

L'échec au passage à l'acte entrepreneurial des diplômés issus d'une formation entrepreneuriale en Tunisie : Rôle de la culture

Manel TOUMI

Doctorante, CEPN – CNRS
Université de Paris XIII- Sorbonne Paris Cité
A2ID¹, CR2S-Management,
maneltoumi85@gmail.com

Ali SMIDA

Professeur, CEPN - CNRS,
Université de Paris XIII- Sorbonne Paris Cité
A2ID, CR2S-Management
Alismida@aol.com

Résumé :

Cette communication essaie de conceptualiser l'échec entrepreneurial des diplômés et d'en proposer une typologie. La conceptualisation et la typologie proposées ici sont articulées autour de trois dimensions. La première s'appuie sur la théorie du comportement planifié et le modèle de l'évènement entrepreneurial et accorde un rôle prépondérant à l'intention entrepreneuriale issue d'une formation entrepreneuriale. Dans cette perspective, l'échec s'exprime en termes de discontinuité et d'instabilité de cette intention. La deuxième dimension recouvre la théorie des dimensions culturelles et l'approche de la légitimation sociale (ou approbation morale). Dans cette perspective, l'échec est analysé en termes des croyances et valeurs culturelles. La troisième dimension accorde un rôle important à la motivation entrepreneuriale. Selon cette vision, l'échec des diplômés est associé à la déception personnelle du fondateur suite à la non concrétisation de ses aspirations et attentes initiales. La conjonction de ces trois dimensions nous a permis de dégager une typologie de 8 catégories d'échec. Ainsi nous avons opposé l'«échec total» à la «réussite entrepreneuriale». Entre ces deux extrêmes nous avons distingué respectivement 3 scénarios d' « échec marginal

¹ A2ID : Interdisciplinary and International Association of the Decision

» et 3 scénarios d' «échec partiel». Pour illustrer cette typologie, nous avons eu recours à une analyse qualitative exploratoire fondée sur l'étude de cinq cas.

Mots clés : échec entrepreneurial, culture, environnement culturel, typologie, SMOCS.

Introduction:

La majorité des programmes d'enseignement d'entrepreneuriat visent à influencer les attitudes et les valeurs des individus face à l'entrepreneuriat afin de le présenter comme choix de carrière possible (Mwasalwiba, 2010). Par ailleurs, il est aujourd'hui connu que les intentions entrepreneuriales sont fortement influencées par les valeurs, attitudes et croyances des individus, plusieurs études ont fait la démonstration (Krueger, 1993 ; Krueger et Carsrud, 1993). De nombreuses recherches montrent l'existence d'un lien entre, d'une part, les valeurs et les croyances de l'individu et, d'autre part, son comportement (Thurik et Dejardin, 2012).

Ainsi, nombreux travaux se sont intéressés à la culture et son impact sur l'activité entrepreneuriale. Malgré ces nombreuses contributions, la recherche concernant les relations entre culture et entrepreneuriat en est encore largement à ses balbutiements (Thurik et Dejardin, 2012). Dans ce cadre, cette communication se penche sur le rôle de la culture dans la prise de décision de passage à l'acte entrepreneurial des diplômés issus d'une formation entrepreneuriale. Elle cherche à comprendre comment les différences culturelles au niveau des régions d'un même pays jouent un rôle dans la décision de passer ou non à l'acte entrepreneurial.

Sur le plan théorique, nous mobilisons la théorie du comportement planifié d'Ajzen (1991) et le modèle de l'événement entrepreneurial de Shapero et Sokol (1982) afin d'étudier l'intention entrepreneuriale et son lien avec le comportement entrepreneurial. Ensuite, nous faisons appel à la théorie des dimensions culturelles de Hofstede (1980) et l'approche de la légitimation sociale (ou approbation morale) pour appréhender le rôle de la culture dans le passage à l'acte entrepreneurial. Enfin, nous appuyons sur l'approche d'insatisfaction pour comprendre l'échec du passage à l'acte entrepreneurial.

Sur le plan empirique, nous mobilisons le modèle SMOCS (Smida, 1992) pour la conjonction des trois dimensions qui couvrent trois ensembles : celui des intentions issues d'une formation entrepreneuriale, celui de l'échec du passage à l'acte entrepreneurial et celui de l'environnement culturel. La conjonction de ces ensembles fait ressortir huit catégories de décisions du passage à l'acte entrepreneurial. Pour illustrer ces différentes catégories, nous

nous appuyons sur une étude qualitative exploratoire. Ce travail de recherche présente un double intérêt, théorique et pratique.

De ce fait, notre étude est structurée de la manière suivante : premièrement, nous présenterons notre cadre théorique (1). Deuxièmement, nous présenterons la typologie des décisions des diplômés (2). Finalement, (3) nous terminerons par une illustration de cinq cas, et détaillerons notre cadre méthodologique.

1. Le cadre théorique :

1.1. De l'intention à l'acte d'entreprendre : le rôle de l'enseignement d'entrepreneuriat :

La recherche sur le rôle de l'enseignement à l'entrepreneuriat (Maresch et al, 2016) est basée sur les modèles d'intentions entrepreneuriales :

-La théorie du comportement planifié (TCP) d'Ajzen (1991), Ajzen (1991, 2011) postule que le comportement futur d'une personne est précédée d'intention: plus l'intention d'une personne de se livrer à un comportement spécifique est forte, plus il est probable que le comportement réel sera effectuée. L'objectif principal de cette théorie est que les intentions contribuent à la formation d'un comportement donné, à condition que l'individu puisse contrôler d'une façon volontaire son comportement (Aliouat et Ben Cheikh, 2009). En outre, l'intention d'effectuer un comportement donné est le résultat de trois antécédents cognitifs: l'attitude envers le comportement, les normes subjectives et le contrôle comportemental perçu (Küttima et al, 2013 ; Maresch et al, 2016).

-Le modèle d'événement Entrepreneurial de Shapero et Sokol (1982), a été repris et vérifié par Krueger (1993). Ce modèle explique pourquoi certains tentent l'aventure entrepreneuriale alors que d'autres choisissent des carrières plus traditionnelles. Ce modèle a permis d'expliquer le choix entrepreneurial (Benredjem, 2009). Shapero et sokol (1982), dans leur modèle, ont identifié deux variables principales explicatives de la crédibilité à l'acte d'entreprendre qui sont : les perceptions de la désirabilité et celles de la faisabilité.

Pour Ajzen (1991), les modèles d'intention donnent une meilleure compréhension de l'action d'entreprendre. L'utilisation de ces modèles fournit une base théorique solide (Schlaegel et Koenig, 2014), aussi utile pour sonder l'état d'esprit des étudiants en vue d'identifier à quels niveaux peuvent se situer d'éventuels blocages à l'esprit entrepreneurial (Boissin, 2006). Ces modèles sont convenables pour déterminer si les gens vont prendre des mesures pour démarrer leur propre entreprise et s'ils ont l'intention de les faire (Van Gelderen et al, 2015).

Plusieurs chercheurs ont appliqué des modèles d'intention à l'acte de création d'entreprise dans leurs études portant sur des populations d'étudiants ayant reçu une formation en entrepreneuriat (Krueger et al, 2000; Tounès, 2003; Fayolle et al, 2006 ; Souitaris et al, 2007; Oosterbeek et al, 2010 ; Sieger et al, 2011 ; Maresch et al, 2016).

Ainsi, les étudiants sensibilisés à l'entrepreneuriat sont plus susceptibles de passer à l'acte et créer une entreprise (Von Graevenitz et al, 2010 ; Fayolle et al, 2006). Dans le même sens, nombreuses études indiquent que même si les intentions sont en effet un facteur prédictif significatif de l'action ultérieure, ils n'expliquent qu'une certaine proportion de la variation de l'ampleur des mesures prises (Van Gelderen et al, 2015). En fait, les intentions ne sont qu'une étape intermédiaire sur le chemin de l'action entrepreneuriale. Déjà, une faible proportion d'individus dotés d'un potentiel entrepreneurial suffisant formulera l'intention d'entreprendre (Krueger et al, 2000) et une part encore plus faible prendra effectivement l'initiative de créer une entreprise. Une volonté présente pourrait alors se transformer en un futur impossible.

De ce fait le décalage entre l'intention d'entreprendre et le passage à l'acte se pose réellement et s'articule autour de phénomène de stabilité ou non de l'intention. Beaucoup ont des intentions de démarrer leur propre entreprise, mais font peu pour traduire ces intentions en actions (Van Gelderen et al, 2015).

Alors en faisant référence à ces études, nous constatons qu'il existe un décalage clair et aussi identifié entre l'intention d'entreprendre et le passage à l'acte réellement chez les diplômés. Ce décalage peut avoir plusieurs éléments explicatifs. Même si l'intention existe, le milieu agit sur les décisions du passage à l'acte (Benredjem, 2009).

1.2. La culture et le contexte entrepreneurial :

L'action entrepreneuriale est non seulement une condition nécessaire pour démarrer les entreprises, mais elle est également importante pour déterminer si une tentative de démarrer une nouvelle entreprise sera finalement abandonnée (Van Gelderen et al, 2015).

La théorie de comportement planifié met en avant que les programmes d'éducation à l'entrepreneuriat puissent augmenter les intentions et le comportement des diplômés en influençant les antécédents de leurs intentions pour démarrer une entreprise (Fayolle et al, 2006). Dans le même cadre, Tounès (2003) a expliqué que l'intention «...se manifeste dans un environnement spécifique à travers lequel il est possible de canaliser des perceptions et des attitudes en vue d'atteindre des comportements souhaités...Elle émane de l'individu mais pour devenir réalité, elle dépend de l'environnement culturel, social et économique... Elle est certes, avant tout, une volonté personnelle, mais elle dépend également de l'influence des variables contextuelles ».

Pour Fayolle (2004), le comportement entrepreneurial c'est l'ensemble des attitudes des comportements, pression sociale et normes subjectives et les attitudes concernant le contrôle et la maîtrise du comportement.

Pour comprendre le passage à l'action, deux types principaux de déterminants ont été mis en avant, à savoir l'individu avec certaines caractéristiques, compétences et perceptions et son contexte qui va lui conduire au comportement (Degeorge, 2016). Ainsi, les choix professionnels des étudiants et des jeunes diplômés et leurs caractéristiques sont influencés par un certain nombre de facteurs environnementaux (Abbès et al, 2016). Dans ce sens, nous mettons l'accent sur le contexte culturel et son rôle dans l'acte entrepreneurial.

Déjà il y a une multitude des définitions pour le concept de la culture (Tounès et Assala, 2007). La définition que nous adoptons dans le cadre de cette recherche est celle d'Hofstede (1980). Dans cette définition, la culture est désignée comme un système de valeurs collectives. Ces dernières portées collectivement par les individus, en fonction de leur *intensité* (importance pour l'individu) et de leur *direction* (bonne ou mauvaise), vont déterminer les croyances et les comportements (Tounès et Assala, 2007). Le programme mental de Hofstede (1980) se décline à trois niveaux différents et non disjoints : universel, collectif et individuel. Le premier concerne toute l'humanité et renvoie au fonctionnement biologique de l'espèce. Le deuxième désigne un nombre réduit de personnes appartenant à des groupes plus ou moins homogènes les distinguant des autres groupes (régions, pays..). Le dernier niveau est propre à chaque individu (Tounès et Assala, 2007).

Dans une synthèse de la littérature, Singh et Parashar (2005) décrivent l'ensemble des composantes culturelles à travers cinq groupes d'antécédents. A savoir, les éléments les plus marquants de la culture l'histoire et la géographie, auxquels s'ajoutent des éléments contemporains tels que l'identité sociale, les paramètres économiques et les facteurs institutionnels (Tounès et Assala, 2007).

Aussi, nous nous basons sur l'approche par la légitimation sociale pour comprendre le contexte culturel pour l'acte d'entreprendre. Dans cette approche, l'attention doit se focaliser sur l'impact des normes sociales et des institutions sur la société dans son ensemble (Thurik et Dejardin, 2012). Une plus grande intensité entrepreneuriale peut alors être observée dans les sociétés où l'entrepreneur reçoit un statut social élevé, où le système éducatif donne sa place à l'esprit d'entreprendre, et où l'environnement législatif et fiscal va dans le sens d'un encouragement à la prise d'initiative (Etzioni, 1987). Ainsi, pour les tenants de la légitimation sociale (ou approbation morale), l'esprit d'entreprendre plus développé de certains pays s'explique par l'incidence globale de la culture et d'institutions favorables. On entend par là le

fait que l'individu opte pour l'entrepreneuriat parce que, selon ses attentes, une situation meilleure en découlera pour lui, que ce soit d'ailleurs d'un point de vue matériel ou non matériel. En faisant, référence à une situation de tension voire une situation conflictuelle pour l'individu, tiraillé entre sa condition courante, qu'il estime insatisfaisante, et ses préférences (Thurik et Dejardin, 2012). En fait, même si les jeunes diplômés possèdent les compétences essentielles à la réussite, ils n'arrivent pas à faire survivre leur entreprises si le contexte est défavorable (Smida et Khalil, 2010). Donc, la prédominance du contexte entrepreneurial limite la liberté de décider de l'avenir des jeunes diplômés (Smida, 2006).

1.3. La décision d'entreprendre et l'insatisfaction :

Parmi toutes les décisions que le créateur d'une entreprise est amené à prendre l'une est spécifique et n'appartient qu'à lui ; à savoir la décision de créer une entreprise. Devenir entrepreneur ou ne le devenir pas est une décision fondatrice pour l'entrepreneur (Hernandez, 2006) aussi c'est une décision très risquée (Smida et khalil, 2010).

La décision de l'action entrepreneuriale est non seulement une condition nécessaire pour démarrer les entreprises, mais elle est également importante pour déterminer si une tentative de démarrer une nouvelle entreprise sera finalement abandonnée (Van Gelderen et al, 2015).

En fait l'intention ne suffit pas, il faut la décision qui se traduit par le passage à l'acte entrepreneurial (Hernandez, 2006). En fait, l'individu, agissant dans un environnement et un contexte donnés, se construit une vision et une intention entrepreneuriale (George, 2016).

En fait, le processus de création d'entreprises apparaît pour les jeunes comme une période de transition importante : transition entre la vie estudiantine et la vie professionnelle (Khelil et Khiari, 2013). Là où, il va apparaître le rôle important de la prise de la décision d'entreprendre.

En fait, parmi les critères que l'on peut retenir pour définir la réussite des entreprises émergentes sont celles qui sont liées à la satisfaction de l'entrepreneur (Cooper et Artz, 1995 ; Murphy et Callaway, 2004). Selon Cooper et Artz (1995), la satisfaction individuelle de l'entrepreneur est une mesure pertinente de la performance des nouvelles entreprises. Ils ajoutent que la satisfaction de l'entrepreneur est déterminante pour décider du sort de son entreprise. Donc la satisfaction est considérée comme un facteur qui joue un rôle important dans la décision de poursuivre ou d'arrêter l'activité entrepreneuriale (Smida et khelil, 2010).

D'où, les entrepreneurs qui ont réussi sont donc ceux qui sont satisfaits du fait qu'ils ont concrétisé leurs aspirations et attentes initiales. A contrario, les entrepreneurs qui ont échoué sont ceux qui sont insatisfaits du fait qu'ils n'arrivent pas à exaucer leurs souhaits (Smida et khelil, 2010).

Dans cette perspective, l'échec est jugé à partir de la déception personnelle du fondateur suite à la non-concrétisation de ses attentes initiales. C'est dans ce cadre que s'inscrit la dimension psychologique de l'échec centrée sur la motivation intrinsèque de l'entrepreneur. S'inscrivant dans la même vision, Cannon et Edmondson (2001) définissent l'échec comme une déviation par apports aux résultats désirés. Pour un entrepreneur, l'échec peut être effectif lorsqu'il n'arrive pas à satisfaire ses besoins de pouvoir ou d'indépendance ou encore de richesse (Moreau, 2007).

Nous faisons recours à l'approche par l'insatisfaction Ici, l'explication de différences quant à l'activité entrepreneuriale mesurée au niveau de pays ou de régions tient aux différences de valeurs et de croyances des entrepreneurs potentiels comparativement à la population dans son ensemble (Thurik et Dejardin, 2012). La relation attendue entre indicateurs culturels et entrepreneuriat peut donc être contraire à ce qu'elle serait selon l'approche par la légitimation sociale (Noorderhaven et al, 2004).

2. Les scénarios ou catégories d'échec du passage à l'acte entrepreneurial des diplômés :

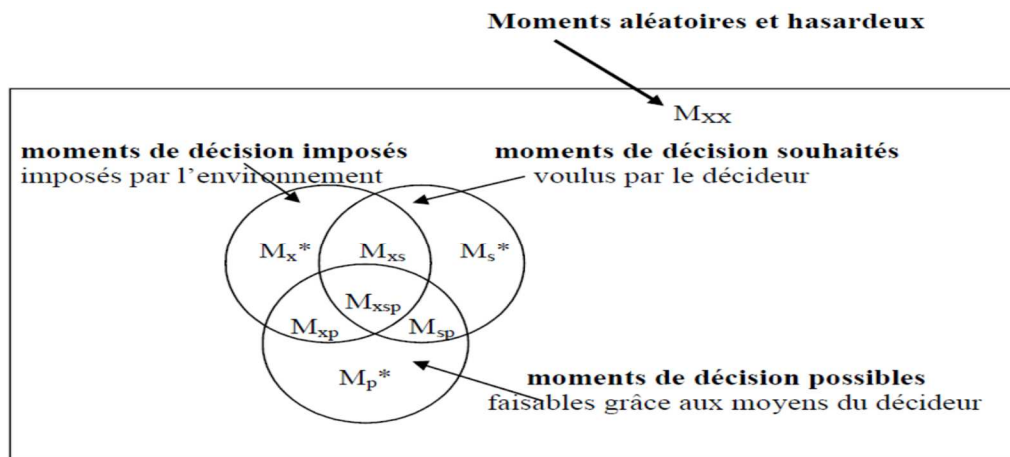
2.1. Le modèle d'inspiration : modèle SMOCS de Smida (1992) :

Nous nous intéressons à comprendre l'échec au passage à l'acte entrepreneurial des diplômés. Nous basons sur la littérature qui traite de la prospective, du management stratégique et de l'entrepreneuriat, le modèle qui peut être applicable dans notre cadre de recherche, est le modèle SMOCS (Smida, 1992, 1995, 2007). S'inspirant de la théorie des ensembles (Diagramme de Venn) et s'appuyant sur les concepts de la prospective, Smida (1992) a initialement conçu le modèle SMOCS pour délimiter et étudier les différentes combinaisons d'avenirs. En combinant les trois catégories d'avenirs (les contraintes, les possibles et les souhaitables), ce modèle est utilisé pour choisir les stratégies futures destinées à mieux satisfaire les attentes, à mieux utiliser les moyens d'action et à faire face aux contraintes (Smida, 2007). En effet, le modèle SMOCS est utilisé dans plusieurs optiques : Pour comprendre les contraintes de la décision (Smida, 2003); pour conceptualiser et modéliser les moments de prise de décision stratégique (Smida, 2006a), pour expliquer l'irrationalité d'une décision stratégique d'une façon générale (Smida, 2006b), pour comprendre l'échec entrepreneurial (Smida et Khelil, 2010) et même pour comprendre et analyser d'autres concepts stratégiques (Smida et Gomez-Mejia, 2010).

En nous appuyant sur le modèle SMOCS (figure 1), nous relevons les trois dimensions qui constituent, à notre avis, un tout indissociable pour comprendre l'échec de passage à l'acte.

Notre «conceptualisation» s’articule alors autour des éléments suivants: le contexte culturel et institutionnel, la formation entrepreneuriale et l’abandon du passage à l’acte entrepreneurial.

Figure 1 : Typologie des moments de décision (adapté de Smida 2006)



2.2. Une configuration des scénarios d’échec du passage à l’acte entrepreneurial :

En ayant recours à notre cadre théorique et en s’appuyant sur le modèle SMOCS nous avons dégagé les dimensions qui ont un rôle dans l’échec au passage à l’acte entrepreneurial des diplômés: l’environnement culturel, l’intention entrepreneuriale et l’insatisfaction de diplômé (futur entrepreneur) (figure 2).

Avant d’explicitier les différentes catégories ou scénarios (figure 3), il convient de définir les trois espaces : L’espace C (environnement Culturel) regroupe l’ensemble des croyances et valeurs liés à la culture entrepreneuriale des jeunes diplômés porteurs de projets qui peuvent bloquer la concrétisation de l’acte entrepreneurial. L’espace I (Intention Entrepreneuriale) regroupe principalement les programmes d’enseignement entrepreneuriaux qui peuvent se concrétiser par le développement de l’intention d’entreprendre mais qui peut être non suffisant à la concrétisation de l’acte entrepreneurial. Enfin, l’espace A (Abandon de la création d’entreprise) regroupe l’ensemble des jeunes diplômés de l’enseignement universitaire porteurs des projets qui ont échoué dans leur passage à l’acte entrepreneurial. Cet échec est lié directement au non concrétisation de leurs aspirations et attentes initiales.

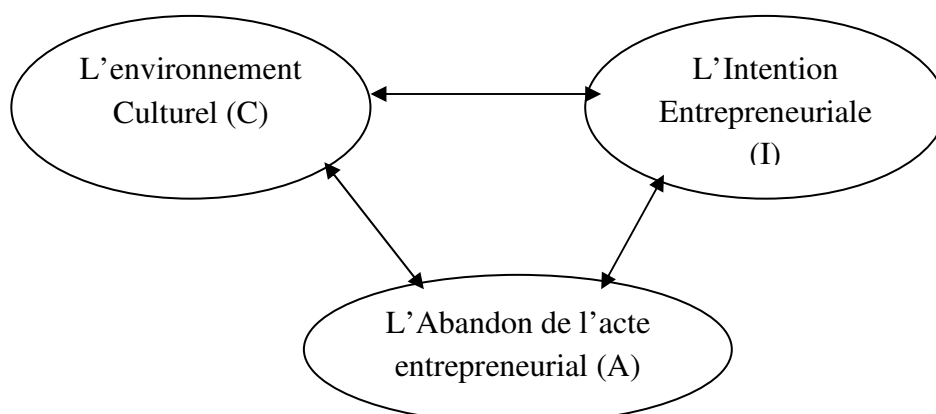


Figure 2 : Les dimensions de l'échec au passage à l'acte entrepreneurial des diplômés.

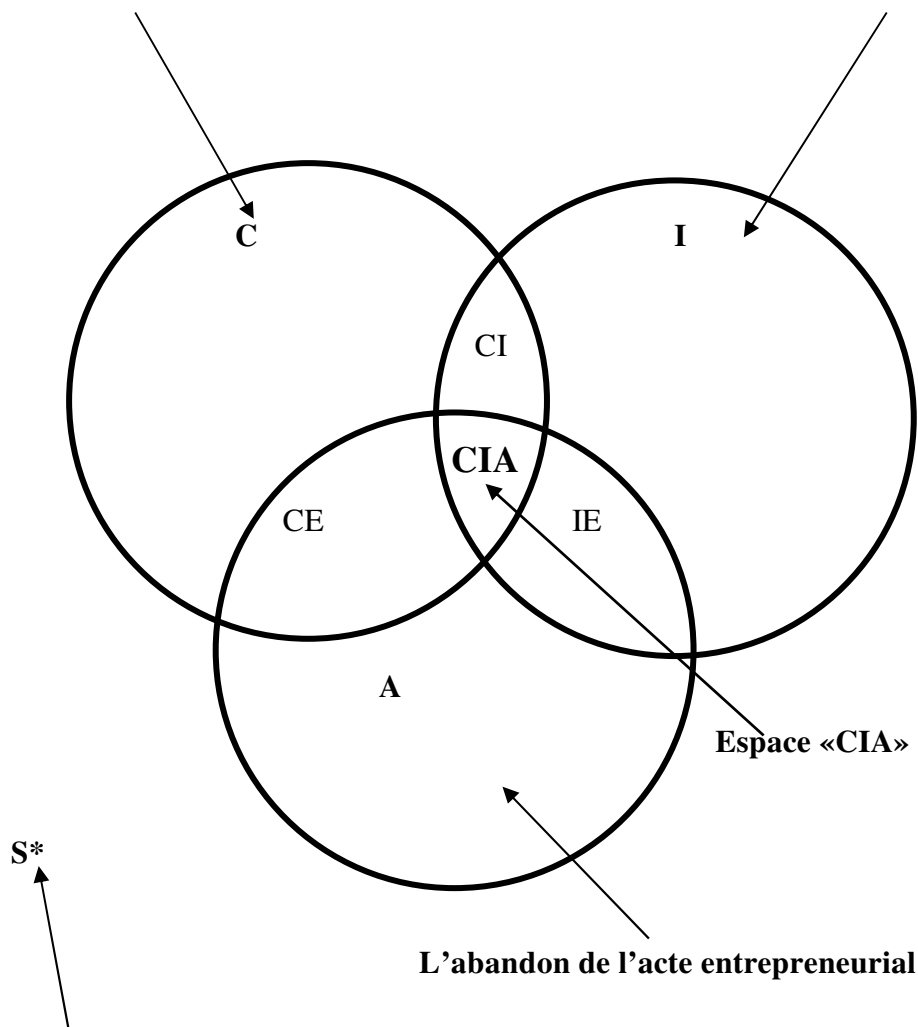
La combinaison de ces trois dimensions permet de dégager une typologie de 8 catégories (Smida, 1995) (figure 2). Bien entendu, il ne s'agit pas de proposer une typologie qui prétend couvrir la totalité des configurations des apprenant (Khalil et khiari,2013), mais plus précisément les diplômés porteurs de projets de création d'entreprise pour mieux comprendre le non passage à l'acte entrepreneuriale de ces derniers.

L'environnement

Culturel et institutionnel

Intention

Entrepreneuriale



Le passage à l'acte entrepreneurial

Figure 3 : Typologie des diplômés qui ont échoué à passer à l'acte entrepreneurial.

Ainsi nous avons opposé l'« abandon de l'acte entrepreneurial » au « passage à l'acte entrepreneurial ».

- **Les cas extrêmes :**

La catégorie de scénario des diplômés qui ont passé à l'acte entrepreneurial qui peut être qualifiée par une réussite : En dehors des trois espaces définis précédemment, nous retrouvons **le cas «S*»**. Cette catégorie se définit par les diplômés qui n'appartiennent pas aux 3 espaces prédéfinies. En fait, ce sont les diplômés qu'ont pu passer à l'acte entrepreneurial en concrétisant leurs intentions en acte réel d'entreprendre et qui ont un environnement culturel très favorable à l'entrepreneuriat.

La catégorie de scénario de l'échec total «CIA»: Les diplômés qui appartiennent à cet espace, sont ceux qui ont eu une formation entrepreneuriale universitaire et qui a donné comme résultat le développement d'une intention d'entreprendre. Cette dernière est qualifiée d'insuffisante pour qu'elle soit concrétisée en acte réel. Aussi, ces diplômés se trouvent dans un environnement culturel défavorable à l'acte entrepreneurial. Cette situation s'explique essentiellement par une formation entrepreneuriale qui n'a pas pris en considération le développement des compétences nécessaires et aussi les motivations importantes au dépassement d'un environnement défavorable à l'acte entrepreneuriale, l'entrepreneuriat n'est pas considéré comme une voie de carrière professionnelle et qui ne répondra pas aux attentes de ces diplômés. C'est la catégorie la plus intéressante, son analyse nous permettra de bien dégager et déterminer les facteurs d'échec au passage à l'acte entrepreneurial liés aux trois dimensions.

Entre ces deux catégories extrêmes, nous distinguons les catégories des diplômés qui ont pris la décision d'abandon l'acte entrepreneurial «unidimensionnelle» et « bidimensionnelle».

- **Les catégories de décision unidimensionnelle :**

La catégorie de scénario C : Cette catégorie regroupe les diplômés qui ne sont pas issus d'une formation entrepreneuriale et ils ne s'intéressent pas à l'acte entrepreneurial et à la création d'entreprise. Ils se trouvent dans un l'environnement et un contexte culturel (croyances et attitudes) défavorables à l'acte entrepreneurial. Ce dernier n'est pas considéré comme voie professionnel possible et faisable. Leurs entourages dévalorisent le statut d'entrepreneur et le considère comme source d'inquiétude. Donc la décision d'abandon de l'acte entrepreneurial est imposée par l'environnement culturel

La catégorie de scénario I : Cette catégorie regroupe les diplômés qui ont fait une formation entrepreneuriale. Cette dernière a bien développé leurs intentions d'entreprendre mais ils n'ont pas pris encore la décision de passage à l'acte entrepreneurial et la création d'une entreprise. Ce non passage à l'acte entrepreneurial est du à un niveau d'intention entrepreneuriale non stable et non suffisant.

La catégorie de scénario A : Cette catégorie regroupe les diplômés qui n'ont pas créé des entreprises car ils ont pris la décision de l'abandonner même s'ils se trouvent dans un environnement favorable où ils peuvent bien identifier et exploiter les opportunités pour développer une activité entrepreneuriale. Ces diplômés ne sont pas issus d'une formation. Cette décision d'abandon peut être due à leur insatisfaction de la situation et aussi à un manque de motivation et volonté d'engagement dans l'expérience entrepreneuriale. Les facteurs d'échec dans cette catégorie peuvent être directement liés au diplômés même (les traits de sa personnalité, ses capacités...etc.)

- **Les catégories de décision bidimensionnelle :**

La catégorie de scénario CI : Cette catégorie recouvre les diplômés qui ont fait une formation entrepreneuriale. Cette dernière a influencé leur intention d'entreprendre mais qui était affaiblie par un environnement culturel et institutionnel défavorable à l'acte entrepreneurial. Cette zone peut nous donner les facteurs environnementaux qui bloquent la concrétisation de l'intention entrepreneuriale développée par l'enseignement entrepreneurial.

La catégorie de scénario CA : Cette catégorie regroupe les diplômés qui ont pris la décision de ne pas passer à l'acte entrepreneurial. Cette décision est due et imposée par leur environnement défavorable à l'acte entrepreneurial. Cet environnement culturel a affaiblie leurs motivations entrepreneuriales et mis en avant l'incohérence entre leurs attentes et la réalité. Pour ces diplômés, l'entrepreneuriat ne peut pas être une voie de carrière professionnelle.

La catégorie de scénario IA : Cette catégorie regroupe les diplômés qui ont fait une formation entrepreneuriale et qui ont décidé de ne pas créer des entreprises. Leurs intentions d'entreprendre n'étaient pas suffisantes pour qu'ils puissent la concrétiser en acte réel. Cette formation n'a pas pu développer les compétences et les connaissances entrepreneuriales nécessaires pour que ces diplômés porteurs de projets puissent créer leurs entreprises. cela a affaibli leurs motivations pour le lancement dans l'aventure entrepreneuriale.

Dans ce scénario nous pouvons dégager les facteurs d'échec dus à la formation entrepreneuriale : la décision d'abandonner de l'acte entrepreneurial peut être imposée par les

lacunes et les manques de cette formation. Mais aussi par l'insatisfaction des diplômés et le manque de la motivation.

3. Une illustration des catégories ou scénarios d'échec :

Nous tenterons dans un premier temps d'explicitier notre choix méthodologique. Après avoir précisé la manière dont nous avons constitué notre terrain, nous analysons les cas étudiés et nous présenterons les apports du terrain.

3.1. La méthodologie de recherche :

Le but principal de notre étude est de comprendre le rôle de la culture dans la prise de décision de passage à l'acte entrepreneurial des étudiants issus d'une formation entrepreneuriale et cherche à comprendre comment les différences culturelles au niveau des régions de même pays permettent de démarquer le comportement entrepreneurial des diplômés. Ayant pour objectif d'illustrer les scénarios d'échec du passage à l'acte entrepreneurial, nous avons eu recours une démarche qualitative s'appuyant sur l'étude de cas dite «collective» (Smida et Khelil, 2010). Il s'agit d'un dispositif de recherche dans lequel plusieurs cas sont à étudier (David, 2003) simultanément pour mieux circonscrire un phénomène à partir de cas multiples dans une optique plutôt exploratoire (David, 2003) que confirmatoire. Selon Hlady Rispal (2002), cette approche «instrumentale» de l'étude des cas est appropriée dans les situations où le chercheur veut illustrer des phénomènes préalablement définis dans un modèle théorique (Smida et Khelil, 2008,2010). Nous allons nous baser sur les réflexions théoriques explicitées précédemment. Cependant, l'ambition de cette communication est non seulement d'illustrer les catégories d'échec du passage à l'acte entrepreneurial, mais aussi d'essayer de garantir une analyse plus rigoureuse. Cela en effectuant une analyse comparative des deux régions tunisiennes qui ont les mêmes caractéristiques économiques.

Pour aller sur ce terrain, nous avons construit un guide d'entretien, instrument de recueil des données, semi-directif structuré par des questions ouvertes afin d'avoir le maximum d'informations surtout concernant l'environnement culturel et leur décision d'abandon de l'acte entrepreneurial. Ce guide s'articule autour des trois dimensions à savoir : la décision de

la création d'entreprise, l'intention d'entreprendre issue d'une formation entrepreneuriale et l'environnement culturel.

Pour la collecte des données, notre travail a commencé par une étape préliminaire pour repérer les cas sur lesquels s'appuiera en priorité notre investigation. Au départ nous avons choisi pour mener notre analyse 10 diplômés porteurs de projet formés en entrepreneuriat. En faisant référence au principe de saturation² et de l'information supplémentaire énoncé par Andréani et Conchon (2005) et respectant les normes d'une étude exploratoire, Eisenhardt (1989) recommande de retenir de 4 à 10 cas. Nous avons sélectionné 5 cas puisqu'en menant l'entretien N°5 nous avons estimé avoir le niveau de saturation. Pour notre étude, l'analyse des données recueillis a été basée sur l'analyse de contenu proposé par Bardin (1977). Nous prétendons que les cas retenus constituent un terrain convenable pour illustrer notre étude.

3.2. Analyse et interprétation des cas :

L'analyse et l'interprétation de 5 mini-cas, présentant l'expérience tunisienne, montre que l'échec et le blocage au passage à l'acte entrepreneurial pour les diplômés n'est pas toujours lié au manque des ressources matérielles.

Tableau 1 : Principales caractéristiques des cas

	Les initiales des noms	L'âge	Le sexe	Le secteur d'activité du projet	La ville d'origine et d'habitation	Scénarios de typologie
Cas E1	S.H	28 ans	Masculin	Service	Sousse	IA
Cas E2	A.J	27 ans	Masculin	Service	Sousse	CA
Cas E3	W.A	28 ans	Masculin	Industrie	Kasr Hellal	CIA
Cas E4	L.F	26 ans	Féminin	Service	Sousse	CIA
Cas E5	A.M	25 ans	Féminin	Industrie	Ksar hellal	A

Les diplômés interrogés ont le même niveau d'instruction, ils sont titulaires de même diplôme du « master professionnel en entrepreneuriat » (bac+6), de la même institution qui est L'Institut Supérieur de Gestion (ISG) de Sousse (ville située à la région du SAHEL en Tunisie).

A la différence des études faites sur la formation entrepreneuriale et sa relation avec le passage à l'acte, mettant l'accent sur l'intention comme un élément explicatif de création d'entreprise, nous avons supposé que l'intention d'entreprendre est un résultat évident de la

² Selon Andréani et conchon (2005) le critère de saturation suivant lequel le recueil de l'information continue tant que l'étude découvre des éléments nouveaux. Lorsque la recherche a l'impression de ne plus apprendre de nouveau, l'étude s'arrête et la taille de l'échantillon est considérée comme optimale.

formation entrepreneuriale. En fait, nous avons trouvé que les 5 cas ont eu l'intention dès le premier cours en entrepreneuriat. Cela est dans le même sens que les résultats des travaux de Tkachav, Kolvereid (1999), Fayolle (2006); Tounès (2003, 2006); Boissin et al (2005, 2009); Boissin, Emin (2007) et Maresch et al (2016). Les intentions d'entreprendre sont les meilleurs prédicteurs du comportement entrepreneurial des diplômés. Ainsi les 5 cas ont jugé que l'intention entrepreneuriale n'est que la première étape dans la décision d'entreprendre ou pas. Cela rejoint les résultats de Van Gelderen et al (2015).

Ainsi, même avec l'influence de la formation entrepreneuriale durant le parcours universitaire pour les 5 cas étudiés, nous avons remarqué que il y un décalage entre l'obtention du diplôme (où le niveau de l'intention d'entreprendre est jugé élève) et la réflexion au passage à l'acte d'entreprendre. Ce résultat est dans le même sens que celui de l'étude longitudinale de Van Gelderen et al (2015) dans laquelle ils ont montré que dans un laps d'un an seulement 30% de l'échantillon ont pris des mesures envers l'entrepreneuriat. De même, les cinq cas ont jugé que l'aspect pratique et réel était totalement absent dans les approches d'enseignements d'entrepreneuriat utilisées.

Pour les cas E1 et E5, leurs échecs n'étaient pas liés directement à leur environnement culturel. Pour E1 c'est la combinaison entre une intention entrepreneuriale affaibli par le manque de la motivation et l'hésitation. En fait, le cas E1 a un entourage motivant à l'entrepreneuriat (famille et amis) mais cela est insuffisant pour qu'il se lance dans le domaine et l'aventure entrepreneurial. Il a trouvé qu'il y a une incohérence entre la cadre théorique et le terrain réel du travail (manque des connaissances et compétences entrepreneuriales, non utilité des connaissances acquises). Cela a influencé son niveau d'intention entrepreneuriale et l'a affaibli.

Pour le cas E5, elle a jugé que son échec est du à son caractère un peu spécial. Elle juge son projet comme non réalisable et infaisable et même si elle le réalise ca sera un échec et source des problèmes. Pour ce cas l'implication de son entourage dans le domaine entrepreneurial a joué un rôle inverse (non motivant).

Ainsi pour les 5 cas étudiés, l'orientation vers le travail indépendant (la création de son propre entreprise) n'est pas considérée comme alternative ou solution à un chômage possible. Ce résultat est en contradiction avec les résultats trouvés par Tounès et Assala (2007). La cinquième dimension d'Hofstede et Bond (1987) n'est pas confirmé avec les cinq cas analysés. Nous trouvons que la dimension de l'individualisme d'Hofstede (1980, 1993) n'est pas confirmée avec les cas étudiés. Ainsi nous avons trouvé que les cas analysés n'ont pas de problème avec leur dépendance de leur famille. Cela peut être justifié par la culture de la

solitude familiale en Tunisie. Cela peut être ajouté aux dimensions qui traitent la culture et ses influences.

Aussi les cinq cas étudiés ne donnent pas d'importance à la dimension la distance hiérarchique. Cela rejoint les résultats trouvés par Tounès et Assala (2007). L'absence de cette dimension est due au changement qui se trouve dans le pays (après la révolution les employés ont plus de forces dans leur travail).

Pour les autres cas (E2, E3 et E4), qui illustrent l'échec total «CIA», c'est leur environnement qui a joué un rôle bloquant à la concrétisation de leur projet. Ce qui a influencé leurs intentions d'entreprendre et rendu le comportement entrepreneurial insatisfaisants pour eux. Leur entourage (et eux-mêmes) ont la culture que l'entrepreneuriat ne fournit pas un futur stable. L'entrepreneuriat ne va pas leur permettre d'atteindre la réussite et le succès (de côté d'argent et rentabilité économique). Cela rejoint les résultats d'Hofstede (1980) par rapport à la dimension de contrôle d'incertitude. En plus quelque chose de spécifique à la culture des régions étudiées, pour se lancer dans l'entrepreneuriat, il faut avoir au moins un dans la famille qui a un revenu fixe et stable.

En particulier, le cas E4 avait l'idée que l'entrepreneuriat n'est pas une carrière pour les femmes plutôt c'est un domaine pour les hommes. Pour elle l'entrepreneuriat n'est qu'un modèle théorique pour les femmes ne peut pas être réalisable. Conformément aux normes sociales, elle n'a pas valorisé et contribué à l'affirmation de soi et à la réussite matérielle de la femme. Cela rejoint les résultats trouvés par Tounès et Assala (2007).

Le cas E3 a terminé ces études avec un niveau d'intention très fort et il était bien motivé. Le manque de financement lui a bloqué dans son passage à l'acte entrepreneurial, il a fait recours à sa famille (son père) pour un soutien financier mais il n'a pas pu le convaincre. Le recours à son père et non pas aux organismes spécialisés dans le financement des projets (comme les banques) est à cause des croyances et valeurs liées à la religion. Ces dernières interdisent les intérêts exigés par les banques dans le cas d'un crédit. Donc, nous trouvons une autre dimension culturelle qui est la religion. Cette dimension n'était pas parmi les dimensions de la culture d'Hofstede (1980,1993). L'entourage de ce diplômé a mis en avant ces croyances et valeurs liées à la religion pour le convaincre de changer de vision et de choix de carrière.

Ces résultats sont un peu inattendus surtout que les deux villes choisies ont la réputation d'une zone économique bien développée, une ouverture d'esprit dans le mode de vie. Mais cela n'était pas reflété sur leur vision à l'entrepreneuriat. Surtout après la révolution il y a eu un recul en arrière avec une peur de l'engagement dans une aventure pareille. Donc nous constatons

que il y a pas de différences au niveau collectif de la culture (entre les deux régions) peut être la différence est au niveau individuel (tout dépend de la situation sociale).

CONCLUSION :

Le recours principal au modèle SMOCS (Smida, 1992, 1995, 2006a, 2007) permet de proposer une typologie de l'échec au passage à l'acte entrepreneurial des diplômés. Trois dimensions qui ont un rôle dans le blocage de l'orientation des étudiants diplômés vers cet acte d'entreprendre ont été explicitées à savoir l'environnement culturel, l'intention entrepreneuriale issue de la formation entrepreneuriale et l'abandon de l'acte entrepreneurial (insatisfaction de la situation). La conjonction de ces trois dimensions nous a permis de distinguer huit scénarios de ces diplômés. Ainsi, ces scénarios sont les cadres convenables à la détermination des facteurs d'échec au passage à l'acte entrepreneurial : les facteurs liés à l'environnement, facteurs liés aux programmes d'enseignement et la formation en entrepreneuriat et aussi les facteurs qui sont liées au diplômé même. Ce travail de recherche présente un double intérêt, théorique et pratique. Sur le plan théorique, il permet une typologie des décisions en fonction de l'intention entrepreneuriale des diplômés, leur passage à l'acte entrepreneurial et leur contexte culturel et institutionnel. Sur le plan managérial, il se veut un outil d'aide à la décision et donc aussi d'efficacité au service des décideurs : étudiants, universités, responsables de l'ingénierie de la formation en entrepreneuriat, pouvoirs publics, etc.

Des travaux montrent que la démarche d'élaboration de business plan est la plus utilisée dans des formations d'entrepreneuriat, mais elle est aussi très contestée et apparaîtrait contre-productive (Honig, 2004 ; Verzat, 2009). Les formations en entrepreneuriat sont susceptibles de fournir les aptitudes et de nourrir la confiance dont on a besoin pour passer à l'acte (Dyer, 1994). Ainsi, en adaptant notre proposition de typologie des diplômés qui ont échoué dans le passage à l'acte entrepreneurial, l'université peut mieux dégager les lacunes de formations entrepreneuriales adoptées. A cet effet, il est nécessaire de mettre en œuvre des moyens et des outils susceptibles d'accompagner les étudiants dès leurs sorties de l'université pour qu'ils puissent créer leurs propres affaires sur le marché et réaliser le passage à l'acte entrepreneurial. Ce qui va aider à la modernisation des programmes d'enseignements de l'université et à l'élaboration des moyens de progrès pour répondre aux attentes des étudiants et des parties prenantes.

Références bibliographiques :

- Abbès, I, F. Amari, A. Allaya (2016)**, Impact de l'enseignement de l'entrepreneuriat sur l'intention d'entreprendre, *XXVe Conférence Internationale de Management Stratégique*
- Ajzen, I, N. Joyces, S. Sheikh, N. Gilbert Cote (2011)**, Knowledge and the Prediction of Behavior: The Role of Information Accuracy in the Theory of Planned Behavior, *Basic and applied social psychology*, 33, pp 101–117
- Ajzen, I. (1991)**, *The Theory of Planned Behavior*, organizational behavior and human decision processes 50, 179-211 (1991).
- Aliouat, B. et A. Ben Cheikh (2009)**, Les déterminants environnementaux de l'intention de créer une start-up en TIC : cas des ingénieurs tunisiens, *6ième congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat*, Sophia Antipolis
- Andreani, J.C et F. Conchon (2005)**, « *Fiabilité et Validité des Enquêtes Qualitatives. Un état de l'art en Marketing* », Revue Française du Marketing, N° 201, pp 5-21
- Bardin L. (1977)**, *L'analyse de contenu.*, France : PUF, Www. Amazon.fr livres.
- Benredjem, R (2009)**, L'intention entrepreneuriale : l'influence des facteurs liés à l'individu et au milieu, *cahier de recherche:21-E4*, CERAG UMR CNRS 5820.
- Boissin J-P., B. Chollet, S. Emin (2005)**, Le faible attrait des étudiants pour l'entrepreneuriat - Eléments d'analyse pour l'action, *Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique*, 5-8 juin, Angers, France.
- Boissin, J. P. (2006)**, *Du concept à la mise en œuvre des Maisons de l'Entrepreneuriat*, Bilan des sept premières structures et ouverture des doctorants à l'entrepreneuriat, Contrat Ministère de la Jeunesse, de l'Education Nationale et de la Recherche, Université Pierre Mendès France (Grenoble II – Sciences sociales).
- Boissin, J.P. et S. Emin (2007)**, Les étudiants et l'entrepreneuriat : l'effet des formations, *Gestion 2000*.
- Cannon, M. et Edmondson, A.C. (2001)**, Confronting failure: antecedents and consequences
- Carrier, C. (2000)**, Défis, enjeux et pistes d'action pour une formation entrepreneuriale renouvelée, *Gestion 2000*, pp.149-163.

- Cooper, A.C. et Artz, W.A. (1995)**, Determinants of Satisfaction for entrepreneurs, *Journal of Business Venturing*, 10, 439-457.
- Degeorge J.M (2016)**, *De L'individu créateur d'entreprise au dirigeant entrepreneur*, Habilitation à diriger des recherches en sciences de gestion, Ecole des mines Saint-Etienne.
- Dyer Jr; G.W. (1994)**, Toward a theory of entrepreneurial careers, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 19: 2, 7-21.
- Eisenhardt K.M (1989)**, « *Building theories from case-study research*», *Academy of Management Review* 14 (4), pp 532–550.
- Fayolle A. (2004)**, Evaluation de l'impact des programmes d'enseignement en entrepreneuriat: vers de nouvelles approches, *7ème Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME*.
- Fayolle A., B. Gailly, N. Lassas-Clerc (2006)**, Effect and Counter Effect of Entrepreneurship Education and Social Context on Student`s Intention, *Estudios de Economica Aplicada*, pp.509- 523.
- Fayolle, A. (2000)**, L'enseignement de l'entrepreneuriat dans le système éducatif supérieur français : un regard sur la situation actuelle, *Gestion 2000*, p. 77-95.
- Hernandez, E.M (2006)**, Les trois dimensions de la décision d'entreprendre, *Revue française de gestion*, n° 168-169, p. 337-357.
- Hofstede, G. (1980)**, *Culture's consequences. International Differences in Work-related*
- Hofstede, G. et D. Bollinger, (1987)**, *Les différences culturelles dans le management*, Paris, Ed. D'organisation, (adaptation française de : *Culture's Consequences : International Differences in Work-Related Values*, Beverley Hills, Calif. : Sage Publications, 1980).
- Hofstede, G., Bond, M.H., Luk, C. (1993)**, Individual perceptions of organizational cultures: a methodological treatise on levels of analysis, *Organization Studies*, Vol. 14, p. 483-503.
- Honig, B. (2004)**, Entrepreneurship Education: Toward a Model of Contingency-Based Business planning, *Academy of Management Learning and Education*, vol. 3, 258–273.
- Khelil N., S. Khiari (2013)**, Pour une prise en compte du caractère multiforme de l'échec entrepreneurial en vue d'un meilleur accompagnement des jeunes créateurs d'entreprises en difficultés, *3ème Rencontre entre acteurs des réseaux d'accompagnement et chercheurs Regards croisés sur les pratiques d'accompagnement entrepreneurial - Lille*.
- KRUEGER N.F., CARSRUD A.L. (1993)**, «Entrepreneurial Intentions: Applying the Theory of Planned Behavior», *Entrepreneurship & Regional Development*, vol. 5, n°4, p. 315-30.
- Krueger, N.F (1993)**, *The impact of prior entrepreneurial exposure on perceptions of new venture feasibility and desirability*, *Entrepreneurship Theory & Practice*, fall, p. 5-20.

Krueger, N.F., M.D. Reilly et A.L. Carsrud (2000), *Competing models of entrepreneurship intentions*, *Journal of Business Venturing* 15, 411-432.

Küttima, M., M. Kallastea, U. Venesaara, A. Kiisb (2013), *Entrepreneurship education at university level and students' entrepreneurial intentions*, *Contemporary Issues in Business, Management and Education , Procedia - Social and Behavioral Sciences* 110, pp. 658 . 668.

Moreau, R. (2007), La réussite entrepreneuriale : proposition pour un modèle explicatif général, *Gestion 2000*, 3, 45-62.

Murphy, G.B. & Callaway S.K. (2004), Doing Well and Happy About It? Explaining Variance in Entrepreneurs' Stated Satisfaction with Performance, *New England Journal of Entrepreneurship*, 7, 2, 15-27.

Nooederhaven, N.G., A.R. Thurik, A.R.M. Wennekers et A. Vanstel (2004), The role of dissatisfaction and per capita income in explaining self-employment across 15 European countries, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 28, 5, 447-466.

of shared beliefs about failure in organizational work groups, *Journal of Organizational*

Oosterbeek, H., M. van Praag, A. Ijsselstein (2010), The impact of entrepreneurship education on entrepreneurship skills and motivation, *European Economic Review*, n°54, pp. 442–454

Saporta, B. et T. Verstaete (2000), *Réflexions sur l'enseignement de l'entrepreneuriat dans les composantes en gestion des universités françaises*, *Gestion 2000*, mai- juin, pp. 97-121.

Schlaegel, C., M. Mkoenig (2014), Determinants of Entrepreneurial Intent: A Meta-Analytic Test and Integration of Competing Models, [*Entrepreneurship: Theory & Practice*](#), Mars, Vol. 38, Issue 2, p291-332.

Shapero, A. et Sokol, L. (1982), The social dimensions of entrepreneurship, in Calvin A. *Encyclopedia of Entrepreneurship*, Englewood Cliffs, NJ, Prentice-Hall, INC , 72-90.

Sieger, P., U. Fueglistaller, T. Zellweger (2011), *Entrepreneurial Intentions and Activities of Students across the World*, International Report of the GUESSS Project 2011. St.Gallen: Swiss Research Institute of Small Business and Entrepreneurship at the University of St.Gallen (KMU-HSG).1

Simon H.A. (1983), *Administration et processus de décision*, Economica.

Smida A. (1992), *Prospective des métamorphoses du système technique et management des ruptures technologiques*, Thèse de doctorat d'Etat en sciences de gestion, Université de Caen.

Smida A. (1995), Ingrédients de prospective et leviers de stratégie, in Noël, A.; Véry, Ph.; Wissler, M. : *Perspectives en Management Stratégique*, p. 455-483.

- Smida A. (2003)**, Décisions dans un univers de contraintes : approches précatives, réactives et proactives, *In Cadet B., Grenier C, Smida A. Les décisions sous contraintes*. Presses Universitaires de Caen, 363-377
- Smida A. (2006a)**, Les moments de décision stratégique. Un essai de conceptualisation et de modélisation, *XVe Conférence internationale de Management stratégique*, Annecy/Genève.
- Smida A. (2006b)**, L'irrationalité au service de la stratégie, *Vème Colloque de l'Association internationale et interdisciplinaire de la Décision*, Tozeur, Tunisie.
- Smida A. (2007)**, SMOCS : Un modèle de management anticipatif stratégique pour piloter l'organisation dans des environnements complexes, *6ème Colloque International de l'Association Tunisienne des Sciences de Gestion*, Hammamet, Tunisie.
- Smida A., Khelil N. (2010)**, Repenser l'échec entrepreneurial des petites entreprises émergentes : proposition d'une typologie s'appuyant sur une approche intégrative, *Revue internationale PME. : Économie et gestion de la petite et moyenne entreprise*, vol. 23, n° 2, p 65-106
- Smida, A. et A. Gomez-Mejia (2010)**, Entreprise Stressée. Un Essai De Conceptualisation Et Une Typologie, *Management Et Avenir*, 35, 130-148
- Souitaris V., S. Zerbinati, A. Al-Laham (2007)**, *Do entrepreneurship programmes raise entrepreneurial intention of science and engineering students? The effect of learning, inspiration and resources*, *Journal of Business Venturing* 22 (2007) 566–591
- Thurik, R. et M. Dejardin (2012)**, *L'impact de la culture sur l'esprit d'entreprendre*, *Reflets et perspectives de la vie économique* 2012/2 (Tome LI), p. 75-81. DOI 10.3917/rpve.512.0075
- Tkache A., Kolvereid L. (1999)**, Self-employment intentions among Russian students, *Entrepreneurship & Regional Development*, 11(3), 269-280.
- Tounès, A et K. Assala (2007)**, Influences culturelles sur des comportements managériaux d'entrepreneurs algériens, *5ème congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat*.
- Tounès, A. (2003)**, *L'intention entrepreneuriale, une étude comparative entre des étudiants d'école de management et gestion suivant des programmes ou des formations en entrepreneuriat et des en DESS CAAE*, Thèse du doctorat en science de gestion, université de Rouen.
- Tounès, A. (2006)**, L'intention entrepreneuriale des étudiants : le cas français, *la revue des sciences de gestion*, vol.17, 1, pp.57-65.

Van Gelderen M., T.Kautonen, M.Fink, (2015), From entrepreneurial intentions to actions: Self-control and action-related doubt, fear, and aversion, *Journal of Business Venturing* 30, pp.655–667

Verzat, C. (2009), Université entrepreneuriale n'est pas un oxymoron, Dossier mythes de l'entrepreneur, *l'Expansion Entrepreneuriat*, n°1.