4,00	3,62	0,22	
Difficultés de convaincre le conjoint d'accepter que vous exploitiez l'entreprise	2,56	2,00	1,70	0,33	
Niveau requis de dépenses pour support familial	3,63	3,12	3,20	0,81	
Problèmes liés au système traditionnel d'héritage	2,44	2,17	2,20	0,97	
Difficultés d'obtenir de l'aide à cause de l'appartenance à un groupe ethnique	3,50	3,67	3,00	0,69	

Tableau 41 (suite)
La performance des entrepreneurs et l'importance des problèmes perçus

Nature des problèmes	Rendement (\bar{X})	Profit (\bar{X})	Perte (\bar{X})	Seuil/rentabi- lité (\bar{X})	Coefficient H
Système éducatif non adapté à l'entre- preneuriat	3,43	3,62	4,40	0,17	
Perte de temps dans les démarches non fructueuses (si vous vous êtes adressés à plusieurs banques pour le financement)	3,30	3,57	3,25	0,97	
Méfiance des institutions bancaires	3,70	4,12	3,56	0,87	
Garanties exigées par la banque	3,89	4,00	3,50	0,92	
Refus de la banque de financer le fonds de roulement	4,00	3,71	3,43	0,76	
Les matières premières ne sont pas dis- ponibles localement	3,91	2,62	3,40	0,31	
Difficultés liées aux coûts des matières premières	4,00	3,87	4,30	0,51	
Éloignement des fournisseurs	4,00	3,50	3,80	0,69	
Obtention du personnel compétent (personnel dont la formation correspond au besoin de l'entreprise)	3,54	3,00	3,30	0,77	
Coûts de la main-d'oeuvre	2,70	3,14	3,00	0,79	
Trouver du personnel en nombre suffisant	1,22	2,00	2,10	0,32	
Acquisition des machines et équipe- ments de travail	4,64	4,71	4,20	0,51	
Identification des fournisseurs des équi- pements et pièces de rechange	3,36	4,00	3,70	0,72	
Importation des équipements et pièces de rechange	3,64	4,00	3,78	0,85	
Niveau des prix des intrants importés	3,73	4,29	3,89	0,46	
Détérioration des termes de l'échange	4,27	4,14	4,00	0,50	

Tableau 41 (suite)
La performance des entrepreneurs et l'importance des problèmes perçus

Nature des problèmes	Rendement (\bar{X})	Profit (\bar{X})	Perte (\bar{X})	Seuil/rentabi- lité (\bar{X})	Coefficient H
Tarifs douaniers	4,70	4,62	4,62	4,67	0,81
Difficultés de trouver un terrain	2,30	3,12	3,12	3,22	0,30
Difficultés liées au choix du site	2,30	3,00	3,00	2,56	0,68
Difficultés liées à l'électricité	3,00	3,12	3,12	2,67	0,85
Mauvais état des routes	3,40	2,62	2,62	3,12	0,67
Mauvais réseau téléphonique	2,33	2,62	2,62	1,90	0,51
Éloignement du littoral	3,73	4,62	4,62	3,44	0,42
Disponibilité des moyens de transport	4,10	3,62	3,62	3,30	0,26
Difficultés de rentrer dans le secteur (propriété de l'État)	3,14	3,50	3,50	3,33	0,84
Ingérence de l'État	2,56	3,80	3,80	2,12	0,33
Code des investissements	3,27	3,43	3,43	3,89	0,53
Problèmes liés aux contributions fiscales à supporter	4,36	4,71	4,71	4,10	0,52
Corruption au niveau des agents publics (subalternes)	3,36	4,62	4,62	3,00	0,39
Trafic d'influence (corruption au niveau de la haute sphère du gouvernement)	3,27	4,50	4,50	2,75	0,11
Refus de diffuser des informations de la part des agents de l'État	3,20	3,62	3,62	2,75	0,62
Lenteur bureaucratique	4,30	4,37	4,37	3,89	0,85
Dossiers oubliés volontairement	4,20	4,43	4,43	4,00	0,99
Réglementation en matières de marge bénéficiaire	3,64	3,83	3,83	3,60	1,00
Difficultés de se voir accorder du mar- ché à cause des inclinaisons politiques	4,00	4,36	4,36	3,33	0,47
Manque d'appui des autorités	4,00	4,00	4,00	3,71	0,84

Tableau 41 (suite)
La performance des entrepreneurs et l'importance des problèmes perçus

Nature des problèmes	Profit (\bar{X})	Perte (\bar{X})	Seuil/rentabi- lité (\bar{X})	Coefficient H
Difficultés d'avoir de l'assistance auprès des banques (conseils, informations...)	3,80	4,00	3,56	0,75
Difficultés d'avoir de l'assistance auprès des organismes gouvernementaux (conseils, informations...)	4,00	4,50	3,87	0,64
Difficultés d'avoir des relations d'affaires avec d'autres entreprises	3,35	4,33	3,89	0,45
Difficultés de trouver des partenaires	3,60	3,29	2,78	0,57
Absence des entreprises de conseils aux entreprises	4,00	4,14	3,89	0,95
Manque de services de Bureautique (photocopies, services de bureau divers...)	2,82	3,83	2,60	0,33
Disponibilité des entreprises de sous-traitance	3,22			0,31

Annexe 5

Tableau 42
Les caractéristiques spécifiques de la création d'entreprises selon les critères de performance

Caractéristiques	Performance (\bar{X})	Profit (\bar{X})	Seuil de rentabi- lité (\bar{X})	Perte (\bar{X})
<u>Part moyenne de l'entrepreneur</u>	53,0	44,0	49,8	
<u>Durée moyenne de scolarisation</u>	18,0	12,0	15,4	
<u>Situation avant la création de l'entreprise</u>				
Employé	81,8	90,0	75,0	
Étudiant	18,2	10,0	12,5	
Autres	-	-	12,5	
<u>Nombre moyen d'employés dans l'ancienne entreprise où travaillait l'entrepreneur</u>	376,0	218,6	48,0	
<u>Secteur d'activités dans lequel oeuvre l'entrepre- neur en ce moment</u>				
Services	54,5	30,0	50,0	
Manufacturier	45,4	70,0	50,0	
<u>Taille moyenne de la famille des entrepreneurs</u>	9,9	12,8	8,0	
<u>Rang moyen occupé par les entrepreneurs</u>	1,8	3,6	4,0	
<u>Nombre moyen de personnes vivant sous le toit des entrepreneurs</u>	11,2	9,4	10,1	

Annexe 5

Tableau 42
Les caractéristiques spécifiques de la création d'entreprises selon les critères de performance

Caractéristiques	Performance (\bar{X})	Profit (\bar{X})	Seuil de rentabi- lité (\bar{X})	Perte (\bar{X})
<u>Part moyenne de l'entrepreneur</u>	53,0	44,0	49,8	49,8
<u>Durée moyenne de scolarisation</u>	18,0	12,0	15,4	15,4
<u>Situation avant la création de l'entreprise</u>				
Employé	81,8	90,0	75,0	75,0
Étudiant	18,2	10,0	12,5	12,5
Autres	-	-	12,5	12,5
<u>Nombre moyen d'employés dans l'ancienne entreprise où travaillait l'entrepreneur</u>	376,0	218,6	48,0	48,0
<u>Secteur d'activités dans lequel oeuvre l'entrepre- neur en ce moment</u>				
Services	54,5	30,0	50,0	50,0
Manufacturier	45,4	70,0	50,0	50,0
<u>Taille moyenne de la famille des entrepreneurs</u>	9,9	12,8	8,0	8,0
<u>Rang moyen occupé par les entrepreneurs</u>	1,8	3,6	4,0	4,0
<u>Nombre moyen de personnes vivant sous le toit des entrepreneurs</u>	11,2	9,4	10,1	10,1

Tableau 43 (suite)
Les caractéristiques spécifiques de la création selon les secteurs d'activités

Secteurs d'activités	Services (\bar{X})	Manufac- turier (\bar{X})
Caractéristiques		
<u>Nombre moyen d'actionnaires</u>	1,3	1,1
<u>Part moyenne de l'entrepreneur</u>	47,5	49,6
<u>Rendement</u>		
Profits	46,1	31,2
Seuil de rentabilité	23,1	43,8
Pertes	30,8	25,0
<u>Age actuel moyen des entrepreneurs</u>	36,9	40,8
<u>Nombre moyen d'entrepreneurs</u>		
qui ont fait une étude de projet de création de leur entreprise	78,6	50,0
qui n'ont pas fait une étude de projet de création leur entreprise	21,4	50,0
qui ont fait une étude de type formel	54,5	87,5
qui ont fait une étude de type informel	45,5	12,5

Tableau 43 (suite)
Les caractéristiques spécifiques de la création d'entreprises selon les secteurs d'activités

Secteurs d'activités	Services (\bar{X})	Manufac- turier (\bar{X})
Caractéristiques		
<u>Aspects d'études effectués</u>		
identification de la clientèle	53,8	46,2
identification de la concurrence	70,0	30,0
potentiel de vente	54,5	45,5
approvisionnement en matériels	57,1	42,9
approvisionnement en matières premières	44,4	55,6
évaluation technologique	42,9	57,1
analyse de la rentabilité	58,3	41,7
étude de financement	33,3	66,7
<u>Raisons pour la création de l'entreprise</u>		
être indépendant	64,3	50,0
avoir un emploi	21,4	50,0
faire quelque chose qu'on aime	46,1	56,2
créer un emploi pour les membres de la famille	14,2	31,2
être son propre patron	46,1	68,7
faire de l'argent	21,4	25,0
relever un défi	28,6	25,0
autres	14,2	0,0
	14,2	-

Tableau 43 (suite)
Les caractéristiques spécifiques de la création d'entreprises selon les secteurs d'activités

Secteurs d'activités	Services (\bar{X})	Manufac- turier (\bar{X})
<u>Caractéristiques</u>		
<u>Facteurs déclencheurs pour la création d'entreprises</u>		
identification d'un nouveau marché	50,0	50,0
fins d'études	50,0	12,5
offre de support financier	21,4	25,0
offre d'un partenaire	14,2	18,7
fin de projet	28,6	6,2
remise en question	14,2	12,5
congédiement	0,0	12,5
mise à pied	0,0	6,2
autres	21,4	18,7
 <u>Raisons pour création avec associés</u>		
obtenir des fonds	21,4	18,7
financement plus facile	14,2	25,0
obtenir de l'expertise	21,4	6,2
disponibilité de temps	7,1	-
répartition des risques	-	12,5
autres raisons		
 <u>Raisons pour création sans associés</u>		
désir d'indépendance	7,1	37,5
éviter les conflits d'intérêts	21,4	25,0
éviter les conflits de personnes	21,4	18,7
pas de confiance	21,4	25,0
pas ressenti le besoin	7,1	25,0
réticences à partager le pouvoir de décision et le contrôle de l'entreprise	-	12,5

Tableau 43 (suite)
Les caractéristiques spécifiques de la création d'entreprises selon les secteurs d'activités

Caractéristiques	Secteurs d'activités	Services (\bar{X})	Manufac- turier (\bar{X})
<u>Statut juridique</u>			
propriété unique		46,1	68,7
société à responsabilités limitées		54,1	25,0
société anonyme		-	6,2
<u>Situation avant la création de l'entreprise</u>			
employé		71,4	87,5
sans emploi		7,1	-
étudiants		14,2	12,5
autres		7,1	-
<u>Nombre moyen de personnes consultées avant la prise de décision de créer l'entreprise</u>		4,8	3,7
<u>Nombre moyen de personnes consultées lors de la prise de décision de créer l'entreprise</u>		1,0	3,8
<u>Durée moyenne de scolarisation</u>		18,2	13,7
<u>Age actuel moyen des entrepreneurs</u>		36,8	40,8

Tableau 43 (suite)
Les caractéristiques spécifiques de la création d'entreprises selon les secteurs d'activités

Secteurs d'activités	Services (\bar{X})	Manufac- turier (\bar{X})
<u>Caractéristiques</u>		
<u>Dernier diplôme obtenu</u>		
CEPE	-	100,0
BEPC	-	100,0
BAC+1	100,0	-
BAC+2	66,7	33,3
BAC+3	88,9	11,1
BAC+4	100,0	-
BAC+5	50,0	50,0
<u>Source d'opportunité moyenne</u>		
identification d'un nouveau marché	46,1	31,2
innovation	35,7	18,7
grande entreprise	14,2	25,0
PME	7,1	18,7
offre d'un tiers	14,2	12,5
deuxième emploi	14,2	12,5
recherche d'opportunité	-	6,2
exploitation d'une franchise	-	6,2
passé temps	-	12,5
demande d'un client	7,1	6,2

Tableau 43 (suite)
 Les caractéristiques spécifiques de la création d'entreprises selon les secteurs d'activités

Caractéristiques	Secteurs d'activités	Services (\bar{X})	Manufac- turier (\bar{X})
<u>État matrimonial</u>			
	mariés sans enfants	0,0	6,2
	mariés avec enfants	42,8	56,2
	célibataires	42,8	31,2
	autres	14,2	6,2
<u>Taille moyenne de la famille</u>			
		10,4	10,4
<u>Rang familial moyen</u>			
		3,4	2,6
<u>Nombre moyen de personnes vivant sous le toit de l'entrepreneur</u>			
		7,2	8,7