



**HAL**  
open science

# Échecs des différentes politiques d'octroi des crédits destinées aux entrepreneurs du secteur moderne des pays en développement: le cas du Sénégal

Mamadou Ndione, Slimane Haddadj

## ► To cite this version:

Mamadou Ndione, Slimane Haddadj. Échecs des différentes politiques d'octroi des crédits destinées aux entrepreneurs du secteur moderne des pays en développement: le cas du Sénégal. 9ème colloque et séminaire doctoral international ISEOR-AOM, ISEOR (Institut de Socio-Économie des Entreprises et des Organisations), AOM (Academy Of Management), ISODC (The International Society for Organizational Development and Change), Jun 2020, Lyon, France. hal-02960215

**HAL Id: hal-02960215**

**<https://u-bourgogne.hal.science/hal-02960215>**

Submitted on 2 Feb 2022

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

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

# ÉCHECS DES DIFFÉRENTES POLITIQUES D'OCTROI DE CRÉDITS DESTINÉES AUX ENTREPRENEURS DU SECTEUR MODERNE DES PAYS EN DÉVELOPPEMENT : LE CAS DU SÉNÉGAL

**Mamadou NDIONE**

Centre de Recherche en Gestion des  
Organisations (CREGO)  
IAE Dijon - Université de Bourgogne  
Franche Comté  
(France)

**Slimane HADDADJ**

Centre de Recherche en Gestion des  
Organisations (CREGO)  
IAE Dijon - Université de Bourgogne  
Franche Comté  
(France)

## RÉSUMÉ

Si par manque de suretés réelles les banques procèdent à un rationnement du crédit, les organisations de microcrédit (IMF) appliquent des taux d'intérêt élevés et des pratiques alarmantes dans un environnement caractérisé par l'incapacité de l'Etat à couvrir tous les besoins de financement des entrepreneurs du secteur moderne<sup>1</sup> au démarrage de leurs activités entrepreneuriales. A cela, s'ajoutent des organisations non gouvernementales qui peinent à rendre pérennes les aides allouées. Les résultats issus de notre recherche à partir de données issues du Sénégal montrent que l'entrepreneuriat de type familial est dominant, et celui-ci est principalement financé au démarrage par la famille. Si cette source de financement n'est pas négligeable dans l'économie du Sénégal, il ressort également de notre recherche que les sources de financement religieuses ont également un rôle à jouer. Au-delà de la structuration des modes de financement, il est mis en perspective que le niveau d'étude des dirigeants et le nombre de salariés influencent significativement l'accès aux financements, alors que la durée de vie des activités entrepreneuriales n'aurait pas d'influence sur l'obtention de financement aux entrepreneurs.

**Mots clés:** Entrepreneuriat ; Parties prenantes ; Contraintes financières ; Pays en développement ; Sénégal.

---

<sup>1</sup> C'est-à-dire les entrepreneurs ayant une existence officielle

## INTRODUCTION

L'entrepreneuriat est une des solutions économiques qui permet de faire face à l'incapacité des Etats de répondre favorablement aux nombreuses demandes d'emplois, à la suppression de postes dans les fonctions publiques, ainsi qu'aux faibles taux d'embauche des grandes entreprises. Dans les pays en développement caractérisés par la présence concomitante de la pauvreté, des familles nombreuses, la logique entrepreneuriale participe grandement à la démarche économique. Si certains projets sont majoritairement de petite taille avec de faibles perspectives de croissance, ceux-ci s'appuient principalement sur des phénomènes de réseaux (Chabaud et Ngijol, 2010) pour développer des activités entrepreneuriales génératrices de revenus et, ainsi améliorer le bien-être des individus. En d'autres termes, ils s'appuient sur une dimension collective (Verstraete et Fayolle, 2005) ou sociale (Manier et Uzunidis, 2016), où le travail en équipe et la coordination des tâches sont primordiales pour se doter des compétences nécessaires à la réalisation des objectifs entrepreneuriaux (Shepherd et Krueger, 2002). C'est dans ce contexte que l'entrepreneuriat dans les pays en développement passe par des séries d'actions et de réactions, d'essais et d'erreurs (Honig, 2004), pour exploiter les opportunités économiques de l'environnement (Doyle et Young, 2001), renforcer les techniques et les méthodes de gestion essentielles au pilotage des projets (Garel, 2003).

Toutefois, il convient de souligner que la plupart des entrepreneurs dans les pays en développement souffrent de manque de financement (Cailloux et al., 2014). Le caractère informel de beaucoup d'activités entrepreneuriales, le manque de garanties ou de légitimité des Etats dans l'élaboration des politiques destinées à accroître l'offre de fonds prêtables est une explication à cette situation. Pour y faire face, les institutions de microfinance, qui malgré le caractère informel et hétéroclite de la clientèle, proposent des financements mais à des taux élevés. Quant au secteur financier classique, il propose des crédits mais avec de fortes contraintes, limitant ainsi l'offre. Enfin, lorsqu'il est possible de les obtenir, les subventions et les financements étatiques et des ONG sont très insuffisants, sans compter leur caractère aléatoire. Face à ces nombreuses contraintes, les entrepreneurs pour être financés se tournent parfois vers la famille ou vers les guides religieux. Dès lors, il devient nécessaire de s'intéresser aux conséquences de la rareté des sources de financement et de l'implication financière de ces parties prenantes informelles sur le développement de l'entrepreneuriat. Si l'entrepreneuriat a donné lieu à de nombreuses recherches, ces dernières n'ont majoritairement pas pris en compte les financements religieux et familiaux, alors que ce mécanisme est déterminant pour expliquer le caractère entrepreneurial de certains projets dans les pays en développement. C'est dans ce contexte que nous nous intéressons à la question de recherche suivante :

Vers quel modèle s'oriente l'entrepreneuriat dans les pays en développement : le cas du Sénégal ?

Le modèle d'entreprise sera appréhendé en fonction de la nature des sources de financement au démarrage des activités. En portant un regard économique, il ressort que l'orientation stratégique des projets entrepris dépend des capacités de financement obtenues au démarrage des activités et que celles-ci contribuent à former un modèle d'entrepreneuriat avec des caractéristiques qui

mettent en évidence les perspectives de croissance, la création de richesses et d'emplois.

Le choix du Sénégal se justifie par la particularité du mode de fonctionnement des activités économiques et la stabilité du pays. Au-delà du rôle de l'Etat, l'économie du Sénégal est assurée en grande partie par des acteurs religieux et culturels, ce qui se traduit par un environnement des affaires propice à l'émergence d'une identité et d'un fort dynamisme entrepreneurial (Baughn et al., 2003), alors que les sources de financement sont certes diversifiées (Pierce et Snyder, 2017), mais dont l'éligibilité reste difficile. Selon les chiffres de l'agence nationale de la statistique et de la démographie en 2017, l'entrepreneuriat au Sénégal a généré plus de 11 milliards de CFA soit environ 17 millions d'euros de chiffre d'affaires. De la même étude, il ressort qu'une vocation entrepreneuriale semble exister au Sénégal, puisque 69.7 % de la population nationale aspire entreprendre. Enfin, 69.9 % de la population nationale déclare percevoir des opportunités entrepreneuriales qui ne demande qu'à être concrétisées. Toutefois, cet enthousiasme entrepreneurial ne doit pas nous empêcher de constater certaines réalités, car plus de 50 % des entrepreneurs abandonnent leurs activités entrepreneuriales pour des motifs financiers, et 20 % pour une baisse de chiffre d'affaires. Au regard des caractéristiques de l'entrepreneuriat au Sénégal, les conséquences de la rareté des sources de financement méritent d'être scrutées.

Pour répondre à la question de recherche, nous allons mettre en évidence les principales sources de financement utilisées par les entrepreneurs. En outre, partant du fait que le financement constitue un élément important du fonctionnement des activités des petites et moyennes entreprises (PME), l'analyse des conséquences de la rareté des sources de financement doit aussi prendre en compte les facteurs susceptibles de les influencer. C'est ainsi que seront intégrés dans le modèle d'analyse, le niveau d'étude des dirigeants, le nombre de salariés, et la durée des périodes des activités entrepreneuriales. Pour mettre en perspective cette recherche, une première partie traitera du cadre théorique. Une seconde partie quant à elle traitera de la partie empirique. Celle-ci portera sur le Sénégal et mettra en exergue les choix méthodologiques ainsi que les résultats.

## **1 - REVUE DE LA LITTÉRATURE**

Facteur de création de richesse, l'entrepreneuriat s'intègre à la plupart des projets de développement économique (France Stratégie, 2018<sup>2</sup>). Il se définit comme l'expression d'un potentiel économique dans un modèle organisationnel. L'entrepreneuriat est donc le brassage d'un esprit, d'une volonté de créer et de développer des activités entrepreneuriales génératrices de revenus durables. Dans le même esprit, il serait un processus d'apprentissage et d'adaptation dans un environnement évolutif et concurrentiel (Antoncic et Hisrich, 2003) qui nécessite dans certains cas une innovation à travers des connaissances spécifiques et des

---

<sup>2</sup> <https://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/fs-programme-travail-2018-avril.pdf>

interactions (Carrier, 1997). Ainsi la capacité à mettre en place un cadre (Jacobides et al., 2018) propice à son développement constitue un défi majeur qui permet dans une certaine mesure de faciliter l'accès aux différentes sources de financement (Adner, 2017) pour créer et innover davantage (Teece et al., 2016), ainsi que de s'assurer une viabilité financière (Jacobides et al., 2018).

Dans le contexte des pays en développement, le succès de l'entrepreneuriat dépend de la mobilisation de plusieurs acteurs comme la clientèle (Elmholdt, 2016), les fournisseurs (Liao et Liu, 2016), l'Etat, mais aussi des acteurs informels comme par exemple, les guides religieux et les chefs de tribus. Pour rendre compte de ce contexte la théorie des parties prenantes où l'interaction entre les acteurs en présence favorise un jeu coopératif (Aoki, 1994) et une dynamique entrepreneuriale (Trupia, 2016) est d'une grande utilité. Pour Freeman (1984), elle peut être définie comme « *tout groupe d'individus ou tout individu qui peut affecter ou être affecté par la réalisation des objectifs organisationnels* ». Dans la même perspective, Clarkson (1995) fait la différence entre les parties prenantes involontaires et volontaires. D'après ce dernier « *les parties prenantes volontaires supportent une certaine forme de risque dans la mesure où elles ont investi une forme de capital – humain ou financier – quelque chose de valeur dans l'entreprise. Les parties prenantes involontaires sont placées en situation de vulnérabilité du fait des activités de l'entreprise* ».

Un regard circonstancié dans les pays en développement fait apparaître que l'entrepreneuriat est très atypique (Mintzberg, 1983) car il s'intègre dans des réalités locales (Léger-Jarniou, 2005) où les pratiques culturelles et religieuses sont particulières (Diop, 1982). Ces pratiques se font sous la coordination d'acteurs locaux qui utilisent des règles informelles pour réguler et adapter les besoins des entrepreneurs aux caractéristiques de l'environnement. Il existe donc une diversité d'entrepreneurs avec des connaissances et profils différents qui, à travers les phénomènes de réseaux développés dans les espaces de travail communs et des liens familiaux, apprennent, appliquent et construisent des pratiques et des outils indispensables à la pérennité des activités entrepreneuriales (Wenger et al., 2002). Pour accompagner ces défis entrepreneuriaux, plusieurs structures avec des caractéristiques différentes ont été créées pour accompagner les entrepreneurs dans la réalisation de leurs projets. A titre d'illustration, le cas des incubateurs (Chabaud et al., 2004) qui se définissent comme des espaces de travail dans lesquels les entrepreneurs sont reçus et accompagnés (Hackett et Dilts, 2004) en est l'archétype. S'inscrivant dans un projet d'apprentissage collectif, ces initiatives sont destinées à améliorer les compétences et savoir-faire des entrepreneurs pour leur permettre d'acquérir les ressources nécessaires à la réussite entrepreneuriale tout en adaptant chaque démarche aux spécificités de chaque projet.

Dans le contexte des pays en développement, l'entrepreneuriat mérite une attention particulière du fait notamment de la présence de la pauvreté, de la rareté des sources de financement, des ressources naturelles et des sources d'opportunités à exploiter. Un regard sur les profils des entrepreneurs permet de distinguer plusieurs profils : - un entrepreneuriat par nécessité (DeMartino et Barbato, 2003), - un entrepreneuriat économique (qui se traduit par la création ou la reprise d'une activité économique) (McClland et al., 2005) et, - un entrepreneuriat de type familial. Le style de management qui est pratiqué dépend

du profil du propriétaire. Sur le plan managérial, il ressort que les hommes sont plutôt autoritaires, alors que les femmes développent quant à elles un style participatif du fait de la nature de leurs activités entrepreneuriales qui, dans la plupart des cas se structurent de manière collective (Jaouen et Torres, 2008). Dans la même perspective, Constantinidis et al. (2006) indiquent que les femmes prennent moins de risques que les hommes dans la gestion de leur activité entrepreneuriale. Toutefois la littérature n'est pas toujours unanime par rapport à ces travaux. C'est ainsi que Wajcman (1998) qui compare les styles de management entre les hommes et les femmes confirme l'indifférence des styles de management.

Si la réussite de certains projets entrepreneuriaux est le fruit d'un travail collaboratif (Vieira Borges et al., 2003), il devient alors nécessaire de s'intéresser aux logiques qui les animent dans les pays en développement. La personnalité du dirigeant n'est pas neutre dans ce travail collaboratif (Messeghem et Sammut, 2011), particulièrement les capacités cognitives et disciplinaires ont un rôle dans la réussite des projets entrepris (Charreaux, 2002 ; Schmitt, 2015). De manière structurante, la capacité à accroître les sources de financement peut être impactée par son niveau d'étude, le nombre de salariés sous ses ordres, et par la durée d'existence de l'entreprise sur son secteur d'activité.

## **2 - MÉTHODES DE VALIDATION EMPIRIQUE ET RÉSULTATS**

### **2.1. Méthodologie de la recherche et outils d'analyse**

Pour répondre à notre question de recherche initiale : Vers quel modèle s'oriente l'entrepreneuriat dans les pays en développement : le cas du Sénégal ? car reprenant à notre compte les propos de Mintzberg (1983), il ressort que notre contexte d'étude est un cas atypique. En effet, les PME au Sénégal ont souvent recours à des acteurs religieux voire des membres de la famille pour résoudre des conflits d'intérêts ou bénéficier des sources de financement. La dimension socio-culturelle occupe une place importante dans les décisions d'investissement. Pour rendre compte de cet atypisme, l'administration d'un questionnaire au sein d'une population atypique a été élaboré. Nous nous sommes fondés sur le principe de saturation théorique pour définir la taille de l'échantillon. Cette saturation est atteinte lorsque toute réponse additionnelle n'améliore pas notre théorie (Glaser et Strauss, 1967). Par la suite, ayant un souci à la fois de généraliser nos résultats, et de déterminer les facteurs susceptibles d'accroître les sources de financement a (Thietart et al., 2003), une démarche quantitative a été mise en œuvre. Pour construire le modèle, une régression linéaire a été développée. Plus de 80 % des entreprises sont des PME au Sénégal, ainsi, nous avons constitué un échantillon hétérogène d'entrepreneurs ayant créé une PME dans le secteur moderne c'est-à-dire ceux ayant une existence officielle. Cet échantillon est composé de 25 hommes et de 25 femmes. Les échelles utilisées pour formuler les questions sont toutes nominales. Les questions ont au préalable été pré-testées au sein d'un échantillon différent de 10 individus, dans le but de nous assurer de la conformité des interrogations aux attentes des entrepreneurs (Yin, 1990). Afin de s'assurer d'un taux de réponse élevé et de pouvoir contrôler l'échantillon (Linsky, 1975), nous avons administré le questionnaire en face à face avec un taux de réponse de 100 %, ce qui nous a permis de ne pas effectuer de procédures de contrôle et de

redressement de l'échantillon. En fonction de la disparité du niveau d'étude des personnes interviewées, et pour nous assurer que le questionnaire est compris de tous, ce dernier a été traduit en wolof (langue nationale du Sénégal comprise de tous) afin d'avoir des réponses plus précises. Les 4 questions posées sont les suivantes:

- **Sources de financement lors de la création de votre entreprise** : 1. Etat 2. Banques 3. IMF 4. Famille 5. Guide religieux.
- **Niveau d'étude du propriétaire ou dirigeant** : 1. Analphabète (Ecole coranique) 2. Niveau élémentaire 3. Niveau Brevet 4. Niveau bac 5. Niveau supérieur.
- **Nombre de salariés** : entre [1 et 3] →1 ; entre [4 et 6]→2 ; entre [7 et 10] →3 ; plus de 10→ 4
- **Durée de vie** : entre [0 et 5 ans] →1 ; entre [6 ans et 10 ans]→2 ; entre [11 ans et 20 ans] →3 ; plus de 20 ans→ 4

## 2.2. Résultats

### 2.2.1. - Statistiques de fiabilité

Les données collectées ont été traitées par le logiciel SPSS 22. A partir des résultats, nous mettrons en évidence le mode de financement dominant ainsi que les caractéristiques du niveau d'études des dirigeants, du nombre de salariés et la durée de vie des activités entrepreneuriales. Nous nous sommes assurés au préalable de la fiabilité des échelles de mesure. Avec un alpha de Cronbach de 0.721, nous sommes en mesure de considérer que notre échelle de mesure est fiable.

**Tableau 1 : Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,721	4

### 2.2.2. - Statistiques descriptives

Les statistiques descriptives récapitulées dans les tableaux ci-dessous montrent une grande disparité entre les sources de financement, le niveau d'étude des dirigeants, le nombre de salariés ainsi que la durée de vie des activités entrepreneuriales.

**Tableau 2 : Sources de financement lors de la création de votre entreprise**

	Effectifs	Pourcentages	Pourcentages valides	Pourcentages cumulés
Famille	40	80,0	80,0	80,0
Guide religieux	2	4,0	4,0	84,0
Banque	4	8,0	8,0	92,0
IMF	4	8,0	8,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Notre revue de littérature faisait apparaître que les entrepreneurs ont principalement recours à 4 sources de financements. Toutefois, nos résultats ne corroborent pas notre revue de littérature. En effet, nos résultats montrent que 80 % des entrepreneurs font appel à leur famille pour financer leurs activités entrepreneuriales. Il s'agit d'acteurs qui sollicitent le soutien familial pour le démarrage d'une activité, ou mettent en commun leurs biens pour promouvoir une activité génératrice de revenus. Le secteur financier représenté par les banques et les IMF représente 8 % respectivement des financements octroyés aux entrepreneurs. Au-delà du cadre familial et institutionnel, les chefs religieux qui sont des guides religieux de par leur position privilégiée dans l'éducation sociale et spirituelle peuvent contribuer à l'activité économique. C'est ainsi que notre étude indique que 4 % des sources de financement des entrepreneurs du Sénégal proviennent des chefs religieux. Pour finir, de nos résultats, il ressort que le financement étatique reste nul malgré la volonté de promouvoir une dynamique entrepreneuriale.

**Tableau 3 : Niveau d'étude**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Ecole coranique	6	12,0	12,0	12,0
Niveau élémentaire	15	30,0	30,0	42,0
Niveau Brevet	10	20,0	20,0	62,0
Niveau bac	8	16,0	16,0	78,0
Niveau supérieur	11	22,0	22,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

En fonction des aspirations et des orientations religieuses, un choix doit souvent être fait entre l'école coranique et l'école française d'obédience laïque. Nos résultats indiquent que la plupart des entrepreneurs sont allés à l'école. Plus précisément, 30 % des entrepreneurs ont un niveau élémentaire, 10 % ont un niveau collège, 8 % et 11 % respectivement sont allés au lycée et à l'université. Si le modèle de l'école française reste dominant, toutefois, il faut souligner que 6 % des entrepreneurs ont privilégié l'école coranique.

**Tableau 4 : Effectifs de salariés**

	Effectifs	Pourcentages	Pourcentages valides	Pourcentages cumulés
Entre 1 et 3	25	50,0	50,0	50,0
	20	40,0	40,0	90,0
Entre 4 et 6	2	4,0	4,0	94,0
	3	6,0	6,0	100,0

Entre 7 et 10	50	100,0	100,0	
Plus de 10				
Total				

En matière d'effectif, le nombre de salariés créés par les entrepreneurs ne dépasse que rarement 10 personnes. De notre étude, il ressort que 50 % des entrepreneurs ont un effectif de moins de 3 personnes, et que 40 % ont un effectif entre 4 et 6 salariés. Le reste de l'échantillon fait apparaître que 4 % de ce dernier a un effectif entre 7 et 10 salariés et que 3 % possède un effectif supérieur à 10 salariés. Malgré les efforts consentis en termes de création d'emplois, il faut souligner que la plupart des PME n'embauchent que très rarement en dehors du cercle familial, alors que la demande est importante, et que l'Etat ne propose quasiment pas d'offres d'embauche.

**Tableau 5 : Durée de vie**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Entre 1 et 10 ans	14	28,0	28,0	28,0
Entre 11 et 20 ans	7	14,0	14,0	42,0
Entre 21 et 30 ans	7	14,0	14,0	56,0
Plus de 30 ans	22	44,0	44,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Si la durée de vie est un indicateur économique qui mesure la pérennité des entreprises, notre étude indique que les personnes qui ont été interrogées dirigent des entreprises qui ont su résister à leur contexte. C'est ainsi que la durée de vie des projets entrepris dépasse parfois 30 ans. Notre recherche indique que 44 % des activités entrepreneuriales de notre échantillon ont plus de 20 ans. 14 % ont entre 11 et 20 ans. Le même pourcentage apparaît pour les entreprises qui ont entre 21 et 30 ans d'existence. Enfin, 28 % de notre échantillon est constitué d'activités entrepreneuriales qui ont été créées ces 10 dernières années.

### 2.2.3. Modèles de régression

Nous utiliserons un modèle linéaire général pour expliquer les sources de financement en fonction des variables suivantes :- niveau d'études, - nombre de salariés, ainsi que, - la durée de vie des activités entrepreneuriales. Le modèle de régression linéaire multiple permet d'étudier des phénomènes de la forme :  $Y_t = a_1 X_{1t} + a_2 X_{2t} + \dots + a_k X_{kt} + \varepsilon_t$ , avec  $\varepsilon_t$ , la variable aléatoire centrée de la variance ( $\delta^2\varepsilon$ ) indépendante des (k) variables explicatives que sont

$X_1, X_2, \dots, X_{kt}$ . Les termes  $a_1, a_2, \dots, a_k$  sont les coefficients réels inconnus à estimer et (t) expriment la périodicité. Pour contrôler la validé des résultats, nous nous sommes assurés de la normalité des erreurs ainsi que de l'absence d'autocorrélation. Nous avons fait le test de Durbin-Watson et calculé les variance inflation factor (VIF). La valeur acceptée doit être comprise entre 1 et 3 pour conclure sur le niveau d'indépendance des erreurs. D'après les propos de Bourmont<sup>3</sup>( 2012), il y a un problème de multi-colinéarité entre les variables indépendantes lorsqu'un VIF est supérieur ou égal à 2. Les résultats sont récapitulés dans le Tableau 6 ci-dessous :

**Tableau 6 : Tableaux récapitulatifs des résultats**

<b>Régression linéaire <sup>a</sup></b>							
Modèle	Somme des carrés		ddl	Moyenne des carrés		D	Sig.
Régression	25,667		3	8,556		21,100	,000 <sup>b</sup>
Résidu	18,653		46	,405			
Total	44,320		49				
a. Variable dépendante : Sources de financement lors de la création de votre entreprise							
b. Valeurs prédites : (constantes), Durée de vie, Effectifs de salariés, Niveau d'étude							
<b>Récapitulatif des modèles <sup>b</sup></b>							
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation		Durbin-Watson	
1	,761 <sup>a</sup>	,579	,552	,637		2,411	
a. Valeurs prédites : (constantes), Durée, de vie, Effectifs de salariés, Niveau d'étude							
b. Variable dépendante : Sources de financement lors de la création de votre entreprise							
<b>Coefficients</b>							
Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.	Statistiques de colinéarité	
	A	Erreur standard	Bêta			Tolérance	VIF
(Constante)	-	,280		-2,06	,045		
Niveau d'étude	,578						
Effectifs de salariés	,316	,078	,452	4,029	,000	,728	1,374
	,617	,114	,534	5,416	,000	,940	1,064

<sup>3</sup><https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00691156/document>.

Durée	,010	,084	,014	,120	,905	,704	1,420
<b>Coefficients <sup>a</sup></b>							
Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		t	Sig.	
	A	Erreur standard	Bêta				
(Constante)	-,578	,280			-2,062	,045	
Niveau d'étude	,316	,078	,452		4,029	,000	
Effectifs de salariés	,617	,114	,534		5,416	,000	
Durée	,010	,084	,014		,120	,905	
a. Variable dépendante : Sources de financement lors de la création de votre entreprise							

Les résultats obtenus nous donnent un test de Fisher inférieur à 1 %, ce qui nous permet de confirmer que notre modèle est globalement significatif. Notre modèle explique 55.2 % de la variance mettant en évidence le financement des activités entrepreneuriales. Avec une valeur de 2.41, nous pouvons admettre que les erreurs sont non corrélées. Les résultats avec des VIF inférieurs à 2 confirment l'absence de multi-colinéarité. Deux des trois variables explicatives sont significatives au seuil de 1 %. Il s'agit de la variable niveau d'études et de la variable nombre d'employés, alors que la durée de vie des activités entrepreneuriales n'est pas significative.

#### 2.2.4. Discussions et implications

L'entrepreneuriat dans les pays en développement à travers le Sénégal est caractérisé par l'inefficacité des mesures d'accompagnement et les difficultés d'accès aux ressources financières nécessaires à la création et au développement des activités économiques. Nos résultats montrent que l'entrepreneuriat de type familiale est dominant et celui-ci est principalement financé par les membres de la famille de l'entrepreneur alors que les banques et les IMF sont marginales dans le financement de l'entrepreneuriat. Ces dernières semblent avoir un rôle beaucoup plus actif auprès des entreprises de grande taille et des entreprises de taille intermédiaire (Dewatripont, 2014 ; Molou et al., 2018). Nos résultats font aussi apparaître, même si cela n'est pas leur vocation première, un soutien actif des guides religieux en termes de financement. Ce soutien est essentiellement orienté vers les petits entrepreneurs.

L'activité entrepreneuriale au Sénégal cherche à développer une activité génératrice de revenus afin d'améliorer le bien-être des individus (Bird et Brush, 2002). Dans la même perspective, nos résultats corroborent ceux de DeMartino et Barbato (2003) qui indiquent que les membres de la famille occupent une place importante dans le processus entrepreneurial. Par ailleurs, nos résultats confirment ceux de Paturel et Arasti (2006), qui montrent que 80 % des entrepreneurs ont bénéficié de l'aide du réseau familiale. S'il est vrai que le modèle entrepreneurial de type familial est dominant au Sénégal, il ne laisse que très peu de perspectives de croissance du fait que le montant des apports financiers sont assez faibles. De

plus, nos résultats montrent que les banques et les IMF qui pourrait être le levier de financement des activités entrepreneuriales semblent ne pas s'intéresser à ces activités, ne répondant pas ainsi aux besoins des petits entrepreneurs. En effet, les exigences de prêts, et les taux d'intérêts proposées par ces financeurs sont trop contraignantes et exorbitantes pour répondre à la réalité organisationnelle des entrepreneurs qui sont au stade de démarrage encore trop fragiles. L'exclusion des institutions financières semblent condamner les entrepreneurs à se réorienter vers les familles.

L'entrepreneuriat semble être un levier économique qui a pris de l'importance au cours de ces 10 dernières années dans le modèle capitaliste. Il aurait pu aussi être un véritable levier d'action pour les pays en voie de développement car souvent le modèle économique est construit à partir d'un projet innovatif ne nécessitant pas des fonds importants. Toutefois ce modèle économique ne s'est pas développé dans les pays en voie de développement. Cela peut s'expliquer par le vide institutionnel dans les pays en développement dû à l'incapacité de l'Etat à proposer des sources de financement et des subventions pour soutenir les activités entrepreneuriales. De ces propos, nous pouvons considérer que nos résultats confirment ceux de Douglas (1986) sur l'incapacité de l'Etat à faire face aux besoins de financement des entrepreneurs. De manière complémentaire, on peut souligner que la présence d'un entrepreneuriat de type religieux consiste à développer une activité sous la supervision et la coordination d'un guide religieux. Au Sénégal, les chefs religieux ont une influence notoire sur les pratiques professionnelles. Le fait de ne pas prendre en compte ces acteurs socio-culturels témoigne d'une mauvaise compréhension des réalités locales et constitue un obstacle au développement de l'entrepreneuriat. En effet, leurs rôles ne sont pas que religieux. Ils occupent aussi un véritable rôle social dans les pays en développement, rôle qui sort souvent de la sphère religieuse.

Dans une autre perspective, nos résultats indiquent que 70 % des dirigeants n'ont pas fait d'études supérieures. Ces résultats augmentent le caractère informel de beaucoup d'activités entrepreneuriales qui ne sont pas en adéquation avec un système formel qui lui nécessite énormément de formalisme. Cette situation paradoxale remet en cause les capacités des entrepreneurs à négocier des crédits suffisamment adéquats aux besoins de leurs activités entrepreneuriales, à connaître les dispositifs de soutien mis en place par l'Etat et, à s'inscrire dans les cadres juridiques qui les régissent. Cette situation paradoxale ne réduit pas l'asymétrie d'information entre ces entrepreneurs régis par des règles souvent invisibles et le système financier ancré dans des procédures bureaucratiques très lourdes. De ce fait, la conciliation entre le système financier et ces entrepreneurs devient impossible car, ils appartiennent à deux mondes différents. Ces propos peuvent expliquer le faible taux de sources de financement venant des banques et des IMF. C'est dans cet esprit que nos résultats confirment ceux d'Elyasiani et Goldberg (2004) sur les difficultés pour les entrepreneurs d'obtenir un financement auprès du secteur financier. Cependant il faut souligner qu'une partie de la population privilégie l'école coranique assurée par les guides religieux. Nous comprenons aisément la présence de financement provenant de structures religieuses. Toutefois, nos résultats confirment une augmentation des sources de financement lorsque le niveau d'étude du dirigeant augmente. C'est ainsi que les dirigeants qui font des études supérieures peuvent accroître voire

développer des leviers cognitifs pour obtenir plus de financement et assurer la viabilité des projets entrepris.

L'entrepreneuriat au Sénégal est caractérisé par une forte présence de petites entreprises. Par conséquent le nombre d'emplois créés par les projets entrepris est relativement faible. Sur 50 projets entrepris, seuls 3 ont un effectif de plus de 10 salariés. Ce sont des activités entrepreneuriales de prestations de services comme la réparation de voitures (mécaniciens) par exemple. La plupart des activités entrepreneuriales sont de types familiaux et n'emploient que des membres de la famille. Nos résultats empiriques montrent que les institutions financières seraient davantage intéressées à financer des activités entrepreneuriales avec plus d'employés et qui ont une véritable emprise sur le tissu économique. En effet, la taille de l'activité serait une garantie de la solidité de l'activité entrepreneuriale. De fait, le nombre de salariés est corrélé avec le financement des entrepreneurs. C'est ainsi que les salariés constituent une source de légitimité pour obtenir plus de financement. Dès lors le nombre d'employés garantit la solidité des activités entreprises.

Le développement du modèle familial se retrouve tout au long des durées de vie des activités entreprises. Contrairement, à ce que l'on pourrait penser, la durée de vie de l'entreprise n'explique pas la croissance des activités entrepreneuriales. De ce fait, on peut facilement comprendre pourquoi, nos résultats empiriques montrent que la durée de vie des activités entrepreneuriales n'a pas d'incidence sur l'accès aux sources de financement institutionnelles. En effet, il y aurait un effet structurel à être pérenne en situation de survie, sans forcément s'inscrire dans le modèle de la croissance, modèle sur lequel sont inscrites les exigences des financeurs institutionnels. La présence de la pauvreté et de la précarité oblige souvent à trouver des solutions qui ne s'inscrivent que dans un projet entrepreneurial de réponse face aux nécessités du quotidien. C'est ainsi que nos résultats indiquent que 44 % des activités entrepreneuriales développées ont plus de 30 ans, alors que 6 % ont un effectif supérieur à 10 personnes, et que 80 % ont recours au financement familial. Ainsi la durée de vie des activités entrepreneuriales ne traduit pas des activités entrepreneuriales suffisamment rentables pour accroître l'effectif salarial. Ce sont des activités entrepreneuriales qui cachent en réalité une précarité dans certains cas.

## **CONCLUSION**

Des dispositifs d'accompagnement ainsi que des mesures de soutien sont essentiels pour la réussite entrepreneuriale. Cet article étudie l'impact des sources de financement sur la formation d'un modèle d'entrepreneur dans les pays en développement. Il s'agit du cas du Sénégal qui se caractérise par un entrepreneuriat de type atypique dû notamment à la fois à la présence d'acteurs formels (secteurs financiers, l'état et les ONG) et d'acteurs informels, comme la famille ainsi que les acteurs culturels et religieux. Nous avons soumis un questionnaire en face à face à 50 personnes (25 femmes et 25 hommes). Pour éviter des réponses manquantes, les questions posées sont directes et portent sur le type de financement utilisé, le niveau d'étude des dirigeants, le nombre de salariés ainsi que la durée de vie des activités entrepreneuriales. Nous nous sommes assurés de la fiabilité des échelles de mesures et, nous avons par la suite fait une régression

afin de mettre en évidence les caractéristiques de l'entrepreneuriat au Sénégal ainsi que les déterminants de l'accès au financement à travers les variables : niveaux d'étude, nombre de salariés ainsi que la durée de vie du projet.

Nos résultats montrent que dans les pays en développement comme le Sénégal, on distingue un entrepreneuriat de type formel et informel qui s'articule soit autour d'une dynamique individuelle ou collective. Dans le secteur moderne, si certains entrepreneurs développent des activités entrepreneuriales pour des raisons économiques ou pour exploiter une opportunité économique, le motif qui initie le projet relève de raisons familiales. Par ailleurs, nos résultats confirment aussi que la principale source de financement est la famille, et que celle-ci occupe une place importante dans la décision d'entreprendre. Les sources de financement étatique et les mesures d'accompagnement sont quasi absentes. S'il est vrai que l'entrepreneuriat de type familial est dominant au Sénégal, il se caractérise par de faibles perspectives de croissance malgré le fait que la durée de vie des activités entrepreneuriales reste relativement élevée. Les activités développées sont essentiellement des activités à faible valeur ajoutée. Par ailleurs, cet entrepreneuriat familial se caractérise aussi par un faible niveau de scolarisation du dirigeant. De manière structurel, on peut admettre, que le caractère quasi informel des activités entrepreneuriales et l'incapacité de se doter des connaissances cognitives et axiologiques pour obtenir plus de financement, et démarcher de nouveaux associés est structurant du contexte entrepreneurial. Toutefois il faut souligner le poids de la culture et de la religion dans le dynamisme entrepreneurial. En effet les acteurs religieux financent dans une certaine mesure les entrepreneurs.

Nos résultats montrent que le niveau d'étude du dirigeant ainsi que le nombre de salariés influencent positivement la capacité des entrepreneurs à obtenir plus de sources de financement. De fait, les bailleurs de fonds sont intéressés par des entrepreneurs qui possèdent un niveau d'étude élevé et qui emploient un nombre de salariés suffisants, ce qui constitue un gage pour obtenir plus de financement. Par ailleurs, nos résultats confirment que les hommes entreprennent plus que les femmes. En effet, au moment de constituer notre échantillon, il a été difficile de trouver 25 femmes entrepreneures pour répondre à notre questionnaire. De plus, une caractéristique de notre échantillon est que les femmes entreprennent dans la vente de produits cosmétiques et des salons de coiffures. Enfin, il faut signaler pour finir, que le modèle familial offre moins de protection sociale pendant que les impôts et taxes élevées entraînent des charges supplémentaires et que la lourdeur dans les procédures administratives ne permet pas souvent de sortir de ce modèle. En quelque sorte, il y aurait une fatalité à ne pas trouver les voies de sortie du système structurant dans lequel on serait établi, sans compter sur le fait que les leviers d'actions étatiques et bancaires sont absents.

Des futures recherches sont prévues pour déterminer le degré d'influence des acteurs religieux dans le fonctionnement des activités entrepreneuriales. De plus, dans le cadre de ces recherches à venir, puisque la notion de taux d'intérêt n'existe pas, on pourrait en termes de contractualisation mettre en évidence la contrepartie monétaire de l'aide octroyée par les guides religieux. S'il est vrai que le Sénégal est un cas particulier, une comparaison avec les pays voisins pourrait être réalisée afin de déterminer les points de convergences et de divergences avec ses voisins, et ainsi mettre en exergue si la réalité du cas sénégalais relève d'un

universalisme entrepreneurial de la région, ou si au contraire, il relève d'un particularisme ne répondant qu'au contexte sénégalais. Toutefois il convient de souligner que le fait de considérer seulement l'accès au financement aux démarrages des activités entrepreneuriales peut constituer une limite dans certains cas, car les cycles d'évolution des activités entrepreneuriales en termes de durée de vie du projet entrepreneurial pourraient donner des explications complémentaires. Enfin, dans une recherche future, au-delà du financement des activités entrepreneuriales, les modalités de remboursement des différents prêts obtenus pourraient être intégré.

### RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Adner R. (2017). « Ecosystem as Structure: An Actionable Construct for Strategy », *Journal of Management*, 43, n° 1, p. 39-58.
- Antoncic B., Hisrich R. (2003). « Clarifying the intrapreneurship concept », *Journal of Small Business and Enterprise Development.*, 10, n° 1, p. 7-24.
- Aoki M. (1984). *The Co-operative Game Theory of the Firm*, Oxford: Clarendon Press.
- Baughn C., Neupert K.E. (2003). « Culture and National conditions facilitating entrepreneurial start-ups ». *Journal of International Entrepreneurship* 313–330.
- Bird B., Brush A. (2002). « Gendered perspective on organizational creation », *Entrepreneurship theory & practice*, vol. 26, n°3, p. 41-66.
- Cailloux J., Landier J., Plantin G. (2014). « Crédit aux PME : des mesures ciblées pour des difficultés ciblées », Notes du Conseil d'analyse économique.
- Carrier C. (1997). *De la créativité à l'intrapreneuriat*, Presse de l'Université du Québec.
- Chabaud D., Ehlinger S., Perret V. (2004). « Accompagnement de l'entrepreneur et légitimité institutionnelle. Le cas d'un incubateur. »
- Chabaud D., Ngijol J. (2010). « Quels réseaux sociaux dans la formation de l'opportunité d'affaires ? », *Revue française de gestion*.
- Charreaux G. (2002). « Variation sur le thème À la recherche de nouvelles fondations pour la finance d'entreprise », *Finance Contrôle Stratégie*, 5, n° 3, p. 5-68.
- Clarkson M. (1995). « A Stakeholder Framework for analysing and evaluating Corporate Social Performance », *Academy of Management Review*, 20, n° 1, p. 92-117.
- Constantinidis C., Cornet A., Asandei S. (2006). « Financing of Women-Owned Ventures: The Impact of Gender and Other Owner- and Firm-Related Variables », *Venture Capital: An International Journal of Entrepreneurial*, 8, n° 2, p. 133 – 157.
- Demartino R., Barbato R. (2003). « Differences between women and men MBA entrepreneurs: Exploring family flexibility and wealth creation as career motivators », *Journal of Business Venturing*, 18, n° 6, p. 815-832.
- Dewatripont M. (2014). « European Banking: Bailout, Bail-in and State Aid Control », *International Journal of Industrial Organization*, 2, 41-58.
- Diop C. A. (1982). *L'unité culturelle de l'Afrique noire*, 2ème Ed, Présence Africaine, Paris, 326p.

- Douglas M. (1986). *How institutions think*, New York, Syracuse University Press.
- Doyle W. et Young J. (2001). « Entrepreneurial networks in the micro-business sector: examining différences across gender and business stage », *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 16, n° 1, p. 40-55.
- Elyasiani E., Goldberg L. (2004). « Relationship Lending: A Survey of the Literature », *Journal of Economics and Business*, 56, p.315-330.
- Elmholdt K., Elmholdt C.W., Tanggaard L., Mersh L. (2016). « Learning good leadership: A matter of assessment? », *Human Resource Development International*, 19, n° 5, p. 406-428.
- Freeman R.E. (1984). « Strategic Management: Framework and Philosophy », dans *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Massachusetts, Pitman, pages 52 à 82.
- Garel G. (2003). *Le management de projet*, Éditions, La Découverte, Paris.
- Glaser B.G., Strauss A.L. (1995). « La production de la théorie à partir des données », *Enquête*, n° 1, p. 183-195.
- Hackett S., Dilts D. (2004). « A Systematic Review of Business Incubation Research », *The Journal of Technology Transfer*.
- Honig B. (2004). « Entrepreneurship Education: Toward a model of Contingency-based business planning », *Academy of Management Learning and Education*, 3, n° 3, p. 258-273.
- Jacobides M.G., Cennamo C., Gawer A. (2018). « Towards a Theory of Ecosystems », *Strategic Management Journal*, 39, n° 8, p. 2255-2276.
- Jaouen A. et Torres O. (2008). *Les très petites entreprises: un management de proximité*, Hermès Lavoisier, London, p. 175-192.
- Leger-Jarniou C. (2005). « Entrepreneurial learning in French higher education », dans *the dynamics of learning entrepreneurship in a cross-cultural university context*, Research Centre for Vocational and Professional Education, p. 322-354.
- Liao R.X., Liu Y.H. (2016). « The Impact of Structural Empowerment and Psychological Capital on Competence among Chinese Baccalaureate Nursing Students: A Questionnaire Survey », *Nurse Education Today*, 36.
- Linsky A. S. (1975). « Stimulating responses to Mailed Questionnaires : A review », *Public Opinion Quarterly*, vol. 39, 1975, pp. 82-101.
- Manier J., Uzunidis D. (2016). *Innovations de proximité et esprit d'entreprise*, Editions Le Harmattan, Paris.
- McClelland G., Whisman M.A. (2005). « Designing, Testing, and Interpreting Interactions and Moderator Effects in Family Research », *Journal of Family Psychology*, 19, n° 1, p. 111–120.
- Messeghem K., Sammut S. (2011). *L'entrepreneuriat*, EMS, Cormelles-le-Royal.
- Mintzberg H. (1983). *Le pouvoir dans les organisations*, Editions d'organisation, Paris.
- Molou L., Ndjambou R et Fotso R. (2018), « Accès au crédit bancaire par le financement de proximité : Cas des PME Camerounaises ». *Management & Sciences Sociales*, Kedge Business School, 2018, La responsabilité sociétale des écoles de management en France, pp.130-145.
- Paturel R., Arasti Z. (2006). « Les principaux déterminants de l'entrepreneuriat féminin en Iran », Actes du 8ème Congrès international francophone sur la PME, AIREPME, *L'internationalisation des PME et ses conséquences sur les stratégies entrepreneuriales*, Fribourg, Suisse.
- Pierce L., Snyder J.A. (2017). « The Historical Slave Trade and Firm Access

- Finance in Africa », *The Review of Financial Studies*, 31, n° 1, p. 142–174.
- Schmitt D. (2015). *L'agir entrepreneurial, repenser l'action des entrepreneurs*, Presses de l'Université du Québec, Québec.
- Shepherd D.A., Krueger N.F.J. (2002). « An Intentions-Based Model of Entrepreneurial Teams' Social Cognition », *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 27, n° 2, p. 167-185.
- Teece D., Margaret A.P., Leih S. (2016). « Dynamic Capabilities and Organizational Agility: Risk, Uncertainty and Entrepreneurial Management in the Innovation Economy », *California Management Review*, 58, n° 4, p. 13-35.
- Thiéart R.-A. (2004). *Méthodes de recherche en management*, Dunod, Paris.
- Trupia D.V. (2016). « Produire un espace hybride de coopération. Une enquête ethnographique sur La Cantine », *Réseaux*, 196, p. 111-145.
- Verstraete T., Fayolle A. (2005). « Paradigmes et entrepreneuriat », *Revue de l'Entrepreneuriat*, 4, n° 1, p. 33-52.
- Vieira Borges C., Bernasconi M., Filion L.J. (2003). « La création des entreprises de haute technologie (EHT). Examen de la documentation », Cahier de recherche HEC, 2003-11, Montréal.
- Wajcman J. (1998). *Managing like a man: women and men in corporate management*, Polity, Cambridge.
- Wenger E., McDermott R., Snyder W.M. (2002). *Cultivating communities of practice. A guide to managing knowledge*, Harvard Business School Press.
- Yin R.K. (1990). *Case study research: design and methods*, SAGE, Newbury Park, Applied Social Research Methods series.