African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 03, Num 39 Décembre 2026

L'anticipation dans la gestion des opportunités de financement par les entrepreneurs de nécessité : Cas des bénéficiaires de l'INDH.

Anticipation in the Management of Funding Opportunities by Necessity-Driven Entrepreneurs: The Case of INDH Beneficiaries.

Auteur 1 : El Hassan GUERROUANI.
Auteur 2 : Meryem AIT OUALI.

El Hassan GUERROUANI, (Doctorant.)
Laboratoire interdisciplinaire de recherche sur les dynamiques économiques, la finance et l'entrepreneuriat
Faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales-Fès
Université Sidi Mohamed Ben Abdellah

Meryem AIT OUALI, (Enseignante- chercheuse.)
Laboratoire interdisciplinaire de recherche sur les dynamiques économiques, la finance et l'entrepreneuriat
Faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales-Fès
Université Sidi Mohamed Ben Abdellah

Déclaration de divulgation : **L'auteur n'a pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude.**

Conflit d'intérêts : **Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.**

Pour citer cet article : **GUERROUANI .E H & AIT OUALI .M (2026) « L'anticipation dans la gestion des opportunités de financement par les entrepreneurs de nécessité : Cas des bénéficiaires de l'INDH », African Scientific Journal « Volume 03, Num 39 » pp: 001 – 020.**

DOI : 10.5281/zenodo.24308510.
Copyright © 2026 – ASJ

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 03, Num 39 Décembre 2026

Résumé

Dans un contexte économique caractérisé par des incertitudes et des inégalités sociales qui persistent, l'entrepreneuriat devient une réponse privilégiée pour de nombreux individus confrontés à des difficultés d'insertion sur le marché du travail. En particulier, au Maroc, l'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH) joue un rôle clé en offrant des opportunités de financement aux entrepreneurs, notamment ceux de nécessité, favorisant ainsi la création de projets locaux. Cependant, la capacité de ces entrepreneurs à capter et à exploiter ces opportunités dépend fortement de leur aptitude à anticiper les fluctuations de l'environnement et à gérer les contraintes de manière proactive.

Ce travail de recherche s'intéresse à l'anticipation entrepreneuriale comme facteur déterminant dans la gestion des opportunités de financement pour les entrepreneurs de nécessité, en prenant l'INDH comme cadre de référence. **Notre étude se propose de comprendre comment les pratiques d'anticipation permettent aux entrepreneurs de nécessité de préparer des dossiers de financement adaptés aux exigences des bailleurs de fonds et d'améliorer leur résilience face aux aléas économiques**. En adoptant une méthodologie qualitative, à travers une analyse triangulée par observation participante et des entretiens semi-directifs avec des bénéficiaires, cette recherche met en évidence le comportement proactif développé par les entrepreneurs de nécessité pour s'adapter aux exigences des bailleurs de fonds et maximiser leurs chances d'obtention de financements.

Les résultats de cette étude apporteront un éclairage sur l'importance de l'anticipation dans la réussite des initiatives entrepreneuriales soutenues par des dispositifs publics tels que l'INDH. Ils contribueront également à enrichir le champ de la recherche en gestion des opportunités pour les entrepreneurs de nécessité, tout en offrant des recommandations pratiques aux décideurs pour renforcer l'efficacité des programmes de soutien entrepreneurial.

Mots clés : Anticipation, entrepreneur de nécessité, financement, opportunité

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 03, Num 39 Décembre 2026

Abstract

In an economic context characterized by persistent uncertainty and social inequalities, entrepreneurship has become a key pathway for individuals facing difficulties in accessing the labor market. In Morocco, the National Initiative for Human Development (INDH) plays a pivotal role by providing funding opportunities for entrepreneurs, particularly necessity entrepreneurs, thereby fostering the creation of local development projects. However, the ability of these entrepreneurs to identify, seize, and leverage such opportunities largely depends on their capacity to anticipate environmental changes and proactively manage emerging constraints.

This research examines entrepreneurial anticipation as a critical factor in managing funding opportunities for necessity entrepreneurs, using the INDH as the analytical framework. The study aims to understand how anticipatory practices enable necessity entrepreneurs to prepare funding applications that meet donors' requirements and enhance their resilience in the face of economic uncertainty. Adopting a qualitative research design, based on methodological triangulation combining participant observation and semi-structured interviews with INDH beneficiaries, the study highlights the proactive behaviors developed by necessity entrepreneurs to adapt to funding requirements and maximize their chances of obtaining financial support.

The findings are expected to provide valuable insights into the role of anticipation in the success of entrepreneurial initiatives supported by public programs such as the INDH. They also contribute to the literature on opportunity management among necessity entrepreneurs while offering practical recommendations for policymakers seeking to enhance the effectiveness of entrepreneurial support programs.

Keywords : Entrepreneurial anticipation; necessity entrepreneurship; funding opportunities; opportunity management;

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 03, Num 39 Décembre 2026

Introduction

Dans un contexte économique caractérisé par un taux de chômage important (13,6% comme taux national au troisième trimestre 2024 selon le HCP) et des inégalités sociales qui persistent, l'entrepreneuriat devient une réponse privilégiée pour de nombreux individus confrontés à des difficultés d'insertion dans le marché du travail. Il constitue notamment une alternative pour les populations qui rencontrent des difficultés à accéder à un emploi salarié stable et qui voient dans la création d'une activité indépendante un moyen de générer des revenus et d'assurer leur insertion économique.

Dans cette perspective, des programmes spécifiques ont été mis en place par le gouvernement pour encourager et soutenir l'entrepreneuriat, particulièrement, l'entrepreneuriat de nécessité, notamment à travers des dispositifs d'accompagnement adaptés et des formules de financement adéquates. Ces initiatives visent particulièrement les jeunes en situation économique et sociale défavorisée, afin de leur permettre de créer leurs projets et d'assurer leur propre insertion économique. Parmi ces dispositifs, le programme « Amélioration du revenu et inclusion économique des jeunes » de l'INDH[1] se démarque par une approche axée sur l'accompagnement et le financement des projets (El Amrani et Benhamou, 2021).

Les travaux de recherche sur l'entrepreneuriat montrent que l'entrepreneuriat de nécessité et l'entrepreneuriat d'opportunité diffèrent fondamentalement par leurs motivations (auteurs ?). L'entrepreneuriat de nécessité survient souvent dans des contextes de chômage élevé ou de précarité économique, où les individus créent leur propre emploi faute d'autres options pour subvenir à leurs besoins (Williams & Youssef, 2014). À l'opposé, l'entrepreneuriat d'opportunité émerge de la volonté de saisir une opportunité de marché. Ce dernier type est souvent associé à l'innovation et à une forte perspective de croissance (Reynolds et al., 2002). Les études confirment que les entrepreneurs d'opportunité ont généralement un impact économique plus important, contribuant davantage à l'innovation et à la croissance, en particulier dans les économies avancées (Acs, 2006 ; Stam et Spigel, 2020).

Face au contexte d'incertitude économique, l'anticipation entrepreneuriale apparaît comme déterminante dans une activité entrepreneuriale, notamment de nécessité. Les entrepreneurs dits de nécessité doivent développer des compétences et des aptitudes leur permettant de faire face aux défis de l'environnement économique et social, tout en répondant aux exigences des bailleurs de fonds et des programmes de financement. Sarasvathy (2001) souligne que les capacités de réflexion et d'adaptation des entrepreneurs jouent un rôle important dans la

[1] Initiative Nationale pour le Développement Humain

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 03, Num 39 Décembre 2026

construction de leurs projets et dans la prise de décision en situation d'incertitude. Dans cette perspective, l'anticipation peut être appréhendée comme une démarche permettant aux entrepreneurs de mieux préparer leurs projets, d'identifier leurs besoins et d'adapter leurs dossiers de financement aux exigences des organismes concernés.

De plus, Boyd et Fulk (1996) insistent sur le fait que les entrepreneurs capables d'anticiper les fluctuations de leur environnement sont mieux préparés pour surmonter les obstacles et saisir les opportunités lorsqu'elles se présentent. Cette capacité renforce leur résilience et leur pérennité, des qualités particulièrement obligatoires pour les entrepreneurs opérant dans des contextes économiques incertains. L'anticipation ne se limite donc pas à la prévision des difficultés éventuelles ; elle implique également une capacité à se préparer, à ajuster les décisions et à mobiliser les ressources disponibles en fonction des évolutions de l'environnement.

Ce travail de recherche s'intéresse à l'anticipation entrepreneuriale comme facteur déterminant dans la gestion des opportunités de financement pour les entrepreneurs de nécessité, en prenant les entrepreneurs bénéficiaires de l'INDH comme cadre de référence. **Notre étude se propose de comprendre comment les pratiques d'anticipation permettent aux entrepreneurs de nécessité de préparer des dossiers de financement adaptés aux exigences des bailleurs de fonds, et d'améliorer leur résilience face aux aléas économiques**. L'objectif est ainsi de mettre en évidence le rôle de l'anticipation dans la préparation et la gestion des opportunités de financement, en tenant compte des particularités propres à l'entrepreneuriat de nécessité

Pour répondre à cet objectif, en adoptant une méthodologie qualitative, à travers une analyse triangulée des sources et des méthodes de collecte de données combinant observation participante et entretiens semi-directifs avec un échantillon théorique des bénéficiaires du programme. Les analyses sous-jacentes à la recherche permettront de mettre en évidence les stratégies d'anticipation développées par les entrepreneurs de nécessité pour s'adapter aux exigences des bailleurs de fonds et maximiser leurs chances d'obtention de financements.

Les résultats de cette étude apporteront un éclairage sur l'importance de l'anticipation dans la réussite des initiatives entrepreneuriales soutenues par des dispositifs institutionnels tels que l'INDH. Ils contribueront également à enrichir le champ de la recherche en gestion des opportunités de financement pour les entrepreneurs de nécessité, tout en offrant des recommandations pratiques aux décideurs pour renforcer l'efficacité des programmes de soutien

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 03, Num 39 Décembre 2026

Entrepreneurial. Ceci étant dit, et pour répondre à notre objectif, l'article est structuré en trois parties. La première présente les fondements théoriques relatifs à l'entrepreneuriat de nécessité, à l'anticipation entrepreneuriale et à la gestion des opportunités de financement. La deuxième expose le positionnement méthodologique adopté ainsi que les caractéristiques du terrain d'investigation et les modalités de collecte et d'analyse des données. La troisième partie est consacrée à l'analyse et la discussion des résultats empiriques.

1. Revue de littérature

1.1. Conceptualisation de l'anticipation & de l'entrepreneuriat de nécessité

Partant de la citation de Benjamin franklin « *Le changement est la seule constante dans la vie, Votre capacité à vous adapter à ces changements déterminera votre succès dans la vie* », on en déduit, que les initiatives entrepreneuriales opèrent dans un contexte économique caractérisé par l'incertitude liée à la fois, aux risques financiers, à la concurrence acharnée, et aux différents aléas économiques. Ceci étant dit, l'entrepreneuriat est souvent perçu comme une activité guidée par l'opportunité et l'innovation. Cependant, il existe une autre forme d'entrepreneuriat qui émerge principalement des contraintes plutôt que des choix stratégiques. Il s'agit, en l'occurrence, de l'entrepreneuriat de nécessité, souvent dominé par la recherche de solutions immédiates à des problèmes de subsistance. Dans cette perspective, l'anticipation joue un rôle clé. Elle se définit comme étant la capacité à prévoir et à se préparer à des éventuels évènements imprévus.

Dans le même sillage, l'entrepreneuriat de nécessité désigne le processus par lequel les individus se tournent vers la création d'entreprise non par choix, mais en raison de l'absence d'autres options d'emploi ou de sources de revenus adéquates. Ce type d'entrepreneuriat est souvent observé dans des contextes de chômage élevé, de précarité économique, ou d'exclusion sociale, où les individus sont contraints de s'auto-employer pour assurer leur subsistance (Williams & Youssef, 2014). Contrairement aux entrepreneurs d'opportunité, qui sont motivés par le désir d'exploiter une idée innovante, les entrepreneurs de nécessité répondent souvent à des contraintes socio-économiques spécifiques (Acs, 2006 ; Fairlie & Fossen, 2018). De même, ce type d'entrepreneuriat est avant tout une réponse à une situation de crise (Reynolds et al., 2005 ; Baumol, 2010). Cependant, la capacité d'anticipation peut transformer ces initiatives en opportunités de croissance durable et contribuer à la réduction du chômage. Ce potentiel d'évolution vers un modèle de développement pérenne se renforce lorsque les conditions économiques s'améliorent, comme le soulignent Amorós et Bosma (2014).

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 03, Num 39 Décembre 2026

L'anticipation émerge ainsi, comme une compétence essentielle qui sert aux entrepreneurs, particulièrement, ceux de nécessité à prévoir les scénarios futurs, leur permettant ainsi, de naviguer dans des environnements complexes et imprévisibles. Les études montrent que cette capacité peut influencer de manière significative la viabilité des initiatives entrepreneuriales. Par exemple, Patel et Fiet (2011) soulignent que cette compétence est essentielle pour les entrepreneurs évoluant dans des marchés incertains, où l'accès limité aux ressources exige une gestion proactive. L'anticipation permet également d'optimiser la rareté des ressources et de naviguer dans des environnements institutionnels souvent peu favorables, comme l'ont démontré Sutter et al. (2019) dans leurs recherches sur les dynamiques entrepreneuriales dans les pays en développement.

Cependant, la capacité d'anticipation ne dépend pas uniquement des compétences individuelles, elle est fortement influencée par le contexte institutionnel et social. Les travaux de Baumol (2010) sur les structures économiques montrent que les environnements institutionnels peuvent soit stimuler, soit freiner l'esprit entrepreneurial. Dans des contextes où les infrastructures économiques et sociales sont déficientes, les entrepreneurs de nécessité sont souvent contraints de privilégier des stratégies à court terme, ce qui limite leur capacité à planifier et à s'adapter. Les programmes de soutien, tels que les formations en gestion et les réseaux d'accompagnement, jouent un rôle clé pour pallier ces limitations. Sarasvathy (2001), avec sa théorie de l'effectuation, met en avant l'idée que les entrepreneurs peuvent, même avec des ressources limitées, adopter des approches créatives et adaptatives pour maximiser leur potentiel de réussite.

Les recherches récentes mettent également en lumière la diversité des profils d'entrepreneurs de nécessité, remettant en question l'homogénéité de cette catégorie. Tessier-Dargent et Fayolle (2016) proposent une typologie qui distingue plusieurs types d'entrepreneurs de nécessité, en fonction de leurs contraintes externes, de leurs caractéristiques intrinsèques et de leurs motivations psychologiques. Cette perspective enrichit notre compréhension de l'entrepreneuriat de nécessité en mettant en évidence la nécessité d'approches d'accompagnement différenciées et adaptées aux besoins spécifiques de chaque profil.

Malgré les défis qu'il rencontre souvent, l'entrepreneuriat de nécessité peut devenir un moteur de transformation économique et sociale lorsqu'il est soutenu par des politiques publiques appropriées et des initiatives institutionnelles adaptées. Les travaux de Bruton et al. (2013) montrent que les entrepreneurs de nécessité, lorsqu'ils bénéficient d'un environnement favorable, peuvent non seulement sortir de la précarité, mais aussi contribuer de manière

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 03, Num 39 Décembre 2026

significative au développement économique local. Cela nécessite toutefois une approche intégrée, où les acteurs publics et privés collaborent pour créer un écosystème entrepreneurial résilient.

1.2. Analyse des comportements pro-actifs des entrepreneurs de nécessité face aux opportunités de financement : l'INDH comme cadre de référence

Les entrepreneurs de nécessité, poussés par des facteurs dits (push factors) pour créer leurs propres projets, faute d'autres alternatives, notamment dans le salariat, doivent fréquemment adopter des stratégies proactives pour accéder aux ressources financières nécessaires au démarrage et à la pérennisation de leur activité (auteurs ?). Dans ce cadre, l'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH), à travers son programme « amélioration du revenu et inclusion économique des jeunes », offre un cadre d'étude pertinent pour comprendre comment ces entrepreneurs mobilisent leurs capacités proactives pour exploiter les opportunités de financement disponibles.

Les comportements proactifs des entrepreneurs se définissent comme une attitude orientée vers l'action, visant à anticiper et influencer les changements dans l'environnement entrepreneurial (Crant, 2000). Selon Block et Wagner (2010), les entrepreneurs de nécessité adoptent des comportements spécifiques pour assurer leur survie, étant donné leur accès limité aux ressources et leur forte exposition aux risques. Par ailleurs, MCMullen et Shepherd (2006) montrent que, dans un contexte de vulnérabilité, l'anticipation devient essentielle pour reconnaître et exploiter les opportunités, malgré les incertitudes du marché. Dans le même sillage, Minola, Criaco, et Obschonka (2016) soulignent également que les motivations des entrepreneurs influencent leurs pratiques stratégiques, en particulier chez ceux qui agissent par nécessité plutôt que par choix. Enfin, Indarti et Langenberg (2005) mettent en évidence l'importance de l'anticipation dans la résilience des entrepreneurs, indiquant que cette compétence permet de mieux gérer les contraintes économiques et d'accroître la pérennité des entreprises. Ainsi, l'entrepreneuriat de nécessité favorise l'anticipation entrepreneuriale comme réponse adaptative face aux aléas, consolidant la capacité des entrepreneurs à surmonter les défis inhérents à leur situation.

Dans ce sens, la proactivité devient essentielle pour les entrepreneurs de nécessité, pour surmonter les multiples barrières structurelles, telles que l'accès limité au crédit, la procédure administrative jugée parfois complexe, et les stigmatisations sociales liées à leur statut socio-économique. Tessier-Dargent et Fayolle (2016) soulignent que, malgré ces obstacles, certains entrepreneurs de nécessité développent des approches innovantes pour naviguer dans des

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 03, Num 39 Décembre 2026

environnements institutionnels souvent rigides. Ces approches incluent, entre autres, la recherche active d'informations sur les programmes de financement et l'adaptation aux exigences des bailleurs de fonds.

Dans ce contexte, l'Initiative Nationale pour le Développement Humain, qui est une initiative institutionnelle visant à réduire les inégalités et à promouvoir le développement socio-économique à travers des projets entrepreneuriaux inclusifs, met à disposition des fonds pour soutenir les initiatives locales, notamment celles portées par des entrepreneurs de nécessité. Bruton et al. (2013) montrent que les programmes dédiés à l'inclusion socio-économique de cette catégorie peuvent jouer un rôle transformateur en stimulant les capacités proactives des entrepreneurs. Toutefois, leur efficacité dépend largement de la manière dont ces entrepreneurs identifient, accèdent et utilisent les ressources disponibles. Dans le même sens, Patel et Fiet (2011) montrent que cette attitude proactive est souvent corrélée à une plus grande résilience et à une meilleure durabilité des projets entrepris.

Dès lors, l'accès aux fonds de ces programmes, tels que l'INDH, est fortement influencé par plusieurs facteurs, les entrepreneurs ayant un faible niveau d'études ou une faible connaissance en matière de procédures administratives peinent à naviguer dans les processus de demande de financement, ce qui limite leur capacité à tirer parti des opportunités offertes. Pour remédier à ces disparités, l'accompagnement doit être adapté en prenant en considération les facteurs précités. Sarasvathy (2001), avec sa théorie de l'effectuation, propose une approche selon laquelle les entrepreneurs peuvent utiliser les ressources disponibles de manière créative pour maximiser leur potentiel. Dans le cadre de l'INDH, cela pourrait inclure des formations ciblées sur la gestion de projets, le renforcement des capacités administratives et la création de réseaux d'accompagnement et de mentorat pour guider les entrepreneurs dans le processus de financement.

2. Méthodologie de recherche

L'approche méthodologique retenue pour accéder au terrain est qualitative et est basée sur l'étude de cas, en adoptant le territoire formé par la province de Taza comme terrain d'investigation. Ce choix se justifie par la nature même de l'objet étudié, qui nécessite de comprendre des pratiques entrepreneuriales situées, façonnées par des conditions socio-économiques particulières et par les interactions entre les entrepreneurs et leur environnement institutionnel. En effet, l'objectif n'est pas de mesurer statistiquement le comportement des entrepreneurs de nécessité, mais plutôt de comprendre comment ils construisent leurs

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 03, Num 39 Décembre 2026

démarches d'anticipation, mobilisent leurs ressources et se préparent à répondre aux exigences des dispositifs de financement.

La nature exploratoire de la recherche, au sens de Charreire et Durieux (1999), nous permettra de comprendre comment les pratiques d'anticipation permettent aux entrepreneurs de nécessité de préparer des dossiers de financement adaptés aux exigences des bailleurs de fonds, et d'améliorer leur résilience face aux aléas économiques. Cette orientation exploratoire permet également de prendre en considération des dimensions qui ne sont pas toujours suffisamment visibles dans les approches classiques de l'entrepreneuriat, notamment les contraintes liées à la précarité, au manque d'expérience entrepreneuriale et à l'accès limité à l'information et aux ressources financières.

En utilisant un raisonnement abductif, nous effectuons des allers-retours constants entre les observations du terrain et notre cadre théorique, permettant d'ajuster nos interprétations en fonction des spécificités observées dans le contexte du terrain étudié.

La collecte de données repose sur l'observation participante et les entretiens semi-directifs avec un groupe d'entrepreneurs locaux ayant bénéficié ou cherché un soutien financier de programme de l'INDH dans le territoire étudié. Cette méthode permet d'explorer les processus d'anticipation des entrepreneurs, ainsi que les obstacles et opportunités spécifiques liés à la gestion proactive des ressources financières. Pour ce faire, nous avons procédé à une analyse documentaire (rapports des enquêtes sociales et bases de données), ensuite, nous avons établi un guide d'entretien adressé à 10 entrepreneurs de nécessité, bénéficiaires du programme, avec une observation participante tout au long du processus d'accompagnement entrepreneurial, menée sur près de 4 ans et qui a concerné 391 porteurs de projet dans la phase de pré-création.

Concernant notre terrain d'étude, il se caractérise par des défis socio-économiques importants, notamment, un taux de chômage élevé, une précarité importante, la domination du rural, et la dépendance au secteur informel. Ces phénomènes créent le besoin de s'orienter vers l'entrepreneuriat comme solution pour subvenir aux besoins de subsistance. De ce fait, ce terrain est considéré comme un lieu propice pour comprendre comment ces entrepreneurs identifient, anticipent et gèrent les opportunités de financement dans un environnement en perpétuel changement.

De surcroit, le territoire étudié, situé dans le Centre-Est est marginalisée dans les politiques publiques, dans le plan de développement régional …, ce territoire constitué de 38 communes de faibles revenus[2] , il n'est également pas représenté dans des recherches locales sur

[2] Revenus provenant de l'agriculture et de l'élevage et tributaires de facteurs climatiques.

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 03, Num 39 Décembre 2026

l'entrepreneuriat. Étudier ce territoire, permet donc de générer des résultats qui pourraient être bénéfiques pour appréhender des territoires similaires.

Tableau 1 : Enquête qualitative[3]

Interviewé	Sexe	Age	Niveau d'étude	Intitulé de projet	Durée de l'entretien	Type d'entretien
F.B (autoentrepreneure) **Répondant 1**	F	39 ans	5ème année primaire	Snack	28 min	Face à face
Y. A (SARL. AU) **Répondant 2**	H	44 ans	3ème année doctorat	Centre de formation et soutien scolaire	21 min	Téléphonique
S.A (autoentrepreneure) **Répondant 3**	F	33 ans	Bac + 2	Atelier de couture et modélisme	28 min	Face à face
A.M (SARL. AU) **Répondant 4**	H	37 ans	Bac + 2	Services de maintenance	25 min	Face à face
M.R (SARL. AU) **Répondant 5**	H	34 ans	Licence	Centre de formation et soutien scolaire	26 min	Face à face
N.E (Auto-entrepreneur) **Répondant 6**	H	38 ans	Bac + 2	Agence de marketing digital	30 min	Face à face
S.Z (autoentrepreneure) **Répondant 7**	F	32 ans	Licence	Centre d'impression et services de proximité	22 min	Téléphonique
K.A (autoentrepreneure) **Répondant 8**	F	32 ans	Bac + 2	Centre d'impression numérique	27 min	Face à face
S.H (SARL) **Répondant 9**	H	36 ans	Licence	Pâtisserie & boulangerie	29 min	Téléphonique

[3] L'enquête qualitative a concerné 10 entrepreneurs. La saturation des données a été atteinte avec le 8ème interviewé.

Interviewé	Sexe	Age	Niveau d'étude	Intitulé de projet	Durée de l'entretien	Type d'entretien
W.E (autoentrepreneure) **Répondant 10**	H	41 ans	6ème année primaire	Atelier de couture moderne et traditionnelle	23 min	Face à face

Source : auteurs

Pour analyser les données recueillies, nous avons utilisé la technique d'analyse thématique (Bardin 2007). Après avoir effectué les entretiens, nous avons retranscrit les propos des entrepreneurs interrogés, nous avons ensuite effectué une analyse des thèmes identifiés. Nous avons procédé manuellement à une analyse de contenu et avons classé les propos recueillis selon deux thèmes de départ :

- **Le comportement proactif des entrepreneurs de nécessité dans la phase de demande de financement,**
- **La résilience des entrepreneurs de nécessité face aux aléas économique**

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 03, Num 39 Décembre 2026

1. Résultats et discussion

Après avoir exposé la démarche et le raisonnement suivi pour collecter les données de notre travail, les propos des interviewés ont été transcris et codé manuellement.

Tel que mentionné dans le tableau 1, notre échantillonnage est composé de 10 entrepreneurs qui ont bénéficié du financement de l'INDH, ils présentent des caractéristiques distinctes et ayant concrétiser leurs projets dans différents endroits du territoire étudié.

Nos entretiens semi-directifs sont structurés au tour des deux thématiques citées précédemment :

Commençant par **le comportement proactif des entrepreneurs de nécessité dans la phase de demande de financement,** le traitement de cette thématique porte sur les éléments suivants :

Age des entrepreneurs :

Les entrepreneurs interviewés sont âgés de 32 à 44 ans. Leur orientation vers l'entrepreneuriat à cet âge s'explique par plusieurs facteurs. Certains, disposant d'un niveau d'études suffisant, ont d'abord tenté leur chance dans le salariat **(R.2 et R.5)**. D'autres, en revanche, n'ont pas eu l'opportunité d'obtenir un diplôme **(R.1 et R.2)** ni de lancer un projet plus tôt, en raison d'un manque de moyens.

Le **R.7** affirme : « *Je me suis lancé dans ce projet à cet âge, après avoir candidater à plusieurs postes étatiques, mais sans aucun résultat, après, j'ai entendu de mon entourage que l'INDH est destinée aux gens comme moi* », dans le même ordre d'idées, le **R.7** cite « *Auparavant, j'avais un salaire médiocre, même si je travaillais très dur, il n'y avait aucune reconnaissance auprès de mon employeur, même si j'occupais deux postes pour un seul salaire. Par coïncidence, un ami m'a parlé de l'INDH, j'ai fait mes recherches, j'ai pensé à l'idée d'entreprendre en menant un projet qui me passionne* »

Il est également intéressant de noter qu'après nos interviews, nous avons constaté que la quasi-totalité des répondants se sont forcés de se diriger vers l'entrepreneuriat pour subvenir à leurs besoins, cela est confirmé également par notre analyse de leur parcours d'accompagnement, étant donné que nous sommes un acteur actif du terrain étudié.

Niveau d'études :

Notre échantillon montre que la majorité de nos répondants ont un niveau d'études universitaires (bac+2 et licence), à l'exception de **R.1 et R.10**, qui n'ont pas eu la chance de terminer leurs études (5ème et 6ème années primaires). Concrètement, en analysant ce territoire, ce qui a été évoqué dans

la littérature (les entrepreneurs de nécessité sont moins éduqués que les entrepreneurs d'opportunité) est faussement vrai dans notre cas de figure. En effet, d'autres facteurs, tels que le niveau social, les ressources disponibles ou encore l'environnement socio-économique, peuvent également influencer la typologie d'entrepreneuriat et remettre en question ce qui été dit dans des travaux antérieurs.

Forme juridique :

Les entrepreneurs interrogés exercent leurs activités sous deux formes juridiques, en l'occurrence, l'auto entrepreneur et la société à responsabilité limitée.

Nous constatons que la plupart des entrepreneurs optent pour le statut de l'autoentrepreneur, celui-ci est considéré comme un refuge pour les entrepreneurs de nécessité, grâce à son régime simplifié et aux avantages qu'il offre en termes d'obligations fiscales et comptables. Il constitue également une opportunité intéressante pour les porteurs de projets et les acteurs du secteur informel, leur permettant de concrétiser leurs initiatives tout en respectant le cadre légal. Le **R.7** a déclaré que « *Durant la période d'accompagnement, on m'a obligé de choisir entre le statut d'autoentrepreneur et la société à responsabilité limitée comme c'est indiqué dans les conditions du donneur de fonds, donc j'ai choisi l'autoentrepreneur, car pour moi, c'est le plus adapté à mon activité et représente des avantages fiscaux* ».

Activité exercée :

Le choix de notre échantillon était basé entre autres sur la nature de l'activité exercée, cette démarche n'a été pas pris au hasard, mais le but était de comprendre et interpréter le lien entre l'activité choisie et l'entrepreneur. Notre analyse a mis en évidence un point commun parmi les différents répondants, tous soulignent qu'une des clés pour augmenter les chances pour obtenir un financement, réside dans l'investissement dans une activité pour laquelle le porteur de projet doit posséder des prérequis.

Ceci étant dit, nous pouvons dire que le comportement proactif des interviewés se reflète dans leur engagement à se renseigner, à comprendre les critères de financement, et à s'adapter aux exigences légales, comme le choix d'une forme juridique adaptée à leurs activités. Ainsi, leur proactivité ne se limite pas à la simple demande de financement, mais s'étend à une capacité d'adaptation aux opportunités et à la gestion des risques inhérents à l'entrepreneuriat de nécessité. Cette approche

proactive est un facteur clé de leur résilience et de leur réussite dans un environnement économique souvent difficile, chose que nous allons développer dans le point ci-après.

D'après nos différentes entrevues, nous avons constaté que les personnes interrogées développement une certaine résilience vis-à-vis de l'environnement qui est en perpétuel changement, ceci est expliqué par ces extraits de verbatims :

Le **R.2** affirme que *« ….Pour moi, je me suis lancé dans l'entrepreneuriat et je sais en préalable que c'est un pas qui n'est pas rassurant a 100% vue l'instabilité du marché auquel j'ai à faire, donc même si mon activité dégage un résultat positif pour l'instant, j'épargne un montant mensuel pour des périodes de crise ».*Ce répondant, reconnaît l'instabilité du marché comme un facteur d'incertitude qui, bien que son activité génère actuellement des bénéfices, nécessite une gestion prudente des ressources. Il choisit d'épargner chaque mois pour se préparer aux éventuelles crises économiques, démontrant ainsi une résilience face aux fluctuations économiques. Cela témoigne d'une gestion anticipative qui permet de maintenir la viabilité de son entreprise en période difficile.

Le **R.1** témoigne à son tour que *« …Même si mon activité qui est la restauration est toujours demandé quelque soit les circonstances, je réserve chaque mois une petite somme de mes gains pour l'extension de mon projet ».*

Notre constat est le suivant : ce deuxième répondant met en lumière un autre aspect de la résilience : la capacité à investir dans l'avenir, même dans des secteurs perçus comme relativement stables, tels que la restauration. Bien que cette activité soit constamment demandée, l'entrepreneur choisit de réserver une partie de ses gains non pas pour sa consommation immédiate, mais pour l'extension de son projet. Cela montre une vision à long terme, où la croissance et l'expansion sont également considérées comme essentielles pour sécuriser la pérennité de l'entreprise face à d'éventuelles fluctuations du marché. Ensemble, ces verbatims illustrent un comportement entrepreneurial fondé sur la gestion des risques, l'anticipation des crises et le réinvestissement pour la durabilité de l'entreprise.

Les résultats de nos entretiens nous ont permis également de comprendre **la résilience des entrepreneurs de nécessité face aux aléas économique**s à travers les dimensions suivantes :

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 03, Num 39 Décembre 2026

l'adaptabilité, la persévérance et la gestion des ressources :

L'adaptabilité :

L'adaptabilité est un élément primordial de la résilience des entrepreneurs de nécessité, montrant leur capacité à changer et ajuster leur stratégie et comportement face aux aléas économiques. Ce type d'entrepreneurs, souvent contraints par des ressources limitées, adoptent également des mesures opérationnelles pour gérer et optimiser leur gestion, comme l'intégration de nouveaux outils pour élargir l'activité. Par ailleurs, la création de réseaux, qu'ils soient formels ou informels, joue un rôle clé dans leur capacité à s'adapter.

Dans ce sens le **R.4** souligne que **«** ……*après avoir concrétiser mon projet, j'avais l'idée de travailler uniquement avec les professionnels comme les grands promoteurs immobiliers, réellement la pénétration de cette catégorie était difficile pour moi surtout je suis au début de mon activité, donc j'ai changé de stratégie en commençant avec les particuliers pour élargir ma notoriété et mon équipe pour que, par la suite, accéder aux grands marchés* » un autre répondant **R.6** Confirme «*... J'ai monté mon projet, l'idée était de travailler pour subvenir à mes besoins quotidien, j'ai galéré au début vu que je travaillais seul, après je me suis dis pourquoi pas collaborer avec d'autre personnes dans mon domaine , j'ai tissé des relations qui me permettent maintenant d'avoir des résultats satisfaisants de mon activité* » Ces témoignages montrent que la flexibilité et la création de réseaux sont des leviers essentiels pour assurer la pérennité et le développement de leurs activités. En parlant de réseaux qui est un phénomène relationnel qui renvoie aux liens sociaux que les entrepreneurs tissent pour surmonter les obstacles (Cope et collab., 2007).

La persévérance

A côté de l'adaptabilité développée précédemment, la persévérance est parmi les indicateurs essentiels de la résilience des entrepreneurs de nécessité. Malgré les obstacles qui peuvent rencontrer et les échecs qui peuvent subir, les répondants font preuve d'une ténacité permanente pour surmonter les défis liés à la fois à la gestion et au développement de leur activité. Le **R.5** souligne « *… j'ai rencontré et je rencontre beaucoup de difficultés, je me suis retrouvé plusieurs fois à tout abandonner, mais à chaque moi je tiens le coup et je me disais je ne pouvais pas me permettre d'échouer. A coté du financement de l'INDH j'ai commencé à chercher d'autre pistes pour financer mon projet, à tisser des contact avec des gens de mon secteur, avec le temps, mes*

efforts ont porté leurs fruits… ».d'après les entretiens nous avons conclu que la persévérance de ces entrepreneurs se manifeste à travers leur engagement continu expliqué par leur besoin à trouver une source de revenu, ainsi que leur volonté de rechercher des solutions alternatives pour atteindre leurs objectifs :Ils adaptent leurs stratégies, explorent de nouveaux marchés ou postulent à des soutiens financiers variés pour assurer la durabilité de leur entreprise.

Cette capacité à persister est souvent influencée par des motivations intrinsèques, comme le vouloir d'améliorer leurs conditions socio-économiques ou de subvenir aux besoins de leur famille, mais aussi par le soutien social et institutionnel, qui joue un rôle crucial dans leur parcours. L'expérience acquise face aux épreuves passées renforce également leur détermination, leur permettant de mieux anticiper et gérer les défis futurs.

La gestion des ressources :

La gestion des ressources demeure une étape cruciale pour que les entrepreneurs de nécessité soient résilients. La majorité des entrepreneurs avec qui nous avons fait les entretiens ont montré une forte volonté et une capacité d'optimiser l'utilisation des moyens limités dont ils disposent pour maintenir et développer leur activité. Ces ressources, quel que soit leur nature (financières, humaines, matérielles et immatérielles) nécessite une gestion efficace et adaptés aux besoins présents et futurs de l'entreprises. Nous avons constaté que ces entrepreneurs qui commencent seuls au début comme par exemple le **R .2** et le **R.3** ont pris l'initiative de progresser en développant leurs équipes, leur idée est de collaborer avec d'autres personnes dans le même secteur d'activité pour faire élargir leur activité.

Après avoir analyser les résultats liés aux thématiques citées précédemment, notre terrain d'investigation a fait émerger un facteur que nous jugeons pertinent dans notre cas de figure, il s'agit de la confiance renforcée de la part de l'entrepreneur envers le bailleur de fond, ce sentiment de sécurité et d'assurance impacte positivement l'engagement de ce type d'entrepreneurs d'investir leurs efforts pour maintenir et réussir leurs activités. Lors de nos entrevues, les entrepreneurs, ont déclaré que cette confiance ressentie est le résultat de la transparence des procédures, de l'accompagnement gratuit offert et la cohérence entre les promesses et les actions menées.

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 03, Num 39 Décembre 2026

Conclusion

En guise de conclusion, dans notre travail, nous avons tenté d'analyser et de comprendre les pratiques d'anticipation entrepreneuriale adoptés par les entrepreneurs de nécessité, particulièrement les bénéficiaires de l'INDH, dans le cadre de leur quête de financement, et après concrétisation de leurs projets pour renforcer leur résilience face aux aléas économiques. Nos entretiens ont été une occasion d'explorer un terrain marginalisé, marqué par des défis socio-économiques chose qui a créé le besoin de s'orienter vers l'entrepreneuriat comme solution pour subvenir aux besoins de subsistance de cette couche sociale.

L'étude a révélé que ces entrepreneurs issus des milieux défavorisés, développent des stratégies adaptatives à leur environnement socio-économique, une persévérance significative et une gestion optimale des ressources dont ils disposent.

Les implications de cette recherche sont diverses :

Sur le plan théorique : notre travail explore le lien de causalité entre l'anticipation entrepreneuriale et l'entrepreneuriat de nécessité dans une perspective compréhensive.il apporte une nouvelle contribution à la compréhension du comportement proactif dans le contexte des entrepreneurs de nécessité.

Sur le plan méthodologique : cette recherche fait appel à la mobilisation des méthodes d'analyses qualitatives qui explorent en profondeur un phénomène précis. Dans notre cas, notre démarche illustre la triangulation adoptée pour mieux analyser le terrain d'étude.

Sur le plan pratique : le travail nous a permis d'approfondir notre compréhension des expériences réalisées par les entrepreneurs de nécessité dans leur processus entrepreneurial : de la phase auto sélection jusqu'à concrétisation de leurs projets.

Notre recherche actuelle présente quelques limites, nous citons :

Les résultats obtenus excluent les porteurs d'idées de projets qui n'ont pas réussi à accéder au financement de l'INDH. De plus, la méthode utilisée ne permet pas de quantifier l'impact des pratiques d'anticipation entrepreneuriale.

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 03, Num 39 Décembre 2026

BIBLIOGRAPHIE

Acs, Z. J. (2006). How is entrepreneurship good for economic growth? Innovations: Technology, Governance, Globalization, 1(1), 97-107.

Amorós, J. E., & Bosma, N. (2014). Global Entrepreneurship Monitor: 2013 Global Report. GEM.

Baumol, W. J. (2010). The Microtheory of Innovative Entrepreneurship. Princeton University Press.

Bardin, L. (2007). L'analyse de contenu. 11e édition, Paris : Presses Universitaires de France(PUF).

Block, J., & Wagner, M. (2010). "Necessity and Opportunity Entrepreneurs in Germany: Characteristics and Earnings Differentials." Small Business Economics, 34(2), 141–157. DOI: 10.1007/s11187-008-9151-0

Boyd, B. K., & Fulk, J. (1996). Executive entrepreneurial orientation: The influence of top management team characteristics. Academy of Management Journal, 39(5), 1231-1250.

Bruton, G. D., Ketchen Jr, D. J., & Ireland, R. D. (2013). Entrepreneurship as a solution to poverty. Journal of Business Venturing, 28(6), 683-689.

Charreire, S., & Durieux, F. (1999). Explorer et tester : deux voies pour la recherche. In Thiétart, R.-A. (Dir.), Méthodes de recherche en management (pp. 57-81). Paris : Dunod.

Cope, J., Jack, S., & Rose, M. B. (2007). Social embeddedness and inter-organizational entrepreneurial networks: An exploration of the entrepreneurial network in the UK. International Small Business Journal, 25(3), 261-283.

Crant, J. M. (2000). Proactive behavior in organizations. Journal of Management, 26(3), 435-462.

El Amrani, M., & Benhamou, S. (2021). L'accompagnement et le financement des projets dans le cadre de l'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH) : enjeux et perspectives. Revue Marocaine des Sciences Sociales et de Développement, 5(2), 45-62.

Fairlie, R. W., & Fossen, F. M. (2018). Opportunity versus necessity entrepreneurship: Two components of business creation. Small Business Economics, 50(2), 293-326.

Indarti, N., & Langenberg, M. (2005). "Factors Affecting Business Success among SMEs: Empirical Evidences from Indonesia." Paper presented at the 3rd Bi-annual European Summer University (ESU) Conference, 19–20 September 2005, Bodø, Norway.

African Scientific Journal
ISSN : 2658-9311
Vol : 03, Num 39 Décembre 2026

McMullen, J. S., & Shepherd, D. A. (2006). "Entrepreneurial Action and the Role of Uncertainty in the Theory of the Entrepreneur." Academy of Management Review, 31(1), 132–152. DOI: 10.5465/amr.2006.19379628.

Minola, T., Criaco, G., & Obschonka, M. (2016). "Age, Culture, and Self-Employment Motivation: A Multi-Level Analysis." Journal of Business Venturing, 31(5), 484–504. DOI: 10.1016/j.jbusvent.2016.07.001

Patel, P. C., & Fiet, J. O. (2011). Knowledge combination and the potential advantages of startup innovativeness in an emerging economy. Entrepreneurship Theory and Practice, 35(3), 441-475.

Reynolds, P. D., Bygrave, W. D., & Autio, E. (2002). Global Entrepreneurship Monitor: 2002 Executive Report. Babson College, London Business School.

Reynolds, P. D., Bygrave, W. D., Autio, E., Cox, L. W., & Hay, M. (2005). Global Entrepreneurship Monitor. Small Business Economics, 24(3), 205-231.

Sarasvathy, S. D. (2001). Causation and effectuation: Toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency. Academy of Management Review, 26(2), 243-263.

Stam, E., & Spigel, B. (2020). Entrepreneurial ecosystems. In Blackburn, R., De Clercq, D., Heinonen, J., & Wang, Z. (Eds.), The SAGE Handbook of Small Business and Entrepreneurship (pp. 407–423). SAGE Publications.

Sutter, C., Bruton, G. D., & Chen, J. (2019). Entrepreneurship as a solution to sustainable development. Journal of Business Venturing, 34(5), 1-20.

Tessier-Dargent, C., & Fayolle, A. (2016). Une approche typologique de l'entrepreneuriat de nécessité. Revue Internationale des Métiers de l'Enseignement, 74, 83-92.

Williams, C. C., & Youssef, S. (2014). Entrepreneurship in the informal economy: The case of necessity-driven entrepreneurs in Egypt. International Journal of Entrepreneurship and Small Business, 21(3), 256-272.