



12^{ème} Congrès International
Francophone en
Entrepreneuriat et PME

29, 30 et 31 Octobre 2014, Agadir

Godefroy KIZABA

Maître de Conférences
Université de Valenciennes

Abdelouahid ASSAIDI

Professeur Assistant
Université Laurentienne – Ontario,
Canada

**Natalia GUILLUY-
SULIKASHVILI**

Maître de Conférences
Université Catholique de Lille

Influence positive de la motivation entrepreneuriale sur la performance de la PME

Résumé :

La motivation est un concept qui a été très étudié, mais qui est encore susceptible d'évoluer, face à l'essor de l'entrepreneuriat et à l'entrée dans le champ de la création d'entreprise de nouveaux profils d'entrepreneurs. Elle amène l'individu à agir, penser et évoluer, car elle constitue des forces internes et/ou externes produisant le déclenchement, la direction, la persistance et l'intensité du comportement. Elle amène un résultat et fait le lien entre l'individu et ce résultat.

Les chercheurs en Sciences de gestion consacrent une attention particulière aux diverses motivations entrepreneuriales quant à l'orientation de leurs comportements vers des buts appropriés canalisant les énergies vers ces buts et vers les aspirations à se développer.

Reconnues comme des construits complexes, ces motivations ont des conséquences sur la survie des entreprises et contribuent différemment à la croissance économique du pays. Le moyen pour expliquer les objectifs et la performance d'une entreprise est l'analyse des motivations entrepreneuriales, car celles-ci déterminent la performance, les objectifs et la politique générale d'une entreprise qui à leur tour déterminent les résultats macroéconomiques...

L'entrepreneuriat et son succès dépendent de la volonté des individus à devenir des entrepreneurs. Les décisions prises pour découvrir les opportunités entrepreneuriales, concevoir les mécanismes d'exploitation des entreprises dépendent de la volonté de « jouer le match ». Les caractéristiques des individus qui prennent des décisions au sujet du processus entrepreneurial qui, de nature, est une interaction d'un ensemble complexe, multidimensionnelle et dynamique de facteurs et de circonstances, influencent leurs décisions. Il est donc indispensable de connaître les principaux facteurs d'influence qui sont en corrélation avec les motivations entrepreneuriales et comment celles-ci influent sur les objectifs, sur le processus entrepreneurial et sur la performance de l'entreprise. Le développement de la théorie de l'entrepreneuriat nécessite donc un examen des motivations de ces personnes qui prennent des décisions entrepreneuriales. C'est précisément la question principale de ce travail. Notre objectif est donc de contribuer à la littérature empirique sur la motivation entrepreneuriale en les identifiant et les classant et en précisant de quelle manière elles influent sur la performance de l'entreprise.

Mots clés : Motivations Intrinsèques/extrinsèques, performance, Entrepreneuriat, PME



Influence positive de la motivation entrepreneuriale sur la performance de la PME

INTRODUCTION

La motivation est un concept qui a été très étudié, mais qui est encore susceptible d'évoluer, face à l'essor de l'entrepreneuriat et à l'entrée dans le champ de la création d'entreprise de nouveaux profils d'entrepreneurs. Elle amène l'individu à agir, penser et évoluer (Déci et Ryan, 2008), car elle constitue des forces internes et/ou externes produisant le déclenchement, la direction, la persistance et l'intensité du comportement (Vallerand et Thill, 1993). Elle amène un résultat et fait le lien entre l'individu et ce résultat. Les chercheurs en Sciences de gestion consacrent une attention particulière aux diverses motivations entrepreneuriales quant à l'orientation de leurs comportements vers des buts appropriés canalisant les énergies vers ces buts et vers les aspirations à se développer.

Reconnues comme des construits complexes, ces motivations ont des conséquences sur la survie des entreprises et contribuent différemment à la croissance économique du pays. Le moyen pour expliquer les objectifs et la performance d'une entreprise est l'analyse des motivations entrepreneuriales, car celles-ci déterminent la performance, les objectifs et la politique générale d'une entreprise qui à leur tour déterminent les résultats macroéconomiques.

L'entrepreneuriat et son succès dépendent donc de la volonté des individus à devenir des entrepreneurs (Shane, Locke & Collins, 2003), car les décisions prises pour découvrir les opportunités entrepreneuriales, concevoir les mécanismes d'exploitation des entreprises dépendent de la volonté de « jouer le match ». Les caractéristiques des individus qui prennent des décisions au sujet du processus entrepreneurial qui, de nature, est une interaction d'un ensemble complexe, multidimensionnelle et dynamique de facteurs et de circonstances, influencent leurs décisions. Il est donc indispensable de connaître les principaux facteurs d'influence qui sont en corrélation avec les motivations entrepreneuriales et comment celles-ci influent sur les objectifs, sur le processus entrepreneurial et sur la performance de l'entreprise. Le développement de la théorie de l'entrepreneuriat nécessite donc un examen des motivations des personnes qui prennent ces décisions entrepreneuriales. C'est précisément la question principale de ce travail. Notre objectif est donc de contribuer à la littérature empirique sur les motivations entrepreneuriales en les identifiant et en les classant et en précisant de quelle manière elles influent sur la performance de l'entreprise.

Notre travail est organisé de la manière suivante : dans la première section, la revue de la littérature, nous expliquerons le rôle crucial de la motivation humaine dans le processus entrepreneurial et de quelle manière celle-ci influe sur la performance. Dans la seconde section, nous préciserons notre méthodologie de recherche et les données utilisées et présenterons les résultats empiriques. Dans la dernière section, nous interpréterons nos résultats et mettront en avant les implications pour les recherches futures.

1. REVUE DE LA LITTÉRATURE

1.1. L'entrepreneuriat et la motivation humaine

Plusieurs raisons plaident en faveur de l'entrepreneuriat. Ce dernier favorise l'innovation et par conséquent, génère la croissance économique (Schumpeter, 1934), permet de convertir les nouvelles connaissances en produits et services (Shane & Venkataraman, 2000) et est devenu,

pour certains individus, une vocation. Nous avons besoin de comprendre le rôle de la nature humaine dans le développement du processus entrepreneurial.

L'entrepreneuriat étant une activité humaine, son processus se produit parce que les individus saisissent des opportunités. Ces individus diffèrent dans leur volonté et leur capacité à agir sur des opportunités parce qu'ils sont différents les uns des autres. La différence des volontés et des capacités d'agir a des effets importants sur ce processus. La volonté de poursuivre des opportunités entrepreneuriales dépend des facteurs tels que les coûts d'opportunité (Amit, Mueller & Cockburn, 1995), les ressources financières (Evans & Leighton, 1989), les relations sociales avec les investisseurs (Aldrich & Zimmer, 1986) et l'expérience professionnelle (Carroll & Mosakowski, 1987 ; Cooper, Woo & Dunkleberg, 1989). Shane, Locke & Collins (2003) ont soutenu que diverses motivations influencent le processus entrepreneurial et la perception du risque (Shane & Venkataraman, 2000). En tant que forces internes ou/et externes déclenchant et orientant l'action, la motivation encourage ou décourage ceux qui s'engagent dans la création d'entreprise. D'autres facteurs ont un effet causal sur ce processus, notamment des variables environnementales telles que les facteurs politiques, les forces du marché (obstacles à l'entrée, la taille du marché), les ressources (le marché du travail, la disponibilité des compétences, les infrastructures). Ces facteurs influencent le processus entrepreneurial et doivent être contrôlés afin de comprendre comment la motivation est liée à l'entrepreneuriat. Au cours de ce processus, l'entrepreneur modifie souvent ses manières de voir ou ses buts, procède à des apprentissages, son projet peut également évoluer et des partenaires nouveaux s'impliquer (Bruyat, 1994). Il apparaît dès lors intéressant d'identifier les facteurs de motivation des entrepreneurs ainsi que la manière dont ils évoluent et dont ils orientent les choix des objectifs assignés à l'entreprise. L'identification de ces raisons profondes fait l'objet de plusieurs études empiriques.

1.2. Motivations entrepreneuriales ?

Plusieurs études mettent en avant les motivations des créateurs d'entreprise dans leur grande diversité. Pour Shapero (1975), dans 65 % des cas, la seule ou première influence sur le créateur d'entreprise est négative, car il s'agit des situations liées à l'emploi (le chômage suite à un licenciement, l'impossibilité de trouver un premier emploi, l'insatisfaction dans le travail due à une mauvaise ambiance, à l'absence de possibilités de promotion, à de mauvaises relations avec la hiérarchie, etc.). Seulement 28 % d'entrepreneurs ont été influencés par des facteurs positifs (la découverte d'un produit, celle d'un nouveau marché, la rencontre d'un partenaire, d'un futur associé, la rencontre d'un futur gros client potentiel, etc.). Shapero évoque également le milieu familial comme facteur de motivation des entrepreneurs. Selon lui, les créateurs d'entreprises sont souvent issus de familles où un membre est ou a été entrepreneur. En effet, les jeunes évoluant dans un tel environnement se familiarisent avec le monde des affaires et certaines valeurs telles que le sens de la liberté ou l'indépendance peuvent être valorisées.

Le travail réalisé par Baccari (2006) sur les jeunes entrepreneurs tunisiens mentionnent également des motivations plutôt négatives à savoir la volonté d'être son propre patron, être indépendant, libre et avoir une estime de soi élevée, le désir de sortir de la pauvreté, d'avoir un mode de vie plus aisé, le désir de contribuer au développement économique du pays et de résoudre les problèmes liés au chômage et la volonté d'être autonome. Quant à Gartner (1985), il a mis en avant le besoin de réussite, la satisfaction au travail, l'âge et l'éducation, le fait d'avoir des parents entrepreneurs comme variables motivant l'individu à créer une entreprise. L'étude menée par Scheinberg et MacMillan (1988), dans onze pays, montre, quant à elle, qu'il existe six facteurs de motivation : le besoin de reconnaissance, la richesse, le degré de communautarisme, le besoin de développement personnel, le besoin d'indépendance et le besoin d'évasion.

Dans un travail portant sur les motivations de 2278 entrepreneurs de quatorze pays, Blais et Toulouse (1990) ont identifié sept groupes de motivation : le désir de reconnaissance sociale, le désir d'accomplissement personnel, la nécessité d'avoir de l'argent, le besoin de pouvoir et d'autonomie, l'altruisme communautaire, le besoin d'évasion et enfin l'opportunisme. Ces motivations sont assez proches de celles avancées par Scheinberg et MacMillan (1988). Quant à Julien et Marchesnay (1996), l'ambition, la nécessité ou l'intérêt de se trouver un emploi à la mesure de sa capacité ou d'assurer un revenu décent (atteindre une indépendance financière), de garantir l'emploi pour sa famille, de créer de l'emploi dans sa région et d'être bien vu dans son entourage sont autant de facteurs de motivations entrepreneuriales. Qu'ils soient hommes ou femmes, les entrepreneurs créent leurs entreprises pour des raisons identiques (Birley, 1989 ; Goffee et Scase, 1985), à savoir contrôler leur vie professionnelle, être indépendant et se réaliser personnellement.

Dans une étude sur les ingénieurs, Fayolle (2003) met en avant les motivations suivantes : le besoin d'indépendance ou d'autonomie, le défi personnel, la découverte d'une opportunité intéressante, la rencontre avec des partenaires utiles, la perte d'emploi, l'insatisfaction professionnelle, l'utilisation des connaissances accumulées, l'excitation liée à la prise de risque, l'argent, le jeu intellectuel, la reconnaissance sociale et le besoin de pouvoir.

Selon l'étude réalisée par Poschke (2008) sur quarante-sept pays industrialisés, les individus créent par nécessité et non en poursuivant une opportunité. Ces entrepreneurs se sont lancés dans les affaires parce qu'ils n'avaient pas de meilleures possibilités d'emploi. Le statut d'entrepreneur leur permet d'échapper aux contraintes de l'environnement. Ce sont des entrepreneurs par nécessité. La nécessité de créer un emploi qu'il a renoncé à trouver par ailleurs. L'idée d'insatisfaction professionnelle est avancée par plusieurs chercheurs (Fayolle, 2003 ; Schjoedt et Shaver, 2007 ; Liles, 1974 ; Brockhaus, 1980 ; Cromie et Hayes, 1991) comme l'un des fondements de la décision d'entreprendre, de créer plus son emploi qu'une entreprise (Bruyat, 1994). En ce qui concerne la nécessité de la concurrence, White (1959) a proposé la notion de compétence ou une capacité à traiter efficacement avec le milieu environnant. Il est de la volonté d'un entrepreneur de comprendre l'environnement physique et social et d'apprendre ainsi comment obtenir les résultats souhaités à partir de cela.

Certains de ces recherches suggèrent que le degré d'importance accordée aux motivations entrepreneuriales varie selon les entrepreneurs (Robichaud & McGraw, 2008). Elles démontrent, par ailleurs, que divers degrés d'importance sont liés à certains types de motivations comme le « désir d'indépendance et d'autonomie » (Sexton & Bowman, 1985), la « poursuite d'objectifs financiers » (Smith, 1967), le « désir de se bâtir une réputation au sein de la communauté » (Dubini, 1988) et la « recherche d'un défi » (Cooper, Woo et Dunkelberg, 1989). D'autres rapportent également que les entrepreneurs semblent animés d'un « plus grand besoin d'accomplissement » ainsi que d'un « plus grand désir de se bâtir une réputation sociale que la population en général » (Carland et autres, 1984; Brockhaus, 1986).

Les instruments pour mesurer les motivations des entrepreneurs ont été développés (Bensing, Chu & Kara, 2009; Robichaud, Cachon & Haq, 2010; Kuratko, Hornsby & Naffziger, 1997; Robichaud, McGraw & Roger, 2001 ; Barba - Sánchez & Atienza - Sahuquillo , 2012). Ces travaux démontrent l'existence de quatre catégories de motivations (Robichaud et al., 2013) : « les motivations intrinsèques » (intérêt personnel, relever le défi, effectuer une activité pour la satisfaction et le plaisir d'entreprendre, d'explorer, de découvrir de nouveaux domaines) ; « les motivations extrinsèques » (qui s'intéressent à la récompense qui suit un comportement déterminé ; externes au travail) ; « les motivations liées au besoin d'indépendance et d'autonomie » et « les motivations liées à la sécurité et au bien-être de la famille ». Barba – Sanchez et Atienza – Sahuquillo (2012) ont ajouté une cinquième catégorie : « besoin de la concurrence ».

On constate que dans l'étude menée par Bensing, Chu et Kara (2009) sur les entrepreneurs turcs, les facteurs de motivation sont, dans l'ordre : sécurité de la famille, facteur extrinsèque, indépendance et autonomie et facteur intrinsèque. Pour l'étude de Robichaud, McGraw et Roger (2001) sur les entrepreneurs canadiens, le facteur indépendance et autonomie arrive en premier suivi de facteur extrinsèque, sécurité de la famille et facteur intrinsèque. Quant à la deuxième étude de Robichaud, Cachon et Haq (2010) sur les femmes entrepreneurs de Sudbury en Ontario, l'ordre des facteurs obtenu est similaire à la recherche précédente à l'exception du facteur sécurité de la famille qui est arrivé en deuxième position, suivi par le facteur extrinsèque au troisième rang et le facteur intrinsèque en dernière position. La troisième étude de Robichaud, McGraw, Cachon et Haq (2013) sur 375 entreprises canadiennes (221 entrepreneurs d'Ontario et 154 entrepreneurs des Provinces de l'Atlantique), le facteur intrinsèque arrive en première position, suivi de facteur extrinsèque. Le facteur indépendance et autonomie arrive en troisième position et la sécurité de la famille en dernière position. Dans l'étude de Kuratko, Hornsby et Naffziger (1997) sur les entrepreneurs américains, le facteur extrinsèque arrive en première position, suivi de facteur indépendance et autonomie, puis de facteur intrinsèque et en dernière position la sécurité de la famille. Quant à l'étude réalisée par Barba – Sanchez et Atienza – Sahuquillo (2012) sur les entrepreneurs espagnols, sept facteurs ont été retenus et l'ordre est le suivant : facteur d'accomplissement personnel (**Intrinsèque**), facteur « besoin économique et autonomie professionnelle (**Extrinsèque**), Besoin d'autonomie personnelle (**Indépendance et Autonomie**), Besoins d'appartenance et pouvoir institutionnel (**Intrinsèque**), Besoin de continuité (**Sécurité de la famille**), Besoins sociaux et pouvoir personnel (**Intrinsèque**) et **besoin de concurrence**.

Après analyse des modalités de chaque facteur, nous constatons que le premier facteur privilégié par les entrepreneurs espagnols est le facteur intrinsèque. Les modalités spécifiques caractérisant ce facteur sont « surmonter un défi » et « l'épanouissement personnel ». Ces deux modalités sont directement liées à ce que McClelland (1961) désigne par « le désir de tester ses capacités à relever les défis et à exécuter des activités quotidiennes de mieux en mieux ». « Réaliser son rêve » et « développer une idée » expriment la nécessité d'une réussite dans la mesure où un entrepreneur pose des défis potentiels. En outre, dans cette étude, « la réalisation personnelle » est très liée avec la nécessité de « l'amélioration de soi ». Cette modalité doit être comprise comme un désir de maturité psychologique et propice au développement personnel. Ce qui correspond avec le besoin de performance évoqué par Ahmed (1985). La nécessité d'améliorer les exigences de réussite induit une plus grande nécessité de tester ses propres capacités.

Le second facteur est extrinsèque suivi de facteur « Indépendance et autonomie ». La sécurité familiale n'arrive qu'en dernier lieu, comparé aux classements des autres études évoquées ci-dessus. Ce facteur doit être compris comme la volonté d'émancipation par le travail eu égard aux valeurs inculquées, vécues et connues depuis l'enfance.

Un dernier facteur est compris comme « l'exploitation d'une opportunité d'affaires » et « un travail intéressant ». Les variables constituant ce facteur reflètent la notion de concurrence et doivent être comprises comme un besoin personnel de stimuler l'environnement, une aversion pour les situations routinières et un approfondissement des connaissances, des tests des aptitudes et de compétences. C'est aussi une capacité à faire face aux problèmes et situations nouvelles (Ray, 1986; Williams et McGuire, 2010).

L'étude menée par Barba – Sanchez et Atienza – Sahuquillo (2012) et celle menée par Robichaud, McGraw, Cachon et Haq (2013) arrivent au même classement. Elles mettent en avant prioritairement les valeurs ontologiques de l'entrepreneur.

Après avoir présenté nombreux types de motivations, nous allons nous focaliser principalement sur les typologies suivantes : motivations extrinsèques et intrinsèques,

motivations liées au besoin d'indépendance et d'autonomie, motivations liées à la sécurité et au bien-être de la famille. Ces typologies de motivations nous paraissent les plus complètes et permettent de mesurer les besoins économiques ainsi que l'accomplissement professionnel et l'envie de relever le défi des créateurs.

Notre revue de littérature permet de constater que de nombreuses études menées à l'étranger mettent en avant ces typologies de motivation, notre objectif est d'effectuer une étude comparable en France dans la région Nord Pas de Calais en mettant en avant cette diversité de typologie mentionnée et mesurer leur impact sur la performance.

1.3. Entrepreneuriat comme processus et interactions entre différentes motivations

La théorie dynamique de l'action proposée par Atkinson et Birch (1978) stipule que la vie d'une personne est un flux continu de comportements, caractérisés par des changements d'une activité à une autre. L'action préférée dans une situation qui propose de multiple choix est celle pour laquelle la motivation est plus positive. L'intensité et la persistance de la réponse est fonction de l'intensité de la motivation pour effectuer cette action par rapport à la force de la motivation à effectuer d'autres actions. L'entrepreneuriat est un processus dynamique qui se réalise dans le temps. La motivation peut être intégrée dans une perspective dynamique et évolutive de l'entrepreneuriat. Son influence peut être connue par l'intermédiaire des variables qui interviennent dans des modèles de cause – effet de la motivation sur la performance de l'entreprise.

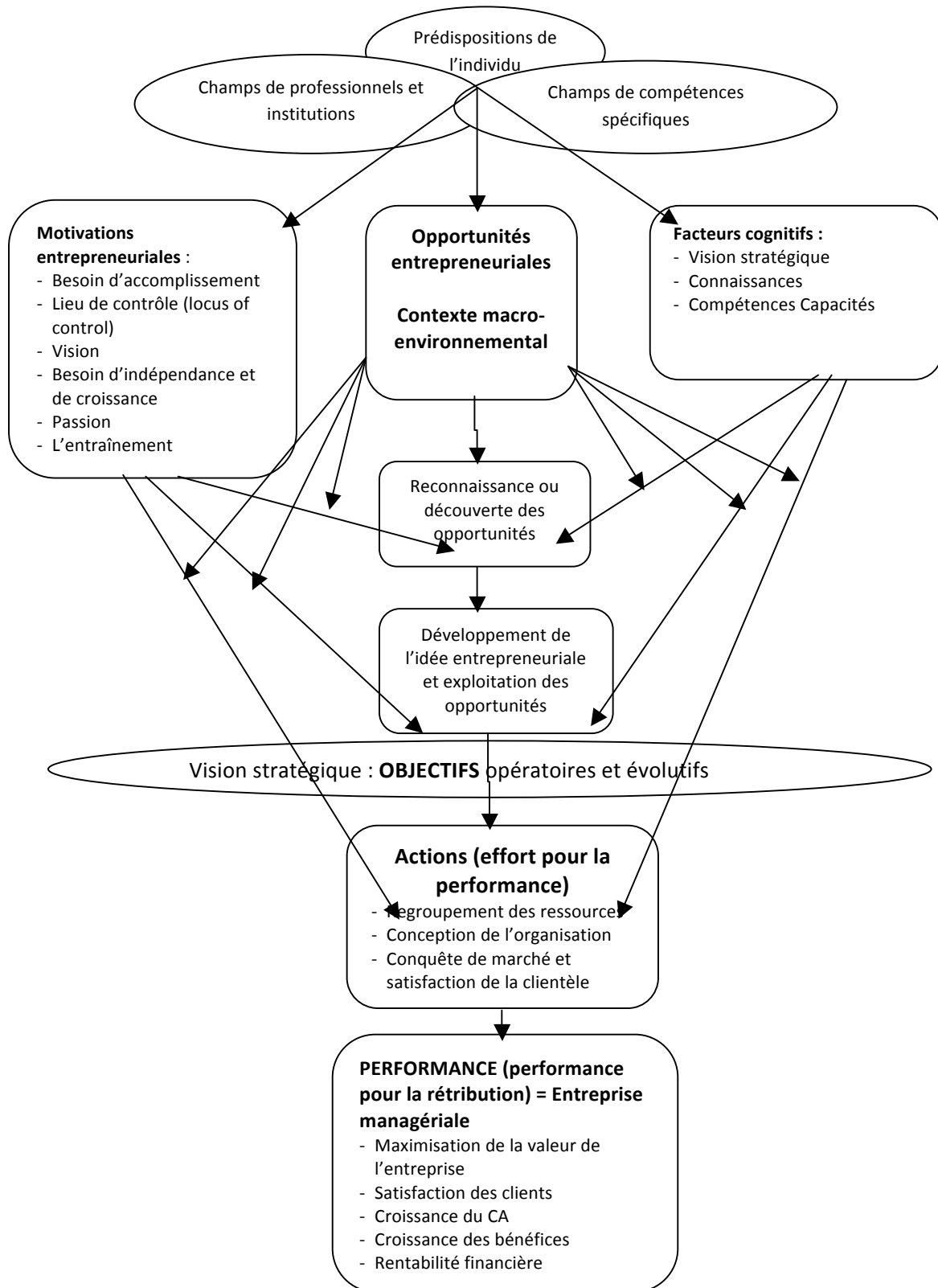
Le mécanisme de motivation d'un individu a une influence décisive sur son comportement et il n'est pas le seul facteur déterminant. Selon Naffziger, Hornsby et Kuratko (1994), la performance d'un individu est influencée par sa nature intrinsèque (ontologique) et elle est aussi le reflet de stimuli internes, c'est-à-dire les besoins, les attitudes et les valeurs. Les variables telles que l'effort, la capacité, l'expérience, l'âge, l'éducation, les antécédents familiaux et l'environnement influent donc sur le comportement, tel que le choix de devenir entrepreneur. Ces attributs sont un facteur de différenciation et de réussite.

Les motivations influencent les transitions du processus entrepreneurial d'une étape vers une autre. Certaines comme le besoin d'accomplissement, la réalisation de soi, l'indépendance, l'affiliation, la compétence et le pouvoir auront plus d'influence sur la décision de créer une entreprise que les autres facteurs tels que faire de l'argent ou être son propre patron. Elles ne sont donc pas les seuls facteurs qui influent sur ces transitions. Les facteurs cognitifs, les connaissances, les compétences et les capacités sont certainement aussi importants. Comme l'a souligné Locke (2000), toute action est le résultat de la combinaison ou l'intégration de la motivation et de la cognition. L'entrepreneur doit avoir une connaissance de secteur dans lequel il veut se réaliser. Il doit avoir de l'expertise pour embaucher les personnes ayant des compétences qui lui manquent. Il doit avoir des compétences nécessaires pour la vente, la négociation, le leadership, la planification, la prise de décision, la résolution de problèmes, le travail en équipe, la communication, la gestion des conflits, etc. Il doit avoir des aptitudes requises lui permettant de développer une stratégie pour son entreprise et l'exécuter avec succès. La motivation lui permet d'acquérir des capacités et de donner une impulsion et de l'énergie à mettre en œuvre pour les actions nécessaires. Bates (1990), Schoonhoven, Eiseinhardt & Lyman (1990) ont montré l'effet de certains types de connaissances et de compétences sur l'activité entrepreneuriale.

En outre, la volonté de s'engager dans des activités entrepreneuriales dépend aussi de facteurs tels que le système juridique du pays d'implantation, l'âge de l'industrie, la disponibilité des capitaux, l'état des marchés de capitaux et l'état de l'économie globale. Il y a une interaction entre les motivations, les opportunités, les capacités, les compétences, les connaissances et les

facteurs environnementaux. Le poids réel de chaque facteur doit être exploré afin de mieux connaître la portée de chaque facteur dans l'activité entrepreneuriale. Nous illustrons cette dynamique et ces interactions dans le schéma suivant :

Schéma 1 : Modèle de motivations et processus entrepreneurial



Le schéma ci-dessus met en évidence l'interdépendance de multiples facteurs qui interviennent dans l'activité entrepreneuriale. Il fait également ressortir le fait que les motivations influencent les étapes du processus entrepreneurial d'une étape vers une autre.

1. 4. Qu'est-ce-que la performance ?

Au cœur des PME pour leur pérennité, les recherches sur la performance connaissent un regain depuis ces dernières années (Benzing et al. (2009) et on lui reconnaît explicitement son caractère polysémique. Elle est devenue une source de confusion, voire de conflit entre les différentes parties prenantes (Saint Pierre & Cadieux, 2011). Pour l'expliquer Bourguignon, (2000) la définit comme la réalisation des objectifs organisationnels, quelles que soient la nature et la variété de ces objectifs. Cette réalisation peut se comprendre au sens strict (résultat, aboutissement) ou au sens large du processus qui mène au résultat (action).

Historiquement, la performance a été mesurée par des indicateurs financiers (Neely, 1999 ; Walker et Brown, 2004), sous-estimant, ainsi les éléments immatériels. D'ailleurs beaucoup de chercheurs rappellent dans quelle mesure l'étude de la performance des PME ne peut ignorer les objectifs personnels de l'entrepreneur (Jarvis, Curran, Kitching et Lightfoot, 2000), ceux-ci étant souvent en totale harmonie avec ceux de leur entreprise (Jarvis *et al.*, 2000 ; LeCornu *et al.*, 1996).

Différents facteurs de motivation peuvent avoir un impact sur la manière dont l'entrepreneur envisage la croissance, la réussite, voire la performance de son entreprise. Les résultats de l'étude de Morris *et al.* (2006) montrent que trois motivations pour la carrière entrepreneuriale ont un impact significatif sur la croissance de l'entreprise. Il s'agit du désir d'être riche, du désir d'avoir une sécurité financière à long terme pour soi et pour sa famille et du besoin de relever des défis. Gundry et Welsch (2001) ont, quant à eux, démontré comment les objectifs des entrepreneurs d'entreprise à forte croissance sont cohérents avec certaines de leurs motivations liées à leur choix pour la carrière entrepreneuriale.

A la lumière de ce qui précède, nous pouvons dire que pour certains, la performance pourrait se mesurer par la capacité de leur entreprise à leur procurer l'indépendance, l'autonomie, la sécurité financière, le style et la qualité de vie à laquelle ils aspirent (Greenbank, 2001 ; Reijonen et Komppula, 2007 ; Walker et Brown, 2004), pour d'autres, elle pourrait être considérée selon des critères plus classiques, comme l'augmentation des ventes et de la taille de l'entreprise (Getz et Petersen, 2005), la loyauté de la clientèle (Morris *et al.*, 2006), la réputation, la qualité des produits ou des services offerts ou la disponibilité de liquidités (Gundry et Welsch, 2001). Ajoutons à ces indications, les nouvelles tendances associées au concept de performance durable qui demande de poursuivre simultanément des objectifs de croissance économique, de création de la valeur pour les actionnaires, de maintien de la réputation de l'entreprise, de satisfaction des besoins des clients, de valorisation du bien-être du personnel, tout en respectant des règles d'éthique en affaires (Székely et Knirsch, 2005).

2. METHODOLOGIE

2.1. Population de l'échantillon

Dans notre recherche, pour obtenir les informations recherchées, nous avons retenu la TPE, la PE et la PME comme champs d'intérêt pour l'étude des motivations et de la performance. Les acteurs questionnés sont ceux du tissu entrepreneurial et plus particulièrement les chefs d'entreprises dirigeant une TPE, PE ou PME au Nord de la France.

2.2. Questionnaire

Nous avons produit un ensemble d'items provenant de la revue de littérature et de l'étude de terrain. Plus précisément il s'agit de 18 items concernant des objectifs entrepreneuriaux et de

6 items concernant les critères de performance valorisés par les entrepreneurs. Les instruments de mesure qui ont servi à établir les objectifs des entrepreneurs ainsi que les critères de performance valorisés par ces derniers (attentes) s'inspirent des instruments de mesure développés et validés par Robichaud (2011 et 2013). Plus précisément, les instruments de mesure retenus ont été développés suite à une revue de la littérature qui a permis d'identifier les motivations qui sont le plus souvent invoquées dans les recherches sur le sujet.

Pour ce faire, nous avons opté pour l'échelle de mesure de Likert à 5 points (poste impair), qui d'après Evrard et al., (2003) est une des plus connues dans les études d'opinion. Il est demandé aux entrepreneurs (chefs d'entreprises) de cocher un chiffre indiquant le degré d'importance (1= aucune importance, 5= une très grande importance).

Un premier envoi postal a eu lieu novembre 2012, générant 74 réponses. Une seconde relance postale en février 2013 a permis d'obtenir 87 réponses. Le taux de retour est dû principalement à la longueur du questionnaire (5 pages). Ce taux étant trop faible pour être validé, nous sommes entrés en contact directement par téléphone et/ou par mail pour les relancer, et ce, à plusieurs reprises. Nous avons, avec insistance, fini par obtenir 161 réponses, portant un taux de réponse global à 16 %.

Tableau 1 : Profil des répondants

Caractéristiques des entrepreneurs (n=161)		Caractéristiques des entreprises (N=161)	
Sexe	Pourcentage	Age de l'entreprise	Pourcentage
Femme	26.1%	5 ans et moins	67.7%
Homme	73.9	6 à 10 ans	17.9
Age		11 à 20 ans	9.7
20 ans à 29 ans	11.8	plus de 20 ans	4.2
30 ans à 39 ans	21.1	Personnel à temps plein	
40 ans à 49 ans	34.8	5 employés et moins	82.6
50 ans à 59 ans	24.8	6 à 10 employés	6.8
60 ans et plus	7.5	11 employés et plus	10.2
Scolarité		Chiffre d'affaires	
Baccalauréat et moins	32.3	20 000 et moins	20.6
Bac +2 (DUT, BTS)	17.4	20 001 à 50000	11.6
Licence à Master	32.9	50 001 à 100 000	11.0
Diplôme professionnel	12.4	100 001 à 150 000	7.1
Doctorat	3.7	150 001 à 200 000	12.9
Expérience de direction		200 001 à 1 million	23.3
Aucune expérience	36.5	1 million et plus	13.5
1 à 5 ans	33.2	Taille de la ville (population)	
6 à 10 ans	15.6	10 000 et moins	36.3
11 à 15 ans	6.3	10 001 à 24 999	11.9
16 ans et plus	8.1	25 000 à 39 999	11.9
Expérience – secteur d'activités		40 001 à 64 999	6.9
Aucune expérience	21.3	65 000 à 99 999	7.5
1 à 5 ans	41.8	100 000 à 250 000	13.2
6 à 10 ans	18.1	250 000 et plus	12.5
11 à 15 ans	9.4		
16 ans et plus	9.3		

Débuts dans l'entreprise		Origine ethnique	
Entrepreneur par création	62.1	Origine française	82.6
Entrepreneur par acquisition	24.8	Origine européenne	9.9
Entrepreneur par héritage	8.7	Minorité visible	6.8
Franchise	1.2	Propriétaire d'entreprise depuis quand	
Antécédents en affaires		1 à 5 ans	39.0
Déjà possédé une entreprise	15.5	6 à 10 ans	20.4
Jamais possédé d'entreprise	84.5	11 à 15 ans	9.9
Nécessité		16 et plus	30.2
Oui	20.5		
Non	78.9		

2.3. Analyse en composantes principales

Sur le plan géométrique, toutes ces méthodes consistent à projeter un hyperplan à n dimensions sur un hyperplan de dimension beaucoup plus réduite, où peuvent s'exprimer de façon beaucoup plus claire les concepts principaux extraits de cette analyse (Usunier et al., 2000).

Pour ce faire, nous avons donc pour chaque question posée, étudié les interrelations entre les différentes variables, puis regroupé ces variables dans des composantes ou groupes limités, et établi ensuite entre ces groupes de variables une hiérarchie basée sur la valeur explicative de chacun des facteurs. Le principe de résolution va être de trouver successivement un premier facteur résumant le mieux l'information contenue dans la matrice initiale, puis un second, indépendamment du premier, résumant le mieux l'information résiduelle et ainsi de suite. On obtient ainsi un certain nombre d'axes factoriels. La somme des valeurs propres associées à ces axes est égale à la variance totale. Certaines variables sont corrélées à deux, voire à plusieurs axes avec des coefficients de corrélation différents. Pour résoudre ce problème et mieux interpréter les facteurs, nous avons effectué une rotation Varimax dans l'espace factoriel de façon à augmenter la valeur des coefficients de corrélation de certaines variables en les rapprochant de l'un des axes. Pour valider la fiabilité de la cohérence interne, on calcul l'alpha de Cronbach, pour vérifier si tous les éléments convergent vers la même intensité de réponse.

3. RESULTATS ET DISCUSSION

Dans notre étude, les données sur les variables « objectifs entrepreneuriaux » (analyse factorielle en composantes principales avec une rotation orthogonale en mode varimax) et les « critères de performance valorisés par les entrepreneurs » (attentes) ont été soumises à une analyse des composantes principales, afin de connaître leur structure factorielle. Le critère de rétention des facteurs est celui de Kaiser (valeur propre $>$ ou $=$ à 1,00). Seuls les énoncés dont le poids factoriel était égal ou supérieur à 0,50 ont été retenus.

D'après les résultats du tableau ci-dessous, on note que la 5^{ème} composante (axe) était composée de 2 items (« Me faire connaître dans la communauté » et « Obtenir une sécurité personnelle en me garantissant un emploi »), dont la cohérence interne est faible. L'alpha de Cronbach est de 0,490, donc inférieur à 0,6. Pour des raisons de validité, nous avons supprimés ces deux items et recalculé une ACP. Nous obtenons finalement 4 composantes : Motivations extrinsèques composées de 6 items, motivations liées à l'indépendance et à l'autonomie avec 5 items, motivations liées à la sécurité et au bien-être de la famille avec 3 items et enfin les motivations intrinsèques avec 2 items.

Le total de la variance expliquée est de 57,55%. Cela signifie qu'après épuration, 42,45% des facteurs de motivations restent inexplicables par les variables choisies. Dans ce cas, il aurait fallu ajouter de nouvelles variables, ce qui rend toutefois plus difficile la collecte des données sur le terrain. Ce résultat est inférieur à celui de Kuratko et al. (1997) qui était de 60%, et à ceux de Robichaud et al. (2001) et (2010) qui étaient respectivement de 59,60% et de 65,75%. La composante liée aux motivations externes explique 23,339% de la variance totale, alors que Kuratko et al. (1997) explique 29,10% de la variance totale. Contrairement aux résultats de l'étude menée par Robichaud et al. (2010), la composante sécurité et bien être de la famille qui expliquait 43,96%, dans cette présente étude, cette même composante explique 11,332% de la variance totale.

La cohérence interne (alpha de Cronbach) entre les quatre composantes varie de 0,691 à 0,786, ce qui signifie une cohérence interne acceptable.

En effet, l'alpha de Cronbach est une estimation de la variance du score total de l'échelle due à tous les facteurs communs propres aux items de l'échelle testée (Igalens et Roussel, 1998). Il existe différents seuils établis par l'expérience de diverses études, avancés et qui servent de référence. Ainsi, pour Nunnally (1978), un alpha est acceptable lorsqu'il est compris entre 0,6 et 0,7. Evrard et al. (2003) considèrent que pour une étude exploratoire, l'alpha est acceptable s'il est compris entre 0,6 et 0,8. Il doit être supérieur à 0,8 pour une étude confirmatoire. Malhotra (2007) note quant à lui qu'une valeur de l'alpha de 0,6 ou moins indique une fiabilité de cohérence interne non satisfaisante.

Tableau 2 : Re-analyse factorielle après l'élimination des items (« Me faire connaître dans la communauté » et « Obtenir une sécurité personnelle en me garantissant un emploi »)

Objectifs	Motivations extrinsèques	Indépendance et autonomie	Sécurité et bien être de la famille	Motivations intrinsèques
• Créer une entreprise qui me permet de vivre confortablement	0,754			
• Épargner (compte épargne, fonds de pension) pour ma retraite	0,603			
• Maximiser la croissance de mon entreprise	0,671			
• Créer mon propre emploi	0,555			
• Augmenter les ventes et les profits de mon entreprise	0,762			
• Augmenter les sommes d'argent que je tire de mon entreprise	0,740			
ALPHA DE CRONBACH	0,786			
• Pouvoir décider ce que je veux faire		0,669		
• Être mon propre patron		0,613		
• Aider à mon développement personnel		0,607		
• Maintenir un sentiment de liberté et d'indépendance		0,635		
• Faire un travail que j'aime faire		0,746		
ALPHA DE CRONBACH		0,699		
• Procurer des emplois à mes enfants			0,855	
• Bâtir quelque chose pouvant bénéficier à mes enfants			0,821	
• Être plus près de mes enfants			0,728	
ALPHA DE CRONBACH			0,755	
• Relever un défi garantissant un emploi				0,883
• Prouver que je peux réussir ce que j'entreprends				0,775
ALPHA DE CRONBACH				0,691
VARIANCE EXPLIQUÉE	23,781	14,100	11,332	8,335

Tableau 3 : Raisons qui incitent les entrepreneurs à demeurer en affaires (Moyenne et Ecart-type) (voir question A3 dans le questionnaire)

Enoncés	Moyenne	Ecart-type
• Pouvoir décider ce que je veux faire	4,27	0,850
• Créer une entreprise qui me permet de vivre confortablement	3,73	0,986
• Épargner (compte épargne, fonds de pension) pour la retraite	3,18	1,193
• Maximiser la croissance de mon entreprise	3,75	1,025
• Relever un défi	3,35	1,242
• Prouver que je peux réussir ce que j'entreprends	3,51	1,220
• Créer mon propre emploi	3,80	1,067
• Augmenter les ventes et les profits de mon entreprise	3,88	0,980
• Être mon propre patron	4,01	0,971
• Augmenter les sommes d'argent que je tire de mon entreprise	3,48	1,031
• Me faire connaître dans la communauté	3,05	1,293
• Procurer des emplois à mes enfants	2,53	1,293
• Aider à mon développement personnel	3,46	1,084
• Obtenir une sécurité personnelle en me garantissant un emploi	3,39	1,171
• Bâtir quelque chose pouvant bénéficier à mes enfants	3,13	1,361
• Maintenir un sentiment de liberté et d'indépendance	3,91	1,080
• Être plus près de mes enfants	2,81	1,310
• Faire un travail que j'aime faire	4,33	0,872

Concernant les raisons qui incitent les entrepreneurs à demeurer en affaires, elles peuvent être motivées de diverses natures. Les items « Faire un travail que j'aime faire » avec une moyenne de 4.33, « Pouvoir décider ce que je veux faire » (4.27), « Être mon propre patron » (4.01), et « Maintenir un sentiment de liberté et d'indépendance » (3.91), « Prouver que je peux réussir ce que j'entreprends » (3.51) et « Relever un défi » (3.35), traduisent une motivation de nature intrinsèque liée au désir d'indépendance et d'autonomie.

Les items « Augmenter les ventes et les profits de mon entreprise » (3.88), « Créer mon propre emploi » (3.80), « Maximiser la croissance de mon entreprise » (3.75), « Créer une entreprise qui me permet de vivre confortablement » (3.73) sont des motivations de nature extrinsèque liées au caractère économique et financière.

À l'inverse, on note que les items traduisant les motivations liées à la sécurité et au bien-être de la famille tels que « Bâtir quelque chose pouvant bénéficier à mes enfants », « Être plus près de mes enfants » et « Procurer des emplois à mes enfants » obtiennent les moyennes les plus faibles avec respectivement, 3.13, 2.81 et 2.53.

Tableau 4 : Moyenne cumulative des facteurs de motivation

Axes	Moyennes	Écart-type
Indépendance et autonomie	4,00	0,971
Motivations extrinsèques	3,64	1,047
Motivations intrinsèques	3,43	1,231
Sécurité et bien être de la famille	2,82	1,321

Le traitement des données est effectué par une analyse factorielle en composantes principales (AFCP). C'est une technique multivariée dite d'interdépendance (il n'existe pas de variable dépendante et indépendante identifiée au préalable). La fonction première de l'analyse en composantes principales consiste à réduire les données.

D'un point de vue empirique, l'objectif est « la structuration des données » (Evrard et al. 2003). Autrement dit, c'est une approche qui vise à réduire un grand nombre d'informations sur un sujet donné à un petit nombre d'éléments plus facilement interprétables (Stafford & Bodson, 2006). Elle sert aussi à mettre en évidence des similarités ou des oppositions entre variables et à repérer les variables les plus corrélées entre elles. Une des caractéristiques de l'AFCP est qu'aucune hypothèse n'est faite à priori ni sur la structure des données initiales, ni

sur la signification des facteurs sortant de cette analyse. Elle permet de construire des cartes qui vont permettre de visualiser les données. On peut tout aussi extraire des facteurs latents à partir des variables observables de manière à restituer le maximum d'information (c'est-à-dire la variance expliquée). Ainsi la composante « motivations extrinsèques » explique 23,78% de la variance totale obtenue. Toutefois, lorsque nous calculons la moyenne des quatre composantes obtenues, la plus élevée est celle de la composante « indépendance et autonomie » (4), suivie de la composante « motivations extrinsèques » (3,64), la composante « motivations intrinsèques » (3,43) et enfin la composante « sécurité et bien être de la famille » avec une moyenne de 2,82.

Cela montre que la motivation d'entreprendre s'explique davantage par une des raisons d'indépendance et d'autonomie plutôt que pour des raisons de sécurité et du bien-être de la famille.

Les résultats obtenus sont identiques à ceux de Robichaud et al. (2013), et presque identiques à ceux de leur étude de 2001, où la composante « sécurité et bien être de la famille » arrivait en troisième position devant la composante « motivations intrinsèques ».

Tableau 5 : Analyse factorielle: critères de performance valorisés par les entrepreneurs (attentes)

ITEMS	Critères de performance intrinsèques valorisés (attentes)	Critères de performance extrinsèques valorisés (attentes)
• Atteinte d'objectifs personnels ou organisationnels	0,694	
• Reconnaissance par les clients et/ou par la communauté	0,759	
• Satisfaction personnelle tirée de l'entreprise	0,640	
Alpha de Cronbach	0,611	
• Rentabilité financière de l'entreprise en termes de profit et de vente		0,826
• Argent tiré de l'entreprise sous toutes ses formes		0,841
Alpha de Cronbach		0,629
Variance expliquée	35,004	20,487

Comme pour les critères de motivations, les « critères de performance valorisés par les entrepreneurs » (attentes) furent soumis à une analyse des composantes principales, afin de connaître leur structure factorielle. Le critère de rétention des facteurs est celui de Kaiser (valeur propre > ou = à 1,00). Seuls les énoncés dont le poids factoriel était égal ou supérieur à 0,50 ont été retenus.

Nous obtenons deux composantes :

- « critères de performance intrinsèques valorisés » composées de trois items qui sont des critères de satisfaction individuelle et de reconnaissance. L'alpha de cronbach est de 0,611.
- « critères de performance extrinsèques valorisés » composées de deux items reflétant une dimension économique, en ce qu'elle caractérise le succès de l'entreprise. L'alpha de cronbach est de 0,629.

Le total de la variance expliquée est de 55.50%. Cela signifie qu'après épuration, 44,5% des facteurs de motivations restent inexpliquée par les variables choisies. La variance totale expliquée est inférieure à celle obtenue par Robichaud et al., en 2001 (60,48%) et en 2013 (69,92%).

Tableau 6 : Corrélations entre les facteurs de motivations, les attentes et les mesures de performance

Facteurs de motivations	Critères de performance intrinsèques valorisés (attentes)	Critères de performance extrinsèques valorisés (attentes)	Évaluation personnelle du succès de l'entreprise	Satisfaction du succès de l'entreprise
Motivations extrinsèques	,177*	,511**	,287**	,309**
Indépendance et autonomie	,443**	,154	,314**	,211**
Sécurité et bien être de la famille	,239**	-,178*	-,041	,059
Motivations intrinsèques	,161*	,086	,187**	,076

*Significatif à 0.05 **Significatif à 0.01

Pour aller plus loin dans notre analyse, nous calculons le coefficient de corrélation dans le but de mettre en exergue les liens d'associations entre les composantes de notre étude. Ce coefficient exprime l'intensité et le sens de la relation linéaire (binaire) entre les composantes. Cette démarche permet en effet de mesurer l'intensité de liaison entre deux caractères quantitatifs. En l'occurrence, ici, nous cherchons à mesurer l'intensité de liaison entre d'une part les quatre facteurs de motivation (intrinsèque, extrinsèque, indépendance-autonomie et enfin sécurité-famille) et, d'autre part, les mesures de performances, à savoir les critères de performance intrinsèques et extrinsèques valorisés par les entrepreneurs (les attentes), l'évaluation personnelle du succès de l'entreprise et la satisfaction du succès de l'entreprise.

La mesure de l'intensité de liaison montre les résultats suivants :

- La composante « motivations extrinsèques » est corrélée avec les « critères de performance extrinsèques valorisés » à un niveau de signification de 0,01, elle l'est aussi significativement ($p=0,01$) avec les variables « évaluation personnelle du succès de l'entreprise » et « satisfaction du succès de l'entreprise ».

- La composante « motivations intrinsèques » est corrélée avec les « critères de performance intrinsèques valorisés » à un niveau de signification de 0,05. Elle est corrélée aussi à la variable « évaluation personnelle du succès de l'entreprise » à un niveau de signification de 0,01.

- La composante « indépendance et autonomie » est corrélée significativement ($p=0,01$) avec les « critères de performance intrinsèques valorisés » et aussi avec les variables « évaluation personnelle du succès de l'entreprise » ($p=0,01$) et « satisfaction du succès de l'entreprise » ($p=0,05$).

- La composante « sécurité et bien être de la famille » est corrélée significativement ($p=0,05$) avec les « critères de performance intrinsèques valorisés ».

Ces résultats montrent que dans leurs comportements, les entrepreneurs privilégient des critères de performance liés aux motivations poursuivies.

Tableau 7 : Corrélations entre les facteurs de performance et les mesures de performance

Facteurs de performance	Évaluation personnelle du succès de l'entreprise	Satisfaction du succès de l'entreprise
Critères de performance intrinsèques valorisés (attentes)	,285**	,267**
Critères de performance extrinsèques valorisés (attentes)	,366**	,254**

*Significatif à 0.05 **Significatif à 0.01

Les résultats dans le tableau ci-dessus montrent les corrélations entre les deux facteurs de performance (les attentes) « critères de performance intrinsèques valorisés » et « critères de performance extrinsèques valorisés » et les mesures de performance « évaluation personnelle du succès de l'entreprise » et la « satisfaction du succès de l'entreprise ».

Le tableau montre que les attentes intrinsèques « critères de performance intrinsèques valorisés » sont corrélés significativement avec les deux facteurs de performances « évaluation personnelle du succès de l'entreprise » et « satisfaction du succès de l'entreprise » ($p=0,01$).

Les attentes extrinsèques sont elles aussi corrélées positivement avec une signification de 0,01 aux deux facteurs de performance.

Au vu des résultats on note que les entrepreneurs valorisent les attentes de nature intrinsèques et extrinsèques et évaluent positivement le succès de leur entreprise et en sont satisfaits. Autrement dit, les entrepreneurs privilégient aussi bien les objectifs économiques que non économiques. En effet, cela se vérifie par le fait que les entreprises créées sont relativement jeunes. 67,7% d'entre elles ont 5 années d'existence. La motivation d'entreprendre s'explique alors pour des raisons intrinsèques mais aussi et surtout pour des raisons économiques. Plus généralement, il s'agit pour une entreprise jeune de faire ses preuves au sens financier et réputationnel durant les 5 premières années.

Ces résultats diffèrent quelque peu de ceux obtenus par Robichaud et al., (2013) et de ceux obtenus par Cooper et Artz (1995) selon lesquels les entrepreneurs tendant à privilégier les objectifs non économiques seraient plus satisfaits que ceux recherchant d'abord le rendement économique.

CONCLUSION

Cette étude nous a permis de comprendre les motivations entrepreneuriales et les critères de performance valorisés par les entrepreneurs lors de notre enquête par questionnaire dans la Région Nord Pas de Calais en France.

L'analyse factorielle confirme les mêmes regroupements de motivations obtenus par les études de Kuratko, Hornsby et Naffziger (1997), Robichaud, Mc Graw et Roger (2001), Robichaud, Cachon et Haq (2010) et Robichaud, McGraw, Cachon et Haq (2013).

En ce qui concerne les motivations des entrepreneurs ayant participé à l'étude, nous avons relevé quatre composantes : motivations extrinsèques, motivations intrinsèques, motivations liées au besoin d'indépendance et d'autonomie et enfin les motivations liées à la sécurité et le bien-être de la famille.

Comme pour Kuratko et al. (1997), les motivations extrinsèques expliquent la majeure partie de la variance (23.781%), suivie des motivations liées à l'indépendance et à l'autonomie avec une variance de 14.100%). Bien que la composante liée aux motivations extrinsèques est la composante prédominante dans l'analyse factorielle, en ce sens qu'elle explique la majeure partie de la variance, il s'avère que les composantes les plus importantes aux yeux des entrepreneurs sont celles liées à l'indépendance et à l'autonomie (moyenne de 4), suivie des motivations extrinsèques (moyenne de 3.64), intrinsèques (moyenne de 3.43) et enfin des motivations liées à la sécurité et du bien-être de la famille, avec une moyenne de 2.82.

De tels résultats montrent une aspiration des entrepreneurs à l'autonomie et à l'indépendance. À cet effet, un nombre important de recherches citées ont mis en avant les motivations d'indépendance et d'autonomie. De telles motivations s'expliquent sans doute par une volonté de se détacher de tout contrôle et supervision et travailler dans un environnement sans devoir

rendre de compte à la hiérarchie. Elles montrent aussi que le désir de profit est présent chez l'entrepreneur qui décide d'entreprendre. En effet, dans un contexte de croissance économique ralentie, où le chômage -synonyme de perte de pouvoir d'achat- menace une grande partie de la population active, entreprendre devient une motivation de première importance pour se prémunir de la baisse du revenu.

L'analyse des résultats relatifs au deuxième objectif de l'étude, à savoir, le lien motivation-performance, révèle que les entrepreneurs qui disent poursuivre des objectifs d'indépendance et d'autonomie privilégient à la fois les critères de performances intrinsèques valorisées (attentes) et les critères de performance extrinsèques valorisés (attentes). Ce qui revient à noter que les entrepreneurs considèrent le caractère économique et non économique sur un même pied d'égalité.

Les entrepreneurs poursuivant des objectifs de sécurité et le bien-être de la famille, privilégient quant à eux les critères de performance intrinsèques, ce qui signifie que ces entrepreneurs ont davantage tendance à considérer la poursuite d'objectifs à caractères non économique. Dans le cas de ceux qui poursuivent uniquement des objectifs à prédominance extrinsèques ou intrinsèques, ils ont tendance à favoriser des critères de performance de nature extrinsèque ou de nature intrinsèques lorsque l'objectif est à prédominance intrinsèque. Ces résultats montrent que la performance de l'entreprise dépend fortement des motivations des entrepreneurs. Cohérents dans leurs réponses, ces derniers ont exprimé leurs motivations dans la performance de leur entreprise, qu'elle soit ou non économique et financière. Autrement dit, certains entrepreneurs sont uniquement motivés par le caractère financier, alors que d'autres mettent l'accent sur le caractère non financier.

Par ailleurs, la dimension qualitative de ce travail permet de mieux rendre compte de la réalité du terrain et d'apprécier de plus près le processus de motivation des entrepreneurs et la mesure des facteurs de performance. Le questionnaire quantifie les éléments qui sont de l'ordre de l'impression. Il confine le discours dans un cadre rigide. La variabilité des réponses données à une même question par différentes personnes en situation identique est l'une des critiques faite au questionnaire. Autrement dit, les résultats obtenus par questionnaire seraient subjectifs, ce qui limiterait sa généralisation, et poserait la question de sa validation.

Les items composants le questionnaire ne reflètent cependant pas un contexte atemporel et statique. Les réponses peuvent donc être variables selon la conception contextuelle de la situation entrepreneuriale, économique et sociale. La mesure de la performance par le seul biais de l'outil financier ne fournit pas d'informations sur les attentes des entrepreneurs.

Les recherches sur les forces de macro-environnement (Adrich, 2000) et les caractéristiques des opportunités entrepreneuriales (Christiansen, 1997) ont beaucoup amélioré notre compréhension de l'activité entrepreneuriale. Cependant, le rôle de l'activité humaine est resté dans l'ignorance. Les attributs de l'entrepreneur influent sur le processus entrepreneurial. Nous pensons que le développement de la théorie entrepreneuriale exige l'examen des motivations des personnes qui prennent des décisions entrepreneuriales.

Nous avons passé en revue les principales motivations qui influent sur l'activité entrepreneuriale et pensons que l'inclusion de la motivation humaine dans les théories sur le processus entrepreneurial est cruciale.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Ahmed S.U. (1985), NACH, risk-taking propensity, locus of control and entrepreneurship, *Personality and Individual Differences*, 6, p. 781 - 782.
- Aldrich H. & Zimmer C. (1986), Entrepreneurship through social networks. In D. Sexton, & R. Smilor (Eds.), *The art and science of entrepreneurship* (pp. 3 – 23). Cambridge, MA: Ballinger.
- Aldrich, H. (2000). *Organizations evolving*. Beverly Hills: Sage.
- Amit R., Mueller E. & Cockburn I. (1995), Opportunity Costs and Entrepreneurial activity, *Journal of Business Venturing*, 10, p. 95 – 106.
- Atkinson J.W. & Birch D. (1978), *Introduction to motivation*, New York: Van Nostrand.
- Baccari E. (2006), Les motivations entrepreneuriales des jeunes entrepreneurs Tunisiens : Etude exploratoire, 8^è congrès international francophone en entrepreneuriat et pme, HEG Fribourg, Suisse.
- Barba - Sánchez V. & Atienza - Sahuquillo C. (2012), Entrepreneurial behavior: Impact of motivation factors on decision to create a new venture, *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 18, p. 132 – 138.
- Bates T. (1990), Entrepreneur human capital inputs and small business longevity, *Review of Economics and Statistics*, 72(4), p. 551 – 559.
- Benzing C., Chu H. M. & Kara O. (2009), Entrepreneurs in Turkey: A Factor Analysis of Motivations, Success Factors, and Problems, *Journal of Small Business Management*, 47. (1), p. 58 - 91.
- Birley S. (1989), Female Entrepreneurs : Are they Really any Different ?, *Journal of Small Business Management*, Vol.27, n° 1, p. 32 - 37.
- Blais R. A. & Toulouse J. M. (1990), (1990), Les motivations des entrepreneurs : une étude empirique de 2.278 fondateurs d'entreprises dans 14 pays », *Revue Internationale PME*, Vol.3, n ° 3-4, p.269-299.
- Bourguignon A. (2000), Performance et contrôle de gestion, *Encyclopédie de Comptabilité, Contrôle de gestion et Audit*, Editions Economica, p. 931 - 941.
- Brockhaus R. H. (1980), The effect of job dissatisfaction on the decision to start a business, *Journal of Small Business Management*, Vol.18, n° 1, p.37 – 43.
- Bruyat C. (1994), Contributions épistémologiques au domaine de l'entrepreneuriat, *Revue Française de Gestion*, Novembre - décembre, p. 87 - 99.
- Carland J.W., Hoy F., Boulton W. & J.C. Carland J. C. (1984), Differentiating entrepreneurs from small business owners: a conceptualization, *Academy of Management Review*, 9 (2), p. 354 – 359.
- Carroll G. & Mosakowski E. (1987), The career dynamics of self-employment. *Administrative Science Quarterly*, 32, 570–589.
- Christiansen C. (1997), *The innovators dilemma*, Cambridge: Harvard Business School Press.
- Cooper A., Woo C. & Dunkleberg W. (1989), Entrepreneurship and the initial size of firms, *Journal of Business Venturing*, 3, p. 97 – 108.
- Cooper A.C. et Artz K. W. (1995), Determinants of satisfaction for entrepreneurs, *Journal of Business Venturing*, Volume 10, Number 6, November, p. 439 – 457.
- Cromie S. & Hayes J. (1991), Business ownership as a means of overcoming job dissatisfaction, *Personnel Review*, Vol.20, n° 1, p.19 – 24.
- Deci E. L. et Ryan R. M. (2008), Facilitating optimal motivation and psychological well-being across life's domains. *Canadian Psychology/Psychologie canadienne*, 49(1), 14-23.
- Dubini P. (1988), The influence of motivations and environment on business start-ups: some hints for public policy, *Journal of Business Venturing*, 4, p. 11 – 26.
- Evans D. & Leighton L. (1989), Some empirical aspects of entrepreneurship. *American Economic Review*, 79, 519–535.

- Evrard Y., Pras B., Roux E., (2003), « *Market, études et recherches en marketing* », Dunod.
- Fayolle A. (2003), *Le métier de créateur d'entreprise*, Editions d'Organisation, 233 p.
- Gartner W. B. (1985), A Conceptual Framework for Describing the Phenomenon of New Venture Creation, *Academy of Management Review*, Vol. 10, n° 4, p.696-706.
- Getz D. & Petersen T. (2005), Growth and profit-oriented entrepreneurship among family business owners in the tourism and hospitality industry, *International Journal of Hospitality Management*, vol. 24, p. 219 - 242.
- Goffee R. & Scase R. (1985), *Women in charge : The experiences of female entrepreneurs*, London : George Allen and Unwin, 180 p.
- Greenbank P. (2001), Objective setting in the micro-business, *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, vol. 7, n° 3, p. 108 - 127.
- Gundry L.-K. & Welsch H.-P. (2001), The ambitious entrepreneur: High growth strategies of womenowned enterprises, *Journal of Business Venturing*, vol. 16, p. 453 - 470.
- Igalens J. & Roussel P., (1998), *Méthodes de recherche en gestion des ressources humaines*, Éditions Économica.
- Jarvis R., Curan J., Kitching J. et Lightfoot G. (2000), The use of quantitative and qualitative criteria in the measurement of performance in small firms, *Journal of Small Business and Enterprise Development*, vol. 7, n°2, p. 123 - 134.
- Julien P. A. & Marchesnay M. (1996), *L'Entrepreneuriat*, Ed. Economica, 112 p.
- Kuratko D., Hornsby J. & Naffziger D. (1997), “An Examination of Owner’s Goals in Sustaining Entrepreneurship”, *Journal of Small Business Management*, January, p. 24 - 33.
- LeCornu M. R., McMahan R. G. P., Forsaith D. M. & Stanger A. M. J. (1996), The small enterprise financial objective function, *Journal of Small Business Management*, vol. 34, n°3, p. 1 - 14.
- Liles P. R. (1974), *New business ventures and the entrepreneur*, Hornewood, IL: Richard D. Irwin, 517 p.
- Locke E. A. (2000), Motivation, cognition and action: an analysis of studies of task goals and knowledge, *Applied Psychology: An International Review*, 49, p. 408 – 429.
- Malhotra N., (2007), *Études marketing avec SPSS*, 5ème Édition
- McClelland D.C. (1961), *The achieving society*, The Free Press, New York.
- Morris M.-H., Mihasaki N.-N., Watters C.-E. & Coombes S.-M. (2006), The dilemma of growth: understanding venture size choices of women entrepreneurs, *Journal of Small Business Management*, vol. 44, n° 2, p. 221 - 244.
- Naffziger D. W., Hornsby J. S. et Kuratko D. F. (1994), A proposed research model of entrepreneurial motivation, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18, 29 – 29.
- Neely A. (1999), The performance measurement revolution: why now and what next?, *International Journal of Operations & Production Management*, vol. 19, n° 2, p. 205 - 228.
- Nunnally J.C., (1978), « *Psychometric theory* », New York, MC Graw-Hill.
- Poschke M. (2008), *Who Becomes an Entrepreneur? Labor Market Prospects and Occupational Choice*, IZA Discussion Paper n° 3816, 35 p.
- Ray D. M. (1986), Perceptions of risk and new enterprise formation in Singapore: An exploratoy study, *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 6, p. 119 - 145.
- Reijonen H. & Komppula R. (2007), Perception of success and its effect on small firm performance, *Journal of Small Business and Enterprise Development*, vol. 14, n° 4, p. 689 - 701.
- Robichaud Y. & Egbert McGraw E. (2008), Les motivations entrepreneuriales comme facteur explicatif de la taille des entreprises, *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 21, 1, p. 59 - 73.

- Robichaud Y., Cachon J. C. & Haq R. (2010), Motives, succes factors and barriers among canadian females entrepreneurs: the case of greater sudbury, *Entrepreneurial Practice Review*, 1(2), p. 36 - 65.
- Robichaud Y., McGraw E. & Roger A. (2001), Toward the development of a measuring instrument for entrepreneurial motivation, *Journal of Developmental Entrepreneuriat*, 6 (2), p. 189 – 201.
- Robichaud Y., McGraw E., Cachon J. C. & Haq R. (2013), L'influence des motivations entrepreneuriales sur la performance des PME, *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, Vol. 26, Issue 4, juillet.
- Saint Pierre J. & Cadieux L. (2011), La conception de la performance : Quels liens avec le profil entrepreneurial des propriétaires dirigeants de PME ?, *Revue de l'Entrepreneuriat*, n° 1, vol. 10, p. 33 – 52.
- Scheinberg S. & MacMillan I. C. (1988), An 11 country study of motivations to start a business, *Frontiers of Entrepreneurship Research*. Wellesley, p.669 - 687.
- Schjoedt L. & Shaver K. G. (2007), Deciding on an Entrepreneurial Career: A Test of the Pull and Push Hypotheses Using the Panel Study of Entrepreneurial Dynamics Data, *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol.31, n° 5, p.733 - 752.
- Schoonhoven C., Eisenhardt K. & Lyman K. (1990), Speeding products to market: waiting time to first product introduction in new firms, *Administrative Science Quarterly*, 35, p. 177 – 207.
- Schumpeter J. A. (1934), *The theory of economic development*, Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Sexton D. & Bowman N. (1985), The entrepreneur: capable executive and more, *Journal of Business Venturing*, 1, p. 129 – 140.
- Shane S. & Venkataraman S. (2000), The promise of entrepreneurship as a field of research, *Academy of Management Review*, 25(1), p. 217 – 226.
- Shane S., Locke E. A. & Collins C. J. (2003), Entrepreneurial motivation, *Human Resource Management Review*, 13, p. 257–279
- Shapero A. (1975), The displaced, uncomfortable entrepreneur, *Psychology Today*, Vol.9, n° 6, p.83-88.
- Smith N.R. (1967), *The entrepreneur and his firm: the relationship between type of man and type of company*, Bureau of business and economics research, Michigan State University, East Lansing, Michigan.
- Stafford J., Bodson P. (2006), “L'analyse multivarieé avec SPSS”, Presse de l'Université du Québec.
- Székely F. & Knirch M. (2005), Responsible leadership and corporate social responsibility: metrics for sustainable performance, *European Management Journal*, vol. 23, n° 6, p. 628 - 447.
- Usunier J.C., Easterby-Smith M., et Thorpe R. (2000) Introduction à la Recherche de Gestion Economica, 2ème édition.
- Vallerand R. J. et Thill E. E. (1993), *Introduction à la psychologie de la motivation*. Montréal: Éditions de la Chenelière inc.
- Walker & Brown A. (2004), What success factors are important to small business owners?, *International Small Business Journal*, vol. 22, n° 6, p. 577 - 594.
- White R. (1959), Motivation reconsidered: the concept of competence, *Psychological Review*, 66, p. 297 - 333.
- Williams L. K. & McGuire S. J. (2010), Economic creativity and innovation implementation: The entrepreneurial drivers of growth? Evidence from 63 countries, *Small Business Economics*, 34, p. 391- 412.