

Les motivations de l'individu pour reprendre une entreprise

Bérangère Deschamps

Docteur A.T.E.R.

Adresse personnelle

5, bd Gambetta

38 000 Grenoble

tel / fax : 04 76 17 14 72

berangere.deschamps@wanadoo.fr

Adresse professionnelle

Laboratoire CERAG

Ecole Doctorale de l'ESA

Université Pierre Mendès-France

BP 47

38 040 Grenoble cédex 09

deschamb@esa.upmf-grenoble.fr

Mots-clés : Entrepreneuriat, Reprise d'entreprise par une personne physique, Motivations
Repreneur, Entreprendre

Xième Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique
13-14-15 juin 2001



Faculté des Sciences de l'administration
Université Laval
Québec



Résumé (143 mots)

Le reprise d'entreprise par une personne physique constitue une modalité entrepreneuriale au même titre que la création *ex nihilo*. Cette contribution montre le comportement entrepreneurial du repreneur. Etudier les motivations des entrepreneurs conduit à identifier les raisons qui poussent les individus, à condition que le choix existe réellement, vers la reprise plutôt que vers la création *ex nihilo*, dans la mesure où la motivation première est de devenir dirigeant d'entreprise. Notre enquête montre que le choix est rarement envisageable. Les repreneurs sont, par conséquent, déterminés vers le rachat d'une structure existante. Les motivations qui poussent le repreneur à agir peuvent être rapprochées de celles de l'entrepreneur (titre 1), bien que notre enquête révèle que la plupart des repreneurs s'est tournée vers la reprise, sans hésitation avec la création *ex nihilo*. Des situations mettent en avant des motivations « entrepreneuriales » marquées (titre 2).

On sait, depuis Deschamps (2000) que la reprise d'entreprise par une personne physique (RPP) constitue une pratique entrepreneuriale au même titre que la création d'entreprise. L'objet de cette communication consiste à montrer que, si l'individu désire entreprendre comme première motivation, il se sent d'emblée attiré *a priori* par la reprise ou par la création. Toutefois, certains individus sont susceptibles d'acheter une firme, sans véritable motif prémédité, sans réelle étude préalable, simplement parce qu'ils ont su qu'une entreprise était à reprendre. L'opposition est alors marquée entre les repreneurs pour lesquels le rachat constitue la réalisation d'un rêve, comme l'aboutissement d'un projet mûrement réfléchi et ceux qui deviennent dirigeant propriétaire par opportunité.

Le dirigeant potentiel affiche une volonté de changer de vie professionnelle (changement pour l'individu selon Bruyat, 1993), celle-ci se concrétisant à la suite d'éléments déclencheurs ou au regard de facteurs environnementaux relativement différents selon que l'individu se tourne vers la création ou la reprise. Par certains aspects, les motivations de l'individu mises en exergue par la littérature académique relative notamment aux typologies d'entrepreneurs, entrent en résonance avec celles du repreneur. Une question s'impose toutefois : le repreneur potentiel connaît-il une motivation à devenir chef d'entreprise, le moyen d'y parvenir (création ou reprise) important peu ? Ou, au contraire, les motivations sont-elles dès le départ déterminées en direction du rachat ?

Le choix de reprendre dépend de nombreux éléments personnels, situationnels, contextuels,... Le contexte des reprises par les personnes physiques se caractérise au travers des PME dans la mesure où les individus sont limités dans leur acquisition par les moyens dont ils disposent. Partant du point de vue du repreneur en tant que personne physique, nous excluons les grandes entreprises, car elles représentent des contraintes et des besoins financiers tels, qu'elles restent inaccessibles aux particuliers. D'autres types d'organisations sont, en revanche, susceptibles de les intéresser : il s'agit des PME ou PE ainsi que les activités autonomes cédées par les firmes. Nous nous intéressons aux rachats d'entreprises de 0 à 499 salariés (les petites entreprises comportant entre 10 et 49 salariés et les entreprises moyennes entre 50 et 499 (Duchéneaut, 1995)). Les TPE, quant à elles, emploient entre 0 et 9 salariés (Marchesnay, 1997a). La reprise d'une entreprise par un particulier implique de traiter le rachat des PME en tenant compte de la

cohérence financière de l'opération avec le statut de l'acquéreur, laquelle semble liée à la taille de la cible, même si ce critère n'est pas le seul déterminant du prix d'achat. Notre travail ne nous conduit pas à prendre part au débat relatif à la définition des PME. Elles constituent, en effet, pour nous, un terrain d'études, ou un « *axe d'investigation* » (Torrès, 1998) et non un sujet de recherche (Marchesnay, 1993a). D'ailleurs, comme aucune définition de la PME ne fait l'unanimité (Guilhon, 1998), malgré les différentes typologies basées soit sur des critères quantitatifs (CA, effectifs), soit sur des éléments plus qualitatifs (secteur d'activité, détention de capital, forme de gestion) (Julien, 1994 ; Le Vigoureux, 1997), et compte tenu du peu d'incidence que cela apporte à notre étude, nous avons fait le choix de définir les PE et TPE à partir du critère de l'effectif. Un autre critère s'est révélé important relativement à notre objet de recherche : le métier de l'entreprise. « *Au minimum, on différencie les PME du secteur manufacturier de celles du commerce et des services, sachant qu'il y a peu de ressemblances entre elles* » (Julien, 1994, p 23). Aussi, étant donnée la diversité des types de reprises, nous sommes amenée à nous focaliser sur une catégorie d'entreprises. Davidson (1989) explique qu'une petite entreprise doit être gérée par son (ou ses) propriétaire(s) d'une façon personnelle, et doit être indépendante (c'est-à-dire qu'elle ne doit pas faire partie d'un grand groupe).

Les motivations qui poussent le repreneur à agir peuvent être rapprochées de celles de l'entrepreneur (titre 1), bien que notre enquête révèle que la plupart des repreneurs s'est tournée vers la reprise, sans hésitation avec la création *ex nihilo*. Cette enquête repose sur le traitement de 75 questionnaires administrés par voie postale auprès de repreneurs d'entreprise. Nous cherchons, au travers de ce questionnaire, à décrire et comprendre l'opération de reprise par une personne physique. Lorsque l'objectif est de décrire un phénomène, le recueil des données peut être structuré et strict, et une méthode quantitative par questionnaire convient parfaitement (Evrard, Pras et Roux, 1997, p 243). Par le questionnaire, nous visons à recueillir une information rapide, complète et à plus grande échelle qu'en procédant à des entretiens approfondis, car cette technique permet d'atteindre un nombre important de repreneurs. L'information est, certes, générale et manque de précision, mais l'étude quantitative vise à photographier la RPP dans un contexte précis. Des situations mettent en avant des motivations « repreneuriales » marquées (titre 2).

1 – Les motivations pour entreprendre

Le choix de reprendre est conditionné par les motivations qui poussent l'individu à prendre la décision de devenir chef d'entreprise d'une part, en achetant une entreprise d'autre part. Par certains aspects, au regard, notamment de l'objectif de devenir patron, le repreneur est motivé par le fait d'entreprendre (1.1). Les déterminants très divers des motivations conduisent toutefois à mettre en exergue quelques spécificités du repreneur, notamment concernant son choix par rapport à la création (1.2). En acquérant une entreprise, le repreneur accède à la fonction de dirigeant. Parvenir au statut d'entrepreneur est souvent le résultat d'un long cheminement personnel dont les motivations, associées à d'autres éléments favorables ou inhibiteurs, ont représenté le premier élément déclencheur.

1.1 – Devenir entrepreneur

Sur la base des motivations présentées dans les typologies d'entrepreneurs, nous avons recensé, dans le tableau suivant, les motifs de l'individu pour entreprendre. Comme les typologies aboutissent à des catégories d'entrepreneurs très différentes, les motivations proposées ne concernent pas l'ensemble des individus, mais sont propres à des types spécifiques.

Tableau 1 – Les motivations des entrepreneurs

Motivations	Auteurs
Propriété	Carland, Hoy et Carland (1988), Guzman Cuevas (1995).
Aspect social	Bazabanna (1995), Varlet (1996), Miner (1997).
Emploi / sécurité	Lafuente et Salas (1989), Bazabanna (1995), Siu (1995), Filion (1997).
Prendre les décisions de gestion	Stevenson et Gumpert (1985), Bird (1986), Casson (1991), Guzman Cuevas (1995), Miner (1997), Baron (1998).
Esprit d'entreprise	Stevenson et Gumpert (1985), Drucker (1985), Kets de Vries (1986), Casson (1991), Guzman Cuevas (1995).
Esprit d'initiatives	Shapero (1984), Drucker (1985), Casson (1991), Guzman Cuevas (1995), Deakins (1996), Miner (1997).
Risque	Laufer (1975), Drucker (1985), Stevenson et Gumpert (1985), Bird (1986), Kets de Vries (1986), Cooper, Woo et Dunkelberg (1988), Gartner (1989), Lafuente et Salas (1989), Chell et Haworth (1993), Ray (1993), Guzman Cuevas (1995), Deakins (1996), Miner (1997).
Contrôler son destin	Laufer (1975), Bird (1986), Cooper, Woo et Dunkelberg (1988), Davidson (1988), Casson (1991), Chell et Haworth (1993), Ray (1993), Deakins (1996), Miner (1997).
Pouvoir, puissance	Laufer (1975), Lorrain et Dussault (1988), Miner (1990), Casson (1991), Bazabanna (1995), Kets de Vries (1995), Gasse, Bernier, Daigle, D'Amours (1995), Varlet (1996), Miner (1997).
Indépendance / Autonomie	Laufer (1975), Dunkelberg et Cooper (1982), Lafuente et Salas (1989), Casson (1991), Woo, Cooper et Dunkelberg (1991), Cooper et Artz (1993), Bazabanna (1995), Gasse, Bernier, Daigle, D'Amours (1995), Siu (1995), Deakins (1996), Julien et Marchesnay (1996), Varlet

	(1996), Fillion (1997).
Faire ce que l'on veut / réalisation de soi	Laufer (1975), Dunkelberg et Cooper (1982), Lafuente et Salas (1989), Gartner (1989), Miner (1990), Casson (1991), Cooper et Artz (1993), Chell et Haworth (1993), Bazabanna (1995), Gasse, Bernier, Daigle et D'Amours (1995), Siu (1995), Fillion (1997), Miner (1997), Baron (1998).
Profit	Laufer (1975), Dunkelberg et Cooper (1982), Lafuente et Salas (1989), Miner (1990), Casson (1991), Woo, Cooper et Dunkelberg (1991), Cooper et Artz (1993), Bazabanna (1995), Siu (1995), Fillion (1997).
Reconnaissance / admiration	Laufer (1975), Dunkelberg et Cooper (1982), Lafuente et Salas (1989), Miner (1990), Woo, Cooper et Dunkelberg (1991), Bazabanna (1995), Kets de Vries (1995), Siu (1995), Deakins (1996), Miner (1997).
Motifs personnels	Laufer (1975), Lafuente et Salas (1989), Woo, Cooper et Dunkelberg (1991), Baron (1998).
Occasion	Lafuente et Salas (1989), Ray (1993).

L'ensemble de ces motivations listées est généralisable à tout individu qui désire être chef d'entreprise (être autonome, maîtriser son destin, besoin de pouvoir, envie de faire ce qu'on veut,...) et concerne donc autant les créateurs que les repreneurs d'entités. Pourtant, certaines semblent particulièrement répondre aux situations de reprise (se procurer un emploi en parvenant à la fonction de dirigeant, entreprendre pour l'aspect social de l'opération, parvenir à la fonction de chef d'entreprise sans véritable motivation, mais parce que l'individu en a eu l'occasion, etc).

Les motivations d'entrepreneur du repreneur sont-elles déterminées par rapport à l'opération qu'il conduit ? Le repreneur hésite-t-il entre la création et la reprise ?

1.2 – Le choix entre la création et la reprise

Sénicourt (1985) considère que la reprise est une alternative pour un entrepreneur : « *pourquoi ne pas faire porter son projet par une entreprise existante qu'il [l'entrepreneur] rachète, plutôt que de créer une nouvelle société ex nihilo ?* » (p 46). Cette option, reprise par Siegel (1989b), se défend, même s'il semble que les problèmes soient fort différents et que l'entrepreneur choisit alors le métier de repreneur, souvent très éloigné de celui de créateur d'entreprise.

L'analogie est forte entre croissance externe et reprise, d'une part, et croissance interne et création, d'autre part. Conduire une politique de croissance impose à l'entreprise un éventuel choix entre les voies interne et externe, tout comme l'individu connaît deux possibilités d'accès à la fonction de dirigeant : créer ou reprendre.

La recherche de synergies semble être l'une des principales raisons pour conduire une croissance externe (Haspeslagh et Jemison (1987). Berkovitch et Narayanan (1993), puis Powell (1997) proposent trois types de motivations à l'origine d'une acquisition : la synergie, l'intérêt personnel de l'acheteur (poursuite des intérêts propres du dirigeant, parfois aux dépens des actionnaires) et l'orgueil. Paturel (1992) explique plus en détail les raisons poussant les entreprises à conduire des opérations de croissance (interne ou externe) : implications financières, organisationnelles, humaines, temporelles, commerciales juridiques. Pourtant, en réalité, « *l'alternative croissance externe ou croissance interne existe rarement. En effet, soit la structure des marchés est telle qu'il n'y a pas de possibilité de reprise d'entreprises ; soit le coût d'acquisition des moyens de production est supérieur aux possibilités financières des acheteurs potentiels ; soit les objectifs définis par l'entreprise sont incompatibles avec l'une ou l'autre des stratégies de croissance* » (Paturel, 1992, p 379). Le choix d'un mode de croissance pour une firme dépend donc des objectifs qu'elle cherche à atteindre et repose sur des critères marketing et de nature financière (Labourdette, 1989). De même, les désirs de l'individu vont influencer son choix entre l'une ou l'autre des possibilités entrepreneuriales (Siegel, 1989b).

En poursuivant notre analogie, si l'alternative entre les deux modes de croissance de la firme existe rarement, qu'en est-il de celle considérant le choix de l'individu entre création et reprise ? Opère-t-il réellement une sélection entre les deux possibilités ? La reprise, solution alternative à la création, peut être envisagée dans la majorité des cas. Si le concept ou le produit qui sous-tend une création est nouveau, soit dans l'absolu, soit dans un pays donné, il est clair que la reprise n'est alors pas possible et que la création est la seule formule. Dans l'hypothèse d'un choix réel entre les deux pratiques, Cohen (1996) évoque les avantages et les inconvénients à acheter une affaire, en comparaison avec la création *ex nihilo* (tableau 2).

Tableau 2 – Les avantages et inconvénients d'une reprise

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> - Augmenter ses chances de succès si la cible était rentable avant le rachat. - Acquérir une entreprise déjà présente sur un marché. - Possibilité de réaliser des profits plus rapides que par la création. - Montant inférieur à celui nécessité par la création pour parvenir au même stade de développement de la firme. - Relations commerciales existantes (clients et fournisseurs). - Stocks disponibles. - Financement nécessaire uniquement pour la transaction, car activité en-cours, fonds de roulement disponible. - Prix avantageux. - Possibilité de bénéficier de l'expérience du vendeur. - Evite les difficultés inhérentes au commencement d'une entreprise. - Bénéfice de l'expérience des salariés. - Possibilité d'utiliser le passé de l'entreprise (notoriété, évolution) pour diriger l'entreprise. 	<ul style="list-style-type: none"> - Héritage du mauvais comme du bon côté de l'entreprise en fonction de la façon dont l'entreprise a été dirigée auparavant. - Obligation de travailler avec du personnel que l'on n'a pas recruté. - L'image de la cible existe avant le repreneur et est difficile à changer. - Des investissements sont souvent nécessaires. - Le prix du rachat peut constituer un fardeau pour la rentabilité future de l'entreprise. - Risque de payer la cible à un prix supérieur à sa valeur réelle. - La localisation de la cible peut constituer un frein.

Source : Adapté de Cohen, 1996, p 126-127.

Nous estimons que l'existence d'une structure prête à l'emploi et d'un savoir-faire certain priment sur tous les autres arguments en faveur de la création. Pour Siegel (1989a), les motivations qui poussent les repreneurs correspondent au désir d'entreprendre, à la recherche de l'indépendance ou de l'autonomie, au désir d'accomplissement, à la crainte du chômage, à des perspectives d'évolution personnelle ou à l'attrait financier. Toutes ces motivations pourraient très bien se voir concrétisées, dans le cadre d'une création d'entreprise *ex nihilo*. Or, le fait de saisir une bonne occasion, de voir des perspectives de développement futur de l'entreprise reprise, que la structure existe et que le savoir-faire ne soit plus à acquérir, sont des éléments prédominants dans le choix de la reprise (Siegel, 1989a).

La problématique des reprises diffère donc de celle de la création principalement parce que le repreneur n'a pas à constituer *ex nihilo* la combinaison des moyens de production et le réseau de relations que constitue une entreprise. Il dispose d'emblée - même si cela peut, par certains côtés, représenter aussi un handicap - d'un outil de production, d'une clientèle, d'une insertion dans la vie économique. Le repreneur démarre avec une clientèle existante et une équipe en place.

Par conséquent, le métier de repreneur est, par essence, éloigné de celui de créateur d'entreprise : le premier part d'une affaire existante et concentre son énergie sur des problèmes de développement, corrige des erreurs passées ou réoriente des politiques compromises, alors que le créateur doit tout constituer (tableau 3).

Tableau 3 – Différences marquantes entre le créateur et le repreneur

Création	Reprise
Pour produit ou concept nouveaux	Structure prête à l'emploi
Constitution de la combinaison des moyens de production	Savoir faire, outil de production, clientèle, équipe,... existants
Réseau relationnel à élaborer	Insertion dans la vie économique
→ problématique de construction	→ problématique de développement

Par tempérament donc, il semble que certains candidats à la reprise se sentent, en effet, plus à l'aise dans des tâches qui exigent des capacités d'analyse et le sens de l'organisation. Au-delà des différents arguments qui montrent combien le choix, lorsqu'il est envisageable, est difficile, il convient de prendre en compte les caractéristiques propres de l'acquéreur ou du créateur potentiel. On constate alors que certains savent créer et d'autres reprendre et qu'il est rare de trouver réunies chez une même personne les deux compétences. Parfois également, le repreneur ne dispose pas de suffisamment de temps pour avoir le choix entre les deux modalités et la reprise s'impose alors. D'autre part, les deux pratiques de l'entrepreneuriat présentent des risques, mais ceux-ci sont de nature différenteⁱ. En cas de reprise, le risque essentiel est celui de se tromper ou d'être trompé sur l'entité achetée. Cet aléa va de la banale inexactitude de comptes contre laquelle on peut se prémunir, à la disparition du marché face à laquelle il n'existe évidemment pas de remède (c'est le risque de l'entrepreneur selon Maire – 1992 -), en passant par la sous-estimation du poids du vendeur dans l'activité de la cible (risque successoral, d'après Derrouch et Paturel – 1987).

Même si la reprise présente des risquesⁱⁱ, l'opération comporte des avantages non négligeables par rapport à la création *ex nihilo*. Nous reprenons, dans le tableau 4, les critères de Paturel concernant la croissance externe pour exposer les avantages de la RPP.

Tableau 4 – Les avantages à reprendre une entreprise

Implications	La reprise comparée à la création <i>ex nihilo</i>
Financières	Coût moindre que de créer une firme aux mêmes caractéristiques.
Temporelles	Gain de temps car le nouveau dirigeant dispose d'emblée d'une structure en fonctionnement.
Commerciales	Relations existantes.
Organisationnelles	Recherche de synergie par rapport au précédent métier du repreneur (savoir-faire, réseau relationnel).
Humaines	Possibilité de travailler avec une équipe en place qui dispose d'un savoir-faire et d'expérience.

Alors que 28 % des repreneurs de notre enquête ont déjà vécu une création d'entreprise, la majorité (55 %) ne considère pas la reprise comme une alternative. D'ailleurs seulement neuf répondants (12 %) ont hésité entre les deux pratiques entrepreneuriales. L'orientation vers la reprise est donc indéniable et rend quasiment caduque toute comparaison entre les deux opérations. Sur les neuf repreneurs de notre enquête qui ont hésité entre la création et la reprise d'entreprise, le choix vers le rachat a été déterminé par le « confort » de partir d'une réalité d'organisation qui peut s'adapter.

Tableau 5 – Les raisons du choix de la reprise pour les 9 répondants de l'enquête ayant hésité avec la création *ex nihilo*

	Non *	Ne sait pas *	Oui *
L'exercice vous semble différent	1	2	6
Vous vous considérez comme un développeur	2		7
Partir d'une structure existante vous semble plus aisé			9
Votre formation répond à un projet de reprise	2	3	4
Vous ne vous considérez pas créatif	3	2	4
Votre expérience correspond à un projet de reprise	1	3	5
Par ce biais, vous ne démarrez pas seul	2	2	5
Vous aviez l'expérience du management d'une équipe			9
Reprendre vous semble moins risqué	2		7
Votre personnalité est plus adaptée à une reprise	1	2	6

* Résultats fournis en valeur absolue car donner un pourcentage à partir de 9 répondants ne serait pas significatif.

Si l'expérience et la formation jouent un rôle important dans la décision du repreneur pour entreprendre, elles ne constituent en revanche pas des arguments en vue de la reprise. Toutefois, la pratique du management semble déterminante dans l'hypothèse où il y aurait un choix entre créer et reprendre. Dans le tableau 5, les motifs les plus importants pour reprendre concernent la perception du caractère moins risqué de la reprise, une plus grande facilité de l'opération et le sentiment que le dirigeant développe la structure mais n'a pas à la monter de toute pièce.

Begley et Boyd (1987) examinent les différences entre un entrepreneur (fondateur) et un dirigeant de petite entreprise (successeur) au regard des cinq attributs psychologiques que sont le besoin de réalisation, le contrôle du destin, la propension à prendre des risques, le type d'entrepreneur et la tolérance à l'ambiguïté des situations. Il apparaît que les fondateurs - c'est-à-dire les entrepreneurs selon ces auteurs - ont un plus fort besoin de réalisation, prennent plus de risques et ont une plus forte tolérance face à l'ambiguïté (c'est-à-dire à percevoir des situations désirables) que les dirigeants de petite entreprise. Mais les différences ne sont pas importantes. Pourtant, notre enquête indique que les motivations qui animent les repreneurs sont spécifiques à l'opération qu'ils conduisent.

2 – Les motivations pour reprendre

L'étude que nous avons conduite repose sur l'administration d'un questionnaire auprès de repreneurs ayant bénéficié de la garantie de la Banque du Développement des PME (BDPME) (2.1). Le document comporte plusieurs types de questions, dont les questions libellées sous forme d'échelle qui, à partir d'analyses factorielles, typologiques et discriminantes, nous permettent de dégager cinq types de motivations pour reprendre une entreprise (2.2).

2.1 – La méthodologie

La base de données à laquelle nous avons eu accès regroupe des opérations de reprise ayant bénéficié du « fonds de garantie transmission » de la part de la BDPME. L'intervention de la BDPME est fondée sur le principe d'un partage de risque avec les banques et les établissements financiers qui sollicitent sa garantie. Elle peut donner une garantie pour toutes les interventions financières concernant la transmission d'une entreprise : rachat de parts sociales ou d'actions, achat d'actifs, remboursement de compte courant à l'ancien dirigeant, soultes à verser aux co-héritiers, investissements corporels, incorporels et BFR nouveaux utiles pendant l'année suivant la reprise de l'entreprise (APCE, 1997). Elle garantit les prêts à hauteur de 50 % du concours financier moyennant une commission de l'ordre de 0,50 à 0,60 % de l'an sur l'encours du crédit. Les sociétés à reprendre doivent avoir dégagé des résultats bénéficiaires au cours des deux derniers exercices et présenter une situation nette positive.

La base de données dont nous avons bénéficié au départ n'était pas adaptée à notre besoin spécifique. Nous avons donc dû constituer le fichier que nous pourrions exploiter. Nous sommes consciente que le fait de construire notre population d'origine comporte des biais de représentativité qui limitent la fiabilité de nos résultats. Lambin (1994, p 214) explique que la constitution d'un échantillon de convenance n'autorise aucune conclusion d'ordre général, mais peut être utilisée dans le cadre d'une étude exploratoire (ce qui correspond à notre démarche de recherche). Cinq critères de sélection nous ont permis de borner notre terrain d'investigation : le secteur d'activité, la spécificité du repreneur, la modalité de reprise, le critère géographique et les dates de déroulement de l'opération. Nous avons constitué une population de 420 adresses correspondant à notre définition des RPP, à partir d'une base de données fournie par la BDPME Rhône-Alpes : opérations réalisées entre 1993 et 1997 par des personnes physiques qui ont créé un holding pour financer l'acquisition de cibles appartenant aux secteurs de l'industrie et des services.

Globalement, nous ne pouvons affirmer que notre échantillon est représentatif de notre population de base et encore moins au regard de la population entière des reprises. D'ailleurs, Létowski (1998b) met en évidence que l'échantillon BDPME, pour son enquête 1998 sur-représente l'industrie et n'est donc pas représentatif de la réalité française (selon SINE 1994). Etant donné que notre population de base correspond aux mêmes opérations, le fichier revu est susceptible de comporter les mêmes risques d'erreur, même si nous nous sommes efforcée de ne retenir que les RPP alors que l'enquête BDPME étudie l'ensemble des rachats. Le tableau ci-dessous fournit les parts des secteurs d'activité qui nous intéressent dans les deux études précitées.

Tableau 6 – Les poids de l'industrie et des services dans les enquêtes sur les reprises

	BDPME (1998)	SINE (1994)
Industrie	73,3 %	43 %
Services	26,7 %	21 %

Source : APCE (1999)

La précision de ces différentes limites nous conduit à ne pas généraliser les conclusions qui résulteront de notre enquête. La représentativité de l'enquête BDPME était, toutefois, justifiée de

la façon suivante : « *l'étude n'entend pas être représentative de la totalité des transmissions en France, qui comprend une majorité de reprises d'entreprises de très petite taille. On peut cependant penser que, compte tenu de l'importance de ses interventions sur le segment des entreprises de plus de 10 salariés, la BDPME se trouve être un observateur privilégié des transmissions de ce type d'entreprises en France* » (BDPME, 1998, p 3). Nous souscrivons à cet argument également pour notre travail. Même si la scientificité de nos résultats ne pourra pas être prouvée, l'intérêt de ce fichier ne doit pas être minimisé, car la base de données extraites est, semble-t-il, pertinente par rapport à notre objet de recherche.

Le questionnaire comporte 155 questions de plusieurs types. Nous avons combiné, en effet, aussi bien des questions fermées dichotomiques ou multichotomiques, ouvertes ou semi-ouvertes que des propositions sur lesquelles il convient de donner son avis au travers d'une échelle de Likert à 5 postes ou de tableaux qu'il faut renseigner. « *Les échelles d'attitude ont pour objectif de rendre opérationnelles des informations d'ordre qualitatif en les transformant en données quantifiées* » (Lambin, 1994, p 133). Ce type de question porte sur des points très précis comme les motivations (annexe 1).

Les questions formulées à partir d'échelles d'intervalles autorisent un traitement quantitatif allant au-delà des simples tris à plat et/ou croisés. Pour déterminer les motivations des individus, nous avons procédé à trois types d'analyse. L'analyse factorielle réduit l'information de manière horizontale, car les facteurs regroupent les variables de départ. L'analyse typologique ensuite vise à déterminer des groupes homogènes d'individus et réalise donc une réduction d'informations de manière verticale. L'analyse discriminante, enfin, est indispensable pour la validation de la typologie et pour renseigner sur les variables participant le plus à la différenciation des groupes entre eux. Même si le déroulement chronologique des trois analyses comporte un sens ordonné, les différentes méthodes ne s'effectuent pas de manière linéaire. Des aller et retours sont nécessaires entre elles pour parvenir à la solution la plus pertinente pour l'interprétation des facteurs et des groupes constitués.

2.2 – Les résultats : cinq types de motivations « entrepreneuriales »ⁱⁱⁱ

« L'objectif principal des analyses factorielles est de simplifier des données en mettant en évidence un petit nombre de facteurs généraux ou de dimensions clés » (Donada, Mbengue, 1999, p 375). Ce type d'analyse multivariée peut être appliqué dans une perspective de recherche exploratoire qui correspond bien à notre cadre méthodologique. Nous obtenons une matrice des composantes après rotation qui regroupe 17 variables initiales en six facteurs. Ces variables-relais (tableau 7) s'interprètent sur la base des scores factoriels les plus forts (Donada et Mbengue, 1999, p 392).

Tableau 7 – L'analyse factorielle des variables relatives aux motivations des repreneurs

Les contraintes	La méthode	Les résultats obtenus
Les conditions d'application propres aux variables	Des données standardisées	Echelle de Likert à 5 postes
	Nombre d'observations > de 30 à 50 au nombre de variables	75 > 67 (17 + 50)
	Matrice de corrélation ^{*167}	Coefficients satisfaisants
Les indicateurs statistiques à respecter	Bartlett KMO > 0,5	Signification : 0,000 0,669
La détermination du nombre de facteurs à retenir	Règle de Kaiser : VP >1 ^{*167}	6 facteurs
	Scree test	7 facteurs
	Nombre de facteurs retenus	6 facteurs
	Variance expliquée > 50 %	67,616 %
Interprétation	Qualité de représentation des variables	Vérifiée pour 17 variables, correspondant aux items de la question 22. Retrait d'une variable.
	Rotation des facteurs dans l'espace	Varimax ^{*iv}
	Facteur 1	Etre dirigeant
	Facteur 2	Gérer de l'existant
	Facteur 3	Défier ses compétences
	Facteur 4	Espérer du profit
	Facteur 5	Se créer son emploi
Facteur 6	Investir	

« L'objectif principal des analyses typologiques est de regrouper des objets en classes homogènes, de telle sorte que les objets à l'intérieur d'une même classe soient très semblables et que les objets dans des classes différentes soient très dissemblables » (Donada et Mbengue, 1999, p 374). Le critère de validité externe étant respecté, la robustesse de la méthode étant prouvée, nous retenons 5 groupes (tableau 8) résumant les 65 individus de départ (10 observations sont manquantes). Une grande limite des analyses typologiques est liée au poids de la subjectivité du chercheur. Nous avons cherché à contrer cette limite en validant notre typologie au regard

d'éléments statistiques. De surcroît, avant d'interpréter la signification des groupes et pour renforcer cette validation scientifique, nous avons cherché à réaliser une analyse confirmatoire avec l'analyse discriminante. L'objet de cette dernière analyse consiste à valider statistiquement les groupes retenus et à répondre à la question de la fiabilité de l'analyse typologique. Cette analyse supplémentaire identifie, en effet, les dimensions sous-jacentes majeures qui différencient les classes définies lors de l'analyse typologique. Etant donné que nous avons retenu 5 groupes, notre analyse discriminante est multiple. La matrice de structure offre la possibilité, en outre, d'interpréter les fonctions discriminantes qui seront utiles, plus tard, pour l'explication des groupes de repreneurs quant à leurs motivations. Pour accorder un sens à ces axes discriminants, nous ne retiendrons que les scores supérieurs à 0,5. Quatre fonctions ressortent de l'analyse (tableau 8).

Tableau 8 – Synthèse des analyses typologiques et discriminantes

Type d'analyse	Méthode	Résultats obtenus
Analyse typologique	Dendrogramme	2 à 6 groupes
	Nuée dynamique	Fiabilité de l'instrument de mesure vérifié Tableau ANOVA : significatif
	Nombre de groupes	5 groupes retenus
	Poids de groupes	7, 26, 13, 12 et 7 individus
Analyse discriminante	Distribution multinormale	Echantillon de taille non homogène
	Test de Box	0,024 (résultat significatif)
	Lambda de Wilks	Significatif
	Facteur important	Facteur 1 : être dirigeant
	% variance expliquée	Fonction 1 : 47,1 %, Fonction 2 : 31,6 %
	Facteurs discriminants	Facteur 1 : être dirigeant Facteur 2 : gérer un existant Facteur 3 : défier ses compétences Facteur 6 : investir
	% classement	98,5 %
Fonctions discriminantes	Fonction 1 : être dirigeant (facteur 1) Fonction 2 : gérer de l'existant (facteur 2) Fonction 3 : pas de plus-value (- facteur 4) Fonction 4 : l'investissement défi (facteurs 3, 6)	
Typologie	Interprétation des groupes	Groupe 1 : les non motivés / indécis Groupe 2 : les déterminés Groupe 3 : les contraints Groupe 4 : les sociaux Groupe 5 : les investisseurs

L'analyse discriminante fournit des fonctions utiles à l'interprétation des groupes de la typologie. Nous rappelons que ces fonctions sont expliquées par les facteurs issus de l'analyse factorielle et

que l'interprétation finale de la typologie en 5 groupes sera également opérée à partir des variables-relais.

Le **groupe 1** rassemble 7 repreneurs qui ne sont motivés ni par le fait d'occuper une fonction de dirigeant ou défier leurs compétences, ni par la recherche d'une plus-value. L'analyse discriminante nous apprend de plus qu'ils ne considèrent pas la reprise comme un investissement. Les motivations que nous avons proposées pour réaliser ce traitement statistique ne leur correspondent pas. Nous avons effectué deux entretiens auprès de repreneurs appartenant à ce groupe pour tenter de mieux identifier les motivations qui les avaient poussés à reprendre. Bien que les deux situations rencontrées s'avèrent différentes, un point commun les rassemble : dès qu'ils en ont eu la possibilité, ils ont quitté leur statut de dirigeant propriétaire, la reprise représentant un pallier transitoire dans leur évolution professionnelle. Ce type de repreneur illustre l'archétype des besoins représentés par la pyramide de Maslow dans la mesure où il fonctionne par objectif : dès que l'un est atteint, un autre besoin ou désir apparaît. L'individu semblait au départ être motivé par la reprise, mais elle représente en réalité pour lui un moyen, une étape transitoire, pour parvenir à assouvir des ambitions plus larges.

Le **groupe 2** s'interprète de façon similaire selon que l'on se place du côté de l'analyse discriminante ou typologique : les 26 repreneurs de cette taxinomie affichent une motivation forte de maîtriser leur destin en devenant dirigeant par l'achat d'une entité existante. Ils savaient ce qu'ils souhaitaient en procédant à la reprise d'une firme qui correspond à la réalisation d'un projet prémédité.

Les 13 repreneurs du **groupe 3** sont les seuls qui se déterminent à partir du facteur « se créer son propre emploi ». Ils ne recherchaient, en effet, pas l'investissement en reprenant, ni la possibilité de travailler avec une structure existante. Ils correspondent à ceux qui ont été contraints de se créer leur propre emploi, la reprise s'étant concrétisée suite à la saisie d'une opportunité (dans 65 % des cas). L'analyse discriminante nous conforte dans cette interprétation dans la mesure où les individus de ce groupe sont motivés par le fait d'accéder à une fonction de dirigeant et de réaliser une plus-value. Ces deux dernières notions vont dans le sens de celui qui cherche à se créer son emploi et à retrouver (ou maintenir) son niveau de vie (Courrier Cadres, 1998). Ce groupe de

motivations correspond également à ceux qui ont repris de manière contrainte pour éviter la fermeture de l'entreprise. C'est le cas de 38 % des salariés qui ont réalisé l'acquisition de l'entreprise de leur patron. On retrouve ici les repreneurs astreints ou réactifs de Siegel (1989a) qui réagissent plus à une situation qu'ils ne la provoquent.

Filion (1997) estime que l'on voit de plus en plus apparaître des entrepreneurs involontaires qui créent leur entreprise pour avoir un emploi. Ce constat est également valable pour la reprise (8 % de l'ensemble de nos répondants), même si la contrainte financière représente une barrière à l'engagement dans l'opération. Il semble que ce cas de figure, pour la reprise, corresponde davantage à des cadres licenciés moyennant une prime de départ qui sera réinvestie dans une reprise (La Tribune, 1999). Ces remarques renvoient au clivage reconnu comme fondamental dans l'entrepreneuriat (Saporta, 1994) entre deux grandes logiques^v : la logique entrepreneuriale qui correspond à la formulation d'un véritable projet construit de manière raisonnée et comprenant la mise en place de moyens destinés à son accomplissement ; la logique d'insertion sociale dont l'objectif consiste à exercer pour son propre compte un savoir-faire et d'en tirer un revenu suffisant pour vivre et prendre sa place dans la société. Le paradoxe réside alors dans la position de cette contrainte dans l'ensemble des motivations. Il s'agit d'une motivation négative, la perte de l'emploi ou la menace de la perte de l'emploi étant perçues comme le catalyseur de l'opération. Les repreneurs qui agissent dans le cadre d'une approche « défensive » (lutter contre le chômage) sont à différencier de ceux qui opèrent un choix « offensif » pour devenir propriétaire de leur entreprise.

Les 12 repreneurs du **groupe 4** n'ont pas acheté une entreprise pour être dirigeant, ni pour se créer un emploi. L'analyse discriminante complète cette interprétation : ces acquéreurs semblent motivés par la possibilité de gérer un existant et donc de pérenniser la firme qu'ils auront achetée, de sauvegarder les emplois ou de redresser l'entreprise. Ils sont sensibles à l'intérêt social que représente la reprise. Ce type de repreneur est attaché au fait que son rachat va éviter le chômage à des salariés. Redresser une entreprise constitue aussi une motivation supplémentaire pour certains (Courrier Cadres, 1996). Reprendre une entreprise en difficulté représente à la fois une contrainte pour ceux qui ne disposent pas de moyens suffisants pour acquérir une firme saine, et une opportunité de devenir propriétaire si le défi du redressement apporte une satisfaction.

Brilman (1986) estime en effet que gérer des entreprises en crise tient tantôt du sacerdoce, tantôt de l'aventure. Ce type de reprise constitue également le moyen de sauver une entreprise, argument mis en avant par Jobard (1981) lorsqu'il affirme que « *reprendre une affaire en difficulté, c'est sauvegarder des emplois* » (p 318). Retenir l'idée que le rachat d'une entreprise en difficulté est une opportunité pour acquérir à bas prix une entité en fonctionnement est partiellement faux : si 73 % des entreprises en difficulté de notre échantillon ont été achetées à un montant inférieur à deux millions de francs, l'une a coûté 11 millions de francs au repreneur.

Le **groupe 5** rassemble des individus qui considèrent la reprise comme un investissement. Ils avaient des capitaux à placer et acheter une entreprise représentait une possibilité parmi d'autres (leur score est, en effet, négatif sur le facteur « gérer un existant »). De plus, l'achat constitue pour eux une sorte de défi et un moyen de remettre en cause leurs compétences. Cette interprétation est confirmée par l'analyse discriminante. Ce type d'acquéreur est à distinguer du repreneur « contraint » dans la mesure où il prend l'option de la reprise parmi d'autres possibilités qui s'offrent à lui. Le contraint, en revanche, est limité dans ses choix, sur les plans financier ou professionnel. Il est également à distinguer des investisseurs généralement présentés dans la presse comme ceux qui ont les moyens de racheter une firme dont ils laissent la gestion à d'autres. Cette catégorie ne correspond pas à celle qui nous intéresse ici, car le repreneur investisseur de notre enquête, en accord avec notre objet de recherche, investit et dirige l'entreprise.

La décision d'entreprendre n'est pas uniquement liée aux motivations mais aussi aux background, personnalité et compétences de l'individu (Ray, 1993, p 345). Pour Guzman Cuevas (1995), « *les caractéristiques internes de l'entrepreneur correspondent à la sphère impulsive de la fonction entrepreneuriale* » (p 121). Il est, par conséquent, intéressant d'étudier les éléments qui déclenchent l'impulsion vers l'entrepreneuriat. Les motivations que nous avons mises en évidence sont spécifiques à la reprise puisque la plupart est relative à la particularité même de l'opération qui tient à la base existante. Toutefois, se reconnaître une envie pour reprendre n'implique pas nécessairement un passage à l'acte de l'individu.

Conclusion

Cette contribution montre le comportement entrepreneurial du repreneur. Etudier les motivations des entrepreneurs a conduit à identifier les raisons qui poussaient les individus, à condition que le choix existe réellement, vers la reprise plutôt que vers la création *ex nihilo*, dans la mesure où la motivation première est de devenir dirigeant d'entreprise. Notre enquête montre que le choix est rarement envisageable. Les repreneurs sont, par conséquent, déterminés vers la RPP.

L'identification des motivations sous-jacentes au rachat d'une structure existante, à partir de traitements statistiques (analyses factorielle, typologique et discriminante) fait apparaître cinq groupes : les non motivés, les déterminés, les contraints, les sociaux et les investisseurs. A la lecture de ces motivations, il apparaît que certains repreneurs affichent une volonté très nette pour la RPP, alors que pour d'autres, les raisons sont plus nuancées. Ce critère ne suffit donc pas pour inciter un individu à prendre la décision de reprendre. Il subit l'influence d'autres éléments.

L'acte d'entreprendre n'est pas seulement lié aux caractéristiques d'un individu isolé mais est également déterminé par les facteurs contextuels qui vont agir de manière contingente pour favoriser ou inhiber le comportement ou la propension entrepreneuriale. Certains auteurs, tels Blais et Toulouse (1990), démontrent que les motivations reposent sur des facteurs psychologiques, environnementaux, comportementaux mais, en réalité, l'environnement semble intervenir à chaque moment de la prise de décision. L'environnement dans lequel évolue le repreneur potentiel est essentiel dans sa prise de décision, qu'il soit personnel, professionnel, global ou propre au projet de reprise. Il participe ou conditionne la reprise d'entreprise en jouant un rôle incitateur ou inhibiteur dans la prise de décision.

Tableau 9 – L'influence des facteurs contextuels français dans une reprise

Facteur contextuel	Favorable	Défavorable
Contexte socioéconomique	×	×
Politiques d'incitation	× (en région)	× (/ création)
Mœurs contemporaines	×	×
Réseaux personnels	×	×
Dispositifs d'appui en faveur des PME	× (aides ponctuelles)	× (/ création)
Conditions spécifiques aux RPP	×	×

Le tableau 9 montre que le contexte peut se révéler autant favorable que défavorable pour le repreneur. Il est très divers dans la mesure où il correspond :

- au contexte économique et social global : la crise ou le plein emploi ont une incidence sur les taux de création d'entreprise (incluant les reprises) ;
- aux politiques d'incitation : l'ensemble des discours officiels, politiques et institutionnels, est susceptible de favoriser l'esprit d'entreprise (création puis suppression de l'ACCRE^{vi}) ;
- aux mœurs contemporaines : la reconnaissance de l'entreprise privée, la réputation de l'entrepreneur et son rôle perçu dans la société (Besson, 1999) constituent encore aujourd'hui des freins chez beaucoup d'entrepreneurs potentiels ;
- aux réseaux personnels du repreneur (Dubini et Aldrich (1991)) : nous avons vu que l'entourage entrepreneurial jouait un rôle non négligeable dans la reprise, mais il est nécessaire d'y ajouter l'intérêt du réseau de relations pour la détection d'opportunités susceptibles de faire naître l'idée chez des individus déjà sensibilisés par leur background (appui et motivation, exemples et modèles à suivre ou non, conseils et avis d'experts, accès aux opportunités, information, ressources ; Gnyawali et Fogel, 1994) ;
- à l'ensemble du dispositif d'aide en faveur des PME ;
- à la santé d'un secteur d'activité : selon la tendance économique d'un secteur, les firmes à acheter pourront être plus ou moins chères ;
- aux conditions spécifiques au projet de reprise : les difficultés inhérentes aux reprises (opacité du marché, quasi-impossibilité pour une personne physique d'acquérir une firme au tribunal de commerce, problèmes de financement, confidentialité de l'opération) constituent des contraintes chez l'individu supérieures aux avantages procurés par le recours à une telle pratique entrepreneuriale.

La reprise subit les variations de la situation socioéconomique, au même titre que les autres pratiques entrepreneuriales. De manière globale, les politiques d'incitation, comme les aides, non dirigées vers les reprises leur sont défavorables, mais quelques opérations ponctuelles, régionales, semblent avoir une incidence sur le nombre des reprises. Selon la façon dont l'opinion publique juge l'entrepreneur, un individu pourra être tenté ou, au contraire, découragé de se tourner vers une carrière entrepreneuriale. Les réseaux personnels se révèlent importants, voire capitaux en

termes de conseils ou de détection d'opportunités, mais s'avèrent défavorables si l'entourage ne suit pas l'individu dans son entreprise. Enfin, les spécificités même de l'opération influencent l'individu dans un sens comme dans l'autre : l'intérêt et les motivations à reprendre une structure existante, la peur de travailler avec des salariés que l'on n'a pas recrutés, l'opacité du marché,... jouent positivement ou négativement, selon les situations de reprise.

Toutefois, quelle que soit l'intensité de la motivation, seul un événement va être déterminant pour déclencher la décision de reprendre : il va se produire à un moment précis, entrer en résonance avec les antécédents de l'individu et ses motivations.

Annexe 1 – Questions relatives à l'analyse sur les motivations

	<i>Pas du tout</i>	<i>Sans opinion</i>	<i>Moyennement</i>	<i>Tout à fait</i>
	<i>Pas vraiment</i>			
<div style="display: flex; align-items: center;"> <div style="flex-grow: 1; border-bottom: 1px solid black; margin-bottom: 2px;"></div> <div style="margin-left: 5px;">←</div> </div> Votre souhait de changer de vie professionnelle				
Mettre à profit votre expérience des affaires				
Le soutien de vos proches				
Votre volonté d'indépendance				
Votre aspiration à la tranquillité d'esprit				
Votre goût du risque				
La possibilité de vous créer votre emploi				
Vous aviez des capitaux à placer				
Votre souhait d'être à la tête d'un projet				
Espérer réaliser une plus-value à terme				
L'envie de maintenir/accéder à un certain niveau de vie				
La possibilité de manager une équipe				
Le fait d'être son propre patron				
Relever le défi du redressement d'entreprise				
Votre désir d'aller au bout de vos idées				
Exploiter la notoriété d'une entreprise				
Sauvegarder des emplois				
Assurer la pérennité d'une entreprise				

Bibliographie

ANCE (1992) – « Profils de créateurs ou de repreneurs d'entreprises », A. Létowski, août, 8 p.
 APCE (1997) – « La forme juridique des créations et des reprises : la diminution du nombre de nouveaux chefs d'entreprise se traduit par un poids croissant des sociétés », *Observatoire*, NA 064, 10 p.

APCE (1999) – « La reprise : importance, profil des entreprises et repreneurs, typologie des reprises », *Observatoire, Fiche Décideur*, mise à jour octobre, NA 135.

BARON R. A. (1998) – « Cognitive mechanisms in entrepreneurship : why and when entrepreneurs think differently than other people », *Journal of business venturing*, volume 13, p 275-294.

BAZABANA J.-J. M. (1995) – *Entrepreneuriat, organisation et fonctionnement en réseau*, Thèse pour le doctorat en sciences de gestion Montpellier I, 12-déc.

BDPME (1998) – *La transmission des PME-PMI*, rapport sur 10 années d'expérience de la Banque de Développement des PME, septembre, 35 p.

BEGLEY T. M. & BOYD D. P. (1987) – « Psychological characteristics associated with performance in entrepreneurial firms and smaller businesses », *Journal of business venturing*, volume 2, p 79-93.

BERKOVITCH E. & NARAYANAN M. P. (1993) – « Motives for takeovers : an empirical investigation », *Journal of financial and quantitative analysis*, vol 28, n°3, september, 347-362.

BESSON E. (1999) – « Pour un plan d'urgence d'aide à la création de très petites entreprises », rapport de la commission des finances, de l'économie générale et du plan, 14 septembre.

BIRD B. J. (1986) – « Entrepreneurial behavior : what do entrepreneurs do ? », *Frontiers of entrepreneurship research*, Babson College, Comparative characteristics, p 168-170.

BLAIS R. A. & TOULOUSE J.-M. (1990) – « Les motivations des entrepreneurs : une étude empirique de 2278 fondateurs d'entreprises dans 14 pays », *Revue internationale de la PME*, volume 3, n°3-4, p 269-300.

BRILMAN J. (1986) – *Gestion de crise et redressement d'entreprises*, Edition Hommes et Techniques.

BRUYAT C. (1993) – *Création d'entreprise : contributions épistémologiques et modélisation*, Thèse pour le doctorat en sciences de gestion, Université Grenoble II, octobre.

CASSON M. (1991) – *L'entrepreneur*, Economica gestion, Paris.

CARLAND J. W., HOY F. & CARLAND J. A. C. (1988) – « Who is the entrepreneur it the question worth asking », *American Journal of Small Business*, spring, p 33-39.

CHELL E. & HAWORTH J. M. (1993), « Profiling entrepreneurs : multiple perspectives and consequent methodological considerations », in Klandt H., *Entrepreneurship and business development*, Antony Rowe Lt., London, 259-260.

- COHEN W. A. (1996) – *Buying a business*, 126-136.
- COOPER A. C. & ARTZ K. (1993) – « Determinants of satisfaction for entrepreneurs », *Frontiers of Entrepreneurship Research*, p 221-231.
- COOPER A. C., WOO C. Y. & DUNKELBERG W. C. (1988) – « Entrepreneurs' perceived chances of success », *Journal of business venturing*, volume 3, p 97-108.
- COURRIER CADRES (1996) – « Entreprises défailtantes : une opportunité pour les cadres en recherche d'emploi ? », n°1150, 15 mars, p 28-31.
- COURRIER CADRES (1998) – « PME-PMI cherchent cadres repreneurs... », n°1273, 30 octobre, p 20-21.
- DAVIDSON P. (1988) – « Type of man and type of company revisited : a confirmatory cluster analysis approach », *Frontiers of Entrepreneurship research*, p 88-105.
- DAVIDSON P. (1989) – Continued entrepreneurship and small firm growth, Stockholm school of economics, The Economic Research Institute (EFI), 261 p.
- DEAKINS D. (1996) – *Entrepreneurship and small firms*, Mac Graw Hill.
- DERROUCH B. & PATUREL R. (1987) – « Les implications du risque sur les stratégies de croissance de l'entreprise », *Les petites affiches*, n°108, 09 septembre, p 28-37.
- DESCHAMPS B. (2000) – *Le processus de reprise d'entreprise par les entrepreneurs personnes physiques*, thèse pour le doctorat en Sciences de Gestion, Université de Grenoble II, 7 décembre.
- DONADA C. & MBENGUE A (1999) – « Méthodes de classification et de structuration », in *Méthodes et recherche en management*, sous la direction de R-A. Thiétart, Dunod, Paris, p 373-396.
- DRUCKER P. (1985) – *Les entrepreneurs*, L'Expansion Hachette, JC Lattès, Paris, 345 p.
- DUBINI P. & ALDRICH H. (1991) – « Personal and extended networks are central to the entrepreneurial process », *Journal of business venturing*, volume 6, p 305-313.
- DUCHÉNEAUT B. (1995), Enquête sur les PME françaises, CEPME, Euro PME, Maxima.
- DUNKELBERG W. C. & COOPER A. C. (1982) – « Entrepreneurial typologies : an empirical study », *Frontiers of Entrepreneurship Research*, p 1-15.
- EVARD Y., PRAS B. & ROUX E. (1997) – *Market, études et recherches en marketing*, Paris, Nathan, 672 p.
- FILION L.-J. (1997) – « Le champ de l'entrepreneuriat : historique, évolution, tendances », *Revue internationale de la PME*, volume 10, n°2, p 129-172.

- GARTNER W. B. (1989) – « Some suggestions for research on entrepreneurial traits and characteristics », *Entrepreneurship Theory and Practice*, volume 14, n°1, fall, p 27-37.
- GASSE Y., BERNIER J.-J., DAIGLE N. & D'AMOURS A. (1995) – « L'inventaire du potentiel entrepreneurial : validation empirique d'un modèle d'appréciation du profil entrepreneurial », *document de travail 95-51, CCSBE*, 12^{ème} conférence annuelle, Thunder Bay, 25-27 octobre.
- GNYAWALI D. R. & FOGEL D. S. (1994) – « Environments for entrepreneurship development : key dimensions and research implications », *Entrepreneurship theory and practice*, summer, p 43-62.
- GUILHON A. (1998) – « Vers une nouvelle définition de la PME à partir du concept de contrôlabilité », chapitre 2, in *PME, de nouvelles approches*, sous la coordination de O. TORRES, Economica, Paris, 187 p.
- GUZMAN CUEVAS J. (1995) – « Les petites entreprises et les petits entrepreneurs en Espagne : une approche qualitative », *Revue internationale de la PME*, volume 8, n°1, p 121-137.
- HASPESLAGH P. C. & JEMISON D. B. (1987) – « Acquisitions – Myths and Reality », *Sloan Management Review*, winter, p 53-58.
- INSEE (1996) – *Les créations d'entreprises du premier semestre 1994*, par X. Monchois et J. Bonneau, INSEE Résultats, n°455-456, mars.
- JULIEN P.-A. & MARCHESNAY M. (1996) – *L'entrepreneuriat*, Economica, Gestion poche, Paris, 111 p.
- JOBARD J.-P. (1981) – « L'entreprise à reprendre », *Revue française de comptabilité*, p 318-331.
- JULIEN P.-A. (1994), *Les PME : bilan et perspectives*, Presses Inter Universitaires, Economica, 437 p.
- KETS DE VRIES M. F. R. (1986) – « Les problèmes personnels de l'entrepreneur », *Harvard-l'Expansion*, été, p 17-26.
- KETS DE VRIES M. F. R. (1995) – « The anatomy of the entrepreneur : clinical observations », *Working paper 95/35/ent*, INSEAD.
- LABOURDETTE A. (1989) – *Stratégies d'entreprise : une analyse micro-économique*, Domat Economie, Montchrestien.
- LAFUENTE A. & SALAS V. (1989) – « Types of entrepreneurs and firms : the case of new spanish firms », *Strategic management journal*, volume 10, p 17-30.

- LAMBIN J-J. (1994) – *La recherche en marketing, analyser, mesurer, prévoir*, Ediscience International, Paris, 3^{ème} tirage, 424 p.
- LAUFER J. (1975) – « Comment on devient entrepreneur », *Revue française de gestion*, novembre, p 11-26.
- LÉTOWSKI A. (1999) – « *La transmission des PME/PMI ou 10 ans d'expérience de la Banque du Développement des PME* », Observatoire APCE, note de lecture NS 144, janvier.
- LE VIGOUREUX F. (1997) – « Entreprises moyennes : structures de propriété et comportement stratégique », *Revue Française de Gestion*, novembre-décembre, p 71-84.
- LORRAIN J. & DUSSAULT L. (1988) – « Les entrepreneurs artisans et opportunistes : une comparaison de leurs comportements de gestion », *Revue internationale de la PME*, volume 1, n°2, décembre, p 157-176.
- MAIRE C. (1992) – *Acheter une entreprise*, les Editions d'Organisation.
- MARCHESNAY M. (1993a) – « PME, stratégie et recherche », *Revue Française de Gestion*, septembre-octobre, p 70-93.
- MARCHESNAY M. (1997a) – « Petite entreprise et entrepreneur », *Encyclopédie de gestion*, tome 2, p 2209-2219.
- MARCHESNAY M. (1998) – « Une vision renouvelée du risqué entrepreneurial », *Colloque AIREPME, Nancy-Metz*, 22-24 octobre, Cédérom.
- MINER J. B. (1990), « Entrepreneurs, high growth entrepreneurs and managers : contrasting and overlapping motivational patterns », *Journal of Business Venturing*, volume 5, n°4, p 221-234.
- MINER J. B. (1997) – « A psychological typology and its relationship to entrepreneurial success », *Entrepreneurship and regional development*, volume 9, n°4, p 319-334.
- PATUREL R. (1992) – « Stratégie de croissance externe », *Encyclopédie du management*, Vuibert, p 407-418.
- POWELL R. G. (1997) – « Modelling takeover likelihood », *Journal of business finance & accounting*, 24 (7) & (8), september, p 1009-1030.
- RAY D. M. (1993) – « Understanding the entrepreneur : entrepreneurial attributes, experience and skills », *Entrepreneurship and regional development*, volume 5, p 345-357.
- SAPORTA B. (1994) – « La création d'entreprises : enjeux et perspectives », *Revue Française de Gestion*, novembre – décembre, 74-87.

- SHAPERO A. (1984) – « The entrepreneurial event », in *The environment for entrepreneurship*, Calvin A. Kent, Lexington Book.
- SENICOURT P. (1985) – « Création d'entreprises : l'ère des BCBG », *Revue Française de Gestion*, septembre octobre, p 42-50.
- SIEGEL D. (1989a) – *Contribution en vue d'une démarche stratégique de la reprise d'entreprise par des particuliers : le cas alsacien et franc comtois*, Thèse pour le doctorat en Sciences de Gestion, Université Pierre Mendès-France, Grenoble II, juin.
- SIEGEL D. (1989b) – « Des perspectives nouvelles pour la reprise d'entreprise », *IXème Journées nationales des IAE*, Strasbourg, 23-25 octobre, p 249-259.
- SIU W.-S. (1995) – « Entrepreneurial typology : the case of owner-managers in China », *International Small Business Journal*, volume 14, n°1, octobre-décembre.
- STEVENSON H. H. & GUMPERT D. E. (1985) – « Au cœur de l'esprit d'entreprise », *Harvard l'Expansion*, automne, p 23-33.
- TORRES O. (1998) – « Vingt-cinq ans de recherche en PME : une discipline entre courants et contre-courants », chapitre 1, in *PME, de nouvelles approches*, sous la coordination de O. TORRES, Economica, Paris, 187 p.
- TRIBUNE DE L'ENTREPRISE (LA) (1999) – « Les nouveaux habits du cadre repreneur », 13 septembre, p 31-33.
- VARLET J.-P. (1996) – *L'entrepreneurialité et la création d'entreprises*, Thèse pour le doctorat en sciences de gestion, Université de Lille, 15 février.
- VERSTRAETE T. (1998) – « Le créateur d'entreprise s'inscrivant dans une logique entrepreneuriale », *Actes des XIVème Journées nationales des IAE*, Nantes, Tome 3 : Marketing, stratégie et organisation, Presses académiques de l'Ouest, p 667-690.
- WOO C. Y., COOPER A. C. & DUNKELBERG W. C. (1991) – « The development and interpretation of entrepreneurial typologies », *Journal of business venturing*, volume 6, n°2, march, p 93-114.

ⁱ Cf. Marchesnay (1998) pour plus de précisions sur la notion de risque.

ⁱⁱ Toute opération entrepreneuriale ne comporte-t-elle pas des risques ? L'entrepreneur n'est jamais assuré de la réussite de son entreprise.

ⁱⁱⁱ Pour plus de détails sur les traitements statistiques, voir Deschamps (2000).

^{iv} Ces trois éléments regroupés représentent ce que Kaiser nomme la « *Little Jiffy* » (Evrard et al., p 390).

^v Cette opposition était déjà retenue par l'ANCE (1992), Bruyat (1993), puis repris par Bonneau et Francoz (INSEE, 1996) et Verstraete (1998).

^{vi} Aide aux Chômeurs Créateurs ou Repreneurs d'Entreprise.