

# **Des motivations par nécessité et par opportunité aux comportements des entrepreneurs**

**ZOUMBA Nongainéba Benjamin**

**Université Paris-Est, IRG (EA 2354)**

**[nongaineba-benjamin.zoumba@u-pec.fr](mailto:nongaineba-benjamin.zoumba@u-pec.fr)**

## **Résumé :**

Cet article propose une analyse dynamique des motivations et comportements des entrepreneurs dits de nécessité et d'opportunité. L'objectif est de comprendre la pertinence des motivations (nécessité et opportunité) pour rendre compte des comportements. La littérature sur les motivations et les comportements des entrepreneurs de nécessité et d'opportunité est alors mobilisée sans chercher pour autant à élaborer un cadre théorique stabilisé eu égard à l'objectif du papier. Nous nous appuyons sur une étude longitudinale qualitative de deux cas d'entrepreneurs en phase de démarrage. Les données collectées mensuellement pendant une année ont été codées sur NVivo 11 puis analysées selon le contenu thématique. Les résultats montrent d'abord que l'état et la nature des motivations sont dynamiques. Ils montrent ensuite que les comportements sont aussi dynamiques. La recherche remet donc en cause les recherches prédisant les comportements des entrepreneurs de nécessité et d'opportunité en se basant sur les motivations initiales. Elle indique la nécessité d'une délimitation temporelle des recherches sur les processus entrepreneuriaux en général et celles sur les motivations et les comportements en particulier. Ainsi, nous proposons des pistes, notamment conceptuelles et empiriques, en vue de rendre pertinemment compte de l'entrepreneuriat.

**Mots clés :** motivation de nécessité/opportunité, processus entrepreneurial, comportement, analyse longitudinale.

## INTRODUCTION

L'*entrepreneuriat par nécessité* renvoie aux individus qui se sont engagés dans la création et la croissance de nouvelles entreprises et qui perçoivent cette action entrepreneuriale comme la meilleure option disponible pour s'employer, mais qui ne préféreraient pas nécessairement ladite option. Ces individus se sont engagés parce qu'ils n'avaient pas de meilleurs choix (Reynolds, Camp, Bygrave, Autio, & Hay, 2001, p. 8). Quant à *l'entrepreneuriat par opportunité*, il fait référence aux individus qui se sont engagés dans la création et la croissance de nouvelles entreprises afin de poursuivre des opportunités d'affaires pour leurs propres intérêts. Il s'agit d'une participation entrepreneuriale volontaire (Reynolds et al., 2001, p. 8). Cette approche motivationnelle a été par la suite employée pour comprendre, expliquer et prédire les comportements comme l'innovation (Reynolds, Bygrave, Autio, Cox, & Hay, 2002 ; McMullen, Bagby, & Palich, 2008) ou encore les stratégies des entrepreneurs (Block, Kohn, Miller, & Ullrich, 2015). Néanmoins, des interrogations existent toujours sur la validité de ces prédictions de comportements différenciés par les motivations par nécessité/opportunité. En effet, les motivations peuvent évoluer (Williams & Williams, 2011). Or si les motivations initiales évoluent, celles-ci pourraient induire d'autres types de comportements. Ce papier s'intéresse à cette problématique de la relation entre les motivations et les comportements des entrepreneurs. L'objectif est de comprendre la pertinence de l'entrepreneuriat par nécessité/opportunité pour rendre compte des processus réels au travers des actions. Pour ce faire, nous analysons tout d'abord la littérature sur l'entrepreneuriat de nécessité/opportunité. Ensuite, la méthodologie et les résultats seront présentés. Nous finirons par une discussion des résultats suivie d'une conclusion et de perspectives éventuelles.

La contribution de cet article est triple. Sur le plan méthodologique, nous avons mobilisé une approche originale pour appréhender l'objet de recherche. Au plan empirique, le papier apporte de nouveaux éclairages en établissant d'abord la dynamique des motivations. Ainsi, nos résultats remettent en cause des recherches actuelles prédisant les comportements par les motivations initiales. Enfin, au plan managérial, cet article suggère aux politiques et aux professionnels de l'accompagnement une approche nouvelle avec les entrepreneurs.

## **1. D'UNE APPROCHE MOTIVATIONNELLE A UNE APPROCHE MOTIVATION ET COMPORTEMENT**

Depuis (Reynolds et *al.*, 2001), l'entrepreneuriat par nécessité et par opportunité suscite l'intérêt des chercheurs. (Tessier-Dargent, 2015, p. 18) montre l'existence de « *plus de 240 articles internationaux, dont un quart issu de revues classées A+, A ou B* ». Certains de ces articles sont centrés sur l'étude des profils initiaux des individus qui s'engagent dans l'entrepreneuriat (1.1.). D'autres aussi s'intéressent à établir des relations entre les motivations initiales et les comportements durant le processus entrepreneurial (1.2.).

### **1.1. DE L'APPROCHE MOTIVATIONNELLE**

La motivation est entendue comme « cette cause qui explique le comportement humain » (Fenouillet, 2016 :3). Dans son ouvrage sur les théories de la motivation en général, le psychologue Fenouillet distingue une centaine de théories motivationnelles. Cette diversité des théories de la motivation n'est pas spécifique au champ en général. Carsrud et Brännback (2011) notent également cette diversité dans le champ de l'entrepreneuriat. En vue de faciliter l'étude du phénomène motivationnel, des travaux ont tenté de proposer des typologies en entrepreneuriat. À ce titre, Stephan, Hart et Drews (2015) soutiennent trois principales typologies des motivations entrepreneuriales : (1) les aspirations de croissance, (2) typologie multidimensionnelle des motivations et la dichotomie entrepreneuriat de nécessité/opportunité. L'entrepreneuriat par nécessité/opportunité a été introduit en vue d'évaluer l'activité entrepreneurial des pays (Reynolds et *al.*, 2001) dans le cadre du *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM dans la suite du texte). Dans ce contexte, sa finalité première est de proposer des profils initiaux d'individus engagés dans le processus entrepreneurial au travers de leurs motivations. Mais les motivations sont complexes (Cachon, Codina, Eccius-Wellmann, McGraw, & Myers, 2013). Au regard de ces complexités, la dichotomie a fait l'objet de critiques par des chercheurs qui la considèrent simpliste. Hughes (2003) étudia les motivations de 61 entrepreneuses canadiennes. L'auteur souligne la limite de la dichotomie en ce sens que l'interprétation de certaines catégories comme l'indépendance et la satisfaction est ambivalente. Gabarret & Vedel (2015) présentent une nouvelle approche motivationnelle afin de sortir de cette ambivalence. Ils proposent une lecture croisée des dimensions économiques/non économiques et nécessité/opportunité. Plus récemment, Bayad, El Fenne, & Ferry (2016) ont trouvé deux nouvelles typologies : les entrepreneurs de tradition et les entrepreneurs de conviction. Tessier-Dargent & Fayolle (2016) se focalisent sur les entrepreneurs de nécessité.

Ils montrent que ces derniers peuvent être subdivisés en huit (08) typologies : des entrepreneurs de nécessité désabusés, discriminés, d'héritage, de lieu, démunis, détachés, déclarés et déclassés. La quasi-totalité des recherches sur l'entrepreneuriat de nécessité et d'opportunité ne s'intéresse pas à la problématique de la dynamique des motivations. Or, il n'est pas établi que les motivations soient stables durant les processus entrepreneuriaux. Sur le plan théorique, certains chercheurs à l'instar de Hessels, van Gelderen, & Thurik (2008) soutiennent que les motivations sont dynamiques. Sur le plan empirique, Williams & Williams (2011) et Tessier-Dargent (2015) ont montré que les motivations de nécessité/opportunité sont dynamiques. Cependant, leurs études paraissent limitées méthodologiquement. Ils mobilisent une approche transversale (au travers le récit de vie). Cette méthode est peu adaptée pour étudier un phénomène processuel. La perspective longitudinale est mieux adaptée pour l'étude des phénomènes processuels en général (Langley, 1999) et des motivations en particulier (Shane, Locke, & Collins, 2003).

## **1.2. DES MOTIVATIONS POUR DES COMPORTEMENTS ENTREPRENEURIAUX**

Partant des motivations initiales de nécessité et d'opportunité, des chercheurs prédisent les comportements des entrepreneurs. À ce titre, Reynolds et *al.* (2002) et McMullen et *al.* (2008) ont montré que les entrepreneurs par nécessité sont moins orientés vers l'innovation, la croissance par création d'emploi et l'exportation que les entrepreneurs par opportunité. Aussi, ils choisissent des secteurs d'activités « moins osés » comme l'agriculture, la foresterie, la pêche et Horeca tandis que les secteurs de l'automobile et des services aux entreprises semblent être plus portés par les entrepreneurs d'opportunité (Reynolds et *al.*, 2001; et Giacomini, Janssen, & Guyot, 2016). Block et *al.* (2015) montrent que contrairement aux autres motivations, celle de nécessité diminuent la probabilité pour les entreprises de choisir une stratégie de différenciation tout en augmentant celle de domination par les coûts. Plus récemment, Giacomini et *al.* (2016) ont étudié le rapport entre les entrepreneurs (principalement et strictement) motivés par nécessité et par opportunité et leurs comportements en phase de création en termes de démarches réalisées pour la création. Ils montrent que les entrepreneurs principalement et strictement motivés par opportunité réalisent plus de démarches que les entrepreneurs principalement et strictement motivés par nécessité. Les contextes contraints inhérents des entrepreneurs de nécessité et les comportements moins « osés » qui en résultent résonnent à la fois avec des processus indéterminés en entrepreneuriat et en management stratégique. L'effectuation (Sarasvathy, 2001), le bricolage (Baker et Nelson, 2005) et

l'improvisation (Miner, Bassof et Moorman, 2001) en entrepreneuriat d'une part, la théorie de la contingence (Lawrence et Lorsch, 1967) et de la stratégie émergente (Mintzberg et Waters, 1985) en management stratégique d'autre part procède d'environnements incertains, confus ou encore hostiles à l'instar du contexte entrepreneurial de nécessité. Il est donc opportun d'appréhender les processus entrepreneuriaux afin de mieux cerner la controverse apparente liée à la prédictibilité des comportements par les motivations de nécessité et d'opportunité sous l'hypothèse d'un dynamisme. Ainsi, nous avons choisi d'analyser finement les motivations et comportements des entrepreneurs de manière longitudinale et qualitative.

## **2. METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE**

Cette recherche s'inscrit dans le paradigme épistémologique interprétativiste (Lincoln & Guba, 2003 ; Avenier, 2011). Elle a été réalisée au Burkina Faso. Pays jeune (avec 81% de la population qui a moins de 35 ans), le taux de chômage y est et les emplois précaires (Calvès et Schoumaker, 2004 ; Calvès et Kobiané, 2014). L'étude explore ce contexte avec pour objectif de comprendre la pertinence de l'entrepreneuriat par nécessité/opportunité pour rendre compte des processus réels au travers des actions. L'entrepreneuriat est compris ici comme un processus dynamique et holistique. Nous nous intéressons particulièrement au processus de démarrage de micros et petites entreprises (1 à 25 salariés), comprenant les phases d'élaboration de l'idée, de sa mise au point, de développement du projet, de lancement et de création au sens de réalisation effective d'investissement ou de création juridique, ainsi que les trois premières années de vie de la nouvelle entreprise (Bruyat, 1993, p. 109). En cohérence avec la dynamique processuelle, cette recherche qualitative a été réalisée longitudinalement durant une année (Août 2014 à octobre 2015). La stratégie de recherche choisie est l'étude de cas multiples, adaptée pour étudier les phénomènes sociaux et permettre une compréhension en profondeur (Yin, 2003) des entrepreneurs. Mais notre vision du « cas » diffère de celle de Yin (2003) pour qui, l'étude de cas concerne un phénomène contemporain et s'appuie sur un cadre théorique existant qui guide/oriente la conception de la recherche, la collecte des données et l'analyse. L'étude de cas dans cette recherche examine non seulement des phénomènes contemporains, mais aussi historiques. Elle est aussi proche de la théorie ancrée (Glaser & Strauss, 1967) en ne présupposant pas un cadre théorique.

### **2.1. PRESENTATION DES CAS ET DES DONNEES**

Notre recherche exploratoire s'est déroulée auprès de deux cas d'entrepreneurs burkinabè nommés ici E.1 et E.2. Nous avons procédé par un échantillonnage théorique en recherchant la

diversité (Glaser et Strauss, 1967) pour identifier les deux cas. La réputation du cas (la notion d'acteur social compétent) à correspondre aux critères (secteur d'activité, éducation, expérience entrepreneuriale) de diversité explique cette démarche. Le cas E.1 s'est déclaré comme étant un entrepreneur d'opportunité. Lorsque nous le rencontrons, la nouvelle entreprise avait au moins 3 mois d'activité. La nouvelle entreprise a été formalisée auprès des structures légales. Elle s'est donnée pour mission de transformer et vendre à l'étranger et au Burkina Faso de la volaille locale. Situé en zone urbaine, E.1 évalue son coût d'investissement prévu à 34 000 000 FCFA (51 833 euros). De même, E.1 a prévu de recruter au démarrage 18 employés quand bien même il se retrouvait avec 07 en août 2014. E.1 est porté par un homme âgé de plus de 35 ans et résident au centre du pays. Celui-ci a à sa charge plus de sept (07) personnes et a fait des études jusqu'en Bac+2. Sur le plan professionnel, il a plus de dix ans d'expérience entrepreneuriale. Avant de porter E.1, l'entrepreneur était associé-gérant d'une entreprise de communication. Le cas E.2 a déclaré ayant entrepris par nécessité. La nouvelle entreprise avait à son actif au moins 3 mois d'activité en fin août 2014. Elle s'est formalisée et son métier est la boucherie-charcuterie destinée au marché local exclusivement. E.2 se trouve en zone urbaine et avait prévu un investissement initial total de plus de 30 000 000 FCFA (47 535 euros). Prévoyant de démarrer avec 05 employés, en août 2014, il avait exactement cet effectif. L'entrepreneur en question a plus de 35 ans. Résident au centre du pays, ledit entrepreneur dispose d'un BEP en comptabilité et a à sa charge trois (03) personnes. Professionnellement, il n'a jamais exercé le métier d'entrepreneur. Cependant, il capitalise plus de 20 ans d'expérience professionnel dans son secteur. Pour collecter les données sur E.1 et E.2, nous avons employé la méthode d'entretiens approfondis. Cette méthode est « *un moyen privilégié d'accéder aux faits, aux représentations et aux interprétations sur les situations connues par les acteurs* » (Wacheux & Rojot, 1996, p. 203). De ce fait, nous avons procédé d'abord à l'élaboration de guides d'entretiens ouverts (Cf. annexe A, B et C) dont l'objectif est de permettre aux acteurs du processus de démarrage d'entreprise nouvelle de rendre compte de leurs actions et des causes qui les sous-tendent selon leur propre vision. Le guide n'a pas de présupposé théorique parce que la recherche est inductive et exploratoire. À la suite de cette phase, nous avons contacté puis rencontré les entrepreneurs. Il leur a été exposé au cours de ces premiers contacts les objectifs de la recherche, le processus de collecte des données et nos attentes vis-à-vis d'eux en termes de disponibilité et d'attitude pour l'exercice. Nous avons poursuivi des entretiens téléphoniques et des rencontres informelles pour nous assurer de la réelle volonté des cas

choisis. Lorsque les disponibilités ont été acquises, nous avons lancé effectivement le processus de réalisation des entretiens. Au total, vingt et un entretiens ont été réalisés pour une durée totale de 19 h 11 mn pour E.1 et E.2. Les entretiens faits mensuellement ont été enregistrés et retranscrits sur 166 pages avant d'être analysés.

## **2.2. METHODE D'ANALYSE DES DONNEES**

Pour rendre compte des processus entrepreneuriaux, de la collecte des données à leur analyse et interprétation, deux chercheurs seniors se sont impliqués en vue d'une plus grande crédibilité de la recherche. Cette approche est l'une des formes de triangulation proposées par Denzin (1978) cité par (Lebaron, 2006) et permet de parvenir à des analyses convergentes de l'objet. Conformément à l'approche inductive de la recherche, la stratégie de codage adoptée a été celle d'une catégorisation *a posteriori*. L'analyse thématique de type enraciné a été employée. L'objet de recherche visant à décrire et comparer les processus entrepreneuriaux, l'analyse de contenu est adaptée (Allard-Poesi, Drucker-Godard, & Ehlinger, 2007). Elle a été faite de manière dynamique en s'inspirant des propositions méthodologiques de Langley (1999). Ainsi, des sous-catégories, catégories et thèmes ont émergé des données suivant trois phases. Dans la première, les données retranscrites ont fait l'objet d'un nettoyage (relecture, corrections de fautes et sélection de parties du texte à coder). Dans la seconde, l'auteur et les deux chercheurs seniors ont procédé indépendamment à un codage manuel d'une partie des données. Cette phase de codage manuel avait pour but essentiellement de permettre une appropriation du matériau et de stabiliser les catégories. À la troisième, nous avons utilisé le logiciel NVivo 11 pour une plus grande efficacité du codage étant donné notre appropriation du matériau et de la stabilité relative des catégories. À chacune des trois premières étapes du processus de codage, des discussions et comparaisons des analyses entre les chercheurs ont été faites avant de poursuivre. Le codage a d'abord consisté à découper les textes en unités d'analyse. Des unités d'analyse ayant un sens similaire ont été regroupées en sous-catégorie. Ici, il est arrivé des cas, où une unité d'analyse s'est vue ranger dans plus d'une sous-catégorie (Allard-Poesi, 2011) parce que son sens permettait le regroupement. Par la suite, des sous-catégories renvoyant à des sens similaires ont à leur tour été regroupées en catégorie. Cela a donné trente et une (31) catégories. Ces catégories ont permis l'émergence de deux (02) thèmes. En somme, nous avons adopté un codage axial (Corbin & Strauss, 1990). L'annexe D présente un extrait du tableau de codage général. Son analyse diachronique nous a permis d'avoir un certain nombre de résultat.

### 3. RESULTATS

L'objectif de ce papier est de comprendre la pertinence de l'entrepreneuriat par nécessité/opportunité pour rendre compte des processus réels au travers des actions. Les tableaux 1 et 2 ci-dessus présentent ces processus entrepreneuriaux de E.1 et E.2 respectivement. L'axe vertical est constitué des catégories de motivations et d'actions<sup>1</sup> (assimilées aux comportements). L'axe horizontal renvoie à la temporalité des entretiens réalisés. Les catégories de motivations et d'actions se relient au travers quatre types de flèches différentes. La légende suivante les décrit :

————→ : Cette flèche noire renvoie à une relation voulue, souhaitée ou perçue positivement par l'entrepreneur. Elle relie positivement une motivation spécifique à une action donnée ou vice versa.

————→ : La flèche rouge indique une relation non voulue, subie et/ou perçue négativement par l'entrepreneur. Elle relie positivement une motivation spécifique à une action donnée ou vice versa.

.....➡ : Le tiret noir en point carré correspond une relation voulue, souhaitée ou perçue positivement par l'acteur. Il relie une motivation donnée à un ensemble d'actions ou vice versa.

.....➡ : Ce tiret rouge en point carré représente une relation non voulue, non souhaitée ou perçue négativement par l'acteur. Il lie une motivation donnée à un ensemble d'actions ou vice versa.

#### 3.1. DES MOTIVATIONS DYNAMIQUES : ETAT ET NATURE

Nous avons fait une analyse diachronique de l'état (ensemble de facteurs différents de motivations) et de la nature (nécessité ou opportunité) des motivations<sup>2</sup>.

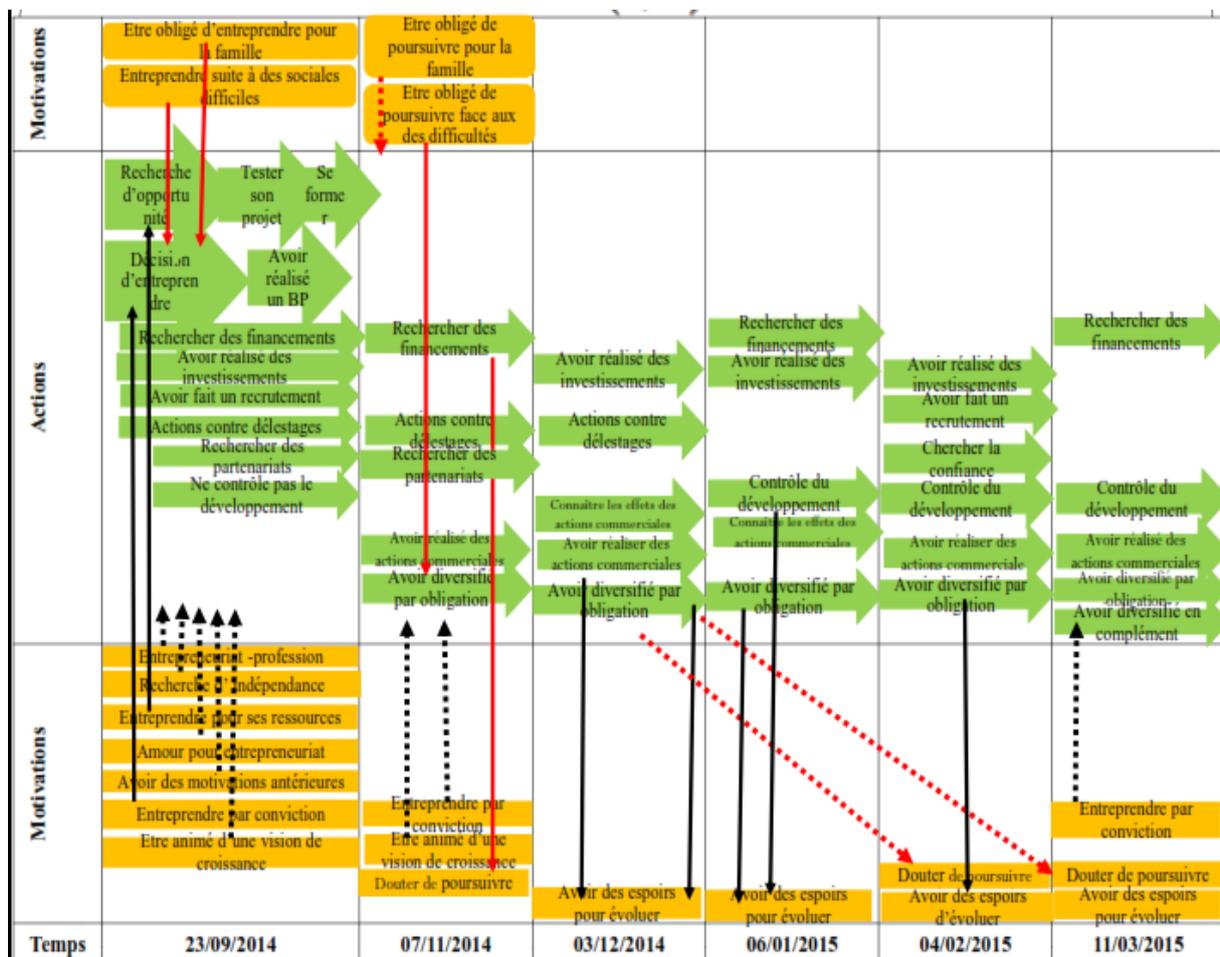
Pour commencer, analysons l'état des catégories de motivations des deux cas. L'état des motivations est entendu comme les catégories différentes que l'entrepreneur exprime à un moment donné de son processus entrepreneurial. En examinant les motivations de E.1 (Cf. tableau 1) et E.2 (Cf. tableau 2), le nombre de catégories qui y sont contenues est instable d'une période à une autre. Ainsi, au 23/09/2014, E.1 indique neuf (09) catégories de motivations

---

<sup>1</sup> La présentation des résultats dans les sections suivantes illustrera les motivations et actions par des Verbatims de quelques entretiens. Mais l'ensemble des observations contenus dans les tableaux 1 et 2 sont confirmées par la suite des entretiens.

<sup>2</sup> Dans les tableaux 1 et 2, les catégories de motivations sont présentées par des rectangles en remplissage orange. Les flèches en remplissage vert correspondent aux catégories d'actions.

différentes justifiant son acte de création. Parmi celles-ci, il y a son amour pour l'entrepreneuriat, « l'entrepreneuriat il n'y a rien de tel », sa conviction « j'étais convaincu que ma réussite ne se trouvait, ni dans l'enseignement, ni dans la fonction publique [mais dans l'entrepreneuriat] ». E.1 a aussi entrepris pour être indépendant, « c'est la recherche de l'indépendance vraiment qui m'a poussé vers l'entrepreneuriat. Je n'aime pas les ordres ». Partant de ces motivations, E.1 veut faire de l'entrepreneuriat sa profession ainsi qu'il le soutient : « Très sincèrement, ma première vocation c'est l'entrepreneuriat ». En outre, le processus de E.1 est sous-tendu par une vision de croissance, « mon objectif, je me suis donné maximum 10 ans. D'ici 3 ans, vous verrez mon entreprise comme une multinationale implantée un peu partout [dans la sous-région]. À défaut de ça, elle aura la forme d'un holding. Je suis convaincu ».

**Tableau 1: Dynamique des motivations et des actions de E.1**


**Tableau 1 : Dynamique des motivations et des actions de E.1 (suite)**

Motivations	Poursuivre pour répondre à la concurrence subie	Etre obligé de poursuivre face aux difficultés	Etre obligé de poursuivre face aux difficultés	Poursuivre pour une proposition d'affaires			
Actions	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rechercher des financements</li> <li>Avoir réalisé des investissements</li> <li>Avoir fait un recrutement</li> <li>N'avoir pas satisfait la clientèle</li> <li>Avoir diversifié par obligation</li> <li>Minimiser les coûts</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rechercher des financements</li> <li>N'avoir pas satisfait la clientèle</li> <li>Avoir réalisé des actions commerciales</li> <li>Avoir diversifié par obligation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rechercher des financements</li> <li>Prendre des risques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rechercher des financements</li> <li>N'avoir pas satisfait la clientèle</li> <li>Avoir changé de projet par obligation</li> </ul>			
Motivations	<ul style="list-style-type: none"> <li>Avoir des espoirs pour évoluer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrepreneuriat-profession</li> <li>Poursuivre pour ses compétences</li> <li>Douter de poursuivre</li> <li>Avoir des espoirs pour évoluer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Avoir des espoirs pour évoluer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Poursuivre pour ses compétences</li> <li>Entreprendre par conviction</li> <li>Douter de poursuivre</li> <li>Avoir des espoirs pour évoluer</li> </ul>			
Temps	10/07/2015	27/08/2015	14/10/2015	30/10/2015	-	-	

**Tableau 2 : Dynamique des motivations et des actions de E.2**

Motivations	Entreprendre suite à des difficultés professionnelles	Etre attiré à poursuivre par la clientèle		Etre attiré à poursuivre par la clientèle	Etre attiré à poursuivre par la clientèle		
Actions	<ul style="list-style-type: none"> <li>Décision d'entreprendre</li> <li>Avoir réalisé un BP</li> <li>Testé son projet</li> <li>Rechercher des financements</li> <li>Avoir réalisé des investissements</li> <li>Recrutement</li> <li>Contrôle du développement</li> <li>Actions contre les déléstages</li> <li>Chercher la confiance</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rechercher des financements</li> <li>Avoir réalisé des investissements</li> <li>Contrôle du développement</li> <li>Avoir satisfait la clientèle</li> <li>Avoir réalisé des actions commerciales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rechercher des financements</li> <li>Avoir réalisé des investissements</li> <li>Recrutement</li> <li>Contrôle du développement</li> <li>Rechercher des partenariats</li> <li>Chercher confiance</li> <li>Avoir satisfait la clientèle</li> <li>Connaitre les effets des actions commerciales</li> <li>Avoir réalisé des actions commerciales</li> <li>S'être formé</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rechercher des financements</li> <li>Recrutement</li> <li>Contrôle du développement</li> <li>Chercher la confiance</li> <li>Avoir satisfait la clientèle</li> <li>Connaitre les effets des actions commerciales</li> <li>Avoir réalisé des actions commerciales</li> <li>Prendre des risques</li> <li>Se différencier des concurrents</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rechercher des financements</li> <li>Avoir réalisé des investissements</li> <li>Recrutement</li> <li>Contrôle du développement</li> <li>Recherche des partenariats</li> <li>Chercher la confiance</li> <li>Connaitre les effets des actions commerciales</li> <li>Avoir réalisé des actions commerciale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rechercher des financements</li> <li>Recrutement</li> <li>Contrôle du développement</li> <li>Recherche des partenariats</li> <li>Chercher la confiance</li> <li>Avoir satisfait la clientèle</li> <li>Avoir réalisé des actions commerciales</li> </ul>	
Motivations	<ul style="list-style-type: none"> <li>Avoir des motivations antérieures</li> <li>Avoir des espoirs pour évoluer</li> <li>Entreprendre pour ses compétences</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Etre animé d'une vision de croissance</li> <li>Avoir des espoirs pour évoluer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Etre animé d'une vision de croissance</li> <li>Avoir des espoirs pour évoluer</li> <li>Entreprendre par conviction</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Poursuivre pour compétences</li> <li>Amour pour entrepreneuriat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Etre animé d'une vision de croissance</li> <li>Avoir des espoirs pour évoluer</li> <li>Poursuivre pour ses compétences</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Avoir des espoirs pour évoluer</li> </ul>	
Temps	23/09/2014	07/11/2014	03/12/2014	06/01/2015	04/02/2015	11/03/2015	

**Tableau 2 : Dynamique des motivations et des actions de E.2 (suite)**

Motivations	10/07/2015	06/08/2015	27/08/2015	14/10/2015	30/10/2015	-
<b>Motivations</b>	Entreprendre par conviction Avoir des espoirs pour évoluer	Poursuivre pour ses compétences Avoir des espoirs pour évoluer	Avoir des espoirs pour évoluer	Etre animé d'une vision de croissance Avoir des espoirs pour évoluer	Etre animé d'une vision de croissance	
<b>Actions</b>	Rechercher des partenariats Rechercher des financements Avoir réalisé des investissements Contrôle du développement Avoir satisfait la clientèle Connaître les effets des actions commerciales Avoir réalisé des actions commerciales Prendre des risques Avoir décidé de diversifier en complément	Rechercher des financements Avoir réalisé des investissements Contrôle du développement Connaître les effets des actions commerciales Avoir décidé de diversifier en complément Se différencier des concurrents	Rechercher des partenariats Rechercher des financements Avoir réalisé des investissements Contrôle du développement Chercher la confiance Connaître les effets des actions commerciales Avoir réalisé des actions commerciales Minimiser ses coûts Prendre des risques	Rechercher des partenariats Avoir réalisé des investissements Contrôle du développement Chercher la confiance Avoir satisfait la clientèle Connaître les effets des actions commerciales Avoir réalisé des actions commerciales Se différencier des concurrents	Rechercher des financements Avoir réalisé des investissements Contrôle du développement Connaître les effets des actions commerciales	
<b>Motivations</b>	Etre attiré à poursuivre par la clientèle					

En poursuivant l'analyse au 07/11/2014, E.1 compte désormais cinq (05) catégories de motivations. À cette date, l'obligation familiale, la conviction pour l'entrepreneuriat et le fait d'être animé par une vision de croissance sont les seules motivations au 23/09/2014 à être citées par E.1. Ces trois sous-tendent désormais tout le processus. Les quatre autres revendiquées au 23/09/2014 disparaissent. Par ailleurs, deux nouvelles catégories de motivation apparaissent. Il s'agit d'abord du doute (une sorte de démotivation) de poursuivre le processus, « la dernière fois j'en [des difficultés avec les financiers] parlais à mes voisins. Je dis, à cette allure je vais fermer mon entreprise sûrement. Je ferme, je rentre chez moi, je recommence à la maison avant de ressortir. Voilà ! ». La poursuite du processus de E.1 est également emprunte d'obligation provenant des difficultés qu'il fait face. Cette instabilité des catégories de motivations est confirmée par la suite du processus comme le montre le tableau 1. Durant le processus entrepreneurial de E.1, certaines motivations sortent. D'autres aussi rentrent. L'état des motivations de E.1 est donc instable. À l'instar de E.1, le cas E.2 montre également un état des motivations changeant avec le temps. E.2 convoque (Cf. tableau 2) quatre (04) catégories de motivations différentes au 23/09/2014. Il défend l'existence de motivations antérieures à sa prise de décision entrepreneuriale, « l'envie de créer sa propre structure était ancrée dans ma tête. Même s'il n'y avait pas eu ces conditions [démission obligée et manque de perspective d'emploi], à un certain moment, il fallait que je quitte pour créer ma propre structure ».

Néanmoins, il attache sa décision entrepreneuriale surtout à des difficultés professionnelles, « je ne pouvais même plus aller ailleurs [en démissionnant] car il n'y a plus de grandes entreprises dans le secteur. Ce sont des jeunes nouvelles entreprises seulement. C'est au vu de tout cela que je me suis dit que j'allais arrêter carrément tout et travailler à mon propre compte ». Ensuite, l'expérience et les compétences acquises dans le secteur d'activité sont aussi considérées comme des raisons de création, « je me suis dit qu'après plus de 15 ans d'expérience dans la boucherie et la charcuterie, après avoir formé de nombreux agents dans plusieurs sociétés et avoir été chef boucher charcutier dans deux différentes sociétés, il n'y a pas de raison que je ne puisse pas créer ma société et la gérer ». Partant de ces motivations, E.2 est animé par l'espoir que son processus évolue, « je prie Dieu pour que ma demande de crédit aboutisse afin d'évoluer ». Les résultats (du tableau 2) montrent qu'au 07/11/2014, l'état des motivations de E.2 a varié par rapport à la période précédente. C'est ainsi qu'une seule motivation antérieure y est appelé par E.2 : l'espoir pour évoluer, « on veut avancer. Je n'ai pas intérêt à être là à ne rien faire ». On remarque à cette date, l'entrée de deux nouvelles catégories de motivations. E.2 dit désormais être motivé par la clientèle, « c'est la satisfaction des clients qui me motive à avancer ». Il ajoute aussi, qu'il est animé par une vision de croissance, « il faut qu'en fin 2015, je renouvelle mon matériel. En ce moment, je peux déplacer ce matériel pour créer une annexe en ville ». La variation de l'état des motivations de E.2 est confirmée avec le temps comme le montre le tableau 2.

Outre la variation temporelle de l'état des motivations, la nature de celles-ci semblent également évolutive. Intéressons-nous d'abord au cas E.1. Ce dernier s'est déclaré comme étant un entrepreneur d'opportunité. En regardant le processus de ses motivations jusqu'au 23/09/2014, il semble être motivé effectivement par opportunité (Cf. tableau 1, 23/09/2014). Pour lui, E.1 et l'entrepreneuriat, c'est une histoire d'amour, de conviction, de choix professionnel, de vision et ce, pour être indépendant. Fort de cette orientation, E.1 recherche et teste les opportunités, « les différentes activités que je menais par ci par là, je pense que c'était pour savoir quel domaine me convient réellement. J'ai fait beaucoup d'activités. En plus de ce que j'ai déjà dit, j'ai fait le commerce de téléphones portables, des tablettes. L'essentiel est que je trouve mon compte dedans ». La prise de décision d'exploiter une opportunité suit alors les périodes de recherches et d'essais, « je me suis aperçu [après les périodes de teste] que c'était un bon projet si je me lance vraiment dans cette affaire. Je me suis rendu compte alors que [au regard des besoins à l'extérieur] je pouvais explorer cette idée sous

l'angle de l'exportation hors du Burkina Faso ». Pour mieux réussir, E.1 anticipant les exigences en compétences pour la mise en œuvre de son projet entrepreneurial décide d'acquiescer d'abord les connaissances nécessaires, « je pouvais explorer cette idée sous l'angle de l'exportation hors du Burkina Faso mais je ne connaissais pas les rouages du Fret. Je me suis dit qu'il fallait que je les maîtrise. J'ai entendu parler de l'école Internationale d'aviation. Je suis allé m'inscrire pour faire le diplôme d'administrateur de Fret aérien et elle a durée 2 ans. Je suis même sorti major de ma promotion en 2012 ». Ainsi, le tableau 1 présente principalement un état et un contenu dominant de relations positives (tirets noirs) à la date du 23/09/2014. En revanche, les dates suivantes connaissent des évolutions des catégories de motivations dans leur nature. Le tableau 1 présente à la date du 07/11/2014 trois relations de natures négatives entre les actions et les motivations. Ainsi, pour E.1, la poursuite du processus entrepreneurial est plus une obligation, une nécessité que de l'amour comme c'était le cas au 23/09/2014. Il cite alors une nécessité familiale, « je ne peux pas arrêter complètement parce que je suis obligé. Je suis le seul garçon de mon papa et encore l'aîné. J'ai encore une femme et des enfants. Je ne peux pas baisser les bras ». Le processus se maintient également par nécessité face aux difficultés de l'environnement, « je suis obligé d'aller dans cette lancée [diversification pour des activités non souhaitées] tout en espérant que ça va mieux prendre ». La suite du processus motivationnel semble globalement demeurer dans ce sentiment d'obligation. Ainsi, selon la nature, les motivations de E.1 ont évolué de l'opportunité à la nécessité avec le temps. En ce qui concerne E.2, la nature des motivations a connu une dynamique également. S'étant déclaré comme un entrepreneur de nécessité, il a attaché sa décision entrepreneuriale particulièrement à ses difficultés professionnelles à la date du 23/09/2014. Cependant, le tableau 2 montre qu'à partir du 07/11/2014, les relations entre les motivations et les actions de E.2 sont toutes de natures positives. Au 07/11/2014 par exemple, E.2 invoque la volonté de croître, l'espoir d'évoluer et l'attrait par sa clientèle pour justifier la poursuite de son processus entrepreneurial. Toutes ces trois causes sont appréciées positivement par E.2. En conséquence, E.2 qui était un entrepreneur de nécessité a évolué pour devenir un entrepreneur d'opportunité. Dans les deux cas, certaines motivations sont spécifiques au démarrage. La recherche d'indépendance de E.1 et les causes professionnelles de E.2 par exemple apparaissent uniquement le 23/09/2014 (Cf. tableau 1 et 2). D'autres aussi sont spécifiques à la poursuite du processus. Celles-ci n'apparaissent qu'après le démarrage effectif. Ce sont entre autres chez E.2, le fait d'être attiré à poursuivre à cause de la clientèle (Cf. tableau

2, 07/11/2014 ; 06/01/2015 ; 04/02/2015 et 10/07/2015). Chez E.1 (Cf. tableau 1), l'un des facteurs spécifiques qui apparaît après la création est le doute de poursuivre le processus. C'est aussi pour les deux cas, le fait d'avoir des espoirs pour évoluer qui par son occurrence durant les processus devient la principale motivation (voir les tableaux 1 et 2). Ces résultats établissent donc une évolution des motivations en état et en nature durant les processus entrepreneuriaux. Qu'en est-il alors des comportements (actions) résultants de ces motivations dynamiques ?

### **3.2. DES COMPORTEMENTS QUI EVOLUENT DANS LE TEMPS**

Les tableaux 1 et 2 présentent dans le thème « actions » un ensemble de catégories d'actions réalisé par E.1 et E.2 durant le processus. Ces actions peuvent être divisées en deux sous-ensembles. Le premier concerne des actions opérationnelles et ordinaires. Celles-ci sont réalisées quotidiennement et indistinctement par chacun des entrepreneurs. Ces catégories d'actions ne différencient pas fondamentalement les processus entrepreneuriaux. Le second sous-ensemble renvoie à des actions stratégiques. Ces actions stratégiques discriminent les processus entrepreneuriaux. Les actions stratégiques dans les deux cas (Cf. tableau 1 et 2) sont : (1) recherche d'opportunité, (2) se former pour acquérir des compétences, (3) tester son projet, (4) décider d'entreprendre, (5) recherche de partenariats, (6) avoir diversifié par obligation ou en complément de l'activité de base, (7) contrôler le développement, et (8) se différencier des concurrents. En tenant compte de la dynamique des motivations présentée dans la section précédente, nous analysons les comportements de E.1 et E.2 au travers leurs actions stratégiques.

La date du 23/09/2014 (voir tableau 1 et 2) retrace le processus de E.1 et E.2 depuis l'idée entrepreneuriale jusqu'à ladite date. Elle correspond donc aux étapes du processus allant de la conception de l'idée à la prise de décision effective de créer l'entreprise. Durant ces étapes, E.1 a réalisé quatre (04) catégories d'actions stratégiques (Cf. tableau 1, 23/09/2014) et E.2 en a réalisé deux (Cf. tableau 2, 23/09/2014).

Les opportunités sont recherchées, testées puis on se forme pour réussir. E.1 a débuté par un processus (1) de recherche des opportunités puis de leurs (2) tests, « les différentes activités que je menais par ci par là, je pense que c'était pour savoir quel domaine me convient réellement. J'ai fait beaucoup d'activités. En plus de ce que j'ai déjà dit, j'ai fait le commerce de téléphones portables, des tablettes. L'essentiel est que je trouve mon compte dedans ». Pour mieux réussir, E.1 anticipant les exigences en compétences pour la mise en œuvre de son projet entrepreneurial opte de (3) se former, « je pouvais explorer cette idée sous l'angle de l'exportation hors du

Burkina Faso mais je ne connaissais pas les rouages du Fret. Je me suis dit qu'il fallait que je les maîtrise. J'ai entendu parler de l'école Internationale d'aviation. Je suis allé m'inscrire pour faire le diplôme d'administrateur de Fret aérien et elle a durée 2 ans. Je suis même sorti major de ma promotion en 2012 ». E.2 par contre ne débute pas son processus par ces étapes.

La décision effective de créer suit les actions stratégiques préalables. Après avoir cherché, testé ses opportunités et s'être formé, E.1 prend la décision d'en exploiter une, « je me suis aperçu [après les périodes de teste] que c'était un bon projet si je me lance vraiment dans cette affaire... J'ai monté mon projet en mai 2014 afin de me lancer vraiment ». E.2 qui s'est déclaré entrepreneur de nécessité ne réalise aucune action stratégique avant sa prise de décision, « je ne pouvais même plus aller ailleurs [en démissionnant] car il n'y a plus de grandes entreprises dans le secteur. Ce sont des jeunes nouvelles entreprises seulement. C'est au vu de tout cela que je me suis dit que j'allais arrêter carrément tout et travailler à mon propre compte... De toute manière même s'il n'y avait pas eu ces incidents [m'obligeant à démissionner], j'étais conscient que tôt ou tard, même le propriétaire allait me remercier... Il me garde juste pour que ses parents bénéficient de mes compétences puis me laisser après. Au vu de tout ça c'est mieux que je me cherche avant qu'on me mette à la porte. C'est là-bas en 2013 que j'ai décidé vraiment de monter mon projet pour avoir des financements ».

Contrôler son développement et rechercher des partenariats : des actions différenciant. Après les décisions de création effective, E.1 et E.2 se différencient quant aux actions de développement (Cf. tableau 1 et 2, 23/09/2014). En matière de partenariats, contrairement à E.2 qui semble ne pas se préoccuper, E.1 fait preuve d'une certaine ouverture et en recherche, « j'ai pensé à mettre en place un circuit d'approvisionnement. D'abord, j'ai eu l'idée d'asseoir des coopératives de collecteurs dans certaines zones. Cela créera de l'emploi pour cette nouvelle activité de collecte d'une part, et d'autre part, nous autres nous seront mieux approvisionner. Ensuite, il faut nouer des partenariats avec des transporteurs qui ont la logistique nécessaire pour convoier les produits. Enfin, coopérer avec l'association professionnelle [du secteur] du Burkina Faso pour qu'elle assure le suivi et assurer leur qualité. Je travaille à réaliser cette stratégie d'approvisionnement avec un technicien du ministère ». Aussi, il semble aussi contrôler peu ses ambitions de développement. Il cherche alors de gros marchés « je veux aussi développer le volet communication pour mieux pénétrer le marché. Je ferai plus d'offres de services, de dépliants. Je postulerai aussi aux marchés publics. Je suis en contact également avec des sociétés minières pour la livraison de mes produits ». Il cherche également à

embaucher davantage, « Actuellement, les prestations des commerciaux ne sont pas tout à fait satisfaisant. Je veux avoir dix agents commerciaux (actuellement ils sont 5) ». E.2 par contre contrôle davantage le développement de son entreprise, « comme je débute, l'entreprise vit des liquidités. Je cherche alors des clients qui vont payer cash. Même si c'est en petite quantité c'est mieux pour moi. Sinon je peux avoir des grosses commandes mais ces clients ne paient pas au comptant. Ce sont les paiements au comptant qui font avancer les entreprises qui débutent comme nous. Moi, je cible pour le moment seulement des clients qui me paieront au plus dans un délai de 3 jours. Une commande qui sera payée dans une semaine, je n'en veux pas actuellement ». Il apparaît donc durant ces premières étapes du processus que E.1, entrepreneur d'opportunité a multiplié plus d'actions stratégiques que E.2, entrepreneur de nécessité. Aussi, E.1 réalise des actions plus ambitieuses (non contrôle du développement) que E.2 (contrôle du développement).

Le processus suivant allant du 07/11/2014 au 30/10/2015 correspond à des étapes après la création effective de E.1 et E.2. À cette période, E.1 qui s'était déclaré entrepreneur d'opportunité devient plutôt motivé par nécessité. E.1 qui était un entrepreneur de nécessité a évolué radicalement. Il n'a désormais que des motivations d'opportunité. Quatre (04) catégories d'actions stratégiques sont réalisées par les deux entrepreneurs.

Contrôler (ou pas) son développement. Le tableau 2 montre que durant les processus suivants, E.2 devenu entrepreneur d'opportunité a poursuivi le contrôle de son développement. E.1 qui n'en contrôlait pas aux périodes précédentes a par contre changé son comportement. Ainsi, à partir du 06/01/2015 (Cf. tableau 1) il révisé sa position. Il opte d'évoluer lentement, « maintenant, je préfère aller à pas de caméléon. Il ne faut pas aller vite en besogne et puis se fracasser le visage. Fidélisons la clientèle ». E.1 se tourne désormais pour le marché local au détriment de l'international, « c'est vrai que notre ambition est surtout internationale, mais il faut d'abord se focaliser sur le niveau local d'abord. Vous voyez les difficultés. Il faut que nous nous enracinons sur le plan local avant de lancer les exportations »

La recherche des partenariats, pour cette catégorie d'action stratégique, le tableau 1 montre que l'avènement des motivations de nécessité au 07/11/2014 met fin aux actions de recherche de partenariats de E.1. E.2, qui n'en recherchait pas auparavant manifeste désormais une recherche constante de partenariats après la confirmation de ses motivations d'opportunité (tableau 2, à partir du 03/12/2014), « je cherche alors un partenaire direct en Europe pour pallier à ce risque

et faire survivre mon entreprise au cas où il y aurait des problèmes avec les grossistes. Je veux des partenaires ».

Une diversification obligatoire pour les motivations de nécessité et complémentaire, voulue pour les motivations d'opportunité. Les actions stratégiques de diversification de E.1 et E.2 sont également différentes. Pour E.1, les actions stratégiques de diversification apparaissent à partir du 07/11/2014 jusqu'au 27/08/2015 (Cf. tableau 1) consécutivement à l'évolution des motivations vers la nécessité. E.1 considère ces actions de diversification comme étant obligées, « je suis alors en train de réfléchir pour voir s'il ne sera pas sage de prendre des décisions courageuses et franches même si ça fait mal. Il faut souvent reculer pour mieux sauter. Je pense que cette diversification permettra de mieux sauter ». Les actions stratégiques de diversification de E.2 viennent à partir du 10/07/2015 (Cf. tableau 2). Pour lui, la diversification est voulue en complément de l'activité de base et en réponse à une demande de la clientèle, « je veux donc que mon offre soit complète pour couvrir le maximum des produits liés aux nôtres et qui sont demandés. En complétant ces produits, cela nous permettra de garder des clients et de vendre plus. Ce sont des produits qui vont ensemble. Et vu que les clients réclament, il faut compléter ces produits pour les satisfaire ».

Une stratégie de différenciation pendant les motivations d'opportunité. Cette catégorie d'action stratégique ne s'est pas manifestée chez E.1 explicitement durant l'ensemble du processus. E.2 néanmoins montre à partir de l'évolution de ses motivations vers l'opportunité (Cf. tableau 2, 06/01/2015, 04/02/2015, 06/06/2015 et 14/10/2015) qu'il adopte une stratégie de différenciation, « des gens viennent nous commander des produits spécifiques [depuis l'exposition de notre gamme en fin décembre]. Si on ne faisait pas ça, on allait nous confondre avec toutes les autres entreprises qui sont en ville ». Cette stratégie de différenciation est fondée sur l'innovation, « j'ai aussi ajouté d'autres types de produits pour changer un peu les habitudes de la clientèle parce que j'aime tout le temps amener du nouveau pour que les gens aient envie de revenir pour découvrir du nouveau ». Ainsi, durant cette période du processus (07/11/2014 au 30/10/2015), E.1 devenu plutôt un entrepreneur de nécessité a réalisé principalement deux (02) actions stratégiques : contrôle du développement et diversification par obligation. E.2 par contre devenu particulièrement un entrepreneur d'opportunité a réalisé quatre (04) actions stratégiques. Les actions stratégiques de E.2 comparées à celles de E.1 sont davantage ambitieuses. Au terme de l'analyse, on retient que les motivations et les actions (stratégiques) sont dynamiques. Les motivations de nécessité engendrent moins d'actions stratégiques et

moins d'actions ambitieuses (en termes de développement ou de position concurrentielle) que celles d'opportunité.

#### **4. DISCUSSION**

S'inscrivant dans une logique critique, ce papier avait pour objectif de comprendre la pertinence de l'entrepreneuriat par nécessité/opportunité pour rendre compte des processus réels au travers des actions. Après avoir discuté de la dynamique des motivations, nous aborderons celles des comportements qui en résultent.

##### **4.1. DES MOTIVATIONS ET TEMPS**

Notre analyse sur la dynamique des motivations montre que celles-ci évoluent en état et en nature. E.1 qui s'est déclaré entrepreneur par opportunité l'était effectivement de l'étape de conception de son idée à celle de création effective de l'entreprise (Cf. tableau 1, 23/09/2014). Pourtant, des motivations de nécessité deviendront dominantes chez E.1 à partir du 07/11/2014. Il devient alors un entrepreneur de nécessité quelques mois après la création effective de son entreprise (Cf. tableau 1, 07/11/2014 au 30/10/2015). E. 2 connaît également une évolution de ses motivations. S'étant déclaré avoir pris la décision de créer suite à des difficultés d'emploi (Cf. tableau 2, 23/09/2014), E.2 y était un entrepreneur de nécessité. Les processus suivants cette période (Cf. tableau 2, 07/11/2014 au 30/10/2015) sont associés à des motivations d'opportunité. Les cas montrent alors que les motivations sont dynamiques dans les deux sens : de la nécessité à l'opportunité et vice versa. Ces résultats corroborent ceux de Williams & Williams (2011) quant à l'évolution des motivations de nécessité vers celle d'opportunité des étapes de conception de l'idée à la création effective de l'entreprise. La trajectoire de E.2 confirme les conclusions de Williams et Williams (2011). De même, nos résultats confirment les hypothèses de Hessels et *al.* (2008) soutenant une dynamique des motivations de nécessité et d'opportunité. En conséquence, il apparaît clairement selon nos résultats que l'emploi des motivations initiales pour prédire des comportements en ignorant l'aspect temporel est très limité voire peu pertinent. La délimitation temporelle et contextuelle Welter (2011) des motivations paraît alors une nécessité pour asseoir davantage les théories sur l'entrepreneuriat par nécessité/opportunité.

##### **4.2. LES COMPORTEMENTS CHANGENT AVEC LES MOTIVATIONS**

Les résultats de cette recherche montrent aussi que les actions stratégiques des entrepreneurs suivent la nature des motivations. Lorsque l'entrepreneur est motivé par nécessité (cas de E.1 du 07/11/2014 au 30/10/2015 et E.2 au 23/09/2014), il réalise moins d'actions

stratégiques. De même, on constate que ces actions stratégiques résultant des périodes de nécessité, sont moins ambitieuses (contrôle du développement, moins de recherche de partenariats, pas de stratégie de différenciation, diversification obligatoire). En revanche, quand l'entrepreneur est motivé par opportunité (cas de E.1 au 23/09/2014 et E.2 du 07/11/2014 au 30/11/2015), il réalise davantage d'actions stratégiques. Ces actions stratégiques sont aussi plus ambitieuses : recherche de partenariat, d'opportunité, moins de contrôle du développement, adoption de stratégie de différenciation, réalisation de diversification complémentaire et voulue. Ces résultats vont dans le sens de Giacomini *et al.* (2016). Ces derniers ont montré qu'en phase de création, les entrepreneurs d'opportunité réalisaient plus d'actions que ceux de nécessité. Cette recherche confirme ces résultats. Les processus de E.1 et E.2 décrits au 23/09/2014 peuvent être assimilés à une phase de création au sens de Giacomini *et al.* (2016). E.1, qui y était un entrepreneur d'opportunité a effectivement réalisé plus d'actions que E.2 qui était un entrepreneur de nécessité. Outre cette phase de création, nos résultats montrent que mêmes pendant la phase post-crédation (07/11/2014 au 30/10/2015), l'entrepreneur d'opportunité (E.2) réalise plus d'actions stratégiques que l'entrepreneur de nécessité (E.1). Les résultats semblent aller dans le sens des recherches soutenant ou montrant que les motivations de nécessité comparées à celles d'opportunité engendrent moins d'ambition de développement (Reynolds *et al.*, 2002 ; McMullen *et al.*, 2008) et conduisent à la réalisation de stratégie de domination par les coûts que de différenciation (Block *et al.*, 2015). Toutefois, il apparaît difficile d'affirmer que nos résultats confirment ces dernières conclusions. Reynolds *et al.* (2002), McMullen *et al.* (2008) ainsi que Block *et al.* (2015) fondent leurs conclusions sur des analyses qui ne délimitent pas temporellement les motivations et les comportements. Or nos résultats montrent qu'en l'espace d'une année, il est possible d'observer une évolution des motivations et des comportements. En conséquence, la validité de ces conclusions reste à vérifier en l'état. Enfin, il n'a pas été possible d'interroger pertinemment le caractère causal, effectuel (Sarasvathy, 2001), improvisé, bricolé (Miner *et al.*, 2001 ; Baker, Miner et Eesley, 2003) ou encore délibéré (Mintzberg et Waters, 1985) des processus entrepreneuriaux à l'œuvre au travers des motivations individuelles et en l'absence des contextes.

## **CONCLUSION ET PERSPECTIVES**

L'objectif de la recherche était de comprendre la pertinence de l'entrepreneuriat par nécessité/opportunité (Reynolds *et al.*, 2001) pour rendre compte des processus réels au travers des actions. Pour ce faire, une étude longitudinale qualitative de deux cas a été menée. L'étude

empirique a montré d'une part, que les motivations sont dynamiques et d'autre part, que les comportements étaient fonction des motivations du moment. Par conséquent, en l'absence d'une délimitation temporelle, les motivations initiales de nécessité et d'opportunité des entrepreneurs ne peuvent prédire pertinemment leurs comportements. La dynamique des motivations remet en cause toute prédiction qui ne prend pas en compte le temps. Nos résultats suggèrent également des pistes de recherches futures. En effet, les tableaux 1 et 2 montrent que la plupart des actions n'ont pas de justification (absence de tirets qui lient des actions aux motivations). Ceci indique que la description focalisée sur les motivations seules ne permet pas de rendre compte des processus réels. Il y a des zones d'ombre qui appellent à introduire de nouvelles catégories pour mieux appréhender les processus. En effet, outre les motivations, les résultats, les surprises de l'environnement, les préoccupations peuvent participer à mieux saisir les processus entrepreneuriaux. En outre, l'analyse a montré des dynamiques comportementales de E.1 et E.2. Les recherches futures pourront dans cette perspective donner des éclairages nouveaux sur le rôle des motivations d'une part et des nouvelles catégories d'autre part, pour rendre compte des processus réels. Enfin, elles pourront investiguer la nature des dynamiques comportementales à l'aune des motivations et des nouvelles catégories. À ce titre, van der Zwan, Thurik, Verheul, & Hessels (2016) ont montré que les entrepreneurs d'opportunité développent une démarche proactive. Ces conclusions méritent d'être approfondies non seulement parce qu'elles sont focalisées sur les motivations particulièrement, mais aussi elles ne prennent pas en compte la dynamique possible des motivations. Dans une perspective managériale, cette recherche montre d'abord qu'il n'y a pas en soi de mauvais ou de bons entrepreneurs. Il y a tout simplement des périodes du processus entrepreneurial qui coïncident avec des motivations de type nécessité ou opportunité. Ces motivations étant dynamiques, les politiques publiques et les spécialistes de l'accompagnement entrepreneurial se doivent tout simplement de mettre en adéquation les besoins d'accompagnement (Nakara & Fayolle, 2012) en fonction des périodes, des contextes et des motivations des entrepreneurs. Notre recherche a également quelques limites dont une liée au processus de collecte des données. En effet, autant que nous avons vécu en temps réels les processus post-crédation de E.1 et E.2 (Cf. tableau 1 et 2, du 07/11/2014 au 30/10/2015), il aurait été souhaitable que nous ayons vécu également une bonne partie des périodes ante-crédation (23/09/2014). De ce fait, les processus ante-crédation décrits au 23/09/2014 pourraient comporter des biais rétrospectifs.

## ANNEXES

### Annexe A : Guide d'entretien sur les motivations

Racontez en trois phrases synthétiques pourquoi vous avez entrepris ?

### Annexe B : Guide d'entretien sur le processus initial

1. Racontez-moi comment est venue votre idée ?
2. Comment est né votre projet de création ?
3. Quelles sont les difficultés rencontrées ?
4. Où en êtes-vous aujourd'hui avec votre projet ? Pourquoi ?

### Annexe C : Guide d'entretien sur les processus suivants

1. Où en êtes-vous aujourd'hui avec votre projet ? Pourquoi ? Pouvez-vous m'expliquer ce qu'il s'est passé depuis le dernier entretien ?
2. Quelles sont les difficultés rencontrées durant le dernier mois ? Pourquoi ?
3. Que prévoyez-vous faire le mois prochain ? Comment allez-vous vous y prendre ?

### Annexe D : Extrait du tableau général de codage

Dates	Verbatims	Sous-catégories	Catégories	Thèmes
<b>03/12/2014/E.1</b>	Pour ce mois [décembre 2014], nous avons beaucoup de commandes et des prestations en vue. Elles ne sont pas encore confirmées, mais nous avons espoir. Je pense même que ces dernières pourraient combler les pertes subies si elles sont confirmées.	Avoir des promesses d'achat	Avoir (ne pas avoir) des espoirs pour évoluer	Motivations
<b>03/12/2014/E.2</b>	Compte tenu du fait que le cadre et la communication sont plus attrayants, normalement, les ventes devraient accroître.	Espérer une évolution des ventes		
<b>03/12/2014/E.1</b>	Comme toute activité. Il y a des hauts et des bas. Nous avons connu des moments difficiles et continuons d'endurer, mais je vous rassure que comme vous êtes là avec	Espérer une reprise des ventes		

Dates	Verbatims	Sous-catégories	Catégories	Thèmes
	nous, vous le constaterez vous-même.			
<b>10/07/2015/E.1</b>	Je pense que d'ici là ça va mieux aller. Mais ce sera de manière progressive parce que nous sommes en vacances scolaire et bientôt universitaire car les étudiants viennent d'avoir les résultats hier.			
<b>27/08/2015/E.1</b>	Nos activités vont reprendre petit à petit pour atteindre le pic dans le premier trimestre à venir. Les expatriés eux, ils prennent par commande chaque semaine, ils font des barbecues les week-ends. Donc ce sera la relance pour nous.			
<b>04/02/2015/E.2</b>	Si ça [satisfaction des clients] continue, je pense que d'ici 2 à 3 ans on aura une certaine clientèle fidèle qui nous assure la survie.	Espérer avoir une clientèle fidèle pour la survie		
<b>23/09/2014/E.1</b>	L'entrepreneuriat ! Il n'y a rien de tel.			
<b>06/01/2015/E.2</b>	[Mon entreprise avance] Quand tu fais un travail avec amour, il n'y a pas de raison que ça ne marche pas.	Aime l'entrepreneuriat	Avoir de l'amour pour l'entrepreneuriat	
<b>04/02/2015/E.2</b>	Pendant donc les fêtes, je pense que je n'ai pas atteint mon objectif sur le plan financier. Mais sur le plan de l'attrait de la clientèle, j'ai atteint l'objectif. J'ai tapé l'œil des gens.	Avoir attiré la clientèle	Avoir réalisé des actions de conquête de la clientèle	Actions
<b>04/02/2015/E.1</b>	Côté communication, on est en train de mettre l'accent dessus avec mes	Avoir réalisé des actions de promotion		



<b>Dates</b>	<b>Verbatims</b>	<b>Sous-catégories</b>	<b>Catégories</b>	<b>Thèmes</b>
	sorties sur le terrain pour faire la promotion. De plus en plus on se fait connaître avec nos nouvelles activités.			
<b>27/08/2015/E.2</b>	Au niveau des ventes, il y a des clients qui avaient arrêté de prendre. J'ai fait mes tournées et j'ai pu faire revenir quelques-uns.			
<b>14/10/2015/E.2</b>	Concernant les activités de ventes, c'est ce que je t'ai dit. On a fait une tournée dans des quartiers proches pour toucher les alimentations, présenter nos produits surtout avec notre nouvel emballage.			
<b>07/11/2014/E.2</b>	Pour la recherche de clientèle dont j'avais prévu, j'ai approché des restaurants, des hôtels et des alimentations. J'ai rencontré des responsables et présenter mon entreprise.			
<b>06/01/2015/E.2</b>	J'avais aussi prévu de faire tout une gamme de spécialités pour exposer pendant les fêtes de fin d'années. J'ai pu le faire.	Avoir réalisé l'exposition de sa gamme de spécialité		

## REFERENCES

- Allard-Poesi F. (2011), Le codage n'est pas un « truc » méthodologique ou du codage comme « problématisation », *Le Libellio d'AEGIS*, 7 : 3, 3-8.
- Allard-Poesi F., C. Drucker-Godard et S. Ehlinger (2007), Analyses de représentations et de discours, In Thiéthard R.-A. (dir.), *Méthodes de recherche en management*, Paris : Dunod, 492-518
- Avenier M.-J. (2011), Les paradigmes épistémologiques constructivistes : post-modernisme ou pragmatisme ? *Management & avenir*, 3 : 43, 372-391.
- Baker T., A. S. Miner et D. T. Eesley (2003), Improvising firms: Bricolage, account giving and improvisational competencies in the founding process, *Research policy*, 32: 2, 255-276.
- Baker T. et R. E. Nelson (2005), Creating something from nothing: Resource construction through entrepreneurial bricolage, *Administrative science quarterly*, 50: 3, 329-366.
- Bayad M., A. El Fenne et A. Ferry (2016), Porteurs de projet en recherche d'un nouvel emploi et entrepreneuriat : sortir de la dichotomie opportunité/nécessité, *Revue de l'Entrepreneuriat*, 15 : 3-4, 205-229.
- Block J. H., K. Kohn, D. Miller et K. Ullrich (2015), Necessity entrepreneurship and competitive strategy, *Small Business Economics*, 44: 1, 37-54.
- Bruyat C. (1993), *Création d'entreprise : contributions épistémologiques et modélisation*. (Thèse de doctorat), Université Pierre Mendès-France-Grenoble II, Grenoble.
- Cachon J.-C., J. B. Codina, C. Eccius-Wellmann, E. McGraw et D. A. Myers (2013), Entrepreneurial Motives and Performance: Evidence from North America, *Journal of Management Policy and Practice*, 14: 3, 50-77.
- Calvès, A. E. et J. F. Kobiané (2014), Genre et nouvelles dynamiques d'insertion professionnelle chez les jeunes à Ouagadougou, *Autrepart*, 3, 33-56.
- Calvès, A. E. et B. Schoumaker (2004), Deteriorating economic context and changing patterns of youth employment in urban Burkina Faso: 1980–2000, *World development*, 32: 8, 1341-1354.
- Carsrud A. et M Brännback (2011), Entrepreneurial motivations: what do we still need to know? *Journal of Small Business Management*, 49: 1, 9-26.
- Corbin J. M. et A. Strauss (1990), Grounded theory research: Procedures, canons, and evaluative criteria, *Qualitative sociology*, 13: 1, 3-21.
- Fenouillet F. (2016), *Les théories de la motivation*, Paris : Dunod.
- Gabarret I. et B. Vedel (2015), Pour une nouvelle approche de la motivation entrepreneuriale, *La Revue des Sciences de Gestion*, : 1, 13-20
- Giacomin O., F. Janssen et J. L. Guyot (2016), Entrepreneurs de nécessité et d'opportunité : quels comportements durant la phase de création ? *Revue de l'Entrepreneuriat*, 15 : 3-4, 181-204.
- Glaser B. et A. Strauss (1967), *The discovery of grounded theory: strategies for qualitative research*, New York: A. de Gruyter.
- Hessels J., M. van Gelderen et R. Thurik (2008), Drivers of entrepreneurial aspirations at the country level: the role of start-up motivations and social security, *International Entrepreneurship and Management Journal*, 4: 4, 401-417.
- Hughes K. D. (2003), Pushed or pulled? Women's entry into self-employment and small business ownership, *Gender, Work & Organization*, 10: 4, 433-454.
- Langley A. (1999), Strategies for theorizing from process data, *Academy of Management Review*, 24: 4, 691-710.

- Lebaron F. (2006), *L'enquête quantitative en sciences sociales : recueil et analyse de données*, Paris : Dunod.
- Lincoln Y. S. et E. G. Guba (2003), Paradigmatic Controversies, Contradictions, and Emerging Confluences, In Denzin N. K. et Y. S. Lincoln (dir.), *The Landscape of Qualitative Research*, Thousand Oaks: Sage Publications, 253-291.
- Lawrence P. R. et J. W. Lorsch, (1967), Differentiation and integration in complex organizations, *Administrative science quarterly*, 1-47.
- McMullen J. S., R. D. Bagby et L. E. Palich (2008), Economic freedom and the motivation to engage in entrepreneurial action, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 32: 5, 875-895.
- Miner A. S., P. Bassof et C. Moorman (2001), Organizational improvisation and learning: A field study, *Administrative science quarterly*, 46: 2, 304-337.
- Mintzberg H. et J. A. Waters, (1985), Of strategies, deliberate and emergent, *Strategic management journal*, 6: 3, 257-272.
- Nakara W. A. et A. Fayolle (2012), Les « bad » pratiques d'accompagnement à la création d'entreprise, *Revue française de gestion*, 38 : 228/229, 231-251.
- Reynolds P. D., W. D. Bygrave, E. Autio, L. W. Cox, et M. Hay (2002), *Global Entrepreneurship Monitor: 2002 Executive Report*, Kansas City, MO: Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership.
- Reynolds P. D., S. M. Camp, W. D. Bygrave, E. Autio et M. Hay (2001), *Global Entrepreneurship Monitor: 2001 Executive Report*, Kansas City, MO: Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership.
- Sarasvathy, S. D. (2001), Causation and effectuation: Toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency, *Academy of management Review*, 26: 2, 243-263.
- Shane S., E. A. Locke et C. J. Collins (2003), Entrepreneurial motivation, *Human Resource Management Review*, 13 : 2, 257-279.
- Stephan U., M. Hart et C. C. Drews (2015), *Understanding Motivations for Entrepreneurship: A Review of Recent Research Evidence*, Birmingham: Enterprise Research Centre.
- Tessier-Dargent C. (2015), *Les entrepreneurs par nécessité : d'une dichotomie simplificatrice à un continuum complexe : définitions et typologie des entrepreneurs par nécessité : étude de la dimension effectuale des processus de création par nécessité* (Thèse de doctorat), Université Grenoble Alpes, Grenoble.
- Tessier-Dargent C. et A. Fayolle (2016), Une approche typologique de l'entrepreneuriat de nécessité, *Revue Interdisciplinaire Management, Homme & Entreprise*, 3 : 22, 74-92.
- van der Zwan P., R. Thurik, I. Verheul et J. Hessels (2016), Factors influencing the entrepreneurial engagement of opportunity and necessity entrepreneurs, *Eurasian Business Review*, 6: 3, 273-295.
- Wacheux F. et J. Rojot (1996), *Méthodes qualitatives de recherches en gestion*, Paris : Economica.
- Welter F. (2011), Contextualizing Entrepreneurship- Conceptual Challenges and Ways Forward, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35: 1, 165-184.
- Williams N. et C. C. Williams (2011), Beyond necessity versus opportunity entrepreneurship: some lessons from English deprived urban neighbourhoods, *International Entrepreneurship and Management Journal*, 10: 1, 23-40.
- Yin R. (2003), *Case Study Research. Design and Methods*, London: Thousand Oaks: Sage Publications.