



HAL
open science

L'entrepreneuriat dans les pays en développement : de l'entrepreneuriat informel au processus de formalisation des entreprises informelles au Niger

Istifanous Ado

► To cite this version:

Istifanous Ado. L'entrepreneuriat dans les pays en développement : de l'entrepreneuriat informel au processus de formalisation des entreprises informelles au Niger. Gestion et management. Université Clermont Auvergne, 2022. Français. NNT : 2022UCFAD001 . tel-04420882

HAL Id: tel-04420882

<https://theses.hal.science/tel-04420882v1>

Submitted on 27 Jan 2024

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Thèse de doctorat

Université Clermont Auvergne



**ÉCOLE DOCTORALE SCIENCES ÉCONOMIQUES,
JURIDIQUES, POLITIQUES ET DE GESTION**

Université Clermont Auvergne

Laboratoire Clermont Recherche Management (CleRMA)

Thèse pour obtenir le grade de
Docteur de l'Université de Clermont Auvergne
Sciences de gestion

Présentée et soutenue publiquement par
Istifanous ADO

Le 26 janvier 2022

**L'entrepreneuriat dans les pays en développement : de
l'entrepreneuriat informel au processus de formalisation des
entreprises informelles au Niger**

Thèse dirigée par Richard SOPARNOT, HDR, ESC Clermont Business School,
CleRMA

JURY :

Rapporteurs

M. Jean-Luc MORICEAU, Professeur HDR, Institut Mines-Télécom Business School

M. Jean-Philippe DENIS, Professeur des universités Université Paris Sud /Paris
Saclay

Examineurs

M. Damien TALBOT, Professeur des Universités, Université Clermont Auvergne,
CleRMA

M. Francis KERN, Professeur émérite d'économie Université de Strasbourg, Beta

M. Serge Francis SIMEN, Professeur titulaire des universités - CAMES I'ESP-UCAD
Sénégal



Dédicace

A mon épouse ADO Saratou,

A mes deux filles Rabiadou-Susanne et Alheri-Salomé

« Rien n'est plus dangereux que la certitude d'avoir raison »
François Jacob

Remerciements

Je voudrais au préalable adresser mes sincères et vifs remerciements à mon directeur de thèse M. Richard SOPARNOT, qui a été entièrement à mon écoute durant tout le temps de cette thèse. Pendant les moments de doute et de découragement, il était là pour me rassurer et m'encourager, tout en restant intransigeant sur la rigueur et la qualité d'une production scientifique. Humble et bienveillant, ses qualités humaines ont permis l'aboutissement de cette thèse. Je souhaite lui exprimer du fond du cœur ma gratitude pour tout ce qu'il m'a apporté durant ces années de recherche.

Conscient du travail supplémentaire que suppose la participation en tant qu'examineur dans un jury de thèse, je tiens à remercier vivement M. Jean-Luc MORICEAU et M. Jean-Philippe DENIS qui ont accepté d'être rapporteurs de cette thèse. Leur présence dans ce jury est un grand honneur pour moi. Je remercie également les examinateurs de cette thèse, M. Damien TALBOT, M. Francis KERN et M. Serge Francis SIMEN pour leur disponibilité et leur présence dans ce jury. À vos qualités et grades, recevez mes sincères remerciements.

Plusieurs personnes m'ont beaucoup aidé dans la réalisation de ce travail. C'est le cas de l'ancien Président du Tribunal de Commerce de Niamey M. Sabiou MAMAN NAISSA et l'actuel Ministre de Plan et de Budget de la République du Niger M. Rabiou ABDOU, qui m'ont beaucoup aidé dans ma recherche d'informations en me mettant en contact avec certains interlocuteurs.

Ma reconnaissance va vers la communauté de l'Église Baptiste « La Bonne Nouvelle » de Colmar pour son soutien, notamment à M. Thierry HUSER qui au-delà de ses encouragements, a entièrement relu cette thèse. Un grand merci aussi à M. Illia DJADI, au Dr Oumarou SAMNA, et à Mme. Lise SHÉRIF qui, au-delà de leur soutien moral, ont pris le temps de faire la relecture de cette thèse. Les quelques fautes qui pourraient subsister relèvent entièrement de ma responsabilité. À tous les interlocuteurs, qu'ils soient les entrepreneurs ou les cadres d'administration publique, merci pour leur disponibilité. À Kalilou MOUSSA CISSE et Illia JEAN DJADI, merci pour leur mise en contact avec certains interlocuteurs.

Mme Ntxhee LY, assistante de direction du laboratoire Centre Clermontois de Recherche en Management (CleRMa) et tous les membres méritent ma reconnaissance pour tout ce qu'ils m'ont apporté à travers les différents travaux disciplinaires. Je voudrais aussi adresser mes vifs remerciements à tous les membres de l'association des Nigériens en Région Centre Val de Loire (ANRC), en particulier la famille de Ali MOUSSA : ils m'ont beaucoup encouragé et soutenu.

Je ne peux pas terminer sans exprimer ma gratitude envers mon épouse Saratou et à mes deux filles Rabiadou-Susanne et Alheri-Salomé pour leur affection et leur soutien indéfectibles. Je leur demande de me pardonner pour chaque fois que j'ai fermé la porte de mon bureau alors qu'elles avaient besoin de moi. La sérénité familiale et l'assistance de mon épouse ont été une source d'encouragement pour venir à bout de cette thèse. Je leur dis merci et qu'elles reçoivent toute mon affection et mon amour.

À tous mes collègues de l'IUT Louis Pasteur, site Sélestat et à mes collègues du Bureau d'Étude d'Économie Appliquée (BETA) de Strasbourg, merci pour ce que vous m'avez apporté.

L'Université n'entend donner aucune approbation, ni improbation aux opinions émises dans cette thèse. Ces opinions doivent être considérées comme propres à leur auteur.

Table des matières

Introduction générale.....	11
Partie I : Contexte, État de l'art et Ancrage théorique.....	26
Chapitre I : L'évolution des théories de l'entrepreneuriat	28
1. Recherche d'une définition de l'entrepreneuriat	30
2. Les contributions des disciplines dans l'évolution de la recherche en entrepreneuriat ..	33
Chapitre II : L'entrepreneuriat informel : de quoi parle-t-on ?	58
1. Définition et stabilisation des concepts.....	59
1.1. La stabilisation conceptuelle du secteur informel	61
1.2. À la découverte de l'entreprise informelle	62
1.2.1. Une redéfinition de l'entreprise informelle ?	67
1.2.2. Le processus de création d'une entreprise informelle	71
2. Pourquoi s'intéresser à l'entrepreneuriat informel ?	77
3. Le secteur informel et le développement, un débat de fond occulté ?	80
3.1. Les recherches sur le développement de l'Afrique, une erreur d'approche ?	81
3.2. De l'accompagnement des entreprises informelles à la perspective de développement économique des pays africains	82
3.3. Les limites des travaux sur la formalisation du secteur informel.....	84
Conclusion du chapitre II	87
Chapitre III : L'ancrage théorique pour analyser le processus de formalisation	89
1. L'holisme de Williams	91
1.1. Synthèse des travaux de Williams	92
1.2. L'approche holistique de Williams	94
1.3. Vers une évolution de l'approche holistique de Williams ?	98
2. Simen, précurseur de la formalisation des entreprises informelles en Afrique ?	99
2.1. Synthèse des travaux de Simen	100
2.2. La formalisation selon la vision de Simen	100
2.3. Williams, Simen, et après ?.....	104
3. Le paradigme de Verstraete.....	104
3.1. La modélisation de phénomène entrepreneurial par Verstraete	105
3.2. Contribution et limites des auteurs mobilisés	107
3.3. Ancrage théorique	109
Conclusion du chapitre III.....	110
Partie II. Étude empirique et analyse des résultats	112
Chapitre IV : Méthodologie, collecte des données et terrain d'investigation.....	114
1. Le choix méthodologique	116
1.1. Qu'est-ce qu'une méthode scientifique ?	118
1.2. Une méthode « <i>toute faite</i> » ?.....	121
1.3. Le choix de la position épistémologique.....	123
1.4. L'approche abductive et la méthode de récit de vie	126

1.5. Le récit de vie : Pourquoi est-il la bonne méthode dans notre cas ?.....	128
2. La méthodologie de collecte des données	129
2.1. Les critères de sélection des cas	131
2.2. La conduite de l'entretien	134
2.3. De l'enregistrement à la retranscription.....	137
3.1. Retranscrire pour mieux exploiter	141
3.2. Présentation du terrain.....	142
Conclusion du chapitre IV	144
Chapitre V : Présentation des cas, analyses et résultats d'enquête.....	145
1. Les histoires des sept cas d'entrepreneurs informels.....	146
2. Traitement des données et analyse du corpus.....	162
2.1. Codage et traitement des données	163
2.2.1. Les raisons qui poussent à la formalisation	170
2.2.2. Les stratégies vers la formalisation.....	180
3. Résultats d'analyses	190
3.1. Les raisons qui conduisent à formaliser.....	190
3.2. Les stratégies de formalisation	194
4. Modèle théorique de la formalisation des entreprises informelles	199
Chapitre VI : Discussions, contributions et perspectives.....	203
1. Discussion	203
1.1. Discussion des résultats	203
1.2. Discussion du modèle théorique.....	210
2. Limites et perspectives.....	214
3. Recommandations	219
Conclusion générale.....	226
Références bibliographiques	231
Annexes	249

Table des illustrations

Figure 1 : Schéma synoptique du plan de rédaction de la recherche.....	26
Figure 2 : La réussite d'une politique d'industrialisation à travers l'entrepreneuriat.....	50
Figure 3 : Le cercle vertueux d'un développement à travers l'entrepreneuriat industriel.....	53
Figure 4 : Schéma conceptuel de l'économie globale pour situer l'entreprise informelle.....	65
Figure 5 : Entreprise informelle et son rapport avec le marché, la société et l'Etat.....	70
Figure 6 : Processus de la création d'entreprise formelle.....	76
Figure 7 : Processus de la création d'entreprise informelle.....	76
Figure 8 : Les différentes approches et mesures politiques pour transformer le travail non déclaré en travail déclaré (Source : Williams 2016, p.5).....	96
Figure 9 : L'approche de la régulation réactive selon Williams (2016, p.10).....	98
Figure 10 : Séquence du questionnement des femmes-entrepreneures (Source : Simen 2018, p.14).....	103
Figure 11 : Modélisation du phénomène entrepreneurial (Verstraete 2001, p.9).....	106
Figure 12 : Schéma conceptuel pour une démarche holistique de formalisation.....	109
Figure 13 : Schéma synoptique d'analyse.....	113
Figure 14 : La méthode scientifique (Source : Bruyat 1993, p.13).....	124
Figure 15 : La recherche abstraite (Bruyat 1993, p.13).....	125
<i>Figure 16 : L'approche abductive pour la formalisation des entreprises informelles.....</i>	<i>127</i>
Figure 17 : Processus de collecte de données.....	130
Figure 18 : Carte conceptuelle de codage.....	168
Figure 19 : Processus de traitement de données.....	169
Figure 20 : Modèle théorique de la formalisation des entreprises informelles.....	201

Table des tableaux

Tableau 1 : Récapitulatif des contributions disciplinaires dans la formulation des théories d'entrepreneuriat	44
Tableau 2 : Synthèse sur les arguments sur la formalisation	86
Tableau 3 : Contributions et limites des auteurs mobilisés	108
Tableau 4 : Les répondants entrepreneurs informels.....	140
Tableau 5 : Les répondants cadres de l'administration publique et parapublique	140
Tableau 6 : L'encodage de matériau	166
Tableau 7 : Classement des concepts.....	167
Tableau 8 : Résultats des raisons de la formalisation.....	191
Tableau 9 : Résultats des stratégies de la formalisation	195

Introduction générale

De tous temps, l'origine de la richesse des nations est un sujet qui intrigue, et qui intriguera probablement les chercheurs de tous bords pendant les siècles à venir. Depuis Platon (381 av. J.-C.) jusqu'à Polanyi (1944) en passant par Aristote (IVe siècle av. J.-C.), Cantillon (1755), Smith (1776), Turgot (1770) Schumpeter (1935)¹ des auteurs ont étudié comment la richesse d'une nation se crée, et pourquoi certaines nations sont plus riches que d'autres (Lewis, 1967 ; North, 2005 ; Easterly, 2006; Moyo, 2009; Rodney, 2012). Qu'est-ce qui fait la puissance d'une nation ? Est-ce son armement, ou sa richesse (Acemoglu et Robinson, 2015) ? À partir du Moyen-Âge, ces questionnements ont suscité et suscitent encore aujourd'hui la curiosité des philosophes, des physiocrates, des économistes, des religieux et ont servi de fondement pour le développement de la recherche en sciences sociales et sciences humaines. Une analyse fine des travaux montre que derrière le système de formation de la richesse d'une nation se cache une perle rare : l'entrepreneur !

Qu'est-ce qu'un entrepreneur ?

D'après le dictionnaire de la langue française (éditions 1991), l'entrepreneur ou l'entrepreneuse est défini comme une personne qui a pour mission d'exécuter des travaux de construction en faveur d'autrui. Il y a des limites à cette manière de définir l'entrepreneur, car ne sont pas pris en compte certains critères que la littérature met en exergue. Pour combler cette lacune définitionnelle, des auteurs comme Casson (1991), Beitone et al. (2016) définissent l'entrepreneur comme une figure emblématique de l'économie, animée par l'esprit d'entreprise, assumant la prise de risque et ayant une capacité non négligeable à diriger et à coordonner les activités d'une entreprise. Cette perception plus ou moins complète qu'ont les économistes de l'entrepreneur fait naître, en sciences de gestion, une spécialité qui étudie le comportement de cet agent économique qui est appelée l'entrepreneuriat.

En plus d'être une spécialité, l'entrepreneuriat peut être défini comme un phénomène organisationnel conduisant à la création d'une organisation dont la finalité est socio-économique. Cette organisation est créée et pilotée par des personnes responsables de sa gouvernance dans un environnement bien déterminé (Gartner, 1987 ; Saporta, 1993 ; Verstraete, 2007). C'est le paradigme individu-organisation-environnement qu'a modélisé Verstraete (1990, 2000, 2003, 2007) dans ses travaux pour définir le phénomène de la création d'entreprise. S'appuyant sur ce paradigme, Peyroux (2008) rejoint la définition de Casson (1991), Beitone et al. (2016) en proposant une définition de l'entrepreneuriat qui met en valeur

¹ Nous avons mentionné pour ces auteurs les années de la parution de leurs livres. Pour les éditions utilisées dans ce travail, voir la bibliographie.

l'acte entrepreneurial qui est initié par un individu preneur de risques. Ainsi, étudier l'origine de la richesse d'une nation renvoie aussi à étudier son système de création de richesse et les acteurs de la création de cette richesse. Cela fait de l'entrepreneuriat un domaine de recherche ayant un intérêt particulier.

De l'intérêt de la recherche en entrepreneuriat

La recherche en entrepreneuriat est intéressante, non pas uniquement à cause de la jeunesse de cette spécialité surtout en France (Saporta, 2003), mais aussi dans le sens où l'entrepreneuriat présente des enjeux protéiformes. Tout d'abord, il présente un enjeu politique parce que l'entrepreneuriat sert d'instrument de lutte contre le chômage et de relance économique dans les pays développés (Ouédrago, 1999 ; Leger-Jarniou et al., 2013). Du point de vue managérial, l'entrepreneuriat est un instrument de la stratégie qui est utilisé pour l'internationalisation d'une entreprise ou pour la diversification de ses activités surtout lorsque le marché local est saturé (Drucker, 1985 ; Richez-Battesti, 2016). C'est dans ce cadre qu'on parle de l'intrapreneuriat, qui est un processus de création d'entreprise à travers une organisation déjà existante (Giffort, 1985 ; Carrier, 2008).

L'entrepreneuriat présente aussi un enjeu socio-économique dans la mesure où il constitue un moyen de relancer la croissance économique et la compétitivité à travers l'innovation (Drucker, 1985 ; Baumol, 1990). Les tenants de cette thèse fondent leur pensée sur celle de Joseph Schumpeter (1935). Selon lui, l'entrepreneur est un acteur économique qui innove en créant de nouvelles combinaisons de production. Cette innovation de l'entrepreneur conduit à l'industrialisation ou à la réindustrialisation. En ce sens, bien avant Schumpeter (1935) et Say (1830), c'est Cantillon (1755) qui a fait de l'entrepreneuriat un instrument qui peut permettre l'industrialisation d'un pays.

Richard Cantillon et Jean Baptiste Say sont parmi les premiers auteurs qui ont explicitement mis l'entrepreneur au cœur du circuit économique. Sur les pas de Say, l'entrepreneuriat peut présenter des enjeux d'ordre social lorsqu'il est utilisé comme un instrument permettant l'industrialisation d'un pays, créant de ce fait de l'emploi et de la richesse. En effet, dans une logique sociale, l'entrepreneuriat est un outil de la politique économique des pays non industrialisés, mais aussi un instrument permettant de lutter contre l'extrême pauvreté et le radicalisme religieux des jeunes sans emploi (Williams, 2013 ; Severino et al., 2011 ; Severino et al., 2016). Nous comprenons donc pourquoi la création des entreprises micro, petites, moyennes ou grandes, est une préoccupation majeure pour les décideurs politiques de tous les pays, mais aussi pour les chercheurs dans plusieurs disciplines (Wacheux, 1996).

Faudrait-il ajouter que l'entrepreneuriat présente des enjeux sociétaux non seulement dans les pays industrialisés, mais aussi, et surtout, dans les pays en développement, dans le sens où il véhicule de nouvelles cultures et de nouveaux courants de pensée. C'est un phénomène qui s'adresse particulièrement à la jeunesse, qui est majoritaire dans plusieurs pays d'Afrique. Ces enjeux sociétaux concernent les systèmes éducatifs de formation et de recherche.

Aussi, si le développement de pays comme ceux d'Afrique doit passer par l'industrialisation, on ne peut pas ne pas se préoccuper de la nature de cette industrialisation, qui doit faire de l'écologie et du changement climatique une préoccupation majeure. En tout état de cause, l'entrepreneuriat présente des enjeux sociétaux, car la réussite d'un projet de création d'entreprise dépend de la prise en compte des intérêts de toutes les parties prenantes (internes et externes). Ce qui fait de la dimension cognitive, praxéologique et structurale des éléments non négligeables dans toute démarche entrepreneuriale (Verstarete, 2003). Ces enjeux énumérés font de l'entrepreneuriat une discipline de recherche à privilégier pour le développement des pays non industrialisés.

De l'intérêt de la recherche en entrepreneuriat dans les pays en développement

Eu égard à tous ces enjeux que représente l'entrepreneuriat, nous avons choisi de nous intéresser à la création des entreprises dans les pays en développement, en nous focalisant sur le cas du Niger. Contrairement aux pays développés où le taux de création des entreprises dans l'économie formelle est très élevé, il est à souligner la part très élevée des entreprises informelles dans les pays en développement. Environ 80% des nouveaux emplois créés en Afrique de l'Ouest sont issus de l'économie informelle (Benjamin et Mbaye, 2012 ; Mbaye, 2014). Au Niger, le secteur informel occupe jusqu'à 70% de l'économie globale (INS, 2019) et pratiquement 75% des nouvelles entreprises créées viennent du secteur informel (INS-Niger et MEJ, 2018). Alors que la contribution de l'économie formelle dans la création de la richesse est estimée à 45,9%, celle de l'économie informelle atteint jusqu'à 54,1%, du PIB (INS, 2019).

Paradoxalement, bien que l'entrepreneuriat informel soit le principal pourvoyeur d'emplois et contribue grandement à la création de la richesse nationale dans les pays en développement (Simen, 2018), très peu de recherches s'intéressent à ce phénomène. Les quelques chercheurs, principalement économistes, géographes, sociologues et anthropologues qui s'y sont intéressés, l'ont généralement décrit comme une activité misérabiliste (Miras, 1987), une activité de survie, sans accumulation, avec une épargne informelle (Grégoire, 1990 ; Lelart, 1990) ou encore une activité de nécessité et non d'opportunité (Roubeau, 2014).

Or, l'entrepreneuriat informel existe aussi bien dans les pays développés que dans les pays en développement (Bureau et al., 2012 ; OCDE, 2015), toutes proportions gardées. Il ne se

réduit pas à une activité misérabiliste, de survie ou de nécessité, mais il peut être utilisé pour exploiter une opportunité (Williams, 2013). Les motivations à l'origine de la création d'une entreprise informelle sont les mêmes que dans l'entrepreneuriat formel : désir d'indépendance, soif d'avoir une activité génératrice de revenus, besoin de capitaliser son expérience pour gagner de l'argent, faire vivre sa famille ou s'enrichir, insatisfaction dans le précédent emploi, volonté de réinsertion après une immigration à l'étranger, goût du risque, perte d'un emploi, exploitation d'une opportunité, etc. (Ouédraogo, 1999 ; Simen, 2018). L'entrepreneuriat peut se réaliser dans l'économie informelle comme dans l'économie formelle conduisant ainsi à une pluralité définitionnelle qui divise la communauté scientifique.

Difficulté d'une définition de l'entrepreneuriat qui ferait l'unanimité

Nonobstant les définitions exposées ci-haut, il serait tout de même difficile de donner une définition de l'entrepreneuriat faisant l'unanimité. L'entrepreneuriat étant un phénomène véritablement complexe, il ne peut pas être limité à une simple définition (Verstraete et al., 2000). En effet, l'analyse du phénomène entrepreneurial telle que nous la connaissons aujourd'hui a pris appui sur deux écoles de pensée qui s'affrontent. D'une part, les behaviouristes qui analysent ce phénomène à travers l'acte, le comportement de l'entrepreneur ; d'autre part, les « innéistes » qui analysent le phénomène de la création d'entreprise à travers des caractères innés de l'entrepreneur. Entre ces deux écoles qui s'affrontent, certains chercheurs français, notamment Verstraete, ont tenté de proposer une analyse de ce phénomène qui réunit les deux visions.

Ces complexités et difficultés définitionnelles concernent aussi l'entrepreneuriat informel. Cependant, certains chercheurs (Simen, 2018 ; Welter et al., 2015) préfèrent occulter cet aspect et espèrent trouver un lien entre l'entrepreneuriat formel et l'entrepreneuriat informel. Ils considèrent l'entrepreneuriat informel comme un *continuum* de l'entrepreneuriat formel. Il n'y a plus, dans ce cas, d'opposition entre les deux phénomènes. Autrement dit, dans certaines conditions, l'entrepreneuriat informel sert de base pour l'entrepreneuriat formel. Toutefois, trouver un consensus sur la définition de l'entrepreneuriat informel suppose d'abord une entente sur la définition même de l'économie informelle. En effet, c'est dans l'économie informelle que le processus de création des entreprises informelles prend forme. C'est d'ailleurs pourquoi dans le chapitre 2, nous allons essayer non seulement de donner une définition de l'entreprise informelle, mais aussi tenter de distinguer l'économie informelle des autres types d'économies que l'on trouve dans le secteur informel. D'ores et déjà, dans cette partie introductive, il nous semble nécessaire de proposer une définition de l'entrepreneuriat informel.

La définition de l'entrepreneuriat informel et de l'économie informelle

Selon l'OCDE, l'entrepreneuriat informel peut être défini dans la lignée de la définition généralement utilisée de l'économie informelle. En effet, selon cette institution, l'entrepreneuriat informel comprend les travailleurs indépendants et les créateurs d'entreprises qui mènent à bien des activités légales pour lesquelles ils perçoivent une compensation financière non déclarée, en tout ou en partie, dans le cadre des obligations fiscales, sociales et celles relatives au droit du travail. (OCDE, 2015).

Si cette définition a le mérite de ne pas confondre la création d'une entreprise informelle avec celle d'une entreprise criminelle (ressort de l'économie criminelle), elle présente tout de même quelques limites qui ne doivent pas passer inaperçues. La première insuffisance de cette définition est d'insister sur le critère juridico-économique pour définir l'entrepreneuriat informel. En effet, au-delà de l'aspect juridico-économique, une définition de l'entrepreneuriat informel doit prendre en compte la perception de la société, c'est-à-dire la considération que les membres d'une société ont vis-à-vis de cette activité (Hugon, 2014). Cela est d'autant plus nécessaire que, dans les pays en développement, certains acteurs économiques ne font même pas la différence entre l'informel et le formel.

Même dans la définition de l'entrepreneuriat formel, l'aspect social est un point important pour les sociologues qui voient tout acte d'entrepreneuriat comme un processus social visant à améliorer la vie sociale (Chauvin et al., 2014). D'autre part, la définition de l'OCDE (2015) met l'accent sur l'activité et sa légalité. Or, non seulement tout travail ou toute activité n'est pas nécessairement un acte entrepreneurial, mais de plus on ne peut pas limiter l'entrepreneuriat au seul fait de créer une entreprise (Peyroux, 2008 ; Robé, 1999).

Dans cette veine d'idées, tout en reprenant les mêmes critères que l'OCDE (2015) pour définir l'entrepreneuriat informel, Simen (2018) en précise la définition. Pour définir l'entrepreneuriat informel, ce chercheur intègre le paramètre de la perception de la société. Il estime que nous ne pouvons pas définir l'entrepreneuriat informel, surtout en Afrique, sans prendre en considération la perception de la société qui accepte et tolère ce phénomène (Simen 2018). L'intérêt de cette vision est d'intégrer la dimension sociale dans la définition de l'entrepreneuriat informel. C'est un point important, car contrairement à l'Europe, l'entrepreneuriat informel bénéficie d'une perception plus ou moins positive dans les sociétés africaines (Benjamin et Mbay, 2012 ; Mbaye, 2014 ; Hugon, 2014).

Cependant, on peut noter que la définition de Simen n'est pas non plus complète, car une définition de l'entrepreneuriat doit, en général, inclure la notion du processus et de dynamique.

C'est d'ailleurs pourquoi, Schumpeter (1935)² refuse que tout travail ou toute activité soient considérés comme un acte entrepreneurial. C'est aussi la position de Verstraete (2003) qui estime que l'on ne se situe plus dans le champ de l'entrepreneuriat lorsqu'il n'y a plus de création et lorsque la dynamique s'estompe. La perception de l'entrepreneuriat dans les travaux de Simen (2018) a d'autres limites lorsqu'il considère l'entrepreneuriat informel comme un continuum du formel.

Sans tomber dans le simplisme, nous définissons dans ce travail, l'entrepreneuriat informel comme un processus dynamique et non statique de création d'une entreprise informelle dans l'économie informelle. Ce processus ne s'arrête pas à la création d'entreprise. Il se prolonge par la formalisation, lorsque l'entrepreneur décide d'intégrer son entreprise informelle dans l'économie formelle. Au cours de nos recherches, nous avons remarqué une insuffisance des travaux académiques, surtout en sciences de gestion, sur le processus de création et de formalisation des entreprises informelles.

L'insuffisance des travaux en gestion sur l'entrepreneuriat informel

Si l'entrepreneuriat formel a eu la faveur d'être bien étudié, ce n'est pas le cas de l'entrepreneuriat informel. Très peu de chercheurs, surtout en sciences de gestion, se sont intéressés à l'étude de la création de l'entreprise informelle en Afrique. Ce cri du cœur de Hernandez nous en dit long. En effet, « *de nombreux chercheurs en sciences humaines se sont intéressés à l'économie africaine en général, et au secteur informel en particulier. Il s'agit souvent d'économistes (...), de sociologues (...), parfois de géographes (...), très rarement de gestionnaires. Le continent africain suscite un intérêt limité chez les chercheurs en gestion et les activités informelles ont été peu étudiées sous l'angle des sciences de gestion.* » (Hernandez 1995, p.55)

Plus de vingt ans après ces propos de Hernandez, on constate encore aujourd'hui que peu de travaux en gestion abordent la question de l'entrepreneuriat informel. Constatant un vide dans la littérature sur l'entrepreneuriat informel en sciences de gestion, Bureau et Fendt (2010) entreprennent une recherche pour « *combler une partie de ce vide* » en analysant les caractéristiques de l'entrepreneuriat informel, qui recouvre selon eux l'ensemble des activités développées dans l'économie informelle. Même si ces auteurs réussissent à nous rappeler la réalité oubliée de l'entrepreneuriat informel (du moins dans les pays développés), ils ne

² Selon Schumpeter (1935, p.126) « *la fonction d'un inventeur ou de technicien en général, et celle de l'entrepreneur ne se coïncident pas* ». Même si accidentellement un entrepreneur peut devenir un inventeur et réciproquement, Schumpeter suppose que « *l'entrepreneur, comme tel, n'est pas le créateur spirituel des nouvelles combinaisons, l'inventeur comme tel n'est ni entrepreneur ni chef d'une autre espèce* ».

s'intéressent cependant qu'à l'entrepreneuriat au sein de l'économie informelle des pays développés.

Williams fait partie des chercheurs qui font exception dans les travaux en entrepreneuriat informel. En effet, dans un travail portant sur l'évaluation de la théorie de la formalisation en France, Williams et Windebank (2001) estiment qu'une grande partie des travailleurs formels ont recours à l'économie informelle d'une manière ou d'une autre dans leurs affaires. Au-delà de la France, 6,2% des personnes actives en Grande-Bretagne ont une activité informelle. Elles représentent 12,4% aux États-Unis et 9,3% au Canada (Williams 2007). En 2009, il a publié un document qui montre l'influence de l'économie informelle dans certains pays de l'Union européenne et attire l'attention sur l'existence d'une économie qui n'est ni formelle ni informelle (hybride).

Dans un autre document, Williams et Martinez (2013) se demandent sérieusement si l'économie informelle ne pourrait pas être un incubateur de l'entrepreneuriat. La même année, dans un autre travail, Williams (2013) montre que si la nécessité pousse certains entrepreneurs vers l'informel, certains sont plutôt attirés par l'opportunité. L'année suivante (2014), Williams et al. reviennent avec une étude quantitative portant sur l'intention d'entreprendre dans l'économie informelle auprès des citoyens britanniques. La recherche est concluante ! Alors que 22% des hommes interviewés affirment avoir commencé leurs affaires dans l'informel, elles sont 13% des femmes interrogées à y répondre de la même façon. 66% des hommes approchés disent avoir commencé leur affaire dans l'informel pour tester la viabilité de celle-ci contre 53% des femmes répondant affirmativement à la même question.

En 2015, Williams revient encore sur l'entrepreneuriat informel et propose quatre scénarios pour le formaliser. (i) On peut décider de ne rien faire : dans ce cas, l'informel poursuit son bon chemin. (ii) On peut décider d'éradiquer l'informel : Hugon (2014) estime que c'est moins réaliste. (iii) On peut décider de déplacer l'entrepreneuriat formel vers l'économie informelle : « Quel recul ! », répondraient les modernistes. (iv) On peut décider de transformer l'entrepreneuriat informel vers l'entrepreneuriat formel : cela semble l'un des meilleurs scénarios.

Très actif sur la thématique de l'entrepreneuriat informel, Williams (2001, 2007, 2009, 2013, 2015, 2016, 2017 et 2020) a produit, cependant, des travaux dont la portée est uniquement macroéconomique et généralement limitée au contexte européen : un contexte qui ne partage pas la même réalité que notre terrain d'étude. Et lorsque ce chercheur aborde la question de la formalisation, il insiste sur les mesures administratives plutôt que sur l'analyse du processus qui conduit à la formalisation de ces entreprises informelles.

En s'appuyant sur l'exemple du Ghana, Adom (2014) entreprend un travail de recherche dont l'objectif est d'expliquer le fonctionnement et la motivation des entrepreneurs informels d'Afrique. Il part du constat que pendant plusieurs années, l'entrepreneuriat informel a été négligé et considéré comme une activité de nécessité et de survie. Dans ses travaux, il conclut que ce n'est ni la nécessité, ni l'instinct de survie ou l'opportunité qui motive les entrepreneurs informels à entreprendre dans l'informel, mais plutôt la dichotomie des deux situations : opportunité et nécessité.

Malgré l'intérêt de ses travaux, Adom (2014) n'aborde pas le phénomène du changement de statut de l'informel vers le formel, à savoir quitter l'entrepreneuriat informel vers l'entrepreneuriat formel. Or, dans la réalité, on peut observer un aller-retour entre l'entrepreneuriat informel et l'entrepreneuriat formel comme l'attestent les travaux de Simen (2018) au Sénégal. C'est aussi ce que nous avons observé lors de nos rencontres avec les entrepreneurs nigériens. En effet, dans plusieurs entretiens que les entrepreneurs informels nous ont accordés, nous avons remarqué que des entrepreneurs décident, pour plusieurs raisons, d'entamer le processus de formalisation de leurs entreprises.

C'est surtout Hernandez (1995) qui, d'une façon très particulière, a vraiment tenté d'analyser l'entrepreneuriat informel dans les économies informelles, surtout celles de l'Afrique. Ses travaux partent du constat que les entreprises informelles résistent aux crises et réussissent même là où les entreprises formelles échouent. Refusant l'argument selon lequel la réussite des entrepreneurs informels est liée à un service de mauvaise qualité pour une population misérable, Hernandez (1995) estime que leur réussite est le résultat d'une stratégie parfaitement adaptée à la réalité locale. Selon lui, en matière de stratégie commerciale, les dirigeants des entreprises formelles ont beaucoup à apprendre des entrepreneurs informels.

Nonobstant l'intérêt qu'il accorde à la stratégie commerciale de l'entrepreneur informel africain, Hernandez n'aborde pas la question de la formalisation des entreprises informelles alors que celle-ci présente des enjeux véritables en matière de développement de l'entreprise et de développement économique d'un pays. La crise sanitaire actuelle de COVID-19 qui traverse le monde témoigne de l'importance et de la nécessité de formaliser les entreprises informelles dans les pays en développement.

Margeurie (2017), dans une note technique préparée pour l'Agence Française de Développement (AFD), a analysé l'impact des programmes de soutien à l'entrepreneuriat en Afrique, où elle a remarqué que l'entrepreneuriat informel est nettement supérieur, comme source d'emplois, au secteur moderne. Dans ses travaux, Marguerie (2017) met en exergue que le défi de la création d'emplois en Afrique consiste aussi à améliorer la situation des

entrepreneurs informels. Elle considère l'environnement des affaires, l'accès au capital, au crédit et aux services financiers, ainsi que le manque de compétences, comme des éléments qui sont de nature à freiner l'entrée dans l'entrepreneuriat et le développement des microentreprises. L'étude est bien documentée, mais elle n'apporte pas d'éléments qui pourraient aider à la compréhension de la formalisation des entreprises informelles.

En 2018, Simen a présenté une communication très riche en informations à la XXVIIe Conférence Internationale de Management Stratégique. Il y analyse les caractéristiques et les particularités de la dynamique de l'entrepreneuriat informel au Sénégal. Dans son travail, l'auteur cherche à appréhender ce qui pousse les entrepreneurs à entreprendre dans l'informel, leur motivation à y rester ou à transiter vers le monde formel. Même si son travail s'inscrit dans la même logique que le nôtre, on peut toutefois noter des différences contextuelles. En effet, l'économie informelle a plus de poids au Niger qu'au Sénégal, qui a fait beaucoup de progrès dans la formalisation de son économie. Les politiques économiques des deux pays sont différentes. Au-delà de la différence du contexte économique de ces deux pays, le Sénégal connaît une relative stabilité politique, contrairement au Niger qui a enregistré quatre coups d'État militaires de 1960 à aujourd'hui. De plus, à la différence du Sénégal, le Niger souffre cruellement de différentes causes exogènes très négatives, comme la sécheresse, la menace djihadiste à l'intérieur et sur presque toutes ses sept frontières.

Au-delà de cette carence de travaux sur la formalisation des entreprises informelles, on constate aussi le manque d'un cadre d'analyse et d'une théorie unifiée permettant d'analyser le phénomène de la création d'entreprises informelles et de leur formalisation. Ce qui fait d'ailleurs la particularité de l'entrepreneuriat africain.

La particularité de l'entrepreneuriat africain

Même si les chercheurs ne sont pas encore parvenus à trouver une théorie unifiée pour analyser l'entrepreneuriat africain, on connaît tout de même son statut. C'est un entrepreneuriat au statut informel (Hernandez, 1995 ; Adom, 2014 ; Welter et al., 2014 ; Nkakleu, 2016) qui évolue « *en dehors du cadre réglementaire dans le pays, de la fiscalité (sic), mais à l'intérieur d'un cadre institutionnel normatif basé sur la compréhension mutuelle implicite de la société et des communautés de ce qui est acceptable et tolérable* » (Simen 2018, p.6). On assiste aujourd'hui à un engouement de la recherche en entrepreneuriat informel de la part des chercheurs en sciences de gestion, qui reconnaissent désormais ce phénomène comme étant une problématique organisationnelle intéressante à analyser (Kombou et Saporta, 2000).

Toutefois, malgré cette prise de conscience d'une évolution positive des recherches en entrepreneuriat informel, force est de constater que les travaux actuels ne permettent pas de bien cerner le processus de formalisation des entreprises informelles, car il n'y a pas, jusque-là, un consensus sur une méthode ou une théorie d'analyse permettant la compréhension globale de ce processus. Ce constat est partagé par certains chercheurs qui pensent que l'entrepreneuriat informel, notamment dans le continent africain, nécessite une approche particulière afin d'arriver à sa compréhension globale. C'est le cas de Levy-Tadjine et Dzaka-Kikouta (2016) qui se demandent s'il ne faut pas changer de modèle d'analyse afin d'appréhender l'entrepreneuriat en Afrique.

Dans la même optique que d'autres chercheurs (Kombou et Saporta, 2000 ; Levy-Tadjine et Dzaka-Kikouta, 2016 ; Nkakleu, 2016 ; Simen, 2018), nous estimons que la singularité de l'entrepreneuriat africain, majoritairement informel, nécessite une analyse particulière pour bien appréhender son fonctionnement. Cette analyse doit tenir compte du phénomène de formalisation des entreprises informelles. C'est un acte d'entrepreneuriat atypique qui est dû à plusieurs raisons qui seront exposées dans ce travail.

Au-delà des raisons qui poussent les entrepreneurs informels à formaliser leurs entreprises, la recherche sur le processus de formalisation des entreprises informelles est nécessaire à plus d'un titre. Tout d'abord, nous avons vu que la question de la formalisation reste encore très peu explorée. Il est vrai que dans les années 1980, plusieurs pays ont lancé, avec l'appui du Bureau international du travail (BIT) et de la Banque mondiale, des politiques visant à formaliser leurs économies, mais sans succès. En effet, le caractère transcendantal des solutions proposées, qui excluent les acteurs concernés, n'ont pas permis aux pays d'arriver à la formalisation de leurs économies. C'est d'ailleurs l'ambition d'un ouvrage collectif récemment publié sur le management des organisations africaines qui se veut contextualiste (Simen et al. 2021). Les auteurs proposent un nouveau regard sur le débat opposant les chercheurs d'obédience universaliste et ceux prônant une approche contingente du management des organisations. En se basant sur des réflexions théoriques et sur des travaux empiriques, les auteurs proposent une analyse contextuelle des entreprises africaines où l'hybridation entre le formel et l'informel ne fait aucun doute. Malgré l'intérêt de cet ouvrage contextualiste, on regrette que la question de formalisation des entreprises informelles n'ait pas été suffisamment traitée.

Or, grâce à la formalisation, les pays pourraient lutter contre le chômage, les emplois précaires et la pauvreté. C'est aussi à travers la formalisation que les pays concernés pourraient mettre en place une véritable politique d'industrialisation qui s'inspire de leur réalité (Mayaki, 2018). La formalisation s'impose, car en Afrique il existe des milliers de microentreprises qui ont le

potentiel pour devenir de véritables PME (Severino et al., 2016). La transformation des entreprises informelles vers l'économie formelle est le changement de modèle de croissance que certains économistes, comme Nubukpo (2019), appellent de tous leurs vœux. Notre recherche vise à combler une partie de cette insuffisance des travaux sur la formalisation des entreprises informelles.

De cette insuffisance des travaux émane notre problématique

Les chercheurs sont quasi unanimes sur le fait que les entreprises informelles dominent l'économie des pays en développement (Benjamin et Mbaye, 2012). Or, l'informalité freine la performance et le développement de ces entreprises. Certains entrepreneurs, après la création de leurs entreprises dans l'informel, décident pour plusieurs raisons d'entamer le processus de formalisation. Cependant, à l'exception des travaux de Simen (2018), qui a clairement abordé cette question, il n'existe pas, à notre connaissance, de travaux académiques en sciences de gestion qui ont examiné la question du processus de la formalisation de l'entreprise informelle vers l'entreprise formelle. C'est ainsi que la problématique de notre recherche se formule sous la question suivante :

Pourquoi et comment s'opère la transformation d'une entreprise informelle vers une entreprise formelle dans une économie en développement ?

En se basant sur cette problématique, deux questions de recherche peuvent être formulées :

- **Question 1** : Pourquoi, à un moment donné, les entrepreneurs informels prennent-ils la décision de passer de l'informel vers le monde formel ?
- **Question 2** : Quelles sont les stratégies qu'ils utilisent dans leur processus de formalisation ?

Ainsi, notre recherche vise d'une part à cerner les principales raisons qui stimulent les entrepreneurs informels à quitter leur état d'informalité pour s'insérer dans l'économie formelle ; d'autre part, au moyen d'une démarche exploratoire, nous voudrions appréhender leurs principales stratégies pour y arriver. Plus qu'une théorie unifiée de l'entrepreneuriat informel, c'est un modèle d'analyse conceptuel nécessaire pour appréhender la problématique de formalisation des entreprises informelles. Cette recherche de modèle conceptuel pourrait être construite en adoptant une approche holistique dont le paradigme de Verstraete (2002), la démarche holistique de Williams (2016 ; 2020) et les travaux de Simen (2018) pourraient être une source d'inspiration.

Concrètement, nous inscrivons cette recherche dans une démarche holistique (Williams 2016 ; 2020)³. Contrairement à la théorie behaviouriste qui examine l'entrepreneur à travers l'acte entrepreneurial et la théorie de trait de caractère qui se donne pour vocation d'étudier l'entrepreneur en considérant un certain nombre de faits et de qualités, la théorie holistique en entrepreneuriat, initiée par Verstraete, suggère d'analyser le phénomène entrepreneurial à travers le paradigme individu-organisation-environnement. Selon cette vision, l'analyse de l'entrepreneuriat doit intégrer le créateur de l'entreprise (individu), de l'organisation qu'il impulse (entreprise) et du contexte auquel appartiennent cet individu et l'entreprise créée (environnement).

Cet ancrage conceptuel et théorique s'adapte bien à notre sujet de recherche, car il s'agit d'analyser et de repérer les raisons qui stimulent la formalisation, ainsi que les stratégies mises en place par les entrepreneurs informels pour parvenir aux résultats escomptés. Ce processus de formalisation dépend du facteur humain (individu), de la taille de l'organisation à formaliser (entreprise informelle) et du contexte dans lequel cette formalisation aura lieu (l'environnement des affaires et le contexte politique du Niger).

Notre choix épistémologique et méthodologique s'oriente vers une méthode qualitative de type exploratoire. En effet, le choix de la méthode qualitative exploratoire permet d'interpréter et d'expliquer un phénomène. C'est dans cette optique que nous adoptons une posture épistémologique interprétative, car l'analyse du processus s'adapte mieux avec cette méthode. Pour y arriver, la technique de récit de vie, qui justifie notre démarche exploratoire, a été utilisée pour récolter les données. Le choix du récit de vie comme technique de collecte de données est motivé par notre sujet et notre terrain d'enquête. Ceci est en adéquation avec la vision de certains chercheurs, qui prônent une liberté du choix de méthode, car il n'existe pas de méthode de recherche toute faite : le phénomène à analyser et le terrain imposent plutôt au chercheur de choisir telle ou telle méthode (Moriceau et Soparnot, 2019).

La technique du récit de vie est une stratégie qui permet l'accès au réel, tout en offrant au chercheur la possibilité de parvenir à la définition d'un mode d'analyse des situations sur la base d'une problématique formulée au préalable (Simen 2018). Le récit de vie permet d'appréhender, de comprendre, de décrire et d'analyser le vécu réel des acteurs, à partir d'une position consciente du chercheur (Senseau, 2005). Le même argument est développé par

³ Dans une communication qu'il a préparée pour l'Union européenne, Williams estime que la démarche holistique est nécessaire pour lutter contre l'économie informelle. Cette approche globale doit, de manière stratégique et coordonnée, mettre en mouvement l'ensemble des approches et des mesures politiques directes et indirectes disponibles pour renforcer le pouvoir des autorités et leur faire confiance. Cette approche holistique est conforme au paradigme de l'entrepreneuriat modélisé par Verstraete que nous reprenons ici sous le vocable Individu-Organisation-Environnement.

Pailot (2003), pour qui le récit de vie est une technique qui consiste à tirer des enseignements managériaux à partir de l'histoire des cas étudiés.

Plusieurs entrepreneurs informels ont accepté de nous raconter leur histoire. Nous avons choisi de retenir sept cas, relatifs à deux femmes et cinq hommes. Le choix de ces sept situations étudiées est basé sur quatre critères à savoir l'obligation :

- ✓ D'être entrepreneur informel ou de l'avoir déjà été ;
- ✓ D'avoir au minimum une année d'expérience dans l'informel ;
- ✓ D'avoir créé une entreprise dans l'informel, qui est devenue formelle ou est entrée dans un processus en vue de le devenir ;
- ✓ De répondre aux critères de formalité d'une entreprise au Niger si l'entreprise est déjà formalisée.

Ainsi, en interrogeant quelques entrepreneurs informels au Niger, nous avons pu appréhender et interpréter le processus de formalisation. Après la retranscription et l'analyse de ces entretiens, les résultats finaux nous ont permis de dégager trois typologies de formalisation. Aussi, grâce aux résultats obtenus, nous avons pu proposer un modèle théorique de formalisation des entreprises informelles.

La structure de la thèse

Ce travail se structure autour de deux parties dont chacune contient trois chapitres. La première partie traite des données théoriques. Elle nous permettra de considérer les différentes théories et cadres d'analyse indispensables au traitement de cette question de formalisation des entreprises. La formalisation est l'un des maillons de la création des entreprises en Afrique. D'où l'appartenance de ce concept à la spécialité d'entrepreneuriat.

Le chapitre 1 portera sur une analyse de l'évolution des théories de l'entrepreneuriat. Il approfondira certaines des idées déjà évoquées dans l'introduction générale. Nous essayerons de proposer une définition de l'entrepreneuriat, tout en présentant les différentes disciplines qui ont contribué à la formulation des théories entrepreneuriales. Cette exploration de la littérature montrera en quoi l'entrepreneuriat présente des enjeux multiformes, et quel est l'intérêt de mener une recherche dans cette spécialité de gestion. Nous terminerons le chapitre en montrant quelques limites des contributions disciplinaires dans l'analyse effective du phénomène entrepreneurial.

Le chapitre 2 tentera d'approfondir la définition de l'entrepreneuriat informel en commençant par une analyse de la stabilisation des concepts. En effet, comme l'entrepreneuriat informel se réalise dans le secteur informel, il nous faudra définir ce secteur et surtout définir ce qu'on entend par entreprise informelle. La redéfinition de cette entité économique nous permettra d'étudier les différents processus conduisant à sa création. Nous allons à cet effet, approfondir la réflexion sur l'intérêt d'une recherche en entrepreneuriat informel en abordant le débat sur le développement du continent africain. Du point de vue scientifique, la recherche en entrepreneuriat informel est intéressante, car les enjeux de formalisation des entreprises informelles, traités du point de vue des sciences de gestion, pourraient apporter des solutions jusque-là non explorées. En défendant la thèse d'accompagnement des entreprises informelles nous cherchons à présenter une analyse sur le processus et les stratégies de leur formalisation. Mais bien avant cela, il nous faudra montrer les limites des autres travaux sur la formalisation du secteur informel.

Le chapitre 3 portera sur l'ancrage théorique. Nous chercherons les théories qui nous permettront d'enraciner cette recherche exploratoire pour analyser le processus de formalisation des entreprises informelles. En ce sens, nous poursuivrons le travail d'analyse de littérature, notamment en nous appuyant sur les contributions de trois auteurs. Nous aurons recours aux travaux de Williams, lorsqu'il développe l'idée d'une approche holistique de la formalisation. Après avoir montré certaines limites de son approche, nous chercherons un approfondissement dans les travaux de Simen, qui propose une analyse contextuelle de formalisation., Nous considérerons ensuite les travaux de Verstraete car son paradigme de l'entrepreneur est plus que nécessaire pour toute analyse holistique de formalisation. Après avoir relevé certaines limites de chaque auteur, nous montrerons en quoi leur contribution est tout de même nécessaire pour notre ancrage théorique. Ce troisième chapitre est un chapitre de transition car il met fin à la première partie et permet d'ouvrir l'analyse vers la deuxième partie.

Cette deuxième partie de notre travail sera consacrée à une étude empirique, qui permet de confronter la théorie avec le terrain. Elle présentera les tenants et les aboutissants de notre méthodologie de collecte et d'analyse des données. Comme la première partie, elle se composera de trois chapitres (4, 5 et 6).

Le chapitre 4 est axé sur le choix de la méthodologie de collecte des données, ainsi que sur une brève présentation de notre terrain d'investigation. Sachant que le choix de méthode détermine les résultats que l'on obtient à la fin d'une analyse, nous prendrons soin dans ce chapitre d'expliquer et de justifier notre choix de la méthode de récit de vie. Ce chapitre, intitulé « Méthodologie, collecte des données et terrain d'investigation », nous permettra d'expliquer

ce que nous entendons par méthode scientifique. Nous verrons qu'elle n'est pas une méthode « toute faite », mais plutôt qu'elle s'adapte selon le temps et les circonstances. C'est d'ailleurs cette adaptabilité qui facilitera notre choix de position épistémologique. L'approche abductive et la méthode du récit de vie sont privilégiées dans notre travail, tout en justifiant pourquoi le récit de vie est une bonne méthode dans notre cas. Le choix de méthode a conditionné notre méthodologie de collecte de données, en mettant en place quatre critères de sélection des cas à analyser. Nous présenterons la conduite de l'entretien, mais aussi l'enregistrement et la retranscription des données. Cette retranscription des données et la présentation du terrain nous permettront de mieux exploiter les données, qui seront analysées dans le chapitre 5.

Le chapitre 5 sera entièrement consacré à la présentation des cas, à leur analyse et aux résultats obtenus. Dans la première partie, nous présenterons une synthèse du vécu des sept entrepreneurs informels que nous avons retenus. Sept cas, ayant tous des profils très riches et variés. Certains ont été membres de la diaspora, alors que d'autres ont fait tout leur parcours au Niger. Nous présenterons ensuite le codage et le traitement des données, avant de les analyser. C'est dans ce chapitre que les trois raisons et les trois stratégies de formalisation seront présentées. Ces résultats nous permettront de proposer un modèle théorique de la formalisation des entreprises informelles.

Le chapitre 6 sera consacré à la discussion, et à la présentation des contributions théoriques et managériales de cette recherche. Dans la partie discussion, nous aborderons la validité des résultats obtenus, afin de montrer notre plus-value dans cette thématique. Dans la partie perspective, des propositions seront faites pour améliorer les limites qui peuvent subsister dans ce travail et des recommandations seront proposées. Une conclusion générale sera présentée pour récapituler les points saillants de notre travail. La structure de cette thèse peut être schématisée synoptiquement de la façon suivante :

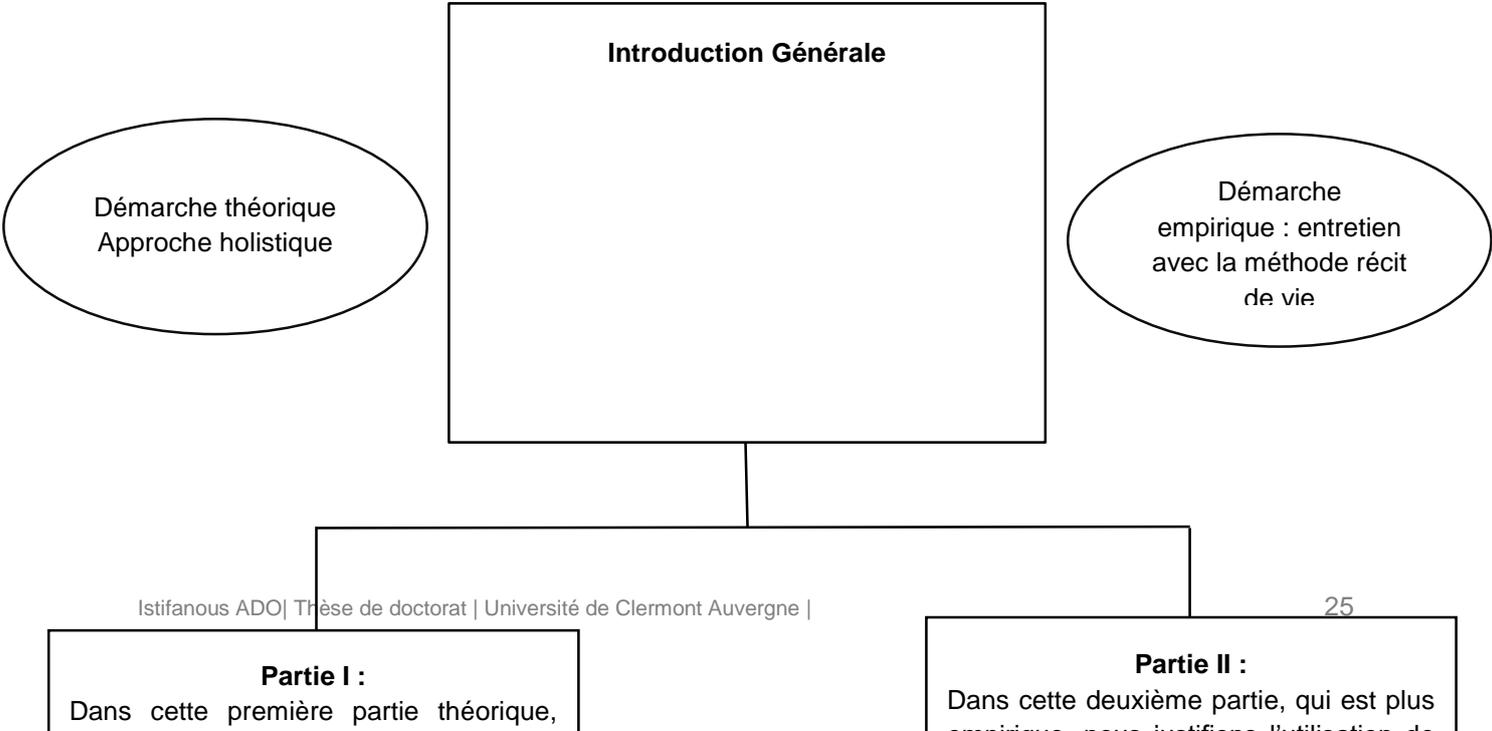


Figure 1 : Schéma synoptique du plan de rédaction de la recherche

Partie I : Contexte, État de l'art et Ancrage théorique

La partie étude et analyse théorique est dédiée à la revue de la littérature. Pour cela, nous avons étudié plusieurs articles et documents de communication afin d'examiner ce que dit la littérature sur le domaine de l'entrepreneuriat en général. C'est ainsi que dans un premier temps nous avons effectué un état des lieux sur l'évolution des travaux en entrepreneuriat en général. Spécifiquement, nous nous sommes intéressés à la perception et au traitement de la question de l'entrepreneuriat informel, principalement dans les pays en développement. Après

cela, nous avons poursuivi ce travail avec une réflexion sur la stabilisation du concept "informel" en essayant de définir ce qu'est l'entreprise informelle. Cela passe par l'analyse du processus conduisant à sa création en faisant la comparaison avec la création d'entreprise formelle. Tout cela nécessite de placer cette recherche en entrepreneuriat dans son contexte géographique, qui est le Niger. Cette partie se termine par une analyse portant sur le choix de l'ancrage théorique et du modèle d'analyse qui va permettre de poursuivre dans la deuxième partie, une analyse empirique de cette recherche.

Chapitre I : L'évolution des théories de l'entrepreneuriat

« La notion de théorie dans les sciences sociales comporte un sens large et un sens étroit. Au sens étroit, elle correspond à la notion de système hypothéticodéductif de propositions. Au sens large, elle recouvre, outre la notion de théorie au sens étroit, au moins trois catégories distinctes de paradigmes, à savoir des paradigmes théoriques ou analogiques, les paradigmes formels et les paradigmes conceptuels » (Boudon, 1971, pp. 174-175).

La richesse de l'entrepreneuriat comme domaine de recherche est due à la transversalité de cette discipline (Casson, 1991 ; Bruyat, 1993 ; Fayolle, 1999 ; Verstraete, 2003). En effet, plusieurs disciplines ont contribué largement au développement de l'entrepreneuriat, qui s'affirme de plus en plus comme une spécialité des sciences de gestion avec ses propres théories et méthodes d'analyse. Son développement devrait se poursuivre, car il existe encore plusieurs aspects du phénomène entrepreneurial qui n'ont pas encore trouvé d'explication. C'est le cas par exemple de la formalisation des entreprises informelles.

Outre la délimitation de contexte de cette recherche (chapitre 1), analyser les raisons qui poussent les entrepreneurs informels à entreprendre la formalisation nécessite de faire un état de l'art sur le domaine même de l'entrepreneuriat, afin d'apprécier son évolution dans le temps et dans l'espace. Dans le temps, car depuis le premier cours sur l'entrepreneuriat dispensé en février 1947 par Myles Mace à Harvard Business School, cette discipline ne cesse d'évoluer (Katz, 2003) ; dans l'espace, car on remarque d'une façon globale que l'espace francophone est resté pendant un très long moment à la traîne en ce qui concerne la recherche sur l'entrepreneuriat (Saporta, 2001). D'où l'intérêt de faire un tour d'horizon sur les différentes théories de l'entrepreneuriat avant d'analyser ce qui pousse à un moment donné les entrepreneurs informels à vouloir formaliser leur activité.

Dans un travail publié en 1988, Low et MacMillan essaient de faire un état de lieux sur les recherches passées en entrepreneuriat, mais aussi sur les défis futurs. Selon eux, on doit décliner la recherche en entrepreneuriat en six points. Il s'agit de présenter l'objectif de la recherche, les perspectives théoriques, l'objet de la recherche, le niveau d'analyse, le temps et la méthodologie mobilisée. Ces chercheurs estiment que les recherches contextuelles et processuelles sont à encourager au détriment des recherches exploratoires, sauf si elles sont d'une forte originalité. Ce qui est à tous égards notre cas ici, car nous menons une recherche exploratoire sur le processus de formalisation des entreprises qui est un phénomène atypique et original pour lequel les sciences de gestion n'ont pas encore proposé de pistes de réflexion.

Bien que la recherche en entrepreneuriat soit très bénéfique pour les sciences de gestion (HladyRispar et al., 2015), il faut néanmoins souligner que cette spécialité ne suscitait pas beaucoup d'intérêt de la part des chercheurs à l'origine. D'après Bygrave (2007), le domaine de l'entrepreneuriat a fait l'objet de très peu de recherches, dans peu de structures d'enseignement et de formation, surtout en rapport avec les sciences de gestion. . Cet auteur est l'un des pionniers dans le domaine de la recherche en entrepreneuriat. Dans ses travaux, il a pu établir ce manque d'enthousiasme de la part des chercheurs, qui perçoivent, au début des années 1980, un avenir professionnel très incertain dans ce milieu. Il faudra attendre la fin des années 1980 pour voir l'éclosion de certains jeunes chercheurs s'intéressant à cette filière (Neergaard et al., 2007).

Le constat de ces théoriciens corrobore les résultats des études longitudinales menées par Katz (2003) et Kurato (2005). Tandis que ce dernier remarque une nette augmentation de la création de petites entreprises (807 000 nouvelles petites entreprises créées en 1995) et d'emplois (34 millions d'emplois créés par les petites entreprises), Katz (2003) de son côté constate une certaine intensité de productions scientifiques à la fin des années 1980. L'origine de cette embellie ne fait pas l'unanimité dans les milieux scientifiques.

Aujourd'hui, on constate une prolifération des théories en entrepreneuriat témoignant de l'engouement suscité chez les chercheurs. Alors que certains orientent leurs travaux vers la recherche d'une définition même de l'entrepreneur (Drucker, 1985 ; Gartner, 1987 ; Casson, 1991), d'autres préfèrent définir au préalable cette spécialité de la gestion (Julien et Marchesnay, 1996). D'autres analysent l'entrepreneuriat comme un phénomène organisationnel dynamique (Fayol, 2001 ; Bruyat, 2001).

Dans la ligne conductrice de ce travail sur la formalisation des entreprises informelles, nous allons dans un premier temps explorer les avis des autres chercheurs sur la définition de cette spécialité, avant de présenter quelques contributions des autres disciplines dans l'avancement de la recherche en entrepreneuriat. Le chapitre va aussi analyser les enjeux de l'entrepreneuriat en approfondissant ce qui a été déjà évoqué dans l'introduction générale. Avant de clore le chapitre, nous présenterons les limites de la contribution des chercheurs en science de gestion dans cette thématique de l'entrepreneuriat informel.

1. Recherche d'une définition de l'entrepreneuriat

Tous les travaux sur l'entrepreneuriat ont en général débuté par la tentative de répondre aux questions suivantes : qu'est-ce que l'entrepreneuriat ? Qui est l'entrepreneur ? À ces deux questions, qui n'en sont en réalité qu'une seule, Julien et Marchesnay (1996), dans leur travail, disent n'avoir pas trouvé la définition de l'entrepreneuriat dans le dictionnaire. En effet, on doit le terme entrepreneuriat au Conseil de la langue française du Québec, qui selon toute vraisemblance a préféré ce terme en lieu et place du terme français « entrepreneurship » (Verstraete et al., 2000). Là encore, il n'y a pas d'harmonisation orthographique : le terme peut s'écrire « entreprenariat », mais aussi « entrepreneuriat », même si dans le milieu universitaire francophone cette dernière morphologie est la plus utilisée. C'est la morphologie qu'a préférée le dictionnaire Hachette, qui définit en 2004 l'entrepreneuriat comme une activité, un métier de chef d'entreprise. Dans la langue anglaise, il y a au moins quatorze expressions utilisées dans les journaux académiques qui font référence à l'entrepreneuriat (Katz, 2003).

Au-delà de cette approche linguistique pour définir l'entrepreneuriat, des chercheurs ont proposé des définitions théoriques pouvant servir de cadre d'analyse de ce phénomène. Alors que Knight (1921) voit dans l'entrepreneuriat une aptitude à prévoir l'avenir avec succès, Schumpeter (1934), lui, définit l'entrepreneuriat comme un phénomène conduisant à l'utilisation des nouvelles combinaisons des facteurs de production. Tandis que Cole (1968) estime que l'entrepreneuriat est une activité qui consiste à initier, maintenir et développer une affaire, et à faire des profits, d'autres comme Leibenstein (1978) définissent l'entrepreneuriat comme l'acte de travailler dur et plus intelligemment que les concurrents. Stevenson et al. (1985) préfèrent, quant à eux, définir l'entrepreneuriat comme une perception d'opportunités et l'exploitation de ces opportunités au lieu de se focaliser sur le contrôle des ressources actuelles (intrapreneuriat). Pour Gartner (1985), l'entrepreneuriat est la création de nouvelles organisations.

En vue d'apporter une réponse à la recherche de la signification de l'entrepreneuriat, Verstraete (2000, p. 11) le définit comme « un phénomène hétérogène dont les manifestations sont multiples. Souvent, il est étroitement associé à la création d'entreprise, voire de façon résolument synonymique. » Cette définition, qui s'apparente à la perception de Gartner, veut dire que, dans la compréhension générale, le seul acte de créer une entreprise accorde au créateur le statut d'entrepreneur. Ce qui n'est pas l'avis de chercheurs comme Drucker (1987) qui estiment que toutes les petites entreprises ne sont pas entrepreneuriales, à moins qu'elles n'introduisent l'innovation dans leur processus de création. Dans cette divergence définitionnelle, on pourrait espérer que le droit nous procure une définition juridiquement acceptable de l'entrepreneur. Or, la loi française, par exemple, n'a pas fourni une définition

claire d'un entrepreneur. C'est surtout l'article L526-5-1 qui parle de l' « entrepreneur individuel » ou encore « le régime de l'entrepreneur individuel à responsabilité limitée » en situation de création d'entreprise.

En effet, en France, l'exercice des actes de commerce est encadré par le code de commerce. Ce dernier définit en son article L121-1 que « sont commerçants ceux qui exercent des actes de commerce et en font leur profession habituelle » ; mais on peut malheureusement y regretter l'absence d'une définition claire relative à l'entrepreneur. Toutefois, la loi prévoit un certain nombre de régimes d'entrepreneurs comme le régime de micro-entrepreneur, d'autoentrepreneur, de l'entrepreneur individuel, etc. Mais le législateur ne donne pas de définition précise comme il le fait pour les commerçants.

Bodiguel (1999) a remarqué que le concept de l'entreprise, en droit français, donne matière à interprétation, car si l'on considère le code de commerce qui dispose en son article L121-1 que « sont commerçants ceux qui exercent des actes de commerce et en font leur profession habituelle », on peut aussi déduire que sont entrepreneurs tous ceux qui exercent des actes entrepreneuriaux et en font leur profession habituelle. Si le législateur français n'a pas défini explicitement l'entrepreneur, l'espoir d'une définition juridique vient de l'Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires (OHADA), qui a été un peu plus explicite.

En effet, pour la plupart des pays africains francophones dont la législation est une émanation de la législation française, on peut trouver une définition juridique de l'entrepreneur à travers l'OHADA, dont le Niger est membre. Cette organisation en son article 30 de l'Acte uniforme portant sur le droit commercial général définit l'entrepreneur comme une « personne physique qui, sur simple déclaration prévue dans le présent Acte uniforme, exerce une activité professionnelle civile, commerciale, artisanale ou agricole ». L'intérêt du droit de l'OHADA est de vouloir prendre en compte les petites activités génératrices de revenus, et de contribuer à leur formalisation. Cependant, ce droit n'a pas d'indicateurs précis permettant de mesurer l'intérêt de la déclaration des activités pour l'entrepreneur. À ce titre, nous estimons que ce droit n'intègre pas la réalité des pays membres, y compris le Niger, en matière de la définition de l'entrepreneur, et surtout de l'entrepreneuriat informel.

En effet, en son article 31, il est stipulé que « *l'entrepreneur est tenu d'établir, dans le cadre de son activité, au jour le jour, un livre mentionnant chronologiquement l'origine et le montant de ses ressources en distinguant les règlements en espèces des autres modes de règlement d'une part, la destination et le montant de ses emplois d'autre part. Ledit livre doit être conservé pendant cinq ans au moins.* » D'une façon précise, cette disposition vise la formalisation des activités génératrices de revenus par la tenue d'une comptabilité sur mesure. Cependant, cette disposition de loi ne prend pas en compte les commerçants, les artisans et les agriculteurs qui

n'ont pas cette culture de la tenue d'un livre de comptes, notamment à cause de leur illettrisme. La sous-traitance de cette prestation à un cabinet comptable revient à générer des charges administratives supplémentaires.

Si selon l'OHADA, l'inscription au registre de commerce et la tenue d'une comptabilité déterminent déjà la formalité d'un acte entrepreneurial, les enquêtes sur le terrain nous montrent qu'il y a d'autres types de formalisation que l'entrepreneur doit intégrer dans le processus de création de son entreprise. Autrement dit, le simple fait de s'inscrire au registre de commerce et de tenir une comptabilité n'est pas suffisant pour définir ce qu'est un entrepreneur ou ce qui est un phénomène entrepreneurial. Cela est d'autant plus vrai que l'entrepreneuriat est un processus qui peut s'exécuter dans une entreprise existante ou en création (Pinchot, 1985). Ce phénomène est tellement complexe qu'il nécessite l'apport de plusieurs disciplines scientifiques avant d'arriver à appréhender son contour (Verstraete, 2000). Pour cet auteur, avant de définir l'entrepreneuriat il faut d'abord définir qui est l'entrepreneur. Et ce dernier ne peut pas être défini sans une définition préalable de ce qu'est une organisation.

En effet, Verstraete estime que pour définir l'entrepreneur, il serait judicieux de commencer par la définition d'une organisation, car il existe « *une relation symbiotique entre un entrepreneur et une organisation* » (Verstraete, 2000, p. 12). Dans ce cas, l'entrepreneur est intrinsèquement lié à l'organisation, c'est-à-dire à l'entreprise qu'il crée, et cette dernière se définit par l'entrepreneur. Cette définition n'est pas loin de la procédure qu'a utilisée le législateur pour définir les commerçants.

Cependant, les travaux de Baumol (1990) nous prennent à contrecourant. S'appuyant sur des faits historiques, depuis l'ancienne Rome jusqu'à la fin de Moyen Âge en passant par la Chine médiévale, ce chercheur nous montre que, quel que soit l'état de l'économie, l'entrepreneuriat est en nous et joue avec nous. Cet auteur n'inscrit pas son travail dans la même ligne que ceux qui veulent montrer l'impact de l'entrepreneuriat dans la croissance économique (Bryat, 1993 ; Verstraete, 1997 ; Wennkers et al., 1999 ; Gasse, 2009 ; Fortin, 2009 ; Courvisanos et al., 2014). Au contraire, il estime que l'entrepreneuriat ne crée pas toujours de la croissance et que son impact dans la vie sociale varie d'une société à une autre. Baumol part du postulat que, si l'offre totale des entrepreneurs varie selon les sociétés ou les pays, la contribution productive des activités entrepreneuriales dans la société varie beaucoup plus selon leur répartition entre les activités productives (l'innovation) et les activités non productives (la spéculation, la rente ou le crime organisé).

On retient alors avec Baumol (1990) que tout acte d'entrepreneuriat n'est pas forcément productif et peut ne pas contribuer à la croissance économique ou au bien-être de la société.

Un pays comme le Niger, et tant d'autres pays en développement, bouillonnent d'une potentialité d'entrepreneurs, mais le fait que ces derniers orientent leurs actions dans l'économie informelle (Kongui, 2009) entrave l'impact entrepreneurial dans le pays. Ces activités dans l'économie informelle peuvent être qualifiées d'entrepreneuriat. Cependant, c'est un entrepreneuriat qui n'est pas productif au sens de Baumol (1990) : il ne crée ni la croissance ni le bien-être dans la société.

Comme on peut le constater, il n'y a pas une unique définition commune de l'entrepreneuriat. Ce qui a, pendant longtemps, entravé le progrès réel de la recherche dans cette discipline (Low et al., 1988). Chaque définition exprime un aspect de l'entrepreneuriat, mais aucune n'en exprime tous les aspects. D'après Low et al. (1988) la pluridisciplinarité de l'entrepreneuriat est à l'origine de cette diversité définitionnelle. En effet, les disciplines comme l'économie, la gestion, la sociologie, l'histoire, la psychologie, l'anthropologie, etc. ont beaucoup contribué au développement de l'entrepreneuriat comme domaine de recherche.

2. Les contributions des disciplines dans l'évolution de la recherche en entrepreneuriat

Même si l'entrepreneuriat est considéré comme une discipline de recherche jeune (Gartner, 1990 ; Saporta, 2003), d'importants travaux très variés ont été réalisés pour analyser cette réalité sociale et organisationnelle. Pendant que certaines recherches se focalisent sur l'analyse des traits psychologiques de l'entrepreneur (Maddi, 1989 ; Casson, 1982 ; Harré, 1984), d'autres travaux mettent l'accent sur son comportement (Drucker, 1985 ; Kirzner, 1973 ; Gartner, 1989 ; Vesper, 1990). Si certains analysent le processus de l'entrepreneuriat (Sammur, 2001 ; Degeorge, 2017), d'autres étudient la typologie de l'entrepreneuriat (Marchesnay, 2016 ; D'Andria et Gabarret, 2016 ; Boutillier, 2016). D'aucuns se focalisent sur les motivations qui conduisent à la création d'entreprise (Gabarret et Vedel, 2015), voire s'orientent vers les pédagogies qui permettent d'enseigner ou d'accompagner les créateurs d'entreprise (Verzat, 2014 ; Messeghem et Sammut, 2010 ; Jouini et al., 2010 ; Fayolle et Verzat, 2010 ; Marchesnay, 2016 ; D'Andria et Gabarret, 2016 ; Boutillier, 2016). C'est surtout la contribution d'une variété de disciplines qui a, en quelque sorte, permis à l'entrepreneuriat d'être perçu comme une spécialité de recherche en science de gestion avec ses propres théories.

2.1. La contribution de l'économie

L'économie est la discipline la plus proche de la gestion. C'est pourquoi, pour faire ressortir l'évolution de la recherche en entrepreneuriat, il faudra considérer les points de vue des économistes. En effet, malgré la grande qualité des travaux réalisés en entrepreneuriat par

des chercheurs en sciences de gestion (Saporta, 2003), force est d'admettre qu'historiquement on doit aux économistes l'idée primitive des travaux en entrepreneuriat (Baumol, 1968 ; Richez-Battesti, 2016 ; Boutillier, 2016). L'entrepreneur fait partie de toutes les analyses des économistes classiques, y compris chez l'opposant affirmé du capitalisme Karl Marx (1968).

Marx considère le machinisme comme l'expression du capitalisme qui est l'exploitation de l'homme par l'homme. Néanmoins, il reconnaît tout de même que « *l'accumulation capitaliste présuppose la présence de la plus-value et celle-ci la production capitaliste qui, à son tour, n'entre en scène qu'au moment où des masses de capitaux et de forces de travail assez considérables se trouvent déjà accumulées entre les mains de producteurs marchands* » (Marx, 1968, p. 715). Autrement dit, la vitalité de la vie économique dépend de la capacité de ce « *producteur marchand* » à investir son capital et ses idées afin d'obtenir une plus-value. Cette dernière est la forme que prend le surtravail dans le système capitaliste (Beitone et al., 2016, p.467). Même si certains considèrent cela comme une cupidité, une aliénation de la force de travail, on peut toutefois reconnaître que ce « *producteur marchand* » n'est rien d'autre que la version primitive de l'entrepreneur moderne (Weber, 1964 ; Baumol, 1968). Quant à la plus-value, elle est la différence entre le capital investi par le « *producteur marchand* » et la force du travail investi par le salarié (Marx, 1968). On voit systématiquement dans cette relation la création d'emplois par le « *producteur marchand* » dans le but de faire du profit. L'entrepreneuriat, qu'il soit lucratif ou non, a pour objectif une plus-value sociale ou économique (Boutillier, 2016).

L'économiste Richard Cantillon (1952) est le premier à nommer « entrepreneur » cet agent économique qui prend le risque d'investir en achetant une marchandise à un prix donné et pense pouvoir la vendre nonobstant l'incertitude du prix (Stevenson et al., 1990). Dans son *Essai sur la nature du commerce en général*, Cantillon (1952) commence son analyse par la définition de la richesse. D'après lui « *la terre est la source ou la matière d'où l'on tire la richesse ; le travail de l'homme est la forme qui la produit : et la richesse en elle-même, n'est autre chose que la nourriture, les commodités et les agréments de la vie.* » (Cantillon, 1952, p. 1) Dans cette définition, on comprend que la richesse est considérée comme la synergie entre le capital (la terre) et le travail. Les résultats de cette synergie sont les commodités, la nourriture et les agréments de la vie nécessaires pour satisfaire le besoin de la société. « *Plusieurs petits entrepreneurs et marchands* » parcourent les marchés des bourgs, achetant les denrées apportées des villages environnants pour les revendre dans d'autres villes (Cantillon, 1952, p. 5-6). Dans le chapitre II de son livre, Cantillon (1952, p.3) explique que dans une même société tous ne peuvent être entrepreneurs, car, quel que soit le statut qu'on attribue à ces derniers, « *ils ne seront qu'un petit nombre par rapport à tous les habitants* ».

Alors que la lecture des travaux de Cantillon laisse comprendre que l'entrepreneur est le détenteur du capital, les travaux de Jean-Baptiste Say (1996) approfondissent le rôle de l'entrepreneur qui est « *un agent principal de la production* » et peut ne pas être le détenteur du capital. Il incarne le rôle du manager dans le sens où c'est lui qui met en relation les différentes ressources de l'entreprise afin de produire de la valeur. Alors que Cantillon insiste sur le rôle économique de l'entrepreneur au détriment de son rôle individuel, Jean-Baptiste Say (1999) lui, se préoccupe du concept de facteur de production et de l'éducation industrielle. Il voit l'entrepreneur comme un protagoniste des activités économiques en général, qui non seulement prend des risques, mais aussi mobilise les facteurs de production pour créer une valeur ajoutée (Stevenson et al., 1990).

Pour Joseph Schumpeter (1934), l'entrepreneuriat est un processus qui permet à l'économie de progresser grâce au système de destruction créatrice. Autrement dit, la conception schumpetérienne considère l'entrepreneuriat comme un phénomène important dans la création de la valeur ajoutée ainsi que dans l'amélioration des conditions de vie des consommateurs à travers l'innovation. D'après Schumpeter, l'entrepreneuriat est par essence même une activité économique visant la satisfaction de besoins du consommateur. L'entrepreneur ne se préoccupe pas de « *l'excédent de jouissance* », ni de « *fruits hédonistiques* » de ses efforts. Sa préoccupation majeure est la création sans répit des nouvelles valeurs ajoutées (Schumpeter, 1935, p. 134). Cette vision schumpetérienne de l'entrepreneuriat a inspiré plusieurs chercheurs en entrepreneuriat, et en particulier ceux qui définissent l'entrepreneuriat par le canal de l'innovation (Carland et al., 1984 ; Drucker, 1985 ; Courvisanos et al., 2014).

Généralement, quand on met en exergue la contribution des économistes dans le domaine de l'entrepreneuriat, certains auteurs contemporains comme Amartya Sen (2002), Joseph E. Stiglitz (2009), Philippe Hugon (2013) sont omis. On ne voit pas directement quelles pourraient être leurs contributions dans le champ de l'entrepreneuriat. Or, en parcourant avec attention leurs travaux, même si l'entrepreneuriat n'est pas traité d'une façon explicite, certaines des thèses qu'ils développent renvoient sans aucun doute à l'idée de l'entrepreneuriat.

L'ouvrage « *Repenser l'inégalité* » de Sen (2000) est un exemple à considérer. Influencé par John Rawls, Amartya Sen apporte un regard nouveau dans la pensée économique de notre époque lorsqu'il inscrit ses travaux dans la remise en cause du fonctionnement des organisations actuelles. Il tente de proposer une nouvelle théorie pour « *évaluer les modes d'organisation sociale en général* » (Sen, 2000, p.9). D'après ce prix Nobel d'économie, « *l'accomplissement* » et la « *liberté d'accomplir* » sont les deux éléments qui permettent de juger la position d'une personne dans un mode d'organisation sociale. Tandis que «

l'accomplissement » constitue les actions que mène l'individu en vue de se réaliser effectivement, « *la liberté d'accomplir* » quant à elle renvoie à la possibilité réelle qu'un individu possède pour se faire valoriser dans la société (Sen, 2000, p.63). Ces deux modes d'accomplissement ne sont pas nouveaux dans le champ de l'entrepreneuriat. En effet, la thèse d'accomplissement nous renvoie à la théorie de l'intentionnalité ou de la motivation de la création d'une entreprise (Deschamps, 2003 ; Giacomini et al., 2016). Tandis que certains entreprennent par nécessité, c'est-à-dire pour l'accomplissement (Sen, 2000), d'autres entreprennent par opportunité, c'est-à-dire par la liberté d'accomplir (Williams, 2013 ; Giacomini et al., 2016).

On trouve également les traces de l'idée d'entrepreneuriat dans l'ouvrage « *La Grande Désillusion* » de Stiglitz (2002), un autre prix Nobel d'économie. Après sept ans de travaux à Washington auprès des institutions économiques américaines et de Bretton Woods, l'auteur décide d'écrire ce livre parce qu'il a directement constaté « *l'impact dévastateur que peut avoir la mondialisation sur les pays en développement, et d'abord sur leurs populations pauvres* ». (Stiglitz 2002, p.17) N'étant pas contre la privatisation (mondialisation), Stiglitz regrette que les pays à qui l'on impose cette politique d'économie de marché ne soient pas bien préparés pour la mettre en marche d'une façon efficace. En effet, une politique de privatisation réussie doit être graduelle. Elle ne doit pas se baser sur une « *thérapie de choc* ». La gradualité suppose que l'État puisse mettre en place un programme de formation des hommes et femmes d'affaires capables de faire fonctionner le secteur privé. C'est là où nous trouvons l'idée de l'entrepreneuriat développée par Say (1820) à propos de la formation en entrepreneuriat. Qu'il soit du domaine public ou privé (Barès et al., 2005), le passage vers une économie de marché suppose la formation des entrepreneurs capables d'entreprendre dans le secteur privé (Stiglitz, 2002). Cet effort a été timidement mis en place par les institutions de Bretton Woods dans certains pays comme le Niger, mais avec des résultats plus ou moins mitigés (Kongui, 2009).

Philippe Hugon est l'un des experts de l'économie africaine. Dans son ouvrage *L'économie de l'Afrique*, Hugon (2013, p. 56), il décrit les comportements économiques atypiques des acteurs de l'économie africaine. Fonctionnant généralement en réseau, les entrepreneurs africains « *ont des logiques de minimisation de risques qui dépendent de leurs positions sociales* ». Il estime que l'économie africaine est spécifique. En ce sens, elle échappe à l'universalisme qu'impose la pensée scientifique. Pour analyser le processus de création de richesse en Afrique, il faut adopter une démarche spécifique qui prend surtout en compte le poids de l'histoire. L'idée d'une analyse spécifique dans l'analyse économique de l'Afrique a inspiré certains chercheurs en entrepreneuriat africain, qui proposent un changement de modèle et de

cadre d'analyse afin d'appréhender le comportement de l'entrepreneur africain (Kombou et Saporta, 2000 ; Levy-Tadjine et Dzaka-Kikouta, 2016)

Il est évident que les économistes ont grandement contribué au développement de la recherche en entrepreneuriat. Néanmoins, Verstraete (2003, p.40) met en garde contre une éventuelle confusion entre « *le domaine de recherche en entrepreneuriat et les courants théoriques de l'économie travaillant sur l'entrepreneur* ». Tout en reconnaissant l'intérêt de la production des économistes comme étant des connaissances mobilisables dans la recherche en entrepreneuriat, ce chercheur pense qu'il faudra tout de même être prudent, car bien que les chercheurs en entrepreneuriat partagent avec ces courants le niveau d'analyse qu'est l'entrepreneur, les domaines sont irréductibles. De part et d'autre, les visées, les fondements et les positions épistémologiques sont différents.

2.2. La contribution du management

L'entrepreneuriat comme spécialité académique est une discipline jeune (Saporta, 2001 ; Gartner, 1985). Chevauchant entre l'économie et la gestion, les recherches en entrepreneuriat ont fait avancer les connaissances scientifiques en gestion. Ce progrès de la connaissance serait le résultat d'un intérêt graduellement accordé au champ de l'entrepreneuriat (Gartner, 1985 ; Saporta, 2003). En gestion, l'entrepreneuriat est utilisé comme une stratégie d'internationalisation des entreprises. On parle alors de « l'International entrepreneurship » (Dimitratos et al., 2003). Certains parlent de « corporate entrepreneurship management » (MacMillan et al., 1986 ; Hisrich et Peters, 1986 ; Wenneker et al., 1999), qui n'est autre qu'une stratégie de diversification des activités d'une entreprise.

D'après Stevenson et al. (1990), les recherches en management sur l'entrepreneuriat peuvent être scindées en deux écoles de pensée. Une école qui étudie le cycle de vie de la création d'une entreprise avec le problème que rencontre l'entrepreneur, et une autre qui examine les déterminants de sa réussite. Selon cet auteur, le niveau de l'entrepreneur (éducation, expérience professionnelle), son environnement et son réseau conditionnent la réussite de la création de l'entreprise, mais aussi sa pérennité. L'argument avancé dans ce deuxième courant de pensée est aussi utilisé dans l'économie de développement où certains chercheurs estiment que les entrepreneurs informels sont moins éduqués et ont moins d'expérience que leurs homologues du secteur formel (Miras, 1990). C'est ce qui explique leur exclusion du système formel de création de richesse.

2.3. La contribution de la sociologie

Selon la perspective sociologique, l'entrepreneuriat est une action sociale entreprise par un ou plusieurs membres de la société dans le but d'améliorer les conditions de vie sociale. Ce

qui conduit à la transformation de la société (McClelland, 1961). Le sociologue allemand Max Weber (1964, p.11) voit lui aussi dans l'entrepreneuriat non seulement un phénomène social, mais aussi capitaliste, tout en expliquant que « *la "soif d'acquérir", la "recherche du profit", de l'argent, de la plus grande quantité d'argent possible, n'ont eux-mêmes rien à voir avec le capitalisme* ». Autrement dit, on peut entreprendre sans forcément avoir l'intention de faire du profit. Ce qui corrobore la position de l'économiste Schumpeter (1932, p. 134) qui estime que l'entrepreneur ne crée pas pour « *jouir voluptueusement de ce qu'il a acquis* ».

D'ailleurs, certaines recherches ont montré que les activités de certains entrepreneurs se sont cristallisées en dépit d'une rentabilité plus faible (Astebro et al., 2014). C'est aussi ce que nous a raconté un entrepreneur que nous avons rencontré sur le terrain. D'après lui, son idée était « *au préalable de faire une œuvre sociale. C'est-à-dire régler un problème de la société qui est là : les gens envoient leur argent, mais cela se perd au cours du chemin. Mais avec le temps, nous avons vu qu'il y avait une opportunité de faire des affaires* ». Son point de vue est approuvé par une autre entrepreneure qui estime que « *toute entreprise est une solution à problème social. Si cette hypothèse est vérifiée, alors tous les Nigériens doivent être des entrepreneurs, car il y a beaucoup de problèmes à résoudre dans ce pays. C'est un environnement qui présente d'énormes opportunités, qui n'attendent que de bonnes volontés politiques pour promouvoir un cadre favorable pour l'entrepreneuriat* ». Le constat de cette entrepreneure peut être vérifié avec l'effervescence des jeunes nigériens, surtout diplômés, à vouloir créer des ONG ou des partis politiques qui sont par nature des organisations à but non lucratif, mais qui donnent des emplois aux créateurs tout en résolvant des problèmes sociaux.

S'appuyant sur cette logique entrepreneuriale non lucrative, l'entrepreneuriat devient un acte social de solidarité (Chauvin et al., 2014, p.240). Et la vision wébérienne de l'entrepreneuriat cadre mieux avec ce qu'on appelle aujourd'hui l'entrepreneuriat social et solidaire. En effet, celui-ci peut être défini comme « *un nouveau mode d'entreprendre caractérisé par un certain nombre de règles, dont une gouvernance démocratique, une répartition des excédents plus égalitaire et pour certaines des organisations, une propriété collective du capital* » (Richez-Battesti, 2016, p.132). Même si l'idée du capitalisme est présente dans ce type d'entrepreneuriat, sa particularité est la répartition égalitaire de profit faisant de la sociologie une des disciplines qui a tant contribué dans la théorisation de l'entrepreneuriat.

On peut résumer les travaux de Stevenson et al. (1990), autour trois principales approches sociologiques en entrepreneuriat : (i) Une approche individualiste, dans laquelle la réussite des activités entrepreneuriales dépend de l'individu qui porte le projet ; (ii) une approche comportementale où l'on considère que la réussite de l'entrepreneuriat dépend plus des caractéristiques de l'individu ; (iii) une approche environnementale, qui défend l'idée selon

laquelle l'environnement (social, politique, économique et juridique) constitue une pierre d'achoppement pour la motivation entrepreneuriale. Ainsi, l'analyse de l'entrepreneur en tant qu'individu par les sociologues et les psychologues à travers le prisme de leur discipline a apporté une contribution décisive sur le développement de l'entrepreneuriat comme champ d'investigation (Carland et al., 1984 ; Drucker, 1985 ; Gartner, 1987 ; Thornton, 1999). Ces disciplines des sciences sociales ont légué aux chercheurs en entrepreneuriat des outils, des méthodes et des théories d'analyse de ce phénomène (Pailot, 2003 ; Landström, 2012).

À côté de la sociologie, beaucoup de travaux sur l'entrepreneuriat ont été menés par le prisme de la psychologie. Les psychologues se sont beaucoup investis dans le débat, surtout pour définir l'entrepreneur. Leur contribution a initié un débat contradictoire entre, d'une part, ceux qui traitent l'entrepreneuriat comme un phénomène inné (l'école innéiste), c'est-à-dire que l'on naît entrepreneur - il n'est pas nécessaire de l'étudier ou de l'enseigner (Gartner, 1987 ; Thornton, 1999 ; Chauvin et al., 2014) et d'autre part, les behaviouristes qui analysent le phénomène entrepreneurial à travers l'acte ou le comportement entrepreneurial. Le courant innéiste (déterminisme social, culturel, etc.), a donné naissance à toute une littérature de l'entrepreneur-héros basée sur une interprétation des traits de personnalité. Certains chercheurs, en l'occurrence Gartner (1987, 1989), n'ont pas hésité à remettre en cause ce courant de pensée en le contrebalançant par le behaviourisme qui a donné naissance à une large littérature sur la typologie, la pédagogie, l'accompagnement en entrepreneuriat.

2.3.1. L'école innéiste de l'entrepreneuriat

La littérature concernant les traits de caractère et de personnalité en entrepreneuriat trouve ses fondements dans les recherches en psychologie et en sociologie (Thornton, 1999). En psychologie, l'on se souvient des travaux de Maddi (1989) qui catégorisent les individus en deux groupes : ceux qui transforment leur environnement et ceux qui le subissent. Quelques années plus tôt, Harre (1984) avait déjà développé l'idée selon laquelle l'orientation interpersonnelle des individus est soit active, lorsque l'individu agit en tant qu'« agent », soit passive lorsqu'il se comporte comme « patient ». Dans ce dernier cas, l'individu subit la situation. Cela renvoie à l'entrepreneuriat de nécessité, lorsqu'une situation pousse l'individu à entreprendre.

Cette analyse bipolaire des individus en deux groupes se trouve aussi dans les travaux de Bateman et al. (1993) qui introduisent une analyse empirique du comportement proactif en tant que construction dispositionnelle qui identifie les différences entre les personnes qui agissent pour influencer leur environnement. Les auteurs constatent que si, dans une société certains individus ont un comportement proactif qui leur permet de changer leur environnement, d'autres n'en ont pas. Ils définissent le comportement proactif comme la

tendance relativement stable d'influence qu'un individu peut avoir pour changer son environnement (Bateman et al., 1993).

2.3.2. École behaviouriste ou comportementaliste

Si l'école innéiste met l'accent sur les traits psychologiques innés à l'entrepreneur, l'école behaviouriste définit l'entrepreneur par et au prisme de ses comportements. Le behaviourisme est une doctrine venant de la psychologie qui a été élaborée par J.B Watson à qui l'on attribue la création du terme en 1913 et par B.F Skinner à qui l'on doit la notion de conditionnement opérant, qui suggère de substituer une psychologie du comportement à une psychologie introspective.

Le behaviourisme en entrepreneuriat part du principe qu'on définit l'entrepreneur à travers son comportement, ses actes entrepreneuriaux. Cela est d'autant vrai que Skinner (1953) définit le comportement (behaviour) comme le premier élément caractérisant la vie elle-même. Autrement dit, la vie d'un entrepreneur se définit par sa vie entrepreneuriale. C'est une opposition claire avec la thèse innéiste, où dès la naissance, l'entrepreneur est opportunément né avec des caractéristiques qui font de lui un entrepreneur. Or, on ne doit pas négliger que l'environnement peut être déterminant dans la décision de l'individu de devenir ou pas entrepreneur. Dans cette optique, le behaviourisme fait de l'environnement une donnée importante dès lors que le comportement de l'individu se trouve modifié/altéré à cause du contexte dans lesquels il se situe (Lehu, 2012).

2.3.3. École cognitiviste

Dans un numéro spécial du journal *Entrepreneurship Theory and Practice (ET&P)*, Mitchell et al. (2002) proposent une nouvelle approche, la cognition, pour étudier l'entrepreneur. Selon Mitchell, la recherche entrepreneuriale doit avoir recours à la science cognitive pour comprendre comment les entrepreneurs utilisent des modèles mentaux simplificateurs pour rassembler des informations auparavant non connectées, qui les aident à identifier et à inventer de nouveaux produits ou services, et à rassembler les ressources nécessaires pour démarrer et développer des entreprises. Cette proposition, si intéressante qu'elle soit, n'est pas nouvelle. En effet, l'aspect cognitif est l'élément dominant dans une bonne partie de la thèse de Verstraete soutenue en 1999.

En tout état de cause, la cognition en entrepreneuriat est définie comme une structure de connaissances que l'on peut utiliser pour faire des évaluations, et poser des jugements⁴. Dans

⁴ « Entrepreneurial cognitions are the knowledge structures that people use to make assessments, judgments, or decisions involving opportunity evaluation, venture creation, and growth.” Mitchell et al. (2002) p.97

les années 1990, la recherche en entrepreneuriat cognitif a commencé à intéresser un certain nombre de chercheurs (Bird, 1992). La pensée de l'école cognitive de l'entrepreneuriat part du constat que les deux facteurs principaux qui interviennent dans la découverte des opportunités entrepreneuriales sont (i) la possession de l'information permettant d'identifier une opportunité, et (ii) les propriétés cognitives nécessaires pour l'exploiter (Shane et Venkataraman, 2000). Selon Mitchell et al. (2002) la perspective cognitive offre des éléments utiles pour explorer les phénomènes liés aux entrepreneurs.

Comme l'une des premières préoccupations des chercheurs en entrepreneuriat était de cerner et de définir ce qu'est l'entrepreneur, la science cognitive a été sollicitée pour appréhender la partie abstraite de cette figure emblématique de l'entrepreneuriat. La cognition et la psychologie cognitive se préoccupent de l'étude des perceptions individuelles, de la mémoire et de la pensée (Estes, 1975). Les cognitions ont été définies comme tous les processus par lesquels l'entrée sensorielle est transformée, réduite, élaborée, stockée, récupérée et utilisée (Neisser, 1967). C'est ainsi que ce dernier estime que la psychologie cognitive a émergé pour aider à expliquer les processus mentaux qui se produisent dans les individus, la manière dont ceux-ci interagissent avec d'autres personnes et avec leur environnement.

Comme on peut le remarquer, l'entrepreneuriat a bel et bien bénéficié d'apports disciplinaires importants. C'est ce qui fait la complexité de cette spécialité qui commence à peser de plus en plus fort dans les sciences de gestion. Cette évolution poursuit son chemin notamment à l'égard d'autres thématiques comme celles de la formalisation des entreprises informelles qui n'ont pas encore été toutes élucidées. On peut sans être exhaustif récapituler la contribution disciplinaire dans la formulation des théories entrepreneuriales sous la forme du tableau suivant :

AUTEURS	ANNÉE	DISCIPLINE	CONTRIBUTION
R.R HARROD	1939	Économie	L'entrepreneuriat comme phénomène dynamique basé sur 3 axiomes
P.N ROSENSTEIN-RODAN	1943	Économie	L'entrepreneuriat industriel permettra la diminution des inégalités

E.D DOMAR	1946	Économie	L'accumulation capitaliste est tributaire d'un environnement où les institutions sont fortes et favorables au développement
A.O HIRSCHMAN	1958	Économie	Il existe un certain nombre de comportements, d'habitudes, de cultures, de valeurs et de croyances qui peuvent exercer des influences favorables sur la création des entreprises et sur le développement
H. MYINT	1960	Économie	Le développement des pays non industrialisés fait face aux obstacles suivants : sous-emploi de la main-d'œuvre dans le secteur agricole, capacité entrepreneuriale mal orientée, potentialité d'épargne gaspillée par la thésaurisation, consommation ostentatoire et manque d'un véritable transfert technologique
G. F PAPANECK	1962	Économie	L'entrepreneur est l'innovateur de l'économie et contrairement à l'analogie de Schumpeter relatif à la capacité de chanter, cet auteur estime que les entrepreneurs potentiels ne sont pas répartis au hasard dans les sociétés. Les caractéristiques d'entrepreneurs ne se développent que chez un nombre significatif de personnes.
W. À LEWIS	1967	Économie	Il existe des institutions favorables à la croissance, alors que d'autres découragent l'effort, l'innovation et l'investissement.
J. H SOLTOW	1968	Économie	Un travail d'histoire économique doit être mené afin de définir explicitement le rôle de l'entrepreneur dans le développement économique.
W. J BAUMOL	1968	Économie	Sujet d'analyse des économistes, l'entrepreneur est le personnage le plus intrigant et le plus insaisissable pour eux. Baumol estime qu'il faut tout de même dissocier l'entrepreneur de la fonction managériale de l'entreprise.

H LEIBENSTEIN	1968	Économie	Leibenstein suggère d'une part une théorie de l'économie et de l'entrepreneuriat dans laquelle l'entrepreneur joue un rôle unique et critique, d'autre part, l'utilisation de cette théorie pour expliquer la signification de la variable entrepreneuriat dans le processus du développement.
I M. KIRZNER	1973	Économie	Analyse d'opportunités entrepreneuriales
N. H LEFF	1978	Économie	La politique n'est pas le seul facteur qui influence l'émergence de l'entrepreneuriat industriel dans les pays en développement. Les entrepreneurs industriels de ces pays ont en général une orientation vers une stratégie de diversification.
G PINCHOT	1985	Entrepreneur	Concept de l'intrapreneuriat : la création de l'entreprise au sein de l'entreprise
P. F DRUCKER	1985	Management et Innovation	L'ouvrage de cet auteur vient rompre avec la pensée dominante qui consiste à analyser l'entrepreneuriat à travers le trait de caractère de l'entrepreneur où celui-ci est vu comme un personnage mystérieux, talentueux. Il faut toutefois analyser l'entrepreneuriat et l'innovation comme résultats d'un travail organisé.
HARRE	1984	Psychologie	Orientation interpersonnelle des individus : soit elle est active, lorsque l'individu agit en tant qu'« agent », soit elle est passive lorsqu'il se comporte comme « patient ».
W. B GARTNER	1987	Management	L'entrepreneuriat et l'innovation ne doivent pas être considérés comme un domaine où seuls les êtres talentueux, ayant certains traits de caractère, auraient la prédilection.
MADDI	1989	Psychologie	Catégorisation des individus en deux groupes : ceux qui transforment leur environnement et ceux qui le subissent.
BAUMOL	1990	Économie	L'entrepreneuriat ne crée pas toujours de la croissance et son impact sur la vie sociale varie d'une société à une autre

VESRTRAETE	1999	Sciences de Gestion	Le paradigme de l'entrepreneuriat $PhE = PhE = f [(C \times P \times S) \subset (E \times O)]$
SHANE (1) ET VENKATARAM AN (2),	2000	(1) Économie et études entrepreneuriales (2) Administration des affaires	La découverte des opportunités entrepreneuriales est liée à : (i) la possession de l'information permettant d'identifier une opportunité (ii) les propriétés cognitives nécessaires pour l'exploiter

Tableau 1 : Récapitulatif des contributions disciplinaires dans la formulation des théories d'entrepreneuriat

Dans ce tableau récapitulatif, on constate que la recherche en entrepreneuriat provoque un certain enthousiasme de la part des chercheurs de plusieurs disciplines, dans le temps et dans l'espace. Cependant malgré les enjeux que présente cette recherche, il est globalement constaté un manque d'intérêt pour la recherche dans cette spécialité, surtout en Afrique francophone. C'est le cas au Niger, où l'on peut noter d'une façon longitudinale une faible évolution de la recherche en entrepreneuriat et de la mise en place de politiques visant la promotion de l'entrepreneuriat, qui évoluent en dent de scie.

3. Les enjeux multiformes de l'entrepreneuriat

Dans l'introduction générale, plusieurs enjeux de l'entrepreneuriat ont été exposés. Ils justifient la nécessité pour les pays de s'intéresser à l'entrepreneuriat, mais aussi pour les chercheurs de continuer à investiguer ce domaine dont plusieurs pans restent encore non explorés. Plus haut, nous avons montré l'évolution de la recherche et la contribution des chercheurs dans le développement des théories propres à la spécialité de l'entrepreneuriat. Il nous faut à présent approfondir la question en détaillant les enjeux de l'entrepreneuriat dans la création de la richesse d'une nation. Ces enjeux multiformes doivent être analysés en rapport avec la croissance économique en général, et pour les pays en développement en particulier. Dans cette logique, nous allons décrire, dans un premier temps, comment l'entrepreneuriat a été une pierre angulaire dans l'industrialisation de l'Europe, avant de démontrer son intérêt dans le processus du développement économique pour les pays en développement.

L'intérêt de la recherche en entrepreneuriat concerne tous les pays, mais avec une importance plus prononcée pour les pays en développement. Cependant la littérature, ne permet pas de

donner une définition unique de l'entrepreneuriat qui ferait l'unanimité, et ce malgré d'importants travaux de recherche réalisés dans ce domaine. La quasi-totalité des travaux réalisés s'accordent sur le fait que l'entrepreneuriat présente un intérêt capital pour un pays. Toutefois, en observant le fonctionnement des économies des pays en développement, surtout ceux de l'Afrique, on remarque la prédominance d'une économie informelle. C'est là que la création et la formalisation des entreprises informelles se réalisent. C'est pourquoi nous allons dans un premier temps montrer le rapport entre l'entrepreneuriat et le développement, et surtout expliquer la spécificité de l'entrepreneuriat africain qui est essentiellement informel.

3.1. De l'entrepreneuriat à l'industrialisation

Au lendemain des indépendances, les pays africains se sont lancés dans une politique d'industrialisation. Le continent était partout en chantier. L'économie était planifiée et dirigée par l'État. Le vent de la démocratie et du panafricanisme soufflait sur tout le continent et les idéologies pour la création des États-Unis d'Afrique circulaient sur le continent. Avec le temps, on constata que l'afro-optimisme laissait place à l'afro-pessimisme, car les politiques industrielles qui devaient permettre le décollage économique du continent ne produisirent pas les résultats escomptés. C'est en tout cas le constat de Girry (1986) et Dumont (1973) qui estiment que l'Afrique est en panne parce qu'elle est mal partie. Cet échec d'industrialisation du continent africain, surtout dans les anciennes colonies françaises, est dû en partie à la façon dont la politique économique a été abordée. En effet, selon certains économistes le développement d'un pays est tributaire de sa capacité à promouvoir l'entrepreneuriat (Rostow, 1963 ; Casson, 1991). En ce sens, le cas du Niger pourra étayer cette hypothèse.

Ancienne colonie française, le Niger, à l'image des autres pays d'Afrique, se lança dans une course effrénée vers l'industrialisation. Le mot d'ordre fut l'industrialisation pour un développement économique. Cependant, après quelques décennies de politiques économiques planifiées (Grégoire 1990), le Niger a toujours du mal à convaincre les Alhazai⁵, c'est-à-dire les premiers entrepreneurs nigériens, à investir dans les projets industriels. Cela semble logique, car d'une part, les Alhazai n'ont pas la formation qu'il faut pour se lancer dans l'aventure de l'entrepreneuriat industriel, d'autre part leur logique d'affaires, qui consiste à faire

⁵ Les Alhazai sont des hommes riches qui par le labeur et d'audace ont "accumulé une richesse" et partent en pèlerinage à la Mecque. Les Alhazai sont aujourd'hui des entrepreneurs économiques du Niger qui font vivre la ville de Maradi, la capitale économique du Niger. Sans éducation scolaire poussée, ils savent néanmoins comment chercher l'argent et rentabiliser leurs affaires au moyen de l'entreprise informelle. Emmanuel Grégoire fait partie des premiers chercheurs qui depuis les années 1970 se sont intéressés à étudier les Alhazai de Maradi. Nom singulier masculin Alhaji et féminin Hajija

du bénéfice rapidement à travers le négoce et la spéculation, prime sur une projection à long terme.

Au-delà de ceux qui prônent la théorie du complot pour expliquer l'échec de développement du continent africain (Verschave, 1998 ; Verschave et Beccaria, 2001 ;), l'analyse des stratégies utilisées pour mettre en œuvre la politique industrielle de l'Afrique révèle quelques limites qui pourraient être à l'origine de cet échec d'industrialisation. Une politique industrielle ne se décrète pas d'*ex nihilo*. Pour qu'un pays puisse réussir une politique d'industrialisation, la première chose à faire consiste à cibler un secteur stratégique (Dumont, 1974), puis à veiller à la formation des ressources compétentes nécessaires (Say, 1820), car il n'y a de richesse que d'hommes⁶. Le processus de l'industrialisation, et par conséquent du développement économique, dépend de la dynamique des institutions d'un pays dont certaines sont créatrices d'un environnement favorable, alors que d'autres sont destructrices (North, 2005 ; Acemoglu et Robinson, 2015).

3.2. La formation et l'éducation industrielle

L'entrepreneuriat présente des enjeux en termes de formation et d'éducation industrielle. La littérature est presque unanime pour dire que l'industrialisation nécessite des entrepreneurs capables de faire face aux risques (Schumpeter, 2008 ; Rostow, 1963 ; Casson, 1991). Elle a besoin de créateurs d'entreprises qui, parfois au-delà des intérêts personnels, mettent en avant les intérêts généraux et collectifs, portés par un patriotisme économique affirmé. C'est en tout cas ce que nous enseigne l'histoire des économies industrialisées, par les exemples de certaines industries comme Peugeot, Renault et Dassault en France, Ford, Boeing et Rentschler aux États-Unis, ou encore Starley et Davies au Royaume-Uni. Ces entreprises dépassent largement l'ambition de leurs créateurs, et sont devenues des entreprises hautement stratégiques pour les États concernés. Pour avoir ces entrepreneurs industriels, il faut une politique de formation qui s'adapte aux besoins des activités économiques, et qui stimule l'apparition de ces nouveaux types d'individus animés par l'esprit d'entreprise (Rostow, 1963).

Ce même argument a déjà été développé par Say (1820) selon qui une économie ne peut prospérer sans les perles rares que sont ces preneurs de risques, qui produisent pour qu'une société existe. C'est pourquoi il a accordé à l'entrepreneur une place de choix dans toutes ses analyses économiques. C'est dans ce sens qu'il s'oppose à toute mesure politique visant à inhiber la formation des créateurs d'entreprises. Selon lui, l'entrepreneur est l'homme essentiel

⁶ Ce proverbe communément utilisé est attribué à l'économiste français Jean Baudin, d'après une émission de France Culture « *Entendez-vous l'éco* » animée par Tiphaine Rocquigny du 15/06/2020.

de la société, dans le sens où c'est lui qui produit tout ce dont celle-ci a besoin pour sa croissance. Ainsi, pour Say, il faut bannir « *tout ce qui rend plus pénible la situation du producteur, de l'homme essentiel des sociétés, ce qui tend à détruire le principe de la vie du corps social ; à rapprocher un peuple civilisé d'un peuple sauvage ; à amener un ordre de choses où l'on produit moins et où l'on consomme moins ; à détruire la civilisation, qui est plus grande que l'on produit et consomme davantage* » (J-B Say, 1820, p. 273). On comprend avec Say que la capacité de production permet de comparer une société civilisée, c'est-à-dire développée, à celle qui ne l'est pas. Cette idée avait été déjà développée par Smith (1776), pour qui la richesse d'une nation se mesure par sa quantité de production.

Essentiel dans le circuit économique, car au cœur et au contrôle du flux réel et monétaire du circuit économique, l'entrepreneur est un agent économique sans qui la production ne peut avoir lieu (Say 1820). Pour Say, l'accroissement de la consommation et du bien-être social passe nécessairement par l'amélioration des conditions qui favorisent la création des entreprises, et par la volonté d'éviter tout ce qui pourrait porter atteinte à la formation de l'esprit entrepreneurial. Cela veut dire qu'un pays tel que le Niger, qui aspire à réduire le taux de chômage et de pauvreté, doit agir sur le système de la formation des créateurs d'entreprises, qui est le point d'amorçage d'une industrialisation. Or, le processus d'industrialisation mené depuis les indépendances jusqu'aujourd'hui révèle une incohérence en termes de politique de formation visant à stimuler l'esprit entrepreneurial.

Alors que Say estime que l'entrepreneur industriel doit être formé afin d'avoir une meilleure capacité de réflexion, de jugement lui permettant de diriger, de s'inscrire avec lucidité dans une logique de croissance de son entreprise, les activités des entrepreneurs informels nigériens prospèrent dans bien des domaines, mais sans dynamique d'entrepreneuriat industriel, faute de formation nécessaire. D'après les travaux de Grégoire (1990), les premiers entrepreneurs nigériens n'ont pas tous eu l'opportunité d'être scolarisés, à plus forte raison de se former professionnellement. Aujourd'hui encore, une enquête auprès de 3 382 jeunes entrepreneurs informels révèle que 75% d'entre eux n'ont jamais bénéficié d'un plan de formation professionnelle qui pourrait leur permettre d'entreprendre avec sérénité (INS-Niger 2018). Le système de l'éducation est aujourd'hui très critiqué à cause de son inadéquation avec les besoins du marché local. « *On forme des maîtres qui ne maîtrisent rien* », dit-on communément.

Dominée par le secteur informel, l'industrialisation du Niger passera nécessairement par la valorisation des entrepreneurs informels. La formation s'inscrit bien dans le cadre de ce processus. Elle représente une donnée très importante dans l'économie d'un pays. C'est dans ce sens que Menudo (2014, p.40) estime lui aussi que « *la construction de la civilisation*

industrielle exige de doter les citoyens des capacités nécessaires pour que ni l'ignorance ni le législateur ne soient des obstacles pour le pouvoir de production de la nature. » Autrement dit, des entrepreneurs bien formés génèrent la création d'une élite économique garante de la prospérité et de l'équilibre d'une nation. En plus de la création d'un environnement favorable à la formation, plusieurs auteurs (Abdo, 2008 ; Mayaki, 2018) estiment que les incitations fiscales font partie des conditions permettant le développement de l'entrepreneuriat industriel.

3.3. La fiscalité et la promotion de l'industrialisation

En plus de la formation et de l'éducation industrielle (Rostow, 1963), l'amélioration des conditions de vie des entrepreneurs passe par une incitation fiscale. Des mesures fiscales appropriées doivent être prises par le politique, car l'impôt n'est rien d'autre qu'une « *amende sur la production* » c'est-à-dire sur ce qui est l'essence même de la société (Say 1820, p.274). Il faudrait donc, au préalable, inciter les entrepreneurs à la production, avant de les taxer. La production, qui est le résultat des activités entrepreneuriales, est une variable importante dans le processus d'industrialisation. La surproduction conduit à l'innovation et à la création d'autres activités qui permettront de conserver ou d'optimiser le surplus. À ce propos, Say ne fait pas d'économie des mots pour défendre clairement la place de l'entrepreneur dans la production et la création de valeur. Il estime que même si « *les autres opérations sont bien indispensables pour la création des produits* », c'est malgré tout « *l'entrepreneur qui les met en œuvre, qui leur donne une impulsion utile, qui en tire des valeurs.* » Cette dialectique entre l'individu (entrepreneur) et la création de la valeur était au centre de la thèse de Bruyat (1993). Le terme « *impulsion* », quant à lui, renvoie au phénomène de la création d'une organisation (Verstraete, 1997).

Étant créateur de la valeur et « *impulseur* » de l'organisation, l'entrepreneur d'industrie est l'agent principal qui juge des besoins et surtout des moyens à mettre en combinaison afin de satisfaire les besoins de la société. On comprend dans ce cas que l'entrepreneur est le coordonnateur des activités économiques. Il est celui qui fait fonctionner l'économie grâce à sa capacité de réflexion et de jugement qui lui permet de prendre des risques calculés. En ce sens, les Alhazai du Niger ne sont pas de véritables entrepreneurs, au sens strict de Say, car ils ne se livrent qu'aux opérations de spéculations commerciales. Cependant en prenant l'exemple Jack Brash⁷, un entrepreneur atypique qui ressemble beaucoup aux entrepreneurs informels du Niger, Casson (1991) dénonce ce stéréotype qui a indubitablement, selon lui, empêché la création d'une théorie économique de l'entrepreneur.

⁷ Casson, dans son ouvrage, raconte le processus de l'accumulation d'un émigré.

Parmi les raisons à l'origine de l'exercice des activités dans le secteur informel, on peut mettre en avant les impôts. Le désintérêt pour le secteur formel n'est pas à rechercher dans la volonté des entrepreneurs informels de s'affranchir *ipso facto* de leur devoir civique relatif aux impôts et autres taxes sur les sociétés. Certaines enquêtes sur le terrain révèlent clairement que ces derniers se plaignent davantage de l'absence d'utilité de ces charges pour leur vie quotidienne (Abdo, 2008). C'est l'absence d'utilité qui pose problème. On notera cependant que le code d'investissement du Niger accorde de vrais avantages aux entrepreneurs. Malheureusement, ils ne sont pas bien alloués. On peut donc simplement constater cette ambivalence entre ce que dit la loi nigérienne et l'application qui en est faite par les agents de l'État. Ces « *deux poids, deux mesures* » ne peuvent qu'encourager les entrepreneurs à persister dans l'informel.

Lors d'une de nos visites sur le terrain, un entrepreneur informel nous a répondu sans ambages : « *Monsieur, considérez l'état actuel de mon entreprise ! Je travaille à l'aide d'un groupe électrogène, car je ne bénéficie d'aucun raccordement au réseau électrique public. Je n'ai pas non plus de raccordement en eau potable. L'état de la route laisse à désirer ! Dans ces conditions, comment pourrai-je payer mes impôts ? Quels bénéfices les contribuables tirent-ils en compensation de leurs charges fiscales ?* » Toutes ces questions autocentrées et corporatistes témoignent à elles seules de la défiance des entrepreneurs informels nigériens vis-à-vis de l'administration publique. C'est le cas dans beaucoup des pays en développement, en particulier en Afrique subsaharienne.

Afin d'apporter quelques éléments de réponses à ces interrogations, Mayaki (2018, p.103) estime qu'il faut que l'imposition fiscale « *s'accompagne d'un niveau de service public qui soit à la hauteur des attentes des entreprises, notamment en matière d'infrastructures, ne serait-ce que l'électricité* ». En outre, il estime normal que les entreprises africaines soient « *en grève fiscale* », car il n'y a pratiquement aucune contrepartie fiscale au paiement des impôts et des taxes. Selon Mayaki (2018), contrairement aux idées reçues, la pression fiscale reste très élevée en Afrique, mais les multinationales implantées sur le continent bénéficient des niches fiscales qui leur garantissent des avantages fiscaux très favorables.

Le refus de s'acquitter de ses obligations fiscales est nécessaire lorsqu'on estime le pouvoir illégitime. Cela est considéré comme de la désobéissance civile, selon Thoreau (1849). C'est une idée qu'a défendue plus récemment Abdo (2008), dans un travail présenté au colloque international de Clermont-Ferrand au CERDI, où il estime que le commerce informel représente une résistance de la population contre la division de son territoire, et une révolte à l'égard des taxes douanières obligatoires jugées injustes. La même idée avait été développée par Hernandez, qui salue le courage de l'entrepreneur africain qui évolue dans un contexte très hostile à l'entrepreneuriat, mais qui invente des façons particulières de réussir. En effet,

selon Hernandez, le succès des entreprises informelles africaines dans un environnement hostile sans aide de l'État s'explique par « *leur aptitude à concilier les valeurs sociales et culturelles de l'Afrique avec la nécessaire efficacité économique.* » (Hernandez 1995, p.48)

Grâce à ce survol de la littérature, on peut d'ores et déjà établir une relation théorique entre la création d'un environnement favorable (ici la formation et la fiscalité), l'individu entrepreneur, et la capacité de stimuler un entrepreneuriat industriel. Entre l'environnement et l'individu entrepreneur, il existe une relation réciproque : les deux peuvent agir positivement sur le processus de l'entrepreneuriat industriel. Ce qui permet d'affirmer que l'industrialisation ne se décrète pas *ex nihilo* mais passe par la création de conditions favorables à l'existence des entrepreneurs.

À en croire Nubukpo (2019), les pays africains devraient dans un premier temps miser sur l'industrialisation pour absorber le chômage des jeunes. Dans un second temps ces pays devraient s'appuyer sur cette industrialisation pour amorcer leur développement. La réussite de cette politique d'industrialisation dépend, d'une part d'un environnement favorable et, d'autre part, de la formation de nouveaux types d'individu-entrepreneurs. C'est ce qu'illustre le schéma suivant où l'on constate une influence vertueuse et réciproque entre environnement (formation, fiscalité) et individu. Les deux impacteront positivement la constitution d'une véritable dynamique permettant l'industrialisation qui peut stimuler le développement.

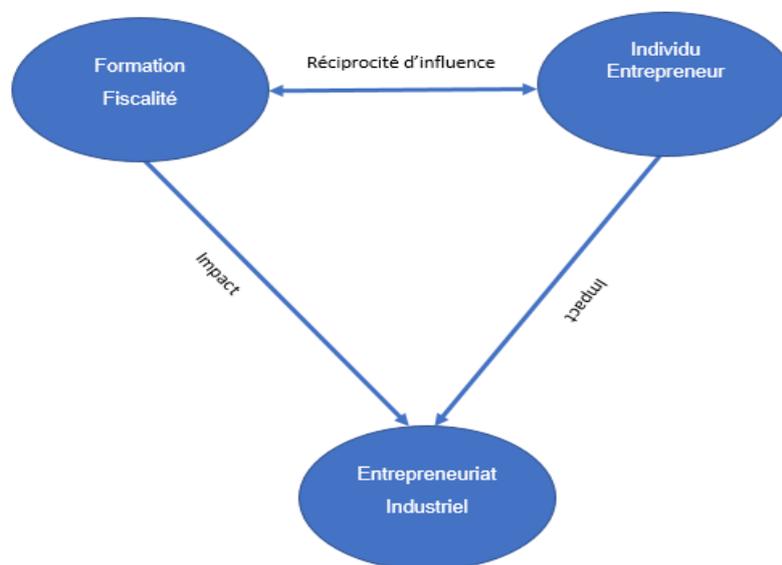


Figure 2 : La réussite d'une politique d'industrialisation à travers l'entrepreneuriat.

3.4. De l'entrepreneuriat industriel au développement

Si l'argumentation formulée jusque-là montre l'intérêt de l'entrepreneuriat pour les pays en développement, dans le sens où la création d'entreprise représente une voie royale pour

l'industrialisation, l'objectif de cette sous-section sera de montrer que l'industrialisation constitue un socle qui permet d'impulser un développement économique. C'est en tout cas ce dont témoigne l'histoire du développement des pays de l'OCDE. En effet, à la lecture des travaux de Maddison (1983, 2001), on peut résumer le développement des pays industrialisés en cinq phases. (i) La phase de mise en place du capitalisme industriel (1820 à 1870) ; (ii) la phase de la croissance accélérée et du rattrapage des pays à industrialisation tardive (1870 à 1913) ; (iii) la phase de ralentissement de la croissance, du fait des deux guerres mondiales et de la dépression qui suit la crise de 1929 (1913 à 1950) ; (iv) la phase de la croissance exceptionnelle, avec un taux de croissance élevé d'environ 5% (1950 à 1973) ; enfin (v) la phase qui commence en 1973 avec la crise pétrolière, où l'on constate une baisse des taux de croissance qui reviennent à leur niveau d'avant la Seconde Guerre mondiale.

Ce qu'il est important de noter dans cette évolution historique de la croissance des pays de l'OCDE, c'est que la croissance a commencé avec une phase de mise en place du capitalisme industriel. L'industrialisation de ces pays a débuté avec une révolution agraire qui a provoqué la mécanisation de l'économie et la surproduction, et a encouragé l'entrepreneuriat dans la transformation agricole. Cette étape a duré pratiquement un demi-siècle. Elle a pris fin avec une phase de contamination à la croissance pour les pays retardataires en industrialisation comme les États-Unis et l'Allemagne. On remarque que pour qu'il y ait un véritable développement, il faut que la croissance puisse être soutenue pendant une longue période, ce que défend la thèse de Rostow (1963) à propos des étapes de la croissance économique.

On constate un paradoxe dans la croissance des pays africains, car celle-ci est très volatile d'une année à l'autre. En effet, parmi les dix pays qui ont connu le taux de croissance le plus élevé au monde en 2018, six d'entre eux sont africains. C'est le cas du Ghana (8,3%), de l'Éthiopie (8,2%), de la Côte d'Ivoire (7,2 %), du Djibouti (7%), du Sénégal (6,9%) et de la Tanzanie (6,8%). Pourtant, l'industrialisation économique de ces derniers reste encore très précaire. Pourquoi ? Parce que leur croissance est tributaire des exportations de matières premières agricoles, minières, pétrolières, etc. Or, le développement économique nécessite de soutenir la croissance en mettant en œuvre une politique industrielle structurelle. Ce paradoxe de la croissance des pays africains a été bien expliqué par l'économiste togolais Nubukpo (2019), qui dénonce une croissance qui est loin de profiter aux agents économiques du continent.

Une véritable politique industrielle doit promouvoir la création d'un moteur de l'économie : l'entreprise. Selon De Bandt (1989), c'est à l'intérieur de celle-ci, c'est-à-dire au sein de l'entreprise « *que la dynamique industrielle prend forme et se joue* » (De Bandt 1989, p.1). Pour cet auteur, l'entreprise étant le moteur de l'économie, toute politique industrielle doit

commencer par l'analyse des différents sous-systèmes de l'entreprise, car ce « *sous-système productif est le lieu de bouclage, où la dynamique se nourrit, se structure et se décide* ». Plus encore que l'analyse des sous-systèmes de l'entreprise, c'est celle du processus de création de l'entreprise qui est primordiale, pour toute politique d'industrialisation (Bruyat, 1993). C'est cette phase qui conditionne le bon ou le mauvais fonctionnement de toutes les autres phases de développement (Rostow, 1961). Le développement donc reste une utopie sans les entreprises elles-mêmes, créées par un individu appelé entrepreneur.

Dans ce sens, c'est avec beaucoup de regret que Baumol (1968) constate que les théoriciens de l'économie industrielle ont relégué l'entrepreneuriat au second rang, bien qu'il soit l'élément fondamental de l'industrialisation et du développement. Contrairement à Baumol (1968), Leff (1978) pour sa part déplore le manque d'engouement des chercheurs sur le thème de l'organisation industrielle par rapport au thème de l'entrepreneuriat. Devant ces deux constats visiblement contradictoires, mais à dix ans d'intervalle, force est de constater qu'ils sont tous deux d'accord sur le fait qu'on ne doit pas traiter la problématique du développement ou de l'industrialisation en écartant Le processus de création de l'entreprise. Il existe une relation intrinsèque entre l'entrepreneuriat, l'industrialisation et le développement économique.

Robinson (2010, p.21) fait partie des économistes qui classent le développement industriel dans la macroéconomie. Cet auteur a remarqué que « *la politique industrielle a été couronnée de succès dans les cas où les décideurs politiques, qui l'ont mise en œuvre soit ont souhaité un décollage industriel, soit ont été forcés de s'engager dans cette voie en raison des incitations engendrées par les institutions politiques ou par l'environnement dans son ensemble.* » Le développement industriel est tributaire de la politique industrielle d'un pays à savoir la décision qu'un État prend, dans l'objectif de promouvoir la création des industries. Cette incitation vers la création des industries peut se faire par le protectionnisme, les exonérations de taxes, les subventions, la création de zones franches d'exportation, ou la participation de l'État dans le capital des industries (Robinson 2010).

Certains auteurs estiment cependant qu'une industrialisation qui s'appuie sur une décision politique peut être contre-productive pour le développement à long terme (Anne Krueger, 1993). C'est la thèse que défendent les libéraux. Ils souhaitent une « *abstraction de la politique industrielle ou de toute autre intervention politique visant cet objectif pour résoudre les problèmes du développement et se concentrer plutôt sur la création de marchés libres et la réduction de l'implication de l'État dans l'économie* » (Robinson 2010, p.24). Les libéraux craignent qu'une intervention de l'État ne vienne biaiser la règle d'or de la concurrence libre.

Il y a ainsi une opposition entre ceux qui demandent l'intervention de l'État dans une politique industrielle et ceux qui ne veulent pas entendre parler d'une quelconque intervention. Devant

ces deux positions antinomiques, certains pays pauvres comme le Niger ont du mal à assumer une idéologie économique claire et cohérente. D'une part, la volonté des politiques s'affirme en faveur d'une politique interventionniste dans la création, la protection et la subvention des entreprises nationales ; d'autre part, ils sont confrontés au diktat des institutions de Bretton Woods qui conditionnent l'octroi des prêts à une libéralisation totale de l'économie. Or, en considérant l'économie la plus libérale du monde, c'est-à-dire l'économie américaine, on remarque que les administrations américaines ont de temps en temps recours au protectionnisme économique, sans renier leur position libérale (Nubukpo, 2019). De plus, l'industrialisation des pays asiatiques, avec la Chine en tête, pousse à se demander si le libéralisme est la seule voie royale vers l'industrialisation et le développement économique.

S'appuyant sur l'exemple américain, le protectionnisme peut être un outil de promotion de l'industrie que les pays en développement pourraient utiliser en vue de promouvoir les industries nationales, en valorisant leur économie informelle. Ce qui veut dire que dans le processus de formalisation de l'économie informelle et de la création d'un environnement favorable à l'entrepreneuriat, l'environnement politique et législatif devrait protéger les entreprises naissantes ou en formalisation contre la concurrence extérieure. Cette protection encouragerait des initiatives vers l'entrepreneuriat industriel. Le schéma qui suit explique d'une façon théorique la création d'un cercle vertueux entre le développement d'un entrepreneuriat industriel, l'environnement et le développement économique.

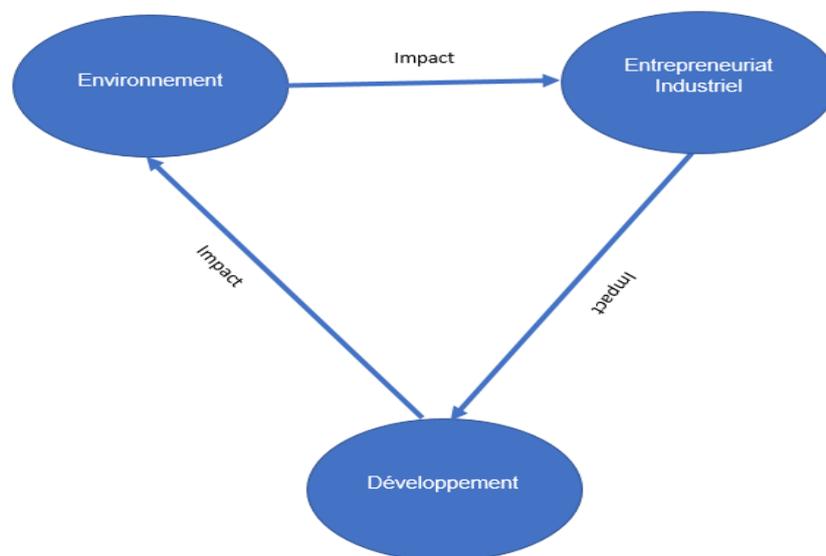


Figure 3 : Le cercle vertueux d'un développement à travers l'entrepreneuriat industriel.

Ce schéma conceptualise la théorie institutionnaliste qui soutient l'idée selon laquelle, lorsque les institutions (environnement) sont faibles et inefficaces, les entrepreneurs cherchent les moyens non productifs d'accumulation au lieu et en place des moyens productifs (Domar, 1946). Mais lorsque ces institutions sont efficaces, elles stimulent un cercle vertueux. Ce qui

permet d'affirmer sans risque de se tromper que l'environnement détermine la capacité d'industrialisation d'un pays, et cette industrialisation conditionne sa performance économique.

Le lien entre l'industrialisation et le développement a fait l'objet des travaux de plusieurs chercheurs. Par exemple, Rosentein-Rodan dès 1943 essaya d'analyser le problème de l'industrialisation en Europe de l'Est. Selon lui, l'industrialisation des pays non industrialisés est une nécessité, non pas uniquement pour les pays concernés, mais aussi pour les pays industrialisés dans le sens où cette industrialisation diminuera les inégalités entre les pays. Il estime que ces inégalités seront réduites aussi dans les pays concernés, car par définition, l'industrialisation augmentera le pouvoir d'achat et la consommation des agents économiques. Il convient toutefois de rester prudent avec cette théorie, dans la mesure où l'industrialisation présente des externalités qui ne sont pas uniquement positives, et peuvent même s'avérer négatives. Elle peut creuser davantage les inégalités entre les pays, par le réchauffement climatique et la destruction de l'écosystème.

Promouvoir l'entrepreneuriat dans les pays en développement, c'est stimuler l'émergence d'institutions fortes et efficaces. Ces dernières permettent à des individus créateurs de valeur d'exprimer leur potentiel (Bruyat, 1993). Permettre l'émergence d'institutions fortes à travers l'entrepreneuriat, c'est encourager la relation « symbiotique » entre l'individu créateur et l'organisation impulsée dans un contexte bien précis (Verstraete, 1997). L'objectif ultime est l'amélioration des conditions de vie sociale (Say, 1820). Si les économistes ont leur chapitre à écrire dans cette perspective, les gestionnaires doivent prendre à bras le corps cette thématique. Qui, mieux qu'eux, saurait analyser le comportement des agents économiques face au phénomène de la création d'entreprise ? On reconnaît aux sciences de gestion cette capacité d'apporter « *une meilleure compréhension de l'action collective finalisée en vue d'une maîtrise, d'une efficacité et d'une efficience accrues* »⁸ du phénomène organisationnel. Toutefois, la singularité du contexte dans lequel s'inscrit notre recherche nous impose sans cesse le recours à d'autres sciences sociales, notamment l'économie. En effet, tous ceux qui connaissent l'Afrique et le Niger en particulier s'accordent à dire que, globalement, le contexte est dominé par la persistance d'une économie informelle que les chercheurs en science de gestion ont pendant longtemps très peu abordée (Hernandez 1995).

4. Les limites des contributions disciplinaires

Malgré les apports très intéressants des différentes disciplines dans l'évolution de l'entrepreneuriat, et en dépit de toutes les contributions si riches des théories entrepreneuriales développées dans divers disciplines scientifiques, force est de constater

⁸ Martinet cité par Bruyat (1993, p. 1)

qu'elles ne permettent pas de bien cerner l'entrepreneuriat informel en Afrique. Même pour l'entrepreneuriat formel, ces contributions scientifiques se heurtent souvent à la difficulté d'une généralisation des résultats empiriques. Comme l'entrepreneuriat est par essence un phénomène social, et que les sociétés ne se ressemblent pas du fait de leurs cultures et leurs traditions, il va de soi que les résultats ne sont pas forcément généralisables.

Néanmoins, il est vrai que l'entrepreneuriat a suscité et continue de susciter un intérêt particulier de la part des chercheurs. Cet intérêt peut être nuancé en ce qui concerne le continent africain, où l'on peut constater que la plupart des entreprises créées échappent à une analyse moderne en matière de gestion. Dans ce continent où l'économie informelle est dominante, il existe une autre voie non classique qui permet la création d'une entreprise, à savoir l'entrepreneuriat informel. C'est un phénomène socio-économique qui n'a pas encore trouvé toute son explication. On remarque aussi qu'après cette création dans l'informel, certains entrepreneurs souhaitent, pour plusieurs raisons, formaliser leurs activités. Or, les connaissances actuelles ne nous expliquent pas pourquoi ils souhaitent se formaliser ni comment ils y parviennent.

En ce qui concerne l'entrepreneuriat informel, les sociologues font partie des chercheurs qui se sont très tôt intéressés à son étude, car aujourd'hui plus que jamais, les problématiques relatives à l'économie informelle représentent « *des enjeux majeurs sur les plans économiques, sociaux et politiques tant dans les PED que dans les pays développés.* » (Chauvin et al. 2014, p.228) L'intérêt des sociologues français relatif à l'analyse de l'entrepreneuriat en général, et de l'entrepreneuriat informel en particulier, est très perceptible quand on s'intéresse par exemple à l'ouvrage « *Dictionnaire sociologique de l'entrepreneuriat* », où tout un chapitre est consacré aux entrepreneurs de l'économie informelle (Chauvin et al. 2014). L'auteur de ce chapitre, Jean Philippe Berrou (2014, p.227-2443), déplore toutefois que l'entrepreneur ne soit pas suffisamment valorisé dans l'analyse de l'économie informelle, alors que ce dernier doit y être perçu comme une composante incontournable.

On trouve le même constat dans les travaux de Levy-Tadjine et Dzaka-Kikouta (2016) qui se demandent s'il ne faut pas changer de modèle et de cadre d'analyse afin d'appréhender l'entrepreneuriat en Afrique. Dans cette optique, Kombou et Saporta (2000) estiment que la singularité de l'entrepreneuriat africain nécessite une analyse particulière pour bien appréhender son fonctionnement. Selon eux, les travaux existants « *revêtent pour la plupart un caractère parcellaire, voire anecdotique, et l'on manque actuellement d'une vision d'ensemble, et encore davantage d'une théorie unifiée, sur le statut de l'entrepreneuriat, et de*

la création d'entreprise comme une de ses manifestations les plus spectaculaires, en Afrique. » (Kombou et Saporta 2000, p.239)

Deux décennies après les travaux de Kombou et Saporta, on peut remarquer que, même si l'on n'est pas encore parvenu à trouver une théorie unifiée pour analyser l'entrepreneuriat africain, on connaît tout de même son statut. C'est un entrepreneuriat au statut informel (Hernandez 1995, Adom 2014, Welter & al., 2014, Nkakleu 2016) qui évolue « *en dehors du cadre réglementaire dans le pays, de la fiscalité (sic), mais à l'intérieur d'un cadre institutionnel normatif basé sur la compréhension mutuelle implicite de la société et des communautés de ce qui est acceptable et tolérable* » (Simen, 2018, p.6). Ce chercheur remarque que depuis une dizaine d'années, on assiste tout de même à une évolution de la recherche en entrepreneuriat informel par des chercheurs en sciences de gestion. Ces recherches vont certainement poursuivre leur évolution, car le développement de l'Afrique n'est pas envisageable en escamotant la question des entreprises informelles et leur problématique de formalisation.

Puisque l'économie informelle occupe la plus grande partie de l'économie dans les pays en développement, n'est-il pas logique et légitime de trouver le gisement de l'entrepreneuriat dans l'économie informelle ? Très peu de travaux ont défendu l'idée selon laquelle l'économie informelle pourrait être le soubassement du développement économique de ces pays. Mais des chercheurs africains et occidentaux commencent de plus en plus à émettre l'idée selon laquelle l'industrialisation du continent africain devrait s'appuyer sur l'économie informelle (Mayaki 2018). C'est le cas de William (2015) qui estime que le secteur informel pourrait être l'incubateur de l'entrepreneuriat. D'où l'importance de s'intéresser à l'entrepreneuriat informel.

Conclusion du chapitre I

Nous avons vu dans ce premier chapitre qu'il n'y a pas de consensus sur la définition de l'entrepreneuriat. En ce qui concerne la théorie de l'entrepreneuriat, certains chercheurs restent catégoriques en pensant que c'est une utopie que de vouloir établir une théorie unique de l'entrepreneuriat à cause de la complexité de la démarche pluridisciplinaire qu'exige l'analyse du phénomène entrepreneurial (Dyer et al., 2006). D'ailleurs, Guyot et al. (2002) voient l'entrepreneuriat comme un phénomène multiple, dont la compréhension requiert l'éclairage de différentes disciplines scientifiques, ayant chacune une spécificité en termes d'outils et de cadres d'analyse. Cependant, la possibilité d'un consensus est tout de même envisageable sur la théorie de l'entrepreneuriat en divisant les chercheurs en trois grandes écoles de pensée. Une première école analyse l'entrepreneuriat sous l'angle des traits de caractère de l'entrepreneur, une deuxième oriente son analyse vers l'approche comportementaliste, et la troisième est en train d'émerger en France. Elle analyse la théorie

de l'entrepreneuriat par le canal de l'individu, de l'organisation et de l'environnement (Verstraete, 2001). Elle prétend apporter une analyse complète et holistique du phénomène entrepreneurial.

Nous sommes conscients que la divergence est encore plus grande lorsqu'il s'agit de définir et analyser l'entrepreneuriat informel. D'une part, l'entrepreneuriat informel s'inscrit dans la discipline des sciences de gestion, qui n'ont pas encore réussi à faire de l'unanimité sur la définition de l'entrepreneuriat ; d'autre part, l'entrepreneuriat informel doit être analysé en tenant compte des théories sur l'économie de développement. Or dans ce dernier cas, l'ambiguïté et l'instabilité conceptuelle sont très grandes lorsqu'il s'agit d'étudier le secteur informel. C'est pourquoi nous proposons d'approfondir cette question dans le prochain chapitre. Il faut définir ce que l'on peut entendre par entrepreneuriat informel, et surtout stabiliser le concept de l'informalité.

Chapitre II : L'entrepreneuriat informel : de quoi parle-t-on ?

« Chaque pays est un cas particulier, et je ne délivre de leçon à personne. En politique comme en économie, vouloir établir des règles absolues applicables partout est une erreur. Ce qui est bon pour le Niger ne l'est pas forcément pour d'autres. » Mahamadou Issoufou, Président du Niger dans Jeune Afrique N°3057-3058 du 11 au 24 août 2019.

Comme il existe déjà des divergences entre les chercheurs sur la définition du secteur informel, et qu'il n'y a pas de consensus réel dans l'élaboration de la théorie de l'entrepreneuriat, qu'en est-il de l'entrepreneuriat informel dans le secteur informel ?

Délimiter le cadre et le contexte de la recherche est une tâche importante lorsque l'on veut analyser le phénomène organisationnel d'une société. Cette délimitation permet de chercher une adéquation entre la discipline, les théories et le contexte de recherche. L'inégal développement des nations fait de la prise en compte de la spécificité de chaque contexte une nécessité lorsqu'on analyse le phénomène entrepreneurial (Casson, 1991). Ceci d'autant plus qu'en entrepreneuriat, le processus de création d'une entreprise dépend beaucoup de l'environnement macro et micro économique (Verstraete, 2003). Dans cette optique, notre recherche s'inscrit dans la discipline de l'entrepreneuriat, en prenant comme contexte d'étude les pays en développement, avec le Niger comme référence.

Le Niger, à l'image des autres pays africains, est un pays qui regorge d'énormes potentialités, non seulement en ressources naturelles, mais surtout en ressources humaines. Avec une jeunesse très dynamique, hyper connectée et de plus en plus formée en Afrique comme à l'extérieur, le continent possède tous les atouts pour espérer son décollage économique dans les décennies futures.

Pendant que les pays industrialisés souffrent du problème de vieillissement de leur population, la jeunesse constitue la grande majorité de la population africaine. Alors que des mesures d'incitation à l'entrepreneuriat des jeunes sont mises en place dans les programmes d'enseignement des pays industrialisés comme la France, au Niger ce programme n'est pas encore à l'ordre du jour. Dans certains pays comme le Sénégal, la Côte d'Ivoire, le Bénin ou le Cameroun, on se plaint d'une jeunesse diplômée, mais qui est au chômage, malgré les immenses opportunités entrepreneuriales de ces pays.

C'est d'ailleurs pourquoi certains d'entre ces jeunes se tournent de plus en plus vers la création d'entreprises dans l'économie informelle. C'est un entrepreneuriat très dynamique qui sert de refuge temporaire aux jeunes abandonnés à leur propre sort. C'est un refuge temporaire, car

la précarité et l'incertitude du secteur informel ne permettent pas à ces entrepreneurs de rester indéfiniment dans l'informalité. Cette dynamique entrepreneuriale très florissante qui se réalise et s'accomplit dans l'économie informelle doit intéresser les chercheurs en science de gestion, surtout lorsque l'entrepreneuriat est défini comme un processus organisationnel mettant en relation l'individu et l'organisation impulsée dans une interaction « symbiotique » (Verstraete, 2000).

L'économie informelle en Afrique est très présente dans la vie de tous les jours, au point que ce pan d'économie occupe jusqu'à 70% de l'économie globale dans certains pays. En ce sens, plusieurs théories de développement ont été expérimentées pour lutter contre l'informel, afin de stimuler le développement économique. Cependant, force est de reconnaître que ces théories n'ont pas produit les résultats escomptés, car non seulement l'Afrique reste encore un continent pauvre et endetté, mais l'informel continue d'occuper une grande partie de l'économie de ce continent.

Avant d'analyser les raisons qui poussent les entrepreneurs informels à prendre la décision, à un moment donné, de formaliser leurs activités, nous allons dans un premier temps justifier l'intérêt que présente l'entrepreneuriat pour les pays en développement. Dans un deuxième temps, nous allons analyser le cas du Niger. À l'image des autres pays d'Afrique, on peut le qualifier de pays à deux systèmes économiques. En troisième lieu, une analyse sur la formalisation des entreprises informelles suppose de définir et de présenter Le processus de création d'une entreprise informelle. L'objectif de cette analyse théorique, qui se focalise sur le continent africain en prenant le Niger comme exemple, est de chercher un cadre théorique d'analyse qui s'inspire de la réalité de ces pays, et qui permettra d'étudier le phénomène entrepreneurial qui est la voie royale du développement économique.

1. Définition et stabilisation des concepts

Nous avons fait un pari risqué en définissant dans l'introduction générale l'entrepreneuriat informel comme Le processus de création d'une entreprise dans une économie informelle. C'est un pari risqué, car il faudra d'abord expliquer ce que l'on entend réellement par entreprise informelle, économie informelle et secteur informel. Loin d'être une tautologie, les trois termes ne sont pas synonymiques. Alors que l'entreprise informelle est le résultat de l'action d'entreprendre dans l'économie informelle, cette dernière cohabite dans le secteur informel avec d'autres types d'économies qui ne sont pas formelles. Dans ce chapitre nous allons mener un travail définitionnel approfondi, en stabilisant les concepts pour pouvoir présenter une définition théorique de l'entrepreneuriat informel. Ce travail préalable est nécessaire pour pouvoir proposer par la suite une analyse portant sur le processus de formalisation des entreprises informelles.

D'après le dictionnaire de science économique de Beitone et al. (2016), l'entreprise est définie comme « *une unité économique dotée d'une autonomie juridique qui combine des facteurs de production (capital et travail) pour produire des biens économiques ou des services destinés à être vendus sur un marché* » (Beitone et al., 2016, p.258). S'appuyant sur cette définition qui prône l'aspect juridico-économique pour définir une entreprise, les auteurs de l'article énumèrent l'existence d'un certain nombre d'entreprises dont la légitimité et la formalité dépendent de ce critère juridico-économique. C'est le cas de l'entreprise publique, de l'entreprise individuelle, de l'entreprise d'investissement, de l'entreprise d'insertion, de l'entreprise unipersonnelle à responsabilité limitée, de l'entreprise de réseaux et de l'entreprise artisanale. Ces entreprises entrent dans le cadre de ce que certains appellent le « secteur structuré » (Treillet, 2014) ou le « secteur moderne » (Lewis, 1960) ou encore le « secteur formel » (Roubeau, 2014), par opposition au secteur « non structuré » (Charmes, 1987 ; BIT, 1991), ou « informel » selon Hart (1973), Miras (1990) et Tokman (1993, 2007).

Cette définition, qui prône la vision juridico-économique pour déterminer la légitimité et la formalité d'une entreprise est exclusive, car il existe des entreprises qui obéissent à l'aspect économique, mais dont l'aspect juridique (« l'autonomie juridique ») leur fait défaut. C'est ce que certains appellent les entreprises informelles (Benjamin et Mbaye, 2012), les activités informelles (Hugon, 2012 ; 2013) ou encore les activités souterraines ou criminelles (Koutouzis et al., 2005 ; Ashin, 2012). Ces entreprises n'ont pas eu droit au chapitre dans le Dictionnaire de science économique de Beitone et al. (2016).

Pourtant, en 2012 sous l'égide de l'Agence française de développement (AFD) et de la Banque mondiale, Benjamin et Mbaye ont publié un ouvrage particulièrement magistral dont le titre est : « *Les entreprises informelles de l'Afrique de l'Ouest francophone : Taille, productivité et institution* ». Pour ces auteurs, il existe d'une part « les gros informels » que sont des entreprises informelles politiquement bien connectées, et d'autre part les « petits informels » que sont des petites entreprises informelles moins politiquement connectées, mais qui occupent l'écrasante majorité de l'économie informelle. Après l'exploitation de leurs données statistiques, les auteurs ont constaté que les entreprises informelles sont moins productives, même si l'écart entre les entreprises formelles et « le gros informel » n'est pas très grand. À travers une vision macroéconomique, Benjamin et Mbaye (2012) ont contribué à la compréhension globale du fonctionnement de l'économie informelle.

Toutefois, malgré l'intérêt de leur ouvrage, avec des informations factuelles et saisissantes, on constate une interchangeabilité des termes (informel, secteur informel, économie informelle, entreprise informelle, activité informelle, etc.) qui pourrait être source de confusion pour les profanes, et source des débats conceptuels pour les initiés. Benjamin et Mbaye (2012) ne font

pas la distinction entre le secteur informel et l'économie informelle. Or, une telle distinction est très importante, car elle permettra de donner une définition claire d'une entreprise informelle, et de ne plus la confondre avec d'autres activités criminelles, qui font partie aussi du secteur informel.

Nous proposons dans un premier temps de bien situer l'entreprise informelle dans un sous-secteur de l'informel afin de proposer une définition claire du point de vue de la gestion. Dans cette optique, il sera proposé une stabilisation de concepts en segmentant le secteur informel, afin de situer cette entreprise informelle. Ce travail conceptuel est particulièrement important, car la définition que les chercheurs donnent à l'entreprise informelle est diamétralement opposée à la perception des concernés, c'est-à-dire les entrepreneurs informels et les consommateurs.

1.1. La stabilisation conceptuelle du secteur informel

La littérature ne définit pas d'une façon claire l'entreprise informelle. Cela semble évident eu égard à la terminologie pléthorique utilisée pour qualifier le deuxième secteur de l'économie des pays en développement et en transition. Même si les chercheurs et les statistiques sont formels sur la capacité de l'entreprise informelle à être le premier pourvoyeur d'emploi dans les pays en développement (Banque mondiale, 2012 ; INS-Niger, 2013), force est de constater que, d'une part, les entreprises informelles sont réprimandées, car on estime qu'elles ne respectent pas le cadre réglementaire et les règles du jeu d'affaires, et que, d'autre part, il existe des entreprises fictives, illégales qui grâce à leur puissance financière, arrivent à contourner impunément ces mêmes règles du jeu d'affaires.

Ce contournement des règles de jeu est vraisemblablement l'un des points communs le plus évident entre les entreprises informelles et les autres entreprises non classiques. C'est un point commun qui a conduit souvent à confondre l'entreprise informelle avec une entreprise criminelle et illégale. Nous allons, dans cette thèse, apporter un éclairage théorique pour que celle-ci puisse être appréhendée par les chercheurs selon la vision des acteurs concernés. Nonobstant ce point commun (le non-respect des règles du jeu) qui rapproche les différentes catégories d'entreprises dans le secteur informel, n'y a-t-il pas des caractéristiques qui peuvent permettre de les dissocier ? En quoi l'économie informelle est-elle différente des autres économies non classiques appartenant au secteur informel ?

Pour répondre à ces questions, il faut d'abord sectoriser l'informel en sous-secteurs. Cette sectorisation permettra d'énumérer les points distinctifs des différentes économies du secteur informel, et d'aider à mettre en évidence l'existence d'autres entreprises qui font partie du secteur informel. C'est à ce niveau qu'on pourra dissocier l'entreprise informelle d'autres

entreprises, qui pourtant font partie du secteur informel, mais qui n'ont pas la même définition de la part des acteurs concernés. Cependant, force est de reconnaître que la frontière qui les sépare est très poreuse et par conséquent, il n'est pas surprenant de constater une complicité apparente entre certaines entreprises informelles et d'autres entreprises non classiques.

1.2. À la découverte de l'entreprise informelle

Où se situe l'entreprise informelle dans le secteur informel ? Dans un article publié dans *World Development*, Feige (1990) a utilisé la théorie néo-institutionnaliste pour établir une taxonomie des économies souterraines (Underground Economies) dans le but de clarifier et de proposer une méthodologie d'évaluation. Il a aussi essayé de répondre aux problèmes qui se posent lorsqu'il s'agit d'estimer la taille et la croissance du secteur informel. Tout en évaluant les forces et les faiblesses d'une approche alternative utilisée pour mesurer le secteur informel, Feige (1990) définit le rôle que peut jouer une bonne méthodologie d'évaluation du secteur informel pour les décideurs de la politique économique.

Selon Feige (1990, p.7), « *Les économies souterraines sont omniprésentes dans les pays développés comme dans les pays en développement. Elles existent dans les pays tournés vers l'économie de marché comme ceux orientés vers une économie planifiée et centralisée. La nature polytypique de l'économie souterraine nécessite l'élaboration d'une taxonomie soulevant des questions de fond qui doivent préoccuper les décideurs politiques.* » En nous inspirant de la taxonomie de Feige, nous pouvons déterminer à quel niveau du secteur informel on peut trouver l'entreprise informelle, tout en précisant la différence qui peut exister entre les différentes formes d'économies de ce secteur informel. Feige estime que le secteur informel regroupe quatre types d'économies qui sont toutes différentes les unes des autres. Avec ce travail de Feige, on ne doit plus confondre l'économie non enregistrée avec l'économie non comptabilisée, ou encore l'économie illégale de nature criminelle avec l'économie informelle.

Si d'ailleurs, lors de la 89^e conférence internationale du travail tenue en juin 2001, le débat a porté sur les mécanismes qui permettront l'intégration de l'économie informelle dans l'économie formelle, c'est parce qu'à priori on reconnaît qu'elle n'est pas par essence criminelle. En 2002, même l'OIT reconnaîtra que « *le concept d'informalité a évolué, son cadre passant de l'emploi dans un type spécifique d'unité de production (ou d'entreprises) à un phénomène touchant toute l'économie* » (BIT 2002, p.3). Toutefois, il serait judicieux dans cette évolution conceptuelle de distinguer les différents sous-secteurs qui coexistent dans le secteur informel. Dissocier et définir ces sous-secteurs de l'informel, revient à chercher ce qui différencie l'entreprise informelle des autres types d'entreprises non classiques, afin de mieux proposer une définition plus claire de l'entreprise informelle qui sera cohérente avec la réalité, c'est-à-dire avec la perception qu'ont les entrepreneurs informels de leurs activités.

Depuis des années, la formalisation des entreprises informelles a été et reste au centre des préoccupations majeures des dirigeants des pays en développement et de leurs partenaires au développement. Or, avant de vouloir prétendre résoudre un problème, il faut non seulement reconnaître qu'il existe, mais aussi le définir. Il semble difficile d'adopter de bonnes politiques pour la formalisation des entreprises informelles si une définition inclusive n'est pas adoptée. À défaut de faire l'unanimité entre tous les chercheurs travaillant dans ce domaine, une définition consensuelle est souhaitable **au moins au niveau régional**. En nous inspirant de nos échanges avec plusieurs personnalités de l'administration nigérienne et des entrepreneurs informels, nous allons utiliser la taxonomie de Feige pour proposer un schéma conceptuel qui permettra de situer l'entreprise informelle et d'aboutir à sa définition.

Selon la taxonomie de Feige (1990), **l'économie illégale** est l'ensemble des activités illégales et illégitimes, comme le trafic de drogue, le trafic d'armes et la contrefaçon. Dans un manuel dédié à la mesure de l'économie non observée en 2003, l'OCDE abonde dans le même sens lorsqu'elle définit cette économie comme l'ensemble des « *activités productives qui génèrent des biens et des services interdits par la loi ou qui sont illégales lorsqu'elles sont exercées par des producteurs qui n'en ont pas l'autorisation* ». C'est dans l'économie illégale que se cachent les organisations criminelles, le système de blanchiment d'argent, les mafias et toute autre activité bannie par la loi et la société (Koutouzis et al., 2012 ; Ashin, 2012). C'est à ce niveau que l'on trouve des entreprises criminelles et des emplois criminels. Vernier (2017, p. 17) estime à deux mille milliards de dollar le produit criminel brut (PCB), ce qui est difficilement mesurable. Les entreprises criminelles de la mafia sont essentiellement réparties dans les pays suivants : la Chine (premier pays, dont les membres des mafias sont estimés à un million, la Russie (172 000 membres), l'Italie (64 000), les États-Unis (40 000 membres), le Japon (19 500 membres) et la Colombie (25 000 membres).

Contrairement à l'économie illégale, **l'économie non comptabilisée** est définie par l'OCDE (2003) comme l'ensemble des activités cachées permettant de ne pas payer les impôts et d'éviter d'autres obligations légales de manière intentionnelle. C'est ici que l'on trouve les empreintes des entreprises-écrans, des comptes bancaires dissimulés dans les paradis fiscaux et d'autres activités visant à se soustraire au paiement des impôts (Chohan, 2016 ; Vernier, 2017). Toutefois, il existe des entreprises-écrans, dans ce sous-secteur de l'économie, dont l'objectif n'est pas tout à fait l'évasion fiscale, mais plutôt la protection contre l'espionnage de la concurrence. Il faut noter que ces entreprises ne sont pas nombreuses et il est difficile de connaître exactement la vraie motivation de la création d'une entreprise-écran. Dans cette économie, les entreprises ont un pied dans la formalité et un pied dans l'informalité. On parle ici des entreprises off-shore et des emplois qui permettent de se spécialiser dans le métier de l'optimisation fiscale.

À côté de ces deux types d'économies, on trouve **l'économie non déclarée** ou **l'économie familiale** selon l'appellation de l'OCDE (2003). Cette économie correspond à l'ensemble des activités à finalité personnelle et qui n'est pas déclarée. Ce manque de déclaration peut être intentionnel ou non. C'est l'exemple du service à domicile rémunéré. C'est une économie très florissante en Afrique à cause de la formation d'une classe moyenne (Banque mondiale, 2012 ; Hugon, 2014). Cette économie peut être mise en parallèle avec l'emploi informel qui génère des revenus informels dont Hart a étudié le fonctionnement au Ghana depuis les années 1970 (Hart, 1973). Dans les pays industrialisés, l'économie collaborative (le système de covoiturage ou certaines ventes en ligne par exemple) entre dans le registre de cette économie qui a bénéficié du terme élégant d' « économie collaborative ». Ici on ne parle pas d'une entreprise à proprement parler, mais plutôt d'une activité complémentaire de revenu ou tout au plus on parlera de l'emploi informel. Dans certains cas, on peut parler de l'entreprise familiale au sens traditionnel du terme.

L'économie informelle fait partie du secteur informel au même titre que les trois autres économies exposées ci-après. Elle représente l'ensemble des activités qui ne sont pas ou qui sont faiblement enregistrées. Feige (1990, p.10) remarque que *« généralement, le terme "économie informelle" a été utilisé d'une façon très incohérente dans la littérature sur l'économie de développement qu'il nécessite une attention particulière. Selon la classification des néo-institutionnalistes, l'économie informelle comprend les activités économiques qui contournent les coûts administratifs et par conséquent elle s'exclut des avantages liés au respect des lois et des règles relatives à la propriété intellectuelle, aux licences commerciales, aux contrats de travail, à la protection contre les délits, à l'accès au système bancaire et de sécurité sociale »*. On voit clairement à travers cette définition de Feige que l'économie informelle n'a rien de criminel même si elle ne respecte pas les règles d'affaires établies comme le suggèrent les néo-institutionnalistes.

Ainsi, les néo-intentionnalistes ont produit toute une littérature sur les raisons qui incitent les acteurs de l'économie informelle à ne pas respecter les règles de jeu d'affaires (De Soto, 2005 ; Abdo, 2008). L'économie informelle est la partie la plus large du secteur informel dans les pays en développement (Feige, 1990). C'est une économie qui échappe entièrement ou partiellement aux régulations publiques sans une volonté délibérée de s'y soustraire (Henry, 2013). C'est le cas des vendeurs ambulants, des tabliers, des restaurateurs de rues, des coiffeurs, des tailleurs qui ont installé leurs affaires, recrutant un ou plusieurs employés, mais dont aucun document administratif ne peut confirmer ni justifier la présence légale. Ce genre d'entreprises se trouve un peu partout dans le monde, mais surtout en Afrique, en Asie et en Amérique latine, avec des proportions différentes. C'est précisément au niveau de l'économie informelle que l'on trouve les entreprises informelles.

L'omniprésence du secteur informel dans l'économie globale de n'importe quel pays, selon Feige (1990), nous amène à scinder l'économie globale d'un pays en deux secteurs : le secteur formel et le secteur informel. Le premier est majoritaire dans les pays industrialisés tandis que le deuxième trouve son terreau dans les pays non industrialisés et peut être subdivisé en quatre sous-secteurs : l'économie illégale, l'économie non comptabilisée, l'économie non enregistrée et l'économie informelle (Feige, 1990 ; OCDE, 2003). C'est surtout l'économie informelle qui nous intéresse le plus, car c'est là que se situent l'entreprise informelle et l'entrepreneuriat informel. C'est aussi à ce niveau que toute la problématique de formalisation se joue. Le schéma théorique suivant nous éclaire sur la distinction que nous venons de faire entre ces quatre sous-secteurs de l'informel.

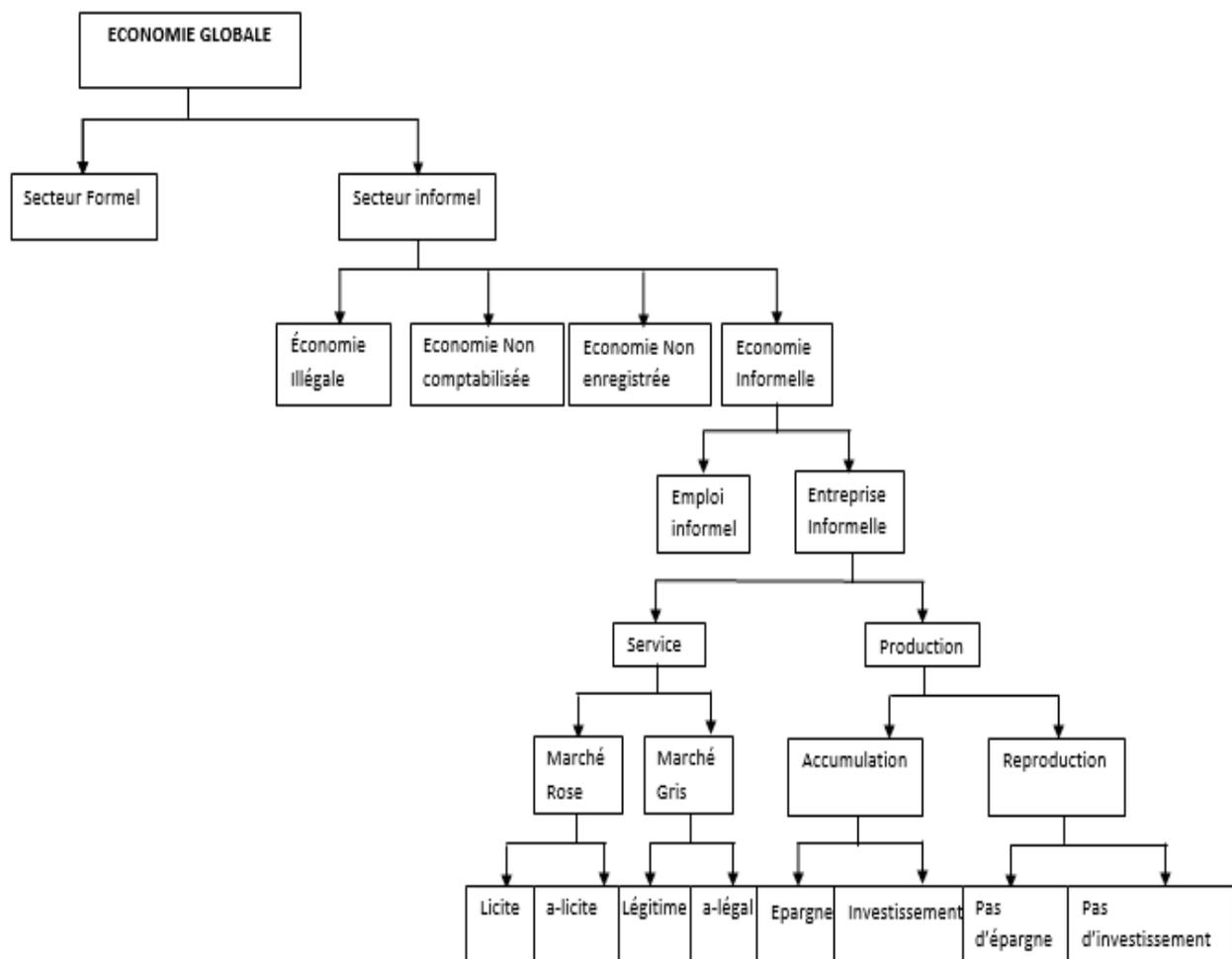


Figure 4 : Schéma conceptuel de l'économie globale pour situer l'entreprise informelle
 Comme on peut le remarquer dans ce schéma théorique s'inspirant de la littérature, l'économie informelle se subdivise en emploi informel et en entreprise informelle. Par emploi informel, nous entendons les personnes qui mènent une ou plusieurs activités dans le but de gagner un salaire. Dans cette action, il n'y a pas de volonté manifeste de faire un bénéfice ou de développer l'activité. Le travailleur se contente du salaire qu'il gagne. Selon une enquête

menée par l'INS-Niger (2018) en collaboration avec le ministère de l'Entrepreneuriat des jeunes au Niger, 7,3% des 3 282 jeunes interrogés exercent d'une façon informelle dans l'agriculture, 4,5% dans l'élevage et 2,4% dans l'artisanat.

Contrairement à l'emploi informel, la création d'une entreprise informelle montre une volonté manifeste d'accumulation à travers l'épargne et l'investissement. C'est le cas des jeunes entrepreneurs informels généralement diplômés, mais en chômage, et vivant en milieu urbain. Ces jeunes créent d'une façon informelle leurs entreprises avec la vision qu'elle grandisse un jour. Pour y arriver, ils font preuve d'une bonne gestion financière, qui leur permet d'épargner et d'investir dans la croissance de leurs entreprises. À côté d'eux, on trouve d'autres entrepreneurs informels qui sont dans une logique de reproduction. Ils sont généralement non scolarisés ou déscolarisés et vivent soit en zone rurale (77,7%) soit en zone urbaine. Leur volonté est d'avoir une activité génératrice de revenus en reproduisant ce que les autres font ou faisaient. Ne faisant pas la différence entre la finance de l'entreprise et leur finance personnelle, ces entrepreneurs n'ont pas la notion d'épargne ou de réinvestissement.

Avec l'entreprise informelle on est en présence d'activités de service qui peuvent être vendues sur le marché rose ou sur le marché gris (Dobovšek, 2009). Sur le marché rose sont vendus les produits licites, mais d'une façon informelle. C'est le cas d'une jeune entrepreneure qui travaille dans la transformation agroalimentaire (granulés, déguet, farine, etc.) dont elle fait l'exportation de manière informelle vers les pays voisins du Niger. Certes, sa production est informelle, mais ce caractère d'informalité ne fait pas de son produit un produit illicite. Elle vend son produit sur le marché nigérien, elle participe même aux foires et aux expositions organisées par la Chambre de commerce et le Ministère du commerce du Niger. Son produit est licite, mais du fait de son exportation et de sa production informelle, on parle de vente licite sur le marché rose.

À côté de la vente de produit licite, on peut trouver le service a-licite. La vente, dans ce cas, n'est pas illicite parce que les produits ou les services vendus ne sont pas prohibés. C'est seulement le processus suivi pour livrer ce service ou ces produits qui est interdit par la loi. C'est le cas des trafiquants de carburant entre le Niger et le Nigéria. Avec la cherté du carburant au Niger, certaines personnes ont monté toute une affaire de trafic du carburant acheté moins cher au Nigéria et revendu plus cher au Niger sans respecter les procédures administratives. Nous pouvons citer également l'exemple de cet entrepreneur que nous avons rencontré, qui gère un centre de vente de motos de marque KASEA. Pour pouvoir vendre ces motos à un prix compétitif et abordable pour les consommateurs nigériens, cet entrepreneur trouve une astuce pour contourner la douane nigérienne. En achetant par exemple dix motos au Nigéria, il en dédouane cinq seulement, et l'autre moitié passe la frontière par des voies

détournées qui échappent à la douane nigérienne. Ainsi, peut-il exercer officiellement sans être inquiété. C'est un cas de vente de produit a-licite, car la vente n'est pas illicite, mais elle n'est pas non plus licite d'où l'appellation *a-licite*. C'est un service hybride.

À côté du marché rose, on parle de marché gris où se passent les opérations légitimes et a-légales. Il faut noter que les activités illicites classiques sont bannies non seulement par l'État, mais aussi par la majorité de la population qui ne les approuve pas. Elles sont non seulement illicites, mais aussi illégitimes (Adair, 1985 ; Gourévitch, 2002 ; Hugon, 2012). La notion de légitimité renvoie ici à la perception de la société au sujet du service ou du produit vendu. Le trafic de carburant est cautionné par la population nigérienne qui ne trouve pas normal que le carburant soit moins cher au Nigéria, alors que le Niger est aussi un pays producteur du pétrole.

En revanche, la vente de stupéfiants est non seulement désapprouvée par la société, mais aussi condamnée par la loi. Aussi, parle-t-on de service et/ou de produit a-légal, lorsque l'opération est moitié légale, moitié illégale. C'est le cas des importateurs de pâtes alimentaires à partir de l'Algérie. D'après un entretien que nous avons eu avec un cadre du ministère de commerce, l'État du Niger a signé une convention commerciale avec l'Algérie. Alors que l'Algérie a interdit l'exportation de pâtes alimentaires, car l'État algérien subventionne le blé, des Nigériens importent illégalement des pâtes d'Algérie. Une fois que le produit entre au Niger, l'État nigérien ferme les yeux et autorise sa vente. Donc l'opération en elle-même n'est ni légale ni illégale, elle est *a-légale*.

Forts de la sectorisation que nous venons de préciser, nous allons, dans les lignes qui suivent, tenter de proposer une définition de l'entreprise informelle. C'est un exercice intéressant permettant de combler le vide en la matière. Il n'y a jusque-là pas de définition claire de l'entreprise informelle. Or, la question de la formalisation ne doit pas passer sous silence la question de la redéfinition de l'entreprise informelle.

1.2.1. Une redéfinition de l'entreprise informelle ?

Partie intégrante de l'économie informelle, l'entreprise informelle peut être définie comme « *un ensemble d'organisation à petite échelle où le salariat est absent (ou limité), où le capital avancé est faible, mais où il y a néanmoins circulation monétaire et production de biens et de services onéreux.* » (Hugon, 2013, p.63) Cette définition illustre le schéma que nous avons proposé notamment lorsque nous subdivisons l'entreprise informelle entre le service et la production. L'intérêt de la définition de Hugon est la reconnaissance de l'entreprise informelle

comme une organisation économique (capital + travail) qui produit des biens et services pour les mettre sur le marché à l'intention du consommateur.

Cependant, la limite de cette définition est qu'elle prône l'argument de la taille de l'entreprise (la petitesse) pour caractériser l'entreprise informelle. Même si les petites entreprises informelles sont effectivement plus nombreuses que les grandes dans l'économie informelle (Benjamin et Mbaye, 2012), l'argument de la petitesse revient à sous-estimer le poids et le rôle que joue l'entreprise informelle dans l'économie globale des pays en développement (Maloney, 2004). Dans d'autres travaux, Hugon (2014) lui-même reconnaît que pour définir une entreprise informelle (la petite production marchande), il faudrait au-delà de ce critère de petitesse, se référer à son rapport à l'État et à son rapport au marché. En effet, le rapport de l'entreprise à l'État renvoie à l'idée de sa légitimité et de sa légalité vis-à-vis des autorités administratives ; et le rapport de l'entreprise informelle au marché renvoie à la relation que celle-ci entretient avec les autres agents économiques.

Toutefois, au-delà de ces deux critères de Hugon (rapport à l'État et rapport au marché), nous suggérons d'ajouter le rapport à la société pour mieux définir l'entreprise informelle. Ce troisième critère permet de penser l'entreprise informelle avec un regard moins péjoratif que celui que l'on peut constater dans certains travaux (Miras, 1980 ; 1987 ; Tokman, 1993 ; 2007). Le critère du rapport à la société est un élément qui a son importance dans la définition de l'entrepreneuriat informel. Si l'entreprise informelle a été victime d'une définition péjorative, c'est en partie, à cause de la confusion que l'on fait entre l'économie illégale (qui est criminelle) et l'économie informelle.

L'économie informelle traduit l'ingéniosité et la prouesse des entrepreneurs informels à éviter des contraintes administratives très lourdes et très chères dans la création de leurs entreprises (De Soto, 1995 ; 2005). C'est aussi « *une forme de résistance populaire contre les frontières artificielles et la réglementation douanière imposée par les autorités* » (Abdo, 2008, p.3). Cette perception nous a été confirmée par bon nombre de personnes interviewées. En plus, l'ambiguïté de la frontière entre le légal et l'illégal dans les activités économiques et financières fait de l'entreprise informelle une victime de la confusion avec les entreprises criminelles, illégales ou offshores.

Or dans la pratique, les entreprises criminelles, illégales ou offshores mènent leurs activités en cachette, tandis que les entreprises informelles le font en général au vu et au su de tous. C'est le cas de tous les entrepreneurs que nous avons interviewés, qui estiment qu'ils n'ont pas besoin de formaliser leurs activités si leur objectif se limite à vendre leurs produits au Niger. Selon eux, ils exercent leurs activités au vu et au su de tout le monde. D'ailleurs, l'entrepreneur informel est considéré comme un héros de la société, car non seulement il crée

de l'emploi, mais aussi il est vu comme un acteur de changement social à travers ses différentes contributions dans les événements sociaux (Arzano 1995).

Le rapport de l'entreprise à la société nous permet alors de définir une entreprise informelle comme **une entité économique ayant une légitimité et une utilité sociale, gérée par des personnes physiques, qui n'obéit pas aux règles des affaires modernes et où il existe un mécanisme de production de biens ou de service**. Le troisième critère que nous avons ajouté, c'est-à-dire le rapport de l'entreprise informelle à la société, atténue toute définition péjorative de l'entreprise informelle.

En effet, « *Ce qui caractérise les rapports sociaux de l'économie informelle est d'abord la solidarité, et la prépondérance de comportements en apparence antiéconomique. Ceux-ci manifestent non l'impossibilité, mais le refus d'adhérer au modèle de l'Homo economicus occidental.* » (Lautier, 1994, p.34) Qui sait si ce que l'on appelait l'économie informelle n'aurait pas dû être un système économique endogène de l'Afrique (Jackson, 2012) ? Ceci d'autant plus que certains estiment que la terminologie « *informel* » n'est rien d'autre qu'un projet idéologique (Lautier, 1994 ; Hugon, 2014).

Ce sentiment est partagé par les entrepreneurs informels et le personnel de l'administration nigérienne que nous avons interviewés. Quand nous avons demandé au PDG de BNIF Afuwa, son opinion sur l'entreprise informelle, il nous a répondu sans agacement : « *Une activité économique est une activité économique. C'est tout ! Point barre ! Mais on a mis les gens dans des casiers informels versus formels. Pourquoi ? Non, il n'y a pas d'informel, il n'y a pas de formel, il n'y a que des opérations économiques qui sont menées par des individus. Et qu'il faut maintenant trouver les voies et moyens, non seulement pour que le citoyen en profite, mais aussi pour que le pays en profite. Créons pour nous même, réfléchissons pour nous même ! C'est tout !* » Cet entrepreneur se plaint que toutes les politiques économiques et fiscales du Niger viennent d'ailleurs. Ainsi, la perception que certains chercheurs ont de l'entreprise informelle est complètement différente de celle perçue par la société.

Pour ces raisons, nous estimons que le critère du rapport de l'entreprise informelle à la société doit être pris en compte lorsqu'on veut définir une entreprise informelle. Certains chercheurs ont fait ressortir ce critère dans leur conception de l'entreprise informelle (Maloney, 2004 ; Cling et al., 2012 ; Konan, 2014 ; Williams, 2014 ; Simen, 2018). Il doit être le complément des deux autres critères proposés par Hugon (2014). Ces trois critères pris ensemble entretiennent une relation d'interdépendance trilogique qui facilite la définition de l'entreprise informelle et que l'on peut schématiser sous forme d'un triangle équilatéral.



Figure 5 : Entreprise informelle et son rapport avec le marché, la société et l'Etat

Le rapport de l'entreprise au marché : c'est le lien que l'entreprise informelle entretient avec le marché à travers la production de biens et de services marchands, la création d'emplois et l'existence ou non de contrats de travail. L'entreprise informelle entre en relation avec les entreprises formelles sur le marché. Cette relation peut être une relation de subordination, de concurrence ou de niche (Hugon 2014). Concrètement, l'entreprise informelle est un maillon de l'économie capitaliste dans le sens où les multinationales n'hésitent pas à sous-traiter certains de leurs services avec ces entreprises informelles pour faire des économies.

Le rapport de l'entreprise à l'État ou à la loi : c'est la légalité et la légitimité d'une entreprise informelle, même si d'une façon pratique il existe des entreprises hybrides qui sont mi-formelles, mi-informelles (Williams, 2009 ; Benjamin et Mbaye, 2012 ; Hugon, 2014). On ne parle pas ici de l'illégalité, car cette notion nous renvoie plus à l'économie criminelle ou à des activités pouvant faire l'objet de poursuites pénales (OCDE, 2003). Même si l'entreprise informelle n'est pas en règle du point de vue juridique, elle rend néanmoins service à une catégorie de clients, qui sans elle, n'auraient pas accès aux produits ou au service dont ils ont besoin. Le critère de légalité n'est pas suffisant pour distinguer une entreprise formelle de celle qui est informelle.

Le rapport de l'entreprise à la société : C'est la perception qu'a la société de l'entreprise informelle, mais aussi la contribution de cette dernière à la vie sociale. La société a une perception positive de l'entreprise informelle pour son utilité sociale. Les entrepreneurs informels sont considérés comme des audacieux, des innovateurs, jamais comme des criminels ou des mafieux (Hernandez, 1995). Bien que ces entrepreneurs dérogent à la règle moderne des affaires, force est de constater qu'ils exercent une influence positive dans leur entourage. C'est ce dont nous témoigne un entrepreneur en ces termes : « *Il faut arrêter de sous-estimer les entrepreneurs informels. Le cas d'Alhazai de Maradi est un exemple très*

frappant. Ces Alhazai sans éducation scolaire ont réussi aujourd'hui à construire des empires financiers que leurs enfants continuent à gérer (...). Certes, l'industrialisation ne les a pas intéressés, mais s'ils ne l'ont pas fait, c'est par pur calcul d'affaires et non par manque d'intelligence (...). En matière d'affaires, ils sont très futés et n'hésitent pas à exploiter leur illettrisme à leur fin et pour leur avantage. »

Globalement, on s'accorde à dire que l'entreprise informelle est le résultat d'une asymétrie entre les lois codifiées et les régulations des institutions formelles, d'une part, et les règles non codifiées, mais socialement partagées par des institutions informelles, d'autre part (Williams et al. 2015). Cet exercice de redéfinition s'avère nécessaire pour toute analyse visant la formalisation des entreprises informelles. Cette redéfinition de l'entreprise justifie la définition que nous avons donnée à l'entrepreneuriat informel en supra. La prochaine étape est désormais de présenter Le processus de création d'une entreprise informelle.

1.2.2. Le processus de création d'une entreprise informelle

Existe-t-il un processus de création d'une entreprise informelle ? Le courant processuel s'oriente sur l'analyse de ce qui fait la réussite ou l'échec du phénomène entrepreneurial. Contrairement aux « typologistes » qui mettent l'individu au centre de la réflexion, le courant processuel se focalise sur le cheminement qui conduit à l'impulsion d'une nouvelle organisation. Autrement dit, on part du postulat que les facteurs clés qui conditionnent le succès d'une entreprise trouvent leur base dès la phase de la création de l'entreprise.

Parmi ces auteurs, on peut citer Sammut (2001) qui dans ses travaux énumère plusieurs phases dans Le processus de création d'une entreprise : la phase de démarrage semble cruciale. Son travail apporte une grille de lecture stratégique permettant d'appréhender les problèmes qui peuvent se poser pendant la phase critique de démarrage de l'entreprise (Saporta, 2003), mais aussi qui permettent d'anticiper sur la pérennité de l'entreprise nouvellement créée ou qui sera créée. C'est pourquoi Sammut (2001) estime que la pertinence du montage du projet ne peut pas garantir à lui seul la pérennisation de l'entreprise. Il faut alors le compléter par un plan d'affaires (Verstraete et al. 2009).

Ce qui vient d'être exposé concerne l'entrepreneuriat formel dans les économies industrialisées, où beaucoup d'opportunités et de soutiens en création d'entreprise existent. Qu'en est-il alors de l'entrepreneur informel africain ? Cet entrepreneur qui voudrait impulser une entreprise dans un environnement hostile, tant du point de vue économique, financier que social (Hernandez, 1995) ? Même si ces phases de création ne sont pas formalisées ni établies comme c'est le cas avec l'entrepreneuriat formel, l'entrepreneur informel a toutes les caractéristiques de son homologue formel.

Selon le dictionnaire encyclopédique de la langue française, un processus est « *un développement temporel de phénomènes marquant chacun une étape* ». Autrement dit, un processus permet d'établir une succession d'évènements qui peuvent être linéaires, aléatoires ou discontinus. Ce qui compte, ce n'est pas la trajectoire des évènements, mais plutôt la succession des faits qui se réalisent en étapes. Généralement, la création d'une entreprise peut être présentée en quatre étapes principales : (i) la phase de réflexion ; (ii) la phase de démarrage ; (iii) la phase de l'engagement ; (iv) la phase de développement. À ces quatre phases, il faut ajouter (v) la phase de la formalisation pour l'entreprise informelle.

La phase de réflexion : cette étape constitue l'épicentre de l'acte entrepreneurial, car c'est à ce niveau que l'idée même de la création de l'entreprise se joue. C'est la phase de conception d'idée, le lieu où la notion de création commence à prendre forme à propos de l'activité que l'on veut impulser (Bruyat, 1993 ; Verstraete, 1997). C'est une phase délicate, car « *la création d'entreprise est une véritable "aventure". Elle demande de l'enthousiasme, mais aussi du réalisme et une démarche de construction professionnelle pour transformer une idée en projet puis en entreprise.* » (Leger-Jarniou et Kalousis, 2018, p. 6) À ce niveau, l'entrepreneur est submergé par des interrogations qui découlent de son constat, de sa réflexion et de son instinct. C'est une phase où la confusion est de mise. Une phase où l'entrepreneur est en conflit interne permanent au sujet de l'idée d'entreprendre ou non.

La phase de réflexion n'est pas uniquement dédiée aux entrepreneurs formels. Les entrepreneurs informels y sont aussi confrontés. Un jeune entrepreneur qui exerce dans le secteur de la papeterie nous raconte que c'était une phase très longue, qui a mobilisé toute son énergie. Il devait choisir : soit quitter son poste d'agent de saisie dans une librairie de la place pour créer ses propres activités, soit rester à son poste qui représentait une garantie, même si le salaire était maigre. Finalement, il s'est résolu à créer son entreprise, quoique revêtant un caractère informel.

Si cette phase s'avère un passage obligé pour bon nombre de potentiels entrepreneurs, pour d'autres il faut procéder par l'éveil entrepreneurial. Selon le centre d'incubation de l'Université Abdou Moumouni Dioffo de Niamey et le CIPMEN, qui interviennent dans l'éveil entrepreneurial des jeunes au Niger, l'éveil entrepreneurial est la phase de sensibilisation des jeunes sur les opportunités de création d'une entreprise. L'idée est d'insuffler l'esprit entrepreneurial à ceux qui n'en ont pas, ou du moins de réveiller leur esprit entrepreneurial.

La phase de démarrage : à ce niveau, certaines interrogations ont trouvé leurs réponses et l'entrepreneur décide de démarrer le projet. Le démarrage du projet ne veut pas dire qu'on passe directement à la création d'entreprise. Cela passe par une étape cruciale, celle de l'étude du marché, pour mieux cerner l'environnement entrepreneurial ainsi que les risques

qui y sont afférents. Cette étape permet à l'entrepreneur de conforter son idée, d'avoir un peu plus de motivation grâce aux réponses que l'étude de marché lui aura apportée. Jusque-là, l'entrepreneur peut renoncer à son projet, si par exemple les résultats de l'étude du marché ne sont pas concluants. En revanche, si les résultats sont encourageants, c'est ici que l'entrepreneur va mettre en place un business plan qui lui permettra, non seulement de chercher le financement de son projet, mais qui lui servira aussi de boussole une fois qu'il s'engagera dans le projet.

À propos de business plan, Resino, dans une préface du livre de Leger-Jarniou et Kalousis (2018, p.5), estime que « *si le business plan ne fait pas l'entrepreneur, il l'aide à un moment donné à faire le point sur son idée, à poser les choses, à formaliser son projet et à monter un dossier convaincant ! Il lui appartiendra ensuite de savoir s'en détacher pour exercer pleinement son nouveau métier de chef d'entreprise capable d'innover et de tirer parti des ruptures de marché.* » Si l'entrepreneur formel se sert de son plan d'affaires comme d'une boussole qui le guide dans ses activités, l'entrepreneur informel en revanche n'a pas un plan d'affaires rédigé. Toutefois, il a son plan en tête, et il sait probablement les objectifs qu'il veut atteindre lors de la création de son entreprise.

Ainsi, contrairement à l'entrepreneur formel qui réalise une étude de marché au moyen d'une analyse pointue, et avec des outils d'aide à la décision, son homologue informel procède à son étude de marché à travers le système de conseils, ou par le canal d'expériences acquises au fil du temps. Si le créateur n'est pas expérimenté et qu'il est intéressé par un domaine d'activité ciblée, il va alors s'approcher de certains acteurs expérimentés pour demander des conseils. L'observation, l'expérience, les conseils des expérimentés ou encore l'instinct constituent les éléments d'étude de marché de l'entrepreneur informel. C'est ce que nous raconte le PDG de l'entreprise Alpha en ces termes : « *Mes expériences professionnelles, mon instinct et mon sens d'observation m'ont permis de découvrir une opportunité que j'ai commencé à exploiter.* »

La phase d'engagement : l'étape d'engagement est la phase du lancement de projet. Après avoir eu des résultats encourageants, et une fois qu'il a réussi à convaincre certains partenaires, l'entrepreneur n'a plus de doute sur son projet. Les quelques doutes qui peuvent rester sont dissipés par la motivation et la surdose de confiance en ses capacités à mener le projet à bon port. Selon Bruyat (2001), la phase d'engagement ou de lancement du projet est le moment où l'entrepreneur est enchaîné dans le processus. Les coûts engagés, la perspective d'un désengagement financier, affectif, social en cas d'arrêt du projet, sont tellement lourds qu'ils rendent le processus quasiment irréversible.

Lors de nos entretiens avec les entrepreneurs informels, les histoires qu'ils nous ont racontées

nous permettent de détecter la phase d'engagement dans leur processus de la création d'entreprise. C'est le cas de la PDG de l'entreprise Beta. Elle nous relate son expérience : « *J'ai été licenciée abusivement. Et le jour de mon départ, je leur ai dit : je vais relever le défi. Après avoir passé plusieurs années en produisant le yaourt dans mon garage, j'ai gagné le procès qui était en cours. J'ai investi les douze millions de dédommagement qui m'ont été versés, pour la réalisation de mon projet* ». Pour cette entrepreneure, cet apport financier a constitué un élément central dans la réalisation de son projet. Sa détermination à faire aboutir son projet tenait de son désir de relever un défi, par suite de son licenciement abusif. D'autres nous ont fait cas d'une pression sociale qui fait qu'ils ne peuvent plus faire marche arrière.

La phase de développement : Cette étape de la création d'entreprise est le résultat de l'engagement de l'entrepreneur. En effet, sa persévérance, son abnégation et sa motivation l'ont conduit à développer ses activités. Toutefois, cette phase est pleine de nouveaux défis que l'entrepreneur doit relever. En effet, la croissance de son entreprise nécessite non seulement un engagement ferme, mais aussi de nouvelles compétences et de nouveaux apports financiers. C'est à ce niveau que la formation est nécessaire pour l'entrepreneur. Il doit se former en leadership, en management, en finance et aux processus de prise de décision, car son équipe va s'agrandir. C'est aussi à ce niveau que la question de l'innovation va se poser avec acuité. En effet, lorsque le produit ou le service de l'entreprise débutera l'étape de la maturité, il y aura certainement une concurrence sur le marché. Cette concurrence peut être directe ou indirecte. Seule l'innovation permettra à l'entrepreneur formel de rester compétitif sur le marché et cette même innovation le maintiendra dans la dynamique entrepreneuriale (Drucker, 1993 ; Verstraete, 1993 ; 2003).

D'après De La Ville (2001), l'irréversibilité, l'apprentissage et l'improvisation sont les déterminants de la réussite d'une entreprise nouvellement créée. Consciente qu'il « *n'existe pas une création "ex-nihilo" puis que le noyau créatif de la jeune entreprise (...) ne constitue jamais une tabula rasa tant sur le plan social qu'économique* », De La Ville (2001, p.56) estime que ces trois situations (l'irréversibilité, l'apprentissage et l'improvisation) permettent à l'entrepreneur de mobiliser des ressources économiques, sociales, rhétoriques, culturelles et symboliques pour développer son entreprise.

Le développement de l'entreprise est le point culminant qui pousse les entrepreneurs informels à se formaliser. Au même titre que les entrepreneurs formels, ils font aussi face à cette étape de développement de leur activité. En effet, généralement après quelques années d'expérience d'une façon informelle, les entrepreneurs découvrent davantage d'opportunités qu'ils n'ont jamais vues au début de la création de leur projet. C'est le cas de l'entreprise Alpa. Le PDG et fondateur de l'entreprise témoigne : « *Au préalable, nous avons voulu faire une*

œuvre sociale. C'est-à-dire régler un problème de la société qui est là : les gens envoient leur argent, mais cela se perd en cours de chemin. Mais avec le temps, nous avons vu qu'il y a une opportunité de faire des affaires. On s'est dit, au lieu de ne couvrir que le Niger, pourquoi ne pas aller à l'international ? [...]. Donc c'est le souci d'aller à l'international qui a fait que nous avons voulu nous formaliser. » Au même titre que l'entrepreneur formel, l'entrepreneur informel doit aussi innover à ce niveau. Seulement sa plus grande innovation se portera sur une démarche cruciale de son activité : la formalisation.

La phase de formalisation : Si le développement est la phase ultime de la création d'une entreprise formelle, la création d'une entreprise informelle, quant à elle, a une autre phase qui constitue un nouveau départ de son existence. ***C'est la phase de la formalisation.*** Cette phase est très critique, car le passage de l'entreprise informelle vers l'entreprise formelle bouleverse son fonctionnement. C'est une étape où l'entrepreneur fait face à d'autres contraintes qui n'existent pas forcément dans le monde informel. D'après les résultats empiriques, il existe trois types de formalisations, que nous détaillerons dans le chapitre 5. La formalisation s'impose dès lors que l'activité nécessite d'aller à l'international. C'est le cas de cette entrepreneure spécialisée dans la transformation des produits agricoles. La patronne de cette entreprise explique : *« J'ai eu de gros marchés de 10.000, 15.000 tonnes, mais il faudrait établir un contrat. Très malheureusement mon caractère d'informalité ne me permet pas la matérialisation d'un tel contrat. Et j'ai raté des opportunités à cause de ce caractère d'informalité. D'où ma décision de formaliser mes activités. »*

Parmi les sept cas d'entrepreneurs qui nous ont raconté leur histoire, que nous allons retranscrire dans le chapitre 4, tous ont suivi ces cinq phases de création de leur activité. Tous sont restés dans l'informel jusqu'à la quatrième phase qui est déterminante pour le changement de leur stratégie. De façon théorique, Le processus de création d'entreprise formelle et informelle peut être schématisé comme suit :

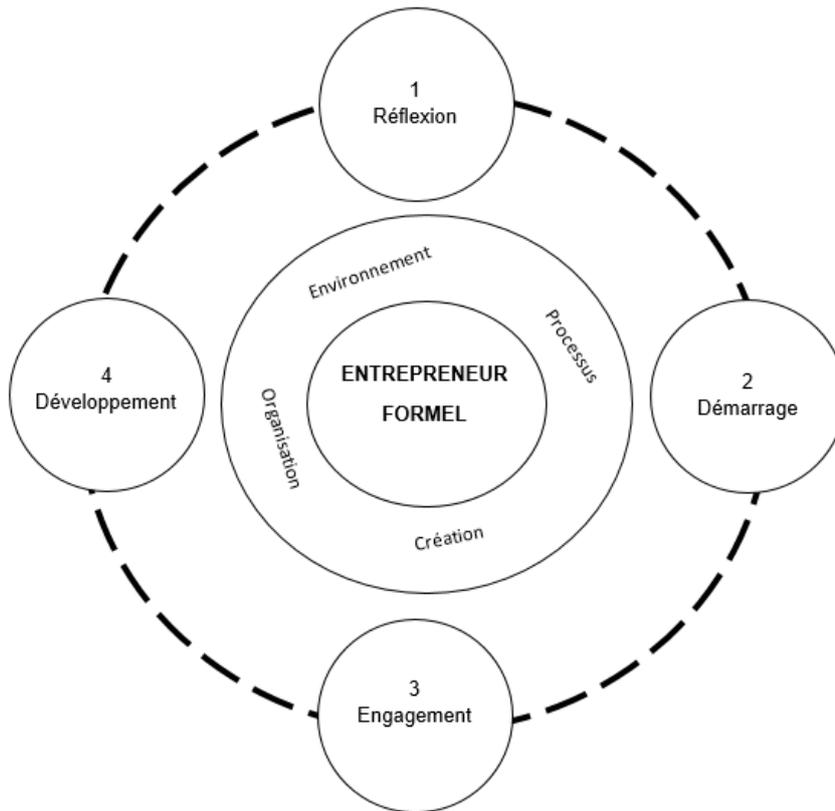


Figure 6 : Processus de la création d'entreprise formelle

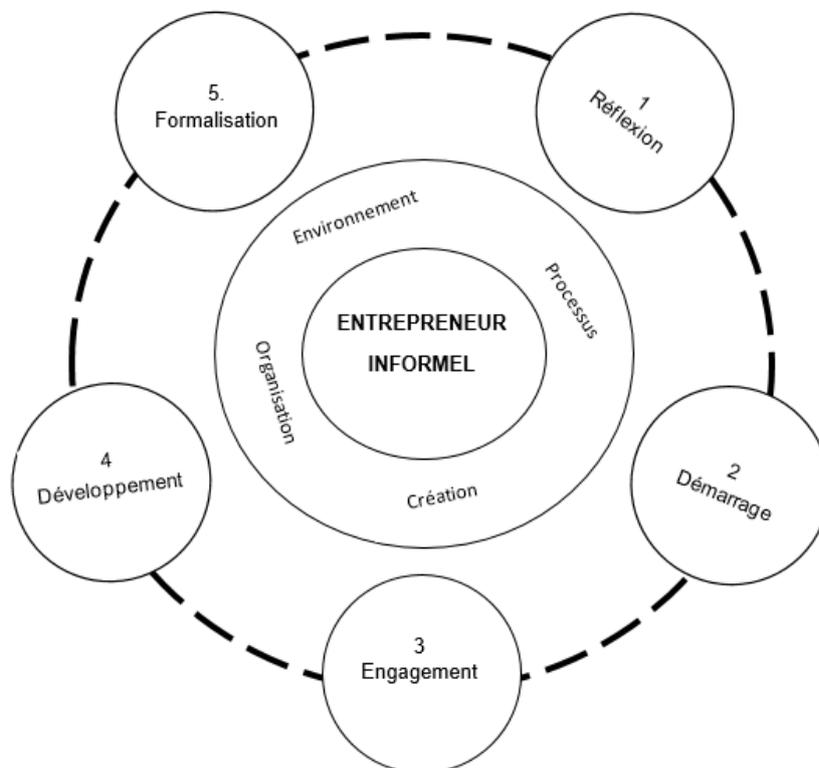


Figure 7 : Processus de la création d'entreprise informelle

En comparant la figure 5 avec la figure 6, on peut remarquer que le processus est le même, mais le développement de l'entreprise informelle déclenche une étape supplémentaire et cruciale : c'est la phase de la formalisation. C'est une étape cruciale, car l'entrepreneur embarque son entreprise dans une nouvelle aventure du monde formel. D'où la nécessité d'étudier l'entrepreneuriat informel.

2. Pourquoi s'intéresser à l'entrepreneuriat informel ?

À l'instar des autres pays en développement, le Niger est un pays où cohabitent deux systèmes économiques qui aboutissent aux deux systèmes de création d'entreprises. D'un côté, on trouve l'économie formelle conduisant à l'entrepreneuriat formel ; et de l'autre, l'économie informelle où l'entrepreneuriat informel trouve son aboutissement. C'est aussi au sein de cet entrepreneuriat informel que le processus de formalisation se déclenche. Malgré les enjeux que présentent les deux systèmes d'entrepreneuriat, il est globalement constaté un manque d'intérêt pour la recherche dans cette spécialité surtout en Afrique francophone. C'est d'ailleurs le cas au Niger, où l'on peut noter d'une façon longitudinale une faible évolution des recherches en entrepreneuriat, et une mise en place de politiques visant la promotion de l'entrepreneuriat qui évoluent en dent de scie.

Du point de vue scientifique, la recherche en entrepreneuriat informel est intéressante car les enjeux de la formalisation des entreprises informelles, traités du point de vue de sciences de gestion, pourraient apporter des solutions jusque-là non explorées. Parmi les raisons qui devraient pousser les pays africains à s'intéresser à l'entrepreneuriat informel, on peut noter entre autres, la ruralité des opportunités, une démographie galopante de type pyramidale, un nombre important de femmes entreprenant dans l'informel et surtout un manque d'emploi décent et des conditions de vie indécentes.

Ainsi, le développement d'un secteur privé et la possibilité d'un développement économique devraient passer par la valorisation de l'entrepreneuriat informel, sous l'angle de la formalisation de ces entreprises informelles. Comme ces activités informelles ont ce potentiel, l'objectif pourrait être de les accompagner, afin qu'elles soient plus productives, plus efficaces et plus efficientes pour contribuer au bien-être social. En effet, la majorité des entrepreneurs informels que nous avons rencontrés ne se rendent pas compte du niveau de rentabilité que leurs activités pourraient atteindre, s'ils faisaient l'effort de se conformer à un certain nombre de normes et de formalités.

Nous avons observé sur le terrain que la formalisation concerne généralement les entrepreneurs qui ont pris conscience que la situation d'informalité empêche la croissance effective de leurs affaires. Ce point de vue est partagé par le directeur général du CIPMEN qui

lors de notre interview déclare : « *En réalité, le potentiel de leur entreprise dépasse ceux pourquoi ils sont en train de travailler. Parfois, les entrepreneurs réalisent 1 à 2 millions de chiffre d'affaires et pensent que c'est le maximum qu'ils peuvent faire alors qu'avec un accompagnement, une formalisation, ils peuvent potentiellement arriver jusqu'à 15 à 20 millions de francs CFA* ». Ce directeur général, un ancien membre de la diaspora nigérienne en France sait de quoi il parle, car il a connu cette expérience du passage de l'informel vers le monde formel.

Ce sentiment est approuvé par presque tous nos interlocuteurs qui expliquent avoir été surpris par l'augmentation de la rentabilité de leurs affaires après leur passage de l'informel vers le monde formel. Cependant, ils ne regrettent pas le fait d'avoir commencé dans l'informel. D'après eux, sans ce début dans l'informel, ils n'auraient pas pu arriver au niveau où ils sont actuellement. Autrement dit, l'informel est devenu comme une étape incontournable dans le processus de création d'entreprises dans plusieurs pays africains comme c'est le cas au Niger où nous avons pu l'observer sur le terrain. En ce sens, les propos de ce cadre de la maison de l'entreprise que nous avons rencontré à Maradi sont édifiants :

« Il faut dire que Maradi possède un atout considérable en ce qui est du potentiel d'entrepreneuriat industriel. En effet, la région a des atouts considérables environnementaux et humains. Maradi a un potentiel en agriculture, élevage, pêche, mais aussi en extraction de sable. Ce sont des atouts considérables pour l'industrialisation et la transformation agro-sylvo-pastorale. Pour ce qui est du potentiel humain, comme vous l'avez vous-même remarqué, les jeunes bouillonnent d'une volonté manifeste de réussir. Beaucoup d'entrepreneurs ont déjà entamé des activités de transformation même si c'est d'une façon informelle ».

À travers ce témoignage, on peut constater dans un premier temps la ruralité des opportunités entrepreneuriales, en deuxième lieu l'existence d'une population jeune, dynamique avec une forte proportion de femmes qui bravent souvent les interdits sociaux dans l'objectif d'améliorer leurs conditions de vie. Enfin, on peut observer un passage dans l'informel quasi incontournable pour entreprendre. Ce constat ne vaut pas seulement pour le Niger. Le continent africain attire l'attention de tous les observateurs, sur le plan démographique, social, géostratégique et sur le mouvement de la population. Le manque d'emplois décentés risque d'accroître les nombres des jeunes candidats à l'immigration vers les pays industrialisés.

Nos propos sont confirmés par un rapport du FMI de mai 2017. Selon Céline Allard qui a dirigé ce rapport, il est prévu à moyen terme « *une très forte croissance en Afrique subsaharienne* » et le rapport ajoute « *qu'il est important d'avoir une bonne lecture de ce potentiel, car la population de la région, jeune et en croissance, nourrit de très grandes aspirations* ». Seulement, on note que cette croissance est réalisée en grande partie grâce à l'économie

informelle. C'est ce que nous montrent les études au Niger où presque 75% des jeunes qui créent leur entreprise le font dans le secteur informel.

Au Niger comme dans tous les autres pays de l'Afrique, le gisement de l'entrepreneuriat se trouve dans le secteur agro-sylvo-pastoral dont la quasi-totalité des activités se réalisent de façon informelle. Ce qui laisse à penser que l'essor de l'entrepreneuriat passera nécessairement par le secteur agricole informel en stimulant les jeunes et les femmes à entreprendre dans des conditions adéquates.

Cette position n'est pas en contradiction avec le rapport de Touré et de son équipe (2016) qui ont formulé une mise en garde sobre à propos d'une situation démographique potentiellement explosive, si rien n'est fait. Le rapport de cette équipe déclare que « *la forte croissance de la population active constitue tout à la fois une opportunité pour le développement économique, mais aussi une menace dans la mesure où elle peut être à l'origine de tensions sociales importantes, si les secteurs agricoles et informels qui dominent le tissu économique ne génèrent pas suffisamment d'emplois pour les jeunes qui arrivent massivement sur le marché du travail.* » (Touré et al., 2016, p.7) Pour que ces secteurs agricoles et informels puissent créer des emplois décents, une priorité devrait être donnée à la formation et au financement, **conditions sine qua non** pour la formalisation de ces secteurs. D'ailleurs, presque tous ceux qui entreprennent dans ces secteurs passent généralement par l'informel.

L'idée de soutenir l'entrepreneuriat agricole pour le développement de l'Afrique n'est pas nouvelle. En effet, les travaux déjà réalisés au lendemain des indépendances de l'Afrique suggèrent clairement la priorité de cette stratégie pour le développement de l'Afrique. Selon Decraene (1964, p.590), la « *primauté de l'agriculture n'exclut point l'industrialisation. Mais les premières entreprises industrielles qu'il convient d'installer en Afrique sont en rapport direct avec les ressources du sol : fabrication de petit matériel agricole ou d'engrais, transformation de produits alimentaires, travail du bois ou du coton, etc. C'est seulement lorsque les revenus du paysan se seront améliorés, permettant ainsi la naissance d'une épargne nationale, que certains rêves pourront prendre corps.* » Cette proposition pragmatique suppose que l'informel soit placé au centre de la politique d'industrialisation du continent africain, d'autant plus que le secteur agricole est entièrement informel.

L'aspect qui nous semble le plus important dans l'entrepreneuriat informel est la formalisation des entreprises informelles. Il est vrai que, lors de la découverte du concept de secteur informel, les premiers travaux ont laissé comprendre un possible développement de l'Afrique à travers la valorisation des entreprises informelles. Néanmoins, les débats ont pris d'autres tournants qui les ont éloignés de l'objectif principal. Il ne serait pas inintéressant de rappeler l'évolution de ces débats afin de marquer tout l'intérêt d'une recherche sur la formalisation du

point de vue de sciences de gestion.

3. Le secteur informel et le développement, un débat de fond occulté ?

Un débat sur le développement en Afrique ne doit pas occulter la prise en compte des entreprises informelles qui sont impulsées à partir du secteur informel. Ce dernier ne fait pas de consensus, tant sur sa définition, sa caractérisation que sur sa formalisation (ROUBEAU 2014). Même si les activités informelles étaient présentes depuis toujours, le concept n'a qu'un demi-siècle d'existence. En effet, le concept d'informel est né au début des années 1970 dans les travaux de l'anthropologue britannique Keith Hart (1971) sur le Ghana, qui ont été repris et discutés en 1972 lors de la rencontre du bureau international de travail (BIT) au Kenya.

Quand Hart (1971) a utilisé l'expression « secteur informel », c'était pour faire la distinction entre les revenus formels et informels des ménages ghanéens. Cet auteur constate qu'à cause de l'inflation des prix, de l'insuffisance des salaires et de l'excédent croissant des besoins du marché du travail urbain, plusieurs ménages ghanéens ont entrepris des activités génératrices de revenus d'une façon informelle afin de mieux vivre. Hart pousse son analyse plus loin en faisant la différence entre les activités informelles qui sont légitimes et celles qui ne le sont pas. Alors que Hart (1973) impulse une analyse microéconomique pour faire la distinction entre les revenus formels et informels des ménages ghanéens, une équipe dirigée par Signer et Jolly (1972) pour le compte du bureau international de travail (BIT) mènent des travaux à dimension macroéconomique, en analysant les activités informelles d'une façon large, notamment les microentreprises, les unités de production industrielle non formelles et leur impact sur les perspectives de croissance économique au Kenya. Les auteurs de ce rapport décrivent alors un « secteur informel » qui impulse la création de petites entreprises presque entièrement autochtones, à la différence des grandes entreprises formelles détenues par des capitaux étrangers. Ils décrivent un secteur informel en voie de modernisation, dans le sens où il est orienté vers l'économie de marché. Bien que ces petites entreprises du secteur informel utilisent des techniques capitalistiques dans la production et créent de revenus, le rapport explique que les emplois et les salaires restent précaires et inférieurs en comparaison avec le secteur formel.

Ainsi, sur le fond, Hart utilise le concept de secteur informel pour désigner les revenus ou les emplois informels des ménages leur permettant d'avoir des compléments de revenus, alors que l'équipe de Signer et Jolly (1972) l'utilise pour faire allusion aux activités informelles d'une façon large, notamment les microentreprises, les unités de production industrielle non formelles. Ces deux travaux, qui sont à l'origine du débat sur le secteur informel, nous poussent à deux constats.

Primo, bien qu'ils analysent le phénomène différemment, les deux travaux sont unanimement clairs sur la coexistence d'un secteur formel et d'un secteur informel dans les pays en développement. Ce qui est en quelque sorte un prolongement du débat dualiste sur l'économie du développement qui était d'actualité à l'époque (Hugon, 2014). Secundo, contrairement à certains auteurs précités qui voient en l'informel un secteur de subsistance et une activité de misère sans possibilité de contribuer au développement des pays concernés, les deux travaux à l'origine de ce débat présentent un secteur qui doit être au centre de préoccupation de toute politique de développement et des travaux scientifiques, afin de proposer les mécanismes permettant l'amélioration de sa contribution dans le développement des pays concernés.

Il est donc regrettable que le débat de fond ait été occulté au profit du débat idéologique (Lautier, 1994). D'après Lautier (2004, p. 11) le secteur informel est « *l'une des rares, sinon la seule notion, qui ait été créée par une institution internationale (BIT), et se soit ensuite imposée aux politiques, aux chercheurs, aux militants politiques de camps adverses* ». Sur le plan terminologique, d'importants travaux ont été menés par des chercheurs pour caractériser et définir le secteur informel, sans arriver à un consensus (Morice, 1981). D'autres ont focalisé plutôt leur recherche sur les méthodes de mesure et d'analyse statistiques de ce secteur, sans non plus rassembler tout le monde (Charmes, 1991 ; 2019). Tout laisse à croire que le débat sur l'approche concernant le développement de l'Afrique était mal posé, et ce, bien avant la découverte du concept de secteur informel.

3.1. Les recherches sur le développement de l'Afrique, une erreur d'approche ?

La politique d'industrialisation devrait aider l'Afrique à se développer. Par essence, l'industrialisation crée des emplois, qui à leur tour permettent à la population de satisfaire ses besoins (Say, 2010). Cependant, comme nous l'avons vu avec les travaux de Hart (1971), l'industrialisation qui renvoie au secteur formel n'a pas donné les résultats escomptés. Au contraire, l'échec des politiques d'industrialisation a même contribué à l'explosion du secteur informel (Cognaeau et al., 1997 ; Severino et Hajdenberg, 2016). L'origine de cet échec est liée, selon plusieurs auteurs, à des politiques économiques conçues et préconisées par des experts qui ignorent souvent la réalité africaine. Selon Robinson (2010, p.28), « *le problème de sous-développement ne peut être résolu par des économistes qui proposeraient des politiques améliorées pour les pays pauvres ou par l'espoir perpétuel d'un « leadership » bienveillant. Les économistes ont recommandé de bonnes politiques depuis des décennies ; le problème, c'est qu'elles ne sont pas adaptées (...)* ». En effet, depuis les années 1960, le continent africain était devenu un laboratoire d'essai pour les chercheurs en économie de développement (Nubukpo, 2019). Presque toutes les théories économiques, sociologiques,

anthropologiques ont été essayées en Afrique, mais jusque-là le développement de ce continent reste encore un rêve pieux (Mayaki, 2018). Et si c'était une erreur d'approche ? C'est du moins ce qu'on peut lire dans le livre de René Dumont (1967).

Au lendemain des indépendances, Dumont (1967) publie un livre au titre prophétique : « *L'Afrique noire est mal partie* ». Dans ce livre, l'auteur montre que mettre l'accent sur des politiques d'industrialisation sans créer les conditions préalables et prioritaires ne serait que d'« *énormes gaspillages d'investissement* ». D'énormes gaspillages que malheureusement le continent n'a pas pu éviter, car quinze ans plus tard, Jacques Giri (1983) dresse un réquisitoire pathétique, mais vrai, sur l'échec du décollage économique de l'Afrique. Avec son livre « *L'Afrique en panne* », dont le titre en dit long, le constat de Giri donne raison à Dumont, car la politique d'industrialisation qui devrait créer des emplois et amorcer le développement de l'Afrique n'a laissé que des cimetières de ferrailles. Dès le début des années 1980, les pays africains entrent dans une récession économique et dans la plupart des capitales africaines, les taux de chômage se situent entre 15 % et 25 % (Cogneau et al. 1996).

Si erreur d'approche il y a, elle doit être liée au fait d'appliquer aveuglement les recommandations des économistes sans tenir compte de la réalité et des priorités (Mayaki, 2018). La réalité est que l'économie africaine est essentiellement informelle et « *dans un nombre très important de cas, les entreprises formelles échangent beaucoup avec leurs homologues du secteur informel, qui peuvent être leurs fournisseurs et leurs clients.* » (Severino et Hajdenberg 2016, p.26)

Dès lors une question s'impose : si les entreprises informelles échangent beaucoup avec des entreprises formelles, et que les premières sont plus nombreuses et moins performantes (Benjamin et Mbaye, 2012) que les secondes, alors la priorité de la politique économique et de la recherche scientifique ne devrait-elle pas être plutôt orientée vers l'accompagnement de ces entreprises informelles afin qu'elles se formalisent ? D'ailleurs, lors d'une conférence sur l'économie africaine tenue à Abidjan, Nembot Ndeffo (2014) relève que le cadre permettant aux entreprises africaines d'être performantes et le système éducatif sont inappropriés et inadaptés. Or, ces deux facteurs renvoient globalement à une seule et unique problématique : l'accompagnement.

3.2. De l'accompagnement des entreprises informelles à la perspective de développement économique des pays africains

Au lieu de nous focaliser sur les querelles méthodologiques et statistiques de mesure du secteur informel sans consensus (Charmes, 1990 ; 2019), ou encore sur des politiques d'industrialisation hors-sol (Dumont, 1962), nous estimons que le débat doit être réorienté vers

la recherche des solutions idoines permettant d'accompagner les entreprises informelles afin qu'elles contribuent efficacement à la prospérité économique des pays concernés.

L'accompagnement des entreprises informelles, qui constituent l'économie endogène des pays africains, est le débat fondamental que tous ceux qui mènent la recherche sur le développement de l'Afrique devraient privilégier. C'est d'ailleurs la conclusion de Henry (2013, p. 2) qui estime que « *quels que soient les défauts en termes de développement économique ou d'augmentation de l'assiette fiscale dans les pays, nous devons appuyer ce secteur (informel) pour qu'il continue d'apporter, dans des conditions optimales, de l'emploi et de la valeur.* » Or, qui mieux que le chercheur en science de gestion saurait investiguer le mécanisme d'accompagnement d'une entité économique ?

D'importants travaux en entrepreneuriat ont été déjà menés sur l'accompagnement (Chabau, Messeghem et Sammut, 2010 ; Degeorges, 2017) et/ou la formation (Fayolle et Verzat, 2009 ; Verzat, 2014) afin d'aider l'entrepreneur, soit à acquérir les compétences pour entreprendre, soit à stimuler l'esprit d'entrepreneuriat (Bornard et Briest-Breda, 2014), ou tout simplement d'aider le porteur de projet à bien appréhender son environnement (Valeau, 2006). Ce genre de considérations est plus que nécessaire pour les acteurs des entreprises informelles. Les former, les accompagner ne restera pas sans impact positif sur la croissance de leurs entreprises, et par ricochet pour le développement. Si l'accompagnement, comme le pensent Chevalier et Vincent-Ponroy (2018), augmente la performance des TPE, PME et ETI dans la création de nouveaux emplois, alors on peut dire, sans risque de se tromper, que l'accompagnement des entreprises informelles est une possibilité de développement de l'Afrique en les transformant en des TPE, PME et ETI formelles capables de stimuler un tissu industriel endogène et solide.

L'importance économique et sociale des entreprises informelles n'est plus à démontrer (Bartelemy, 1998 ; Verrez, 2014). Comme l'a suggéré Laviolette (2005, p.53) pour les petites entreprises formelles, nous pensons aussi que pour les entreprises informelles il est « *impératif de mieux comprendre ces entités et d'agir en faveur de leur genèse, de leur développement et de leur renouvellement* ». Les comprendre et les accompagner est une nécessité d'autant plus que ces entreprises informelles sont capables de mobiliser leur propre financement si nous adaptions notre cadre d'analyse (Lelart, 1989). Cette adaptation de cadre d'analyse nécessite la prise en compte de l'environnement, pour éviter que ces entreprises restent dans un cercle vicieux d'informalité.

L'accompagnement dans Le processus de création d'entreprises pour bien cerner son environnement et réussir la création, c'est aussi l'objet des travaux de Ben Mahmoud Jouini, Paris et Bureau (2010), Messeghem et Sammut (2010). Seulement en ce qui concerne les

entreprises informelles, l'accompagnement sera plutôt axé sur le processus de formalisation afin d'aider les entrepreneurs informels à bien appréhender leur environnement et réussir leur transition vers le secteur formel. Ce qui nécessite que l'accompagnement soit coordonné avec la formation et l'éducation entrepreneuriale. En effet, selon Say (2010, p.94) « *l'entrepreneur est obligé d'apprendre les procédés de l'art qu'il veut exercer, et ces procédés sont fondés sur des connaissances scientifiques quelquefois très relevées.* » L'appui du chercheur en science de gestion, dans ce cas, est d'aider l'entrepreneur informel à formaliser ses connaissances, ses compétences et son savoir-faire. Il n'est plus question de lui imposer des théories ou des connaissances déconnectées de ses réalités, mais plutôt à partir de ses réalités : dans cette optique, le chercheur lui proposera un art et des procédés scientifiquement organisés.

Contrairement aux travaux menés sur la formalisation dans les années 1980 (Cling et al. 2012), ou encore les travaux portant sur les théories de développement de l'Afrique à travers l'industrialisation, mener des recherches sur le processus d'accompagnement ne signifie pas seulement proposer des solutions macroéconomiques pour formaliser le secteur informel. C'est plutôt une nouvelle démarche que le chercheur en science de gestion doit entamer afin d'accompagner l'entrepreneur et les entreprises informelles en partant de leur contexte et de leur environnement réel. Ce qui nécessite, comme l'ont souhaité Lelarte (1989) et Nubukpo (2019), un changement de cadre d'analyse. En science de gestion et surtout en ce qui concerne cette recherche, le changement de cadre d'analyse suppose de faire une distinction nette entre la situation telle que la vivent les entrepreneurs informels et la situation telle qu'elle est analysée par les chercheurs (Dumez, 2013).

Ainsi, pour appréhender le processus de développement en Afrique, il faut adopter une démarche d'analyse appropriée qui accorde une place de choix, non seulement aux entreprises informelles, mais aussi aux acteurs qui créent et animent cette dynamique dans un environnement très particulier. Dans ce sens, afin de comprendre la manière dont les entreprises informelles peuvent conduire au développement des pays africains, nous devons écouter le récit de l'individu créateur, observer ses interactions avec son organisation et son environnement afin de donner un sens à ces interactions (Pailot, 2003). C'est dans ce sens que nous mobilisons le paradigme entrepreneurial individu-organisation-environnement, une approche holistique d'analyse, pour savoir comment toutes ces interactions peuvent conduire au développement d'un pays. C'est pourquoi après avoir analysé les limites des travaux déjà réalisés sur la formalisation, nous proposerons dans cette recherche une nouvelle approche permettant d'avoir une compréhension globale de cette problématique.

3.3. Les limites des travaux sur la formalisation du secteur informel

L'échec de la politique d'industrialisation a joué un rôle dans l'explosion du chômage dans

plusieurs pays d’Afrique dès le début des années 1980 (Cognaeau et al., 1996). Pour faire face à la croissance rapide de l’économie informelle et pour résoudre le problème de l’emploi précaire et du chômage, des politiques de formalisation ont été lancées dans plusieurs pays, avec l’appui de BIT et de la Banque mondiale. Leur objectif consiste à financer les microentreprises et à former les entrepreneurs, avec l’espoir que leurs activités se pérennisent et deviennent de véritables entreprises. À ce stade, on fait abstraction du problème de la formalisation légale (Lautier, 2004). Cette même stratégie continue d’être en vigueur dans certains organismes de développement comme l’AFD (Henry 2013). La formalisation préconisée consiste à oublier la question de la légalité et de la fiscalité pour se focaliser sur l’accompagnement de ces activités informelles vers la performance.

Les politiques de la formalisation initiées par les institutions de développement en collaboration avec les États concernés ont inspiré plusieurs travaux académiques. On peut regrouper globalement leur contribution en trois arguments. D’une part, il y a les structuralistes-dualistes qui pensent que le phénomène d’informel est un problème structurel. Pour formaliser ce secteur, il faut que le secteur formel soit capable de créer des emplois décents pour la main-d’œuvre disponible. Donc, la disparition du secteur informel se fera tout naturellement avec le développement du secteur formel. D’autre part, les institutionnalistes estiment que si le secteur informel existe, c’est à cause de la faiblesse des institutions. Donc, la formalisation doit passer par le renforcement des institutions, la création d’un environnement favorable aux entreprises formelles et la lutte contre la corruption et le passe-droit. Enfin, les légalistes pensent que c’est plutôt le cadre légal qu’il faut adapter à la réalité locale. La formalisation consiste à assouplir la loi, mais aussi à mettre tout le monde sous « *la cloche de verre* » (De Soto 2005, p.83). Ces arguments peuvent être résumés comme suit.

Argument	Explications	Auteurs
Structuraliste-dualiste	La formalisation de secteur traditionnel ou informel se fera tout naturellement avec le développement du secteur moderne ou formel. Les États doivent tout simplement aider ce dernier à être plus compétitif que le premier.	LEWIS 1967 DE MIRAS, 1980 ; LAUTIER 1994

Institutionnaliste	La formalisation du secteur informel doit se faire à travers des institutions fortes capables de créer un environnement d'affaires favorable aux activités économiques, en luttant contre la corruption et en appliquant les mêmes règles à tous.	FRIEDMAN et al. 2000, WILLIAMS 2016
Légaliste	Pour réussir la formalisation du secteur informel, il faut que le cadre légal soit cohérent avec la réalité, en faisant en sorte que le bénéfice de la formalisation soit supérieur au coût.	DE SOTO 2005

Tableau 2 : Synthèse sur les arguments sur la formalisation

On a constaté que la recherche en entrepreneuriat a provoqué un certain enthousiasme de la part des chercheurs de plusieurs disciplines dans le temps et dans l'espace. Cependant malgré les enjeux que présente la recherche en entrepreneuriat, il est globalement constaté un manque d'intérêt pour la recherche dans cette spécialité, surtout en Afrique francophone. C'est le cas du Niger, où l'on peut noter d'une façon longitudinale une faible évolution de la recherche en entrepreneuriat et une mise en place de politiques visant la promotion de l'entrepreneuriat qui évoluent en dent de scie.

Malgré ces travaux qui cherchent à proposer une meilleure démarche pour formaliser le secteur informel, la formalisation reste l'arlésienne des pays en développement avec leurs partenaires, et constitue une matière grise pour des projets de recherche, notamment en science de gestion. Tout d'abord, on peut observer que dans plusieurs pays concernés par ce phénomène, le secteur informel n'a pas diminué malgré les stratégies de formalisation mise en place (Roubeau, 2014). D'ailleurs après une informalisation de l'économie africaine dans les années 1980 à cause des politiques d'ajustement structurel, on assiste aujourd'hui à une informalisation même du secteur formel, lorsque des entreprises formelles tentent de se retrancher dans le secteur informel (Traoré, 2016). Pourquoi ces stratégies de formalisation n'ont-elles pas produit les résultats escomptés ?

La raison de l'échec de ces politiques de formalisation mises en place par les institutions (BIT et Banque mondiale) et les pays en développement peut être liée à leur nature transcendante. Autrement dit, le diagnostic de la situation a été fait du haut vers le bas. Les conclusions ont été tirées et imposées aux concernés sans les inclure dans la recherche de solutions aux problèmes les concernant. C'est le même reproche qu'on peut émettre à l'égard

des travaux universitaires dont la plupart préconisent une solution macroéconomique (Williams, 2020) sans tenir compte souvent de la réalité locale (Mayaki, 2018 ; Nubukpo, 2019). Or, même si effectivement l'analyse macroéconomique se révèle nécessaire pour formaliser le secteur informel, il serait judicieux, en ce qui concerne la formalisation des entreprises informelles, d'inclure les entrepreneurs informels dans la recherche des solutions à leur problème d'informalité. C'est cette démarche que nous avons privilégiée en utilisant la méthode de récit de vie dans la partie empirique de ce travail. L'objectif est d'écouter et analyser certaines des raisons qui ont poussé ces entrepreneurs à s'engager dans la formalisation et les stratégies auxquelles ils ont recours pour y arriver.

Conclusion du chapitre II

Qu'est-ce que l'entrepreneuriat informel ? Dans l'introduction générale, nous avons déjà défini l'entrepreneuriat informel comme étant un processus dynamique et non statique de la création d'une entreprise informelle dans l'économie informelle. Les entrepreneurs informels sont des personnes physiques qui exercent des activités, généralement de petite taille et dont le premier objectif est la création de leur propre emploi. Ces activités ne répondent généralement pas aux exigences de l'économie dite moderne. Ces personnes sont très bien considérées dans la société où elles vivent. Les entrepreneurs informels sont perçus par ailleurs comme des héros qui osent braver les risques et les interdits en proposant une nouvelle offre de produits afin de satisfaire le besoin de la communauté.

L'entrepreneuriat informel n'est pas suffisamment étudié dans la littérature, ou il y est souvent présenté péjorativement alors qu'il représente un levier important sur le plan économique et pour le développement de l'Afrique subsaharienne. En effet, dans cette région du monde, l'informel est un mode vie, autrement dit, une des composantes qui mérite d'être soutenue, car elle représente un apport qui permet de constituer les revenus qui viennent alimenter la richesse. Cela va se traduire par l'amélioration des conditions de vie des habitants. Au-delà même d'une simple définition administrative, l'entrepreneuriat informel est un méso système où la politique industrielle de l'économie africaine devrait se situer. C'est dans cette optique que Mayaki (2018, p.100) estime que « *l'informel est plus qu'une simple dénomination administrative désignant les activités échappant au contrôle de l'État ; il est un mode de vie, une tradition. Il est l'économie africaine originelle et endogène.* » Cette définition sous-entend qu'il s'agit d'un système économique qui nécessite d'être accompagné pour qu'il puisse permettre le développement de l'Afrique d'une façon optimale. C'est d'ailleurs une idée qui est développée par Jackson (2012) quand il se demande si l'informel est le système économique endogène de l'Afrique.

Enfin, si certains auteurs reconnaissent aux acteurs de l'informel le titre d'entrepreneurs (Hernandez, 1990 ; Simen, 2018), d'autres ne partagent pas cet avis. Selon Latouche (1996, p.130), dans l'économie informelle « *on est ingénieux sans être ingénieur, industriels sans être industriel, entreprenant sans être entrepreneur.* » L'heure n'est pas au débat sur la reconnaissance ou non de la qualité ou de statut de l'entrepreneur informel. Il est opportun de savoir comment transformer l'ingéniosité de ces acteurs en une énergie entrepreneuriale permettant l'industrialisation du continent. Notre proposition réside dans la formalisation qui provient de la réalité du terrain de ces entrepreneurs. Certes, beaucoup de travaux théoriques sont réalisés en entrepreneuriat, mais très peu d'entre eux analysent le processus de formalisation des entreprises informelles qui s'inscrivent dans un cadre permettant d'amorcer le développement économique. Avant de proposer une analyse empirique de processus de la formalisation, nous allons dans le chapitre 3 décrire l'ancrage théorique de cette recherche.

Chapitre III : L'ancrage théorique pour analyser le processus de formalisation

« La méthode consiste à décider comment on va entrer en contact avec ce morceau de réel qu'on s'aventure à étudier : (...). C'est une façon de s'engager personnellement dans l'enquête, d'exposer son questionnement - avide de toutes les ressources pour comprendre, inquiet de la validité, soucieux tant de la fécondité que de la rigueur de sa démarche. C'est une façon de s'imposer des normes, des cadres, d'opposer des contraintes à ses préconceptions, de résister aux interprétations trop rapides. Mais c'est aussi une façon de faire surgir créativement des idées, des départs de sens, des conjonctures, la matière première pour un travail théorique. Elle est notre façon d'avancer dans notre projet de connaissance et fondera notre légitimité pour argumenter dans les débats académiques. » (Moriceau J-L et Soparnot R, 2019, p. 9)

Les chapitres précédents nous ont permis de planter un décor général sur l'intérêt de notre recherche. La formalisation des entreprises informelles, qui fait partie de la thématique de l'entrepreneuriat informel, est une problématique cruciale à traiter pour espérer un meilleur lendemain pour le continent africain. Cette réalité organisationnelle a été longtemps mise en sourdine par les chercheurs en science de gestion. Or, le chercheur en science de gestion a toute la légitimité d'apporter sa contribution à ce débat. Cela est d'autant plus vrai que la gestion est vue comme une activité sociale assez générale (David, 1991) qui traite des *« problématiques posées par la conception, le gouvernement et le pilotage des organisations ayant des objectifs socioéconomiques afin d'améliorer la performance de ces organisations ou, au moins les rendre pérennes. »* (Verstraete, 2007, p.98) En ce sens, le chercheur en science de gestion est en mesure de contribuer scientifiquement au processus de la valorisation de ces entreprises informelles, pour les rendre plus performantes et pérennes. C'est d'ailleurs ce que nous avons montré en nous basant sur les travaux d'accompagnement qui ont été réalisés dans le domaine de l'entrepreneuriat formel et qui peuvent, sans difficulté, être transposés dans l'accompagnement des entreprises informelles.

Dans ce chapitre, nous allons poursuivre ce travail d'analyse de la littérature pour tenter d'enraciner notre recherche dans les contributions des autres travaux universitaires. Plus spécifiquement, nous enracinons cette recherche sur les contributions de trois auteurs. D'une part, nous allons prendre appui sur les travaux de Verstraete, car son analyse sur le paradigme de l'entrepreneuriat nous intéresse à plus d'un titre ; et d'autre part, nous allons mettre à contribution le chercheur Simen (2018) qui a déjà suggéré une théorie de la formalisation des entreprises informelles au Sénégal. Ces deux contributions seront effectives en intégrant les travaux de Williams, qui propose une démarche holistique pour traiter la question de la formalisation des entreprises informelles.

À ce titre, nous estimons qu'une approche holistique permet d'appréhender le phénomène de

la création et de la transformation des entreprises informelles en Afrique, et par là même de proposer un cadre théorique de la formalisation des entreprises informelles. En effet, selon Williams (2016) la démarche holistique est nécessaire pour lutter contre l'économie informelle. C'est une approche globale qui nécessite de considérer le problème comme un tout et de le traiter d'une façon structurelle. Cette approche globale doit, de manière stratégique et coordonnée, mettre en mouvement l'ensemble des approches et des mesures politiques directes et indirectes disponibles qui permettent de renforcer le pouvoir des autorités et de leur faire confiance. Toutefois, telle qu'elle est présentée, l'approche holistique de Williams nous semble un peu éloignée de la réalité. Pour la compléter, il faut la lier avec le paradigme de Verstraete en intégrant les aspects manquants que sont les facteurs « individu-organisation-environnement ».

Or, comme on peut bien le constater, le paradigme individu-organisation-environnement lui-même nécessite les contributions des autres théories pour appréhender toutes les aspects de la formalisation. Le paradigme de Verstraete traite de l'entrepreneuriat formel. Pour qu'il soit cohérent avec notre démarche, il faut faire recours à d'autres travaux qui traitent directement de la question des entreprises informelles. En ce sens, ce sont les travaux de Simen qui nous semblent les plus proches de cette démarche. L'ensemble de ces trois contributions nous permettra d'avoir un ancrage théorique pour analyser le processus de formalisation des entreprises informelles avec une approche holistique.

L'ancrage théorique dans la recherche permet au chercheur d'enraciner son travail sur une ou plusieurs théories qu'il espère utiliser pour analyser un phénomène. Ainsi, à travers un travail d'ancrage on pourrait produire de nouvelles théories ou améliorer celles qui existent. Cet ancrage doit être accompagné par le choix du modèle d'analyse qui peut aussi être modifié, amélioré ou même remis en cause. Aujourd'hui, la nouvelle tendance des travaux scientifiques en sciences sociales s'oriente vers une position holistique. Même en science de gestion on remarque un certain consensus implicite entre les chercheurs en entrepreneuriat à avoir recours à une approche holistique pour analyser les phénomènes organisationnels.

Cependant, contrairement aux économistes qui ont fait un choix clairement assumé en faisant de l'holisme une théorie permettant d'analyser les phénomènes socio-économiques, nous n'avons pas, à l'heure actuelle, connaissance d'un tel choix explicitement assumé par les chercheurs en science de gestion. Or, l'holisme est défini dans le dictionnaire Hachette édition 2004 (p.771) comme une « *théorie selon laquelle les phénomènes sont des totalités irréductibles à la somme ou même à l'association structurelle de leurs composantes* ». Le Dictionnaire de Science Économique, 5e édition (2016, p.341) ne déroge pas à cette définition, mais l'approfondit. Dans cet ouvrage collectif, l'holisme est vu comme un positionnement

scientifique qui exige l'analyse d'un phénomène social comme un tout dont la compréhension nécessite la prise en compte du comportement des agents économiques dans la globalité.

Selon l'approche économique, l'holisme est le renoncement à l'individualisme méthodologique. Cet holisme méthodologique se caractérise de la façon suivante : (i) la société forme un tout qui est plus que ses parties ; (ii) la société affecte les choix individuels et (iii) la structure sociale influence les comportements individuels (Reveaud 2008). Transposé en science de gestion, l'holisme veut dire que (i) l'organisation forme un tout qui est plus que ses parties prenantes prises isolément ; (ii) l'environnement affecte le choix individuel de chaque partie prenante, et (iii) la structure de l'organisation influence les comportements individuels de chaque partie prenante. Ce qui donne une certaine cohérence avec le paradigme « individu, organisation et environnement ».

En tout cas, quelle que soit la définition ou l'interprétation que l'on donne au holisme, on s'accorde à dire que c'est une théorie qui analyse un phénomène dans toute sa globalité. Dans les lignes qui suivent nous montrerons l'intérêt de prendre comme référence d'une part le paradigme de Verstraete, et d'autre part l'holisme de Williams. Quant à Simen nous montrerons en quoi l'originalité de ses travaux dans cette thématique de la formalisation nous sera utile.

1. L'holisme de Williams

Avec plus de quarante livres publiés, deux cents communications présentées, et plus huit cents articles relatifs à la thématique de l'entrepreneuriat et de l'économie informelle, Williams C. Colin se distingue par sa passion et ses publications en matière de travaux sur l'entrepreneuriat informel depuis les années 1990. En parcourant les travaux de ce chercheur britannique, il ressort sa volonté de remodeler des théories de l'économie du développement en impliquant les politiques publiques.

Au tout début, ses travaux ne couvraient que le Royaume-Uni, où il tentait d'analyser la structuration des économies locales. Par exemple, dans l'un de ses papiers publiés en 1992, Williams défend l'idée selon laquelle les centres commerciaux régionaux (RSC) peuvent contribuer à la revitalisation des zones dans lesquelles ils s'installent. Selon lui, ces centres apportent des revenus à l'économie locale, empêchent les fuites d'argent, facilitent le marketing territorial et améliorent les conditions d'emploi. Il estime que les politiques locales doivent encourager leurs installations, car ils sont source de création d'emplois, de développement local et surtout, ils contribuent activement à la formation d'une classe d'entrepreneurs locaux. Ce sont également des projets de nature à développer les infrastructures locales, comme des transports publics appropriés par exemple.

1.1. Synthèse des travaux de Williams

Au fil de temps, Williams a élargi son champ géographique de recherche en s'intéressant aux économies occidentales, aux sociétés postsocialistes de l'Europe et aux économies de pays en développement, en s'attaquant directement à la problématique du secteur informel. C'est ainsi qu'en 1996, avec Windebank, il publie un document qui suscitera le débat : le secteur informel comme réponse au problème de chômage. Williams et al. (1996) partent du constat qu'avec un taux de chômage toujours élevé et une incapacité de réduire les dépenses de protection sociale dans le secteur formel, il est nécessaire que des réponses complémentaires au chômage soient trouvées. Ils préconisent dans ce cas que l'informel soit valorisé. Au moins pourra-t-il créer des emplois aux acteurs. Ils prennent comme cas d'étude l'entreprise britannique LETS qui vise à encourager la participation des chômeurs au travail informel en « formalisant » les échanges informels.

En 2001, Williams et Windebank décident de conduire un autre travail portant sur l'évaluation de la thèse de formalisation du travail en prenant la France comme cas d'étude. Selon cette thèse, au fur et à mesure que les économies deviennent plus « avancées », il y a un déplacement naturel et inévitable de l'activité économique de la sphère informelle vers la sphère formelle. Selon cette thèse, l'existence des activités informelles « traditionnelles » est considérée comme une manifestation d'un « retard » économique qui est supposé disparaître avec le « progrès » et la « modernisation » économiques. Ce qui rappelle l'argument dualiste dont Lewis Arthur (1967) est le précurseur.

En 2012, Williams et Gurtoo s'attaquent cette fois-ci directement à un autre type d'entrepreneuriat qui existe dans presque toutes les économies du monde : l'entrepreneuriat de la rue que certains appellent le commerce ambulante ou le commerce à la sauvette. C'est une activité qui consiste à vendre ou offrir, sans autorisation ni déclaration régulière, des biens ou des services à des passant(es) dans les lieux publics en violant les dispositions réglementaires de la police de ces lieux. En effet dans certaines rues de Paris, de Londres ou de New York, il est facile d'être abordé par ces vendeurs qui parfois prennent la fuite devant les autorités policières. Cependant, dans les rues de Niamey, de Dakar ou de Tunis ils prennent moins la fuite ; comme s'il y avait villes et des pays où ces entrepreneurs de rue seraient tolérés et dans d'autres non. Pourquoi d'ailleurs entreprendre dans la rue en violant les dispositifs réglementaires ? Beaucoup de réponses ont été données par la littérature (Simen et al., 2019).

Cependant dans leur travail, Williams et al. (2012) concluent qu'aucune explication ne suffit. En effet, en menant des entretiens auprès de 871 entrepreneurs en 2010 à Bangalore, une ville indienne, ils estiment qu'environ 12% expliquent leur participation à l'entrepreneuriat de

rue comme une nécessité, 15% comme une activité ancestrale traditionnelle, 56% comme un choix économique rationnel et 17% comme un choix motivé par des raisons sociales, ou un style de vie. Forts de ces résultats, les auteurs recommandent que les théories d'analyse et d'explication de ce phénomène soient revues, afin de développer une théorie plus riche et plus nuancée concernant les multiples motivations qui poussent à l'entrepreneuriat de rue.

En 2014, Williams et Horodnic reviennent à charge avec un article portant sur l'évaluation de la théorie institutionnaliste de l'économie informelle, en prenant l'exemple du Royaume-Uni. Pour y arriver, les auteurs ont mené 1 306 entretiens en face à face en 2013 au Royaume-Uni. L'objectif poursuivi était de proposer une nouvelle manière d'expliquer la participation à l'économie informelle comme résultante de l'asymétrie entre les lois codifiées, les réglementations des institutions formelles de la société et les normes, les valeurs et les croyances de la population. Les auteurs partent de l'hypothèse selon laquelle plus l'asymétrie entre la moralité gouvernementale et la moralité sociale est grande, plus la propension à participer à l'économie informelle est grande. Cette hypothèse a été confirmée par leur travail, car selon les résultats, les auteurs ont constaté une forte corrélation entre le degré d'asymétrie institutionnelle (mesurée par le devoir fiscal) et la participation à l'économie informelle. Plus le devoir fiscal est bas, plus la propension à participer à l'économie informelle est grande. Ils soutiennent alors l'argument institutionnaliste qui consiste à dire que l'environnement légal conditionne la prospérité économique.

En 2016, Williams et Kedir proposent une analyse de l'impact de la corruption sur la performance des entreprises dans quelque 40 pays africains. Les auteurs remarquent un lien entre les activités informelles et la corruption dans les pays étudiés. Contrairement à ce qu'on pourrait attendre, ils concluent que la corruption augmente considérablement, plutôt qu'elle ne leur nuit, les taux annuels de croissance des ventes, de l'emploi et de la productivité. Selon leur analyse, les actes de corruption sont bénéfiques pour les entreprises individuelles. Ils reconnaissent qu'il s'agit là d'une stratégie optimale au niveau global des pays. Les auteurs préconisent tout de même que la corruption doit être combattue. Toujours en 2016, cette fois-ci en compagnie de Martinez-Perez et Kedir, Williams entame une analyse sur l'entrepreneuriat informel dans les économies en développement, avec comme objectif d'analyser les impacts de l'informalité sur la performance de l'entreprise. Dans la même année, Williams et Horodnic tentent de revisiter la thèse marginaliste qui consiste à dire que l'entrepreneuriat informel est l'apanage des groupes sociaux marginalisés qui n'ont pas pu s'insérer dans l'économie formelle. Selon eux, l'entrepreneuriat informel peut aussi être un choix. On peut entreprendre par opportunité ou pour tester la viabilité de son projet de création d'entreprise.

L'ensemble de ces travaux montrent clairement le dynamisme de Williams dans l'analyse de l'entrepreneuriat informel. Néanmoins, dans le cadre de notre quête pour un ancrage théorique de notre étude, c'est surtout son travail sur le développement d'une approche holistique pour lutter contre le travail non déclaré qui attire notre attention. En effet, le 2 décembre 2016 lors d'un séminaire organisé par l'Union européenne à Bruxelles sur la lutte contre le travail non déclaré, Williams a proposé un document d'information dans lequel il détaille sa vision pour lutter contre le travail informel. Il faut rappeler que Williams définit l'informel comme toutes les activités « productives » ou « de travail » qui sont cachées ou ignorées par l'État à des fins fiscales, de sécurité sociale et de droit du travail, mais qui sont légales à tous autres égards (Williams et al. 2001).

Tout récemment, en septembre 2020, lors d'une rencontre de groupe travail mis en place par la Commission européenne des affaires sociales, Williams a présenté un rapport mettant en avant l'approche holistique pour lutter contre le travail non déclaré, tout en défendant la vision d'un développement de stratégies nationales pour y faire face. S'inspirant de ses travaux passés, Williams propose alors une approche holistique afin de lutter contre l'informel.

Pour Williams, une approche politique holistique pour lutter contre l'économie non déclarée doit utiliser de manière stratégique et coordonnée une gamme complète d'approches et de mesures politiques, directes et indirectes, disponibles pour accroître respectivement le pouvoir et la confiance des autorités. D'une part, les approches directes visent à réduire les coûts et à augmenter les avantages du fonctionnement sur une base déclarée, tout en augmentant les coûts et en réduisant les avantages du fonctionnement non déclaré. D'autre part, les approches indirectes reconnaissent que les citoyens et les entreprises ne sont pas seulement des acteurs économiques rationnels, mais aussi des acteurs sociaux qui s'engagent dans le travail non déclaré lorsque des défaillances institutionnelles formelles les amènent à adopter des normes et des croyances concernant la participation au travail non déclaré qui n'est pas conforme aux lois et règlements. Ce travail rappelle déjà un article que Williams avait co-écrit avec Horodnic en 2014 que nous avons cité en supra.

1.2. L'approche holistique de Williams

L'approche holistique que proposent Williams et ses coauteurs est basée sur trois principales raisons qui poussent les acteurs à ne pas déclarer leurs activités bien qu'elles soient par ailleurs licites. Il s'agit pour les acteurs :

- ✓ d'éviter le paiement de taxes sur le revenu, sur la valeur ajoutée ou autres ;
- ✓ d'éviter le paiement des cotisations de sécurité sociale ;

- ✓ d'éviter d'avoir à respecter certaines normes légales du travail, telles que le salaire minimum, le nombre maximum d'heures, les normes de sécurité, etc.

On trouve ces trois raisons parmi les motivations qui poussent certains entrepreneurs à entreprendre dans l'informel. En effet, tous nos interlocuteurs, lors de nos visites sur le terrain, ont contesté la légitimité de l'État à percevoir des impôts, car selon eux il est absent de leur vie quotidienne. Quant à la cotisation, elle est payée par l'implication de l'entrepreneur dans des actions sociales comme la contribution à des cérémonies de mariage, de baptême ou encore par la contribution à certaines œuvres religieuses. La plupart de ces entrepreneurs remettent en cause la législation qu'ils estiment ne pas prendre en compte leur réalité, car elle est une émanation d'une législation venue d'ailleurs.

Même si l'on retrouve dans l'entrepreneuriat informel toutes les raisons que Williams a analysées dans ses travaux, le niveau d'analyse diverge tout de même. Alors que l'emploi informel émane souvent des entreprises formelles, l'entrepreneuriat informel, lui, est créateur d'entreprises informelles et d'emplois informels. Dans ce cas, on n'envisage pas la formalisation de ces emplois, mais plutôt de réprimander les entreprises formelles qui créent ces emplois informels. À ce niveau, il est question plutôt de l'applicabilité effective de la loi. Or, concernant l'entreprise informelle, l'emploi qu'elle crée est automatiquement informel. Dans un tel cas, c'est tout le système qu'il faut formaliser en commençant par l'entreprise elle-même. Donc, il y a deux situations différentes et les moyens et stratégies à utiliser doivent être certainement différents. C'est d'ailleurs pourquoi dans le premier cas (emploi informel), Williams peut parler de « lutte contre » ces emplois informels ; alors que dans le cas de l'entrepreneuriat informel, on va plutôt parler de « formalisation ».

En tout état de cause, pour lutter efficacement contre le phénomène de l'emploi informel, Williams propose plusieurs mesures possibles qu'il résume sous forme du schéma suivant :

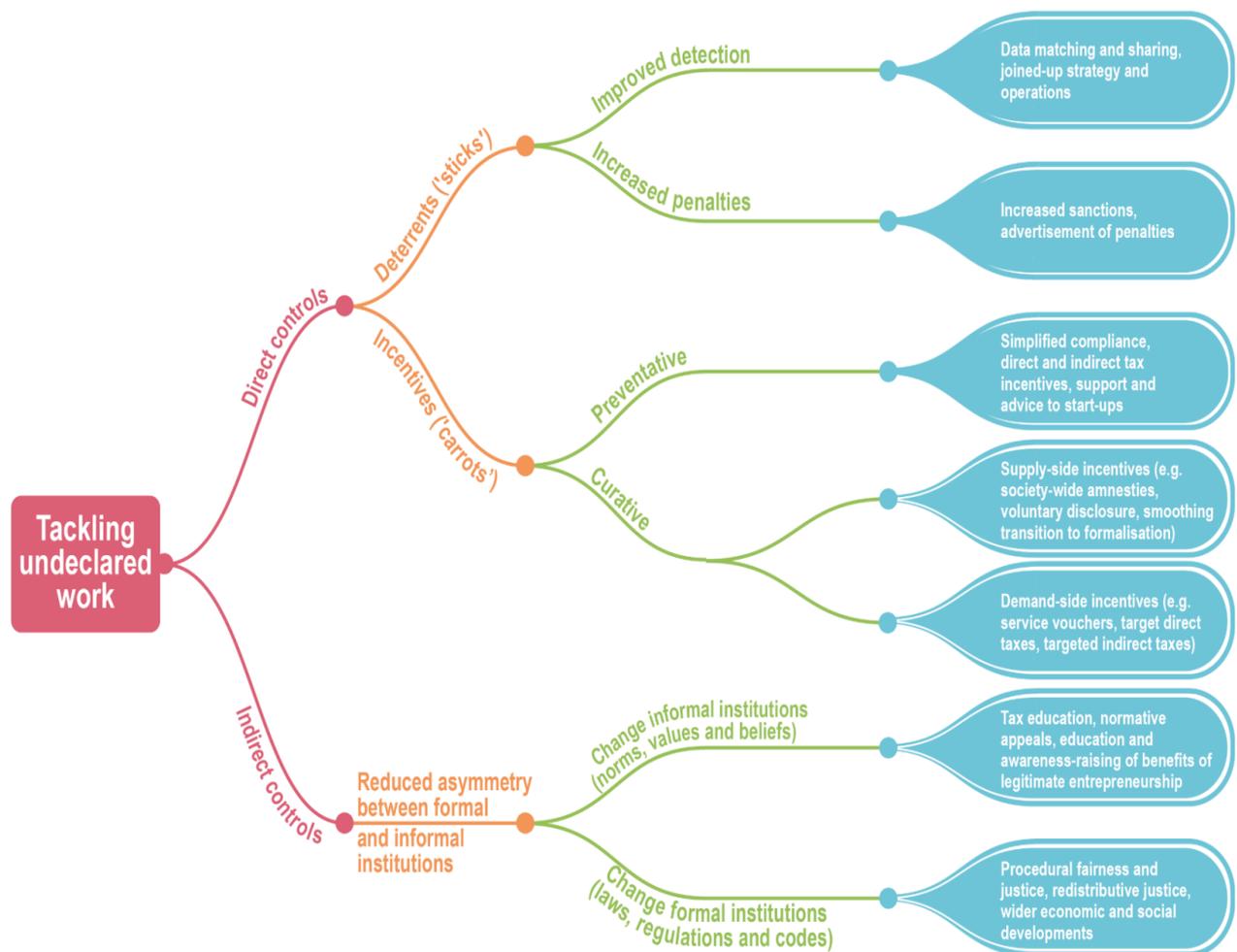


Figure 8 : Les différentes approches et mesures politiques pour transformer le travail non déclaré en travail déclaré (Source : Williams 2016, p.5)

L'ensemble de ces recommandations peut être appliqué par la mise en place d'une réglementation réactive que Williams a modélisée sous forme d'une pyramide. Dans cette pyramide, il préconise une mise en œuvre de la réglementation de façon séquentielle à travers des décisions politiques indirectes les moins intrusives, qui sont situées au bas du tableau, et qui doivent être utilisées en premier. Quant aux contrôles directs les plus intrusifs et aux moyens de dissuasion placés en haut du tableau, ils doivent être utilisés en dernier recours.

Cette approche est basée sur le postulat que, dans la plupart des cas, l'autorité n'a pas besoin d'utiliser des moyens de dissuasion pour amener les citoyens à se conformer. Au lieu de cela, elle peut commencer par des mesures politiques indirectes, et si celles-ci ne parviennent pas à provoquer un changement de comportement, alors des moyens dissuasifs pourront être utilisés en dernier recours.

Cependant, l'auteur est conscient qu'il n'y a pas une règle unique pour l'application de ces mesures, car il existe *un continuum* d'attitudes envers la conformité. Il est également conscient que toutes les différentes réponses politiques ne sont pas appropriées à toutes les attitudes. C'est pourquoi il recommande une réponse mesurée grâce à un séquençage temporel des mesures politiques, en commençant par des mesures politiques indirectes, puis des incitations directes, après quoi les sanctions seront utilisées.

L'analyse de la pyramide de Williams fait ressortir la place prépondérante que l'intentionnalité et le volontarisme occupent dans la décision de se conformer ou pas à la règle. En effet, de la base au sommet, l'intention évolue graduellement et donc les mesures aussi doivent s'y adapter. On note à cet effet quatre niveaux d'évolution :

- ✓ **Le niveau où l'intention de se régulariser est claire** : l'État doit alors faciliter la procédure de cette régulation (Intentionnalité)
- ✓ **Le niveau où l'agent économique essaie de se régulariser sans succès** : l'État doit l'aider à réussir cette régulation (Volontarisme)
- ✓ **Le niveau où l'agent économique n'a aucune intention de se conformer à la règle** : Dans ce cas de figure, l'État doit utiliser des armes de dissuasion (Intentionnalité).
- ✓ **Le niveau où la décision de ne pas se conformer à la règle est claire** : dans ce cas, l'État peut utiliser la force comme moyen (volontarisme).

À la lecture du travail de Williams (2016, 2020), on remarque deux niveaux d'analyse. Au premier niveau, on part du principe que les agents économiques ont la bonne intention de se conformer à la règle. Dans ce cas, l'environnement légal doit les encourager, les aider, leur permettre d'évoluer vers la régularisation. Ici, on considère que l'individu étant un agent économique rationnel, il va certainement coopérer en fonction de son arbitrage économique. C'est pourquoi, pour que l'individu ait cette bonne intention de se conformer à la règle, il faut qu'il y trouve son intérêt. Toutefois, la rationalité de l'individu comme agent économique est parfois altérée par l'asymétrie de l'information et de ses sentiments subjectifs. Il peut alors avoir l'intention, quoi qu'il advienne, de ne pas se régulariser. Dans ce cas, l'État doit avoir recours à des moyens de coercition pour imposer le respect de la règle. Ce deuxième niveau d'analyse doit être réservé uniquement à des agents économiques qui consciemment ont décidé de ne pas se conformer à la loi. En réalité sur le terrain, ces genres d'entrepreneurs sont ce que la littérature appelle des entrepreneurs hybrides, qui ont un pied dans l'économie formelle et un pied dans l'économie informelle.

Si donc l'intention de l'individu joue un rôle capital dans la prise de décision de se conformer à la réglementation, l'environnement (politique, économique, social et sociétal, technologique, écologique et légal) joue un rôle décisif, lui aussi. Plus l'environnement est favorable, mieux l'intention de l'individu sera favorable à la régularisation de ses activités. Cet environnement favorable fait généralement défaut dans les pays en développement.

1.3. Vers une évolution de l'approche holistique de Williams ?

Il est vrai que Williams dans sa démarche holistique pour la formalisation de l'informel n'a pas explicitement mis en perspective l'approche d'intentionnalité. Or, il suffit de parcourir ses travaux, notamment ceux de 2016 et 2020, pour se rendre compte qu'une approche holistique doit explicitement prendre en compte l'intention de l'individu. Ainsi, en considérant la place prépondérante qu'occupe l'intention de l'individu dans la lutte contre les emplois informels, l'approche holistique de Williams doit évoluer à ce niveau. Dans le schéma suivant de Williams (2016), on comprend le bien-fondé l'intention de l'individu dans ce processus de la formalisation.

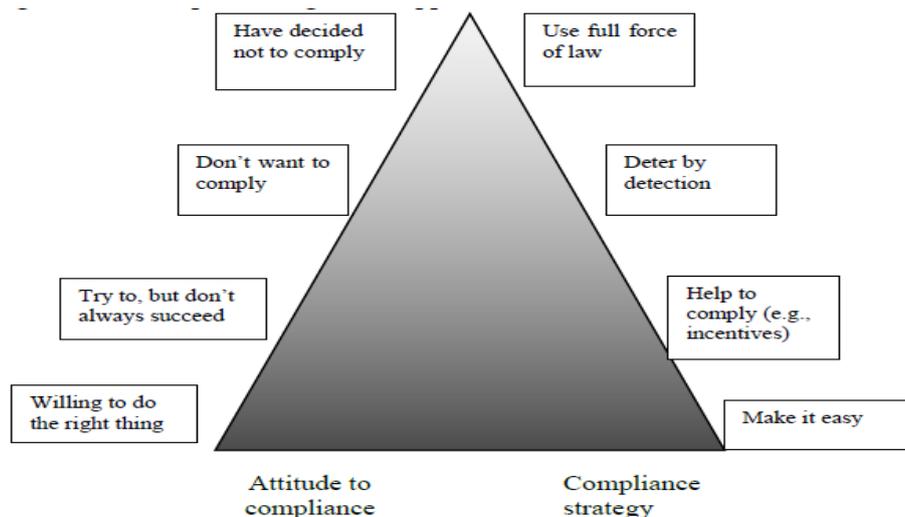


Figure 9 : L'approche de la régulation réactive selon Williams (2016, p.10)

Comme on peut le remarquer, ce schéma résume ce que défend Williams dans tous ses travaux sur la problématique de l'économie informelle. Selon cet auteur, il faudrait revoir les modèles d'analyses actuelles de développement et reconsidérer les théories économiques, dont certaines sont obsolètes, particulièrement s'il s'agit d'analyser l'économie informelle. Ainsi, dans tous ses travaux, au-delà de l'évaluation de ce phénomène, Williams propose différentes approches et initiatives de politiques publiques en vue de formaliser ce domaine. C'est d'ailleurs ce qui l'a orienté vers les recherches sur l'entrepreneuriat informel, qu'il estime être un moyen qui peut permettre d'améliorer l'économie informelle.

En tout état de cause, ce schéma pyramidal de Williams nous inspire à plus d'un titre dans notre ancrage théorique. D'une part, le schéma prend en compte l'attitude et la disposition de l'individu dans sa volonté de formaliser ses activités et d'autre part, il prend en compte l'environnement qui doit être favorable afin de stimuler l'individu dans la formalisation. Cependant bien que l'approche holistique dans son sens profond soit efficace pour proposer un modèle théorique visant la formalisation des entreprises informelles, Williams n'a pas utilisé le plein potentiel de cette approche. En effet, dans son schéma théorique ici présenté (figure 8), on remarque l'absence de l'organisation. Toutes les mesures qu'il préconise tournent au tour de l'individu et son environnement. Pour compléter le regard, nous proposons de considérer les travaux de Simen (2018) qui peuvent nous édifier à plus d'un titre.

2. Simen, précurseur de la formalisation des entreprises informelles en Afrique ?

Une décennie après la découverte du concept du secteur informel, à savoir le début des années 1980, d'important travaux sur la formalisation ont été réalisés par des universitaires. Qu'ils aient une orientation institutionnaliste, légaliste, marginaliste ou structuraliste, tous ont pour but de résoudre le problème d'informalisation de l'économie des pays en développement. Les solutions préconisées par les chercheurs ont été transformées en des stratégies de formalisation du secteur informel, et mises en application par plusieurs États africains avec le soutien des institutions internationales pour le développement. Cependant, comme nous l'avons montré, ces travaux n'ont pas produit les résultats escomptés dans le sens où le secteur informel continue de dominer les économies des pays africains et que le développement de ce continent n'est pas encore amorcé.

Nous avons montré, en parcourant la littérature, que ces théories de formalisation proposées étaient transcendantales et qu'une analyse inclusive et contextualiste est nécessaire pour appréhender le phénomène de la formalisation des entreprises informelles. C'est en dans ce sens que la contribution des chercheurs en science de science de gestion présente un intérêt. Ils sont bien outillés pour un tel exercice.

Dans cette optique, les travaux de Simen peuvent servir de références lorsqu'il s'agit de discuter de la contribution des chercheurs en science de gestion sur le phénomène de la formalisation des entreprises informelles en Afrique. Enracinant ses travaux sur le continent africain en général, et sur le Sénégal en particulier, Simen entend apporter une contribution sur le management des organisations africaines, notamment les entreprises informelles comme en témoigne la majorité de ses travaux. Nous proposons la synthèse de certains de ces travaux qui ont plus de lien direct avec notre travail.

2.1. Synthèse des travaux de Simen

En 2012, Simen analyse la dynamique de l'entreprise familiale dans la zone urbaine dakaroise. L'auteur part du postulat que la famille est un élément clé pour analyser la dynamique entrepreneuriale au Sénégal. D'après lui, l'essentiel de la richesse nationale du pays est créé par les petites et moyennes entreprises (PME) et par les très petites entreprises (TPE) du secteur informel qui bénéficient d'une stratégie de relations sociales, du réseau et d'un système d'entraide qui tourne autour la famille. Cet article révèle la capacité des entrepreneurs informels africains à s'adapter à leurs contextes avec des stratégies qui leur sont propres.

En 2014, Simen propose une autre réflexion, autour l'entrepreneuriat féminin au Sénégal. Il part du constat selon lequel, malgré le dynamisme à entreprendre de la femme africaine et sénégalaise en particulier, elle est confrontée à certains blocages d'ordre socioculturels et religieux qui la poussent vers un modèle entrepreneurial de « nécessité » qui se réalise en grande partie dans le secteur informel. L'auteur apporte de nouvelles connaissances sur l'entrepreneuriat féminin au Sénégal, qui évolue souvent dans l'informel, sans toutefois proposer des solutions permettant de formaliser ce phénomène.

C'est aussi ce qu'on peut reprocher à un autre travail qu'il a co-écrit récemment avec Rodrigue Edho sur les compétences entrepreneuriales des femmes du secteur informel au Togo (Rodrigue Edho et Simen, 2021). L'intérêt de leur travail est d'avoir montré que, malgré un environnement entrepreneurial très hostile pour les femmes africaines, celles-ci arrivent à réussir leurs activités dans le secteur informel. Cependant, on aurait souhaité que les auteurs expliquent si la performance des entreprises informelles créées par ces femmes ne serait pas meilleure en décidant de se formaliser.

Conscient de l'importance d'une réflexion autour de cette question de la formalisation, Simen a proposé un travail qui aborde clairement cette problématique (Simen, 2018). Lors de la XXVIIe Conférence Internationale de Management Stratégique organisée à Montpellier du 6 au 8 juin 2018, il présente une communication qui a pour objectif de décrire la dynamique de l'entrepreneuriat informel au Sénégal, en cherchant à comprendre les motivations qui poussent les entrepreneurs de l'informel à y rester ou à évoluer vers la formalisation de leurs activités. Il propose ainsi une théorie de la formalisation des entreprises informelles au Sénégal, du point de vue des sciences de gestion et du management.

2.2. La formalisation selon la vision de Simen

Pour illustrer sa vision de la formalisation, Simen (2018) utilise la méthode qualitative, en

interviewant 40 entrepreneurs informels qui évoluent dans différents secteurs d'activités, afin de décrire les raisons qui les poussent à travailler de manière informelle au Sénégal. Il part du constat que l'entrepreneuriat informel est hétérogène au même titre que l'économie informelle. La formalisation est tributaire non seulement de l'environnement, mais aussi de l'individu. Selon l'auteur, seul un certain nombre d'entrepreneurs ont vraisemblablement un potentiel pour aller vers la formalisation de leurs affaires dans le temps. Quant aux autres, ce sont des entrepreneurs pratiquant des activités de dernier recours, pour une variété de raisons, au niveau macro et au niveau individuel. Ce qui rejoint les travaux de Benjamin et Mbaye (2012) qui constatent en Afrique l'existence de deux types d'entreprises informelles : le gros informel et le petit informel.

À la question « Pourquoi entreprendre dans l'informel ? », Simen donne la même réponse que celle mise en avant par la littérature. Il s'agit des raisons relatives (i) à la nécessité de prendre en charge les besoins de la famille, sans ambition de croissance (ii) au choix volontaire et motivé par le désir de saisir une opportunité d'affaires identifiée (iii) à la découverte d'une opportunité et à l'esprit d'entreprise, mais aussi (iv) à la découverte de la nécessité et de l'opportunité de la formalisation pour la création d'une entreprise. L'analyse de ces raisons permet d'étudier les différents processus de la formalisation lorsque les acteurs décident de formaliser leurs activités.

Simen illustre les présupposés de la littérature en faisant parler son corpus. Pour un individu ayant de revenus faibles et évoluant en zone rurale, la motivation principale qui va le pousser à entreprendre dans l'informel semble être la nécessité. C'est le cas d'un restaurateur qui crée son restaurant, non seulement pour mettre en œuvre son « talent », mais aussi pour nourrir sa famille, et subvenir à ses besoins. Il est remarqué que la plupart des entrepreneurs informels qui entreprennent par nécessité ont souvent des activités de petite taille. Ils n'ont pas, en général, la perspective de se formaliser et préfèrent rester dans l'informel, car selon Simen le faible coût d'entrée et le non-paiement des impôts et taxes permettent d'avoir des niveaux de rentabilité relativement importants. À la lecture de ce positionnement, Simen met en exergue l'aspect volontariste ou intentionnaliste de la prise de décision par les entrepreneurs de se formaliser ou pas.

En poursuivant plus loin l'analyse des travaux de cet auteur, on remarque un certain déterminisme qui pousse les individus vers l'entrepreneuriat informel de nécessité. Ce même déterminisme peut être constaté chez les individus qui entreprennent dans l'informel parce qu'ils ont découvert une opportunité. C'est le cas par exemple des entrepreneurs générant des revenus importants, qui sont en général des hommes âgés de 30 à 35 ans, et qui selon l'auteur vivent en milieu urbain. Cette approche déterministe est mise en perspective avec l'approche

d'intentionnalité ou volontariste qui peut paraître, à première vue, antinomique à l'approche déterministe.

À la question : « Faut-il formaliser ces activités informelles ? », Simen répond favorablement. Cependant, il attire l'attention sur le fait que les motifs conduisant à cette décision de formalisation sont variés et dépendent de l'entrepreneur informel : opère-t-il en partie ou en totalité dans l'économie informelle ? se considère-t-il en transition vers la formalisation de son activité ou non ? En nous appuyant sur le corpus de données de Simen, nous pouvons identifier quatre situations d'intentionnalité dans le processus de formalisation. Il s'agit :

- ✓ Des entrepreneurs qui souhaitent évoluer de manière permanente dans l'informel
- ✓ Des entrepreneurs qui sont dans l'informel, mais qui souhaitent transiter vers la formalisation de leur activité
- ✓ De ceux qui veulent maintenir leur position dans l'informel.
- ✓ De ceux qui veulent complètement se formaliser.

Ces résultats ont permis à l'auteur de constater une certaine hétérogénéité des situations et une diversité de motivations conduisant à la décision de la formalisation. Cette hétérogénéité de situation et de motivation pourrait être expliquée en partie par le profil des cas interviewés, car l'auteur a interviewé des chômeurs et des salariés d'entreprises.

Aussi, bien que les résultats de Simen s'apparentent à la description de l'entrepreneur proposé par Williams et Nadin (2014), il va un peu plus loin que ces auteurs en analysant les raisons qui peuvent stimuler ou freiner la prise de décision de la formalisation. En abordant explicitement la question de la formalisation autour de l'intention et de la volonté de l'individu, le raisonnement de Simen a permis de comprendre les éléments qui poussent l'entrepreneur informel de s'engager ou non dans le processus de formalisation.

Dans le schéma ci-dessous, proposé par Simen, on remarque que dans un premier temps la caractéristique de l'entrepreneur, c'est-à-dire son profil, détermine déjà sa motivation, ou son intention. C'est au niveau de cette intentionnalité que tout se joue. Soit l'entrepreneur prend la décision de se formaliser, soit il décide de rester dans l'informel.

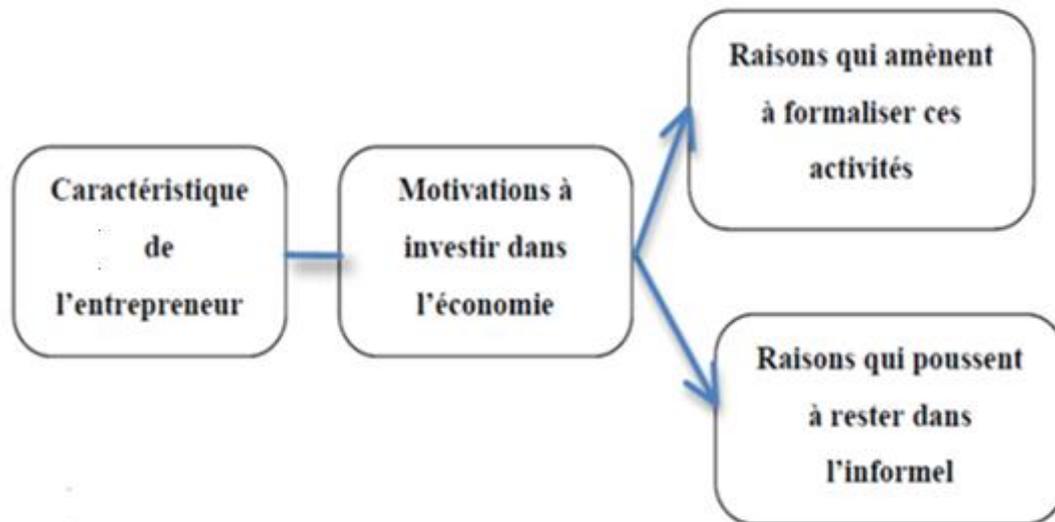


Figure 10 : Séquence du questionnement des femmes-entrepreneures (Source : Simen 2018, p.14)

On doit reconnaître que Simen a le mérite de proposer un travail très original, et cohérent avec la réalité des économies de plusieurs pays en développement, notamment ceux de l'Afrique. Il s'accorde en tous points de vue avec le travail de Williams. Cependant, sa valeur ajoutée par rapport à la position de Williams (2016) est de prendre en compte le contexte social qui importe beaucoup dans toute l'analyse organisationnelle, particulièrement celle de l'entrepreneuriat informel en Afrique.

Contrairement à Williams, Simen prend également en compte le regard que la société porte sur l'entrepreneuriat informel. En effet, les entrepreneurs informels en Afrique sont des héros, leurs actions sont très bien considérées par la société, car ils constituent un facteur de changement et symbolisent la réussite sociale. Ils créent de la richesse en contribuant à la création d'emplois et de valeur ajoutée. Cette perception de la société vis-à-vis de l'entrepreneur informel est souvent ignorée par la littérature.

Cependant, dans son travail de 2018 qui nous intéresse vivement, Simen développe une idée qui nous semble anachronique. L'entrepreneuriat informel, dit-il, peut être considéré « *comme un continuum de l'aspect formel à informel (...)* » (Simen, 2018, p. 9). En effet, depuis le début du débat sur le secteur informel, on parle d'une part un secteur formel et d'autre part un secteur informel. Selon les dualistes ce dernier doit disparaître avec le développement du second. Si l'informel est le continuum du formel, cela veut dire que la formalisation n'est plus nécessaire, car les entreprises informelles vont naturellement évoluer vers le formel. Or ce n'est pas ce que l'on remarque. C'est cette insuffisance qu'il faut compléter pour avoir un ancrage théorique complet pour la formalisation des entreprises informelles. Simen a tout de même l'immense

mérite de nous fournir une somme inestimable d'éléments pertinents pour notre ancrage théorique de la formalisation.

2.3. Williams, Simen, et après ?

Malgré les quelques limites que l'on peut souligner, les travaux de Williams et de Simen sont indispensables pour analyser le processus de formalisation des entreprises informelles. Ils nous permettent de remarquer que l'intention de l'individu est un élément cardinal dans le processus de formalisation. Par exemple, lorsque l'entrepreneur espère avoir accès aux subventions ou aux soutiens financiers de l'État pour donner un nouveau souffle à la croissance de ses affaires, il va avoir l'intention d'évoluer vers la formalisation. Simen et Williams sont également en phase avec la thèse institutionnaliste qui consiste à supposer que l'environnement institutionnel joue un rôle déterminant dans la prise de décision de l'entrepreneur de s'engager dans la formalisation. À titre illustratif, Simen estime que lorsque l'entrepreneur informel fait face à des coûts de formalisation prohibitifs, malgré ses efforts pour s'y conformer, il finit par violer telle ou telle norme. En revanche, il existe des entrepreneurs informels qui ne voient pas du tout l'intérêt à se formaliser, car rester dans l'informel ne compromet pas la croissance ou la rentabilité à court terme, de leur activité.

Qu'il s'agisse de Williams ou Simen, ces chercheurs apportent une perspective intéressante pour la formalisation. Cependant, d'une part, les travaux de Williams se limitent à une analyse de l'environnement institutionnel ; d'autre part, Simen considère l'informel comme le continuum du formel. Ces limites ne nous permettent pas de considérer leurs positions comme complètes pour analyser le processus de formalisation. Ainsi, pour prolonger l'analyse de ces auteurs, il faudra approfondir leur approche holistique avec d'autres travaux, notamment en intégrant la dimension cognitive et paradigmatique de l'entrepreneuriat

Dans la recherche de notre ancrage théorique, les travaux de Verstraete sont une référence incontournable dès qu'il s'agit de prendre en compte la dimension cognitive de l'individu dans l'analyse entrepreneuriale. Ainsi, pour que notre ancrage théorique soit le plus complet possible nous allons tenter de compléter les contributions théoriques de Williams et de Simen par les travaux de Verstraete. La contribution de ce dernier à travers son paradigme de l'entrepreneuriat prend en compte cet aspect d'intention de l'individu, grâce à une analyse cognitive.

3. Le paradigme de Verstraete

Thierry Verstraete fait partie de la première génération française de chercheurs ayant soutenu leurs thèses en entrepreneuriat dans les années 1990 (Saporta 2001). En juillet 1997, il soutient publiquement sa thèse portant sur la modélisation de l'organisation initiée par un

créateur s'inscrivant dans une logique d'entrepreneuriat persistant. Cette thèse met en exergue les dimensions cognitives, praxéologiques et structurales de l'organisation entrepreneuriale. Verstraete s'est appuyé sur la thèse de Christian Bruyat (1993) portant sur la création d'entreprise, qui est une contribution épistémologique et une modélisation du phénomène entrepreneurial.

Dans sa thèse, Verstraete cherche à comprendre à partir de quel moment la création d'entreprise commence. Selon lui, la simple constitution juridique n'est pas suffisante pour délimiter de façon temporelle Le processus de création d'entreprise. Cette position est déjà intéressante pour notre travail, car si la définition juridique se trouve être insuffisante pour appréhender la complexité de l'entrepreneuriat formel, il va de soi que toute tentative de définir l'entrepreneuriat informel d'un unique point de vue juridique sera étroite. C'est d'ailleurs ce que nous avons défendu dans cette thèse lorsque nous avons proposé une redéfinition de l'entreprise informelle.

3.1. La modélisation de phénomène entrepreneurial par Verstraete

Pour analyser d'une façon suffisante le phénomène entrepreneurial, Verstraete (1997, p.388) propose une modélisation basée sur trois dimensions. Quatre ans plus tard, le schéma de cette modélisation sera amélioré dans une nouvelle publication (Verstraete 2001). Dans ce document, il défend l'argument selon lequel l'entrepreneuriat est basé sur une relation dialectique liant l'entrepreneur et l'organisation dont les dimensions cognitives, praxéologiques et structurales sont irréductibles les unes des autres, mais indissociables. C'est ce que qu'il modélise sous la fonction suivante : $PhE = f [(C \times P \times S) \subset (E \times O)]$ (Verstraete 2003, p.35). Il part du postulat selon lequel il existe trois niveaux d'analyse du phénomène entrepreneurial. À l'intérieur de ces trois niveaux, cinq variables doivent être intégrées :

- ✓ **La variable cognitive (C)** : elle prend en compte les connaissances de l'entrepreneur, ses expériences, ses compétences, ses capacités, sa biographie, etc.;
- ✓ **La variable praxéologique (P)**, elle prend en compte les actions fondamentales entreprises, qui singularisent le phénomène ;
- ✓ **La variable structurale (S)** : elle correspond à la structure du contexte environnant l'entrepreneur en action ;
- ✓ **La variable entrepreneur (E)** : elle fait état de la relation qui lie l'entrepreneur avec l'organisation qu'il impulse ;
- ✓ **La variable organisation (O)** : elle prend en compte l'entreprise créée par l'entrepreneur, dans un contexte bien déterminé.

L'intérêt de la position de Verstraete est son souci de considérer le phénomène entrepreneurial dans sa globalité. On peut dès lors observer une notion de dynamique dans le phénomène entrepreneurial, dans le sens où l'individu noue une relation d'interdépendance avec l'organisation qu'il crée, et où cette dernière entretient également une relation dynamique et intrinsèque avec son environnement interne et externe. Cela n'est pas différent de ce qu'on observe dans l'entrepreneuriat informel, où ces six variables sont nécessaires pour analyser le processus la création et de formalisation de l'entreprise. Ces variables mises en relation sont modélisées par Verstraete dans le schéma suivant :

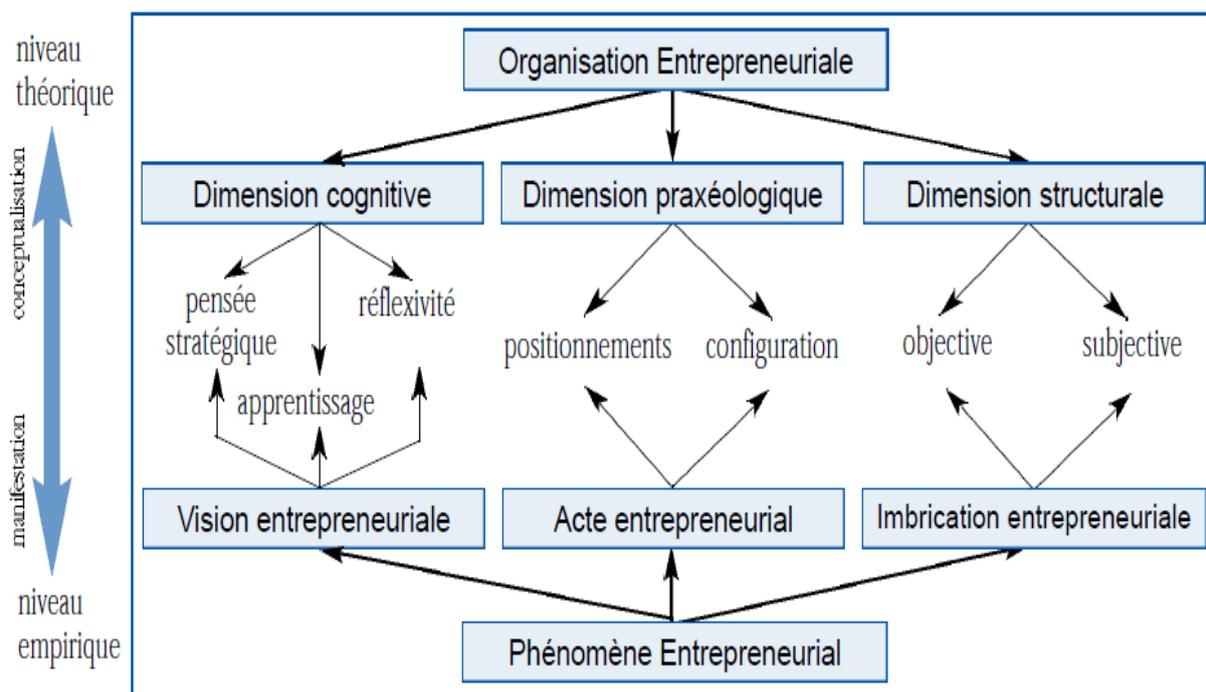


Figure 11 : Modélisation du phénomène entrepreneurial (Verstraete 2001, p.9)

Comme on peut le remarquer dans ce schéma, **la dimension cognitive** renvoie à la vision de l'entrepreneur, à ses capacités réflexives, ses émotions, ses motivations, ses intentions, ses expériences passées et la trajectoire de l'individu. Quand on résume cette dimension cognitive, elle revient à dire que le premier élément de l'analyse de l'entrepreneuriat est **l'individu** dans sa globalité.

La dimension praxéologique renvoie, quant à elle, à la forme d'organisation impulsée, la place de l'entrepreneur dans cette organisation, la gestion de cette organisation, etc. Cette dimension peut être résumée sur le vocable de **l'organisation** qui est le deuxième élément permettant une analyse du phénomène entrepreneurial. C'est ici que la notion de la dynamique interne trouve toutes ses lettres de noblesse.

La dimension structurale constitue le contexte d'émergence de l'organisation dans laquelle l'entrepreneur est en action et interaction. Elle renvoie tout simple à **l'environnement** qui constitue le troisième élément permettant d'analyser le phénomène de la création d'entreprise. C'est à ce niveau que la notion de la dynamique externe a tout son sens.

En nous basant sur ces explications, nous pouvons simplifier la formule initiale de cette modélisation en écrivant que **PhE = I + O + E**. En effet, l'analyse du phénomène entrepreneurial consiste à prendre en compte la variable individu (I) à laquelle il faut ajouter la relation qu'il entretient avec l'organisation (O). À ces deux variables, il faut ajouter l'environnement interne et externe (E) qui sert de cadre d'interaction entre les trois variables.

Cette retranscription n'altère pas la formule initiale de Verstraete. Elle est cohérente avec ses positionnements théoriques quand il s'agit d'analyser la dynamique entrepreneuriale. C'est cette même position théorique que nous emprunterons pour analyser le processus de formalisation des entreprises informelles. Cette reformulation cadre bien avec l'approche holistique conduisant à une analyse globale du phénomène entrepreneurial.

À titre illustratif, en 2000, dans un ouvrage collectif qui retrace l'histoire des réalités de l'entrepreneuriat, Verstraete qui a dirigé cet ouvrage, commence par mettre en évidence que l'entrepreneuriat est non seulement hétérogène, mais aussi qu'il est un phénomène trop complexe qu'on le réduise à une simple définition. Pour le définir, affirme Verstraete, il faut intégrer l'entrepreneur et l'organisation qu'il impulse, car tous deux entretiennent une relation symbiotique. À côté de ces deux éléments, il faut ajouter l'environnement dans lequel l'entrepreneur et l'organisation se meuvent. En s'appuyant sur ces explications on peut, sans risquer de se tromper, simplifier la formule de la modélisation de l'entrepreneuriat sous la forme du triptyque **Individu + Organisation + Environnement**. Cette reformulation reprend intégralement les facteurs essentiels de l'analyse de l'entrepreneuriat.

La recherche de notre ancrage théorique pourra donc, au final, prendre en compte l'approche holistique de Williams, complétée par la contribution de la formalisation de Simen, elle-même améliorée par le paradigme de Verstraete. C'est à partir de ces trois auteurs que nous pourrions construire notre propre ancrage théorique de la formalisation des entreprises informelles.

3.2. Contribution et limites des auteurs mobilisés

Comme on peut le constater, la contribution de Verstraete vient compléter les travaux de Simen et Williams. Ce qui nous permet de trouver, finalement, un ancrage théorique complet permettant d'analyser le processus de formalisation des entreprises informelles. Les trois auteurs réunis nous fournissent un enracinement assez riche permettant de prendre en

compte tous les aspects de la formalisation. Les contributions et les limites de ces trois auteurs sur l'approche de la formalisation peuvent d'être résumées dans le tableau suivant.

Auteurs	Contributions	Limites
Williams	Approche holistique pour formaliser l'emploi informel. Cette approche holistique doit s'appuyer sur des mesures incitatives, coécrites et dissuasives selon la situation. Le moyen à utiliser sera la politique de la « carotte et du bâton ».	Dans sa démarche holistique Williams ne fait pas cas de l'organisation. Il s'intéresse davantage à l'emploi informel alors que c'est l'entreprise informelle qu'il faut formaliser car c'est elle qui crée l'emploi informel.
Simen	Perspective d'une théorie de la formalisation des entreprises informelles grâce à l'analyse des raisons qui poussent les entrepreneurs informels à prendre ou pas la décision de se formaliser. Intentionnalité et volonté !	Considérer l'entrepreneuriat informel comme le continuum du formel revient à supposer qu'on n'a pas besoin d'une étude sur la formalisation, car elle se fera tout naturellement.
Verstraete	Le phénomène entrepreneurial est étudié à travers le paradigme individu-organisation et environnement. Ces trois variables donnent une vision holistique de l'entrepreneuriat	L'analyse se focalise sur l'entrepreneuriat formel et ne fait aucun cas de l'entrepreneuriat informel.

Tableau 3 : Contributions et limites des auteurs mobilisés

Les contributions de ces auteurs nous permettent de trouver un ancrage théorique pour notre recherche. Leur limite est une opportunité qui nous est offerte pour apporter notre contribution en orientant les travaux vers une approche holistique de formalisation. Telle que nous l'avons définie, la formalisation est une étape du processus de création d'une entreprise informelle. Ce qui nécessite de mobiliser une théorie entrepreneuriale. En ce sens, le paradigme de Verstraete est en parfaite harmonie avec les travaux des deux auteurs mobilisés. L'objectif de cet enracinement est de répondre à notre problématique : pourquoi et comment les entrepreneurs informels arrivent-ils à formaliser leurs entreprises ?

3.3. Ancrage théorique

Notre ancrage théorique résulte de la contribution de ces trois auteurs, dont Verstraete, qui a su si bien résumer l'approche holistique sous le paradigme « Individu-Organisation-Environnement ». Williams a proposé une approche holistique, mais tous les aspects holistiques n'ont pas été considérés dans ses travaux. Simen, à son tour, a initié une démarche de formalisation originale, mais dont l'analyse des compétences cognitives, réflexives et relationnelles de l'individu reste limitée. Verstraete, quant à lui, a pris une position holistique, mais sans s'en réclamer explicitement. Son paradigme « Individu-Organisation-Environnement » peut être considéré comme l'ossature de la recherche en science de gestion.

Aussi, même si Williams et Simen ont mis en perspective la question de l'environnement dans leur analyse, c'est surtout le paradigme de l'entrepreneuriat selon Verstraete (1997, 2001) qui lui accorde une place prépondérante. En effet, on ne peut pas analyser le processus de création de l'entreprise en faisant abstraction de l'environnement dans lequel ce processus se déroule. L'organisation et l'individu appartiennent à l'environnement. Il est donc crucial d'analyser l'environnement des affaires de notre terrain d'étude afin d'avoir une bonne visibilité sur ce qui incite d'abord les individus à entreprendre dans l'informel. Cette analyse de l'environnement, non seulement facilitera une analyse sur le processus de formalisation des entreprises créées informellement, mais aussi aidera à délimiter le terrain de cette étude.

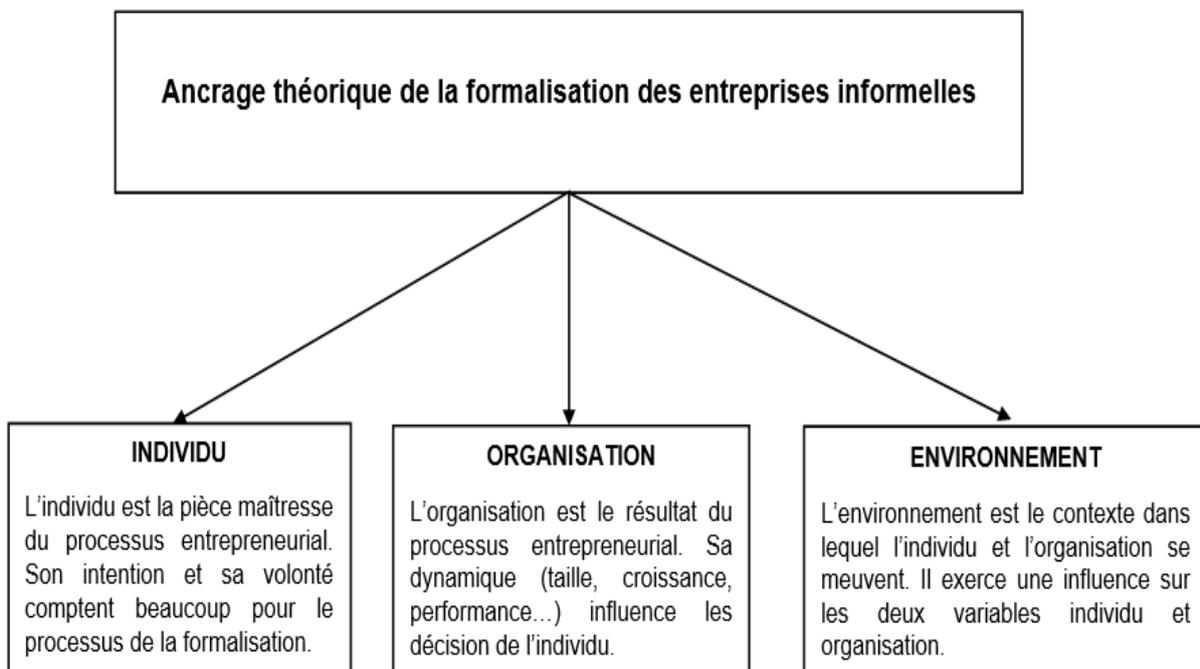


Figure 12 : Schéma conceptuel pour une démarche holistique de formalisation

Ce schéma nous aide à expliquer et à interpréter les raisons et les stratégies de la formalisation des entreprises informelles, en utilisant plusieurs cas comme données

empiriques. Ces données empiriques feront l'objet de présentation et d'interprétation dans la deuxième partie de cette recherche.

Conclusion du chapitre III

Ce chapitre plante le décor de l'analyse globale de l'entrepreneuriat. Il nous a permis de passer en revue les différentes théories qui existent en entrepreneuriat en général, et concernant l'entrepreneuriat informel en particulier. Nous avons vu pourquoi une recherche en entrepreneuriat informel est si importante pour les économies en développement, car le gisement même de l'entrepreneuriat de ces pays se trouve dans l'économie informelle : cette dernière pourrait être le soubassement de l'industrialisation africaine. Forts de ce constat, nous avons proposé un ancrage théorique basé sur l'holisme et un modèle d'analyse en parfaite adéquation avec la théorie holistique.

Verstraete nous a frayé le chemin pour trouver un modèle théorique permettant d'appréhender les raisons qui poussent les entrepreneurs informels à entreprendre le processus de formalisation de leurs entreprises à un moment donné. D'après nos constats sur le terrain, la compréhension de ce phénomène suppose que les variables « individu-organisation-environnement », soient considérées. Ces trois variables sont d'ailleurs indispensables à toute analyse visant à appréhender la dynamique de la relation dans une organisation. L'individu est au cœur de cette dynamique à travers un objet qui est l'organisation. L'individu ainsi que l'organisation n'ont de définition que dans un contexte donné.

Le chapitre 2 avait mis en lumière les tentatives de plusieurs auteurs à définir l'entrepreneuriat à travers l'individu, c'est-à-dire l'entrepreneur responsable de l'action. Le fait que la réussite puisse être étudiée à de nombreux niveaux différents, dont celui de l'individu ou de l'institution, tend à élargir l'étendue des sujets d'analyse en entrepreneuriat. Notre exposé veut montrer qu'une analyse sur le processus de formalisation des entreprises informelles doit faire de l'individu son centre d'attention. Toute sa cognition et son parcours jouent un rôle déterminant dans ce processus de formalisation. L'individu est le centre de la décision, de la réussite ou de l'échec de ce processus de la formalisation. C'est lui qui agit et qui interagit afin de faire évoluer l'organisation dans un environnement.

Partie II. Étude empirique et analyse des résultats

Partie II. Étude empirique et analyse des résultats

Si la première partie nous a permis de planter le décor théorique de ce travail, la deuxième partie a pour vocation de présenter une analyse empirique. Partant de ce que dit la littérature, nous avons orienté notre analyse sur le processus de formalisation des entreprises informelles. C'est un acte entrepreneurial qui n'a pas fait l'objet d'importants travaux, et qui constitue un véritable enjeu pour la modernisation des économies des pays en développement. La présente partie, empirique, est un travail exploratoire qui commence avec le **chapitre 4** portant sur le choix de notre méthodologie de recherche et sur la préparation du corpus pour l'analyse. Après avoir analysé les données et présenté les résultats, le **chapitre 5** va proposer un modèle théorique qualitatif de formalisation des entreprises informelles. Le **chapitre 6** aura ensuite pour finalité de discuter les théories mobilisées, les résultats obtenus, ainsi que le modèle théorique découlant de ces résultats. Ce dernier chapitre présentera aussi les contributions et les perspectives de ce travail, avant une conclusion générale.

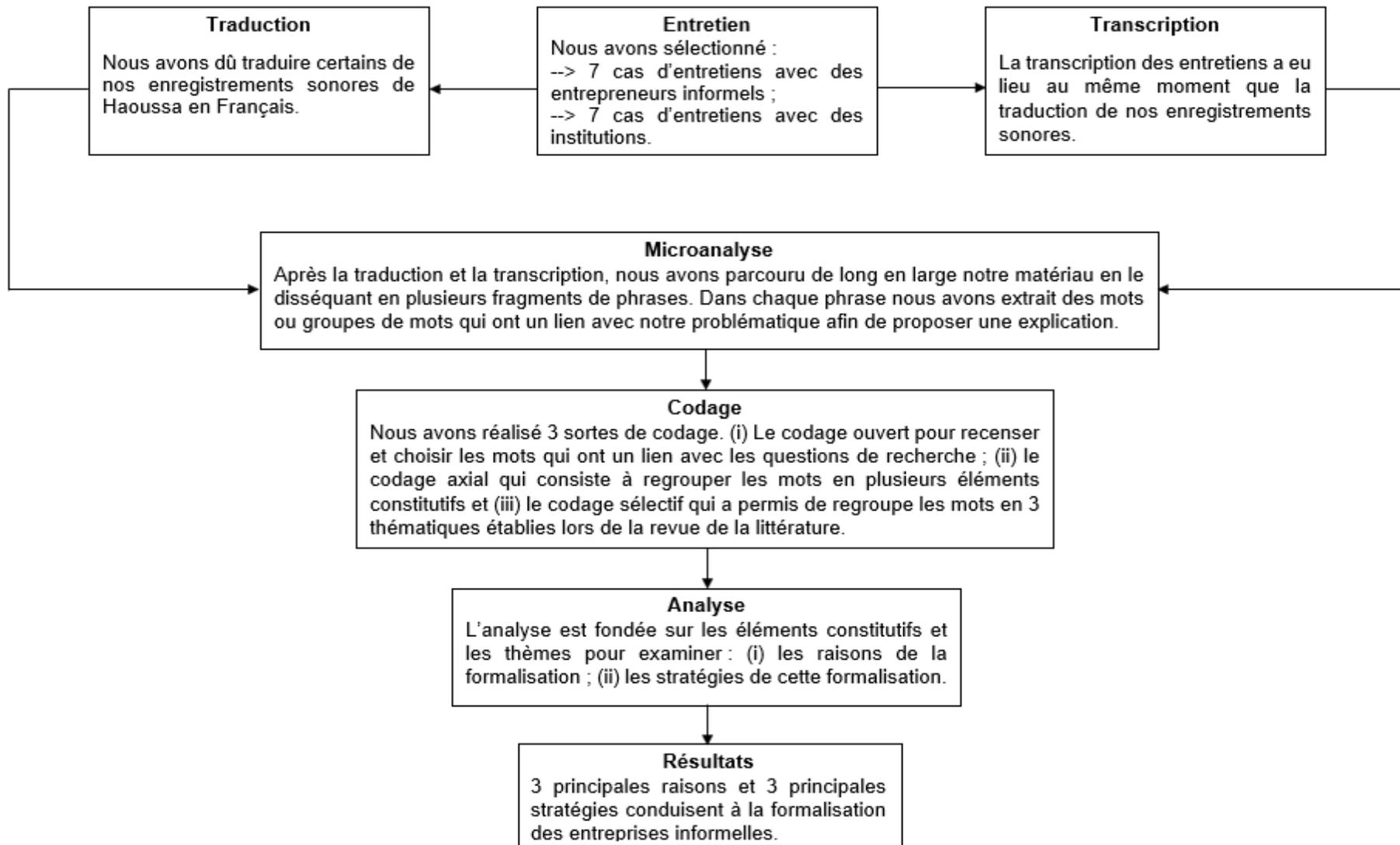


Figure 13 : Schéma synoptique d'analyse



Chapitre IV : Méthodologie, collecte des données et terrain d'investigation

« La méthode consiste à décider comment on va entrer en contact avec ce morceau de réel qu'on s'aventure à étudier : (...). C'est une façon de s'engager personnellement dans l'enquête, d'exposer son questionnement - avide de toutes les ressources pour comprendre, inquiet de la validité, soucieux tant de la fécondité que la rigueur de sa démarche. C'est une façon de s'imposer des normes, des cadres, d'opposer des contraintes à ses préconceptions, de résister aux interprétations trop rapides. Mais c'est aussi une façon de faire surgir créativement des idées, des départs de sens, des conjonctures, la matière première pour un travail théorique. Elle est notre façon d'avancer dans notre projet de connaissance et fondera notre légitimité pour argumenter dans les débats académiques. » (Moriceau J-L et Soparnot R 2019, p. 9)

Dans une recherche empirique, la méthodologie et la méthode de collecte des données doivent être en adéquation avec le terrain d'investigation. En tant que discipline, la méthodologie peut être définie comme une étude des méthodes scientifiques et techniques permettant d'atteindre des résultats à travers une analyse structurée. En tant qu'outil, la méthodologie peut être considérée comme la méthode, c'est-à-dire la manière de procéder pour atteindre un objectif. Dans cette recherche, notre objectif est d'arriver à appréhender comment et pourquoi, à un moment donné, les entrepreneurs informels décident de formaliser leurs activités. Nous allons orienter cette recherche sur les entrepreneurs informels des pays en développement en prenant le Niger comme terrain d'investigation.

Concernant notre méthodologie de travail, les travaux de Moriceau et Soparnot (2019) peuvent être une source d'inspiration. En effet, ces auteurs ont coordonné un ouvrage intitulé *Recherche qualitative en sciences sociales*, un livre qui expose leur vision sur la recherche en sciences sociales en général et sur la méthode qualitative en particulier. Cet ouvrage collectif, qui est l'un des plus récents dans la littérature épistémologique francophone (au moment de la rédaction de ce travail), présente un ensemble de méthodes génériques qui se basent sur les expériences des auteurs pour proposer leur façon de « *s'exposer, de cheminer et d'exercer [leur] réflexivité* ». Convaincus que la recherche « *c'est vouloir comprendre, apprendre et penser* » tout en combattant les résistances, impatiences et préconceptions, les chercheurs de cet ouvrage se révoltent contre un *establishment* théorique des méthodes qui circonscrit la capacité d'innovation du chercheur. C'est un ouvrage qui prône une liberté de choix de la méthode de recherche et qui se lève contre une tendance hégémonique des méthodes tendant à museler la réflexivité, la liberté du chercheur ainsi que sa capacité d'imagination en l'orientant vers un conformisme scientifique. La position de ces chercheurs est inspirante surtout lorsque nous sommes en face d'une démarche exploratoire, ou lorsque nous étudions des



phénomènes sociaux atypiques comme l'entrepreneuriat informel à travers le phénomène de la formalisation.

C'est ainsi que pour répondre à la problématique de ce travail, nous avons eu recours à la méthode du récit de vie, utilisée d'une façon exploratoire, afin de présenter pour une première fois le mécanisme qui conduit à la formalisation d'une entreprise informelle au Niger. C'est une recherche exploratoire, car les travaux en sciences de gestion portant sur la formalisation des entreprises informelles en Afrique sont quasi inexistantes, mis à part quelques exceptions que nous avons citées dans l'introduction générale. C'est pourtant une problématique qui doit attirer l'attention des chercheurs en sciences de gestion. Les travaux déjà réalisés dans les autres disciplines sont limités, car ils ne prennent pas en compte la particularité de ce phénomène si atypique et unique qui nécessite par ailleurs une approche globale permettant d'en cerner les contours. Le chercheur en sciences de gestion a toute la légitimité de circonscrire cette problématique dans ses recherches, dans le sens où la formalisation est une phase de développement d'une organisation informelle.

Une recherche peut aussi être exploratoire lorsque le chercheur se trouve confronté à une situation révoltante ou exaltante, et qu'il décide de l'examiner pour mieux l'appréhender (Moriceau 2019). Selon cet auteur, il arrive parfois que le thème d'une étude s'impose au chercheur et qu'il décide de l'explorer pour y apporter ou en approfondir la compréhension. C'est ce qui nous est arrivé, lorsque nous étions stagiaires au Ministère du commerce au Niger, affecté à la direction des petites et moyennes entreprises. Nous avons eu comme mission d'étudier l'environnement des affaires au Niger. Il nous a été demandé, particulièrement, de proposer des solutions permettant de promouvoir l'entrepreneuriat des jeunes au Niger. C'est lors de ces travaux que nous nous sommes confrontés à cette réalité atypique de l'entrepreneuriat informel, qui nous a particulièrement passionné et dont nous avons décidé d'approfondir la connaissance par ces travaux de recherche doctorale. C'est ce qui explique aussi le choix du Niger comme terrain d'investigation de cette recherche.

La première partie de ce chapitre va nous permettre d'exposer et de justifier notre choix méthodologique en nous appuyant sur la littérature épistémologique. En nous appuyant sur plusieurs auteurs, nous allons présenter ce que nous entendons par la méthode scientifique. Toujours dans ce chapitre, nous allons exposer notre méthodologie de collecte des données. Par la suite, nous verrons les stratégies et les mécanismes que nous avons empruntés afin de construire un corpus exploitable en interviewant plusieurs entrepreneurs informels. La dernière partie de ce chapitre sera dédiée à la présentation succincte de notre terrain d'investigation. Cette partie est nécessaire pour mieux comprendre et appréhender le contexte dans lequel cette analyse a eu lieu.

1. Le choix méthodologique

Le choix d'une méthode détermine les résultats que l'on obtient à la fin d'une analyse. Une recherche qui se veut scientifique doit déterminer une méthode de travail qui permet d'atteindre les objectifs fixés (Dumez, 2016 ; Moriceau et Soparnot, 2019). En ce sens on peut dire, sans risque de se tromper, qu'il n'y a pas de recherche scientifique sans une méthodologie de recherche. Elle est à la fois un art et un canal qui permet au chercheur d'appréhender une réalité, un phénomène, et de communiquer avec le public non initié mais aussi et surtout avec ses pairs dont il va devoir chercher la légitimité. La question de l'entrepreneuriat informel est vide de sens si on n'arrive pas à trouver un accord sur la manière dont on entend l'analyser. C'est d'ailleurs pourquoi nous avons insisté, dans la partie théorique, sur la nécessité de stabiliser et de définir le concept même du secteur informel pour trouver un langage commun avec les pairs. D'où la nécessité d'une méthode.

Dans une recherche en économie-gestion, la question du choix de la méthode se pose au préalable entre la méthode quantitative et qualitative. Pendant longtemps, on a généralement opposé les deux méthodes. Smith et McKeever (2017, p.52-73) expliquent, dans un chapitre comparatif des méthodes, que jusqu'au milieu des années 1990, la recherche en entrepreneuriat est considérée comme un domaine mono-méthode basée uniquement sur des enquêtes et des questionnaires quantitatifs. Or, dans notre cas, comment peut-on quantifier une réalité sans étudier au préalable son fonctionnement ? L'entrepreneuriat est un processus de création d'entreprise. En ce sens, une méthode qualitative est la plus apte à analyser le processus, car il est question de détecter et d'analyser un comportement et non de le compter ou de le quantifier (Wacheux, 1996).

Cependant, dans le domaine de l'entrepreneuriat, des chercheurs ont remarqué que la recherche était dominée par les travaux nord-américains qui ont très souvent recours à des méthodes quantitatives au détriment des méthodes qualitatives (Saporta, 2001 ; Messeghem et Verstraete, 2009). De leur côté, Hlady Rispal et Jouison-Laffitte (2015) regrettent que presque tous les travaux publiés dans les meilleures revues internationales en entrepreneuriat sont des articles ayant utilisé la méthode quantitative. Alors que selon certains auteurs, le choix de la méthode qualitative est vraisemblablement la meilleure option pour bien analyser et appréhender le phénomène d'entrepreneuriat (Bygrave, 2007 ; Hlady Rispal et Jouison-Laffitte, 2015 ; Levy-Tadjine et Dzaka-Kikouta, 2016). Le recours à la méthode qualitative permet au chercheur de vivre des moments particuliers, enrichissants et pleins d'émotion dans le sens où le chercheur entre en contact avec l'objet ou le sujet à étudier.

C'est dans cet esprit que Degeorge (2015, p.8) a défendu dans une publication l'idée selon laquelle les méthodes qualitatives sont moins efficaces dans la description systématique,

l'évaluation ou la comparaison. En revanche, elles sont efficaces pour bien détecter les comportements, les analyser, les comprendre et tracer le processus ou les modèles théoriques permettant l'explication de ces comportements. D'où leur efficacité dans la recherche en entrepreneuriat. On pourrait faire le bilan suivant des avantages et limites de chaque méthode : la méthode qualitative est très riche en informations, mais elle présente la faiblesse d'être un peu journalistique ; la méthode quantitative peut être étiquetée comme puissamment analytique, convaincante, objective, mais elle est stérile pour des informations qualitatives.

C'est ainsi qu'entre les défenseurs de l'utilisation de méthodes quantitatives et ceux qui préconisent plutôt les méthodes qualitatives, on trouve les « centristes » qui estiment qu'on ne devrait pas opposer les deux méthodes, mais plutôt les considérer comme complémentaires (Wacheux, 1996 ; Dumez 2016). Elles sont complémentaires pour plusieurs raisons : (i) les acteurs à étudier sont des agents calculateurs ; (ii) les institutions produisent et utilisent des statistiques pour comparer ce qui est dit et ce qui est fait ; (iii) l'étude de comportement des agents économiques nécessite une démarche compréhensive ; (iv) étudier un processus nécessite à la fois un jugement et une quantification. En se basant sur ces quatre raisons, on déduit effectivement que les deux méthodologies sont complémentaires et par conséquent on ne doit pas les opposer.

Cependant, même si elles sont complémentaires, Dumez (2016, p.10) estime que « *l'analyse qualitative est première en plusieurs sens : chronologiquement et logiquement - puisqu'il faut d'abord savoir quels éléments sont présents dans un corps avant de connaître la composition des corps, la proportion des éléments qui les composent étant bien sûr importante, mais moins essentielle.* » Selon Dumez, certes les deux méthodes sont complémentaires, mais lorsque l'on commence à analyser un nouveau phénomène ou un nouveau comportement, il faudrait commencer par une analyse qualitative. Cela s'applique à notre recherche : pour traiter la question de la formalisation des entreprises informelles, la première chose à entreprendre n'est pas de quantifier ces entreprises ou de comptabiliser le nombre de celles qui se sont formalisées. Au contraire, il faut commencer par une démarche compréhensive conduisant à comprendre pourquoi, à un moment donné, les entrepreneurs informels décident de formaliser leur entreprise. Une fois que l'on possède une compréhension globale du phénomène, on peut les accompagner dans leur processus de formalisation et comptabiliser ceux qui se sont formalisés ou engagés dans ce processus.

Pour ceux qui estiment qu'il faut mener ces deux méthodes simultanément, Dumez (2016) se presse d'expliquer qu'il est difficile de les mener ainsi. Pour lui, les raisons de ces difficultés peuvent être liées aux coûts financiers et matériels, aux contraintes en termes de temps, et à la nécessité de mobiliser plusieurs compétences et expertises.

En faisant le lien avec les travaux dans l'économie informelle, on regrette que presque toutes les études qui ont été menées pour comprendre cette réalité ont prôné généralement des méthodes quantitatives. Or, comment peut-on mesurer un phénomène dont le fonctionnement même n'a pas été bien saisi ? Comment peut-on quantifier un phénomène qui par essence voudrait passer sous les radars de la comptabilité ? Il s'en suit que les statistiques produites aujourd'hui sont éloignées de la réalité et divisent davantage la communauté scientifique que de l'unir (Charmes 1992).

Le manque d'étude complète pourrait être à l'origine du décalage entre les solutions des formalisations proposées par les chercheurs dans les années 1980 et les résultats obtenus en matière de formalisation du secteur informel. En effet, considérant le poids de l'informel qui subsiste dans les économies en développement, on pourrait dire que les conclusions proposées pour la formalisation des entreprises informelles dans les économies en développement n'ont pas produit les résultats escomptés. Dans les chapitres précédents, nous avons montré que les stratégies proposées pour formaliser l'économie informelle afin qu'elles puissent pleinement contribuer au développement des pays concernés ne sont pas adaptées. Dans ce travail, nous proposerons une méthodologie de recherche qualitative exploratoire, en utilisant la technique du récit de vie, afin d'appréhender non seulement le fonctionnement de l'entrepreneuriat informel, mais surtout d'analyser le mécanisme de la formalisation des entreprises informelles au Niger. Pour ce faire, il est légitime qu'on se demande au préalable ce qu'est une méthode scientifique.

1.1. Qu'est-ce qu'une méthode scientifique ?

Avant de justifier et de détailler la méthode que nous avons choisie dans ce travail, il n'est pas inintéressant de définir au préalable ce qu'est une méthode en recherche scientifique, et surtout en sciences de gestion. D'après Wacheux (1996, p.19), la méthode scientifique permet au chercheur « *d'accéder, d'enregistrer et d'analyser les situations à partir de représentations et d'observations* ».

- ✓ **Accéder**, car le chercheur doit percer le mystère du phénomène à étudier ;
- ✓ **Enregistrer**, car il doit archiver les informations pour ne rien oublier ;
- ✓ **Archiver**, pour conserver la trace des données mais aussi pour bien les organiser en vue de les analyser ;
- ✓ **Analyser**, parce que les données brutes sont stériles.

En effet, les informations récoltées sont brutes et nécessitent une interprétation et une explication de la part du chercheur. C'est ce travail qui permettra l'opérationnalité et la réutilisation des résultats d'une recherche par d'autres chercheurs.

Une méthode scientifique est un outil qui permet au chercheur d'organiser son travail d'une façon méthodique et rigoureuse afin d'atteindre des résultats qui seront soumis aux critiques de ses pairs. La méthodologie de recherche doit d'abord justifier le choix du sujet et du terrain d'étude. Elle doit expliquer ensuite comment le chercheur a collecté ses données et quels sont les outils utilisés pour le traitement de ces données.

Lejeune (2014) distingue deux types d'organisation d'un travail scientifique. Soit le chercheur organise sa recherche par une démarche séquentielle, qui consiste à poursuivre d'une façon linéaire les différentes phases de sa recherche ; soit il peut opter pour une organisation parallèle. Dans ce cas, il va aborder simultanément les différentes phases de la réalisation de sa recherche en faisant des allers et retours entre le terrain et son laboratoire d'analyse. C'est ce que Lejeune (2014) appelle la « méthode par théorisation ancrée » qu'il recommande fortement.

Selon lui, l'avantage de cette méthode réside dans le fait qu'elle permet au chercheur de proposer des nouvelles théories à l'issue de la recherche. Selon Lejeune (2014, p. 20) il faut noter que « *la méthode par théorisation ancrée vise la production de théorie à partir du matériau empirique. Il ne s'agit donc pas d'une théorie mais bien d'une méthode dont le programme conjugue deux règles impératives : (i) rendre compte du matériau empirique et (ii) créer de nouvelles théories.* » Le terme d'ancrage, pour Lejeune, consiste à faire un compte rendu fidèle, sans modification aucune, de la situation que vivent les acteurs rencontrés. C'est une méthode qui s'adapte à toute problématique visant à comprendre les acteurs, en prenant fondement sur leur comportement afin d'appréhender les résultats de leurs actions.

Cependant, en adoptant la méthode par théorisation ancrée, Lejeune ne relève pas le risque d'un éternel recommencement, surtout pour un jeune chercheur, qui risque d'être dévié de son sujet principal en faisant trop de va-et-vient, sans arrêt, entre son terrain d'enquête et son laboratoire d'analyse. Il semble également ne pas tenir compte du coût financier d'une méthode ancrée, surtout si le chercheur est loin de son terrain d'enquête comme dans notre cas. À cela s'ajoute la durée plus ou moins longue que cela pourrait prendre, alors que le chercheur a un chronogramme à respecter dans l'évolution de sa recherche. Les personnes à interviewer risquent, également, à un moment donné, de se lasser de recevoir un enquêteur au détriment de leur programme personnel.

Même s'il préconise davantage la méthode ancrée dans son ouvrage, Lejeune fait tout de même place à une autre méthode, qu'il appelle la « méthode séquentielle ». Comme son nom l'indique, la méthode séquentielle consiste à aborder la recherche étape par étape sans faire beaucoup d'allers et retours entre le laboratoire et le terrain. Les seuls moments où l'auteur se

déplace pour le terrain, c'est après avoir validé toutes les étapes qui viennent en amont de cette étape du terrain.

Pour Lejeune, la méthode séquentielle d'une recherche scientifique est constituée de quatre phases qui se succèdent. La première étape pour le chercheur est de problématiser son sujet de recherche. En deuxième lieu, il doit se rendre sur le terrain pour collecter les données. Ces données doivent être analysées à la phase trois de la recherche. Pour terminer, le chercheur doit, en quatrième étape, rédiger ces trois étapes sous forme d'un écrit.

Comme on peut le remarquer, la méthode séquentielle commence par la phase de la problématisation du sujet. Cette phase est intéressante car sans la problématique, il n'y a pas de travail scientifique. C'est également grâce à la problématique que le chercheur aura l'opportunité de faire le tour d'horizon sur ce qui a été fait ou non concernant le phénomène qu'il veut examiner. Cela est nécessaire, car pour avoir accès à la réalité, le chercheur doit tenir compte des connaissances antérieures (Lejeune 2014, p.26). Il doit lier sa recherche aux travaux des autres chercheurs. Lier son travail à ceux des autres donne aussi le droit de ne pas être d'accord avec ce que disent les travaux précédents.

L'intérêt de la méthode séquentielle est qu'on ne tombe pas dans le carcan de la production coûte que coûte d'une théorie, ce qui pourrait constituer un piège, surtout pour un jeune chercheur. C'est le risque de circularité qui consiste à chercher coûte que coûte la confirmation d'une ou des théories dans le matériau. C'est un risque qui ne laisse pas indifférente toute recherche qualitative, si rigoureuse soit-elle (Dumez, 2016). Ce risque de circularité ne menace pas que les jeunes chercheurs : « *Même les chercheurs les plus confirmés, les plus expérimentés ne sont pas à l'abri de la circularité de leur interprétation théorique.* » (Dumez, 2016, p.19).

Nous avons opté pour une démarche séquentielle dans la réalisation de notre recherche. Nous voulons ainsi éviter le piège de l'éternel recommencement, et ménager les maigres moyens dont nous disposons pour la réalisation de cette recherche. Nous estimons que, pour un jeune chercheur, la méthode séquentielle, appelée aussi « méthode classique », est judicieuse, réaliste et sécurisante.

Toutefois, la limite de la démarche séquentielle pourrait être l'oubli de certaines informations, ce qui pourrait nécessiter un retour sur le terrain, et, de ce fait, rapprocher cette méthode de la méthode ancrée. Ce risque d'oubli est atténué si le retour sur le terrain ne vise pas la recherche de nouvelles informations, mais plutôt à compléter l'information déjà acquise. Nous utilisons cette démarche méthodologique avec la technique de récit de vie qui nous aidera à raconter les histoires des entrepreneurs informels afin d'analyser comment et pourquoi ils ont

décidé de formaliser leurs activités. Ce choix ne constitue pas une méthode « toute faite », mais plutôt une préférence qui s'adapte à la nature du phénomène que nous analysons.

1.2. Une méthode « *toute faite* » ?

Il n'y a pas une méthode universelle pour analyser le comportement des individus ou des organisations qu'ils créent, surtout lorsqu'il s'agit des entrepreneurs informels et des entreprises informelles. Ce sont des réalités très complexes qui nécessitent une certaine flexibilité de la part du chercheur. Ce dernier doit être prêt à accepter que son protocole de recherche soit contrarié par l'épreuve du terrain. C'est d'ailleurs ce qui nous est arrivé lorsque nous sommes partis à la rencontre de nos interlocuteurs. Nous avons planifié des rendez-vous avec eux mais certains ont décidé unilatéralement de ne pas nous recevoir. Ou encore, d'autres ont refusé catégoriquement que nos conversations soient enregistrées, alors que c'est ce que nous avons prévu dans notre protocole de collecte des données, pour une meilleure retranscription de l'entretien.

Dans tous les cas de figure, que le choix porte sur telle ou telle méthode de recherche, on ne doit pas oublier qu'il n'y a pas une méthode « toute faite ». Ce qui compte, pensons-nous, ce n'est pas la méthode choisie, mais plutôt les résultats et le respect de la méthode. D'ailleurs, Moriceau et Soparnot (2019, p.10) estiment qu'on « peut bien entendu partir de méthodes éprouvées mais tout en sachant qu'il reste alors un travail clé d'appropriation, de traduction et d'adaptation et que ce travail est au cœur de l'art de la recherche ». Autrement dit, le chercheur est libre d'emprunter la méthode qui lui semble cohérente avec sa recherche. Cependant, il doit l'orienter et l'adapter à son sujet et à son terrain. Avant tout, c'est le terrain qui détermine la méthode que va emprunter le chercheur.

Selon Moriceau et Soparnot (2019), une méthode doit être adaptée « à ce qu'on cherche », elle doit être cohérente avec le sujet et s'adapter à la sensibilité du chercheur et à ses possibilités d'accès aux informations. Elle doit aussi s'adapter à ce que le chercheur rencontre, à ce qui lui résiste, mais aussi à ce qui le surprend. Effectivement, quand on mène une recherche dans le cadre de l'économie informelle, on ne peut pas rester insensible devant certaines stratégies des opérateurs économiques à contourner les dispositifs légaux. Aussi, on ne manquera pas de surprises. Lors de notre visite sur le terrain à Maradi, qui est la capitale économique du Niger, nous avons été pétrifié par l'ingéniosité des opérateurs économiques à contourner la douane dans le cadre de leurs opérations commerciales avec le Nigeria voisin.

À titre illustratif, nous avons rencontré et observé un opérateur économique spécialisé dans les ventes de motos à Maradi. Cette région partage plus de 700 km de frontière avec le Nigeria, la deuxième puissance économique du continent africain après l'Afrique du Sud. La route

principale reliant Maradi au Nigeria passe par Dan Issa, un poste douanier et frontalier entre le Niger et le Nigeria. En passant par ce poste de douane, l'opérateur économique qui a importé sa marchandise du Nigeria doit faire quelques procédures de dédouanement et un prix forfaitaire lui sera appliqué. Mais les opérateurs économiques font autrement. En important 20 motos par exemple, uniquement 5 seront passées par la voie légale. Les autres passent par une voie parallèle. Ce qui évite aux opérateurs économiques de payer les frais du dédouanement. Ils laissent aux clients le soin de le faire. Or souvent, quand les clients achètent la moto, ils l'utilisent sans dédouanement, sans assurance, sans permis de conduire et sans immatriculation. En cas de contrôle, il suffit qu'ils glissent quelques billets au gendarme, au policier ou au douanier pour continuer leur route.

Cette illustration témoigne que le chercheur doit être à l'écoute de son terrain et ne pas être sous l'emprise d'une méthode qu'il a conçue dans son laboratoire, ou vouloir que le terrain s'adapte à « sa méthode ». Nous n'avions pas prévu cette observation dans notre protocole de collecte des données. Seulement à défaut d'interviewer cet opérateur économique, nous avons adopté une méthode d'observation qui nous a permis d'avoir un petit aperçu du fonctionnement de certains entrepreneurs informels. Nous avons utilisé la méthode comme une opportunité qui nous a permis de nous informer et de nous transformer, de réfléchir et surtout d'apprendre dans cette aventure de la recherche. C'est pourquoi Moriceau et Soparnot (2019) estiment que la méthode ne doit pas être un copier-coller, telle une recette magique statique « toute faite ».

Le chercheur doit s'approprier la méthode empruntée et la faire évoluer à travers ses réflexions et son imagination. Malheureusement, ces chercheurs remarquent que « *c'est bien souvent au nom de la méthode qu'on s'interdit de réfléchir à partir de l'expérience, afin de dialoguer avec les théories existantes, de les mettre peut-être en mouvement, d'en explorer les potentialités, d'en comprendre certaines implications.* » (Moriceau et Soparnot 2019, p.10) Effectivement, la peur de s'exposer est un alibi qui pousse le chercheur à chercher une méthode « toute faite » et à la coller à sa recherche. C'est surtout le cas des jeunes chercheurs qui non seulement manquent d'expériences en la matière, mais aussi souffrent d'un manque de notoriété. Le risque existe d'imaginer que la seule façon d'accéder à la notoriété consiste à adopter une méthode « toute faite » et à la plaquer sur la recherche.

Or, s'exposer c'est se mettre en danger, mais Moriceau et Soparnot (2019) estiment que cela vaut bien le coût de s'y risquer. Selon eux, « *si la recherche ne peut pas rater, si tout est défini et contrôlé à l'avance, alors il ne s'agit pas d'un sujet de recherche, mais juste de la répétition de vérités acceptées.* » Mais la vérité en sciences de gestion n'est jamais absolue (Wacheux 1996), comme Blaise Pascal l'avait déjà constaté avec son expression : « vérité en deçà de

Pyrénées, erreur au-delà ». La vérité en sciences sociales et surtout en sciences de gestion dépend du temps, des circonstances et du contexte. Moriceau et Soparnot (2019 p.12) estiment qu'« *une recherche qui ne s'expose pas perd son goût* », son originalité et sa crédibilité. Le goût de la recherche, le désir d'apprendre, la curiosité et la capacité de se remettre en question doivent être des stimuli qui poussent le chercheur à s'exposer, à se mettre en danger de réflexivité et d'imagination et à refuser toute facilité qui le conduirait à adopter une méthode « toute faite ». Choisir de s'exposer délibérément au danger de la réflexivité constitue finalement une source de liberté et d'épanouissement pour le chercheur.

Réfléchir sur le processus de formalisation des entreprises informelles c'est prendre le risque d'aller à l'encontre de la position de certains chercheurs qui considèrent l'économie informelle comme un système économique endogène de l'Afrique (Kenyon, 2007), un continuum du secteur formel (Simen 2018). D'aucuns pensent que « *l'économie informelle est une situation tout aussi "conforme" que l'économie formelle [...]* » (Pesqueux 2021, p.118). À en croire ces positions, il ne vaudrait pas la peine de chercher à formaliser cette économie, car elle serait déjà une situation « conforme » à la réalité africaine. Or, l'observation du terrain et l'examen de la littérature, surtout à travers la lecture de l'Essai sur la nature du commerce en général de Richard Cantillon (1952), révèle que notre recherche sur la formalisation s'avère plus que nécessaire, si l'on cherche un possible développement de continent africain.

Ainsi, on peut conclure avec Moriceau et Soparnot qu'il n'y a pas une méthode toute faite quand on cherche à analyser le comportement d'un individu, le fonctionnement d'une entreprise et la dynamique de l'environnement dans lequel ces entités économiques se meuvent. Sans avoir la prétention que la démarche séquentielle couplée avec le récit de vie ou la méthode biographique soit la méthode « toute faite », nous utilisons ces outils d'une façon exploratoire pour étudier le mécanisme de la formalisation des entreprises informelles au Niger.

1.3. Le choix de la position épistémologique

Choisir une méthode revient à adopter une position épistémologique assumée. Partie intégrante de la philosophie, l'épistémologie vient du grec *épistémè* qui veut dire « connaissance », « science », et du terme *logos*, qui signifie « discours ». C'est une discipline à part entière qui désigne au sens large l'étude de la connaissance, et plus précisément l'analyse critique de la connaissance scientifique (Bitbol et al. 2017). Dans les chapitres précédents, nous avons montré qu'il ne s'agit pas ici de la critique des sciences exactes, ni des sciences expérimentales, mais plutôt des sciences humaines. En effet, le phénomène que nous analysons est un phénomène social et organisationnel conduit par l'homme dont l'étude nécessite de tenir compte de toute la dimension cognitive et culturelle de l'individu-

entrepreneur. C'est d'ailleurs pourquoi une approche holistique s'accorde bien à notre sujet et qu'il nous faudra un positionnement épistémologique cohérent avec une approche holistique.

Dans sa thèse, Bruyat (1993) estime qu'il n'y a que deux approches épistémologiques en sciences de gestion : l'approche inductive et l'approche déductive. Dans l'approche déductive, le chercheur utilise les théories pour construire des hypothèses qui seront vérifiées empiriquement (généralement d'une façon statistique) afin d'arriver à un certain nombre de conclusions déductives. La déduction permet de confirmer ou infirmer telle ou telle théorie tout en générant éventuellement de nouvelles conclusions. L'approche déductive part donc de la règle pour étudier des cas, afin d'établir les conséquences. Dans l'approche inductive, le chercheur construit ses travaux en partant des observations qui vont être vérifiées par des hypothèses empiriques. Avec l'approche inductive, le chercheur essaie d'intégrer la théorie, non pas dans le but d'apporter de nouveaux concepts ou de nouvelles avancées conceptuelles, mais dans l'optique d'articuler un savoir foisonnant pour établir une règle. Avec l'approche inductive, le chercheur part de cas, pour faire émerger les conséquences, afin d'établir la règle. Dans sa thèse, Bruyat (1993, p.13) propose une reproduction de la méthode scientifique sous la forme du schéma suivant.

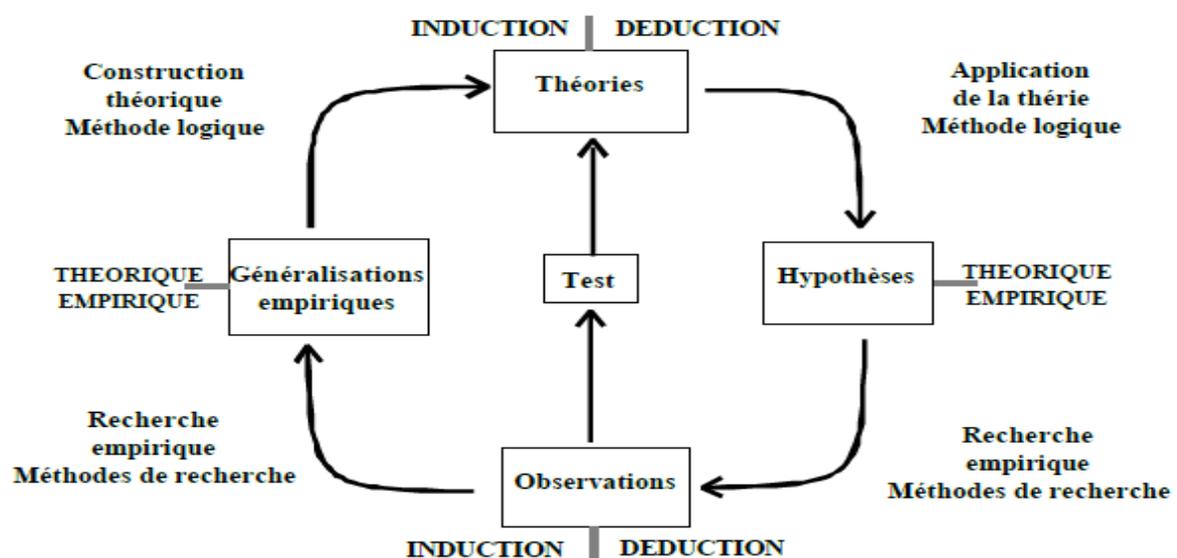


Figure 14 : La méthode scientifique (Source : Bruyat 1993, p.13)

Dans ce schéma Bruyat met en évidence ces deux approches bien identifiées de la recherche scientifique. L'une, plus abstraite, donne plus de place à la logique et aux conclusions théoriques ; l'autre, plus concrète, donne toute sa place aux réalités empiriques. Un auteur qui inscrit sa thèse dans une approche déductive proposera un modèle canonique général du processus de création d'entreprise censé apporter une meilleure compréhension du

phénomène et contribuer de cette façon au développement des pratiques d'accompagnement des créateurs d'entreprise. En utilisant l'approche inductive, Bruyat apporte de nouvelles contributions épistémologiques dans l'analyse entrepreneuriale. Il a schématisé son approche inductive de la façon suivante.

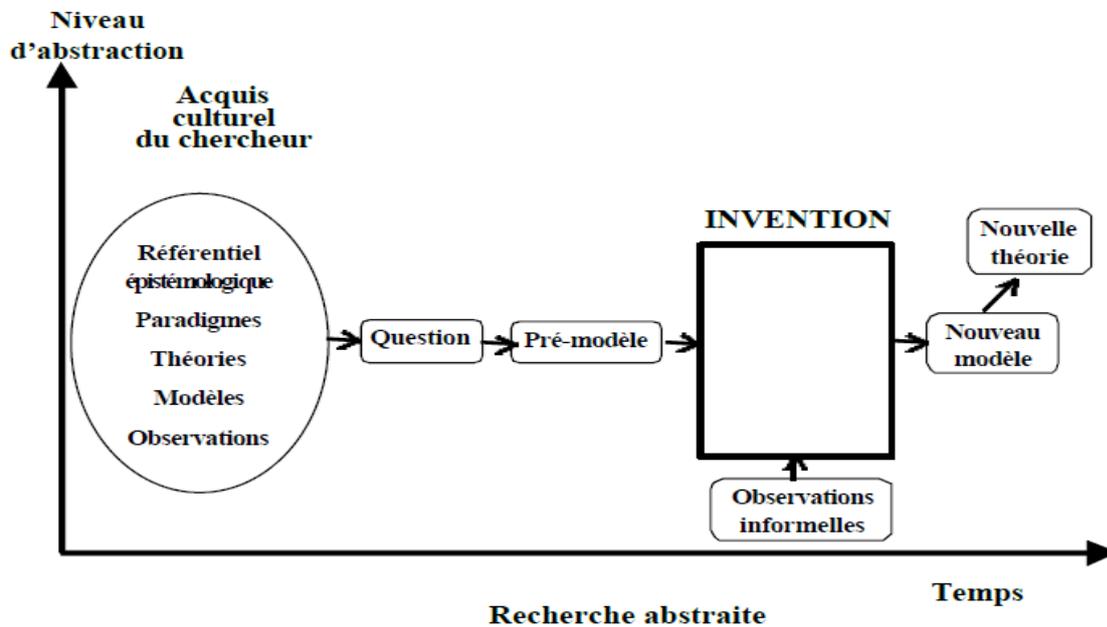


Figure 15 : La recherche abstraite (Bruyat 1993, p.13)

Cependant, même si Bruyat a apporté une contribution intéressante, surtout en termes de modélisation du processus de création d'entreprise, qui a été reprise plus tard par Verstraete (1999) et Fayoll (2005), on peut tout de même observer qu'en sciences de gestion, il n'y a pas que deux approches épistémologiques. En effet, lors de la conférence organisée par l'association internationale de management stratégique (AIMS) en mai 1999, David a présenté une communication où il met plutôt en exergue trois approches épistémologiques.

Selon David le raisonnement épistémologique peut être construit sous trois formes qui sont toutes conjoncturelles. En plus de la déduction et de l'induction, David préconise l'abduction comme troisième voie d'approche. L'abduction est un processus d'interprétation permettant de générer des idées nouvelles. Alors que la prémisse est conjoncturelle dans une approche déductive, c'est la conclusion qui l'est dans le cadre d'une approche inductive et abductive. Plus précisément, « *la théorie issue de l'induction n'est que postulée, de même l'hypothèse sur la réalité qui est élaborée par abduction n'est que probable* » (David, 1999, p. 2). Selon cet auteur, alors que la déduction permet de générer des conséquences, l'induction a pour but d'établir des règles générales et l'abduction permet de construire des hypothèses.

Du fait que nous nous situons dans une approche exploratoire pour les raisons énoncées en supra, notre positionnement épistémologique doit être centré sur le rapport entre nos connaissances (les règles théoriques établies dans la littérature) et les données produites sur le terrain (les cas) afin d'arriver à construire une hypothèse permettant de théoriser le processus de formalisation des entreprises informelles. D'où le recours à l'approche abductive avec la méthode de récit de vie.

1.4. L'approche abductive et la méthode de récit de vie

Notre choix épistémologique s'appuie sur une méthode qualitative avec une position épistémologique abductive. En utilisant cette approche épistémologique, nous allons tenter de produire des idées nouvelles sur le processus de formalisation des entreprises informelles en nous appuyant sur la méthode de récit de vie. Plusieurs raisons justifient notre choix d'accompagner l'approche abductive par la méthode de récit de vie, qui est en réalité une méthode d'étude des cas. Tout d'abord, l'approche abductive est cohérente avec la méthode de récit de vie dans le sens où nous allons écouter le récit de nos interlocuteurs pour lui donner un sens scientifique à travers une interprétation rigoureuse. Ensuite, cette méthode nous permet d'identifier ce qui singularise ce phénomène entrepreneurial par rapport aux autres phénomènes entrepreneuriaux analysés en sciences de gestion.

Wacheux (1996), pour sa part, suggère au chercheur qui prône une démarche qualitative en sciences de gestion de construire sa méthode dans le but de « *répondre à un objet théorique précis* » tout en s'adaptant à son contexte. La précision d'un objet théorique a pour avantage de canaliser le chercheur et d'éviter qu'il perde de vue son objectif. L'adaptation à son contexte veut dire que le chercheur est prêt à se remettre en question, à bousculer le *mainstream* ou à proposer une autre façon de voir les choses en fonction de son terrain et des résultats de son analyse, ce qui est d'ailleurs la vocation de l'approche abductive. C'est notre cas et l'objet de notre étude est l'entrepreneuriat informel avec une perspective de formalisation des entreprises informelles. Les chercheurs ont produit des théories visant l'objectif de formaliser l'économie informelle. Cependant, comme nous l'avons montré ~~dans ce travail~~, ces théories n'ont pas permis de cerner toutes les complexités du processus de la formalisation des entreprises informelles. En suivant une approche abductive, la méthode du récit de vie nous permettra de produire de nouvelles idées, afin de contribuer au développement des connaissances sur la problématique de la formalisation. En nous inspirant du schéma de recherche abstraite de Bruyat (1993, p.13), notre démarche abductive peut être schématisée de la façon suivante.

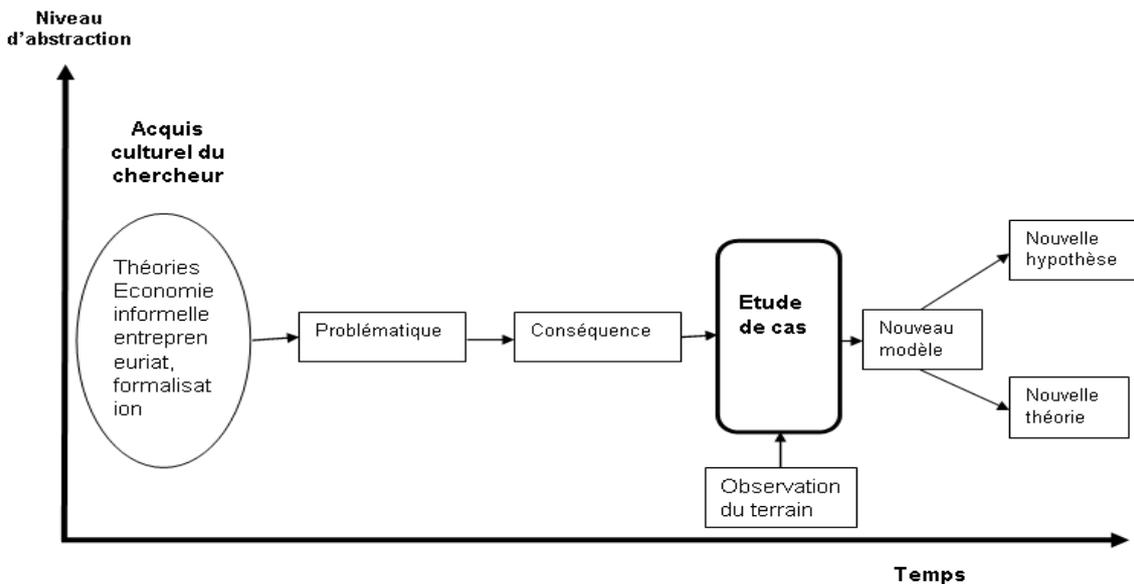


Figure 16 : L'approche abductive pour la formalisation des entreprises informelles

Comme on peut le remarquer dans ce schéma, notre approche abductive prend appui sur les théories formulées par des chercheurs sur l'économie informelle, l'entrepreneuriat informel et les politiques de formalisation. Constatant certaines limites, nous avons formulé une problématique qui consiste à appréhender comment et pourquoi les entrepreneurs informels décident de formaliser leurs activités. Pour résoudre cette problématique et les conséquences de ce phénomène, nous étudierons quelques cas dont l'interprétation nous permettra de trouver de nouvelles idées, de nouvelles hypothèses concernant la formalisation des entreprises informelles. En effet, à partir d'une position interprétativiste et exploratoire, l'approche abductive nous permettra de donner un sens aux récits de nos interlocuteurs. Avec cette approche le chercheur est en mesure d'interpréter et d'expliquer les phénomènes constatés sur son terrain d'enquête (Wacheux 1996).

Avec l'approche abductive et la méthode du récit de vie, nous pouvons contrôler nos données et vérifier leur fiabilité, en rapportant fidèlement les récits des entrepreneurs informels que nous avons rencontrés. En adoptant une position interprétative, nous crédibilisons nos données, car nous sollicitons les acteurs dans la construction de la connaissance. En utilisant les construits théoriques, en contextualisant cette recherche avec l'inclusion des acteurs dans la recherche de solutions les concernant et en faisant preuve d'une capacité d'interprétation et d'explication, nous allons tenter de donner un sens à un phénomène qui reste jusqu'ici insuffisamment considéré. Notre travail vise d'élucider pourquoi et comment, dans la situation réelle, se passe le processus de formalisation d'une entreprise dans une économie en développement. Pour y arriver, il faut donner la parole aux acteurs afin qu'ils nous racontent leur expérience. D'où l'utilisation de la méthode de récit de vie.

1.5. Le récit de vie : Pourquoi est-il la bonne méthode dans notre cas ?

La nature de notre problématique nécessite de retracer la vie des acteurs concernés. La méthode du récit de vie a été utilisée par plusieurs chercheurs qui ont témoigné de son efficacité dans l'analyse du phénomène entrepreneurial (Pailot, 2003 ; Levy-Tadjine et Dzaka-Kilouta, 2016 ; Simen, 2018). C'est pourquoi, tout en l'adaptant à notre contexte et à notre objet de recherche, nous nous la sommes appropriée à notre tour. Nous avons écouté les récits d'entrepreneurs informels et avons observé leurs comportements quotidiens dans la gestion de leurs activités. Sept de ces cas seront exposés dans ce travail.

Cette méthode apparaît comme la méthode idéale d'analyse dans notre cas pour les raisons déjà évoquées, mais aussi parce que la formalisation, qui est un processus de passage de l'informel vers le monde formel, s'opère à travers des personnes physiques. Elle prend en compte la singularité de chaque organisation et l'environnement dans lequel évoluent l'entrepreneur et l'entreprise concernée. Cette méthode est adéquate, car il est question d'analyser les trajectoires des entrepreneurs dans le processus de formalisation de leur activité. Ces singularités dans la création et la formalisation ne peuvent être appréhendées qu'en donnant la parole à chaque individu. C'est ce qui justifie le recours à la méthode de récit de vie d'une façon exploratoire.

En plus, l'entrepreneuriat étant un domaine qui fait intervenir l'individu, l'organisation et l'environnement, force est d'admettre que pour bien appréhender comment le créateur de l'organisation a su s'adapter à son environnement pour créer son organisation, il faut nécessairement l'écouter. De même pour appréhender comment les entrepreneurs informels ont su s'adapter et s'accommoder pour formaliser leurs entreprises, il apparaît nécessaire qu'on leur tende une oreille attentive.

Très généralement, les conclusions théoriques que nous avons lues dans la littérature sont en déphasage avec la réalité du terrain, ne serait-ce que pour la réalité nigérienne. Et cela parce que, dans plusieurs études, les personnes concernées ne sont pas impliquées. Lorsqu'elles le sont, c'est de façon indirecte, le chercheur voulant juste une confirmation de sa ou de ses théories. D'ailleurs, sur le terrain, plusieurs entrepreneurs informels nous ont manifesté leur satisfaction, car au moins nous leur avons donné la parole. Certains nient même l'existence de l'informel, comme cet homme d'affaires qui s'exclame : « Une activité économique reste une activité économique ! Que vous l'appeliez informelle ou formelle, quelle est la finalité de cette activité ? N'est-ce pas la création de richesse ? C'est à vous les chercheurs de nous proposer les façons de rendre plus performantes nos activités en tenant compte de notre réalité. » Cet entrepreneur approuve tout de même notre approche de la formalisation

d'entreprises, à condition que cette formalisation s'appuie sur les normes et les valeurs de la société, cautionne-t-il.

Dans cette étude processuelle de la formalisation à travers l'étude de cas, notre terrain et la population à enquêter nous ont amené à utiliser l'approche biographique qui « est une stratégie classique en sciences sociales », mais qui fut rarement utilisée en France dans les sciences de gestion quoiqu'elle ait la particularité de permettre au chercheur d'entrer dans l'intimité du sujet à étudier (Pailot 2003, p.19). L'approche biographique est parfaitement adaptée à l'étude du processus de formalisation d'une entreprise informelle si l'on veut comprendre avec précision les dits et les non-dits de ce phénomène. Le secteur informel en général et l'économie informelle en particulier forment un phénomène plein de contradiction qui nécessite une méthode singulière, surtout dans la collecte des données.

Cependant, bien qu'elle semble « la méthode idéale » pour notre cas, la méthode du récit de vie présente tout de même un risque auquel il faut veiller. En effet, cette méthode conduit à collecter ses informations en écoutant l'autre raconter son histoire. À juste titre, Simen (2018, p. 12) rappelle qu' « *au travers de l'histoire de vie, ce n'est pas la reconstitution de la mémoire qui est l'objectif, mais un recueil d'informations sur l'environnement social immédiat de l'entrepreneur informel.* » C'est ici que réside le risque de la méthode du récit de vie où le travail aura tendance à virer vers une enquête journalistique au lieu d'une enquête scientifique qui exige une certaine neutralité du chercheur. L'absence de neutralité ouvre la porte à toute forme de subjectivité.

Conscient de ce risque qui guette la méthode du récit de vie, Simen (2018) suggère que le chercheur définisse les objectifs de son étude avant même d'aller sur le terrain, pour procéder à la collecte de données. Le chercheur doit s'assurer que le matériel recueilli sera exploitable. Dans notre recherche, nous avons commencé par un premier voyage sur le terrain qui nous a permis d'établir un contact avec les entrepreneurs à interviewer. Avant d'entreprendre un second séjour sur le terrain, nous avons non seulement pris le soin de stabiliser nos concepts et notre problématique, mais nous avons aussi achevé le parcours de notre analyse documentaire. Ce niveau d'analyse nous a permis de définir clairement une méthodologie de collecte des données.

2. La méthodologie de collecte des données

Notre démarche de collecte de données a commencé par la mise en place des critères de sélection des cas à étudier, puis elle s'est poursuivie par la conduite proprement dite de l'entretien, pour terminer par l'établissement d'un corpus de travail qui fera l'objet d'analyse du chapitre V. Cette démarche peut être schématisée de la façon suivante :

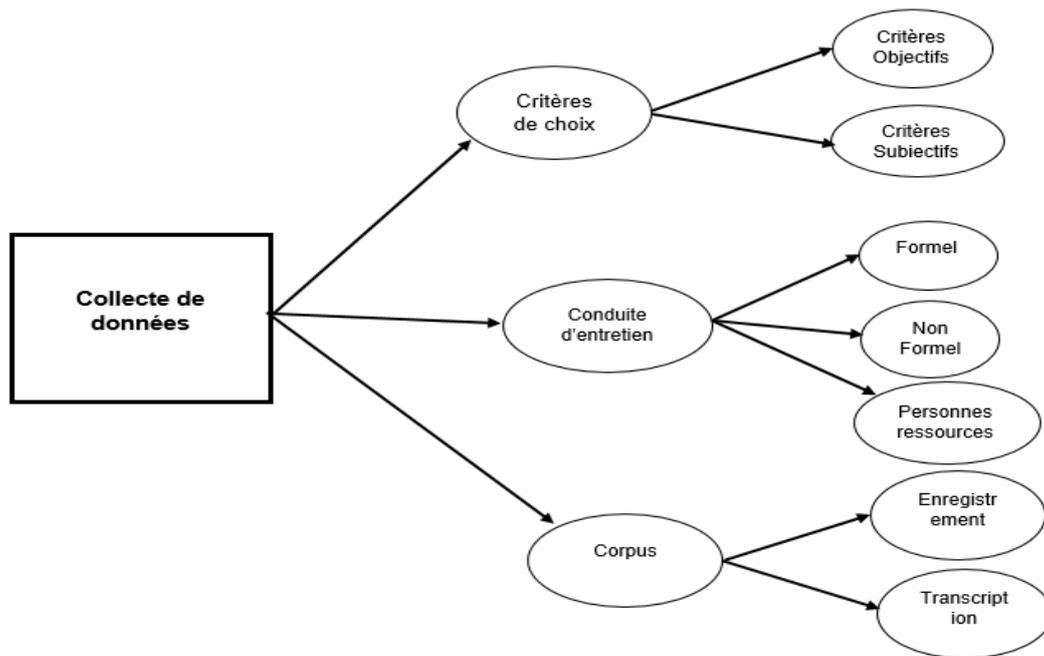


Figure 17 : Processus de collecte de données

Pour éviter la subjectivité et atténuer le risque d’aveuglement qui consiste à mettre ses connaissances et ses expériences en avant au lieu d’écouter son interlocuteur pendant l’entretien, nous avons au préalable commencé par déterminer un certain nombre de critères pour les entretiens, mais aussi pour les cas à interviewer. En effet, notre connaissance du terrain d’enquête et nos expériences en entrepreneuriat informel pourraient nous jouer un tour, à moins que des mesures soient prises pour limiter ce risque. C’est ainsi que, conscient de ces atouts (qui peuvent être des inconvénients), nous avons essayé de mettre en place des éléments de contrôle pour limiter ce risque d’aveuglement qui aurait pu nous amener à passer sous silence certaines réalités.

Cette détermination des critères d’enquête a aussi été utilisée afin d’éviter le piège de la manipulation de l’enquêté qui essaie souvent de contourner le débat en portant les échanges sur un autre sujet pour ne pas nous révéler certaines informations. En effet, nous avons eu certains entretiens où les répondants pensaient que nous étions une ONG qui menait une enquête afin d’aider les entrepreneurs informels dans leurs processus de formalisation. D’autres minoraient certains faits, surtout financiers, par peur de se faire dénoncer auprès du fisc. Ces tentatives de manipulation ont été détectées grâce à notre connaissance du terrain et à nos expériences dans ce domaine, mais aussi grâce à la confrontation de leur récit avec les entretiens témoins que nous avons réalisés avec certains cadres des institutions nigériennes.

Si nos connaissances du terrain et nos expériences en matière d'entrepreneuriat informel nous ont aidé dans la définition des critères de choix des cas, il nous a fallu effectuer une première visite d'observation du terrain pour mieux choisir les critères à retenir. Lors de cette première visite, durant la première année de ce travail doctoral, nous sommes entré en contact avec des personnes qui potentiellement pourraient répondre à nos questions le moment opportun. Si certaines d'entre elles nous ont finalement reçu, d'autres n'ont pas pu honorer leurs engagements.

La détermination des critères avant la conduite de l'entretien présente un avantage réel, notamment un gain de temps considérable. En effet, comme nous avons opté pour une démarche de recherche séquentielle, c'est-à-dire en quatre phases qui se succèdent de façon linéaire (problématique, enquête, analyse et rédaction), nous avons au préalable essayé d'appréhender théoriquement toute la problématique du secteur informel. Cette connaissance théorique, renforcée par celle du terrain, ainsi que nos expériences en matière d'entrepreneuriat informel, nous ont été d'une grande utilité. Elles nous ont permis non seulement de déterminer avec précision les critères de choix des cas mais aussi de gagner du temps pendant l'enquête.

En tout état de cause, la détermination des critères pour choisir les cas à étudier est indispensable avant de se rendre sur le terrain de l'entretien. Elle constitue pour nous un assemblage entre ce que nous avons appris en étudiant la littérature et ce que nous avons vu sur le terrain pendant notre première visite. C'est ainsi que nous avons mis en place quatre critères pour choisir les cas à étudier.

2.1. Les critères de sélection des cas

Dans une méthode qualitative prônant l'étude des cas à travers la « *politique de l'entretien* », le chercheur doit se préoccuper non seulement de la recherche d'informations mais aussi et surtout de l'évaluation de l'information trouvée. Tout en évitant de tomber dans le piège du jugement subjectif ou le piège de la remise en cause des témoignages racontés par les répondants, le chercheur a tout de même l'obligation de vérifier, d'évaluer, de déchiffrer et enfin de confirmer la fiabilité de ses données brutes avant de procéder à leur décriptage.

Avant de conduire l'entretien de notre enquête, nous avons au préalable mis en place quatre critères qui nous ont permis de choisir les cas que nous voulions présenter et analyser. Cet effort nous a permis de nous focaliser sur l'objectif de notre recherche qui consiste à expliquer le mécanisme et les stratégies qu'utilisent les entrepreneurs informels pour formaliser leurs activités.

Ce travail de collecte des données porte sur des entrepreneurs informels au Niger dont nous traçons le parcours de quelques-uns, pour tirer des leçons managériales et théoriques. Les entrepreneurs informels sont des hommes et des femmes d'affaires aguerris qui, par leur labeur et leur audace, ont pu s'enrichir et arrivent à effectuer des réalisations sociales et économiques appréciables. Cela leur offre un réel prestige social.

Ce sont des entrepreneurs ingénieux, audacieux et intelligents dans le montage de leurs affaires. Certains ont bien su les faire prospérer jusqu'au point de voir leurs entreprises se classer parmi les grandes entreprises du Niger dans des domaines tels que l'agroalimentaire ou les finances. Plusieurs entrepreneurs informels ont accepté de nous raconter leur histoire. Nous avons choisi de retenir sept cas dans ce travail.

Les quatre critères que nous avons retenus pour choisir les cas à étudier sont :

- **Obligation d'être entrepreneur informel ou de l'avoir déjà été** : dans un pays où l'économie informelle occupe plus de 70% de l'économie globale, trouver des entrepreneurs informels n'est pas difficile. Cependant, comme il y a de plus en plus de jeunes qui créent des entreprises sans passer par l'informel, il est judicieux pour nous de nous assurer que le répondant est dans l'informel ou a été dans l'informel avant de se formaliser.
- **Obligation d'avoir au moins une année d'expérience dans l'informel** : Ce critère est la suite logique du premier critère subjectif dans le sens où au-delà du simple fait d'être ou d'avoir été dans l'informel, nous avons décidé que l'entrepreneur totalise au moins une année d'expérience dans l'entrepreneuriat informel. Ce critère est important, car on peut devenir un entrepreneur informel du jour au lendemain. On peut aussi, juste après quelques opérations dans l'informel, décider de formaliser son activité ou même d'abandonner complètement l'activité. D'une manière générale, nos répondants totalisent plus de deux ans d'expériences dans l'entrepreneuriat informel, sauf deux cas qui ont juste un peu plus d'une année d'exercice au moment de l'interview.
- **Obligation d'avoir créé une entreprise dans l'informel qui est devenue formelle ou est entrée dans un processus en vue de le devenir** : pour que le cas soit considéré, il faut qu'il ait passé l'expérience de la formalisation, qu'elle soit définitive ou en cours. Dans son article, Simen (2018) exige que chaque cas ait été « *confronté à la décision : je reste ou je quitte* ». Autrement dit, pour considérer un cas dans une méthode du récit de vie qui voudrait analyser le processus de formalisation, il faut que le répondant soit au moins confronté à la décision de rester dans l'informel ou d'évoluer vers le monde formel. Tous les sept cas que nous présentons dans ce travail ont été

confrontés à ce dilemme de « *rester ou quitter* ». C'est un dilemme, car si la formalisation a des avantages, l'informel aussi a ses propres avantages et les deux (formel et informel) présentent aussi des inconvénients. Le dilemme alors consiste à choisir l'un et laisser l'autre. C'est lorsque ce dilemme est résolu que l'entrepreneur entame (en tout cas, en ce qui concerne les sept cas retenus) le processus de formalisation.

➤ **Obligation de répondre aux critères de formalité d'une entreprise au Niger après ou au cours du processus de la formalisation.** Une entreprise (cas d'une SARL ou SARLU) est formelle au Niger si lors de la création, l'entrepreneur a fourni les pièces suivantes :

- Les statuts de la société en quatre exemplaires : les actes sous seing privé sont autorisés ;
- La preuve de versement du capital dans une banque si les statuts sont élaborés sous seing privé, ou la Déclaration Notariée de Souscription et de versement (DNSV)
- La déclaration sur l'honneur dont le formulaire est disponible à la Maison de l'Entreprise ou un casier judiciaire datant de moins de trois mois ;
- Une demande manuscrite (timbrée à 200 FCFA) ;
- La déclaration d'existence (formulaire disponible à la Maison de l'Entreprise) ;
- Une copie de l'extrait de naissance ou du certificat de nationalité pour l'actionnaire unique (Société à Responsabilité Limité Unipersonnelle - SARLU) ;
- Un permis de séjour ou un visa en cours de validité légalisé pour les étrangers désirant créer une SARLU (les Maliens en sont exemptés) ;
- Frais de dossier d'un montant de 17 500 FCFA.

Tous les sept cas, dont nous racontons l'histoire dans ce travail répondent à ces quatre critères, à l'exception d'un seul : il s'agit du dernier critère, que les entreprises en cours de formalisation ne remplissent qu'à moitié. D'ailleurs, ce dernier critère est très contraignant, à en croire nos informateurs. En effet, beaucoup d'entrepreneurs nigériens ne savent ni lire ni écrire, et de ce fait, toute démarche administrative est considérée pour eux comme une

stratégie visant à les éliminer du système. Lorsque nous avons évoqué cette question avec un cadre du ministère de l'Entrepreneuriat des Jeunes au Niger (MEJN), il était très embarrassé et visiblement n'a pas eu de réponse à nous donner. C'est dire que, même si la formalisation des entreprises informelles est souhaitable au Niger, il faut qu'elle prenne en compte la réalité du terrain.

Après avoir défini ces critères, des entretiens formels et non formels ont été réalisés à Niamey, la capitale politique et à Maradi, la capitale économique du pays.

2.2. La conduite de l'entretien

Nous sommes allé à la rencontre de nos interlocuteurs pour écouter leur histoire. Se confier à nous n'a pas été chose facile. Même s'ils mènent leurs activités au vu et au su de tous, ce n'est pas pour autant qu'ils communiquent sur le fond de leurs activités. Les entrepreneurs informels sont très méfiants vis-à-vis des personnes qui cherchent à connaître davantage le fonctionnement et les aboutissants de leurs activités. Pourtant, nous avons voulu percer ce mystère, et tenter de comprendre l'univers fermé de ces entrepreneurs informels.

Nous avons réalisé des entretiens formels, non formels et des entretiens témoins. Nous entendons par entretien formel, une technique de collecte de données à travers laquelle nous ciblons des cas à interviewer. Cela nécessite au préalable une préparation en amont, à travers l'organisation d'un rendez-vous avec les personnes cibles. L'entretien formel ne s'improvise pas et doit être minutieusement préparé. Lors de l'entretien formel, le chercheur peut utiliser plusieurs outils pour enregistrer ses données. Il peut, par exemple, recourir à l'enregistrement audio et/ou vidéo, à la prise de notes sur un carnet ou sur un outil informatique. Il peut aussi être accompagné d'une personne qui l'aidera dans la prise de notes, pour qu'à la fin les informations soient croisées et triées.

À côté de l'entretien formel, nous avons eu recours à l'entretien non formel. Contrairement à l'entretien formel qui nécessite une certaine organisation, l'entretien non formel ne se prépare pas et ne s'organise pas par un rendez-vous. Il est le fruit de la curiosité, de la spontanéité et de l'improvisation du chercheur. Il est très efficace car il nous a permis de faire de très belles rencontres, qui ont parfois remis en question certaines informations ou certains pré-acquis que nous considérions pourtant comme vérité.

En tant que technique de collecte de données qualitatives, l'entretien non formel a beaucoup d'atouts qui échappent à l'entretien formel. Loin d'être une technique à part entière, l'entretien non-formel doit être mené en complément de l'entretien formel. Il doit appuyer, compléter et renforcer la technique de l'entretien formel. Dans certains cas, cet entretien peut être utilisé comme outil de vérification de certains récits.

Dans ce sens, l'entretien non formel permet de trouver des compléments d'informations ou d'approfondir une notion qui a été minorée pour une raison ou pour une autre pendant l'entretien formel. A la question, « Ne pensez-vous pas que le paiement d'impôts et taxes est une des raisons qui vous incite à entreprendre dans l'informel ? », presque tous les répondants, c'est-à-dire les entrepreneurs informels, ont essayé d'esquiver cette question. Il a fallu faire appel à des entretiens témoins et non formels, improvisés, avec souvent des entrepreneurs formels et des acteurs qui connaissent bien l'activité, pour entendre une voix discordante de celle des entrepreneurs informels.

Alors que les entrepreneurs informels reprochent à l'État de ne pas en faire suffisamment pour les inciter à la formalisation des entreprises informelles, l'entretien témoin et non formel conduit avec des cadres de la fonction publique montre plutôt que c'est la mauvaise foi et l'ignorance des entrepreneurs qui font obstacle à la formalisation des entreprises informelles. Peu importe la raison, force est de constater qu'il est nécessaire, dans ce cas, de mener les trois typologies d'entretien ensemble, afin d'avoir une variété d'informations qui feront l'objet d'une analyse approfondie.

L'entretien non formel nous a également permis d'avoir des réponses à certaines questions qui n'ont pas trouvé de réponses pendant l'entretien formel. C'est une technique qui aide le chercheur à comparer la véracité des informations qui lui ont été communiquées pendant l'entretien formel. En ayant recours à cette technique, on risque de se trouver devant des informations parfois contradictoires sur un même sujet et une même question.

Parallèlement à ces deux types d'interview, nous avons opté de recourir à des interviews témoins. L'interview témoin consiste à interviewer des personnes qui ne sont pas des entrepreneurs informels, mais qui ont une certaine connaissance de cet univers, soit parce qu'elles sont des professionnels, des cadres de la fonction publique et qu'elles sont en relation avec ces entrepreneurs, soit parce qu'elles vivent avec ces entrepreneurs. L'intérêt de faire appel à ces personnes ressources est qu'elles peuvent nous permettre d'avoir une autre version de ce phénomène avec un regard plus ou moins objectif. En tout état de cause, recourir à des interviews témoins a enrichi notre enquête, tout en se gardant toujours de ne pas altérer les témoignages des entrepreneurs informels.

C'est ainsi qu'en plus des entrepreneurs informels, nous avons interviewé des cadres travaillant au Tribunal de commerce, au Ministère de l'entrepreneuriat des jeunes, à la Chambre de commerce, à la Maison de l'entreprise, ainsi qu'à quelques centres d'incubation. Leurs témoignages nous ont permis de décoder certains éléments informationnels que les entrepreneurs n'ont pas voulu, consciemment ou inconsciemment, nous livrer. En plus de cette tactique, nous avons adopté une stratégie d'improvisation qui consiste à discuter avec des

personnes positionnées en bas de l'échelle hiérarchique, et qu'il faut généralement aborder en langue locale. Ces personnes, généralement des plantons, des gardiens et des agents de sécurité, sont une mine d'or d'informations. Certains d'entre eux nous ont donné de très bons contacts qui nous ont été très utiles dans notre enquête.

La stratégie d'improvisation consiste à parler spontanément en obéissant à son instinct. Il n'est pas facile d'aborder des gens qu'on ne connaît pas et que l'on n'avait même pas prévu d'aborder. Cependant, si le chercheur prend son courage à deux mains et recourt à cette stratégie d'improvisation, il peut arriver à des résultats probants. Il est possible qu'il ne soit pas reçu favorablement par l'interlocuteur. Mais les quelques réponses qui lui seront arrachées peuvent constituer des pistes de réflexion. Par exemple, lors d'un entretien formel, l'improvisation nous a permis d'aborder deux agents du fisc qui nous ont permis d'avoir une idée du climat qui règne entre les entrepreneurs informels et les agents de fisc à Maradi.

En effet, pendant que nous étions en entretien avec un jeune entrepreneur spécialisé dans la vente des produits bureautiques, deux agents de fisc (un jeune homme et une jeune dame) ont débarqué dans son bureau. La jeune dame, qui portait un hijab, avait le visage entièrement recouvert. Pensant que j'étais un client, ils ont engagé la conversation avec le jeune entrepreneur qui ne comprenait rien au jargon fiscal utilisé par les agents du fisc : NIF, TVA, impôt sur le revenu, taxe synthétique, taxe professionnelle etc...J'ai compris qu'ils n'avaient même pas intérêt à ce que le jeune entrepreneur comprenne leur jargon, car leur finalité était de lui soutirer de l'argent. J'ai alors osé engager instinctivement la conversation avec eux en Français. J'ai d'abord cherché à savoir où ils avaient étudié, et dans quelle spécialité. Si le jeune homme m'a répondu avoir étudié à l'ENA, d'un niveau moyen à Niamey, sa collègue était incapable de répondre à mes questions. Comprenant que je n'étais pas un client ordinaire, les jeunes ont précipitamment quitté le bureau du jeune entrepreneur. Après leur départ, un sentiment de soulagement se lisait sur le visage du jeune entrepreneur avant qu'il ne lâche : *« Sans ton intervention, ils auraient exigé que je leur donne quelque chose. On a toujours des cas comme ça, des gens qui vont venir nous amadouer sur un tel ou tel dossier. Et dès que tu leur donnes quelque chose, ils laissent tomber l'histoire du dossier. Ils profitent beaucoup de notre ignorance et abusent de leur pouvoir. Moi je ne connais absolument rien de tous ces jargons qu'ils utilisent. Et pour éviter tout problème, je préfère leur donner quelque chose pour qu'ils me laissent tranquille. De toute façon, même leurs supérieurs font pareil. »* Cette stratégie d'improvisation nous a permis de lever le voile sur un aspect important de l'environnement des affaires à Maradi. Nous avons pu comprendre le sens d'une expression utilisée par ce jeune homme, quand il disait : *« À Maradi, tout le monde a peur de tout le monde dans les affaires. »* En effet, un climat de méfiance s'est installé entre les entrepreneurs et les

agents du fisc, mais aussi entre entrepreneurs eux-mêmes. Tout le monde soupçonne tout le monde.

L'observation fait aussi partie des tactiques que nous avons utilisées. En effet, avant ou après chaque entretien, nous prenons un temps pour observer les va-et-vient autour de l'entreprise et quelquefois même pour échanger avec certains clients et fournisseurs. L'observation s'avère un élément crucial, car il s'agit d'aller faire des repérages dans le but d'obtenir des informations complémentaires qui ne seront pas forcément communiquées lors de l'entretien. L'observation avant l'entretien nous a permis de poser des questions au-delà des cinq points sur lesquels portent nos échanges avec tous nos interlocuteurs.

L'objectif de la rencontre avec des personnes témoins et de l'observation est de permettre au chercheur de collecter des informations de première main. L'observation permet ainsi de dénicher, de détecter des éléments cachés consciemment ou non par le sujet interrogé. L'observation et l'improvisation nous ont aidé à collecter des matériaux empiriques qui répondent à certains de nos questionnements et auxquels l'interviewé n'était pas en mesure de répondre.

2.3. De l'enregistrement à la retranscription

Pour pouvoir bien collecter les informations lors des entretiens, nous avons opté pour l'enregistrement audio de nos échanges, que nous avons ensuite transcrit. Pour être concentré sur ce que dit notre informateur et afin d'éviter les temps morts pendant l'entretien nous avons choisi de mémoriser notre guide d'entretien (annexe 1). Il se compose de cinq points importants qui ont canalisé nos conversations avec ces acteurs informels.

Outre ces questions génériques posées lors de chaque entretien, nous posons d'autres questions, selon le récit et l'interlocuteur. Il faut rester dynamique, attentionné et intervenir de temps en temps dans l'objectif d'encourager le répondant dans sa prise de parole.

Il existe plusieurs techniques de collecte des données. La stratégie utilisée par un chercheur pour aborder son terrain est déterminée par plusieurs paramètres, notamment les cas étudiés, la sensibilité du sujet à traiter et la nature des informations à recueillir. Parmi les méthodes de collecte dont dispose le chercheur pour conduire son interview, on peut citer, par exemple, l'enregistrement audio ou la prise de notes.

Le récit de vie est une méthodologie qualitative qui nécessite d'écouter les acteurs pour qu'ils racontent leur histoire. Cependant, il serait difficile de bien restituer leur récit si l'enquêteur n'a pas pris de notes. Or même si la prise de notes présente l'avantage d'offrir à l'interlocuteur une certaine confiance pendant les échanges, elle présente cependant quelques limites dans

le sens où on ne peut prétendre tout raconter fidèlement surtout quand on adopte une méthode biographique dans sa recherche.

Un autre inconvénient réside dans les temps morts observés, car l'enquêteur a besoin d'un peu de temps pour prendre ses notes alors que l'enquêté arrive au bout de ses idées. Pour compenser cette limite, il faudrait peut-être que l'enquêteur soit accompagné par une deuxième personne qui aurait comme tâche la prise de notes. Mais il faut veiller à ce que l'enquêté ne soit pas influencé par la présence de deux personnes ou que cette présence ne nuise pas au caractère confidentiel que doit revêtir un entretien biographique. C'est pourquoi nous avons privilégié l'enregistrement des entretiens grâce à un enregistreur vocal. Les informations ainsi collectées ont fait l'objet d'une retranscription qui se trouve à l'annexe 4.

Toutefois, lors de nos interviews, certains de nos interlocuteurs se sont opposés à l'enregistrement audio, une méthode qui nous semble pourtant la plus fiable dans notre cas. Bien que leur parcours soit riche, nous nous sommes vus obligés de ne pas sélectionner leur cas parmi les sept choisis pour la simple raison que nous n'avons pas réussi à tout noter. Il est difficile de produire une retranscription fidèle et juste en prenant les notes. Cette approche peut bien fonctionner avec la méthode quantitative où l'objectif est d'avoir des données précises. Or, avec la méthode de récit de vie, tout le détail de l'entretien compte. Ce sont généralement des détails, des anecdotes qui aident souvent à bien comprendre certains éléments de la conversation. Ce fut l'exemple du vendeur de la moto ou l'exemple du jeune entrepreneur à Maradi et le fisc que nous avons illustré en supra.

L'enregistrement vocal permet de ne rien oublier lors de la retranscription. Cette technique a l'avantage d'enregistrer avec fidélité tout ce que raconte l'interlocuteur. Toutefois, son inconvénient est qu'elle peut modifier le comportement du répondant en ce sens qu'elle peut être une source de distraction pour lui. Aussi, tendre un micro ou un enregistreur, peut susciter des appréhensions dans le sens où l'enregistrement vocal est moins anonyme. Le répondant pourrait légitimement craindre que ses propos soient utilisés contre lui dans le sens où il lui sera difficile de les nier. Cette crainte est renforcée par l'imaginaire populaire selon lequel le journaliste (celui qui enregistre) ne garde pas les secrets. Cependant, grâce à des personnes ressources et à la connaissance que nous avons de la réalité du terrain, nous avons réussi à gagner la confiance de certains qui ont bien voulu nous raconter leur vie.

Nous devons à notre réseau la réussite de nos entretiens, surtout avec les entrepreneurs. Des personnes ressources sont intervenues en notre faveur pour que les portes nous soient ouvertes. Si nous avons réussi à gagner la confiance de nos interlocuteurs, c'est parce que nous avons été recommandé. Nos répondants sont, pour une part, des entrepreneurs informels et pour l'autre, des personnes qui entretiennent des relations professionnelles avec

ces entrepreneurs. Ces deux catégories des répondants peuvent être synthétisées dans les tableaux suivants.

Entreprise	Cas1	Cas2	Cas3	Cas4	Cas5	Cas6	Cas7
Année de création	2008.	1994	2017	2014	2015	2017	1998
Secteur d'activité	Secteur tertiaire notamment le transfert d'argent au niveau national et continental	Secteur secondaire notamment en industrie. Transformation des produits laitiers.	Secteur tertiaire : transport dans le secteur de bâtiment	Secteur secondaire : Transformation des produit agroalimentaire	Secteur tertiaire notamment dans la vente de produits bureautiques.	Secteur tertiaire notamment transformation de déchet.	Secteur tertiaire dans la transformation et le négoce.
Parcours du dirigeant	Toute la scolarité à Maradi puis les études supérieures au Bénin. Des diverses expériences professionnelles, dont le dernier poste qu'il occupa était le coordonnateur d'une institution financière financée par le PNUD dans la région de Diffa.	Ingénieure en industrie agro-alimentaire, elle a fait ses études au Niger de la primaire jusqu'à l'université avant de poursuivre les études en France. Elle était employée à la Bra-Niger avant d'être licenciée non pas par faute professionnel mais par discrimination.	La scolarité au Niger jusqu'au bac. Poursuite des études en informatique en France. Expérience de travail dans des grands groupes en France notamment en tant qu'expert du système split d'informations.	Ingénieur agronome de formation. Elle a fait toute sa scolarité au Niger avant poursuivre Etats Unis. Refusant de rester dans l'entreprise familiale, elle a plutôt opté à créer sa propre entreprise	Avec un niveau d'étude secondaire, il n'a pas eu la chance de poursuivre sa scolarité par manque de moyen. Il commence à travailler très jeunes pour participer au besoin financier de sa famille.	Etudiant en licence agronomie, ce jeune entrepreneur n'a pas une grande expérience outre que celle acquise dans sa famille qui est agriculteur.	Avec une vingtaine d'année d'expériences dans le formel et dans l'informel, cet entrepreneur à exercer une variété d'activité au Niger et même à l'international.
Description de l'activité	L'entreprise est spécialisée dans le transfert de l'argent en utilisant les nouvelles technologies dans le transfert d'argent.	Cette entreprise est spécialisée dans la production des produits laitiers de bonne qualité à haute valeur nutritionnelle surtout pour les enfants.	C'est une entreprise spécialisée dans l'intermédiation dans matériel de construction en s'appuyant sur le l'e-commerce.	Son entreprise est spécialisée dans la transformation des produits agroalimentaire qu'elle vend au Niger et à l'international.	Son entreprise se spécialise dans la vente de produits bureautiques qu'il importe du Nigeria mais aussi le service des services annexes	Son entreprise recycle le déchet organique pour en faire des engrais utilisable par les agriculteurs.	Ses entreprises font de la transformation et de la négoce. Une partie dans le formel et l'autre partie dans l'informel.

Tableau 4 : Les répondants entrepreneurs informels

Institutions	Ministère de l'entrepreneuriat	Tribunal de commerce	Chambre de commerce	Maison de l'entreprise	CIPMEN	Centre d'incubation (UAM)	Cabinet 2Minvest
Répondants	Directeur chargé aux affaires juridiques	Président du tribunal	Directeur de centre de formalité	Directeur régional de Maradi	Directeur général	Directeur général	Fondatrice et directrice générale
Synthèse de l'entretien	Notre entretien était orienté vers les politiques mises en place pour soutenir l'entrepreneuriat au Niger et particulièrement l'entrepreneuriat.	Cette interview était orientée sur la perception des juristes vis-à-vis des entreprises informelles notamment en termes de litige	Lors de cet entretien nous avons abordé les différents obstacles que rencontrent les entrepreneurs	Avec ce directeur nous échangeons sur les opportunités et les défis de l'entrepreneuriat dans la ville de Maradi.	Il nous a raconté son parcours dans l'informel et le formel mais aussi les actions que ce centre fait pour promouvoir l'entrepreneuriat.	L'entretien était focalisé sur les actions de ce centre et sa valeur ajoutée dans la promotion de l'entrepreneuriat étudiant.	Nos conversations étaient axées sur le rôle de la finance, la place de la femme dans l'entrepreneuriat.
Contribution	Cet entretien nous a permis de comprendre que des bonnes volontés existent dans la matière mais ne sont pas suivies d'effet. Aussi, le ministère manque de budget à l'époque de notre entretien c'est à dire en juin 2019.	L'entretien nous a permis de comprendre que bien que la loi <u>est</u> parfois en décalage avec les réalités socioéconomiques, les juges trouvent une façon de l'adapter à la réalité locale.	Cette rencontre nous a permis de comprendre que la chambre doit encore davantage améliorer son service pour les entrepreneurs notamment dans le cadre de la formalisation.	Une région très stratégique économiquement mais pour laquelle il manque une véritable politique pour exploiter son plein potentiel.	Avec cet entretien nous avons compris qu'il y a encore beaucoup d'obstacles qui freinent le développement de l'entrepreneuriat au Niger.	Certes, les politiques et les universitaires ont compris les enjeux de l'entrepreneuriat, mais l'égoïsme qui se traduit par la corruption et le passe-droit freinent la prise de bonnes décisions protégeant l'intérêt général.	Lors de ces échanges, nous avons compris qu'il existe des ONG qui font un travail efficace de sensibilisation et de formation des femmes pour entreprendre.

Tableau 5 : Les répondants cadres de l'administration publique et parapublique



Pour avoir des données diversifiées, nous avons rencontré non seulement plusieurs entrepreneurs, mais nous avons aussi pu rencontrer plusieurs cadres de l'administration publique nigérienne. Nous livrerons plus de détails sur ces tableaux en annexes 2 et 3.

3. La retranscription des données et présentation du terrain

À la fin de notre séjour sur le terrain d'investigation, avons entamé la retranscription de nos entretiens. La retranscription consiste à convertir l'enregistrement en corpus textuel exploitable. Pour retranscrire l'enregistrement de l'enquête, le chercheur peut avoir recours à des logiciels comme Scribe, Spea ou Nvivo... Leur fiabilité dépend des langues dans lesquelles l'entretien a été réalisé. En ce qui nous concerne, nous avons opté pour une retranscription manuelle.

3.1. Retranscrire pour mieux exploiter

Dans le cadre de ces travaux de thèse, nous avons effectué deux voyages. Le premier voyage (22 décembre 2017 au 12 janvier 2018) a été effectué au début de cette thèse pour avoir les premiers éléments qui structurent notre recherche. Ce fut aussi l'occasion pour nous de nouer un premier contact avec les personnes susceptibles de répondre à nos questions lors de l'entretien au moment venu. C'est d'ailleurs ce qui justifie un deuxième voyage qui a duré deux semaines (du 20 juin au 5 juillet 2019). Lors de ce voyage, nous avons réalisé 140 heures de travail de recherche d'informations auprès des entrepreneurs informels et des institutions publiques et parapubliques. Les données récoltées ont fait l'objet d'une retranscription par nos soins.

La retranscription de nos entretiens avec les entrepreneurs informels fait plus de 42 247 mots pour cinq jours de travail. Nous avons globalement produit 103 pages de retranscription en raison de 12 heures de travail par jour. À côté de ces retranscriptions des entretiens avec des entrepreneurs informels, nous avons réalisé une autre retranscription relative à nos entretiens témoins et nos notes d'observation. Cette retranscription est différente de celle réalisée pour les entretiens avec des entrepreneurs informels. En effet, lors de nos entretiens témoins nous n'avons pas pu enregistrer les échanges, mais nous nous sommes plutôt contenté de la prise de notes. À la fin, ces entretiens ont fait l'objet d'une retranscription de plus de 10 000 mots équivalents à 25 pages de texte rédigé.

Si tous les propos sont importants et utiles pour comprendre les récits de nos interlocuteurs, tout n'est pas utile et nécessaire d'être présenté dans ce travail. Retranscrire, c'est copier et reporter d'une manière fidèle un enregistrement audio sur un support écrit. Les dictionnaires en langue française ajoutent que retranscrire c'est transposer un énoncé d'un code dans un



autre. Cela nécessite indubitablement de la fidélité dans la réécriture de l'entretien. Cette fidélité exige que rien ne soit modifié ou ajouté dans les propos des interviewés. En effet, du point de vue éthique et déontologique, notre préoccupation était de ne pas dénaturer les propos de l'interlocuteur pour lui faire dire ce qu'il n'a pas dit.

C'est pourquoi nous avons dû procéder à la réécriture de nos entretiens avec soin, sans dénaturer les propos de nos interlocuteurs. Certains mots, phrases ou groupes de mots ont été modifiés pour que le récit ait un sens et une cohérence à l'écrit, tout en restant fidèle aux propos de nos interlocuteurs.

De même, il arrive que l'ordre d'idées soit modifié pour donner une structure à l'entretien. Souvent, nous avons fait face à des difficultés dans la retranscription, car d'une part, certains interviewés ne parlent pas le français ou le parlent faiblement, et d'autre part, certaines terminologies surtout en fiscalité et comptabilité ne trouvent pas forcément leur équivalent dans la langue Hausa, la langue maternelle et de communication de nos interlocuteurs. Toutefois, nos connaissances linguistiques et culturelles nous ont permis d'assurer une traduction plus ou moins fidèle et fiable.

Après la retranscription, l'idéal serait de reprendre rendez-vous avec les interviewés pour qu'ils confirment son authenticité, mais cela n'a pas été possible par manque de temps et surtout de moyens. En effet, cela reviendrait à effectuer de nouveaux séjours sur le terrain. Pour pallier cette insuffisance, nous avons fait appel à des personnes-ressources qui ont une expertise reconnue en la matière afin de valider notre retranscription. Cela a nécessité quelquefois des petits ajustements, qui n'entament en rien la pensée exprimée par nos interlocuteurs.

3.2. Présentation du terrain

Le terrain est le meilleur endroit où le chercheur apprend à douter et à s'interroger sur ses acquis théoriques. C'est le terrain qui nous a permis de douter de ce que nous pensions être vrai, comme le fait de considérer l'informel comme une activité de survie et de misère, ou comme une activité sans accumulation où toute possibilité de développement est quasi nulle. Ainsi, quelle qu'en soit la discipline de recherche, quels qu'en soient les outils et les conditions qu'elle nécessite, une recherche scientifique a toujours besoin que l'on confronte les connaissances savantes au terrain. C'est pourquoi nous sommes partis à Niamey et à Maradi pour récolter les données pour les confronter avec ce que dit la théorie.

Niamey est la capitale politique du Niger qui brille aussi par son dynamisme économique. C'est le siège de l'administration et la première destination des grandes entreprises étrangères qui cherchent à s'implanter dans le pays. La ville a bénéficié d'une attention particulière de la part des autorités, grâce au projet « Niamey-Nyala » une politique volontariste qui a permis de

doter la ville d'infrastructures modernes aux normes internationales, dont la réalisation, ne s'est pas faite sans écueils. L'aménagement de l'espace pour ériger de nouvelles infrastructures s'est fait au détriment d'une partie de la population, particulièrement les acteurs informels.

En effet, de milliers de petits commerçants ont dû déguerpir des abords de grands centres ou de grandes voies. Cependant, même si ces marchands victimes du Projet Nyala sont des entrepreneurs informels, ils ne remplissent pas pour autant les critères que nous avons fixés pour nos entretiens de recherche. À Niamey, ceux qui remplissent nos critères d'entretiens exercent plutôt dans une UPI (unité de production industrielle) et d'autres dans le service.

Après une semaine à Niamey, nous nous sommes rendus au sud du Niger vers la frontière avec le Nigeria pour visiter un autre terrain : Maradi ! Connue pour son dynamisme économique, Maradi est considéré comme la capitale économique du pays. Cette ville doit son dynamisme économique, d'une part à l'administration coloniale qui a toujours voulu faire d'elle le poumon de l'économie nigérienne, et d'autre part à cause de sa proximité avec le Nigeria avec qui elle réalise d'étroits échanges commerciaux. Maradi est situé à 268 km de Kano, qui est la grande métropole du Nigeria.

Durant notre séjour à Maradi, nous avons réalisé six entretiens non formels et un seul entretien formel, car nos interlocuteurs ont préféré annuler de manière unilatérale les rendez-vous. Nos multiples explications et tentatives de les rassurer n'ont pas suffi à vaincre leur méfiance. À la différence de Niamey où les entrepreneurs sont ouverts d'esprit et parlent correctement le français, à Maradi, il s'est avéré difficile de trouver des informateurs qui se sentent à l'aise au point de raconter leur histoire. La méfiance est de mise dans le milieu des affaires. « *Même ton frère peut te dénoncer auprès du fisc* », nous a confié un entrepreneur informel.

Le choix de ces deux villes du Niger est motivé, dans un premier temps, par notre connaissance du terrain, mais aussi par la possibilité de trouver des personnes ressources capables de nous aider dans nos recherches d'information. En plus, ces deux villes sont parmi les plus dynamiques d'un pays qui devient de plus en plus le centre d'actions géopolitiques et dont le taux de natalité (7 enfants/femme) attire l'attention des institutions internationales du développement.

Vaste pays sahélien avec une superficie de 1.267.000 km², le Niger qui a eu son indépendance en 1960, fait presque deux fois la France. Malgré un sous-sol très riche, le Niger est un pays en développement avec une population chroniquement menacée par la famine. Pays enclavé, le Niger souffre énormément des conséquences du réchauffement climatique avec un contexte régional et géopolitique mis à rude épreuve par les menaces djihadistes, le

banditisme armé, et les trafics illicites en tout genre (armes, drogues, migrants, etc.). Des phénomènes qui ont été amplifiés par la chute du régime Kadhafi en Libye, en 2011. En dépit de plusieurs théories économiques mises en œuvre, le décollage économique du Niger reste encore un rêve.

Conclusion du chapitre IV

Nous avons, dans ce chapitre, visité quelques travaux réalisés en épistémologie qui nous ont aidé à choisir notre méthodologie et notre posture épistémologique. Nous avons fait le choix de mener un travail empirique basé sur une méthode qualitative avec la technique du récit de vie pour collecter les informations. Cette technique du récit de vie est accompagnée par une posture épistémologique abductive pour interpréter et donner un sens à nos données.

A la lumière de ce qui précède, on note que la méthodologie est très déterminante dans la collecte des données. Le chercheur est libre de fixer sa méthode de collecte de données en prenant soin tout de même de raconter comment il a pu arriver à sa conclusion. En tout état de cause, c'est le terrain et le sujet à traiter qui dictent au chercheur la méthode qu'il doit emprunter et adopter pour récolter les données. Le chercheur doit néanmoins s'assurer que les données collectées seront exploitables. Cela passe par la détermination des objectifs et la définition des critères d'entretien avant de s'engager sur le terrain.

Après avoir défini et mis en place des critères pour le choix de nos interlocuteurs, nous nous sommes rendu sur le terrain où nous avons collecté les récits de sept entrepreneurs. Nous avons aussi mené des entretiens avec plusieurs personnes qui connaissent bien la question de l'informalité au Niger. Dans nos enquêtes sur le terrain, nous avons aussi eu recours aux données secondaires qui nous ont permis de voir d'autres aspects qui échappent aux récits des entrepreneurs informels. En effet, notre travail est comme une investigation judiciaire mettant aux prises deux parties. D'une part, les entrepreneurs informels et la société en général qui accusent l'État de ne pas faire assez pour les aider ; et d'autre part l'État qui accuse les entrepreneurs informels et la société en général d'avoir une mentalité antiéconomique et anti-développement.

Ces entretiens ont fait l'objet d'une retranscription qui nous a permis d'avoir un corpus pour analyser les résultats de ces enquêtes. Nous allons, dans le chapitre suivant, présenter la synthèse de ces sept entretiens de cas. Les entretiens complets des entrepreneurs informels et même nos observations et autres entretiens non formels sont disponibles en annexe.

Chapitre V : Présentation des cas, analyses et résultats d'enquête

*« Une recherche qualitative qui ne donne pas à voir, c'est-à-dire qui ne décrit pas les acteurs et actions, qui ne raconte pas des actions et interactions, ce qui constitue déjà (mais pas seulement) un stade essentiel dans la préparation de l'analyse, est passé à côté de son objectif et a raté son but »
Dumez (2016, p.14-15)*

Lors de nos entretiens sur le terrain nous nous sommes posé la question du choix d'outils de collecte de nos données. Que choisir entre l'enregistrement sonore et la prise de notes ? La prise de notes présente l'avantage d'offrir au répondant de parler librement tout en faisant confiance à son interlocuteur. Le répondant ne craint pas que ses propos ne soient déformés ou utilisés contre lui. Cependant, cet outil de collecte de données présente la faiblesse de ne pas permettre la restitution fidèle de la conversation pourtant très nécessaire pour une méthode biographique.

Tous les entretiens que nous avons menés, nous les devons à nos parents, amis et connaissances qui ont su nous aider en nous mettant en relation avec nos interviewés. Sans leur concours, il nous aurait été aussi impossible de décrocher des rendez-vous. À l'exception de Maradi (où bien qu'étant recommandé presque tous les rendez-vous ont été annulés), nous avons été partout accueillis à bras ouverts avec une certaine confiance déjà visible, car nous avons été recommandés. Sur notre terrain d'enquête le relationnel et le réseau sont des éléments extrêmement importants. C'est d'ailleurs de cette façon que fonctionne l'entrepreneuriat informel.

À côté des entretiens formels, c'est-à-dire sur rendez-vous, nous avons réalisé des entretiens témoins et non formels. Les entretiens non formels sont les fruits de l'improvisation et de la curiosité. L'informel existe partout au Niger : on vit, on boit, on mange et on respire l'informel. Seulement, à moins de faire preuve d'une réelle capacité d'improvisation et de curiosité, il serait extrêmement difficile sur la base d'une simple observation de comprendre le fonctionnement des entrepreneurs informels. Il serait aussi difficile d'appréhender les mécanismes de la formalisation des entreprises informelles. Il faut être en éveil, car toutes les situations peuvent être favorables pour récolter des informations.

Ce chapitre V sera dédié dans un premier temps à retranscrire brièvement les entretiens que nous avons eus avec nos sept cas. Nous nous sommes forcés de les synthétiser pour aider le lecteur à se situer lorsque nous entamons nos analyses de résultats. Les verbatim qui seront

utilisés sont issus de la retranscription complète disponible en annexe 6. Après l'analyse de données, ce chapitre présentera la synthèse des résultats de ce travail.

1. Les histoires des sept cas d'entrepreneurs informels

Dans le chapitre précédent, nous avons montré les stratégies que nous avons utilisées pour collecter nos données. Nous avons commencé par justifier notre choix de l'entretien comme outil de collecte de données et nous avons argumenté le choix des quatre critères de sélection des cas interviewés. En deuxième partie, nous avons expliqué comment nous avons abordé notre terrain d'enquête. On retient à cet effet que notre collecte des données porte sur des entrepreneurs informels au Niger dont nous traçons le parcours de quelques-uns pour tirer des leçons managériales et théoriques en répondant à notre problématique de travail. Même si le Niger est notre terrain d'investigation, la réalité sur l'économie informelle dépasse le simple cas du Niger.

Au Niger, comme dans presque tous les pays africains, l'économie informelle fait partie de la vie quotidienne. Entreprendre dans l'informel est une situation normale. Cela ne choque personne exceptés les universitaires et quelques personnes ayant fait des études supérieures. D'une façon ou d'une autre, quand vous visitez l'Afrique en général et le Niger en particulier, vous serez amenés à consommer un produit ou un service ayant un lien direct ou indirect avec l'économie informelle. Ce qui nous a plus surpris lors de nos enquêtes, ce n'est pas la grande proportion de l'informel sur l'économie globale, c'est la réaction de certains entrepreneurs qui refusent qu'on qualifie leurs activités d'informelles. Plus surprenant encore, même certains cadres de l'administration publique tentent de justifier et de défendre le bien-fondé de l'économie informelle. Quoi qu'on dise, les entrepreneurs informels sont des créateurs de richesse.

Loin de nos préjugés et de nos analyses universitaires, les entrepreneurs informels réussissent leur vie sociale en créant des entreprises qui font concurrence à des entreprises dites « formelles » qui ont reçu d'importantes aides de l'Etat parfois dans des conditions très sulfureuses. Nous allons voir avec l'exemple de certains cas que malgré un manque de soutien de l'Etat, ces entrepreneurs ont bravé tous les obstacles pour hisser leurs entreprises au premier rang de l'économie nigérienne. Ce sont des entreprises qui ont commencé dans l'informel mais qui sont devenues aujourd'hui incontournables dans la vie socioéconomique du Niger.

Nous avons choisi de rapporter les histoires de sept cas d'entrepreneurs informels dans ce travail. Sept cas, dont deux femmes qui tracent leur passage dans une société très masculine et patriarcale. Le profil de ces cas est très varié. Ils ont tous acquis des expériences

professionnelles très hétérogènes dans le secteur formel. Certains sont des ingénieurs alors que d'autres n'ont pas pu poursuivre leurs études. Certains ont vécu à l'étranger, membres de la diaspora, alors que d'autres ont fait tout leur parcours au Niger. Si certains viennent d'un milieu plus ou moins aisé, d'autres n'ont pas eu cette chance et doivent tout construire d'eux-mêmes. Ils sont ingénieux, audacieux et intelligents dans le montage des affaires en créant des entreprises leaders dans des domaines variés comme dans l'agroalimentaire, la finance, le négoce ou encore dans les nouvelles technologies d'information et de communication.

Lors de nos entretiens avec ces entrepreneurs, nous avons utilisé à un guide d'entretien que nous avons organisé en fonction de notre problématique de recherche et selon la littérature. Ce guide d'entretien est un canevas des questions qui se base sur cinq parties : (i) présentation (ii) création d'entreprise informelle (iii) formalisation de l'entreprise (iv) processus de la formalisation et (v) avantages et inconvénients de la formalisation. Tous nos échanges avec les répondants s'appuient sur ces cinq parties principales. Évidemment, dans chaque partie, il y a la possibilité de poser des questions soit pour éclairer un point précis soit pour l'approfondir.

Dans nos retranscriptions de l'entretien mises en annexe, nous avons fait abstraction des questions posées et avons retenu uniquement les propos des répondants. Tout en restant fidèle aux témoignages que nous ont racontés nos interlocuteurs, il arrive que, parfois, l'ordre de narration et certaines expressions soit changé pour un souci de cohérence. Dans les pages qui suivent, nous présenterons une synthèse de nos entretiens avec les sept cas retenus. Pour plus de détail sur ces entretiens, il sera loisible au lecteur de consulter les entretiens complets.

1.1. Entreprise Alpha

Notre premier interlocuteur est le patron d'une entreprise qui figure parmi les leaders de transfert d'argent au niveau national et régional. La cinquantaine révolue, respirant la grande forme, et habillé en boubou en bazin riche, il présente tous les signes extérieurs de réussite sociale. C'est dans son bureau, au siège de son entreprise, un immense immeuble devant lequel sont garées plusieurs voitures SUV 4x4, qu'il nous reçoit. L'accès à l'immeuble est soigneusement gardé par trois agents de sécurité, qui filtrent les entrées. Malgré tout, il y a du monde dans la salle d'attente.

Originaire de Maradi, la capitale économique du pays, cet entrepreneur a passé toute sa scolarité dans cette ville avant de poursuivre ses études supérieures en contrôle et en gestion des entreprises au Bénin. C'est au cours de cette formation qu'il s'est initié à la microfinance. Comme expériences professionnelles, il a travaillé dans divers secteurs de développement au Niger. Le dernier poste qu'il a occupé consistait à coordonner une institution financière qui

était financé par le PNUD dans la région de Diffa. Pendant qu'il occupait ce poste, il a remarqué un problème relatif au transfert d'argent réalisé par les compagnies de transport terrestre. Les clients n'étaient pas satisfaits et les entreprises de transport qui faisaient l'intermédiation financière avait une mauvaise réputation. C'est ainsi qu'avec ses expériences et ses connaissances en finance, il s'est posé la question de savoir ce qu'il était possible de faire pour trouver une solution à ce problème.

Avec l'épargne qu'il avait réalisée en tant que salarié, il a commencé de façon informelle des activités d'intermédiations financières. Cependant comme il s'agit d'un domaine financier, il a essayé de donner un vernis de légalité (un registre de commerce et de crédit mobilier et un numéro d'identification fiscal) à son activité en créant l'entreprise Alpha le 5 février 2008. Les activités commençaient dans trois régions principales du Niger à savoir Niamey, Maradi et Zinder.

Les activités ont commencé à bien fonctionner, car l'entreprise réalisait de véritables profits. Cette croissance et cette garantie sur la viabilité de son activité ont poussé l'entrepreneur à s'approcher du ministère de finance pour présenter son projet en vue de se mettre entièrement en règle. L'accueil fut mitigé et le ministre d'antan n'a même pas voulu le rencontrer alors qu'il était le seul habilité à approuver ou non son projet. Cependant comme « *tout ce qui n'est pas interdit est autorisé* », cet entrepreneur a décidé de se lancer à nouveau avec force dans ses activités toujours d'une façon informelle.

Le concept de son entreprise est simple. L'envoyeur dépose son argent dans l'agence A, et 5 à 10 minutes plus tard, le récepteur reçoit un SMS sur son portable l'informant de la disponibilité de la somme et lui signifiant qu'il peut le rendre à l'agence B pour faire le retrait. Dès qu'il effectue le retrait, l'envoyeur reçoit un SMS de confirmation. Cela a permis de résoudre tous les problèmes qu'il avait identifiés. A l'époque c'était une véritable innovation car aucune entreprise ne livrait ce service au Niger.

Comme le concept marche bien et que les clients sont très satisfaits, l'activité prend de l'ampleur. Déjà, cet entrepreneur commence à penser à la façon dont il va conquérir d'autres villes du Niger. En plus, l'entreprise apporte une touche d'innovation dans le service. En effet, après trois ans d'exercice l'entreprise passe du système SMS à l'utilisation d'un logiciel qui a été conçu par un cabinet nigérien pour l'envoi d'un message automatique de confirmation. Donc chemin faisant, l'entreprise a évolué vers un transfert qui s'appelle « *sûr et instantané* » ; c'est-à-dire que le client A dépose son argent et immédiatement le client B (le récepteur) reçoit l'argent. En éliminant les minutes d'attente, l'entreprise a fait une innovation managériale en gain de temps pour les clients et a su augmenter ses profits.

Mais à partir de 2011-2012, l'entrepreneur décide de se lancer à la conquête de toutes les régions, occupant ainsi 80% du territoire nigérien en plus d'une présence à l'international. De plus, l'entreprise a connu une augmentation de ses ressources humaines passant de 3 salariés à sa création à 468 employés aujourd'hui. Sa croissance se vérifie aussi avec la création de 300 agences réparties dans les régions du Niger et dans certains pays membres de l'UEMOA. Ainsi, la croissance de ses activités, du chiffre d'affaires et des ressources humaines, ainsi que l'internationalisation de son rayon d'action, amènent le créateur de cette entreprise à s'inquiéter sérieusement de son statut.

Entre-temps, la Banque Centrale des États de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO) constate un flux monétaire conséquent qui passe par l'entreprise Alpha. C'est ainsi que la BCEAO en 2015 demande officiellement à l'entrepreneur de se mettre à jour vis-à-vis des normes en vigueur sur l'intermédiation financière. Ce qui tombe à point nommé car l'entrepreneur a, depuis des années, manifesté son intention de formaliser ses activités. Il saisit l'opportunité et obtient son agrément officiel en 2016.

Actuellement, l'entreprise s'intéresse à la diaspora africaine. Cependant, entre temps, certaines activités sont toujours gérées d'une façon informelle le temps que les négociations aboutissent avec les pays partenaires. L'entrepreneur se plaint d'un environnement législatif en décalage avec la réalité économique du pays et fustige le mauvais service public avec à sa tête une administration publique politisée et corrompue. Il s'en prend aussi aux chercheurs qui au lieu de les aider à améliorer leurs activités s'adonnent plutôt à un exercice intellectuel visant à caser les gens entre formels et informels.

1.2. Entreprise Bêta

Le deuxième entretien nous a été accordé par la patronne d'une industrie laitière. Après une visite de son usine où nous avons vu toute la procédure de la production du yaourt, elle nous reçoit. D'un air posé, elle nous raconte comment elle a commencé la production de son yaourt, dans son garage de vingt mètres carrés. Aujourd'hui, cette entreprise est certifiée ISO 9001 versions 2000 et a créé une centaine d'emplois permanents et temporaires.

Elle est présidente, fondatrice et directrice générale de la société Niger-Lait SA et mère de quatre enfants. Elle a fait ses études au Niger de la primaire jusqu'à l'université. Cependant, elle a eu l'opportunité de poursuivre ses études à l'ENSAIA-SIARC de Montpellier puis à l'ENSAIA e Nancy où elle est sortie avec le diplôme d'ingénieure en industrie agroalimentaire.

En termes d'expériences professionnelles, elle était employée à Bra-Niger, une entreprise à 100% de capitaux étrangers. Sa carrière dans cette entreprise a été abrégée à cause de ses

prises de position sur certains sujets. Malgré ses compétences en tant que cheffe d'exploitation de l'agence Bra-Niger de Maradi qui était en instance de faillite et qu'elle a su redresser en six mois, elle fut victime d'un licenciement abusif. Ce qui lui a permis de prendre la ferme décision de ne plus être employée dans une quelconque structure.

Travailler à son compte, montrer que les Nigériens sont capables et, contribuer au développement de son pays, constituent les sources de motivation de cette « *dame de fer* » qui trace son parcours dans une société patriarcale. Ainsi, elle a aménagé son garage de 20m² où elle a produit son yaourt dont la première machine est toujours exposée dans le hall de son entreprise aujourd'hui hautement modernisée. Les activités ont très bien marché, car elle s'est retrouvée sur un marché où il n'y avait pratiquement aucune concurrence à l'époque. Cependant, le problème de financement a ralenti pour un moment le développement de ses activités.

Comme elle était convaincue d'avoir été victime d'un licenciement abusif, cette entrepreneure intenta le procès contre la Bra-Niger. Procès qu'elle gagna, car aucune faute professionnelle justifiant son licenciement n'a été retenue contre elle. La Bra-Niger fut condamnée à la dédommager à hauteur de 12 millions de francs CFA. Avec cette somme additionnée à un microcrédit, elle commença à réfléchir à l'extension de son entreprise. Le garage de 20m² est devenu une industrie formelle de production du lait en 1994 avec une production journalière d'environ 150 à 200 litres. Le nombre de salariés est passé de 5 salariés à 15 puis à 117 aujourd'hui. Le chiffre d'affaires qui était de moins de 15 millions en 1995 est passé à plus de 5 milliards de francs CFA depuis 2006 et est resté constant.

Avec cette croissance rapide et vu la sensibilité de ce secteur d'activité, la formalisation va au-delà d'une simple démarche administrative. L'agroalimentaire est un domaine très sensible où une petite erreur de processus peut mettre la vie de consommateur en danger, nous explique cette connaisseuse du domaine. Consciente de ce risque, la préoccupation de cette entrepreneure est de fournir aux clients des produits laitiers de bonne qualité à haute valeur nutritionnelle. Cela passe par le respect des normes d'hygiène, de qualité et de sécurité qui devrait être la première étape de toute formalisation dans ce domaine selon elle.

C'est ainsi que, voyant le développement du Niger-Lait vers une laiterie moderne, et considérant les opportunités de marché national, mais aussi celles de marché des pays voisins, elle lança le processus de certification de son entreprise aux normes ISO 9001, qu'elle a obtenu en 2006. Elle est fière d'être à la tête de la première entreprise nigérienne possédant la certification ISO 9001 versions 2000 qui est un gage de qualité. En plus, le formalisme de cette entreprise se confirme à travers le respect des principes HACCP (Hazard Analysis

Critical Control Point). Ce sont des principes qui consistent à maîtriser les risques au sein d'une industrie agroalimentaire.

Si la formalisation technique ne lui a pas causé de problèmes, cette entrepreneure nous raconte avoir subi beaucoup d'obstacles administratifs lorsqu'elle envisageait de s'installer dans la zone industrielle de Niamey. On exigeait d'elle un besoin de 10.000m² pour intéresser le domaine de l'État. Elle nous raconte que cette attitude des services publics a produit un choc sur elle. Heureusement, elle était bien entourée sinon elle aurait abandonné le projet. Cette entrepreneure garde une dent contre les agissements de certains responsables administratifs qu'elle voit comme un obstacle au développement des projets industriels. Elle se plaint aussi du coût énergétique et de la matière première que le consommateur nigérien supporte au prix fort. À titre d'exemple, l'entreprise a actuellement un budget journalier de matière première qui s'élève à 16 500 000 francs CFA (25 152 euros) soit 495 000 000 francs CFA par mois (754 560 euros/mois). Seuls 10% de ces besoins sont couverts par le Niger. La formalisation, selon elle, passe aussi par la prise en compte de l'environnement dans lequel évolue l'entreprise. Elle entend respecter scrupuleusement ces normes de sécurité, de qualité d'hygiène et d'environnement par le recyclage des emballages qui ne sont pas biodégradables. Elle entend faire du Niger-Lait une entreprise sociale et sociétale par l'organisation des séances de salubrité et la mise en place de distribution de poubelles pour que le consommateur ne jette pas les plastiques dans la nature.

1.3. Entreprise Gamma

Notre recherche nous a permis de nous entretenir avec un jeune entrepreneur issu de la diaspora. Après des études supérieures en informatique en France, au Canada, et une belle expérience en entrepreneuriat en France, notre interlocuteur a décidé de rentrer au Niger pour poursuivre sa passion d'entreprendre. Il nous a raconté non sans fierté comment il a numérisé son entreprise informelle. Une entreprise qu'il a créée pendant qu'il vivait en France. Pour lui, l'informel est un passage obligé pour se lancer dans les affaires au Niger.

Après quatre ans dans une grande entreprise française, il a eu envie d'évoluer. Mais comme l'entreprise ne lui offrait pas beaucoup d'opportunité pour se faire prévaloir, il s'est dit que c'était le moment de se lancer dans l'entrepreneuriat. C'est ainsi qu'il a créé en France sa start up qui intervenait dans tout ce qui concerne l'intelligence artificielle, la cybersécurité et la transformation digitale. En six mois, il a atteint ses objectifs annuels. Parallèlement à cette expérience en France, il a acquis d'autres entreprises en Afrique dans le formel comme dans l'informel. En informel, il a entrepris dans le secteur de transport. Tout était parti d'une simple discussion avec un de ses amis qui lui a fait comprendre l'existence d'opportunités dans le

transport de sable pour les travaux de bâtiments. Avec cet ami, ils ont acheté un camion benne qu'ils ont envoyé au Niger. Ils se retrouvaient avec un bénéfice d'un million de francs CFA par mois (équivalant à 1 500 euros par mois). Très vite, il a compris qu'il y avait une véritable opportunité dans cette affaire : il achète alors un deuxième camion puis un troisième tout seul.

Le fonctionnement de son entreprise informelle n'a pas été toujours reluisant. En effet, avec le temps et parce qu'il n'était pas sur place pour la gestion, les camions ont commencé à avoir de grosses pannes. Des camions mal entretenus, des chauffeurs qui détournent une partie de l'argent de prestation, et la famille qui sollicite les camions pour des travaux personnels : toutes ces difficultés se sont accumulées. A cela, il faut ajouter d'autres sollicitations sociales, comme la participation à l'organisation du mariage de parents, d'amis et de connaissances, comme l'exigent la tradition et la culture au Niger. Tous ces problèmes minaient l'évolution des activités, l'entreprise entama alors sa descente aux enfers. Il décida de suspendre cette activité.

Après un temps d'arrêt des activités, il mena une étude de marché auprès de la diaspora nigérienne vivant en France. Il est arrivé à la conclusion que la formalisation de son entreprise pourrait apporter une solution au problème que traversent beaucoup de membres de la diaspora pour la construction. En effet, cette communauté vivant à l'étranger envoie de l'argent pour ses projets de construction, mais malheureusement l'argent se trouve être souvent détourné. Persuadé que cette découverte lui ouvrait une véritable opportunité, il mena un diagnostic sérieux sur l'origine de l'échec de sa première tentative dans l'informel. Selon lui, cet échec venait d'un manque de gestion rigoureuse.

La décision pour la formalisation est alors prise, en partant de cette entreprise informelle. Selon lui, l'activité informelle lui a permis d'avoir une belle expérience dans ce domaine et il n'est pas prêt à lâcher la prise, car c'est une activité qui peut beaucoup rapporter si elle est bien gérée et organisée en traçant fidèlement les opérations réalisées dans l'entreprise.

Sur la base de ses acquis, la formalisation de son entreprise sera une rencontre entre ses expériences dans l'informel comme dans le formel et ses connaissances en informatique. C'est de ce mélange que lui vient l'idée de créer une société formelle qui s'appelle *E-guina* qui veut dire « *fais la construction* ». Le concept consiste à faire le commerce électronique du gravier et du sable de construction en utilisant la technologie. Cette formalisation s'impose, car étant maintenant au Niger, il cherche à gagner la confiance de la diaspora qui voudrait investir dans la construction au Niger. Comme l'objectif est de résoudre les problèmes de transparence, il faudra alors partir sur une base formelle, crédible qui va lui permettre de gagner la confiance de la diaspora.

Le commerce électronique de gravier et du sable est une simple idée qui consiste à répondre au besoin du client (surtout la diaspora) qui souhaite construire au Niger en toute transparence et tranquillité. L'entreprise E-guina s'engage alors à rassurer le client sur l'effectivité et l'existence réelle de son chantier, mais aussi s'engage à corriger le manque de transparence entre les chauffeurs et les propriétaires des camions. Empruntant le concept d'Uber, il souhaite permettre à d'autres d'enrichir sa plateforme en mettant à disposition leur camion pour un service dont il assurera la gestion moyennant une commission. L'intérêt pour les propriétaires des camions est qu'ils auront une traçabilité fiable de leurs opérations. De ce fait, l'entreprise E-guina développe un service d'intermédiation commerciale fiable pour toutes les parties prenantes.

Pour se formaliser, l'entrepreneur a profité du projet de la numérisation du Niger poste (une entreprise publique). Bien que la formalisation technique et administrative soit très avantageuse pour cet entrepreneur, il déplore tout de même un véritable problème structurel pour la promotion de l'entrepreneuriat au Niger. Selon lui, parmi les problèmes qui handicapent l'entrepreneuriat on peut citer le manque d'énergie, les problèmes des infrastructures de transport, le problème de financement et surtout celui de la formation. Il nous décrit un environnement d'affaires visiblement très hostile à la réussite entrepreneuriale. Le passage par l'informel est dans l'état actuel incontournable pour bon nombre des entrepreneurs. Il souhaite que les universitaires mènent des recherches visant à aider les entrepreneurs à formaliser leurs entreprises afin qu'elles soient les plus performantes possibles.

1.4. Entreprise Delta

Le quatrième entretien toujours à Niamey, nous a été accordé par la patronne d'une entreprise spécialisée dans transformation des produits céréaliers. L'entreprise transforme les céréales produites au Niger en farine ou en granulé. La patronne prône une production agroalimentaire biologique. C'est après des études en agronomie aux États-Unis que cette quarantenaire a eu la vision de lancer son entreprise. Aujourd'hui, elle nourrit beaucoup d'ambitions pour son entreprise. D'ores et déjà, elle commence à recevoir des commandes de l'étranger, notamment d'Afrique et même des États-Unis.

Après ses études aux États-Unis et quelques expériences professionnelles, cette ingénieure agronome décida de rentrer au Niger où elle intégra directement l'entreprise familiale spécialisée dans la production de semences améliorées. Très vite, l'envie de la liberté, le désir d'innovation, l'appétence de se faire prévaloir davantage et de faire autre chose que ce qu'avait jusqu'ici réalisé l'entreprise familiale, ont eu raison d'elle. Elle décida de quitter l'entreprise familiale où, estimait-elle, travaillaient beaucoup d'ingénieurs agronomes issus de

la famille. Or, le fait de quitter l'entreprise familiale est vu comme une trahison, car dans la tradition de cette famille, on ne quitte pas l'entreprise familiale comme cela, surtout quand on est une femme.

Consciente déjà de l'adversité qu'elle devrait affronter, elle commença parallèlement à son emploi dans l'entreprise familiale à développer une activité informelle qu'elle exerça pendant quatre ans (2014-2019) afin de s'assurer de la faisabilité de son projet. Contrairement à l'entreprise familiale spécialisée dans l'amélioration des semences, son entreprise Bio-Food s'est plutôt orientée vers la transformation des céréales. Nonobstant son caractère informel, l'entreprise a réussi à exporter vers d'autres pays en s'appuyant sur son réseau.

Même si plusieurs commandes n'ont pas pu être honorées à cause du caractère informel de son entreprise, elle ne regrette pas d'avoir entrepris dans l'informel, car elle estime avoir très bien gagné en termes de rentabilité financière, mais aussi en termes d'expérience. Elle estime que l'informel n'est pas mauvais en soi. C'est une activité licite que l'on crée pour se réaliser financièrement et socialement. Peut-être le seul inconvénient est que l'on échappe aux impôts et aux taxes. Elle ne voit aucun inconvénient à l'entrepreneuriat informel. L'État connaît leur existence. Elle assiste à des foires, à des salons et à des expositions organisées par la chambre de commerce.

Toutefois, du fait que le caractère d'informalité freine pour une part la croissance et la performance de son entreprise, elle est convaincue qu'il faut qu'elle se formalise. C'est pourquoi, depuis janvier 2019, elle a régularisé ses activités, qui se développent d'ailleurs bien grâce à un riche carnet d'adresses acquis pendant ses expériences dans l'informel. Son processus de formalisation a commencé par une prise de contact avec la maison de l'entreprise auprès de laquelle s'effectue toute la démarche de formalisation. Elle a bénéficié d'une exonération d'impôts et de taxe pour toute l'année, selon les textes.

La formalisation pour l'instant est bénéfique pour elle, car en plus d'être exonérée de certaines taxes et impôts, elle s'est trouvée avec une croissance exponentielle de ses exportations, notamment vers les États-Unis. Elle estime être confiante et sereine pour aller négocier partout dans le monde et exporter son produit sans complexe, sans peur ni méfiance. Cela est d'autant plus vrai qu'au-delà de la formalisation administrative, elle a profité de ce processus pour avoir un logo et une marque qui s'appelle Bio-Food. Elle a aussi mis en norme sa procédure d'hygiène et de qualité pour l'exportation.

En plus de ces points positifs, la formalisation l'a libérée de la clandestinité et lui a donné une certaine légitimité dans ses relations avec les institutions de son pays et avec les clients. En termes de croissance des activités, c'est grâce à la formalisation que le chiffre d'affaires de

son entreprise a connu une progression qui est estimée aujourd'hui à plus de 10 millions de francs CFA, alors qu'il était d'environ 5 millions avant la formalisation. Elle n'oublie pas que cette formalisation l'a aidée à avoir plus de rigueur dans sa gestion en ayant une comptabilité fiable. La relation avec les partenaires devient plus transparente et elle acquiert même une force pour la négociation.

Cependant, elle nous signale que son processus n'a pas été facile, surtout du point de vue de la procédure de la certification de ses produits. Cette étape a été très longue, au point où elle a même perdu des contrats à cause de la lenteur administrative. Aussi, elle commence à regarder la formalisation comme un piège, parce qu'après la période de grâce vient la période de malheur où le fisc, sans état d'âme, sans tenir compte de votre cas, exige des impôts parfois disproportionnés par rapport à la réalité. À ce problème s'ajoute un environnement social particulièrement contraignant, qui exige des sacrifices de la part de l'entrepreneure parfois au détriment même de son entreprise.

Aussi, elle nous signale un obstacle lié au manque de financement et de formation adaptée pour les entrepreneurs, surtout pour les femmes. Elle estime que, même si les opportunités entrepreneuriales existent partout au Niger, il est toujours très compliqué pour une femme nigérienne d'entreprendre. La religion est utilisée pour museler la femme et l'enfermer dans la soumission totale. Elle en veut au système éducatif du Niger, qui ne tient pas compte de la formation entrepreneuriale dans son curriculum de formation, alors que le pays est plein d'opportunités.

1.5. Entreprise Epsilon

Le cinquième entretien s'est plutôt déroulé de manière non formelle. Pendant que nous étions en attente d'être reçu par le directeur du centre d'incubation de l'Université Abdou Moumouni Dioffo de Niamey, notre curiosité nous a permis d'engager une conversation avec un jeune homme qui s'affairait à taper sur le clavier de son ordinateur dans le centre. La discussion a été engagée sur la base d'une simple question : « *Que faites-vous ici ?* » Réponse de l'interlocuteur : « *Je suis étudiant en agronomie et je bénéficie d'un accompagnement pour la formalisation de mon entreprise. Je suis un incubé non officiel.* » C'est de cette façon que nous avons poursuivi l'entretien avec ce jeune étudiant-entrepreneur qui dispose d'une entreprise informelle spécialisée dans la production des engrais biologiques.

Il est le porteur d'un projet sur la valorisation des déchets ménagers solides, c'est-à-dire les matières organiques qu'il transforme en compost pour les utiliser comme fertiliseur dans les champs. L'objectif serait d'extraire du purin par macération. Les déchets plastiques sont recyclés pour leur en donner une nouvelle vie par notre projet.

Tout a commencé en deuxième année de licence, lorsqu'il a suivi un enseignement en chimie du sol. Le professeur qui dispensait le cours explique aux étudiants que le sol nigérien est devenu extrêmement infertile, et que cela s'aggrave d'année en année avec l'utilisation des engrais chimiques. Dans son cours, le professeur préconise l'utilisation des matières organiques. Il leur donne alors un travail pratique à réaliser sous forme de question : comment peut-on produire de la matière organique ?

Le jeune entrepreneur a l'idée de tenter une expérience sur la valorisation des déchets organiques secs, à savoir les feuilles sèches qu'on détruit généralement par incinération. Au lieu de les détruire par le feu, on peut les récupérer et produire de la matière organique capable de fertiliser le sol.

C'est ainsi que ce jeune étudiant prend contact avec un autre professeur, spécialiste de la fertilisation des sols, et lui présente son projet. Le professeur demande à l'étudiant d'aménager une petite superficie pour mener une expérience. Les premiers tests ont lieu dans le jardin d'expérimentation de la faculté d'agronomie de l'Université Abdou Moumouni de Niamey avec une production d'environ deux tonnes d'engrais.

Encouragé par les résultats obtenus et surtout par l'opportunité que présente ce projet, le jeune étudiant décide de chercher à gagner de l'argent avec cette idée. Il est convaincu que c'est un projet qui répond aux besoins réels des agriculteurs nigériens. En effet, les engrais chimiques détruisent la flore et les propriétés organiques du sol. L'utilisation des engrais chimiques pollue également l'environnement, avec des particules qui ne disparaissent pas. La plante absorbe aussi des composants chimiques qui rentrent dans le processus de synthèse de chlorophylle et qui finissent par être ingérés par l'homme. Conclusion de l'analyse : les engrais chimiques dégradent le sol, détruisent la flore, contribuent à la baisse de rendement à long terme, polluent l'environnement et intoxiquent les êtres vivants.

La solution à ces maux se trouve dans la transformation des déchets organiques comme fertilisant des terres agricoles. Cet engrais naturel permet de corriger ces défauts de sol et d'éviter les effets pervers de la pollution. Vu ces opportunités et les résultats obtenus, il s'est engagé d'une façon informelle dans la production de compost qu'il vend informellement le kilogramme à 125 francs CFA à des producteurs agricoles de petites superficies.

C'est une activité très rentable qui lui permet modestement de financer ses études, mais aussi d'aider ses parents. Actuellement malgré des contraintes d'ordre administratif, financier et académique, il a produit en huit mois deux mille trois cents kilogrammes (2 300 kg) d'engrais naturel avec des moyens très rudimentaires. Ce qui lui permet de réaliser un chiffre d'affaires

de 287 500 francs CFA. C'est un exploit pour un étudiant comme lui, sans revenu et sans soutien particulier de l'État.

Selon ses prévisions, il y aura une augmentation de chiffre d'affaires, de bénéfice et certainement de recrutement. Cette évolution va lui imposer la formalisation. C'est ce qui justifie son inscription au centre d'incubation, car il a déjà engagé une procédure de formalisation auprès de la maison de l'entreprise. Aussi, il estime qu'il va devoir se formaliser, car des partenaires de plus en plus nombreux prennent contact avec lui. Mais son caractère d'entrepreneur informel en décourage certains. Pour lui, l'étape de cette formalisation commence par une formation sur les techniques commerciales, de marketing, de management et de gestion pour mieux gérer son entreprise. Il estime que cela ne sert à rien d'avoir un NIF et RCC alors que l'on n'est pas en mesure de bien vendre son produit.

Il estime que ses expériences dans l'informel l'aideront beaucoup à réussir son projet de formalisation, car il est convaincu qu'il y a beaucoup d'avantages dans la formalisation. À titre illustratif, il met en avant que la possibilité d'avoir le soutien de l'État et des bailleurs de fonds constitue une motivation suffisante pour la formalisation de ses activités. Grâce à la formalisation, il a amorcé un processus de recherche de partenariat avec l'INRAN. Conscient qu'il n'y a pas d'avantages sans inconvénients, il est préoccupé par la taxe professionnelle à payer après la période de grâce. Selon une dernière information que ce jeune entrepreneur nous a envoyée le 9 octobre 2020, il vient de gagner un concours de création d'entreprise avec une enveloppe de 5. 000. 000 de franc CFA (soit 7 620 euros). Il pense pouvoir investir dans des machines comme le broyeur thermique de branches.

1.6. Entreprise Zêta

Notre sixième interlocuteur est un grand homme d'affaires spécialisé dans le négoce. Son cas est très édifiant, car il met en lumière la porosité de frontière entre le secteur formel et informel, mais aussi entre l'économie informelle et l'économie criminelle. Après avoir travaillé dans les trafics informels de cigarettes Marlboro du Niger vers l'Algérie, il a très vite compris le danger de cette activité, qui est plutôt criminelle qu'informelle. Cette activité aurait pu lui coûter la vie : il a préféré ne pas nous en dire plus. Il a tout de même accepté de poursuivre l'entretien en nous racontant comment il mène ses activités aujourd'hui et pourquoi il a opté pour la formalisation de son entreprise. Très instruit, cet entrepreneur connaît bien la problématique de l'économie informelle et criminelle au Niger.

Parallèlement à ses expériences professionnelles, l'homme est un entrepreneur chevronné, dans le formel comme dans l'informel. Dans le formel, par exemple, il était impliqué dans le projet portant sur la modernisation de la production de kilichi. Il s'agit là d'une spécialité

nigérienne, qui est un art dans la charcuterie. On laisse la viande sécher au soleil après avoir été bien assaisonnée. Cette spécialité est généralement réalisée par des charcutiers venus en exode dans les centres urbains. Tout se passe dans des conditions hygiéniques déplorable, où la poussière et les mouches se déposent sur la viande mise en assèchement au soleil brûlant du Niger. Le projet initial consiste à industrialiser et à moderniser cette technique ancestrale afin de produire le kilichi dans des conditions qui respectent les normes basiques d'hygiène et sanitaires. « C'est aussi un autre type de formalisation dont on parle peu », s'exclame-t-il.

Il a espéré cette formalisation, car le kilichi est une charcuterie bien appréciée, non seulement au Niger, mais aussi dans les pays voisins. Il y a donc une opportunité d'affaires, à condition que certaines normes soient respectées. Selon lui, cette charcuterie pourrait même être exportée en Europe, et notamment en France, sous réserve que les conditions hygiéniques soient respectées. Le projet n'a pas fait long feu à cause de la concurrence déloyale des autres charcutiers, qui exercent leur activité en totale informalité.

Il est moins optimiste sur la formalisation de l'informel, car même ceux qui prétendent être dans le formel ne le sont pas entièrement. Il prend l'exemple de l'import-export qu'il connaît bien. Dans ce secteur, il arrive qu'il importe 10 camions (ou dix conteneurs) de marchandises par exemple, mais il n'en déclare que quatre sur dix, et les autres passent sans être déclarés. De cette façon, il sera plus compétitif que celui qui a déclaré entièrement sa marchandise et il concurrence même les fabricants locaux. Il témoigne que tous ses concurrents font pareil, car tout le monde a compris le jeu. Il estime que l'informel n'est pas en soi un problème. C'est une activité économique au même titre que les autres activités. Le problème se situe plutôt dans la cohérence entre les textes et la réalité.

Un autre véritable problème, selon lui, est que beaucoup des gens ne voient pas l'intérêt de payer les impôts, soit parce qu'ils ne sont pas informés sur son importance, soit parce qu'ils ont perdu toute confiance envers les politiciens. Beaucoup préfèrent faire eux-mêmes des actions caritatives, plutôt que de verser de l'argent qui sera détourné par une élite qui a perdu toute crédibilité. Le manque de visibilité, de transparence et de confiance envers l'État constitue un véritable obstacle pour le paiement des impôts et des taxes. Par ricochet, il entrave toute démarche de formalisation. En ce qui concerne cet homme d'affaires, bien qu'il ait formalisé ses activités, il continue de faire appel à l'informel selon les circonstances.

Il garde un pied dans l'informel parce qu'il est convaincu que l'on peut développer un pays en s'appuyant sur les entreprises informelles. Selon lui, l'informel est un désordre organisé où tout le monde sort gagnant, sauf l'État. Le défaut de l'État est qu'il est très répressif et décalé de la réalité. Il crée des textes et des mesures fiscales qui sont en déphasage total avec le

quotidien des entrepreneurs. Il n'arrive pas à gagner la confiance du contribuable nigérien, car une corruption endémique est bien installée en son sommet.

Cet homme d'affaires estime que si l'État arrivait à prendre ses responsabilités en cherchant à gagner la confiance du peuple, alors la formalisation pourrait devenir une réalité. En ce sens, il faudrait selon lui séduire les opérateurs économiques. Connaissant la mentalité de ses concurrents et des opérateurs économiques, l'État devrait changer sa méthode en prônant le dialogue plutôt que la répression.

Si on veut développer un pays, il faut d'une part que l'État revoie sa copie, et d'autre part que les entrepreneurs changent leur mentalité. Sinon toutes les autres procédures administratives, comme le NIF, le RCCM ne serviront pas à grand-chose. Beaucoup d'entrepreneurs ont accompli ces démarches, mais ils ont toujours gardé un pied dans l'informel. Le respect de ces procédures administratives ne signifie pas que l'entrepreneur est forcément dans le formel.

Cependant, cet entrepreneur reconnaît qu'être dans la formalité a beaucoup d'avantages. Grâce à la formalisation, il a pu rentrer en contact avec des partenaires à l'international. Il est aussi à l'abri des escroqueries et des amendes fictives de certains agents d'impôts, car très souvent ces agents connaissent la faiblesse des entrepreneurs informels et n'hésitent pas à en profiter. Il arrive souvent que l'on paye des impôts très chers, car le paiement se fait selon l'humeur de l'agent, alors qu'en étant dans la légalité, l'entrepreneur paie selon ce qui est prévu par la loi. La formalisation lui a également facilité l'accès au financement. Il note, en outre, que la formalisation est bien sûr bénéfique pour l'État, alors que son absence constitue un manque à gagner.

1.7. Entreprise Éta

Pour le dernier cas, nous proposons le récit d'un jeune entrepreneur vivant à Maradi, la capitale économique du Niger. Très méfiant, il nous a tout de même reçu dans ses locaux. C'est un jeune homme d'une trentaine d'années, très ambitieux, qui dirige une entreprise non loin du grand marché de la ville. Après avoir quitté l'école en classe de seconde, notre interlocuteur a très vite voulu voler de ses propres ailes en souhaitant acquérir une autonomie financière. Pendant une dizaine d'années, il a partagé sa vie entre une imprimerie où il était salarié et ses affaires personnelles qu'il menait en parallèle. C'est ainsi qu'il a réussi à rassembler la somme nécessaire pour, à son tour, ouvrir sa propre imprimerie devenue formelle, et qui emploie une dizaine de salariés.

Entrepreneur formel depuis bientôt quatre ans, il a acquis une expérience solide de huit ans en tant que salarié dans une librairie de la place. N'ayant pas eu l'opportunité de pousser plus

loin son parcours scolaire comme il l'aurait souhaité, le jeune entrepreneur s'est trouvé dans l'obligation de quitter l'école pour se consacrer aux affaires. Il faut savoir qu'au Niger et à Maradi en particulier, les enfants de pauvres ne peuvent pas faire une scolarité spectaculaire comme les enfants de riches. Mis à part quelques rares exceptions, généralement l'école est défailante. La mauvaise situation de l'école laisse les jeunes vulnérables au banditisme, aux idéologies djihadistes ou, dans les meilleurs des cas, les poussent à entreprendre dans l'informel.

La création de son entreprise s'est réalisée parallèlement à son poste d'agent de saisie et de reliure où il gagnait un salaire stable, mais pas intéressant. Grâce à ses activités parallèles, qui fonctionnaient bien, il est arrivé à aider ses parents dans la gestion quotidienne du foyer. Aujourd'hui encore, sa famille vit par son entreprise. Cependant, il nous raconte que le manque de connaissances basiques dans la gestion d'entreprise est un sérieux handicap, non seulement pour lui, mais aussi pour tous les jeunes de sa génération avec lesquels ils traitent.

Selon lui, nombreux sont les jeunes qui ont des activités informelles, qu'un simple appui de l'État pourrait aider grandement. Mais en lieu et place, seul le fisc vient, et les rackette. Partout où ils passent, ces agents d'impôts semèrent la terreur, car ils exercent leur métier sans foi ni loi. Il suffit de leur glisser certains billets d'argent pour que l'entrepreneur soit en paix avec eux. Nous avons été témoin de cet état de fait. Alors que nous étions en entretien, deux jeunes agents sont entrés dans les locaux de ce jeune entrepreneur. Leur discours ne laissait aucun doute qu'ils cherchaient, par tous les moyens, à lui soutirer de l'argent.

Avec une certaine franchise, et non sans regret, il nous affirme avoir entamé le processus de formalisation malgré lui. La première raison qui l'a poussé vers la formalisation a été l'illusion d'avoir ainsi accès au marché public. C'était une illusion, car jusque-là il affirme ne pas avoir bénéficié d'un marché public. En deuxième lieu, sa formalisation est motivée par le souci de se protéger contre les agents du fisc. Selon lui, quand l'entrepreneur exerce dans l'informel, il paie plus d'impôts qu'il n'en doit. Cependant, pour son cas, le harcèlement des agents des impôts poursuit son cours : preuve en est la scène à laquelle nous avons assisté lorsque les agents du fisc ont voulu lui soutirer de l'argent sans fondement.

Le NIF et RCCM, qui sont des gages de la formalité, ne l'ont pas réellement servi. Il estime d'ailleurs que cette formalisation lui a attiré trop d'ennui. En plus de ce que lui prennent ponctuellement certains agents des impôts, chaque fin d'année, avec ou sans activité, il lui faut obligatoirement verser 187 500 francs CFA au fisc. Si jamais cette somme n'est pas

payée, l'entreprise sera mise sous scellés. En plus, il faut obligatoirement passer par le CGA⁹, moyennant finances, pour faire un bilan annuel. C'est à partir de ce bilan annuel que l'on détermine les impôts que l'entrepreneur doit payer. L'ensemble de toute cette procédure lui est étrangère et alourdit sa trésorerie.

Il voit très peu l'intérêt de la formalisation. Conscient que les impôts peuvent contribuer au bien-être collectif, il déplore, pour l'instant, le fait de ne pas percevoir les résultats de sa contribution fiscale. Il souhaite bénéficier davantage du soutien de l'État afin qu'il y ait une cohérence entre sa contribution fiscale et le service public. En effet, la dynamique commerciale dans sa ville est handicapée par le manque de formation et de sensibilisation sur les lois fondamentales qui gouvernent l'environnement des affaires au Niger. La plupart de ces hommes d'affaires n'ont pas d'éducation entrepreneuriale alors qu'aujourd'hui plus que jamais, une telle formation est fondamentale pour réussir dans les affaires. Beaucoup des jeunes veulent se lancer dans les affaires, mais ne savent même pas par où ni comment commencer. Comme l'informel est le secteur le plus libre, et qu'il n'a pas des contraintes à l'entrée, les gens se jettent dans l'aventure, avec quelques réussites ici ou là, dues aux hasards de la vie.

Il estime qu'il est impératif de trouver une alternative, car les jeunes de la région de Maradi s'orientent vers la dérive. Trop de vols, de délinquance, et bientôt, si on n'y fait pas attention, Boko Haram va trouver des adhérents à bon prix, alerte-t-il. Les meilleurs traversent la frontière pour aller se chercher au Nigeria. D'aucuns prennent la route du Sahara.

Tels sont les récits de sept entrepreneurs que nous avons rencontrés lors de notre enquête. Comme on peut le remarquer dans les synthèses de ces récits, d'une part, ces entrepreneurs nous énumèrent les raisons qui les ont amenés à entreprendre la formalisation de leur entreprise, avec les obstacles qu'ils ont franchis ; d'autre part, ils nous expliquent les stratégies qu'ils ont utilisées pour arriver à cette formalisation en surmontant les obstacles. On retient aussi dans leurs récits qu'ils ne regrettent pas leur passage dans l'entrepreneuriat informel, sauf le dernier qui, quant à lui, a un avis mitigé sur la formalisation. Tous présentent d'ailleurs cet entrepreneuriat comme un passage obligé et bénéfique dans leur processus de création d'entreprise.

Nous sommes témoins de leur passion et leur persévérance dans les affaires. Ils évoluent dans un environnement d'affaires très hostile, mais ils font preuve, dans ce contexte, de résilience et de sang froid pour continuer à exister. Fiers de ce qu'ils font, certains d'entre eux

⁹ CGA : centre de gestion agréé. Il s'agit d'une association mise en place au sein de la chambre de commerce, et qui travaille en coopération avec la maison de l'entreprise et la chambre de commerce. Elle sensibilise et aide les entrepreneurs à comprendre leur situation fiscale et même leur comptabilité.

n'aiment pas qu'on leur donne la qualification d'entrepreneurs informels. Ils sont considérés et respectés par leurs concitoyens qui n'ont pas de jugement péjoratif sur leurs activités. D'ailleurs, plusieurs d'entre eux nous ont interpellé, en tant que chercheur, en nous proposant d'arrêter de juger péjorativement leurs activités, mais de plutôt nous appesantir sur la recherche des solutions susceptibles de les aider à améliorer leur pratique.

Lors de nos enquêtes de terrain, nous avons observé que la population parvient à faire la différence entre les activités des entrepreneurs informels et celles des criminels. Le cas numéro 6 est une belle illustration qui montre qu'il y a une différence entre l'économie criminelle et l'économie informelle. Même s'il est vrai qu'à un certain niveau, la frontière est très poreuse, on remarque que ceux qui entreprennent dans l'économie criminelle ne parlent pas aisément et ouvertement de leurs activités. Alors que notre répondant numéro 6 ne trouve aucun mal à nous raconter ses exploits dans l'économie informelle, nous avons remarqué qu'il était très mal à l'aise lorsqu'il était question de parler de son expérience dans l'économie criminelle. Il ne souhaitait pas en parler et nous nous sommes donc focalisé sur l'entrepreneuriat informel, objet de notre rencontre.

Comme on peut l'observer, les cas que nous avons interviewés sont riches et variés, tant sur le profil des entrepreneurs que sur la diversité de leurs activités et le dynamisme de leur organisation. Loin d'être des cas isolés, ces entrepreneurs sont très majoritaires en Afrique. Nous n'avons présenté qu'une synthèse de ces entretiens. Après cette synthèse, nous allons procéder au traitement des données et à l'analyse de ce corpus.

2. Traitement des données et analyse du corpus

Dans la partie empirique nous avons expliqué que notre approche épistémologique est abductive, car à partir de ces cas, nous voulons étudier d'une façon holistique le processus de formalisation des entreprises informelles. Or, pour cela, il faut d'un côté considérer l'individu comme acteur principal de la création de l'organisation à étudier, et de l'autre côté, tenir compte de l'environnement dans lequel l'individu et l'organisation créée se meuvent. Cette approche holistique utilisée abductivement nous rapproche du paradigme de Verstraete que nous avons mis en contribution dans la partie théorique. C'est ainsi que le traitement et l'analyse des données vont se faire en tenant en compte ce paradigme.

Le traitement de ces données s'effectuera en suivant six phases principales. La microanalyse, le codage ouvert, axial et sélectif, le classement des thèmes et la carte conceptuelle du codage. À la fin de ces six phases, nous procéderons à une analyse approfondie du corpus.

2.1. Codage et traitement des données

Tout comme il n'y a pas une méthode « *toute faite* », il n'y a pas non plus une technique de traitement des données « *toute faite* ». Le traitement des données qualitatives se définit en fonction de l'objet de recherche (Lebraty et al., 2018). Les données qualitatives peuvent être traitées informatiquement, notamment en ayant recours à des outils comme les logiciels Sphinx Quali, MAXQDA, NVivo etc. Parmi tous ces logiciels, NVivo semble être le plus utilisé par les chercheurs en science de gestion pour traiter les données qualitatives (Mitev, 2018). L'intérêt de ce logiciel réside dans sa capacité à fournir les résultats de traitement en une variété de formes, graphiques, diagrammes, matrices et cartes. Il accepte également tous les fichiers, notamment les formats textuels, les sites internet, les réseaux sociaux et même les documents vidéo et audio. Globalement, ces logiciels d'analyses de données qualitatives présentent un avantage en termes de gain de temps pour le chercheur.

Cependant, le logiciel NVivo, au même titre que les autres logiciels, n'est qu'un outil d'analyse facilitant le travail, et il ne peut en aucun cas se substituer à la réflexion du chercheur. Dans le processus de la retranscription, ces logiciels ont aussi des limites, parce qu'ils ne peuvent pas être utilisés pour retranscrire les données de certaines langues. C'est d'ailleurs notre cas : nous avons dû avoir recours à la retranscription manuelle pour retranscrire nos données. Nous n'avons pas trouvé un logiciel qui permet de traduire et de retranscrire nos entretiens à partir des enregistrements sonores en langue Haoussa, qui est la langue de communication de nos répondants.

Dans cette logique, nous avons trouvé judicieux d'opter pour un traitement manuel de nos données. Même si le travail est très fastidieux, ce traitement des données donne plus d'autonomie et de liberté au chercheur. Il a aussi l'avantage de garantir la fiabilité et la qualité de nos résultats. Il nous donne plus de liberté dans l'explication et l'interprétation des propos de nos répondants. Au-delà de ce que disent les répondants, nous avons été témoin de leurs gestes, des expressions de leur visage qui parfois cachent des non-dits importants. Dans ces échanges essentiellement humains, où le répondant se confie à nous et parfois n'arrive pas à trouver les mots appropriés pour s'exprimer, tous les détails comptent. C'est d'ailleurs ce que Moriceau (2019, p. 284) appelle l'attitude localiste de la réflexivité. Il considère l'entretien comme une rencontre sociale.

La technique de traitement manuel permet d'avoir un contrôle total de tous les tenants et les aboutissants de l'analyse, en faisant intervenir sa subjectivité, sans laquelle une méthode qualitative de récit de vie perd tout sens. Avec un traitement manuel des données, nous serons mieux en mesure d'exploiter profondément notre corpus en valorisant certaines informations

par rapport à d'autres, selon nos besoins. C'est ce que nous avons fait dans notre tableau de bord annexe 8.1.

Le recours au traitement manuel de nos données s'explique aussi par le modèle théorique d'analyse que nous avons choisi. Pour une recherche exploratoire sur la formalisation des entreprises informelles, le bon sens commande que le chercheur puisse prendre en compte la réalité et les conditions dans lesquelles sa recherche se déroule. Avec une retranscription manuelle réalisée, le traitement manuel des données nous permettra de mener une analyse de contenu du corpus déjà produit manuellement. Selon Krief et Zardet (2013, p.221), *«L'analyse de contenu est une analyse thématique, qui consiste à lire l'ensemble d'un corpus, en identifiant les thèmes qu'il contient, pour ensuite produire du verbatim par thème ou procéder à une analyse statistique des thèmes »*. Autrement dit, dans l'analyse de contenu, le chercheur doit classer les verbatim selon les thèmes. Pour mieux interpréter les thèmes et donner un sens aux verbatim, nous avons jugé utile, dans chaque thème, d'identifier les éléments qui sont intrinsèques au thème à analyser. Ainsi, pour donner un sens à un thème, il faut le relier à un élément, un concept qui lui-même n'a de sens que s'il émane des propos de nos répondants.

Toutefois, avant de relier les éléments tirés des propos des répondants aux thèmes, Lejeune (2014) recommande au chercheur une microanalyse qui l'aidera à coder son matériau afin de trouver les thèmes nécessaires pour son analyse des résultats. En ce qui nous concerne, après la traduction et la retranscription des entretiens, la microanalyse nous a permis de parcourir l'intégralité de notre matériau afin d'expliquer les mots, groupes de mots ou phrases qui nous semblent importants pour la problématique de cette recherche. Notre microanalyse s'appuie sur les deux questions de recherche découlant de la problématique posée dans l'introduction générale. D'une part, nous cherchons dans le matériau toutes les terminologies qui nous permettront d'expliquer pourquoi, à un moment donné, les entrepreneurs informels prennent la décision de passer de l'informel vers le monde formel ; d'autre part, nous cherchons à disséquer l'ensemble du discours permettant d'appréhender les stratégies que ces entrepreneurs utilisent dans leur processus de formalisation.

Cette microanalyse a été réalisée dans un tableau à trois colonnes. Dans la première colonne nous avons recensé les mots et les phrases qui nous semblent importants. Dans la deuxième colonne, nous avons mentionné l'auteur des propos (cas d'entreprises) et dans la troisième colonne, nous avons proposé notre explication. Lors de cette explication, nous avons évité d'utiliser le dictionnaire pour que ni notre interprétation, ni celle de nos interlocuteurs ne soient biaisées par la définition généraliste du dictionnaire. Dans notre explication, nous avons tenu compte des non-dits que nous avons constatés sur le terrain lors de nos entretiens. À la fin de

chaque explication du discours, une synthèse est établie pour dégager les thématiques et les éléments de thématique mis en valeur.

Nous nous sommes appuyés sur cette microanalyse pour réaliser un codage ouvert de notre matériau. Lors de ce codage, nous avons fragmenté notre matériau en plusieurs unités des phrases pour recenser et choisir les mots qui ont le plus de lien avec notre problématique. Nous avons finalement rejeté tous les mots qui s'écartent de nos questions de recherche.

Après le codage ouvert, un codage axial a été réalisé dont l'objectif est de fusionner les mots extraits du matériau (lors du codage ouvert) aux éléments constitutifs des trois thèmes qui nous ont servi de guide d'entretien. Nous entendons par les éléments constitutifs des thèmes, les concepts qui sont rattachés à ces trois thèmes. C'est d'ailleurs l'objet du codage sélectif qui nous a permis de sélectionner et de hiérarchiser ces concepts rattachés aux thématiques de l'individu, de l'organisation et de l'environnement. Le résultat de ce codage est résumé dans le tableau suivant.

Codage ouvert	Codage axial	Codage sélectif
Formation, étude, vision, motivations, ambition, rêve, souvenir, décision	Capacités cognitives	Individu
Expériences, observation, analyse, prudence, témérité, audace	Capacités réflexives	Individu
Parents, amis et connaissances (Pac), collègues, profession, ethnie, genre, région	Capacités relationnelles	Individu
Augmentation des clients, augmentation de production, comptabilité	Croissance du chiffre d'affaires	Organisation
Entretien d'embauche, recrutement, contrat de travail, formation des salariés	Croissance de ressources humaines	Organisation
Internationalisation, ouverture de nouveaux sites, innovation, partenariat	Extension des activités	Organisation

Numéro d'identification fiscale, registre de commerce et de crédit mobilier, statut,	Caractéristique administrative	Environnement
Qualité, communication commerciale et satisfaction client,	Caractéristique managériale	Environnement
Standardisation, processus de fabrication/production, service après-vente	Caractéristique opérationnelle	Environnement

Tableau 6 : L'encodage de matériau

Comme on peut le constater dans le tableau de codage, la première colonne (codage ouvert) renvoie à la terminologie tirée du texte même si certains termes ont été réinterprétés par nos soins. L'avantage de ce codage ouvert est de nous avoir permis d'extraire tous les mots qui semblent importants pour nos interlocuteurs, lorsqu'il s'agit de la question de la formalisation. Avec la deuxième colonne, notre abstraction nous conduit vers l'élimination ou la fusion de certaines terminologies afin d'arriver à les hiérarchiser au niveau de la dernière colonne portant sur le codage sélectif. Après ces trois codages nous avons procédé au classement des termes générés. Ce classement dans le tableau suivant consiste à réorganiser les concepts en les ordonnant à leur thématique cible.

Thèmes retenus	Éléments de thème sélectionné	Les mots extraits du matériau
INDIVIDU	Capacités cognitives	Formation, études, vision, motivations, ambition, rêve, souvenir, décision
	Capacités réflexives	Expériences, observation, analyse, prudence, témérité, audace
	Capacités relationnelles	Parents, amis et connaissances (Pac), collègues, profession, ethnie, genre, région
	Évolution du chiffre d'affaires (CA)	Augmentation des clients, augmentation de production, comptabilité

ORGANISATION	Ressources humaines (RH)	Entretien d'embauche, recrutement, contrat de travail, formation des salariés
	Extension des activités	Internationalisation, ouverture de nouveaux sites, innovation, partenariat
ENVIRONNEMENT (politique, économique et légal)	Administratif	Numéro d'identification fiscale, registre de commerce et de crédit mobilier, statut,
	Managérial	Qualité, communication et satisfaction client
	Opérationnel	Standardisation, processus de fabrication/production, service après-vente

Tableau 7 : Classement des concepts

On remarque que dans ce tableau nous retrouvons nos thèmes du départ qui émanent de la littérature. Leur signification a nettement évolué car ils sont maintenant liés à des éléments constitutifs qui eux-mêmes sont rattachés à des mots tirés de nos entretiens. Cet enrichissement conceptuel nous permettra plus tard d'analyser notre matériau afin de chercher les raisons et les stratégies de formalisation des entreprises informelles. Notre tableau de codage peut être schématisé sous forme d'une carte conceptuelle.

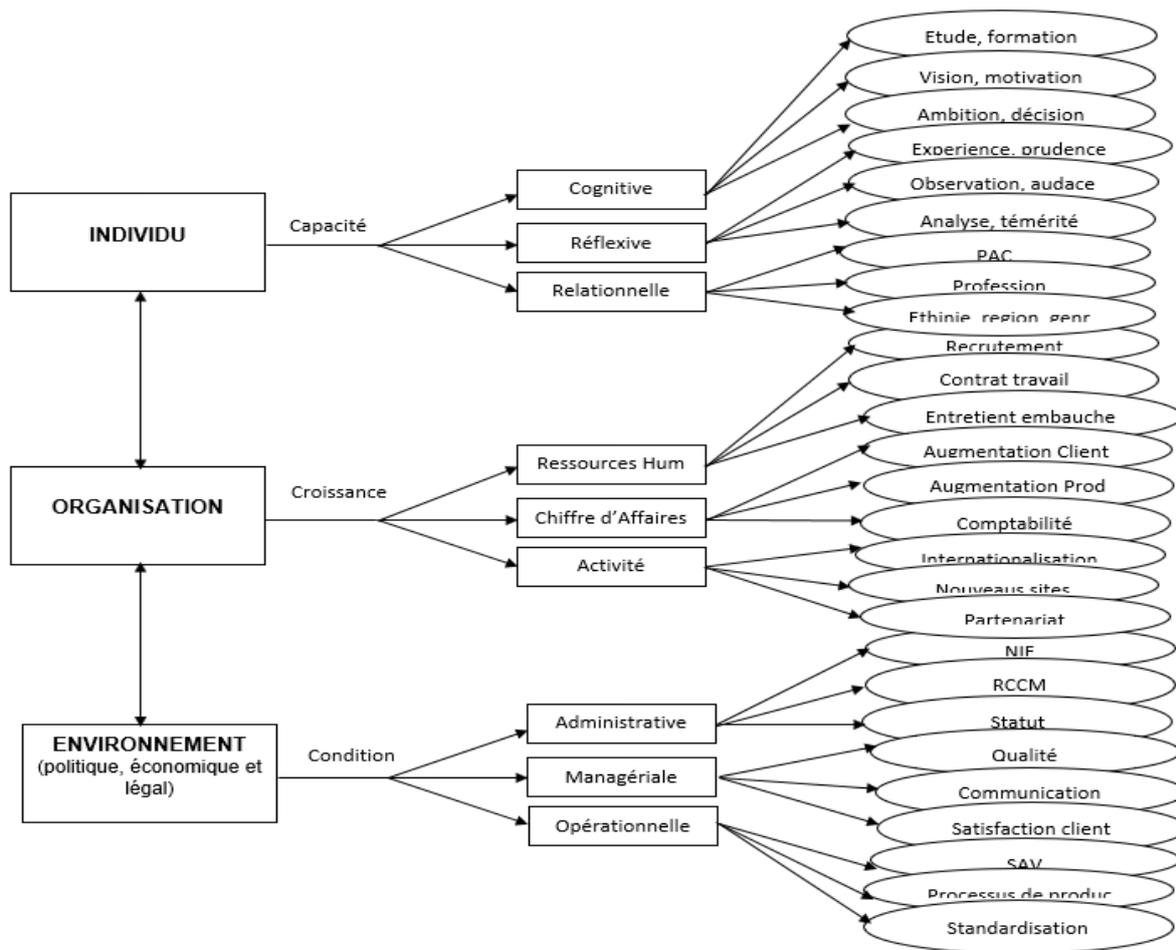


Figure 18 : Carte conceptuelle de codage

Cette carte conceptuelle reprend tous les éléments des trois codages effectués afin de les hiérarchiser. On constate qu’au niveau de cette carte conceptuelle nous avons mis les thèmes en relation d’interdépendance. C’est pour dire qu’au stade de cette analyse, nous supposons qu’aucun thème (variable) n’a plus de valeur qu’un autre. Il faut les considérer au même niveau et dans leur totalité pour analyser les raisons et les stratégies de la formalisation. Comme la carte l’indique, nous sommes partis de ce que dit la littérature pour préparer notre guide d’entretien. Ce guide d’entretien a canalisé nos échanges avec nos informateurs. Concrètement cette carte conceptuelle veut dire que :

- ✓ La capacité cognitive, réflexive et relationnelle de l’individu doit être pris en compte ;
- ✓ La croissance en ressources humaines, en chiffre d’affaires et en activités d’une organisation sont des éléments à considérer ;
- ✓ L’environnement (politique, économique et légal) conditionne le type de formalisation qui pourrait être administrative, managériale et opérationnelle.

Toute notre analyse de résultats va alors s’articuler autour de ces relations établis dans cette carte conceptuelle.

Globalement, cette partie qui prélude notre analyse de résultats peut être représentée schématiquement comme suite.

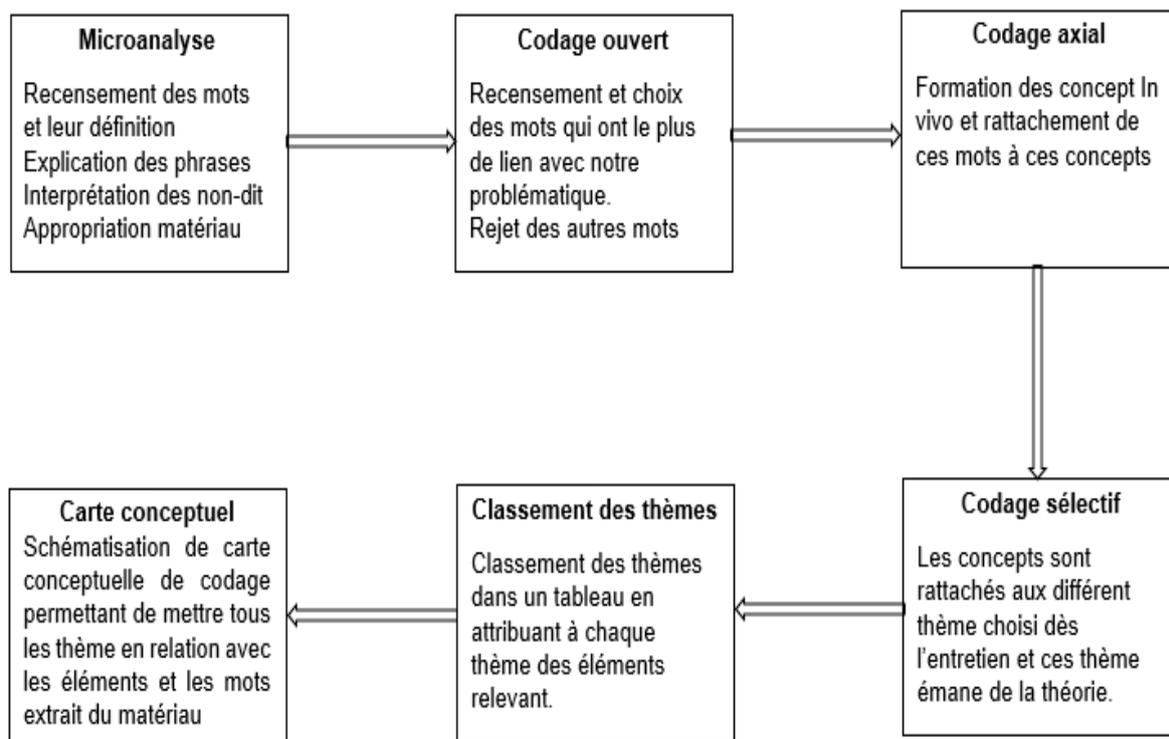


Figure 19 : Processus de traitement de données

Après ce traitement de données, la deuxième section de ce travail nous permettra de proposer une analyse approfondie de notre matériau. Il s'agira alors d'interpréter notre matériau en singularisant des verbatim qui vont nous permettre de faire émerger un certain nombre de résultats de cette analyse.

2.2. Analyse des données

Nous avons choisi de faire un traitement manuel de notre corpus en identifiant les thèmes qui répondent à notre problématique. D'un côté, nous avons identifié les concepts constitutifs des thèmes qui vont nous aider à répondre à la question des raisons pour lesquelles, à un moment donné, les entrepreneurs informels prennent la décision de passer de l'informel au monde formel ; et de l'autre, les concepts constitutifs des thèmes nous aideront à appréhender les stratégies qu'ils utilisent dans leur processus de formalisation. D'après notre corpus, les réponses à ces questions se trouvent dans trois thèmes principaux : il s'agit de l'individu dans sa plénitude, de l'organisation et de l'environnement. Notre analyse des données va se focaliser autour de ces trois thèmes principaux, qui trouveront leur explication par un certain nombre de concepts qui émanent de nos entretiens et de nos observations.

2.2.1. Les raisons qui poussent à la formalisation

En exploitant notre corpus pendant la phase de microanalyse et pendant le codage, nous avons constaté, par la répétition de certains termes, qu'on peut énumérer trois raisons principales qui poussent les entrepreneurs à prendre la décision de formaliser leurs entreprises.

Raison 1 : La formalisation par contrainte

La première raison de la formalisation pour ces entrepreneurs peut être qualifiée de la formalisation par contrainte. Elle est dite « par contrainte » car l'entrepreneur informel se trouve obligé de se formaliser, à cause du succès de ses activités. La viabilité des activités impose à l'entrepreneur de se formaliser.

Les signes de la viabilité d'une activité informelle potentiellement formalisable peuvent être observés par la croissance de cette activité. La croissance est visible sur l'évolution du chiffre d'affaires, l'augmentation de nombre de salariés et l'extension des activités.

Pour réussir la création d'entreprise dans le secteur formel, il faut que l'individu soit capable de détecter les opportunités et les exploiter. L'entrepreneur informel, au même titre que son homologue du secteur formel, sait détecter ces opportunités et les exploiter. Cette détection des opportunités commence par l'observation et l'analyse de l'environnement (capacité réflexive) et se poursuit tout au long du processus de la création de l'entreprise informelle jusqu'au déclenchement de sa formalisation. L'entrepreneur, dans ce cas, mobilise ses connaissances, ses ambitions, ses rêves et ses souvenirs (capacité cognitive) pour identifier des opportunités là où d'autres ne voient que des problèmes. C'est le cas de l'entrepreneur Alpha.

« Pendant que j'occupais mon poste de coordonnateur financier au PNUD dans la région de Diffa, j'ai remarqué un problème social. En effet, des compagnies de transport terrestre ont commencé à faire du transfert d'argent de façon informelle ; ce qui a créé des frustrations, des escroqueries et même des coupures de routes par les bandits armés. L'argent se perdait, ou bien il arrivait très tardivement au destinataire. Il y a eu des contentieux et des conflits interminables. Les clients n'étaient pas satisfaits et les entreprises de transport qui faisaient l'intermédiation financière dégageaient une mauvaise réputation. D'ailleurs moi-même j'ai été victime de cette fâcheuse expérience. C'est ainsi qu'avec mes expériences et mes connaissances en finance, je me suis posé la question : est-ce qu'on ne peut pas trouver une solution à ce problème ?»

C'est aussi ce qu'on peut observer avec le cas de l'entrepreneur Bêta qui a transformé son licenciement en une opportunité pour lancer sa production du lait dans son garage de 20m². Au lieu de faire de son licenciement un problème, elle a fait de cette situation une opportunité d'entrepreneuriat. Elle raconte en ce sens que :

« À la suite d'une grève des salariés qui n'était rien d'autre qu'un coup monté, j'ai été licenciée. En partant je leur ai dit : Je pars, mais sachez que je vais relever le défi. C'est ainsi que j'ai décidé de ne plus travailler pour quelqu'un. »

Ce défi a été relevé dans le sens où son entreprise est devenue l'une des premières à être certifiée ISO 9001 au Niger. Elle figure aujourd'hui parmi les grandes industries nigériennes de transformation du lait. Cette situation visiblement fâcheuse fut une opportunité d'affaires. D'autres entrepreneurs découvrent les opportunités d'entreprendre grâce à des échanges avec des amis ou des connaissances. Ce sont les capacités cognitives et relationnelles qui sont mobilisées, comme dans l'exemple de l'entrepreneur Gamma qui nous raconte :

« En informel, j'ai eu à entreprendre dans le secteur du transport. Tout était parti d'une discussion avec un ami qui m'a fait comprendre qu'il y avait une opportunité dans le transport de sable pour les personnes qui ont un projet de construction. Ayant quelques économies, un ami et moi avons acheté un camion benne que nous avons envoyé au Niger. On s'est retrouvé avec un versement d'un million de francs CFA par mois (équivalent à 1 500 euros par mois). J'ai compris qu'il y avait une véritable opportunité dans cette affaire et j'ai acheté un deuxième camion, cette fois-ci tout seul. Cela fait deux camions qui me rapportent un revenu chaque mois. Avec ce que cela rapporte, j'ai mis un troisième camion en circulation. »

On note dans ces témoignages que les expériences de l'individu, sa formation et ses capacités réflexives lui permettent de mettre en place une stratégie pour exploiter ses opportunités. L'exploitation des opportunités ne s'arrête pas à la création de leurs activités, mais elle se poursuit pour guetter ce qui peut leur permettre de les formaliser. C'est en tout cas ce qu'on peut lire dans les histoires de nos interviewés lorsqu'ils racontent :

« La Banque centrale des États de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO) nous a interpellé en 2015 nous demandant de régulariser notre situation. Cette banque centrale nous demandait de nous mettre à jour vis-à-vis des normes en vigueur pour les activités d'intermédiation financière. Pour vous dire vrai, c'est ce que nous voulions depuis le commencement. Rappelez-vous que je suis allé au Ministère des finances pour que je sois épaulé, ne serait-ce qu'au plan informationnel, mais personne ne m'a aidé. [...]. En tout cas c'est avec beaucoup d'enthousiasme que j'ai saisi cette opportunité que la BCEAO m'a offerte ». Selon ce

témoignage de l'entrepreneur Alpha, il a considéré les injonctions de la BCEAO comme une opportunité qui lui a été offerte pour formaliser ses activités de transfert d'argent.

Pour d'autres entrepreneurs, le fait de manquer une opportunité constitue en soi une opportunité pour se formaliser. C'est le cas l'entrepreneure Delta dont on peut constater que le fait d'avoir raté des opportunités a été l'une des raisons qui l'ont poussée à entamer le processus de formalisation de ses activités. À ce propos, l'entrepreneure déclare :

« L'informalité freine tout de même notre véritable développement comme des entreprises performantes, mais aussi notre développement comme une économie émergente. J'ai eu de gros marchés de 10 000 à 15 000 tonnes qui nécessitent l'établissement d'un contrat. Très malheureusement mon caractère d'informalité ne m'a pas permis la matérialisation des tels contrats. J'ai raté d'énormes opportunités à cause de ce caractère d'informalité. D'où la nécessité de me formaliser ».

Selon ces propos de l'entrepreneure Delta, pour éviter de rater les opportunités, il faut alors saisir l'opportunité de se formaliser. Cette raison de la formalisation constitue une véritable motivation pour cette entrepreneure informelle à maintenir sa volonté et son intention de formaliser son entreprise. Pour que l'opportunité soit considérée comme une raison de la formalisation, il faut analyser la motivation, l'intention et la volonté de l'individu. Tous nos répondants ont une réelle motivation de formaliser leurs activités. C'est d'ailleurs cette intention et ce volontarisme qui les motivent à être à l'écoute des opportunités, bravant tous les obstacles pour atteindre leurs objectifs.

L'entrepreneure Delta explique que, malgré tous les problèmes d'ordre administratif rencontrés, elle a poursuivi son projet de formalisation, car c'était sa volonté et son intention dès le début de ses activités informelles.

« Pendant les quatre années de mes exercices dans l'informel, je voulais dès le début me formaliser. Mais la peur de ce qui allait se passer quand je deviendrais formelle me tracassait. » L'entrepreneure craint l'inconnu après la formalisation. On se demande dans quoi on va se mettre après la formalisation.

Cette entrepreneure pose des questions pragmatiques sur ce qui va arriver à son entreprise après la formalisation. Cela montre sa capacité d'anticipation afin de se préparer à faire face à toute éventualité. Cette capacité de projection donne aux entrepreneurs le courage de poursuivre leur aventure de la formalisation comme l'explique le cas de l'entrepreneur Zêta.

« Actuellement je peux rester dans l'informel et poursuivre mes activités sans problème. Cependant parce que je voudrais élargir mes activités, je dois penser à la formalisation. Présentement en étant informel, je ne peux pas, par exemple, avoir accès au financement pour investir davantage dans la production afin de vendre plus. Il y a des partenaires qui ne peuvent pas travailler avec moi car il me manque ce côté formel. »

Les entrepreneurs évaluent les opportunités et les risques de la formalisation avant de se lancer. Très souvent, le fait qu'ils soient entourés par un réseau qui peut être professionnel ou familial est une source de motivation pour maintenir l'intention de se formaliser.

On peut alors conclure, sans risque de se tromper, que la contrainte d'exploiter des opportunités existantes constitue l'une des raisons de la formalisation. Comme l'individu se trouve dans l'obligation de le faire, au risque de rater ces opportunités, il mobilise ses capacités cognitives, réflexives et relationnelles pour éviter justement de passer à côté de ces opportunités.

Raison 2 : la formalisation offensive

La deuxième raison de la formalisation est basée sur une posture offensive. L'environnement n'est pas toujours favorable à cette formalisation. L'entrepreneur qui a découvert des opportunités va décider de les exploiter, malgré l'opposition de cet environnement. Contrairement à la première raison où l'entrepreneur subit son environnement et s'accommode des opportunités qu'il lui offre, dans ce deuxième cas de figure, l'entrepreneur agit, décide et provoque ces opportunités.

Un cadre de la chambre du commerce nous brosse un aperçu de l'environnement d'affaires au Niger en ces termes :

« Au Niger tout le monde est dans l'informel. Même ceux que l'on pense être dans le formel ne le sont qu'à moitié. Trouver une entreprise 100 % dans la légalité au Niger est utopique. Je sais de quoi je parle, car je suis dans le système. D'ailleurs, il est presque impossible de commencer une activité au Niger sans avoir recours au secteur informel. L'informel sert de base pour tester la viabilité d'une activité économique. La formalisation se déclenche selon les opportunités et les avantages que peuvent percevoir l'entrepreneur. Si, par exemple, l'entrepreneur souhaite soumissionner à un marché public, alors il va essayer de formaliser une partie de ses activités. Même là, c'est quand toutes les options sont fermées. Sinon, il peut utiliser le numéro d'identification fiscale (NIF) de ses connaissances pour soumissionner au marché. »

La formalisation est donc déclenchée selon les opportunités que l'environnement des affaires offre aux entrepreneurs informels. D'après les entretiens que nous avons eus avec plusieurs entrepreneurs, entreprendre dans l'informel est un passage obligé, bien qu'ils aient l'intention de se formaliser un jour ou l'autre, comme l'entrepreneur Alpha. Dès le début de ses activités dans l'informel, il n'avait pas l'intention de rester dans l'informel, mais le contexte l'a obligé à commencer par là. Il faut avoir une grande vision pour quitter un poste de coordonnateur financier dans une structure financée par le programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) pour entreprendre dans l'informel.

Dès lors que l'entrepreneur est certain de la pérennité de son activité, il déclenche l'offensive pour exploiter toutes les opportunités possibles permettant la réussite de sa formalisation. À ce niveau aussi, la mobilisation de ses capacités cognitives, réflexives et relationnelle permet à l'individu de réussir son processus de formalisation en faveur de la croissance de son entreprise. En effet, selon l'analyse de notre corpus, la croissance de l'entreprise informelle est le catalyseur qui fait déclencher la deuxième raison de la formalisation. Nous inscrivons la croissance de l'entreprise dans la thématique de l'organisation.

La croissance des activités traduit la viabilité de l'entreprise qui à un moment donné ne peut plus rester dans l'informalité. La croissance d'une entreprise informelle peut être observée par (i) l'évolution du chiffre d'affaires, (ii) l'augmentation de ressources humaines et (iii) l'extension des activités. Ces trois éléments de la croissance organisationnelle ont poussé nos répondants à ne plus garder leurs entreprises dans l'informalité. C'est en tout cas ce qui sort du témoignage de l'entrepreneur Bêta qui déclare :

« Avec cette petite production au départ, l'accès au micro-crédit m'a permis d'augmenter ma production à 200 litres par jour, recrutant ainsi cinq personnes. Petit à petit, nous commençons à nous imposer comme étant le leader du lait au Niger. Le nombre de nos salariés augmente passant de 5 salariés à 15, et ils sont aujourd'hui 117 salariés qui travaillent de façon permanente pour cette entreprise. Notre chiffre d'affaires qui était de moins de 15 millions en 1995 est passé à plus de 5 milliards de francs CFA en 2006, et depuis lors n'a jamais été en dessous »

Selon ces propos, l'augmentation des activités, du nombre des salariés et du chiffre d'affaires a nécessité une réorganisation de travail dans cette entreprise. Avec une telle croissance, on ne peut plus gérer les relations de cette entreprise de façon informelle. La dynamique organisationnelle dans la gestion des parties internes (employés) et externe (fournisseurs) nécessite un certain formalisme. D'ailleurs, la patronne de cette entreprise nous a expliqué

qu'à cause de l'augmentation de sa production, elle était obligée d'importer de la matière première de l'Europe. Or, elle ne peut pas traiter une relation internationale dans l'informalité.

C'est d'ailleurs la croissance des activités du cas de l'entrepreneur Alpha qui a alerté la BCEAO sur un important flux monétaire qui transitait par une entreprise informelle nigérienne. Cet entrepreneur a reconnu qu'effectivement le flux monétaire transitant par son entreprise était de grande envergure dans presque tous les pays de l'Union économique et monétaire d'ouest africain (UEMOA). Il nous raconte cela en ces propos :

« Avec la croissance de nos activités et du fait que nous commençons à opérer dans d'autres pays de l'union économique et monétaire ouest africain (UEMOA), la BCEAO nous a interpellé en 2015, en nous demandant de régulariser notre situation. »

Dans cette optique, il est conscient qu'il doit formaliser ses activités. Selon lui, il est très risqué de réaliser ce genre d'opérations à l'international d'une façon informelle. En réalité ce n'est pas seulement pour éviter ce risque qu'il a décidé de formaliser son activité, c'est aussi à cause de cette extraordinaire croissance de ses activités. Son entreprise ne pouvait plus rester cachée et son caractère informel ne pouvait pas faciliter la gestion des parties prenantes internes et externes. Ses propos soutiennent cette interprétation.

« Au lieu de ne couvrir que le Niger, pourquoi ne pas aller à l'international ? C'est en ce temps que notre statut d'informel commence à nous poser des problèmes. En effet, nous pouvons gérer nos relations financières nationales avec les autorités nigériennes, mais nous ne savons pas comment cela serait possible dans la sous-région et au niveau international. Il faut alors se prémunir d'une réglementation pour se protéger. Donc c'est le souci d'aller à l'international qui a fait que nous avons voulu nous formaliser. En restant au Niger, le fait d'être informel ne nous cause techniquement pas de problème, car même si nous ne répondons pas aux normes des réglementations financières, l'État connaît tout de même notre existence. »

Nous avons remarqué que, sur le terrain, existe une certaine connivence entre l'État et les entreprises informelles. L'observation du terrain nous permet d'avancer avec certitude que l'État nigérien n'a pas une position claire sur les activités informelles. Il est soumis aux diktats des bailleurs de fonds qui dictent les politiques économiques de tous les pays d'Afrique. Les politiques n'arrivent pas à assumer s'il faut combattre ou non l'informel. D'un côté, ils montrent à leurs partenaires au développement leurs intentions de combattre le secteur informel, et d'un autre, ils se montrent conciliants face à certaines activités informelles. Cette ambivalence est bien appréhendée par certains entrepreneurs avertis qui participent à des salons, à des expositions et à des forums organisés par les autorités administratives. C'est ce que le cas de l'entrepreneure Delta lorsqu'elle explique :

« Ce qui est paradoxal, c'est que je ne suis pas cachée, car j'assiste à des foires, des salons et des expositions organisés par la chambre de commerce, où je paie mon stand comme tout le monde. On n'exige rien pour participer, et les organisateurs savent très bien qu'il y a beaucoup d'entrepreneurs informels qui y assistent. Ils sont conscients de cette réalité et je dirais même qu'ils sont complices ».

L'État est évidemment complice des activités informelles, surtout si elles sont innovatrices ou stratégiques. Un cadre du Ministère de l'entrepreneuriat nous explique que les activités innovatrices et technologiques doivent être encouragées mêmes si elles se développent dans l'informalité. Le tri se fera naturellement. Les plus viables survivront et se formaliseront d'elles-mêmes, tandis que les autres vont s'autodétruire. Cette stratégie est basée sur le postulat qu'une activité informelle innovante va connaître une rapide croissance, suite à laquelle la formalisation sera incontournable. Nous l'avons remarqué dans les témoignages que nous avons recueillis. L'entrepreneur Gamma nous l'explique en ces mots :

« Le commerce électronique de gravier et du sable est une idée simple qui consiste à répondre au besoin des clients, surtout ceux de la diaspora qui souhaitent construire au Niger. Pour être certain que son chantier est réel et qu'il n'est pas en train d'être spolié, le client de la diaspora se connecte sur notre site internet pour commander le sable ou le gravier. Il peut donc payer par internet, par téléphone avec sa carte bancaire et nous lui livrons directement le produit sur son chantier. »

L'entrepreneur Gamma cible la diaspora comme clientèle, mais aussi fait du numérique le pivot de ses activités. La nature de cette activité, avec paiement sur internet par carte bancaire, ainsi que la clientèle ciblée ne permettent plus à cet entrepreneur d'évoluer dans l'informel. Dans le passé, il a réussi à gérer ses affaires dans l'informel, il a lui-même remarqué les dysfonctionnements. Avec cette innovation, il doit se formaliser sinon les clients ciblés ne lui feront pas confiance.

L'innovation est ce qui a poussé l'entrepreneur Zêta à commencer la formalisation dès le début de la mise en place de son entreprise sur le kilichi, une charcuterie spécialement et originellement nigérienne.

« Parallèlement à mon poste, j'exerçais des activités informelles, dans le négoce mais aussi dans la transformation. J'étais impliqué dans la production de kilichi à l'ONASOL. [...]. Nous avons voulu l'industrialiser, la moderniser et produire le kilichi dans des conditions qui respectent les normes d'hygiène et sanitaires ».

Ce qui a motivé ce projet de modernisation du Kilichi est la condition très archaïque et non hygiénique de la production de ce produit alimentaire par les entrepreneurs informels. Passer à la formalisation s'impose pour se démarquer de l'informel.

La raison de la formalisation offensive est déclenchée par la croissance de l'entreprise. Cela relève du thème de l'organisation. La dynamique de l'organisation est analysée à travers la croissance du chiffre d'affaires, des activités et des ressources humaines. La croissance des ressources financières, matérielles/immatérielles et humaines est une raison qui pousse les entrepreneurs à formaliser leurs entreprises.

Raison 3 : La formalisation défensive

La dernière raison de la formalisation obéit à une logique défensive. À tort ou à raison, l'entrepreneur est conscient que ses activités sont en déphasage avec les règles que l'État a mises en place. Pour éviter de mauvaises surprises avec les autorités publiques, il décide alors de formaliser ses activités.

Certains entrepreneurs se formalisent par peur d'être réprimandés par des agents de l'État qui appliquent arbitrairement les règles. Au Niger, nous avons observé une rupture de confiance entre la population en général, et plus particulièrement parmi les entrepreneurs, et ceux qui les gouvernent. Un cadre de la maison de l'entreprise déplore que :

« Très souvent, vos impôts sont dérobés dès le versement. À chaque niveau, à chaque bureau, à chaque service, une partie de ce que vous versez à l'État sera détournée par des agents de l'État. Si un agent d'impôt intercepte un entrepreneur qui n'est pas en règle, il va payer plus cher que ce qu'il devait à l'État. »

Pour atténuer la taxation arbitraire, certains entrepreneurs, surtout ceux qui ont eu la chance d'être bien formés, décident de formaliser leur activité. L'environnement d'affaires est une raison très déterminante qui conduit à la formalisation défensive. Les entrepreneurs se formalisent pour se protéger contre les abus, à défaut de tirer profit de l'environnement dans lequel évoluent leurs activités. Ce troisième motif de formalisation rejoint la thématique de l'environnement des affaires.

Par l'environnement d'affaires, nous entendons tout ce qui peut influencer, en bien ou en mal, les activités économiques dans un pays. Nous allons dans cette analyse nous concentrer sur les éléments saillants de l'environnement des affaires qui peuvent s'envisager selon trois axes : la politique, l'économique et le légal. Ces trois éléments environnementaux saillants ont,

d'une façon ou d'une autre, stimulé nos répondants à entamer la formalisation de leurs entreprises.

Même s'ils mènent leurs activités au vu et au su de tous, ce n'est pas pour autant que les entrepreneurs informels sont sans crainte et sans ennui. Nous avons vu plus haut que l'État est complice de certaines activités informelles. Mais cette complicité ne joue pas toujours en faveur des entrepreneurs informels, comme l'atteste l'entrepreneur Eta.

« Concernant mon business, je n'ai aucun appui de l'État. D'ailleurs l'État ne sait même pas quand j'ai débuté mes activités. C'est seulement quand le Ministère des finances a envoyé ses éléments sur le terrain pour le recensement des boutiques qu'ils se sont aperçus de l'existence de mon entreprise. C'est en ce temps-là qu'ils ont fait leur embrouillamini pour m'envoyer une imposition pharaonique et de loin décalée de la réalité. Jusqu'à présent je n'ai pas réussi à tout payer. Les agents du fisc sont des "escrocs". »

À cause d'une politique ambivalente qui ne permet pas à l'État de prendre une position claire et assumée sur la problématique des activités informelles, les entrepreneurs se trouvent pris entre le marteau et l'enclume. Forcés à se formaliser par les règles du droit et pour bénéficier de ce que les textes octroient comme avantage, les entrepreneurs se trouvent exposés à une menace du fisc qui abuse de son statut pour tirer des avantages indus à leur encontre. Un environnement politique corrompu fait fi de l'environnement légal que tout le monde est censé respecter pour l'harmonie sociale. C'est le constat de l'entrepreneur Zêta.

« Même ceux qui prétendent être dans le formel ne le sont pas entièrement. Dans l'import-export si nous importons 10 camions par exemple, nous en déclarons quatre et les six autres ne sont jamais déclarés. Avec cette technique frauduleuse, vous allez pratiquer un prix compétitif par rapport aux autres qui sont restés dans la légalité totale. Comme tout le monde a compris le jeu, un comportement moutonnier s'est installé et tout le monde, formel ou informel, fraude le fisc, et ce dernier détourne une partie de la recette avant de verser des miettes au trésor public. »

Dans la même veine d'idées, on observe que si certains entrepreneurs se formalisent pour se défendre, d'autres se formalisent pour tirer profit de cet environnement. Autrement dit, la contrainte de l'environnement est un élément qui pousse à la formalisation. Lorsque l'entrepreneur sait que son entreprise sera exclue de certains avantages à cause de son informalité, ce devient un motif pour entreprendre la formalisation. C'est ce que raconte l'entrepreneur Êta qui a entamé sa formalisation parce qu'il avait besoin de soumissionner au marché public.

« Auparavant, je n'avais pas l'idée de me formaliser. Je l'ai fait parce que je n'avais pas le choix. Il faudrait que je le fasse de ma propre initiative au lieu de me trouver forcé à le faire. Dans ces conditions, je vais payer très cher. En plus, j'ai été encouragé par l'idée de me formaliser car il semblerait que cela donne accès au marché public. Malheureusement depuis que je l'ai fait, je n'ai rien eu comme marché public. »

Dans ce témoignage on constate que, d'une part, la peur d'être sanctionné par le fisc pousse l'entrepreneur à la formalisation, et d'autre part, l'envie de bénéficier d'un accès au marché public constitue un autre élément conduisant à la formalisation. On remarque aussi une certaine désillusion qui peut amener les indécis à ne pas franchir le pas vers la formalisation. Autrement dit, l'État doit créer un environnement politique, légal et économique qui est en mesure de stimuler la formalisation. Il doit montrer le bon exemple pour amener les entrepreneurs à lui faire confiance et pour les rassurer sur les avantages de leur formalisation. Cela doit passer par la lutte contre la concussion, le passe-droit et l'abus du pouvoir, comme en témoigne l'entrepreneur Êta.

« L'intérêt de la formalisation pour moi est de bénéficier de la clémence du fisc, dans le sens où je ne serais pas trop taxé par rapport à s'ils me surprennent dans l'informel. Notre plus gros problème demeure le fisc qui nous taxe arbitrairement. Moi, je n'ai pas étudié, je ne connais rien sur la loi fiscale. En plus, le fisc qui est censé connaître ces lois, ne nous informe pas, ne nous sensibilise pas. Tu te rends compte de leur existence quand tu vois les agents ou lorsqu'ils t'envoient une imposition fiscale qui dépasse de loin ton chiffre d'affaires et même l'ensemble des biens constituant ta boutique. »

En réalité, les entrepreneurs n'entreprennent pas dans l'informel pour éviter de payer les impôts. Ils le font parce que c'est le chemin le plus facile pour créer leurs entreprises en contournant les obstacles inutiles. De plus, le service public n'existe quasiment pas. Ce qui fait que ces entrepreneurs ont du mal à appréhender pourquoi ils doivent payer leurs impôts. L'entrepreneur Zêta, qui connaît bien cette problématique, nous raconte :

« Le problème ce n'est pas véritablement l'informel. Le véritable problème est que beaucoup de gens ne voient pas l'intérêt de payer les impôts, soit parce qu'ils ne sont pas informés sur leur importance, soit parce qu'ils jugent les politiciens tellement malhonnêtes qu'ils préfèrent aller d'eux-mêmes faire des actions caritatives au lieu de verser leur argent qui sera détourné par d'autres Nigériens. Donc le manque de visibilité et de transparence de ce que les gens versent constitue un vrai obstacle pour le paiement des impôts et des taxes. »

L'avis de cet entrepreneur fait presque l'unanimité, car presque tous les cadres de la fonction publique que nous avons interviewés nous ont confirmé ces propos. Nul ne peut nier que le

Niger et la majorité des pays en développement souffrent d'une administration très corrompue qui n'inspire pas la confiance aux contribuables en général, et aux entrepreneurs en particulier.

Selon l'entrepreneur Zêta : *« Même si l'impôt est un devoir civique, ils préfèrent accomplir un devoir social, car l'action sociale touche leur entourage immédiat. [...] Un entrepreneur préfère investir dans une mosquée, par exemple, que de verser cet argent à l'État. Parce qu'en construisant la mosquée les gens vont l'apprécier, ils vont le bénir et il aura leurs prières même après sa mort. Ces actions sociales réalisées augmentent sa popularité dans son entourage, ce qu'il n'aura pas en payant des impôts qui vont éventuellement être détournés. »*

La logique de ce calcul est que l'entrepreneur cherche une reconnaissance sociale à travers ces actions. Mais il cherche aussi à préparer son au-delà en investissant dans les actions caritatives et religieuses. Devant une injustice humaine, ces entrepreneurs s'en remettent à la justice divine. Le Niger étant un pays à 99% musulmans, tous nos enquêteurs sont de confession musulmane.

D'autres entrepreneurs engagent la formalisation pour saisir les avantages que leur offre l'environnement économique comme dans le cas de l'entrepreneur Bêta.

« Voyant notre développement vers une laiterie moderne et considérant les opportunités du marché national et celui des pays voisins, nous avons lancé un processus de certification des normes ISO 9001. C'est un premier processus de formalisation qui garantit la qualité de nos produits. »

L'environnement des affaires, avec ses composantes politiques, économiques et légales sont les stimuli qui déclenchent la formalisation défensive. Plus l'environnement des affaires présente de bonnes perspectives aux entrepreneurs, plus rapide se fera leur passage au secteur formel. Cependant, on observe que la crainte d'être puni par l'État, légitimement ou non, constitue aussi un facteur de formalisation. En se basant sur un calcul coût et bénéfice, l'entrepreneur décide de se lancer ou non à la formalisation de ses activités.

Après avoir identifié les raisons qui poussent les entrepreneurs à se lancer dans la formalisation de leurs entreprises, la deuxième question de notre problématique est d'analyser les stratégies qui permettent aux entrepreneurs d'arriver à la formalisation.

2.2.2. Les stratégies vers la formalisation

Dans la microanalyse qui a conduit au codage, nous avons observé quelques stratégies que les entrepreneurs utilisent pour formaliser leurs entreprises.

Stratégie 1 : la formalisation administrative

La stratégie de la formalisation administrative est la première stratégie incontournable à laquelle les entrepreneurs ont recours pour formaliser leurs activités. Elle est déclenchée à l'initiative de l'individu, après le calcul du coût et bénéfice de cette formalisation. Cette stratégie consiste à entamer les démarches exigées par le cadre légal. Dans le cas du Niger, les éléments permettant à un entrepreneur d'être dans la légalité sont : le numéro d'identification fiscale (NIF), le registre de commerce et de crédit mobilier (RCCM) et d'autres autorisations selon la nature de l'activité. C'est la première stratégie utilisée par tous les entrepreneurs pour formaliser leurs activités comme en témoigne l'entrepreneur Alpha :

« Ce qui est important de noter, c'est que je mène ces activités non pas de façon totalement formelle mais pas non plus de façon totalement informelle. J'étais entre le formel et l'informel car dès 2008 je me suis fait quand même enregistrer à la chambre de commerce. Donc, je possède un registre de commerce et de crédit mobilier (RCCM) et un numéro d'identification fiscale (NIF). »

Cette stratégie de formalisation est utilisée, non par conviction, mais par pur calcul d'affaires. Elle a pour but de dissimuler une partie des activités, de bénéficier de certains avantages légaux, ou de tromper la vigilance des autorités. C'est le cas de l'entrepreneur Êta :

« Pour se formaliser, il y a au sein de la chambre de commerce une nouvelle structure que l'on appelle maison de l'entreprise. Toute la démarche se fait au niveau d'un service qu'on appelle guichet unique. La chose la plus importante qui m'intéressait était d'avoir un NIF et un RCCM. [...]. Ce sont ces deux éléments qu'on exige quand un entrepreneur postule pour une offre relevant du marché public. »

Après avoir mobilisé ses expériences, l'entrepreneur fait le calcul coût/bénéfice de la formalisation administrative. Si les bénéfices sont supérieurs aux coûts, alors sa formalisation sera totale. En revanche lorsque les coûts de cette formalisation administrative dépassent les bénéfices, il formalisera une partie de ses activités et il gardera l'autre partie dans l'informel. C'est pourquoi nous avons trouvé que certaines entreprises ont trois comptabilités : une comptabilité pour le fisc, une pour les banques (au cas où l'entrepreneur cherche du crédit) et une pour le partenaire (surtout dans le cadre des opérations internationales).

En réalité, la formalisation administrative n'est qu'un formalisme auquel les entrepreneurs ont recours lorsque cela les arrange. Ils peuvent se formaliser administrativement et rester dans l'informel. C'est ce que rapporte l'entrepreneur Zêta, qui a une connaissance approfondie de cette situation :

« Si on veut développer ce pays, il faut d'une part que l'État revoie sa copie, et d'autre part, que les entrepreneurs changent leur mentalité. Sinon, toutes les autres procédures administratives, comme le NIF, le RCCM ne serviront pas à grand-chose. Je peux les avoir et être dans l'informel. Le respect de cette mesure administrative n'est forcément pas synonyme d'être formel. »

La formalisation administrative fait aussi suite à une volonté de relancer d'une façon plus déterminante une affaire qui était dans l'informel. L'une des raisons qui maintient les entrepreneurs dans l'informel est le manque de financement pour étendre leurs activités. Mais dès lors qu'ils trouvent la possibilité d'investir dans la croissance de leurs activités, ils vont directement entamer la formalisation administrative de leurs entreprises.

L'entrepreneur Gamma témoigne : *« Lorsque j'ai eu un peu d'argent, [...] j'ai décidé que mon entreprise informelle spécialisée dans le transport de sable pour la construction devait être formelle. J'ai eu des expériences dans cette activité informelle. Il est évident que c'est une activité qui peut beaucoup rapporter si elle est bien gérée et organisée. »*

Dans ce témoignage, on remarque que la décision de l'individu est primordiale dans la formalisation des entreprises. Quelles que soient les mesures que les états mettront en place, l'entrepreneur est le seul qui peut décider de déclencher la formalisation de son entreprise, en faisant intervenir ses expériences et son réseau, comme dans le cas de l'entrepreneur Alpha.

« J'ai fait appel à un ami de longue date, un banquier affirmé qui a une parfaite maîtrise du fonctionnement de la BCEAO. C'est grâce à lui que j'ai réussi ma formalisation. C'est lui qui m'a accompagné dans l'élaboration de ce dossier du début jusqu'à la fin. »

Exerçant dans le domaine financier, un domaine technique et stratégique, cet entrepreneur sait que, pour certaines démarches administratives de la formalisation qui sont complexes, il est préférable de se faire accompagner par un expert. Se faire accompagner est l'option choisie par l'entrepreneur Epsilon, un étudiant entrepreneur qui s'est inscrit dans un centre d'incubation de son université. L'accompagnement suivi lui a ouvert les yeux sur l'intérêt de la formalisation et il déclare :

« Je dois absolument rendre effective ma formalisation. Cet accompagnement m'a ouvert les yeux sur les avantages de cette formalisation auprès de la chambre de commerce. »

Si certains ont eu la chance d'avoir dans leurs réseaux des experts pour les accompagner, et si d'autres, à cause de leurs statuts (étudiants), peuvent s'inscrire à moindre coût au centre d'incubation pour être encadrés, dans certains cas l'entrepreneur doit uniquement compter sur lui-même, car il n'a pas ces chances. L'entrepreneur va alors s'appuyer sur d'autres éléments.

Cela est d'autant plus nécessaire que l'environnement dans lequel la formalisation se réalise est plein d'embûches, comme le souligne l'entrepreneure Bêta.

« Il y a beaucoup de problèmes dans l'environnement des affaires au Niger, qu'il faut nécessairement assainir davantage. Quand nous avons entamé le projet de formalisation, effectivement nous avons fait face à pas mal d'obstacles. Mais l'essentiel est d'atteindre nos objectifs. »

Par la formalisation effective, elle entend la formalisation administrative lui donnant l'autorisation de construire une industrie laitière formelle. Cette entrepreneure s'est appuyée sur ses expériences, notamment relatives à son secteur d'activités, pour réussir sa formalisation. La formalisation n'est pas un choix pour certaines activités. Quand on veut créer une industrie de transformation, on a besoin d'un terrain, de raccordement en eau et en électricité. Par exemple, lorsque l'entrepreneur Zêta a voulu industrialiser le kilichi du Niger, il n'a pas eu d'autre option que de commencer par la formalisation administrative. Cependant, leurs activité n'a pas fait long feu malgré son industrialisation.

Selon lui, *« les entrepreneurs qui sont dans l'informel ont un prix compétitif par rapport à nous, car ils n'ont pas les mêmes charges que nous, bien que la qualité et l'hygiène de notre produit auraient dû nous donner un avantage concurrentiel. »*

En tout état de cause, un projet d'industrialisation va inmanquablement nécessiter une formalisation administrative. La stratégie du déclenchement de ce processus de formalisation dépend aussi des objectifs à atteindre pour un entrepreneur. Pour le cas de l'entrepreneure Delta, le fait d'avoir des exonérations fiscales est déjà une raison suffisante pour entamer une formalisation administrative.

« Pour la formalisation, j'ai pris contact avec la chambre de commerce, qui abrite la maison de l'entreprise où toute la démarche de formalisation s'effectue. L'inscription à la chambre de commerce m'a permis d'être exonérée d'impôts et de taxes pour toute l'année. »

On a sans doute compris que la formalisation administrative est une stratégie incontournable. Qu'elle soit subie ou non, l'entrepreneur ne peut faire *tabula rasa* de cette stratégie dans son processus de formalisation. Par manque d'une formalisation administrative, l'entrepreneur peut passer à côté de certains avantages. Pour réussir cette formalisation, l'entrepreneur mobilise ses expériences, son réseau et ses capacités réflexives (analyse coût/bénéfice). Cependant, certains entrepreneurs pensent qu'il y a d'autres stratégies de formalisation plus utiles et bénéfiques pour eux que la formalisation administrative, qu'ils considèrent comme une imposition de l'État qui ne tient pas compte de la réalité.

Stratégie 2 : la formalisation managériale

Nos entretiens avec les entrepreneurs informels nous révèlent d'autres stratégies de formalisation que la formalisation administrative. La formalisation managériale est de ce nombre. La formalisation managériale est l'ensemble des démarches entreprises par un entrepreneur informel en vue de créer un système de gestion performant de l'entreprise. Contrairement à la stratégie de formalisation administrative, qui appartient à la thématique de l'individu et qui vise un conformisme réglementaire, la stratégie de la formalisation managériale appartient à la thématique d'organisation et vise un conformisme managérial. Cette stratégie fait suite à une augmentation du chiffre d'affaires, de la croissance des ressources humaines et de la clientèle, ou à l'arrivée de nouveaux concurrents sur le marché. C'est ce qui ressort des différents récits de nos interlocuteurs :

L'entrepreneur Alpha raconte : « *Nous avons commencé avec 3 salariés et aujourd'hui nous avons 468 agents. Nous avons commencé avec trois agences et aujourd'hui nous avons plus de 300 agences réparties dans les régions où nous intervenons.* »

L'augmentation de nombre des salariés et la création des nouvelles agences ne permettent plus à l'entrepreneur de gérer ses ressources humaines et ses clients comme il l'a fait auparavant. Déjà dans le système de recrutement, il n'est plus question de se restreindre au cercle familial, mais on étend la recherche des compétences au-delà de relation parentale. Ce qui prime pour l'entrepreneur est de trouver la personne ayant des compétences nécessaires pour exécuter les tâches permettant le développement de son entreprise. Cela nécessite l'établissement d'une fiche de poste, d'un canevas de compétences et d'un plan de gestion de carrière. Il faudra aussi se conformer à la législation nigérienne sur le salaire minimum et l'inscription à la caisse de sécurité sociale et de retraite. En plus comme la relation est gérée de façon professionnelle et non familiale, les deux parties (employeur et employé) construisent leur coopération sur un contrat écrit et non oral comme il est de coutume. Toutes ces procédures mises en place par l'entrepreneur relèvent de ce qu'on peut appeler la formalisation managériale.

Cette formalisation managériale par le management des ressources humaines est une stratégie mise en avant par l'entrepreneure Bêta. Lors de nos entretiens, elle nous a présenté l'organigramme de son entreprise relativement réparti entre 138 employés permanents composés de 22 cadres et agents de maîtrise et de 116 agents d'exécution, dont 17 femmes et 2 expatriés UEMOA. Il y a 13 agents en situation d'handicap auditif (soit 11 % du personnel). En termes de respect du quota, cette entreprise va au-delà du pourcentage qu'exige la loi sur les règles minima relatives à la protection sociale de personnes handicapées. L'entrepreneure

Bêta a mis en place une charte dans son entreprise pour un management des ressources humaines basé sur le respect de la personne humaine en précisant que :

« Tout le personnel est fédéré autour d'une charte qui s'articule comme suit : Appartenir à notre entreprise c'est avoir une constance du niveau d'exigence requis pour une innovation permanente afin que nous puissions gagner ensemble à travers l'écoute clients et la rigueur. Cela confirme notre position de leader de la qualité par le truchement de l'amélioration continue, l'implication de tous et la transparence dans nos relations. »

La fédération des employés autour de cette charte suppose sa signature et l'établissement d'un contrat de travail écrit. Ce qui donne un caractère très formel, non seulement légal mais aussi managérial au sens de la gestion de ressources humaines. Cependant, il ne faut pas faire de ce contrat écrit *l'alpha et l'oméga* de la formalisation managériale. Le Niger en particulier et l'Afrique en général sont des régions du monde où la tradition orale est encore très forte. Le contrat non écrit a toute sa légitimité dans ces sociétés. C'est d'ailleurs ce qu'on peut lire dans le récit l'entrepreneur Êta qui nous explique :

« Je n'ai pas un contrat de travail écrit avec mes salariés, comme c'est le cas dans n'importe quelle boutique que vous allez visiter ici à Maradi. Mon système de rémunération se base sur le bénéfice qui découle de notre chiffre d'affaires. C'est-à-dire après avoir déduit toutes les charges de fonctionnement, je divise le bénéfice en trois parties : Une première partie pour payer mes employés, une seconde partie pour mon salaire et la troisième partie sera réinjectée dans le développement de l'entreprise. »

Sans une éducation scolaire poussée et sans formation formelle aux affaires, ce jeune a su mettre en place un système de rémunération de ses salariés, tout en pensant à la pérennité de ses activités. Son contrat de travail n'est pas écrit, mais il se base sur l'honneur, c'est-à-dire sur le respect de la parole donnée. Il a l'obligation morale de payer ses salariés et ces derniers ont l'obligation morale de lui être fidèles et loyaux. D'ailleurs, il nous raconte qu'il arrive parfois de ne pas être en mesure de se rémunérer, mais il paie uniquement ses salariés. Il arrive aussi que ni lui, ni ses salariés n'arrivent à obtenir leur salaire, car l'entreprise n'a pas dégagé de bénéfice suffisant. L'arriéré du salaire sera payé plus tard quand il y aura le bénéfice nécessaire. Quand nous avons demandé brièvement à un salarié de l'entreprise si cette situation ne lui portait pas préjudice, il nous a répondu avec philosophie : *« Il faut se réjouir du bon moment, et dans les temps difficiles, il faut savoir prendre son mal en patience. »*

Les hommes d'affaires de Maradi, appelés communément les Alhazai, constituent une communauté d'affaires où le sens de la parole donnée prime de loin sur l'écrit. Il suffit de ne

pas respecter son engagement pour être excommunié et perdre tous ses partenaires d'affaires.

La formalisation managériale se matérialise aussi avec l'augmentation des ressources financières, notamment du chiffre d'affaires. Si l'on considère l'exemple de l'entreprise de transfert d'argent (annexe 4.1), on constate que l'examen de l'évolution du volume des transferts réalisé montre une activité en constante évolution au cours des quatre dernières années (2012 à 2015) avec un pic démarré en 2013. Ce pic fait suite à la réaction de l'entreprise face à l'arrivée du nouveau concurrent de même nature sur le marché. La riposte de cette entreprise montre que la formalisation d'une entreprise est un processus continu, dans le sens où elle a réagi par une forte extension de ses activités en ouvrant de nouvelles agences. Au cours de cette formalisation managériale due à l'augmentation du chiffre d'affaires et de l'extension des activités, l'entreprise a su avoir recours à une expertise comptable, au recrutement de qualité et à la mise en place d'une stratégie commerciale et marketing, afin de faire face à la concurrence. En termes de marketing par exemple l'entrepreneur Alpha a installé des fontaines d'eau, des télévisions en salle d'attente, a offert un accueil chaleureux à ses clients et a intensifié sa communication à la radio et télévision. C'est aussi le cas des autres interlocuteurs que nous avons rencontrés, qui ont fait pareillement du marketing leur élément de formalisation managériale. L'entrepreneure Delta nous raconte :

« J'ai choisi de poursuivre mon processus de formalisation. Dans le processus d'exportation, j'ai profité pour faire la promotion de ma marque et j'ai créé mon propre logo. Ce qui n'était pas le cas avant d'entamer le processus de formalisation. »

Quand elle était dans l'informel, elle n'avait pas besoin d'un signe distinctif. Mais dès lors qu'elle s'est formalisée administrativement et qu'elle exporte ses produits à l'international, la nécessité d'avoir un signe distinctif s'est imposée. D'où la création de son logo permettant à son entreprise d'inclure la démarche marketing dans sa stratégie de formalisation managériale. Certains entrepreneurs qualifient la formalisation managériale comme la plus importante, par rapport à la formalisation administrative, comme en témoigne les propos de l'entrepreneur Epsilon.

« Pour moi l'étape qui consiste à être capable de vendre son produit à ses partenaires est plus importante que l'étape de formalisation administrative. C'est d'ailleurs pourquoi je me suis inscrit ici au centre d'incubation de l'université. Ici j'apprends toutes les techniques commerciales, marketing, management et gestion qui sont très passionnantes et importantes pour l'entreprise. »

Pour être certain de réussir cette formalisation managériale, cet étudiant entrepreneur s'est inscrit dans un centre d'incubation de son université. Cette formation en management commercial et marketing l'a aidé à être le lauréat du concours de création d'entreprise qui lui a permis de gagner une enveloppe de 5 000 000 de franc CFA (soit 7 620 euros) qu'il pense pouvoir utiliser pour financer l'immobilisation.

Pour résumer cette partie, on retient que la formalisation managériale fait référence à un nouveau style de gestion des ressources humaines, financières et commerciales de l'entreprise qui n'existait pas auparavant dans l'entreprise informelle. Conscient de la nécessité d'un nouveau style de management, l'entrepreneur a recours au marketing, à la communication et à certains éléments légaux pour conduire son entreprise vers la conformité. Loin d'être reléguée au second rang, la formalisation managériale attire l'attention de tous nos interlocuteurs. Contrairement à la formalisation administrative qui est imposée par le cadre réglementaire, la formalisation managériale est à l'initiative de l'entrepreneur. Elle est le fruit de la croissance du chiffre d'affaires qui impose un nouveau système comptable, mais aussi à la croissance des ressources humaines qui exige un nouveau système de gestion du personnel et à l'augmentation des activités qui fait appel à un nouveau système de communication. Cette formalisation managériale est très proche de la stratégie de formalisation opérationnelle.

Stratégie 3 : La formalisation opérationnelle

La stratégie de formalisation opérationnelle est une formalisation qui se base sur l'amélioration des techniques et des outils de production de biens ou de services d'une entreprise. Son but est d'optimiser et de normaliser le processus de production de biens ou de services, pour une meilleure satisfaction des clients. Elle permet à l'entreprise d'acquérir une capacité d'adaptation et de conquérir d'autre champ géographique.

Nous avons observé que les entrepreneurs font appel à cette stratégie, qui est une étape ultime de la formalisation. En effet, après la stratégie de la formalisation administrative et managériale, l'entrepreneur va commencer à normaliser et standardiser certaines techniques opérationnelles pour optimiser la rentabilité de ses affaires. C'est ce que nous rapporte l'entrepreneuse Bêta :

« Pour moi le processus de formalisation commence avec le respect de la norme internationale de management, nous sommes certifiés ISO 9001 depuis 2006. En plus, notre formalisme se confirme aussi à travers le respect des principes HACCP (Hazard Analysis Critical Control Point). Ces sont des principes qui visent à maîtriser les risques au sein d'une industrie agroalimentaire. »

Pour cette entreprise, la certification ISO 9001 est une formalisation nécessaire pour prouver sa rigueur dans son processus de production. Cela témoigne aussi de la volonté de cette entreprise d'offrir aux clients un produit de qualité qui répond aux normes internationales. En plus de cela, l'entreprise va plus loin en intégrant d'autres éléments de formalisation opérationnelle qui consistent à respecter un certain nombre de principes internationaux liés à son domaine d'activités. Au moyen de ces actions, l'entrepreneur veut donner une légitimité à son entreprise et chercher un positionnement sur le marché avant l'arrivée des autres concurrents. Montrer le sérieux et chercher un positionnement sur le marché est aussi le désir l'entrepreneur Epsilon :

« Dans notre domaine, la formalisation ne s'arrête pas à l'obtention d'un NIF et d'un registre de commerce. Il faut avoir un certificat, une labellisation de l'Institut Nigérien de la Recherche Agronomique (INRAN) si on veut être pris aux sérieux dans ce domaine et gagner des parts de marché. »

Sans expérience solide ni carnet d'adresse garni, ce jeune entrepreneur fait de la certification et de la labellisation de l'INRAN son fer de lance pour conquérir les clients et les partenaires. Selon lui, son processus de formalisation doit faire de la normalisation du processus une priorité absolue, non seulement pour avoir la labélisation et la certification, mais aussi pour un gain de temps dans sa production. Ses produits (compost, purin et terreau) nécessitent de la technique et des procédures.

Pour l'entrepreneur Alpha, la standardisation du processus permet plutôt de fidéliser les clients par le moyen du gain du temps. Pour cette raison, il a fait de la technologie son outil privilégié dans cette stratégie de la formalisation opérationnelle.

« Nous avons créé l'entreprise en bonne et due forme le lundi 5 février 2008. Après trois ans d'exercice nous avons évolué du système SMS à l'utilisation d'un logiciel qui a été conçu ici même au Niger dans une startup. Donc chemin faisant, nous faisons un transfert que nous appelons « sûr et instantané ». Le principe est simple : le client A dépose son argent dans une agence A et automatiquement le client B qui est le récepteur reçoit l'argent dans une agence B. Il y a alors un gain de temps pour les clients et une augmentation de profit pour l'entreprise. »

On remarque ici que la stratégie de formalisation opérationnelle à travers la standardisation du processus a un double effet : un impact positif pour le client satisfait, qui reçoit en temps et en heure son argent ; un impact positif pour l'entreprise qui accroît sa notoriété et ses profits.

On peut observer, dans d'autres cas, que le respect de certains principes ou normes est lié à la volonté de l'entreprise d'optimiser ses opérations et surtout de gagner d'autres parts de

marché, notamment à travers l'internationalisation des activités. C'est en tout cas ce qu'on peut lire dans le récit de l'entrepreneure Delta dont l'exportation de son produit vers les USA a déclenché son processus de certification :

« En réalité, je respectais les normes même lorsque j'étais dans l'informel, car je suis ingénieure de formation et donc l'hygiène et la qualité font partie des éléments basiques de ma formation. Cependant, même si je respecte les normes, aucun document ne le certifie. [...]. Si vraiment ce n'est pas dans le souci d'exporter, je n'ai pas besoin de la formalisation, car au Niger j'exerce bien mes activités et personne ne me demande le certificat d'origine de mon produit [...]. Ce sont seulement mes ambitions d'aller au-delà de l'Afrique qui nécessitent une formalisation. »

La stratégie de la formalisation opérationnelle entre dans le conformisme opérationnel qui aide l'entreprise à exporter ses produits, ses services en allant au-delà de son habituel champ géographique. Sans cette ambition, les entrepreneurs n'ont pas beaucoup d'intérêt à inclure cette formalisation qui est coûteuse en termes financiers et en termes de temps. Cela veut dire que le changement de la clientèle, le changement de champ géographique sont des éléments qui poussent l'entrepreneur à faire recours à une stratégie de formalisation opérationnelle. Il convient cependant de noter que, dans certains domaines d'activités comme l'agroalimentaire, la formalisation processuelle est réglementaire au-delà même des avantages financiers qu'elle peut procurer aux entreprises.

La stratégie de la formalisation processuelle d'une entreprise informelle prouve également sa capacité d'adaptation aux besoins de ses clients et aux exigences du marché. C'est ce que souligne le récit de l'entrepreneur Gamma.

« Le commerce électronique de gravier et de sable est une idée simple qui consiste à répondre aux besoins de clients, surtout de la diaspora, qui souhaitent construire au Niger. Ainsi, pour être certain que son chantier est réel et qu'il n'est pas en train d'être spolié, le client de la diaspora se connecte sur notre site internet pour commander le sable ou le gravier. Il peut donc payer par internet, par téléphone avec sa carte bancaire et nous lui livrons directement le produit sur son chantier. Nous pouvons par là le rassurer et le mettre en confiance concernant ses opérations. »

Si on récapitule cette dernière stratégie de la formalisation, on retient qu'elle est tout aussi importante que les deux autres. Alors que la stratégie de formalisation administrative répond à la thématique de l'individu, et la stratégie de formalisation managériale à la thématique de l'environnement, la stratégie de formalisation opérationnelle répond plutôt à la thématique de l'organisation. Elle aide l'entreprise à optimiser son processus, se développer à l'international

et acquérir une capacité d'adaptation selon les exigences du marché et du client et en se conformant aux règles économique et légales.

3. Résultats d'analyses

Les résultats de nos analyses nous ont permis de dégager trois principales raisons de la formalisation et trois principales stratégies que les entrepreneurs utilisent pour arriver à formaliser leurs activités. Ces trois raisons et ces trois stratégies se résument au tour des trois thèmes fondamentaux : l'individu, l'organisation et l'environnement. Ces thèmes sont illustrés par un certain nombre des éléments dont les récits de nos interlocuteurs ont aidé à fournir des interprétations.

3.1. Les raisons qui conduisent à formaliser

Pour répondre à la première partie de cette recherche, on observe que l'analyse de notre corpus révèle trois grandes raisons qui amènent les entrepreneurs à s'engager dans la formalisation de leurs entreprises. Il s'agit de :

- (i) la formalisation contrainte qui impose à l'entrepreneur d'exploiter les opportunités ou de périr ;
- (ii) la formalisation offensive qui est impulsée par la croissance des activités ;
- (iii) la formalisation défensive qui est liée à la peur des menaces de l'environnement dans lequel l'entrepreneur et son entreprise évoluent.

Toutes les raisons de la formalisation tournent autour de ces trois raisons principales qui peuvent être synthétisées dans le tableau suivant :

Raisons de la formalisation	Thème concerné	Élément constitutif du thème	Explications
Raison 1 : la formalisation par contrainte	INDIVIDU	Capacités cognitives	L'entrepreneur fait appel à ses connaissances pour calculer le coût et le bénéfice avant d'entamer son processus de formalisation.
		Capacités réflexives	L'entrepreneur fait intervenir ses expériences pour analyser le cheminement le plus optimal pour réussir la formalisation.

		Capacités relationnelles	L'entrepreneur mobilise son réseau, ses relations pour maintenir sa volonté et son intention de formaliser ses activités.
Raison 2 : la formalisation offensive	ORGANISATION	L'évolution du chiffre d'affaires (CA)	La croissance du chiffre d'affaires de l'organisation témoigne de la viabilité de l'activité, donc elle est un facteur rassurant pour la formalisation.
		Les ressources humaines (RH)	L'augmentation du nombre des salariés impose à l'entrepreneur de changer son management qui ne peut plus se baser uniquement sur son cercle familial.
		L'extension des activités	La croissance de CA et RH est liée à l'extension des activités de l'organisation qui doit formaliser sa relation avec des parties prenantes internes et externes.
Raison 3 : la formalisation défensive.	ENVIRONNEMENT	Politique	La politique est l'élément le plus déterminant parmi tous les autres éléments de l'environnement car c'est la décision politique qui conditionne tous les autres.
		Économique	L'entrepreneur se base sur les avantages économiques de la formalisation pour enclencher ou non le processus.
		Légal	Le cadre juridique contraint l'entrepreneur à se formaliser pour éviter des pénalités et cela peut le motiver à se formaliser pour profiter des avantages juridiques.

Tableau 8 : Résultats des raisons de la formalisation

Comme présenté dans ce tableau, la première raison de la formalisation selon notre analyse est relative à l'individu. Cet individu-entrepreneur est à l'origine de la création et de la formalisation de l'entreprise informelle. Ce qui est surprenant, c'est que cet individu que nous appelons entrepreneur informel a les mêmes capacités, les mêmes valeurs et possède toutes les qualités que l'on décrit lorsqu'on parle de l'entrepreneur formel. En tout état de cause, nous avons mis en exergue dans notre analyse que cet entrepreneur informel mobilise ses capacités cognitives, réflexives et relationnelles pour aboutir à la formalisation de ses activités.

Ainsi, l'engagement de la formalisation est pris lorsque l'entrepreneur détecte des opportunités qui lui permettront d'accroître ses activités. C'est d'ailleurs pourquoi, l'entrepreneur va faire appel à ses capacités cognitives, à savoir l'ensemble des connaissances dont il dispose pour évaluer le coût de sa formalisation afin de savoir s'il aura un retour sur investissement. Dans cette analyse, la formation de l'entrepreneur (s'il a été scolarisé ou pas, son niveau d'étude) est un élément très déterminant dans la réussite de l'entreprise et de sa formalisation. En effet, nous avons observé que lorsque l'entrepreneur a eu la chance d'étudier ou de suivre une formation relative à ses affaires, le processus de formalisation a plus de chance d'être couronné de succès.

Pour bien saisir les opportunités qui se présentent relativement à cette formalisation, l'entrepreneur va également mobiliser ses capacités réflexives, à savoir l'ensemble des expériences dont il dispose pour analyser le cheminement optimal pour que sa formalisation soit bénéfique pour son entreprise. En ce sens, l'entrepreneur approfondit une réflexion sur l'environnement dans sa globalité afin d'être certain de la faisabilité de son projet de formalisation. Selon nos résultats, on constate que la création d'une entreprise informelle n'est pas le résultat d'une nécessité ou d'un coup du hasard. Nos interviewés ont observé leur environnement, ils ont détecté un problème, ils l'ont analysé pour le transformer en des opportunités exploitables selon les atouts dont ils disposent.

C'est dans cette logique que l'entrepreneur a recours, également, à ses capacités relationnelles. Elles sont l'ensemble des réseaux qu'il possède et qu'il mobilise pour atteindre ses objectifs. Dans les différents cas que nous avons analysés, nous avons observé que l'entrepreneur mobilise son réseau formel et informel, ses relations professionnelles et familiales pour maintenir sa volonté et son intention de se formaliser. Autrement dit, il a besoin d'être bien entouré pour exploiter les opportunités relatives à la formalisation. Il est aussi motivé par la croissance de ses activités qui est liée au développement de son entreprise.

La deuxième raison de la formalisation est liée au thème de l'organisation. À ce niveau, nos analyses ont montré que l'évolution du chiffre d'affaires, des ressources humaines et de la croissance des activités poussent l'entrepreneur à formaliser son entreprise.

L'augmentation des ressources financières, en l'occurrence ici le chiffre d'affaires, ne laisse pas indifférent l'entrepreneur informel. Cette croissance du chiffre d'affaires témoigne de la viabilité de l'activité qui rassure l'entrepreneur et le motive à enclencher le processus de formalisation. En effet, nous avons observé que du fait d'un climat des affaires hostile, les entrepreneurs ne se précipitent pas à s'exposer auprès du fisc tant qu'ils n'ont pas l'assurance de la pérennité de leurs affaires.

Cette raison de la formalisation est aussi stimulée par l'augmentation de nombre de salariés qui impose à l'entrepreneur de changer son management qui ne peut plus s'appuyer uniquement sur son cercle familial. En effet, la famille constitue la première base de données pour le recrutement des employés dans le secteur informel. Ceci est un calcul rationnel dans le sens où en recrutant un neveu, une nièce ou un cousin, c'est une charge de moins pour l'entrepreneur. Qu'ils travaillent ou non dans son entreprise, l'entrepreneur a l'obligation culturelle de venir en aide à ces membres de la famille très élargie en Afrique. C'est pourquoi ces derniers se trouvent dans l'obligation culturelle de travailler parfois gratuitement pour l'entrepreneur. En fait, la logique sous-jacente est que, si l'entreprise prospère, cela devient une réussite familiale et non une réussite appartenant à l'entrepreneur seul.

Dans la même veine d'idée, nous avons observé que cette croissance du chiffre d'affaires et de ressources humaines induit l'expansion des activités de l'organisation. Cette expansion est l'une des raisons qui pousse à la formalisation. En effet, non seulement l'expansion traduit la viabilité des activités mais aussi, l'organisation devient de plus en plus visible et il vaut mieux se formaliser plutôt que d'y être forcé par les agents des impôts. Cette expansion amène aussi l'entreprise à nouer des relations avec des parties prenantes internes et externes : une motivation supplémentaire à la formalisation.

La troisième raison qui pousse les entrepreneurs à formaliser leurs activités est liée à la menace même de l'environnement. Dans les éléments d'analyse de l'environnement, nous avons retenu uniquement les éléments saillants pour notre problématique : l'environnement politique, économie et légal. L'entrepreneur étudie ces trois éléments qui l'aident ou le freinent sur la prise de décision de se lancer dans la formalisation. Concernant le Niger et l'Afrique en général, ces trois environnements ont exercé une influence capitale, et sont même à l'origine de la stagnation du continent.

Tous les experts et les intervenants que nous avons rencontrés sont d'accord qu'au Niger, officiellement le discours politique est en faveur de l'amélioration du climat des affaires. Cependant, il y a un décalage entre le discours politique et la situation réelle des entrepreneurs. Il est vrai que le Niger a fait des avancées notoires sur la notation de Doing Business, mais une fois de plus, cela ne répond pas aux attentes des entrepreneurs informels. Quand un pays importe des politiques qui viennent d'ailleurs et qui ne correspondent pas à la réalité, il va de soi que la population se révolte en se cachant dans l'informel. C'est ce que nous avons observé à Maradi, où la réforme fiscale de 2018 a créé un climat de méfiance entre les hommes d'affaires et l'État. Avec la corruption administrative, du plus bas niveau de l'administration jusqu'au sommet de l'État, il est difficile, sans y remédier, que le climat soit favorable aux affaires.

À propos de l'environnement légal, nos résultats indiquent qu'il laisse à désirer. D'après nos entretiens avec certains hauts fonctionnaires de l'État, il existe un certain consensus sur l'incapacité de l'administration nigérienne à appliquer les textes et les lois qu'elle-même a prescrits. Certains estiment que c'est parce que ces lois n'émanent pas de la réalité nigérienne, mais qu'elles sont une copie conforme des lois françaises sans volonté de les adapter au contexte nigérien. Par exemple, des mesures légales existent en faveur de l'entrepreneuriat, notamment le cadre stratégique et la charte des PME, mais elles peinent à être mises en application. Le directeur général du centre d'incubation de l'Université de Niamey résume cette pensée d'une façon éloquente : « *Le Niger excelle dans la création des lois et de bonnes idées. Cependant, ce qui cause de sérieux problèmes, c'est leur application. Les Nigériens ont du mal à respecter les lois et les textes qu'eux-mêmes se sont prescrits. On est capable de construire de bonnes stratégies, mais se donner le moyen de les mettre en œuvre constitue un problème tout particulier. Le cadre stratégique pour l'entrepreneuriat des jeunes existe depuis 2008 et malheureusement n'a pas été appliqué à cause de manque de moyens mobilisés.* »

Ces résultats sur les raisons de la formalisation veulent tout simplement dire que les dirigeants doivent promouvoir un système éducatif et de formation de qualité accessible à tous les citoyens. Cela doit passer par la valorisation des curriculums de formations universitaires, et des instituts de formation existants. Il faudra les renforcer par la création d'autres centres de formations techniques et professionnelles, mais aussi par un investissement de l'État dans la recherche fondamentale. Il faut que les actions priment sur les textes, car selon nos entretiens avec plusieurs cadres de l'administration nigérienne (annexe 4), nous avons observé que les textes et les instituts existent, mais que l'État n'a pas mis les moyens nécessaires pour que cela soit véritablement opérationnel.

3.2. Les stratégies de formalisation

Pour la deuxième partie de notre problématique, nos analyses des résultats font ressortir trois principales stratégies auxquelles les entrepreneurs informels ont recours pour formaliser leurs entreprises. Il s'agit de :

- (i) la stratégie portant sur la formalisation administrative ;
- (ii) la stratégie qui est axée sur la formalisation managériale ;
- (iii) la stratégie qui est relative à la formalisation opérationnelle.

D'après nos résultats toutes les stratégies de formalisation gravitent autour de ces trois principales stratégies synthétisées dans le tableau suivant :

Stratégie de formalisation	Thème concerné	Élément constitutif du thème	Explications
Stratégie 1 : la formalisation administrative	INDIVIDU	Capacités cognitives	L'entrepreneur fait appel à ses connaissances pour analyser les informations en sa possession pour faire un calcul sur le rapport coût /bénéfice d'une formalisation administrative.
		Capacités réflexives	L'entrepreneur fait intervenir ses expériences pour analyser le bien-fondé d'une telle formalisation.
		Capacités relationnelles	L'entrepreneur mobilise son réseau, ses expériences pour être épaulé dans cette formalisation.
Stratégie 2 : la formalisation managériale	ORGANISATION	Croissance du chiffre d'affaires	La croissance du CA impose un nouveau système de comptabilité, de gestion de ressources matérielles et immatérielles de l'entreprise.
		Croissance des ressources humaines	La croissance des RH impose à l'entrepreneur de changer son management qui ne peut plus se baser uniquement sur son cercle familial.
		Augmentation de la clientèle	L'augmentation du nombre de clients nécessite un plan marketing et de communication.
Stratégie 3 : la formalisation opérationnelle	ENVIRONNEMENT (politique économique et légal)	Standardisation du processus	Le processus de production est standardisé pour une optimisation du profit d'entreprise.
		Système de communication	Pour exporter, l'entreprise doit faire preuve d'une normalisation de son système de communication
		Service après-vente	Les exigences des clients et du marché imposent à l'entreprise une capacité réelle de s'adapter pour arriver à satisfaire les clients.

Tableau 9 : Résultats des stratégies de la formalisation

Comme récapitulées dans ce tableau les trois principales stratégies auxquelles ont recours les entrepreneurs informels pour formaliser leurs activités sont rattachées aux trois thématiques précédentes que nous avons analysées *supra*. La première stratégie de la formalisation est administrative, et se relie à la thématique de l'individu. En effet, l'individu reste toujours au centre de l'action de cette formalisation. C'est lui-même qui, selon ses intérêts, réfléchit et impulse les stratégies nécessaires pour atteindre ses objectifs.

Dans nos résultats on observe que pour formaliser ses activités, l'entrepreneur informel met en place une stratégie de formalisation administrative. Elle est appelée ainsi, car elle est basée sur des démarches relevant du cadre administratif. Dans cette démarche, l'entrepreneur fait toujours appel à ses capacités cognitives pour analyser les informations dont il a à sa

possession afin d'analyser les avantages et inconvénients de cette formalisation administrative. Chez ces entrepreneurs, tout est question d'intérêt.

Dans cette logique de la recherche d'intérêt, ces entrepreneurs mobilisent leurs capacités réflexives pour examiner le bien-fondé d'une telle formalisation. Percutants dans leurs analyses, ils ont un sens de l'observation qui leur permet d'avoir une vision claire sur les objectifs qu'ils voudraient atteindre. Certes, la plupart d'entre eux n'ont pas de tableau de bord, de cahier de notes, ni même de business plan. Mais lorsque nous avons discuté avec eux, nous nous sommes rendu compte de leur capacité de mémoriser les informations importantes. Ils sont visionnaires et, généralement, dès le début de leurs activités dans l'informel, ils savent exactement où ils veulent aller. Parmi les sept cas interviewés, aucun n'a eu l'intention de rester définitivement dans l'informel. D'ailleurs, il faut une vision très claire pour quitter un poste de coordonnateur financier au PNUD pour entreprendre dans l'informel, comme l'a fait l'entrepreneur Alpha.

En matière de stratégie de formalisation administrative, les capacités cognitives et réflexives sont aussi sollicitées par l'individu en faisant intervenir ses expériences présentes et passées, formelles et informelles. Tous nous racontent, non sans fierté, comment leurs expériences les ont aidés dans cette stratégie de formalisation. Ils mobilisent aussi leur réseau (capacité relationnelle) pour que cette stratégie porte ses fruits. Nos résultats indiquent que la réussite de cette stratégie est liée à l'accompagnement dont l'entrepreneur a pu bénéficier. L'entourage de l'entrepreneur l'aide à garder une motivation solide face à un environnement d'affaires particulièrement éprouvant. Faire du profit tout en apportant une solution à un problème de la société est l'un des stimuli de la stratégie de formalisation administrative.

Au-delà de cette stratégie de formalisation administrative, nos résultats révèlent l'existence des autres stratégies qui ne sont pas moins importantes et déterminantes dans le cadre de la formalisation.

En effet, les entrepreneurs informels, sous l'influence de certains éléments relatifs à la croissance de leurs organisations, ont recours à la stratégie de formalisation managériale pour améliorer la performance de leurs entreprises. Cette stratégie de formalisation est liée à la thématique de l'organisation dans le sens où c'est le développement de leurs activités qui pousse ces entrepreneurs à avoir recours à cette stratégie.

La croissance du chiffre d'affaires fait partie des éléments qui non seulement rassurent l'entrepreneur sur la viabilité de ses activités, mais aussi l'influencent à avoir recours à la stratégie de formalisation managériale. La croissance du chiffre d'affaires, dans ce cas précis, impose à l'entrepreneur de trouver un nouveau système de comptabilité et de gestion des

ressources matérielles et immatérielles de l'entreprise. Dans tous les sept cas étudiés dans cette recherche, nous avons observé un changement dans la gestion, dès lors que l'augmentation du chiffre d'affaires est avérée. Cette formalisation que nous appelons managériale s'effectue notamment à travers l'intégration d'une comptabilité. Généralement, les entrepreneurs informels ne font pas la distinction entre leurs revenus propres et les revenus de l'entreprise. Cela annihile souvent leur capacité d'autofinancement, alors même que l'accès au financement bancaire reste problématique. Avec la croissance du chiffre d'affaires, l'entrepreneur sollicite un expert-comptable qui lui apporte son expertise dans la gestion financière de son entreprise.

La croissance des ressources humaines est un autre élément de la stratégie de la formalisation managériale. Lorsque le recrutement augmente, l'entrepreneur commence à changer sa façon de manager les équipes. Le recrutement qui va au-delà du cercle familial change la nature de la relation entre l'entrepreneur et les salariés. Les salariés recrutés en-dehors du cercle familial nourrissent des ambitions de carrière que l'entrepreneur doit désormais intégrer dans son style managérial.

La stratégie de formalisation managériale se fonde aussi sur l'augmentation de la part de marché de l'entreprise. L'effet d'expansion des activités, qui est l'une des raisons de la formalisation, oriente l'entrepreneur vers la stratégie de formalisation managériale. Nos résultats prouvent que l'augmentation du nombre de clients nécessite un plan marketing et de communication, pour non seulement satisfaire les clients, mais aussi faire face à la concurrence. Nous avons observé certains entrepreneurs mobilisant des outils de marketing et de communication modernes, tels les annonces à la radio ou les installations d'écrans télé en salle d'attente, etc. Cela leur a permis d'acquérir un avantage concurrentiel, lors de l'arrivée des nouveaux concurrents qui tentent de pénétrer leur marché.

La dernière stratégie que nos résultats ont mise en lumière est la stratégie de formalisation opérationnelle. Loin d'être inintéressante, cette stratégie est très importante, toute proportion gardée, selon le domaine d'activités de l'entreprise. Nos résultats ont montré que même si cette stratégie existe dans tous les cas étudiés, elle est tout plus prononcée dans les entreprises agroalimentaires.

La stratégie de formalisation opérationnelle est liée à la thématique de l'environnement dont nous avons expliqué l'influence dans les raisons qui poussent les entrepreneurs à formaliser leurs activités. Globalement on retient que la politique est l'élément le plus déterminant parmi tous les autres éléments de l'environnement, car c'est la décision politique qui conditionne tous les autres. Quant à l'environnement économique, l'entrepreneur se base sur les avantages économiques pour enclencher le processus de formalisation. Enfin, le cadre légal

contraint l'entrepreneur à se formaliser pour éviter des pénalités et cela peut le motiver aussi à se formaliser pour profiter de certains qu'offre cet environnement juridique.

En ce qui concerne la stratégie de formalisation opérationnelle, il convient de prendre en compte l'environnement interne et externe de l'entreprise. L'environnement interne concerne les interactions entre l'entrepreneur et ses salariés et entre les salariés eux-mêmes. Nous avons observé un transfert de connaissances et un système d'apprentissage non formel lorsqu'un nouveau processus est mis en place. L'environnement externe concerne la relation de l'entreprise avec ses concurrents. Dans la stratégie de formalisation opérationnelle, on a observé que l'entrepreneur prend en compte ces deux environnements pour arriver à la standardisation de son processus. Ainsi, lorsque l'entrepreneur Alpha a voulu standardiser son système d'envoi d'argent, il a fait appel à un partenaire externe en valorisant une start-up locale.

Dans la stratégie de formalisation opérationnelle, on retient qu'elle aide l'entrepreneur à optimiser son processus de fabrication ou de production de service. La standardisation a permis aux entreprises de fidéliser leurs clients, qui sont de plus en plus satisfaits grâce à un service de qualité et un gain de temps et de confort. Cette même standardisation a permis aux différents cas étudiés de trouver un positionnement stratégique sur le marché, afin de faire face à la concurrence surtout des nouveaux entrants.

La stratégie de formalisation opérationnelle a également aidé les entreprises analysées à se développer au niveau international. Il est observé que, lorsqu'une entreprise ambitionne d'exporter ou même d'importer, l'entrepreneur se trouve dans l'obligation de se mettre en règle vis-à-vis de certaines normes et standards internationaux.

Pour réaliser un changement de son champ géographique d'intervention (qu'il soit régional, national, continental ou international), l'entreprise doit faire preuve d'une normalisation de son processus. Elle doit se plier aux règles qui prévalent au niveau des marchés à conquérir. Ce qui nous a surpris, c'est l'innovation au niveau de la formalisation opérationnelle. Nous avons observé que l'intégration de cette stratégie dans le changement de processus coïncide avec une innovation, soit du produit, soit du service et des matériels de production. La stratégie de formalisation opérationnelle aide l'entreprise à innover et par ricochet la conduit vers une croissance au niveau international.

Au-delà de tous les avantages de cette stratégie, nous avons observé que la formalisation opérationnelle permet à l'entreprise d'acquérir une capacité d'adaptation. Pour une fidélisation en continu des clients, les entreprises étudiées s'adaptent aux exigences des clients et du marché. La flexibilité des entrepreneurs informels est sans commune mesure. Ils sont en

perpétuelle et permanente recherche des stratégies leur permettant de rester en actifs sur le marché.

Pour récapituler, nos résultats ont montré que tous les cas étudiés, ont eu recours à la formalisation administrative. Cependant, on remarque que, contrairement aux deux autres formalisations, la stratégie de formalisation administrative n'est pas fondamentalement importante pour les entrepreneurs, qui n'y échappent toutefois pas. Les entrepreneurs informels ne se retrouvent pas dans cette formalisation bien qu'une institution, la Chambre de l'entreprise, a été créée pour les aider dans leurs démarches. Cette insatisfaction est liée à une inadéquation entre les textes et l'environnement des affaires, mais aussi à un service public dont la qualité laisse à désirer. Tous, y compris certains cadres de la fonction publique, dénoncent des lois et des règlements qui sont en déphasage avec les réalités économiques du pays. Malgré ce dysfonctionnement, les entrepreneurs informels, très affutés dans les questions de stratégie, savent détecter les failles et saisir les opportunités qui leurs sont favorables pour entamer leur formalisation administrative.

Proche de la formalisation administrative, la stratégie de formalisation opérationnelle est aussi, dans certains cas, liée à des mesures juridiques, notamment lorsqu'il s'agit d'exporter des produits agroalimentaires. Les entrepreneurs y ont recours pour booster leurs opérations, notamment à l'extérieur. Cette stratégie leur permet d'acquérir des autorisations, des labélisations et crédibilise leur positionnement sur le marché.

La formalisation managériale quant à elle s'est imposée à tous les cas que nous avons étudiés grâce à la croissance globale de l'organisation. L'augmentation du chiffre d'affaires, des ressources humaines et des clients ne laissent pas indifférent le style de direction de l'entrepreneur.

4. Modèle théorique de la formalisation des entreprises informelles

Comme on peut l'observer à travers nos résultats, notre position sur la formalisation des entreprises informelles s'inscrit dans une approche holistique. Selon nos résultats qui corroborent cette approche holistique, la formalisation des entreprises informelles doit prendre en compte trois paramètres : l'individu, l'organisation et l'environnement. C'est ce que nous appelons le paradigme de la formalisation (Formalisation = I + O + E). Chaque variable contient un ensemble des éléments qui expliquent les raisons et les stratégies de la formalisation.

Dans le paradigme de la formalisation, les trois variables exercent une influence mutuelle même si l'individu est au centre de cette influence. En effet, c'est lui qui impulse l'organisation et qui a la capacité de l'influencer. Il peut également influencer l'environnement. Ceci est d'autant plus vrai que ceux qui animent l'environnement sont aussi des individus.

À travers ces résultats obtenus et à la lumière des explications et interprétations apportées, on peut tenter de construire un modèle théorique permettant d'appréhender **pourquoi et comment s'opère la transformation d'une entreprise informelle vers une entreprise formelle dans une économie en développement**. C'est un modèle théorique, basé sur une approche holistique de la formalisation. On entend par là une démarche d'explication du processus de formalisation qui s'appuie sur les variables « individu », « organisation » et « environnement" pour appréhender les raisons et les stratégies de formalisation. Ce modèle théorique peut être schématisé de la façon suivante :

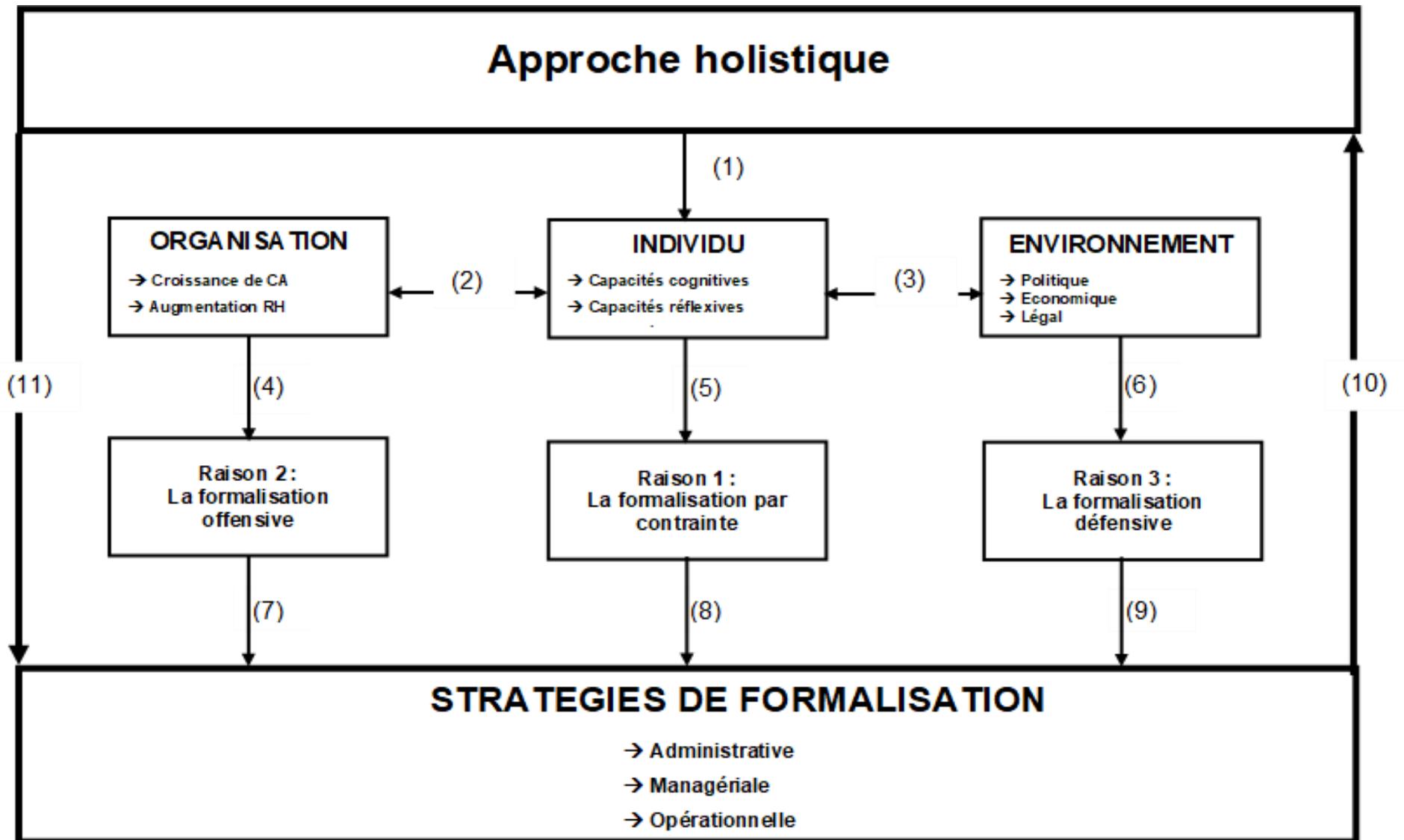


Figure 20 : Modèle théorique de la formalisation des entreprises informelles



L'approche holistique décrit, sous ses divers facettes, permet d'étudier les interactions entre les différentes variables qui rentrent en jeu dans le processus de formalisation (flèche 1). En effet, les capacités cognitives, réflexives et relationnelles de l'individu influencent l'environnement et l'organisation, même si l'individu peut aussi être influencé par ces variables (flèche 2 et 3). De ces trois variables découlent les raisons (flèche 4, 5 et 6) et les stratégies (flèches 7, 8 et 9) de la formalisation. En retour, les stratégies de formalisation apportent une compréhension globale (holistique) à cette problématique d'informalité (flèche 10). L'approche holistique permet une analyse complète d'interaction entre les acteurs et les stratégies que l'individu utilise pour atteindre ses objectifs (flèche 1 et 11).

D'où le Paradigme de la formalisation = [**Individu** (capacités cognitives + capacités réflexives + capacités relationnelles)] + [**Organisation** (Croissance du chiffre d'affaires + Augmentation des Ressources Humaines + Augmentation des clients)] + [**Environnement** (Politique + Economique + Légal)].

À titre de conclusion, on peut, sans risquer de se tromper, déduire que toute formalisation qui se veut efficace et effective doit adopter une approche holistique, qui prend en compte les trois variables du paradigme de la formalisation. Les raisons qui poussent les entrepreneurs à s'engager dans le processus de formalisation de leurs affaires doivent être au cœur des décisions politiques. Notre modèle théorique a aussi tenu compte des trois stratégies principales utilisées par les entrepreneurs pour formaliser leurs entreprises.



Chapitre VI : Discussions, contributions et perspectives

« L'universalisme qu'impose une pensée scientifique n'est pas la transformation de concepts forgés dans certains contextes sociohistoriques à d'autres sociétés, mais la mise à l'épreuve des catégories générales au regard des contextes. L'économie comme méthode a vocation universelle. L'économie comme objet (échange marchand, capitalisme...) doit être relativisée. Le marché n'a pas atteint en Afrique la même expansion que dans les sociétés occidentales. Les tabous, et interdits, les codes sociaux, moraux ou religieux qui l'encadrent demeurent prégnants malgré la rapidité des évolutions » P. Hugon (2013, p.7).

Nous avons mené une réflexion contextualisée sur l'entrepreneuriat informel dans les pays en développement. Comme l'atteste Hugon (2013), l'universalisme scientifique doit être relatif et conforme à la réalité étudiée. Pour nous conformer à la réalité de notre terrain, nous avons mené des entretiens avec des entrepreneurs informels. L'objectif poursuivi dès le début de ce travail est d'appréhender les raisons et les stratégies de formalisation des entreprises en s'appuyant sur le récit de vie de ces acteurs de l'économie informelle.

Notre démarche est originale, car à notre connaissance, c'est pour la première fois que des travaux portant sur la formalisation prônant une méthode qualitative ont été menés en partant d'une réalité locale. La plupart des travaux précédents ont prôné des méthodes quantitatives avec comme objectif de quantifier le secteur informel. Or, il est difficile de quantifier un phénomène qui, par essence, cherche à passer sous les radars. De plus, avant de quantifier un phénomène, il est important de comprendre son fonctionnement. C'est ce qui nous a amené à proposer une réflexion en utilisant la méthode qualitative afin, précisément, d'appréhender le processus que les entrepreneurs informels utilisent pour parvenir à la formalisation de leurs activités. Les résultats de cette analyse nous ont permis de proposer un modèle théorique de formalisation que nous proposons de discuter dans les lignes suivantes.

1. Discussion

Nous allons, dans les lignes qui suivent, présenter quelques contributions de cette recherche ainsi que ses limites et perspectives. Quelques recommandations seront aussi proposées.

1.1. Discussion des résultats

Les résultats de notre analyse mettent en exergue trois principales raisons qui poussent les entrepreneurs informels à formaliser leurs entreprises. La première raison concerne la formalisation par contrainte. D'après nos résultats, les opportunités qui se présentent à l'entrepreneur l'obligent à formaliser ses activités. Autrement dit, l'entrepreneur déclenche le processus de formalisation afin d'avoir le statut lui permettant d'exploiter les opportunités qu'il

vient de détecter. C'est d'ailleurs la raison pour laquelle certains, qui n'arrivent pas à se formaliser, utilisent d'autres chemins (en empruntant le NIF d'autres entreprises), pour ne pas manquer les opportunités qui se présentent à eux.

Cette formalisation liée aux opportunités est une des contributions managériales principales de notre travail. Elle implique que, si les États concernés par la prolifération des entreprises informelles veulent lutter contre ce phénomène, il leur faut créer un environnement qui offre des opportunités aux entrepreneurs. Cette stratégie sera plus efficace que de mettre en place des mesures légales que ni les autorités ni les entrepreneurs ne respectent. Nos résultats ont, en ce sens, montré qu'aucun entrepreneur ne souhaite rester dans l'informel.

Devant les opportunités, l'entrepreneur se trouve dans l'obligation de se formaliser, au risque de les rater. Cette conclusion tirée de nos observations se démarque de la conclusion de Williams (2015) qui estime que pour lutter contre l'entrepreneuriat informel, il faut détecter et punir les mauvais élèves et récompenser les bons élèves. Il s'agit là d'une position néo-institutionnaliste qui est en contradiction avec nos résultats. En effet, d'après nos résultats, plus on réprimande les entrepreneurs informels, plus ils se retranchent dans leur informalité. Avec un environnement politique corrompu, la proposition de Williams (2015) sur le fait de récompenser les bons élèves risque d'être contreproductive, comme l'a montré notre analyse. La validité de nos résultats tient donc sur le fait qu'au lieu d'agir sur l'individu-entrepreneur, il vaudrait mieux agir sur son environnement. L'analyse de Simen (2018) va dans le même sens lorsqu'il considère l'entrepreneuriat informel comme une véritable opportunité que les entrepreneurs saisissent pour créer leurs affaires.

Ce résultat sur la première raison de formalisation a aussi une portée théorique lorsque nous avons montré que l'individu est la pièce maîtresse de ce processus de formalisation. Lorsque l'individu détecte les opportunités, il mobilise ses capacités cognitives, réflexives et relationnelles pour parvenir à la formalisation. Cette contribution théorique apporte un regard nouveau sur la façon dont la littérature a généralement défini ces entrepreneurs informels. Ils ont été souvent considérés comme des sous-entrepreneurs qui entreprennent les affaires à cause de pauvreté et de misère (De Miras, 1990 ; Montalieu, 2000). Nos résultats ont montré que les entrepreneurs informels ont les mêmes capacités que les entrepreneurs formels. Ils entreprennent dans l'informalité par pure stratégie.

Mettre l'individu au cœur de la réflexion sur la formalisation est une contribution théorique significative. Les premiers travaux sur l'économie informelle étaient plutôt orientés vers les activités informelles et s'intéressaient moins à cet individu, qui est pourtant *l'alpha et l'oméga* du processus de formalisation. Notre analyse a montré que l'individu est le pivot de la problématique de formalisation, dans le sens où c'est lui-même le créateur de l'organisation

et l'instigateur des stratégies de formalisation. Il fait intervenir son savoir-faire, ses connaissances, sa réflexivité et mobilise ses relations pour aboutir à cette formalisation. Plus l'individu est bien formé, mieux il développe une vision claire qui s'appuie sur ses capacités réflexives et analytiques. Celles-ci ne sont pas uniquement le fruit de sa formation, elles sont aussi le fruit de ses expériences, qu'il utilise à bon escient afin d'atteindre ses objectifs. C'est d'ailleurs à ce niveau qu'intervient l'intérêt du réseau (relations de l'individu) qui le motive, non seulement dans le processus de création de ses activités, mais aussi tout au long de leur croissance.

Cette contribution théorique a aussi des ramifications managériales, car elle implique que, pour prévenir la prolifération des entreprises informelles et agir efficacement pour la formalisation de celles qui sont encore informelles, les décideurs politiques doivent faire de l'éducation et de l'accompagnement en entrepreneuriat la pierre angulaire des politiques économiques. D'après nos observations, un entrepreneur bien formé, ayant un bon niveau d'étude n'a aucune intention de maintenir ses activités dans l'informel. Le passage par l'informel n'est qu'une stratégie lui permettant d'atteindre ses objectifs. Nos résultats corroborent, à cet effet, ceux d'Adom (2014) lorsque dans ses travaux, il préconise que l'analyse en entrepreneuriat informel évolue d'une théorie de nécessité à une théorie d'opportunité. Notre contribution rejoint aussi celle de Nembot Ndeffo (2014) qui estime que le mauvais système éducatif est l'un des principaux obstacles à l'innovation entrepreneuriale en Afrique subsaharienne.

En considérant les raisons de la formalisation par contrainte, nos résultats veulent montrer que la motivation de l'individu est un élément déterminant pour atteindre les objectifs de ce processus. Il y a d'une part, la motivation intérieure ou personnelle qui découle des expériences de l'entrepreneur (faire de l'argent à travers la microfinance) et d'autre part, la motivation extérieure qui découle de ses capacités réflexives (on peut créer une affaire à partir d'une mauvaise expérience). Nos résultats ont montré que ces deux niveaux de motivation animent les entrepreneurs d'un ardent désir, dans le but de réussir individuellement, mais aussi avec la volonté manifeste d'impacter positivement leur entourage grâce à leur succès. La recherche de cet impact a créé en eux le désir de contribuer au développement de leur environnement au moyen de leurs différentes activités, au risque d'inscrire leurs actions dans l'économie informelle. Ces deux niveaux de motivation sont utiles, non seulement dans l'entrepreneuriat informel, mais aussi dans toutes les actions humaines en général. Les travaux d'Ouedrago (1999) et ceux de Simen (2018) s'accordent sur ces deux niveaux de motivation dans le processus entrepreneurial.

Les résultats de notre analyse ont mis en lumière que la formalisation offensive est la deuxième raison qui conduit les entrepreneurs informels à formaliser leurs activités. Lorsque les entrepreneurs se trouvent rassurés par la croissance de leurs activités, cela constitue une raison pour se formaliser. Cette croissance d'activité est tributaire de l'augmentation des ressources humaines et du chiffre d'affaires. Ce facteur de croissance est une assurance qui témoigne de la viabilité de leurs affaires et humaines constitue une source d'encouragement à adopter un certain formalisme pour ses activités.

Contrairement à la première raison de la formalisation où ce sont les opportunités qui le poussent à se formaliser, la raison de formalisation offensive émane plutôt de la dynamique organisationnelle qui rassure l'entrepreneur quant à la viabilité de son organisation. Pour protéger son organisation et assurer sa pérennité, l'entrepreneur est prêt à prendre tous les risques possibles pour affronter la formalisation, sans laquelle la croissance de son entreprise risque d'être remise en cause.

L'originalité de notre approche est de montrer que l'organisation peut pousser l'entrepreneur à prendre des mesures offensives pour la formalisation. Cette organisation peut, de surcroît, contribuer au développement des pays concernés, à condition qu'elle ne reste pas dans l'informalité. Nous l'avons montré avec certains de nos cas (entrepreneurs Alpha et Beta) dont les entreprises sont devenues un fleuron de l'économie du pays. Ce résultat signifie que la politique de la formalisation doit être sélective, en donnant la priorité aux entreprises informelles qui ont un réel potentiel de développement. Comme notre analyse l'a montré, ces entreprises sont capables de créer beaucoup d'emplois, et par ricochet contribuer à la réduction de la pauvreté. Notre approche est en harmonie avec celle de Marguerie (2017) qui estime que le défi des emplois en Afrique francophone doit passer par l'amélioration du secteur informel.

La contribution de ce travail est aussi liée à notre analyse de l'entreprise informelle comme une organisation ayant toutes les caractéristiques d'une organisation formelle. Nous avons dans ce travail expliqué l'ensemble du processus du développement de cette organisation à travers six étapes. Nous avons identifié les phases de pré-création, de naissance, de formalisation, d'innovation, d'internationalisation et finalement de maturité.

Un autre intérêt de notre contribution est qu'elle donne un cadre théorique permettant d'analyser le cycle de vie d'une entreprise informelle. C'est d'ailleurs cette analyse théorique qui nous a aidé dans notre travail empirique pour tenter d'étudier les raisons de formalisation des entreprises informelles.

Après la formalisation offensive, qui est la deuxième principale raison de la formalisation, nos résultats montrent que la formalisation défensive est aussi une raison non négligeable de

formalisation. Contrairement aux deux autres premières raisons, celle-ci est mise en oeuvre par l'individu pour se protéger contre les menaces d'un environnement hostile aux activités économiques.

La raison de cette formalisation défensive est la capacité d'adaptation que l'entrepreneur informel possède afin de se mettre à l'abri d'un environnement des affaires très capricieux. L'environnement des affaires est l'ensemble de tout ce qui peut affecter positivement ou négativement la croissance des entreprises d'un pays. Pour analyser l'environnement des affaires, notre travail a privilégié l'examen de trois éléments qui semblent incontournables pour la croissance des entreprises au Niger et en Afrique en général.

Nous avons observé qu'il y a un décalage entre le discours politique et la réalité du terrain. Ce décalage influence négativement l'économie du pays. En effet, malgré une apparente croissance économique de l'ordre de 4% depuis quelques années, le chômage des jeunes reste toujours préoccupant au Niger. La croissance a été plutôt provoquée par les investissements de l'État dans la construction d'infrastructures routières et militaires et dans les exportations de matières premières comme l'uranium et le pétrole, qui ne créent pas assez d'emplois stables. Il en résulte un environnement social extrêmement délétère, dans le sens où le chômage aggrave la précarité d'une population dont 42,9% vit dans une extrême pauvreté en 2020. Cela favorise l'expansion du secteur informel qui crée actuellement 80% de nouveaux emplois dans le pays. Avec la corruption, la concussion et le passe-droit qui gangrènent le Niger et beaucoup des pays africains, l'environnement légal reste délétère.

Nos résultats d'analyse concluent que l'environnement des affaires est hostile aux activités économiques. La formalisation défensive permet aux entrepreneurs informels de se protéger dans le formel et dans l'informel, quand cela est nécessaire, afin de pérenniser leurs affaires. Cette raison défensive permet à l'entrepreneur de se baser sur les avantages économiques de la formalisation pour déclencher ou non le processus. D'un côté, le cadre juridique contraint l'entrepreneur à se formaliser pour éviter des pénalités, et de l'autre cela le motive à se formaliser pour profiter des avantages juridiques. Cette position n'est pas à confondre avec « *la politique de carotte et du bâton* » que préconise Williams (2016).

Concrètement, cela signifie que les autorités doivent trouver une solution pédagogique qui s'adapte à la situation pour aider les entrepreneurs à formaliser leurs entreprises. Ces résultats sont en phase avec les travaux de Scheele (2011) lorsqu'elle alerte les autorités politiques sur le fait que toute décision visant à stopper brutalement l'économie informelle mettrait l'économie et les familles en situation désastreuse.

Après ces résultats portant sur les raisons de la formalisation des entreprises informelles, l'analyse de notre matériau nous a permis de mettre en lumière les stratégies qu'utilisent les

entrepreneurs pour formaliser leurs entreprises. Ces résultats présentent un réel intérêt, tant sur le plan théorique que managérial

La stratégie de formalisation administrative est la première stratégie à laquelle chaque entrepreneur a recours pour conformer ses affaires aux exigences des autorités. C'est la démarche juridique et fiscale entreprise par l'entrepreneur dans le but d'entrer dans le cadre réglementaire schématisé par l'administration. D'après nos observations, l'entrepreneur entame cette stratégie non par conviction profonde, mais juste pour donner un vernis de légalité à ses activités. Cependant, elle est quasi incontournable, car tous nos interlocuteurs ont eu recours à cette stratégie. Imposée par les règles juridiques, la stratégie de formalisation administrative permet aux autorités de vérifier les entreprises qui sont ou ne sont pas en règle.

La formalisation administrative a plus d'avantages pour les autorités. Elle est perçue comme un fardeau pour les entrepreneurs. Ils considèrent cette imposition administrative comme une stratégie qui les oblige à payer des impôts, alors qu'ils estiment que l'État ne remplit pas sa mission de service public, comme l'éducation, le raccordement en eau potable et l'électricité. C'est pourquoi certains entrepreneurs estiment légitime d'éviter le plus longtemps possible cette stratégie, pour ne pas payer leur impôt. Ces résultats confirment l'étude d'Abdo (2008) qui conclut que le commerce parallèle est une révolte de la population contre des taxes et impôts qu'ils jugent injustes.

Dans le cas de l'entrepreneur Êta, nos résultats montrent que lorsque la politique socioéconomique n'est pas en faveur des jeunes et des familles vulnérables, cela conduit à la déscolarisation des enfants. Ce jeune entrepreneur a été obligé de quitter très tôt les bancs de l'école pour se chercher dans l'informel. Il n'a pas pu étudier parce que ses parents n'avaient pas les moyens d'assurer sa scolarité. Or, un bas niveau scolaire influence négativement l'intention de s'engager dans une formalisation administrative. Cette expérience a développé chez ce jeune un sentiment d'abandon de l'État, qui ne lui a pas donné la chance de recevoir une éducation. C'est pourquoi il traite les agents d'impôts « *d'escrocs* », qui ne viennent que pour le « *racketter* » et jamais pour l'aider. Les mots utilisés par ce jeune entrepreneur prouvent à suffisance le degré de sa frustration contre un environnement inégalitaire qui favorise les inégalités sociales. L'entrepreneuriat informel est devenu en quelque sorte un refuge le moins mauvais pour lui.

Pour que la stratégie de formalisation administrative soit considérée comme juste et équitable par les concernés, il faut que les règles soient applicables partout et pour tous sans distinction. Sur le terrain, nous avons observé que les entreprises multinationales ont accès à des avantages fiscaux auxquels les entreprises nationales n'ont pas accès. Ces multinationales bénéficient d'une largesse de l'État, surtout en termes de passation de marché public. Certains

entrepreneurs appartenant au parti politique au pouvoir bénéficient, eux aussi, d'un passe-droit par rapport à d'autres entrepreneurs. C'est pourquoi l'entrepreneur Êta a pris la carte du parti politique au pouvoir, afin de gagner des marchés publics. Nos résultats ont mis en valeur cette importance de l'environnement politique, économique et légal.

Une autre contribution importante de nos résultats concerne la stratégie de formalisation managériale. Contrairement à la stratégie de formalisation administrative, la stratégie de formalisation managériale s'est imposée avec la croissance de l'entreprise. Cette stratégie consiste à réorganiser la gestion des ressources humaines, financières et commerciales de l'organisation pour assurer sa pérennité. La valeur ajoutée de ce résultat est d'avoir montré que l'entreprise informelle possède les mêmes ressources que l'entreprise formelle. Ce qui devrait changer la perception des chercheurs lorsqu'ils essayent d'analyser cette réalité de l'économie des pays en développement.

Dans tous les cas que nous avons étudiés, les activités ont connu une croissance nette en termes du chiffre d'affaires, de ressources humaines et même des parts de marché. La capacité d'accumulation est certaine et a permis aux porteurs de ces projets de réinvestir dans le développement de leurs entreprises. C'est d'ailleurs cette croissance qui a poussé ces entrepreneurs à utiliser cette stratégie pour formaliser leur système managérial.

Cette analyse pourrait être utile pour les centres d'incubations qui accompagnent les entrepreneurs. Nos résultats signifient que les entreprises informelles, telles qu'elles ont été analysées, sont capables de devenir de véritables industries contribuant au décollage économique des pays concernés. C'est ce qu'on peut lire dans l'ouvrage *Essai sur la nature du commerce en général* de Cantillon. Dès 1755 il décrit la situation des « *petits entrepreneurs et marchands* » qui sillonnaient les petits marchés des faubourgs et des villages à la recherche de profit. Le dynamisme de ces petits entrepreneurs est l'une des origines de l'industrialisation de l'Europe. Ces petits entrepreneurs, que Cantillon décrit à son époque, ressemblent aux entrepreneurs informels d'aujourd'hui.

Souvent, au lieu de tenir compte de cette stratégie de formalisation managériale dans l'analyse, la plupart des travaux, notamment réalisés par des économistes, mettent plutôt l'accent sur une approche institutionnaliste ou légaliste de la formalisation. D'aucuns, comme Roubeau (2014), s'attèlent même à trouver un modèle statistique de la formalisation de ces entreprises informelles au lieu de tenir compte de cette dynamique organisationnelle.

Une autre contribution de nos résultats d'analyse concerne la stratégie de formalisation opérationnelle. Cette stratégie trouve son appui sur la croissance des parts de marché de l'entreprise. C'est une stratégie qui vise à standardiser le processus de fabrication ou de production du service afin de mieux répondre au besoin de clients.

Nos résultats montrent que les entrepreneurs informels se soucient aussi de la satisfaction de client. C'est le cas de l'entrepreneur Alpha qui a mis en place tout un processus marketing pour fidéliser ses clients. Nos résultats en ce sens corroborent ceux de Hernandez (1995) lorsqu'il estime que le succès des entrepreneurs informels dans un environnement aussi hostile vient de leur capacité d'adapter leur offre à la demande.

Nos résultats sur les stratégies de formalisation apportent donc une double contribution. Théoriquement, ces stratégies discutées ici constituent un cadre de réflexion permettant de mener des travaux pluridisciplinaires pour accompagner les entreprises informelles dans leur croissance. Du point de vue managérial, nos résultats peuvent être utilisés par les décideurs politiques et les centres d'incubateurs pour résoudre le problème de l'informalité et pour stimuler le développement économique. L'ensemble de nos résultats ont été présentés dans un modèle théorique de la formalisation.

1.2. Discussion du modèle théorique

Notre modèle théorique, qui émane de nos résultats, propose une approche holistique afin de formaliser les entreprises. L'intérêt de ce modèle est d'avoir proposé une réflexion englobant l'entrepreneur (individu), l'entreprise (organisation) et l'environnement. Selon notre modèle pour savoir quelle stratégie de formalisation va adopter l'entrepreneur, il faut connaître ce qui le pousse à se formaliser. À partir de cette connaissance, on peut apporter à l'entrepreneur un soutien bien ciblé lui permettant de se formaliser. Autrement dit, les stratégies de formalisation apportent une compréhension globale à la problématique de formalisation.

Selon notre modèle théorique, l'individu est au centre de cette problématique de formalisation. Ce qui est tout à fait cohérent avec nos résultats, car l'entrepreneur est le créateur et l'organisateur même de l'organisation. L'intérêt de notre modèle est ici de mettre en évidence les capacités cognitives, réflexives et relationnelles de l'individu. À ce titre, ce modèle théorique peut être utilisé pour étudier le comportement des entrepreneurs informels. Ce qui nécessite une collaboration pluridisciplinaire entre, par exemple, les chercheurs en sciences sociales et les sciences de gestion.

Le modèle montre une influence réciproque entre, d'une part l'individu, et d'autre part l'organisation et l'environnement. Concrètement, le modèle cherche à mettre en évidence, avec une insistance particulière sur l'individu, les trois variables qui sont nécessaires pour la résolution de cette question d'informalité.

Dans le modèle proposé, l'environnement est une variable mise en valeur. Comme nos résultats l'ont illustré, on ne peut pas traiter la problématique de formalisation sans prendre en compte le facteur environnement, notamment politique, économique et légal. En effet, d'après

nos résultats, la formalisation est une question de volonté politique. Il faudrait que les autorités prennent des mesures fortes afin d'assainir l'environnement des affaires.

À l'issue de ce modèle, nous avons proposé un paradigme de la formalisation qui est la somme de l'individu, de son organisation et de son environnement. En ce qui concerne la problématique de cette recherche, les trois variables (individu, organisation et environnement) doivent être considérées dans leur globalité. C'est un modèle qui apporte une analyse holistique de la formalisation à trois niveaux. Le niveau 1 concerne les acteurs (individu, organisation et environnement) ; le niveau 2, les raisons de formalisation ; le niveau 3, les stratégies de formalisation. En cela, notre approche holistique de la formalisation est différente de celle de Williams (2016 ; 2020).

Alors que notre modèle propose une approche holistique pour formaliser les entreprises informelles, l'approche holistique de Williams (2016) vise à formaliser les emplois informels, alors même que les emplois informels se trouvent aussi dans les entreprises formelles. Lorsqu'une entreprise formelle fournit des emplois informels, on n'a pas besoin de la théorie de la formalisation. Il est question dans ce cas de l'application de la loi, car il existe des textes permettant de lutter contre ce phénomène. Il en va de même pour les entreprises qui font de l'évasion fiscale : elles n'ont pas besoin d'être formalisées, mais plutôt d'être traquées avec l'arsenal juridique déjà en place.

Notre modèle théorique se désolidarise de l'approche de Williams qui met l'accent que sur le renforcement du cadre institutionnel pour lutter contre les emplois informels. En effet, dans les travaux de la formalisation proposés par Williams, on peut observer que toutes les propositions tournent autour de la capacité des autorités à faire appliquer les règles de droit, en insistant sur la création d'institutions fortes pour formaliser l'informel. Même si ces propositions ne sont pas inintéressantes, il n'en demeure pas moins que la variable organisation est très importante à prendre en compte. Dans le cas de Williams, cette variable est quasi inexistante, car il parle de la formalisation des emplois informels.

Comme les emplois informels n'existent pas uniquement dans les entreprises informelles, Williams ne devrait pas parler de la formalisation, mais plutôt de la légalisation des emplois informels. La légalisation des emplois informels est plutôt conforme à sa démarche dans le sens où le but est de forcer les organisations à respecter le droit qu'elles enfreignent délibérément. Cela est tout différent des entreprises informelles dont la création relève d'un état d'esprit, d'une vision, d'un style de création de la richesse et d'une stratégie utilisée par des acteurs qui tentent tant bien que mal d'impacter positivement la société, et de concilier la nécessité économique avec les valeurs africaines.

Dans notre modèle, le but est de mettre en place des mesures légales qui sont conformes aux valeurs du continent, car les activités des entrepreneurs informels ne sont pas antinomiques avec leur réalité. Ce sont plutôt les lois qui sont en contradiction avec les réalités économiques. Les activités informelles ne sont pas formelles du point de vue de la législation, mais elles sont légitimes du point de vue de perception de la société. En plus, la formalisation telle que nos résultats l'ont montré dépasse la simple légalisation des activités. La formalisation est une réflexion rationnelle de l'entrepreneur entre ce qu'il gagne et ce qu'il perd en se formalisant. Cette position est soutenue par les travaux de Dia (1992) qui a mené une réflexion sur le développement économique et les valeurs culturelles en Afrique subsaharienne.

La légalisation des emplois n'est qu'un petit aspect de la formalisation administrative que nos résultats ont bien élucidée. Contrairement à la légalisation des emplois informels qui ne nécessitent pas une compétence particulière (il suffit de se conformer à la loi), la formalisation de l'entreprise informelle fait appel à des compétences et à des capacités de l'entrepreneur pour aboutir à son objectif. La force de notre modèle est de montrer que cette formalisation est le fruit de la croissance du chiffre d'affaires, des ressources humaines et de l'expansion des activités (augmentation des clients). Cela n'a pas été mis en exergue dans les travaux de Williams.

Aussi, le modèle théorique proposé montre que la phase de formalisation fait partie du processus d'entrepreneuriat informel. Cette phase est incontournable dans le processus de développement de l'entreprise informelle. Partant de cela, notre définition diffère de celle de Simen (2018, p.3) lorsqu'il définit ce phénomène comme un « *travail indépendant informel permettant de générer un revenu* ». Tous les entrepreneurs que nous avons interviewés s'inscrivent, consciemment ou non, dans un processus organisationnel qui dépasse la simple activité génératrice de revenus. En règle générale, l'entrepreneuriat informel est défini comme une « activité génératrice de revenus » (Margeurie, 2017). Une activité qui se réalise par nécessité et très rarement pour une poursuite des opportunités. Certes, il existe une catégorie des entrepreneurs informels qui créent juste pour survivre. Dans ce cas, ils ne sont pas dans le processus entrepreneurial, mais plus dans une optique de survie et donc, ils devront être classés dans l'économie familiale. Il est très difficile dans cette catégorie de parler de la formalisation.

Contrairement à ce que pense Simen (2018), il faut voir l'entrepreneuriat informel comme une dynamique visant à impulser une organisation et non pas une simple création d'activité pour subvenir aux besoins quotidiens. Évidemment, cela n'est pas exclu, mais l'interprétation de nos résultats montre que l'entrepreneuriat informel est un phénomène qui, par la formalisation, vise à impulser une organisation performante. Cela est cohérent avec la littérature

entrepreneuriale (vision francophone) qui voit l'entrepreneuriat, par essence, comme une dynamique qui dépasse la volonté de trouver un travail. Même si le désir d'indépendance est l'une des motivations qui poussent à la création d'entreprise, l'entrepreneuriat est un processus dynamique (Messeghem et al., 2009). Le paradigme de Verstraete, que nous avons adapté à notre l'ancrage théorique, s'inscrit dans cette dynamique entrepreneuriale.

Aussi, malgré l'intérêt de la contribution de Simen à cette thématique de formalisation, nous nous éloignons de certaines de ses prises de position. En effet, dans son travail l'auteur préconise un consensus dans la littérature, qui permettra de considérer l'entrepreneuriat informel comme un *continuum* entre l'aspect formel et informel, et non de les analyser comme une dichotomie. Si un consensus théorique est souhaitable pour bien appréhender le phénomène de la formalisation et de l'entrepreneuriat informel en Afrique, accepter l'informel comme un *continuum* du formel ne va pas résoudre la problématique de la formalisation des entreprises informelles. Admettre cette hypothèse suppose d'accepter l'homogénéité des éléments constituant le phénomène entrepreneurial et donc, à la limite, on n'aurait pas besoin d'une analyse multidimensionnelle. Accepter ce *continuum*, c'est aussi laisser entendre que l'entrepreneuriat informel est un fait qui doit continuer, et qu'il n'est pas nécessaire de prendre des initiatives pour le formaliser, car il est un prolongement du formel.

Certes, au même titre que l'auteur, nous remarquons sur le terrain une interconnexion, un aller et retour entre l'informel et le formel. Mais pour rendre performante et efficiente l'économie des pays concernés, une distinction entre le formel et l'informel s'impose, ne serait-ce que du point de vue théorique. Cela permet de trouver des mécanismes qui faciliteront la formalisation de l'économie africaine pour une véritable industrialisation.

Au-delà de cette contribution qu'apporte notre modèle, on peut aussi noter que nous avons apporté une précision sur la situation de l'entreprise informelle. Notre recherche a mis en lumière que chaque forme d'économie donne naissance à une forme d'entreprise qui est spécifique dans sa création, mais aussi dans sa gestion. C'est ce que confirme Feige (1990) qui a distingué quatre types d'économie du secteur informel qu'il ne faut pas confondre. Selon notre analyse, la perception de la société diffère en fonction de chaque forme d'entreprise qui émane de ces quatre types d'économies du secteur informel.

Nous avons aussi proposé une définition de l'entreprise informelle qui marque clairement la distinction entre elle et les autres entreprises non classiques. Généralement, il arrive que l'on confonde l'entreprise informelle avec l'entreprise criminelle. Nous avons bien montré la différence même si notre analyse reconnaît que la frontière est parfois poreuse. Ce travail définitionnel a été plus que nécessaire, car il serait difficile de vouloir proposer un modèle théorique de la formalisation lorsqu'on définit négativement l'entreprise informelle.

Une autre contribution théorique de notre travail est l'amélioration du modèle paradigmatique de Verstraete. Nous avons essayé de simplifier ce modèle, et nous l'avons transposé à la problématique de la formalisation. Cette appropriation et cette transposition ont permis à notre travail de fournir une compréhension globale du phénomène entrepreneurial, et de la formalisation des entreprises informelles en particulier.

Nous avons aussi illustré ce que peut être une démarche holistique dans la problématique de la formalisation des entreprises informelles. Loin de privilégier une théorie institutionnaliste, légaliste ou structuraliste, l'holisme tel que cette recherche l'a expliqué consiste à tenir compte des variables individu, organisation et environnement pour formaliser les entreprises informelles.

Avec cette recherche, nous avons dorénavant un modèle théorique d'analyse de phénomène d'entrepreneuriat informel. Au-delà d'être un modèle théorique de formalisation, ce modèle peut être utilisé pour analyser le processus de création d'entreprises. Notre travail a tenté de discerner et d'expliquer les différentes étapes de la création et de la formalisation d'une entreprise informelle.

Au terme de cette recherche, nous savons désormais que la formalisation administrative n'est pas la seule à compter dans les stratégies de formalisation. Deux autres stratégies de formalisation ont été mises en lumière, dont la littérature n'a pas suffisamment tenu compte auparavant. Cette contribution théorique nous a aidé, à travers une démarche de collecte de données sur le terrain et d'analyse des résultats, à apporter également quelques contributions managériales dans cette thématique de la formalisation.

Qu'il s'agisse des trois raisons de la formalisation ou des trois stratégies utilisées par les entrepreneurs pour formaliser leurs entreprises, cette recherche nous semble avoir répondu à la problématique posée dans l'introduction générale. Nos résultats et notre modèle théorique ont, nous l'espérons, apporté une contribution managériale et théorique dans cette thématique où les travaux en science de gestion se font rares. Pourtant la thématique de la formalisation est une véritable problématique à laquelle les chercheurs en sciences de gestion peuvent apporter leur contribution. Qui, mieux que les chercheurs de cette discipline, peut analyser le paradigme « individu, organisation et environnement », qui constituent les variables cardinales de cette problématique de formalisation ? Nonobstant ces contributions, certaines limites de ce travail peuvent être soulignées.

2. Limites et perspectives

Cette recherche exploratoire a sans doute des limites qui peuvent être relevées. Au niveau de la partie théorique, quelques points pourraient causer débat. Bien que nous ayons veillé à

situer l'économie informelle dans le secteur informel, et même si nous avons proposé une définition de l'entreprise informelle, cette précision terminologique et définitionnelle reste très théorique. D'une façon pratique, il est difficile de distinguer une entreprise informelle des emplois informels. C'est pour cette raison que Williams (2016) dans sa proposition utilise les termes de « travail non déclaré » ou d'« emploi informel » au lieu de parler d'entreprise informelle.

À ce niveau, de futures recherches interdisciplinaires pourraient être menées pour apporter davantage de précision concernant ce qu'on entend exactement par « emploi informel » et par « entreprise informelle ». Ces recherches interdisciplinaires sont nécessaires si l'on veut mener des politiques de formalisation plus efficaces. En effet, la formalisation des activités informelles doit être menée de façon ciblée, pour concerner dans un premier temps et en priorité les entreprises ayant un potentiel de devenir des industries.

Dans notre travail, nous avons essayé d'apporter une distinction entre les différents types d'économies appartenant au secteur informel. Seulement, force est de reconnaître que dans la vie de tous les jours, il n'est pas évident de dissocier ces différents types d'économies comme nous l'avons développé. Dans le monde des affaires, il peut exister une imbrication complexe entre les entreprises informelles, les entreprises formelles et les entreprises criminelles. Nous avons découvert cela plus tard, lors d'un entretien avec un homme d'affaires nigérian dont les affaires sont partagées entre l'entreprise formelle, informelle et criminelle.

Dans ce cas, la définition de l'entreprise informelle que nous avons proposée peut aussi être source de questionnement. En effet, lorsque nous avons défini l'entreprise informelle par rapport au service et à la production sur le marché rose (licite /légitime), l'ambiguïté qui existe entre l'entreprise informelle et les autres entreprises n'est pas entièrement dissipée. D'ailleurs, cela risque même de nous renvoyer vers le débat sur l'économie criminelle, dont le cadre juridique n'apporte pas une distinction claire sur le degré de criminalité ou d'informalité d'une entreprise (Thony, 2004).

À ce niveau, c'est le cadre légal qui doit donner plus de précision sur le degré d'informalité et de criminalité d'une activité. En ce qui concerne le continent africain, on constate déjà un début de cette précision terminologique avec l'Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires (OHADA). Cette volonté de précision définitionnelle s'est traduite par des travaux universitaires organisés par l'OHADA, comme son colloque international sur l'économie informelle dans l'espace OHADA, qui a abordé des approches économiques, juridiques, politiques et socio-anthropologiques.

On peut reprocher à la définition que nous avons proposée d'être théorique et à la composition des services en deux grands marchés d'être abstraite. En effet, dans la réalité, il est difficile de faire une distinction nette entre le marché noir et le marché rose. Néanmoins, on peut constater que, globalement, la société apprécie plus la vente informelle des produits licites que celle des produits illicites. Même l'OCDE, dans son rapport de 2003, reconnaît cette distinction entre ce qui est informel et ce qui est illégal et illicite.

Certains peuvent objecter à notre travail la sectorisation de l'économie globale (voir p.à compléter). Il est vrai que la reconnaissance du concept d'un secteur informel ne fait plus aucun doute aujourd'hui. Cependant, certaines voix comme celle de Lautier (1994) posent des questions sur l'existence même d'un « secteur informel ». Il souligne qu'il y a un problème méthodologique dans le découpage sectoriel (Lautier, 1994), mais aussi dans la méthodologie d'analyse des activités informelles (Hugon, 2014). Contrairement à ce qu'on laisse entendre, l'informel n'est pas automatiquement le contraire du formel (Lautier, 1994 ; Hugon, 2014). Il est difficile de séparer les activités informelles de ce qui est formel, car le plus souvent les deux activités sont imbriquées.

Lautier rappelle également que le mot « secteur » vient du verbe latin *secare* qui veut dire couper. Cela suggère qu'en principe les deux secteurs (formel/informel) doivent être complètement séparés. Or en Afrique comme partout ailleurs, il est difficile de faire une délimitation claire entre les activités informelles et celles qui sont formelles. Dans un schéma que Lautier propose dans ses travaux de 1994 (page 40), on remarque que l'intersection entre les deux secteurs est très hybride, à tel point qu'elle ne facilite pas le découpage des deux secteurs. Contrairement au secteur formel qui n'a, en principe, que deux segments, le secteur informel possède, quant à lui, plusieurs segments.

Le débat que nous ouvrons au chapitre 2 ne cherche pas à nier l'existence d'un secteur informel ni à réfuter ou changer la terminologie. Il faut accepter cette terminologie tout en redéfinissant le concept, afin de permettre aux recherches futures de s'orienter vers un nouveau débat scientifique pouvant analyser, par exemple, Le processus de création d'une entreprise informelle avec une contribution théorique et empirique dans les sciences de gestion. D'ores et déjà, certains chercheurs ont entrepris des travaux sur le marketing dans les entreprises informelles (A. Abiassi et al., 2021) et sur la gestion des ressources humaines (Sonkeng et al., 2020).

Dans le même chapitre, la façon dont l'économie informelle a été présentée peut être comprise comme si elle est l'incubateur de l'entrepreneuriat informel. C'est une hypothèse déjà mise en perspective par Konan qui estime que l'économie informelle « *apparaît comme un facteur de résilience qui permet aux ménages, non seulement d'entreprendre, mais de faire face à la*

crise et aux chocs » (Konan, 2014, p.47). Ce genre d'hypothèses considère l'entreprise informelle comme une quintessence de l'entrepreneuriat informel et pense que ce processus est l'incubateur des futures PME (De Soto, 2005 ; Eloundou, 2014 ; Williams, 2014 ; 2016 ; 2017). Toutefois, cela pose un véritable débat sur la capacité de l'économie informelle à conduire les pays en développement vers l'industrialisation. Force est de reconnaître que l'économie informelle s'accompagne de beaucoup des tares qui ne sont pas forcément favorables au développement et à la croissance économique (Garzon C et al., 2007).

Certains économistes peuvent ne pas être satisfaits de cette recherche exploratoire dans le sens où ils ne voient pas la possibilité de l'émergence des entreprises formelles à partir des entreprises informelles. C'est le cas de Miras (1987, p. 61) qui martèle que ni dans son expérience ni à sa connaissance, « *aucun travail de recherche empirique ne porte à croire à l'existence d'un processus significatif d'apparition de PME à partir de l'évolution des unités informelles en activité* ». Cette recherche exploratoire a tenté de répondre à ces griefs en analysant sept cas d'entreprises informelles qui sont devenues formelles. Il faudra développer plus de recherches quantitatives à ce niveau, afin de générer des statistiques sur la proportion des entreprises informelles qui se formalisent dans les économies dominées par le secteur informel. Ainsi les quantitativistes trouveront satisfaction.

Les défenseurs de l'idée d'un modèle statistique et empirique ne seront pas entièrement satisfaits de notre démarche. Roubeau (2014, p.112), depuis quelques années, appelle de tous ses vœux que s'accorde « *sur une définition commune de l'économie informelle, ne serait rien si l'on n'était pas capable de la mesurer empiriquement* ». Notre travail pourrait être une source d'inspiration pour de nouvelles recherches empiriques sur le processus de la transformation d'une entreprise informelle vers une véritable PME, plus efficace et plus performante. Cette thèse s'inscrit dans une logique inspiratoire où, à travers une étude qualitative exploratoire, nous avons tenté de présenter et d'analyser le parcours de sept cas d'entrepreneurs qui ont entrepris la transformation de leurs entreprises. Grâce à nos résultats empiriques, nous avons proposé un modèle théorique de transformation des entreprises informelles vers des PME plus performantes.

La recherche en entrepreneuriat a emprunté ses outils d'analyse de plusieurs domaines. Aujourd'hui, cette spécialité de science de gestion est en train de développer ses propres outils et méthodes de travail. Sa croissance dépend de la robustesse de ses paradigmes. Dans ce développement, le paradigme individu-organisation-environnement aura dans l'avenir un rôle capital à jouer dans l'analyse du phénomène entrepreneurial, et surtout dans la thématique de la formalisation des entreprises informelles. En ce sens, notre modèle théorique, qui s'inscrit

dans ce paradigme, peut être approfondi en s'inspirant davantage des travaux en psychologie par exemple.

En effet, notre modèle théorique n'explique pas quels sont les traits de caractère des individus qui ont naturellement une prédisposition à formaliser leur entreprise. L'explication du modèle a juste mis en avant que les individus ayant un niveau scolaire supérieur ont une intentionnalité plus favorable à la formalisation que ceux qui n'en ont pas. Même sur ce point, il faudrait des résultats statistiques basés sur un échantillon plus représentatif.

Pour approfondir cette perspective, les travaux de Maddi (1989) peuvent être mis à contribution. Ce psychologue catégorise les individus en deux groupes : ceux qui transforment leur environnement et ceux qui le surmontent. Quelques années auparavant, Harre (1984) a déjà développé l'idée selon laquelle l'orientation interpersonnelle des individus est soit active lorsque l'individu agit en tant qu'« agent », soit passive lorsqu'il se comporte comme « patient ». Cette analyse bipolaire des individus en deux groupes se trouve aussi dans les travaux de Bateman et al. (1993) qui ont introduit une analyse empirique du comportement proactif en tant que construction dispositionnelle qui identifie les différences entre les personnes qui agissent pour influencer leurs environnements. Les auteurs constatent que si, dans une société, certains individus ont un comportement proactif qui leur permet de changer leur environnement, d'autres n'en ont pas. Ils ont défini le comportement proactif comme la tendance relativement stable d'influence qu'un individu peut avoir pour changer son environnement (Bateman et al., 1993).

Pendant quelques années, l'analyse des traits de caractère et de personnalité a été le courant dominant dans l'analyse du comportement entrepreneurial (Thornton, 1999 ; Chauvin et al., 2014). Toutefois, avec les critiques de certains auteurs comme Vesper (1985) et Gartner (1987 ; 1989), l'orientation a changé vers une analyse typologique des comportements des individus dans la société vis-à-vis de l'activité entrepreneuriale. Cette étude typologique de comportement individuel face au phénomène entrepreneurial a permis aux chercheurs en entrepreneuriat de développer toute une littérature sur la typologie des entrepreneurs (Williams, 2013 ; Boutillier, 2016 ; Giacomini et al., 2016 ; D'Andria et al., 2016).

Notre modèle théorique sur la formalisation des entreprises informelles a mis en exergue une relation d'interdépendance entre l'individu, l'organisation et l'environnement. Cependant, on peut légitimement se demander si ce modèle peut être transposé dans d'autres contextes où l'économie informelle est dominante. Cette question est relative à la généralisation des résultats utilisant la méthode qualitative que Moriceau a bien développée dans un ouvrage portant sur la recherche qualitative en sciences sociales (Moriceau et Soparnot 2019). Selon Moriceau (2019) les recherches qualitatives sont excellentes pour construire les

connaissances et pour tirer les enseignements, mais il ne faut pas leur demander la généralisation des résultats généralisables.

Certains peuvent juger insuffisant le nombre de cas traités dans ce travail. Cependant, non seulement nos cas sont riches et diversifiés, mais aussi ils sont suffisants et satisfaisants pour traiter la question de la formalisation des entreprises informelles au Niger. Ces cas sont conformes à la théorie de saturation dont l'objectif est de brosser un portrait global, au sens de Pires (1997), en se basant sur le parcours de quelques entrepreneurs informels. Selon la théorie de saturation, pour savoir si un cas est suffisant et satisfaisant, il faut vérifier sa pertinence théorique (par rapport aux objectifs de départ de la recherche), ses caractéristiques et la qualité intrinsèque du cas, sa typicité ou l'exemplarité, la possibilité d'apprendre avec le cas choisi, son intérêt social et son accessibilité à l'enquête. Les sept cas que nous avons présentés répondent à ces critères mis en avant par la théorie de saturation.

Au regard de tout ce qui a été développé dans ce travail, on peut dire que la formalisation des entreprises informelles est un sujet d'actualité dans les pays en développement. Leur décollage économique doit passer par la case de la formalisation. Nous pouvons à cet effet formuler un certain nombre de recommandations.

3. Recommandations

Nos recommandations sont centrées autour de :

- la formation
- la sensibilisation (pour améliorer les différentes capacités de l'individu)
- des mesures pouvant aider au développement des activités formelles et performantes (amélioration de la capacité des entreprises informelles et leur croissance organisationnelle)
- l'amélioration de l'environnement (mesures politiques, économiques et légales).

Ces contributions demandent de la part des autorités de lutter contre la corruption, le passe-droit, la concussion et tous les vices qui sont de nature à encourager les jeunes à l'entrepreneuriat informel. Cela doit passer par l'assainissement de l'administration afin qu'elle soit dépolitisée. Cet assainissement doit également passer par la mise en place d'un cadre légal qui s'inspire de la réalité économique des pays concernés.

À cet effet, les autorités devraient promouvoir des formations et des enseignements de qualité pour sensibiliser les jeunes à cette réalité économique. Dans le cursus académique, l'économie informelle et l'entrepreneuriat devraient être pleinement intégrés dans l'enseignement. Le programme de l'éducation nationale, de l'école primaire jusqu'au lycée,

devrait inclure l'instruction civique où la notion du civisme fiscal et le rôle des impôts dans la société seront enseignés aux jeunes générations. Ce travail à la racine aurait un double bénéfice : d'un côté apprendre aux jeunes la réalité de leur environnement économique, et de l'autre, préparer de potentiels entrepreneurs à entreprendre en bonne connaissance de cause.

En tenant compte du facteur de la formalisation liée aux opportunités (raison de la formalisation par contrainte), nous recommandons aux autorités politiques (à l'État) de créer, par exemple, un fonds de solidarité pour soutenir les entrepreneurs informels. Cela aiderait non seulement à fournir aux créateurs d'entreprise des opportunités financières pour créer leurs activités dans le formel, mais aussi à inciter ceux qui sont dans l'informel à formaliser leurs activités. En plus, un fonds de solidarité serait un moyen efficace pour la formalisation, car, pour en bénéficier, l'entrepreneur devrait être enregistré (formalisation administrative) et suivre une formation selon le domaine d'activité de l'entrepreneur (formalisation managériale opérationnelle).

L'objectif de cette intervention de l'État dans la création d'un fonds de solidarité est triple. Elle permettrait, premièrement d'assurer la traçabilité de tous les acteurs économiques du pays, car il faudrait être enregistré pour bénéficier de cet appui. Deuxièmement, l'État aurait toute légitimité d'intervenir dans la mise en œuvre du plan du développement de ces entreprises de façon à orienter leurs stratégies vers les secteurs prioritaires du développement national. Troisièmement, la contribution financière de l'État dans ce fonds de solidarité lui donnerait automatiquement le droit et la légitimité de prélever des impôts et taxes sur ces entreprises, après la période d'exonération par exemple.

Nous recommandons qu'une politique d'exonération soit couplée avec celle de la création du fonds de solidarité. En effet, à ce niveau, l'État devrait mener une politique agressive d'exonération fiscale qui s'étale sur cinq ans. Cinq ans est la durée nécessaire qui permet à une activité de connaître la phase de sa maturation. Durant les cinq ans proposés, l'exonération pourrait, par exemple, être conditionnée par la capacité de l'entrepreneur à créer des emplois et à suivre des formations organisées par l'État. L'ensemble de ces conditions permettraient de préparer l'entrepreneur à comprendre l'importance de la formalisation et de son devoir fiscal. Si ces mesures étaient mises en place et bien appliquées, l'exonération engendrerait la croissance des activités, et ces activités stimuleraient la création d'emplois décents et le paiement des impôts et des taxes. Cette recommandation est cohérente avec nos résultats sur la raison de formalisation offensive qui est impulsée par la croissance des activités. C'est une recommandation qui est en mesure de créer un cercle vertueux pour une prospérité économique et sociale.

Nos résultats ont montré que les entrepreneurs informels recourent à la stratégie de formalisation administrative pour se formaliser. Elle est quasi incontournable. Dans cette

logique, les décideurs politiques devraient créer par exemple une institution qui aurait la charge de la formation des formateurs pour les entrepreneurs. L'objectif serait ici de former des formateurs qui, à leur tour pourraient être déployés sur tout le territoire pour former en masse les entrepreneurs et les aspirants entrepreneurs. Lors de cette formation, les formateurs encourageraient les entrepreneurs à s'organiser en groupement.

Nous proposons que les entrepreneurs informels soient regroupés en association. Les étapes de ce groupement pourraient être les suivantes : (i) Organiser les entrepreneurs en plusieurs groupes, chaque groupe appartenant à une association que l'on appellerait « Groupement des entrepreneurs informels de la ville X ». (ii) Créer au niveau de la maison de l'entreprise de chaque région, un guichet unique des associations des entrepreneurs informels. Ce bureau pourrait faire office de siège pour toutes les associations des entrepreneurs informels de la région. Son travail consisterait à centraliser les données de tous les membres des associations, leurs activités économiques, leur capital, la traçabilité de l'évolution de leurs chiffres d'affaires, leur demande de crédit, leur nombre de salariés et toute autre information utile dans la gestion de l'entreprise. (iii) Rattacher les sièges régionaux au siège national qui serait basé dans la capitale au niveau de la Maison de l'entreprise et qui prendrait le nom de guichet national des associations des entrepreneurs informels du Niger. (iv) Rattacher ce guichet à la Chambre de Commerce, qui est elle-même sous l'autorité du ministère de commerce, afin de permettre à tous les ministères concernés d'avoir des informations précises nécessaires à la conception d'une politique économique.

L'intérêt d'une telle politique est la prise en considération des besoins réels des entrepreneurs et des consommateurs nationaux. Avec ces informations factuelles et centralisées, l'État pourrait mener une stratégie de développement socioéconomique cohérente et conforme à la réalité du pays. Toutes les lois, en l'occurrence les lois fiscales, seraient fondées sur les informations contenues dans ce guichet. Cette base de données ferait l'objet de mise à jour d'une façon régulière.

Toujours dans le cadre du volet formation, nous suggérons que la formation soit adaptée au besoin de chaque groupe. L'objectif ici serait de permettre aux entrepreneurs informels de bénéficier des formations utiles pour leurs activités. Lors de nos enquêtes sur le terrain, nous avons observé que la Chambre de Commerce, les centres d'incubation et d'accompagnement des entrepreneurs dispensent des formations généralistes sur la création et la gestion des entreprises. Cependant, dans nos entretiens avec les entrepreneurs ainsi qu'avec certains cadres de la fonction publique, le regret a été exprimé que la formation n'est pas adaptée aux besoins des entreprises ou de leurs dirigeants. Selon nos ressentis, très souvent,

l'entrepreneur a du mal à mettre en pratique ce qu'il a appris à l'issue des formations organisées par la Chambre de Commerce ou les centres d'incubation et d'accompagnement.

C'est pourquoi nous préconisons de créer un programme de formation qui émane du besoin spécifique de chaque groupe. Ce qui veut dire qu'avant de chercher un formateur, un comité de pilotage mis en place par chaque groupe devrait consulter ses membres pour déterminer leurs besoins en formation. À l'issue de chaque formation, un suivi individualisé de chaque participant serait également organisé afin de déterminer d'éventuels besoins dans la mise en œuvre de la formation reçue. En ce sens, une banque de données permettant de centraliser les formations dispensées pourrait être créée. Ce qui permettrait, à long terme, de disposer de ressources didactiques ou de supports pédagogiques accessibles à tous les intéressés, à tout moment et partout sur le territoire.

Dans nos recommandations, nous avons en supra évoqué l'idée de mener une campagne de sensibilisation dès l'école primaire sur les enjeux économiques et le rôle des impôts et taxes dans une société. C'est une préconisation très importante, car lors de nos échanges avec les entrepreneurs sur le terrain, nous avons clairement remarqué une véritable crise de confiance vis-à-vis de l'État. L'incohérence entre les lois et la réalité du terrain, la mauvaise application de ces lois, le sentiment de ne rien recevoir de l'État, la corruption ambiante dans les services de l'État sont autant de réalités qui ont fait perdre toute crédibilité aux décideurs politiques. À cet effet, un programme de sensibilisation basé sur les réalisations de l'État (fonds de solidarité, exonération sur cinq ans, formation au bénéfice des entrepreneurs) serait une action à mettre en place pour convaincre les entrepreneurs sur la nécessité de se formaliser et d'inciter les entrepreneurs aspirants à entreprendre directement dans le formel. Une partie de cette préconisation pourrait, en principe, être déjà traitée dans le programme de la formation. En effet, lors des séances de formation, les participants seraient initiés aux avantages que procure la formalisation administrative, managériale et opérationnelle, tout en bénéficiant d'outils et de moyens pour accroître leurs activités.

À ce niveau, nos recommandations managériales pourront être utiles pour moderniser l'économie, et surtout contribuer au développement rural. Selon le plan de développement économique et social 2017-2021 (PDES 2017-2021), le secteur agropastoral, qui est purement informel, est le principal moteur de croissance au Niger. Ce secteur représente 38,8% du PIB en 2016, et une écrasante partie de la population nigérienne (86,5%) qui est concentrée dans la bande sud du pays s'adonne à cette activité d'une façon informelle. Au-delà de la période 2017-2021, la prévision du PDES reste encore vraie pour les années à venir selon plusieurs études. L'observation de l'environnement nigérien fait apparaître un pays qui regorge

d'importantes opportunités entrepreneuriales dans les zones rurales notamment dans le secteur agro-sylvo-pastoral, dont les activités sont menées en toute informalité et archaïsme.

Dans cette optique, nous recommandons la mise en place de stratégies politiques basées sur la formalisation et l'entrepreneuriat des activités agro-sylvo-pastorales, pour amorcer le développement des zones rurales qui souffrent plus que les zones urbaines d'une pauvreté endémique. En ce sens, les agriculteurs doivent être valorisés en faisant de la production agro-sylvo-pastorale un domaine stratégique. L'initiative sur la promotion de la formalisation et l'entrepreneuriat agricole devrait se focaliser sur deux stratégies complémentaires. Dans un premier temps, subventionner les activités rurales, et dans second temps, mettre en place des mesures législatives visant à protéger les activités des entrepreneurs locaux.

Il est vrai que trop de protectionnisme tue l'économie, mais un protectionnisme bien évalué et calculé protège et encourage la création et le développement des entreprises locales. À l'image des pays industrialisés qui ont eu recours au protectionnisme pour développer et protéger certains secteurs d'activités, appelés secteurs d'activités stratégiques, le Niger et les autres pays en développement devraient aussi y avoir recours. Les activités agro-sylvo-pastorales doivent être considérées comme des secteurs d'activités stratégiques. Ne dit-on pas communément que celui qui possède le blé possède le pouvoir ? Or, comme nous l'avons recommandé en supra, la formalisation et l'entrepreneuriat agricole pour le développement du monde rural suppose que les paysans soient formés et incités à entreprendre dans le formel. À travers cette formalisation agricole, on viserait tout d'abord l'autosuffisance alimentaire, avant de passer à la phase de surproduction et de transformation industrielle de ces produits agricoles.

Concrètement, nous suggérons aux décideurs politiques de mettre en place de mécanismes de subvention comme le renforcement des dispositifs de financement de l'agrobusiness, la mise en place d'un système indépendant de contrôle des projets qui initiera des audits réguliers, des prêts à taux zéro aux entreprises qui agissent en direction du monde rural. L'objectif est de créer un environnement favorable à la formalisation des activités agro-sylvo-pastoral dans les zones rurales. C'est une étape capitale pour créer plus tard des industries agroalimentaires qui seront en mesure de résorber le chômage urbain et générer aux fournisseurs et sous-traitants ruraux des profits conséquents.

D'après nos observations, il existe déjà au Niger d'anciens parcs industriels qui datent des premières années d'indépendance, sur lesquels le Niger pourrait s'appuyer, pour un début. Dans cette logique, il faudrait réhabiliter le tissu agro-industriel comme les huileries, les industries de décorticage de coton, de transformation alimentaire (Sotramil), de

conditionnement de tomates, d'oignons... Il faudrait créer un mécanisme de facilitation de création des industries agro-industrielles privées.

Pour œuvrer efficacement à la formalisation des activités agricoles informelles dans les zones rurales, il faut aussi impliquer la diaspora, comme nous l'avons vu dans nos entretiens. Nombreux sont les ressortissants des pays pauvres qui vivent dans les pays industrialisés, et qui ont le désir et la volonté d'investir dans l'agriculture. Cependant, les tracasseries administratives, les démarches douanières et la mauvaise volonté de certains fonctionnaires, découragent toute tentative de la diaspora d'entreprendre dans ce développement rural. Subséquemment, des réformes profondes devraient être menées afin de permettre à la diaspora d'investir sans difficulté dans le développement rural. Ces réformes devraient permettre aussi aux entrepreneurs d'importer les machines et les matériels agricoles sans difficulté.

En relation avec les motivations de formalisation liées à la peur des menaces de l'environnement dans lequel l'entrepreneur et son entreprise évoluent, on peut aussi décliner un certain nombre de recommandations. Cette peur de l'environnement signifie que l'État devrait mettre en place, à côté des mesures incitatives, des mesures dissuasives. Celles-ci auraient pour objectif non pas de réprimer les activités informelles, comme certains le suggèrent, mais de les valoriser. D'une façon spécifique, des avantages pourraient être retirés à un entrepreneur qui refuserait de se conformer aux règles de la formalisation. Par les règles de la formalisation, nous entendons tous les processus conduisant vers les trois types de formalisation que nous avons développés dans ce travail.

Nos résultats ont mis en évidence l'importance de la formalisation administrative. Cette stratégie est incontournable et l'entrepreneur peut à travers notre travail trouver les différentes formalités à réaliser pour formaliser administrativement ses activités.

Pour les centres d'incubation et les centres d'accompagnement, nos recommandations peuvent être utiles dans l'encadrement des porteurs de projet. Autrement dit, connaître la stratégie de la formalisation administrative permet aux accompagnateurs et aux incubateurs de collaborer avec les maisons de l'entreprise et les services des impôts, pour offrir aux entrepreneurs un accompagnement solide en matière d'inscription et d'obtention du registre de commerce et de crédit mobilier (RCCM) et du numéro d'identification fiscale (NIF).

Nous recommandons que l'État puisse habiliter ces centres d'incubation et d'accompagnement à effectuer ces formalités au bénéfice des candidats à la création d'entreprises. Ce partenariat public-privé sur ces démarches administratives de la création pourrait contribuer à assainir ce service public dans le sens où une concurrence saine pourrait

être amorcée entre ces deux secteurs (public et privé), mais aussi entre les différents centres d'accompagnement et d'incubation. Cette recommandation managériale aurait d'autres avantages, car d'un côté, les démarches seraient beaucoup plus rapides et efficaces, et de l'autre, les difficultés administratives liées à la création de l'entreprise pourraient se dissiper progressivement. L'entrepreneur pourrait ainsi se concentrer sur la partie technique de son projet pour mieux réussir.

Selon nos résultats, la formalisation processuelle est une standardisation des processus de fabrication ou de production du service. Dans le processus de formalisation, l'entrepreneur ne doit pas négliger cette stratégie, car elle contribue à la pérennité des activités. Les centres d'incubation et d'accompagnement devraient aussi aider et sensibiliser les entrepreneurs à cette stratégie de la formalisation. En tout état de cause, le programme de formation déjà recommandé dans ce travail devrait intégrer cette stratégie dans le processus de formalisation.

Ce travail a mis en lumière d'importantes contributions managériales qui peuvent aider à la formalisation des entreprises informelles. Ces contributions dépassent la thématique de la formalisation, car si elles sont bien mises en application, elles pourraient favoriser un changement de paradigme économique dans les pays où l'économie informelle est dominante. Ce sont des contributions et des recommandations qui montrent que le chercheur en science de gestion a toutes les compétences et la légitimité pour aborder la question de l'économie du développement, qui est généralement laissée à d'autres disciplines.

Conclusion générale

Pourquoi à un moment donné, les entrepreneurs informels prennent-ils la décision de passer de l'informel vers le monde formel ? Quelles sont les stratégies mises en œuvre lors du processus de formalisation ? Ces questions ont été le fil conducteur de cette thèse.

Afin de répondre à ces interrogations, nous avons dans un premier temps effectué une revue de littérature afin de nous imprégner des travaux déjà réalisés. Après une analyse de la littérature, nous avons remarqué qu'il n'y a presque pas de travaux, en science de gestion, qui ont apporté des réponses à ces questions. Nous avons, à cet effet, présenté un certain nombre des travaux réalisés en entrepreneuriat qui malgré leur intérêt n'apportent pas des réponses à la problématique de formalisation des entreprises informelles.

Au cours de notre analyse de la littérature, nous avons observé un engouement progressif des chercheurs en science de gestion pour mener de recherche en entrepreneuriat. Cependant, ils restent encore méfiants à s'attaquer au secteur informel surtout en Afrique. Ce qui fait que le phénomène de l'entrepreneuriat informel n'a pas suffisamment été étudié. En ce sens, nous avons mobilisé toute une littérature dans le deuxième chapitre pour non seulement expliquer ce phénomène, Le processus de création d'une entreprise informelle, mais surtout nous avons revisité la définition même du secteur informel afin de stabiliser nos concepts.

Notre analyse de la littérature a montré qu'il y a tout de même des chercheurs dans cette discipline qui font exception. Nous leur avons emboité le pas en apportant notre contribution dans ce débat. À ce niveau, nous avons apporté une précision sur les quatre types d'économies qui coexistent dans le secteur informel. En effet, selon notre analyse chaque forme d'économie dans ce secteur donne naissance à une forme d'entreprise qui est spécifique dans sa création et dans sa gestion.

En fonction de chaque forme d'entreprise émanant de ces différents types d'économies, la perception de la société est différente. En l'occurrence, l'économie informelle, d'où émane l'entreprise informelle, est plutôt perçue positivement par la société, comparativement à l'entreprise criminelle de blanchiment, de trafic de drogue ou d'êtres humains. C'est d'ailleurs pour cette raison que nous avons proposé une redéfinition de l'entreprise informelle qui intègre la perception de la société. De cette redéfinition nous effectuer une analyse sur la formalisation de ces entreprises.

Cependant, avant de présenter notre analyse sur la formalisation, nous nous sommes inspirés des travaux des autres chercheurs pour proposer un cadre théorique d'analyse. Plus précisément, les travaux de Williams, Simen et Verstraete nous ont inspirés pour proposer une approche holistique de la formalisation des entreprises informelles. Cette approche demande que la question de la formalisation des entreprises informelles soit traitée comme un tout.

Autrement dit, nos analyses ont montré qu'en matière de formalisation, il faudra tenir compte de trois variables cardinales dans tout processus de formalisation : la variable individu, la variable organisation et la variable environnement. Ces trois variables conditionnent la réussite ou l'échec d'un processus de formalisation.

Loin de nos préjugés universitaires, les entrepreneurs informels se considèrent comme des acteurs économiques qui arrivent à créer des entreprises viables dans un environnement pourtant très hostile aux entreprises. Selon la situation, tous les entrepreneurs informels n'ont pas intérêt à formaliser leur activité. Cependant au cours de cette étude, nous avons observé qu'il y a des moments où l'entrepreneur se trouve contraint de se formaliser. Cette formalisation s'impose soit pour saisir une opportunité qui se présente (raison de formalisation par contrainte), soit à cause de la croissance des activités (raison de formalisation offensive) ou encore pour éviter d'être sanctionné (raison de formalisation défensive).

Selon nos résultats, les stratégies qu'utilisent les entrepreneurs pour formaliser leurs activités sont classées en trois niveaux. La stratégie de formalisation administrative, managériale et opérationnelle. Chaque stratégie mobilise une variable qui est dominante et dont les autres variables restent en soutien. Les trois variables individu, organisation et environnement forment l'ossature de notre analyse. D'où d'ailleurs l'approche holistique que nous avons adoptée.

Cependant, il a été observé que le profil de l'entrepreneur joue un rôle capital dans cette volonté de formaliser ou non. Au-delà de la formalisation administrative que la littérature a mise en exergue, les entrepreneurs informels font recours à la formalisation managériale et opérationnelle dans leur processus de formalisation.

Donc, la formalisation est une démarche globale dans le sens où les trois variables entretiennent entre elles une relation d'interdépendance. En tout état de cause, la formalisation des entreprises informelles est une véritable problématique pour les pays en développement.

La crise actuelle de COVID 19 va certainement limiter l'efficacité des mesures économiques prises par les dirigeants des pays dominés par le secteur informel. En effet, le Niger vient d'allouer 795 milliards de francs CFA soit 7% de son budget pour soutenir l'économie nigérienne. 1700 entreprises bénéficieront d'un plan de refinancement de leurs effets de commerce. Cependant, il faudra connaître les statuts et les critères pour accéder à ce refinancement. Les entreprises informelles font-elles partie de ces entreprises à refinancer ? Probablement non ! Dans ce cas, l'exclusion des entreprises informelles de ces mesures risque d'aggraver les injustices sociales et l'incivisme fiscal de ces entreprises qui estiment ne rien recevoir de l'État. Sachant qu'une bonne partie des acteurs informels vient des milieux défavorisés, les mesures prises par l'État du Niger seront efficaces à condition que l'économie

informelle puisse en bénéficier. D'ailleurs, ce sera une opportunité pour l'État du Niger pour relancer un plan de formalisation de milliers des entreprises pleines de potentialité entrepreneuriale.

Ce plan de relance doit tenir compte des trois variables qui ont été utilisées dans la modélisation théorique de nos résultats. En effet, nos résultats montrent que les facteurs environnementaux influencent effectivement l'intention d'entreprendre ou pas dans l'informel et plus tard l'intention de formaliser ou pas son entreprise. Plus l'environnement des affaires est moins propice plus les entrepreneurs entreprennent dans l'informel et y reste jusqu'à ce qu'ils soient contraints de formaliser. Cependant, nous avons vu que la disposition, la volonté de formaliser ses affaires joue un rôle prépondérant dans la réussite de la formalisation.

Dans ce sens, la formation et l'éducation de l'individu sont parmi des stratégies que les décideurs politiques doivent promouvoir pour rendre favorable l'environnement. D'ailleurs, il a été observé que les entrepreneurs qui ont un niveau supérieur résistent mieux en affrontant un environnement hostile à la formalisation. En effet, toutes les actions de l'individu doivent tenir compte de l'environnement dans lequel lui et son organisation évoluent. L'environnement est une variable aussi déterminante que les deux autres surtout s'il s'agit d'analyser les raisons qui poussent les entrepreneurs informels à formaliser leurs activités. D'ailleurs, les auteurs de référence retenus ici ont tous reconnu d'une façon ou d'une autre que l'environnement est un facteur assez imposant dans toute l'analyse visant cerner les interactions des individus dans une organisation.

L'organisation n'est autre que le résultat d'interaction entre l'individu et l'environnement. Et notre modèle a bien démontré que l'individu qui est au centre de cette interaction peut influencer l'organisation (en la formalisant, en la faisant croître...), mais aussi peut influencer l'environnement (en résistant aux caprices de l'environnement, en contournant les lois ...) comme lui-même peut être influencé par ces variables (organisation, environnement).

Dans la littérature, on s'accorde à dire que l'organisation est le résultat du processus entrepreneurial. D'ailleurs, un des intérêts du paradigme de Verstraete est le fait de défendre l'idée selon laquelle on ne peut pas définir l'entrepreneur (individu) sans l'organisation et celle-ci se définit qu'en se référant au créateur. Donc si l'individu se définit à travers l'organisation et que celle-ci n'a d'existence que grâce à l'individu, les deux variables ne peuvent se mouvoir en dehors d'un environnement. Donc notre modèle suggère que si on veut comprendre les raisons qui poussent les entrepreneurs à prendre la décision de formaliser leurs entreprises, il faut cerner d'abord ce lien entre ces trois variables. Elles se trouvent à leur tour influencées par plusieurs éléments.

Cependant, notre modèle n'ignore pas l'influence que l'environnement peut avoir sur l'organisation et même sur l'intention de l'individu. Cette influence peut être négative à plusieurs niveaux. Tout d'abord au niveau de la croissance et de la formalisation de l'organisation, puis au niveau du paiement des impôts et taxes et en fin au niveau de la création d'emplois. Un mauvais environnement pourrait négativement freiner l'entrepreneuriat formel, freiner donc la création des emplois décents et favoriser l'entrepreneuriat informel. Le témoignage que nous a livré une personne anonyme est très illustratif :

La mobilisation de ces théories a certainement aidé dans la compréhension globale de ce phénomène de formalisation. Mises à part les quelques limites de ces théories mobilisées, on peut tout de même reconnaître leur adéquation avec les résultats obtenus et notre modèle théorique. Ces résultats ont bien répondu à la question pourquoi et comment se passe le processus de formalisation des entreprises informelles au Niger. Le modèle théorique quand lui a apporté une compréhension globale de ce phénomène. Cependant, ces résultats et ce modèle peuvent présenter quelques limites.

Nous avons mené un travail exploratoire. Ce qui suppose que beaucoup restent à faire sur cette question combien importante pour l'économie des pays en développement. Les enjeux politiques, économiques, sociaux, managériaux et environnementaux sont tellement importants pour que l'entrepreneuriat informel puisse intéresser les futures recherches. En effet, la question de la réduction de la pauvreté, la question de l'immigration, de l'écologie, la justice sociale, la sécurité à travers la lutte contre le terrorisme sont autant d'enjeux qui ne peuvent pas être résolus en mettant à l'écart la question de l'entrepreneuriat et de la formalisation des entreprises informelles dans les pays en développement. La formalisation représente un véritable enjeu social et sociétal. Cela nécessite une synergie entre les chercheurs et les décideurs politiques afin de trouver une orientation commune permettant de traiter la question des entreprises informelles.

Pour contribuer à cet élan, cette recherche a présenté un modèle qui mérite d'être mis à l'épreuve du terrain pour une expérimentation. Autrement dit, même si nous avons collecté les données sur le terrain, cela reste insuffisant. Une enquête quantitative reste nécessaire pour confirmer ou infirmer ce modèle. Il serait intéressant de lancer une recherche pluridisciplinaire sur ce modèle afin de vérifier son applicabilité dans d'autres pays.

Toujours en termes de perspective, il est important de pousser cette étude pour trouver des solutions permettant le décollage économique de l'Afrique. La piste de formalisation des entreprises à travers l'approche holistique est très prometteuse. Car elle suppose prendre en compte tous les paramètres entourant l'organisation, l'entrepreneur et l'environnement

d'affaires. Et parmi ces paramètres, l'éducation et la lutte contre la corruption sont des éléments très déterminants dont les futures recherches doivent montrer la pertinence.

C'est une belle perspective de faire le lien entre le processus de formalisation et la bonne gouvernance. Ou encore, de vérifier si vraiment le concept de la démocratie peut aider à cette bonne gouvernance qui par ricochet va améliorer la performance des entreprises informelles. Cette perspective est à chercher, car, notre recherche a montré que la crise de confiance entre les gouvernés et les gouvernants conduit à une incivilité fiscale.

Notre perspective personnelle est d'entreprendre des travaux de grande envergure avec une équipe pluridisciplinaire pour proposer un modèle empirique s'inspirant de notre modèle théorique de la formalisation des entreprises informelles. C'est un domaine porteur, car tous les pays les moins avancés ou émergents sont à la quête d'un modèle permettant de résoudre cette équation des entreprises informelles.

C'est le cas de l'entrepreneuriat informel dans les pays en développement qui est un phénomène atypique, et qui commence graduellement à susciter la curiosité des chercheurs en sciences de gestion. Ce phénomène se trouve dans tous les pays toute proportion gardée. Sa définition ne fait pas l'unanimité même si toutes les définitions se valent en fonction des objectifs que le chercheur voudrait atteindre.

Nous avons vu dans le chapitre 2 que certains auteurs ont tenté de définir l'entrepreneuriat à travers l'individu, c'est-à-dire l'entrepreneur responsable de l'action. D'ailleurs, l'explication sur les raisons qui ont fait que certains réussissent là où d'autres ont échoué, revient à expliquer pourquoi certains entreprennent alors que d'autres non.

Références bibliographiques

Abdallah G K, « Differences between firms from the formal sector and the informal sector in terms of growth: Empirical evidence from Tanzania », *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, Vol. 9 Issue: 2, p.121-143, 2017

Abdo H. M, Les échanges transfrontières : l'influence asymétrique du Nigeria sur le Niger dans le commerce des produits céréaliers *Université Abdou Moumouni, Niamey* : Communication au Colloque : « Intégration des marchés et sécurité alimentaire dans les pays en développement », 3 – 4 novembre 2008, CERDI – Université d'Auvergne, Clermont-Fd, France

Abiassi A A, Kokou Dokou G A et Nekka H, « L'Afrique comme contexte pertinent pour la recherche en sciences de gestion : une contribution à partir des travaux en Marketing », *Revue internationale des sciences de l'organisation*, vol. 1, N° 10, p. 9 -25, 2021

Acemoglu D et Robinson J.A, *Prospérité, puissance et pauvreté : Pourquoi certains pays réussissent mieux que d'autres*, Markus Haller éditions 2015

Adair P, *L'économie informelle : figures et discours*, Éditions Anthropos, Paris 1985

Adams V. A, Johansson de Silva S et Razmara S, *Improving Skills Development in the Informal Sector Strategies for Sub-Saharan Africa*, International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank, 2013

Adom K et Williams C.C, « Evaluating the motives of informal entrepreneurs in Koforidua, Ghana », *Journal of Developmental Entrepreneurship* Vol. 17, No. 1, (17 pages)

Adom K, « Beyond the marginalization thesis: an examination of the motivations of informal entrepreneurs in Sub-Saharan Africa Insights from Ghana », *Entrepreneurship and Innovation*, Vol. 15, N°2, p. 113-125, 2014

Alain H, « Quelles politiques pour le secteur informel ? » Conférence-débat organisée et publiée par l'AFD, 2013

Allard C, *Pour une croissance Inclusive, Rapport annuel 2017 du FMI*, Mai 2017

Ankomah K, « Entrepreneurship in Africa: A Study of Successes by David S. Fick », *Administrative Science Quarterly*, Vol. 49, N°2, p. 310-312 Jun. 2004

Aristote, *Les politiques*, Flammarion, Paris 2015

Arzano R , *Le financement de la petite entreprise en Afrique*, L'Harmattan, Paris 1995

Ashin P « L'argent sale pollue l'économie », *Finance & Développement*, Vol.49, N°2, p. 38-41, Juin 2012

Astebro T, Herz H, Nanda R et Roberto A, «Weber Seeking the Roots of Entrepreneurship: Insights from Behavioral Economics », *The Journal of Economic Perspectives*, Vol. 28, N° 3, p. 49-69 Summer 2014

Augeraud P, *Exploitation de l'enquête Secteur informel Niger 1987-1988 pour la comptabilité nationale*, INSEE

Bachelard G, *La formation de l'esprit scientifique*, 7^e ed Vrin, Paris, 1970

- Badouin R, « Les banques de développement en Afrique noire francophone », *Tiers-Monde*, tome 6, N°21, p.265-271, 1965
- Balepa M et Roubaud F, « Introduction : Le secteur informel et la pauvreté en Afrique – Instruments de mesure, analyses et politiques économiques », *The African Statistical Journal*, Volume 9, November 2009
- Bangasser P.E « The ILO and the informal sector: an institutional history », *International Labour Organization 2000*
- Banque mondiale, « Dynamiser le marché du travail Point sur la situation économique du Cameroun », *Cahiers Economiques du Cameroun*, Numéro 3, Janvier 2012
- Banque mondiale, *Système financier et développement, Rapport sur le développement dans le monde*, Washington D.C, World Bank, 1989
- Barès F et Cornolti C « Investigation des conditions de succès au démarrage de deux spin-offs universitaires à partir de la théorie des conventions », *Revue de l'Entrepreneuriat* Vol. 4, N°1, p. 13-31, 2005
- Barratt B M, *Africa's Choices: After Thirty Years of the World Bank*, Penguin London 1995
- Barry M. D., Ntamatungiro J et Lopes P. S, *Rapport du FMI N°17/60*, Niger 2017
- Bartelemy P, « Le secteur informel dans les pays en développement : une revue de la littérature », *Revue Régionale de développement*, N°7, p. 1-46, 1998
- Basse B, « Le rôle du secteur informel dans le développement de l'entrepreneuriat au Sénégal : historique et justification », *Les Cahiers de l'Association Tiers-Monde* n°29, p 63-75, 2014
- Bateman S. T et Crant J.M, « The proactive component of organizational behavior: A measure and correlates », *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 14, 103-118, 1993
- Baumol J. W, « Entrepreneurship: Productive, Unproductive, and Destructive », *Journal of Political Economy*, Vol. 98, N°5, Part 1, p. 893-921, Oct., 1990
- Baumol J.W, « Entrepreneurship in Economic Theory », *The American Economic Review*, Vol. 58, N°2, p. 64-71, May 1968
- Beitone A, Cazorla A et Hemdane E, *Dictionnaire de Science Economique*, 5^e édition Armand Colin, Paris 2016
- Ben Mahmoud Jouini S, Paris T et Bureau S, « La recherche-accompagnement : entre accompagnement et recherche-intervention », *Revue de l'Entrepreneuriat* Vol. 9, N°2, p. 56-75, 2010
- Ben-Hafaïedh C, « Entrepreneuriat en équipe : positionnement dans le champ de l'entrepreneuriat collectif », *Revue de l'Entrepreneuriat*, Vol. 5, N°2, p.31-54, 2006
- Benjamin N et Mbay M.A, *Les entreprises informelles de l'Afrique de l'Ouest francophone : taille, productivité et institutions*, éd. Pearson, Paris 2012
- Berger-Douce S, « Les stratégies d'engagement sociétal des entrepreneurs », *Revue de l'Entrepreneuriat*, Vol. 6, N°1, p.53-71, 2007

Berglund H, « Interview acceptée par Olivier GERMAIN : (Re)lectures des opportunités, fragmentation du champ et fondements empiriques de l'entrepreneuriat William B. GARTNER Interview du 26 février 2011 », *Revue de l'Entrepreneuriat*, Vol. 10, N°1, p. 73-82, 2011

Berrou J-P « Entrepreneur du secteur informel » p.227-2443 in Chauvin P-M, Grossetti M, Zalio P-P et al., *Dictionnaire sociologique de l'entrepreneuriat*, SciencesPo Les Presses, Paris 2014

Bitbol M et Gayon J, *L'épistémologie française 1830-1970*, Editions Matériologiques, Paris 2015

Biwolé-Fouda J, Tedongmo Teko H, « Pratiques de sorcellerie dans la dynamique concurrentielle : Le cas des petites entreprises au Camerou », *Revue française de gestion*, Vol. 4, N°289, p.143-159, 2020

Blades D et Roberts D, *Mesurer l'économie non observée*, Rapport l'OCDE Janvier 2003

Bodiguel L, « La reconnaissance juridique de « l'entrepreneuriat », *Économie rurale*. N°253, p. 36-41, 1999

Boncler J et Hlady Rispal M, « Entreprendre ensemble : cadrage théorique des notions d'entrepreneuriat collectif, d'équipe dirigeante et d'équipe entrepreneuriale », *Revue de l'Entrepreneuriat*, Vol. 5, N°2, p. 9-29, 2006

Boncler J et Hlady Rispal M, « L'entrepreneuriat en milieu solidaire : un phénomène singulier ? », *Revue de l'Entrepreneuriat*, Vol. 3, N°1, p. 21-32, 2004

Boncoeur J et Thouément H, *Histoire des idées économie tome 1 de Platon à Marx*, Editions Nathan, Paris 1989

Boncoeur J et Thouément H, *Histoire des idées économie tome 2 de Walras aux contemporains*, Editions Nathan, Paris 1994

Bornard F, Briest-Breda, C-N, « Développer l'esprit d'entreprendre, une question d'agilité », *Revue de l'Entrepreneuriat* Vol. 13, N°2, p. 29-53, 2014

Boudon R, *La crise de la sociologie : Questions d'épistémologie sociologique*, Librairie Droz 1971

Boutillier S, « Numéro spécial sur les typologies d'entrepreneurs », *Revue de l'Entrepreneuriat* Vol. 15, N°3, p. 7-13, 2016

Brentano F, « Psychologie du point de vue empirique » Ed. Vrin (20 janvier 2008)

Bressi G, « Organisation et gestion de l'entreprise », Foucher, Paris 1994

Bruyat C « *Création d'entreprise : contributions épistémologiques et modélisation* », Thèse pour le doctorat ès Sciences de Gestion, Présentée et soutenue le 20 octobre 1993 à l'Université Pierre Mendès France (Grenoble II Ecole Supérieure des Affaires)

Bruyat C, « Créer ou ne pas créer ? Une modélisation du processus d'engagement dans un projet de création d'entreprise », *Revue de l'Entrepreneuriat* Vol. 1, N°1, p. 25-42, 2001

Bureau S et Fendt J, « L'entrepreneuriat au sein de l'économie informelle des pays développés : une réalité oubliée », Actes de la Conférence de l'Association Internationale de Management

Stratégique (AIMS), p. 1-24, (2010) publié dans *Les Cahiers de l'Association Tiers-Monde*, n°29 p.37-46, 2014

Burnside, C. and Dollar, D, « Aid, Policies, and Growth. *American Economic Review*, 90(4), pp.847-868, 2000.

Bygrave D. W, *Handbook of qualitative research methods in entrepreneurship* edited by Neegaard H and Ulhoi J P, (p.15- 39), 2007

Cantillon R, « *Essai sur la nature du commerce en général* » avec l'introduction de Benoît Malbranque, Create Space Independent Publishing Platform (21 avril 2015)

Cantillon, « *Essai sur la nature du commerce en général*, Traduit de l'Anglois à Londres, chez FLETCHER GYLES dans Holborn, 1755

Carland, J. W., Hoy, F., Boulton, W.R., et Carland, J.C, « Differentiating entrepreneurs from small business owners: A conceptualization » *Academy of Management Review*, Vol. 9, Issue 2, p. 354-359, 1984

Carrier C, « L'enseignement de l'entrepreneuriat : au-delà des cours magistraux, des études de cas et du plan d'affaires », *Revue de l'Entrepreneuriat* Vol. 8, N°2, p. 17-33, 2009

Carrier C, « L'Intrapreneuriat » : Emmergence et Développement », *Economie et Management*, N°127, p. 19-24, Avril 2008

Casson M, *L'entrepreneur*, ECONOMICA, 1990

Chabaud D Sammut S et Degeorge J-M, *Avant-propos de la Revue de l'Entrepreneuriat* Vol.12, N°1, p. 7, 2013

Chabaud D, Messeghem K et Sammut S, « Vers de nouvelles formes d'accompagnement ? », *Revue de l'Entrepreneuriat* Vol. 9, N°2, p. 1-5, 2010

Charmes J, « Débat actuel sur le secteur informel », *Tiers-Monde*, tome 28 N°112, p. 855-875, 1987

Charmes J, « Le développement du secteur informel : entre le laisser faire et la promotion dans la formalisation, quelle voie pour les problèmes politiques publiques et les agences d'aide ? » Centre de Développement de l'OCDE Comité d'Aide au Développement, Séminaire sur "Le secteur Informel dans les pays en développement" Paris 13 - 14 Décembre 1990

Charmes J, « Le secteur informel, nouvel enjeu des politiques de développement ? » *L'Homme et la société* N°105-106, p. 63-77, 1992

Charmes J, « les contradiction du développement du secteur non structuré » *Revue du Tiers Monde* XXI 82, p.321-335, 1980

Chauvin P-M, Grossetti M, Zalio P-P et al., *Dictionnaire sociologique de l'entrepreneuriat*, SciencesPo Les Presses, Paris 2014

Chohan W. U, « The Panama Papers and tax morality », Discussion Papers services: *Emerging market Fiscal oversight and governance mechanisms*, April 6, 2016

Cling J-P, Lagrée S, Razafindrakoto M et Roubaud F, « *L'économie informelle dans les pays en développement* », Département de la Recherche, AFD 2012

Courvisanos J et Mackenzie S, « Innovation economics and the role of the innovative entrepreneur in economic theory », *Journal of Innovation Economics & Management* Vol. 2, N°14, p. 41-61, 2014

D'Andria et Gabarret , « Femmes et entrepreneurs : trente ans de recherches en motivation entrepreneuriale féminine », *Revue de l'Entrepreneuriat* Vol.15, N°3, p.87-107, 2016

De Bandt J, « Approche méso-économique de la dynamique industrielle », *Revue d'économie industrielle*, Vol. 49, p. 1-183, 1989

De La Ville V-I, « L'émergence du projet entrepreneurial : apprentissages, improvisations et irréversibilités », *Revue de l'Entrepreneuriat* Vol. 1, N°1, p. 43-59, 2001

De Miras C, « De l'accumulation de capital dans le secteur informel », *Cahier des Sciences Humaines*, Vol. 23 (1) p. 49-74, 1987

De Miras C, « De l'accumulation de capital dans le secteur informel », *Cahier des Sciences Humaines*, Vol. 23, N°1, p. 49-74, 1987

De Miras C, « État de l'informel, informel et État. Illustrations sud-américaines », *Revue Tiers Monde*, N°122, p. 377-391, 1990

De Miras C, « Le secteur de subsistance dans les branches de production à Abidjan. In: Tiers-Monde, tome 21, n°82, 1980. Secteur informel et petite production marchande dans les villes du Tiers Monde (sous la direction de Philippe Hugon) p. 353-372

De Soto H, *L'autre sentier : la révolution informelle dans le tiers monde*, La découverte, Paris 1994

De Soto H, *Le Mystère du capital : Pourquoi le capitalisme triomphe en Occident et échoue partout ailleurs*, éd Flammarion, Paris 2005

Decraene P, « Dumont (René) - L'Afrique noire est mal partie », *Revue française de science politique*, 14^e année, N°3, p. 588-590, 1964

Degeorge J-M, « De la diversité du processus d'accompagnement entrepreneurial vers une meilleure complémentarité », *Revue de l'Entrepreneuriat*, Vol. 17, N°2, p. 7-15, 2017

Degeorge J-M, « Méthodologie qualitative et processus : deux frontières de la recherche en entrepreneuriat », *Revue de l'Entrepreneuriat*, Vol. 14, N°1, p. 7-13, 2015

Deschamps B, « Reprise d'entreprise par les personnes physiques (RPP) : premiers éléments de réponse à la question de son intégration dans le champ de l'entrepreneuriat », *Revue de l'Entrepreneuriat*, Vol. 2, N°1, p. 59-71, 2003

Dia M, « Développement et valeurs culturelles en Afrique subsaharienne », *Problèmes Economiques*, vol. 2, N°281, p. 8-32, 1992

Dictionnaire de la langue française (éditions 1991)

Dimitratos P et Plakoyinnaki E, « Theoretical Foundation of an international entrepreneurship culture », *Journal of International Entrepreneurship*, Vol. 1, p.187-215, 2003

Drucker F. P, *Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles*, New York, Harper and Roy, 1985

Dumez H, « Qu'est-ce que la recherche qualitative ? problèmes épistémologiques, méthodologiques et de théorisation », *Annales des Mines-Gérer et comprendre*, Vol. 2, N° 112, p. 29-42, 2013

Dumez H, *Méthodologie de la recherche qualitative*, 2^{ème} édition Vuibert, Paris 2016

Dumont R, *L'Afrique noire est mal partie* » Préface de Abdou Diouf et Jean Ziegler, Seuil Paris 2012

Dumont R, *L'Afrique noire est mal partie*, Editions du Seuil, Paris 1973

Dyer J., Hatch N., « Relation-specific capabilities and barriers to knowledge transfers: creating advantage through network relationships », *Strategic Management Journal*, Vol. 27, N° 8, p. 701-719, 2006

Easterly W, *Les pays pauvres sont-ils condamnés à le rester ?* Ed. Nouveaux horizons, Paris, 2006

Fayolle A et Degeorge J-M, *Dynamique entrepreneuriale : Le comportement de l'entrepreneur*, 1^{er} édition de boeck 2012

Fayolle A et Verzat C « Propos introductif au numéro spécial : Pédagogies actives et entrepreneuriat : quelle place dans nos enseignements ? », *Revue de l'Entrepreneuriat*, Vol. 8, N°2, p. 1-15, 2009

Fayolle A et Verzat C, « Pédagogies actives et entrepreneuriat : quelle place dans nos enseignements ? », *Revue de l'Entrepreneuriat*, Vol. 8, N°2, p. 1-15, 2009

Fayolle A, « D'une approche typologique de l'entrepreneuriat chez les ingénieurs à la reconstruction d'itinéraires d'ingénieurs entrepreneurs », *Revue de l'Entrepreneuriat*, Vol. 1 N°1, p. 77-97, 2001

Fayolle A, « D'une approche typologique de l'entrepreneuriat chez les ingénieurs à la reconstruction d'itinéraires d'ingénieurs entrepreneurs », *Revue de l'Entrepreneuriat*, Vol. 1, N°1, p. 77-97, 2001

Fayolle A, Editorial de la *Revue de l'Entrepreneuriat*, Vol.8, N°1, p. I-III, 2009

Feige E L and Urban I, « *Measuring Underground (Unobserved, Non-Observed, Unrecorded) Economies in Transition Countries: Can We Trust GDP?* », William Davidson Institute Working Paper Number 913 March 2008

Feige E.L, « Defining and estimating underground and informal economies: the new institutional economics approach », *World Development*, Vol.18, No 7, 1990

Fortin P-A, « la culture entrepreneuriale : le quoi, le pourquoi et le comment » p.341-348 in « *L'entrepreneuriat francophone : Evolution et perspective* » sous la direction de Yvon GASSE, (2009)

Gabarret I et Vedel B, « Pour une nouvelle approche de la motivation entrepreneuriale », *La Revue des Sciences de Gestion*, Vol. 1, N° 271, p. 13-20, 2015

Gartner B. W, « A Conceptual Framework for Describing the Phenomenon of New Venture Creation », *The Academy of Management Review*, Vol. 10, No. 4 (Oct., 1985), pp. 696-706

Gartner B. W, « Innovation and Entrepreneurship by Peter F. Drucker », *The Academy of Management Review*, Vol. 12, N°1, p. 172-175, Jan., 1987

Gartner W B, « Who Is an entrepreneur?" Is the Wrong Question », *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 13, Issue 4, p. 47-68 July 1989

Garzon C et al., « La gouvernance mondiale de la lutte contre la corruption » *Gestion* Vol.32, N°1, p.91-100, 2007

Gasse Y, « *Le modèle de la démarche entrepreneuriale à l'Université Laval* », p.185-199 in *L'entrepreneuriat francophone : Evolution et perspective*, sous la direction de Yvon GASSE, 2009

Giacomin O, Janssen F et Guyot J-L, « Entrepreneurs de nécessité et d'opportunité : quels comportements durant la phase de création ? », *Revue de l'Entrepreneuriat* Vol. 15, N°3, p. 181-204, 2016

Giffort P, *Intrapreneuring: Why you don't have to leave the corporation to become an entrepreneur*, Gabler Verlag; Édition : Softcover Reprint of the Original 1st 1988

Giri J, *Histoire Economique du Sahel*, éd. Karthala, Paris, 1994

Giri J, *Le Sahel demain : Catastrophe ou renaissance ?*, Éd. Karthala, Paris, 1983

Gourévitch J-P, « *L'économie informelle : De la faillite de l'Etat à l'explosion des trafics* », Pré Aux CLERCS, Paris 2002

Grégoire E et Labazée P, « Le rôle des circuits informels de change monétaire dans les opérations commerciales entre le Niger et le Nigéria », *ORSTOM*, note de recherche N°96/55, 1996

Grégoire E, *Les Alhazai de Maradi (Niger): Histoire d'un groupe de riches marchands sahéliens*, ORSTOM, Juillet 1990

Grégoire. E, « Niger : un Etat à fort teneur en uranium », *La découverte « Hérodote »*, N°142, p. 206-225, 2011

Guillaumont P et Guillaumont S, *Ajustement structurel, Ajustement informel : le cas du Niger*, L'Harmattan, Paris 1991

Harre R, *Personal Being*, Harvard University Press, Cambridge, MA, 1984

Harris J R. and Todaro M.P, « Migration, Unemployment and Development: A Two-Sector Analysis, *The American Economic Review*, Vol. 60, N°. 1, p. 126-142, 1970

Harrod. R. F, « An Essay in Dynamic Theory », *The Economic Journal*, Vol. 49, N°193, p.14-33, Mar., 1939

Hart K, « Informal income opportunities and urban unemployment in Ghana » *Journal of Modern African Studies*, vol. 11, Issue 1, pp. 61-89, 1973

Hernandez E-M, « l'entrepreneur informel africain et la démarche marketing », *Recherche et Applications en Marketing*, Vol.10, N°3, p 47-61 1995

Hisrich R. D et Peters M. P, « Establishing a new business venture unit within a firm », *Journal of Business Venturing*, Vol. 1, Issue 3, p. 307-322, Autumn 1986

Hlady Rispal M, Jouison-Laffitte E, « La contribution des méthodes qualitatives au développement du champ de l'entrepreneuriat », *Revue de l'Entrepreneuriat*, Vol. 14, N°1, p. 15-40, 2015

Hugon P, « L' « informel » ou la petite production marchande revisités quarante ans après », *Mondes en développement*, Vol. 2, N° 166, p. 17-30, 2014

Hugon P, *L'économie de l'Afrique*, 7^e édition La Découverte, Paris 2013

ILO, « Financement de l'apprentissage informel : zoom sur les pratiques urbaines au Ghana », ILO, 2007, Working Paper N°49

INS des pays Membres de l'UEMOA, « Le secteur informel dans les principales agglomérations des sept Etats membres de l'UEMOA : Performances, Insertion, Perspectives », (2003)

INS-Niger et MEJ, *Etude sur les déterminants de l'exclusion socioéconomique des jeunes au Niger*, PNUD 2018

INS-Niger, « *Enquête Nationale sur l'emploi et le Secteur Informel au Niger (2012)* », Rapport d'analyse, Septembre 2013

INS-Niger, *Tableau de bord social*, Niamey 2018

Jackson T, « Cross-Cultural Management and the informal economy in Sub-Saharan Africa: Implication for organization, Employment and Skills Development », *The International Journal of Human Resource Management*, Vol.23 Issue14, July, 2012

Jeune Afrique N°3057-3058 du 11 au 24 Août 2019

Julien, P.A et Marchesnay, M, *L'entrepreneuriat*, Economica, Paris. (1996)

Jütting J. P and Laiglesia J, « Is Informal Normal? Towards More and Better Jobs in Developing Countries », *OECD Paris* 2009

Katz J A, « The chronology and intellectual trajectory of American entrepreneurship education 1876-1999 », *Journal of Business Venturing* Vol. 18, p. 283-300, 2003

Kenyon T, « A Framework for Thinking about Enterprise Formalization in Developing Countries », Policy Research Working Paper 4235, World Bank, Washington, D.C. May 2007

Kenyon T, « How to Encourage Enterprise Formalization: Some Practical Hints for Policymakers in Africa », *FIAS Policy Note*, World Bank (June 2008)

Khavul S, Bruton G. D, and Wood E, « Informal Family Business in Africa », *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol 33, Issue 6, p. 1219-1238, November 2009

Kirzner M. I, *Competition and entrepreneurship*, The University of Chicago Press, 1978

Kirzner M.I, « Entrepreneurial Discovery and the Competitive Market Process: An Austrian Approach », *Journal of Economic Literature*, Vol. 35, N°1, p. 60-85, Mar., 1997

Kombou L., Saporta B., « *L'entrepreneuriat africain : Mythe ou réalité ?* », in T. Verstraete (ed), *Histoire d'Entreprendre*, EMS, Caen, (2000) p.239- 249

- Konan S A, « Le marché du travail dans la crise ivoirienne : le secteur informel comme amortisseur du chômage », *Les Cahiers de l'Association Tiers-Monde* N°29-2014
- Kongui A, « L'entrepreneuriat jeunesse pour le développement de la culture entrepreneuriale au Niger : Les expériences et les perspectives qui se dessinent », p.29-39 in « *L'entrepreneuriat francophone: Evolution et perspective* » sous la direction de Yvon GASSE, (2009)
- Koutouzis M et Perez P, *Crime, trafics et réseaux : Géopolitique de l'économie parallèle*, Ellipses, mai 2012.
- Koutouzis M et Tony J-F, *Le blanchiment*, PUF, collection Que Sais-je ? Paris 2005
- Krief N et Zardet V, « Analyse de données qualitatives et recherche-intervention », *Recherches en Sciences de Gestion* Vol. 2, N° 95, p. 211-237, 2013
- Kurato D F, « The Emergence of Entrepreneurship Education: Development, Trends, and Challenges », *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 29, N°5, p.577-597, September 2005
- Lachaud J-P, « Les lois de fonctionnement du secteur informel « traditionnel » : présentation d'un modèle », *Revue Tiers Monde*, Vol.21, N°82, p 435-445, 1980
- Lagarde C, Communiqué de presse : Déclaration de Mme Christine Lagarde, Directrice générale du FMI, à l'issue de sa visite au Niger, en décembre 2011 <https://www.imf.org/fr/News/Articles/2015/09/14/01/49/pr11483> (consulté le 31/10/2020)
- Landström H, « Five decades of evolutionary reasoning in entrepreneurship research: an interview with Professor Howard Aldrich for the journal *Revue de l'Entrepreneuriat* », *Revue de l'Entrepreneuriat*, Vol. 11, N°1, p. 73-83, 2012
- Latouche S, « Entrepreneuriat informel ou stratégie collective de survie conviviale ? » dans I.-P. Lalèyê, H. Panhuys, T. Verhelst et H. Zaoual (dir.), *Organisation économiques et cultures africaines. De l'homo oeconomicus à l'homo situs*, Paris Bruxelles et Saint-Louis, Réseau Sud-Nord-L'Harmattan-Université de Saint-Louis, 1996, p.129-142
- Lautier B, *L'économie informelle dans le tiers monde*, La Découverte, Paris 1994
- Lautier B, *L'économie informelle dans le tiers monde*, La Découverte, Paris 2004
- Laviolette E-M, « L'essaimage en PME : proposition d'un cadre d'analyse », *Revue de l'Entrepreneuriat*, Vol. 4, N°1, p. 53-68, 2005
- Leger-Jarniou C et al, *Le grand livre de l'entrepreneuriat*, éd. : DUNOD, Paris 2013
- Leger-Jarniou C et Kalousis G, *La boîte à outils de la création d'entreprise* », DUNOD, Paris 2018
- Léger-Jarniou C et Saporta B, « L'accompagnement en situation entrepreneuriale : pertinence ou cohérence », *Revue de l'Entrepreneuriat*, Vol. 1, Vol. 5, p. 9-12, 2006
- Lehu J-M, *L'Encyclopédie du Marketing commentée et illustrée* , Editions EYROLLES, 2012
- Lejeune C, *Manuel d'analyse qualitative : Analyser sans compter ni classer*, De boeck, Paris 2014

Lelart M, « L'épargne informelle en Afrique. Les tontines béninoises », *Tiers-Monde*, tome 30, N°118, p. 271-298, 1989.

Lelart M, *De la finance informelle à la microfinance*, A.U.F et Editions des Archives contemporaines, 2006

Lelart M, *La tontine : pratique informelle d'épargne et de crédit dans les pays en voie de développement*, Edition John Lubbey Eurotext, Paris 1990

Lévy-Tadjine T et Dzaka-Kikouta T, « Faut-il changer de modèle(s) et de cadres d'analyse pour appréhender l'entrepreneuriat en Afrique ? », *Revue internationale des sciences de l'organisation*, Vol. 2, N° 2, p. 15-39, 2016

Lewis W. A, « La théorie de la croissance économique. Préface de Gaston Leduc. Traduction française de Françoise Pons », *Revue économique*, volume 15, n°4, 1964 p. 645-646

Lewis W. A, *La théorie de la croissance économique*, préface de Gaston Leduc, Payot, Paris 1967

Low B.M et MacMillan C.I, « Entrepreneurship: Past Research and Future Challenges », *Journal of Management*, Vol.14, N°2, p. 141-161, 1988

Maddi S, « *Personality Theories: A Comparative Analysis*, Dorsey Press, Chicago, 1989

Maddison A, « A Comparison of Levels of GDP Per Capita in Developed and Developing Countries, 1700-1980 », *The Journal of Economic History*, Vol. 43, N°1, p. 27-41, Mar., 1983

Maddison A, *The world economy: A millennial perspective*, OCDE, Development Centre Seminar 2001

Maloney W. F, « Informality Revisited, *World Development* Vol. 32, No.7, p.1159-1178, 2004

Marchesnay M, « Types, taxonomies et typologies : une approche pragmatique du micro-entrepreneuriat », *Revue de l'Entrepreneuriat*, Vol. 15, N°3, p. 15-38, 2016

Marguerie A, « Etude de capitalisation : Impact et mise en œuvre de programmes de soutien à l'entrepreneuriat en Afrique subsaharienne », Notes Techniques/Technical reports AFD, n°37, décembre 2017

Marx K, *Le Capital, livre 1*, Gallimard, Paris 1968

Mayaki A. I, *L'Afrique à l'heure des choix : manifeste pour des solutions panafricaines*, ARMAND COLIN, 2018

Mbaye M. A, « *Secteur informel, emplois et transformation structurelle : Recommandations opérationnelles pour une politique efficace envers le secteur informel* » Document préparé pour l'Organisation internationale de la Francophonie, Mars 2014

McClelland D, *The achieving society*, Princeton, NJ: Van Nostrand 1961

McClelland, D. & Winter, D. G, *Motivating economic achievement*, New York: Free Press 1969

Mehnaz A et Qazi M. A, « Estimation of the Black Economy of Pakistan through the

Menudo J.M, « Jean-Baptiste Say et les compétences entrepreneuriales pour l'industrialisation », *Innovations*, Vol. 3, N° 45, p. 9-57, 2014

Messeghem K et Sammut S, « Accompagnement du créateur : de l'isolement à la recherche de légitimité », *Revue de l'Entrepreneuriat*, Vol. 9 , N°1, p. 82-107, 2010

Messeghem K et Verstraete T, « La recherche en entrepreneuriat : état des thèses soutenues entre 2004 et 2007 », *Revue de l'Entrepreneuriat*, Vol. 8, N°1, p. 91-105, 2009

Messeghem K, Boissin J-P et Fayolle A, « Entrepreneuriat : de la théorie à la pratique », *Revue de l'Entrepreneuriat*, Vol. 11, N°4, p. 7-8, 2012

Mitchell R. K, Busenitz L, Lant T, McDougall P. P, Morse E.A, Smith J.B, « Toward a Theory of Entrepreneurial Cognition: Rethinking the People Side of Entrepreneurship Research », *Entrepreneurship Theory and Practice*, 042-2587-01-262, p.93-104, 2002

Montalieu T, « Interactions entre économie informelle, secteur financier et politique d'ajustement : Bilan d'une décennie de conceptualisation », Université Francophones, p. 223-249, 2000

Moriceau J-L et Fronda Y, « Après l'entretien », in *Recherche qualitative en sciences sociales : s'exposer, cheminer, réfléchir ou l'art de composer sa méthode*, Editions EMS, Paris 2019 p. 283-288

Moriceau J-L et Soparnot R, *Recherche qualitative en sciences sociales : s'exposer, cheminer, réfléchir ou l'art de composer sa méthode*, Editions EMS, Paris 2019

Moriceau J-L, « Peut-on généraliser ? » in *Recherche qualitative en sciences sociales : s'exposer, cheminer, réfléchir ou l'art de composer sa méthode*, Editions EMS, Paris 2019, p.289-293

Neegaard H et Leitch C M, *Handbook of Qualitative Research Techniques and Analysis in Entrepreneurship*, Edward Elgar 2017

Nembot Ndeffo L, « les principaux obstacles à l'innovation en Afrique subsaharienne » CONFERENCE ECONOMIQUE AFRICAINE 2014 ABIDJAN (CÔTE D'IVOIRE) : 1-3 novembre 2014

Nkakleu R, « Les motivations des entrepreneurs aux pieds nus au Cameroun », XXV *Conférence Internationale de Management Stratégique AIMS- Hammamet*, Tunisie, 30 et 31 mai- 1 juin 2016

Nkakleu R, « Les pratiques de GRH des PME africaines sont-elles toujours informelles ? Une analyse contextualiste », *Question(s) de Management*, Vol. 83, N°12, p 83-104, juin 2016

North D, *Le processus du développement économique*, Edition d'Organisation, Paris 2005

North D, Wallis J. J et Weingast B.R, *Violence et ordres sociaux. Un cadre conceptuel pour interpréter l'histoire de l'humanité*, Gallimard, Paris 2010

Nbukpo K, *L'urgence africaine : Changeons le modèle de croissance !*, Odile Jacob, Paris 2019

Nurkse R, « Problems of Capital Formation in Underdeveloped Countries », *The Economic Journal*, Vol. 63, No. 252 (Dec. 1953), pp. 897-899

OCDE, *Manuel sur la mesure de l'économie non observée* Publié en 2003

OCDE, *Manuel sur la mesure de l'économie non observée*, 2003

OCDE, *Rapport annuel*, 2002

OCDE, *Rapport annuel*, 2007

OCDE, *Système de comptabilité nationale*, 1993

OIT, « Résolution concernant le travail décent et l'économie informelle », *La Conférence générale de l'Organisation internationale du Travail, réunie en sa 90e session* (2002)

OIT, Conference Report of the Sixteenth Conference of Labor Market Statisticians", Genève: OIT, Janvier 1993, p. 19–28

Ouédraogo A, Les déterminants de la création de PME dans un pays d'Afrique sub-saharienne : une analyse quadridimensionnelle du phénomène entrepreneurial au Burkina-Faso Thèse soutenu publiquement à l'Université de Caen en 1999

Pailot P, « Méthode biographique et entrepreneuriat », *Revue de l'Entrepreneuriat*, Vol. 2, N°1, p. 19-41, 2003

Paturel R et Saporta B, « Editorial de la Revue de l'Entrepreneuriat », Vol. 1, N°1, p. 3-4, 2001

Peyroux C « Panorama de l'entrepreneuriat », *Économie et management*, N°127, 2008

Pinchot G, *Intrapreneuring: Why you don't have to leave the corporation to become an entrepreneur*, Gabler Verlag; Édition : Softcover Reprint of the Original 1st 1988

Pires A, *Échantillonnage et recherche qualitative : essai théorique et méthodologique* publié dans l'ouvrage « La recherche qualitative : Enjeux épistémologiques et méthodologiques » sous la direction de Poupart, Deslauriers, Groulx, Laperrière, Mayer, Pires, pp. 113-169. Première partie : Épistémologie et théorie, Montréal : Gaëtan Morin, Éditeur, 1997

Platon, *La République*, Garnier Flammarion, 1966

Polanyi K /Chavance B, *La subsistance de l'homme. La place de l'économie dans l'histoire et la société*, Flammarion, Paris 2011

Polanyi K, *La grande transformation*, Ed. Gallimard, Paris1983

Richez-Battesti N, « Diversification des modèles d'entreprises d'économie sociale et solidaire : quelle place pour l'entrepreneur ? », *Revue de l'Entrepreneuriat*, Vol. 15, N°3, p. 129-142, 2016

Robé J-P, *L'Entreprise et le Droit*, PUF 1999

Robert P, *Dictionnaire alphabétique et analogique de la langue française : Les mots et les associations d'idées*, éd, Société du Nouveau Littré 1964

Robinson A. J, « Politique industrielle et développement : analyse en termes d'économie politique », *Revue d'économie du développement*, Vol. 18, N°4, 2010

Rodney W, *How Europe underdeveloped Africa*, Pambazuka Press 2012

Rosenstein-Rodan P (1943), « Problems of industrialization in Eastern and South-Eastern Europe", in *The Economic Journal*, Vol. 53, Issue 210/211 p. 202-211, 1943

Rosenstein-Rodan P « International Aid for Underdeveloped Countries », *The Review of Economics and Statistics* Vol. 43, N° 2, pp. 107-138, May 1961

Rostow, W. W, *Les étapes de la croissance économique*, Points Seuil, 1963

Roubaud F, « L'économie informelle est-elle un frein au développement et à la croissance économiques ? », *Regards croisés sur l'économie*, Vol. 1, N° 14, p. 109-121, 2014

Roubeau F, « L'économie informelle dans les pays en développement », conférence/séminaire l'AFD 2012

Sammot S, « Processus de démarrage en petite entreprise : système de gestion et scénarios », *Revue de l'Entrepreneuriat*, Vol. 1, N°1, p. 61-76, 2001

Saporta B, « Préférences théoriques, choix méthodologiques et recherche française en Entrepreneuriat : un bilan provisoire des travaux entrepris depuis dix ans », *Revue de l'Entrepreneuriat*, Vol. 2, N° 1, p. V-XVII, 2003

Say J-B, *Cours d'économie politique et autres essais*, Ed. Flammarion, Paris 1996

Say J-B, *Cours d'économie politique : Et autres essais*, Garnier Flammarion Paris 1999

Schumpeter A. J, *Histoire de l'analyse économique I : l'âge des fondateurs*, Gallimard, Paris 1983

Schumpeter, J. A, *The Theory of Economic Development*, Harvard University Press, Cambridge, MA, 1934

Sen A, *Repenser l'inégalité*, Editions du Seuil, Paris 2000

Senseau P-Y, « Les récits de vie comme stratégie d'accès au réel en sciences de gestion : pertinence, positionnement et perspectives d'analyse » *Recherches Qualitatives*, Vol.25, N°2, p. 33-57, 2005

Severino J-M et Hajdenberg J, *Entrepreneuriat Afrique*, Odile Jacob, Paris 2016

Severino J-M et Ray O, *Le temps de l'Afrique*, Odile Jacob, Paris 2011

Shane S, « Introduction to the Focused Issue on Entrepreneurship », *Management Science*, Vol. 52, No. 2, p. 155-159, Feb. 2006

Shane, S., Ulrich K. « Technological innovation, product development and entrepreneurship in Management Science », *Management Science Review*, 50 (2), p. 133-144, 2004

Shérif E, *Election et participation politique au Niger : la cas de Maradi*, L'Harmattan, Paris 2014

Sihem Ben Mahmoud Jouini et al., « La recherche-accompagnement : entre accompagnement et recherche-intervention », *Revue de l'Entrepreneuriat*, Vol. 9, N°2, p. 56-75. 2010

Simen S F (2018), « Dynamique de l'entrepreneuriat informel au Sénégal : caractéristiques et particularités », *AIMS*, Jun 2018, Montpellier, France

Smith A, *La richesse des nations Vol I*, Ed GF-Flammarion, Paris 1991

Smith A, *La richesse des nations Vol II*, Ed GF-Flammarion, Paris 1991

Smith M.S et McKeever E « Using Comparison as a method of analysis in entrepreneurship research », Chapter 2 p.52-73 in Neegaard & M. Leitch Handbook of Qualitative Research Techniques and Analysis in Entrepreneurship, 2017

Soltow H.J, « The Entrepreneur in Economic History », *The American Economic Review*, Vol. 58, N°2, p. 84-92, May, 1968

Sonkeng et al., « Pratiques de gestion de la diversité des ressources humaines dans les TPE camerounaises : la perception des employés », *Recherches en Sciences de Gestion* 2020/5 (N° 140), p. 171 à 195

Soparnot R, « La capacité d'adaptation ça se travaille », *L'Expansion Management Review*, Vol. 2, N° 129, p. 48-55, 2008

Stevenson H.H et Jarillo J. C (1990), « A Paradigm of Entrepreneurship: Entrepreneurial Management », *Strategic Management Journal*, Vol. 11, Special Issue: Corporate Entrepreneurship, p. 17-27, Summer, 1990

Stiglitz E. J, *Le prix de l'inégalité*, W.W. Norton, 2012

Stiglitz E. J, *La Grande Désillusion*, Fayard, Paris 2002

Thony J-F, « La lutte contre le blanchiment de capitaux », *FMI BULLETIN Fonds monétaire international*, Vol. 33, N°15 (), p.242-244, 16 août 2004

Thoreau H-D, *La désobéissance civile*, Editions Gallmeister (10 avril 2017)(Edition originale 1849)

Thornton H. P, «The Sociology of Entrepreneurship », *Annual Review of Sociology*, Vol. 25, p. 19-46, 1999

Tokman E. V, « Economie informelle, insécurité et cohésion sociale en Amérique latine », *Revue internationale du Travail*, Vol. 146, N°1-2, 2007

Tokman E. V, *Beyond Regulation: The Informal Economy in Latin America*, Lynne Rienner Publishers, Boulder, Co. ed. 1992

Tornatzky,L. G., Eveland, J. D et al. *The process of technological innovation: Reviewing the literature*, Washington, DC: National Science Foundation 1983

Touré M.O, *L'étude de référence et propositions d'actions pour l'entreprenariat et l'emploi des jeunes dans les activités du secteur rural*, Rapport 2016

Treillet S, « Changement de statut paradoxal du secteur informel dans la doctrine de la Banque mondiale: Des politiques d'ajustement structurel aux stratégies de réduction de la pauvreté », *Les Cahiers de l'Association Tiers-Monde*, N°29, p. 19-26, 2014

Tülücea N S et Yurtku A K, «Term of Strategic Entrepreneurship and Schumpeter's Creative Destruction Theory», 11th International Strategic Management Conference, *Social and Behavioral Sciences*, Vol. 207, p.720-728, 2015

Turgot A R J, *Formation et distribution des richesses*, Ed. GF-Flammarion, Paris1997

UNESCO, Rapport sur l'économie créative 2008, <http://www.unctad.org/creativeeconomy>

Vérez J-C, « L'informel régulateur et les programmes d'ajustement structurel : le cas du Niger ». In *L'Afrique des incertitudes*, ouvrage collectif sous la direction de Ph. Hugon, G. Pourcet, S. Quiers-Valette. PUF. Paris. 142-159, 1995

Vérez J-C, « La persistance des activités informelles dans les pays en développement : application au Cameroun ». In *Économie informelle et développement : emploi, financement et régulations dans un contexte de crise*. Les cahiers de l'Association Tiers-Monde. N° 29, p. 37-44, 2014

Vernier V, *Techniques de blanchiment et moyens de lutte* », 4^{ème} édition Dunod, septembre 2017

Verschave et Beccaria, *Noir procès : offense à chefs d'Etat*, Editions des ARENES, Paris 2001

Verschave F-X, *La Françafrique : Le plus long scandale de la République*, Éd. Stock, Paris 1998

Verstraete et al., « la création d'entreprise par les chercheurs de la fonction publique : exploration des dimensions appelées par la loi sur l'innovation n° 99- 587 du 12 juillet 1999 » Rapport du CLAREE pour le CNRS- contrat APN – janvier 2003

Verstraete T et Jouison-Laffitte E, *Business Model pour entreprendre, Le modèle GRP : théorie et pratique*, De Boeck, Paris 2009

Verstraete T, « À la recherche des sciences de gestion », *Revue française de gestion*, Vol 9, N° 178-179, p. 91-105, 2007

Verstraete T, « Entrepreneuriat : modélisation du phénomène », *Revue de l'Entrepreneuriat*, Vol. 1, N°1, p. 5-23, 2001

Verstraete T, « Modélisation de l'organisation initiée par un créateur s'inscrivant dans une logique d'entrepreneuriat persistant : Les dimensions cognitive, praxéologique et structurale de l'organisation entrepreneuriale ». Thèse soutenue et présentée publiquement en vue de l'obtention du Doctorat de l'université en Sciences de Gestion, Lille, juillet 1997

Verstraete T, « À la recherche des sciences de gestion », *Revue française de gestion*, Vol. 9, N° 178-179, p. 91-105, 2007

Verstraete T, *Entrepreneuriat : modélisation du phénomène*, éd. De Boeck Supérieur, Paris 1999

Verstraete T, *Histoire d'entreprendre : les réalités de l'entrepreneuriat*, Editions EMS, Paris 2000

Verzat C, « Esprit d'entreprendre, es-tu là ? » Mais de quoi parle-t-on ? », *Entreprendre & Innover*, Vol. 4, N° 27, p. 81-92, 2015

Verzat C, « Les défis en éducation et en recherche pour diffuser et valoriser la culture et les comportements entrepreneuriaux en France. Interview d'Alain Fayolle », *Revue de l'Entrepreneuriat* Vol. 13, N°2, p. 15-28, 2014

Verzat C, Trindade-Chadeau A et Toutain O, « Promesses et réalités de l'entrepreneuriat des jeunes », *Presses de Sciences Po*, Vol.1, N°75, p. 57-72, 2017

Vesper H.K, *New Venture Strategies*, Pearson Second Edition, New York 1989

- Vourc'h. A et Maina Boukar M (1992), « *l'expérience de l'allégement de la dette du Niger* », Centre de développement de l'OCDE, Document de travail No. 82
- Wacheux F (1996), *Méthodes qualitatives et recherche en gestion*, Economica, Paris 1996
- Walther R, « La formation en secteur informel : Note de problématique », *AFD Document de travail La formation en secteur informel*/mars 2006 / 15
- Weber M, « *L'Ethique protestante et l'esprit du capitalisme* », Agora/Plon, Paris 1964
- Welter F., Smallbone D., Pobol A , « Entrepreneurial activity in the informal economy: a missing piece of the entrepreneurship jigsaw puzzle », *Entrepreneurship & Regional Development*, Vol.27 n°5-6, p.292-306, 2015
- Williams C C et Horodnic I A, « Evaluating the prevalence of the undeclared economy in Central and Eastern Europe: An institutional asymmetry perspective », *European Journal of Industrial Relations* p 1–18, 2015
- Williams C C, « Beyond necessity-driven versus opportunity-driven entrepreneurship A study of informal entrepreneurs in England, Russia and Ukraine », *Entrepreneurship and Innovation*, Vol.9, N° 3, p.157–165, 2008
- Williams C. C (2017), «The informal Economy as path to expanding opportunity », Paper prepared for the Center for Development and Enterprise's Expanding Opportunities Project (CDE) August 2017
- Williams C. Colin et Nadin S, « Entrepreneurship and the informal economy: an overview, *Journal of Development Entrepreneurship*, Vol.15, N°4, p. 361-378, 2010
- Williams C.C (2013), « Entrepreneurs operating in the informal economy: necessity or opportunity driven? », *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, Vol.20, N°3, p.309-320, 2007
- Williams C.C and Martinez A « Is the informal economy an incubator for new enterprise creation? A gender perspective », *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, Vol. 20 N°. 1, p. 4-19, 2014
- Williams C.C et Horodnic I. A, « Evaluating the prevalence of the undeclared economy in central and Eastern Europe: An institutional asymmetry perspective », *European Journal of Industrial Relations*, p.1-18, 2015
- Williams C.C et Windebank (2001), « Evaluating the Formalization of Work Thesis: Evidence from France », *SAIS Review vol. XXI, N°. 1, 2001*
- Williams C.C, « Entrepreneurs Operating in the Informal Economy: Necessity or Opportunity Driven? », *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, Vol.20, N°. 3, p. 309-320, 2007
- Williams C.C, « Entrepreneurs operating in the Informal Economy: Necessity or Opportunity Driven? », *Journal of Small Business and Entrepreneurships*, 20, N°.3, p. 309-320, 2007
- Williams C.C, « From the Formal/Informal Work Dichotomy to Hybrid Semiformal Work Practices », *International Journal of Sociology*, Vol.39, N°2, p.39-59, 2009
- Williams C.C, « Tackling entrepreneurship in the informal sector: an overview of the policy options, approaches and measures », *Journal of Developmental Entrepreneurship*, Vol. 20, N°. 1, p.1-21, 2015

Williams C.C, «Developing a holistic approach for tackling undeclared work», *Background Paper for European Platform on Tackling Undeclared Work Seminar* , Brussels, 2nd December 2016

Williams C.C, «The Contribution of Regional Shopping Centres to Local Economic Development: Threat or Opportunity? », *Area*, Vol. 24, N°. 3, p. 283-288, Sep., 1992

Williams C.C, Martinez-Perez A et Kedir M. A, « Informal Entrepreneurship in Developing Economies: The Impacts of Starting Up Unregistered on Firm Performance», *Entrepreneurship Theory and Practice*, p. 1042-2587, 2016

Williams CC & Windebank J, « Informal sector solutions to unemployment and social exclusion: the case of Local Exchange and Trading Systems (LETS) », *Regional Studies Association Annual Conference* (London), November 1994

Williams CC and Martinez A, « Is the informal economy an incubator for new enterprise creation? A gender perspective », *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research* Vol. 20 N°. 1, p. 4-19, 2014

Williams CC, Nadin S, Rodgers P, « Evaluating competing theories of informal entrepreneurship: some lessons from Ukraine », *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research* Vol. 18 Issue 5, p. 528-543, 2012

Rubrique 2 : Texte et lois

Arrêté général n°2692/SE du 07 avril 1954

Arrêté n°1351/SE du 10 mai 1944

Code de commerce, Français (Article L121-1)

Décision N° 0017/MET/SS/ONEF/CS du 18 mars 2016)

Décision N° 005/MET/SS/ONEF/DG/CS du 23 février 2016)

Décision N° 007/MET/SS/ONEF/DG/CS du 23 février 2016

Décision N° 30/MET/SS/ONEF/DGA/CS du 1er décembre 2015)

Décret N°2009-320/PRN/ME/F du 22 septembre 2009

Décret N°2012-139/PRN du 18 avril 2012,

Décret n°2012-247/PRN/MC/PSP/MM/DI du 30 mai 2012,

Décret n°68/143 MAECI du 29 octobre

Loi 62-37 du 20 Septembre 1962

Loi N°2014-09 du 16 avril 2014

Loi n°2015-08 du 10 avril 2015 (Article 41)

Ordonnance N° 2010-88 du 16 décembre 2010

Ordonnance n° 89-19 du 8 décembre 1999

Ordonnance n°2009-21 du 3 novembre 2009

Plan de développement économique et social du Niger (PDES 2017-2021)

Annexes

Annexe 1. Guide d'entretien brut.....	250
Annexe 2. Guide d'entretien avec les entrepreneurs informels (commenté).....	251
Annexe 3. Guide d'entretien avec les cadres d'administration publique et parapublique.....	252
Annexe 4. Guide d'entretien avec les cadres d'administrations publiques et parapubliques (commenté)	253
Annexe 5. Tableau des répondants entrepreneurs informels	254
Annexe 6. Tableau des répondants de cadres d'administration publique	255
Annexe 7. Retranscriptions d'entretien et d'observation.....	256
Annexe 7.1. Entreprise Alpha.....	256
Annexe 7.2. Entreprise Beta.....	279
Annexe 7.3. Entreprise Gamma	295
Annexe 7.4. Entreprise Delta.....	308
Annexe 7.5. Entreprise Epsilon	322
Annexe 7.6. Entreprise Zêta.....	335
Annexe 7.7. Entreprise Eta.....	348
Annexe 7.8. Entretien avec le directeur de centre d'incubation de l'université Abdou Moumouni de Niamey 28/06/2019.....	359
Annexe 7.9. Entretien avec la DG de 2Minvest le 03 juillet 2019.....	363
Annexe 7.10. Entretien avec le DG de la Maison de l'entreprise 27/06/2019.....	368
Annexe 7.11. Entretien avec l'antenne de Maison de l'Entreprise de Maradi 01/07/2019	370
Annexe 7.12. Entretien avec un juge du Tribunal de commerce 05/07/2019	375
Annexe 7.13. Entretien avec un cadre du ministère de l'entrepreneuriat des jeunes 28/06/2019	380
Annexe 7.14. Observation des activités informelles à Maradi.....	383
Annexe 8. 1. Tableau de bord (Compte rendu 11 codage).....	388

Annexe 1. Guide d'entretien brut

Dans le cadre de notre thèse, nous avons réalisé des entretiens à Niamey et à Maradi en République du Niger auprès des entrepreneurs informels. Notre démarche d'entretien libre est organisée autour de trois thématiques principales. La thématique individu, organisation et environnement. Même si notre démarche d'entretien est libre, nous avons préparé une grille d'entretien qui n'a pas été utilisée systématiquement. Nous intervenons pour demander un approfondissement d'une idée ou aider l'interlocuteur à passer d'une thématique à une autre.

Thématiques	Sujets à aborder
Individu	<ul style="list-style-type: none">• Présentation du répondant : son nom, son âge, son enfance, sa vie familiale, son origine, sa région• Son parcours scolaire et académique• Ses expériences (dans le formel et dans l'informel)• Raisons qui ont conduit à entreprendre (dans l'informel et dans le formel)
Organisation	<ul style="list-style-type: none">• L'idée de la création des activités• Circonstance de cette création (année, période, contexte)• Le début des activités (facile, difficile, obstacles, aide)• L'évolution des activités• Les raisons de formalisation (circonstances)• Le processus de formalisation
Environnement	<ul style="list-style-type: none">• Le contexte politique (favorable, non favorable, la stabilité politique, la sécurité)• Le contexte économique (concurrence entre le formel et l'informel, l'économie du pays, la dynamique la ville)• Le contexte légal (le droit, le procédure administrative, les lois fiscales, les règles du droit).• Les avantages et les inconvénients de la formalisation

Annexe 2. Guide d'entretien avec les entrepreneurs informels (commenté)

- Présentation : Nous commençons par nous présenter en rassurant notre interlocuteur que nous ne sommes qu'un universitaire et que toutes les informations qui seront enregistrées ici, ne seront utilisées que pour des fins académiques. Après cette introduction, nous laissons la parole à notre interviewé pour nous raconter son cursus scolaire et universitaire (s'il en a), ses expériences professionnelles et surtout ce qui l'a motivé à créer une entreprise. Cette première phase de l'entretien est très déterminante, car pour que l'interlocuteur livre les informations importantes, il faut arriver à gagner sa confiance.
- En deuxième lieu, nous avons cherché à savoir comment le répondant a créé son entreprise dans l'informel. Et depuis quand exerce-t-il dans l'informel ? Pourquoi s'orienter vers l'informel au lieu du formel ? Comment cette entreprise fonctionne-t-elle dans l'informel ? Cette deuxième phase nous a permis d'appréhender les différentes stratégies de création d'entreprise informelle. C'est grâce aux réponses à ces questions que nous avons pu rédiger le quatrième chapitre de ce travail.
- Le troisième point de l'entretien porte sur la formalisation de l'entreprise. Il s'agit de savoir à partir de quel moment l'entrepreneur a senti la nécessité de formaliser son activité. Pourquoi et qu'est ce qui l'a motivé à se formaliser ? Au niveau de cette phase, nous avons appréhendé les différentes raisons qui poussent les concernés à entamer le processus de formalisation. Cette question nous aide à faire la transition vers le quatrième point important de notre entretien.
- Le processus de formalisation. L'objectif que nous voulons atteindre en abordant ce point c'est que le répondant nous raconte comment il a procédé à la formalisation son entreprise. Est-ce facile ou difficile de passer de l'informel vers le monde formel ? Cette phase est cruciale pour notre problématique car c'est à ce niveau que nous avons relevé les différentes stratégies de formalisation qu'utilisent les entrepreneurs interviewés. Pendant l'entretien, il nous arrive de poser des questions définitionnelles, comme la différence entre l'informel et le formel. L'intérêt de ces questions c'est de comprendre la perception des entrepreneurs vis-à-vis de ces deux terminologies.
- La question de conclusion est posée dans l'objectif de permettre à notre interlocuteur de conclure l'entretien. Dans ce sens il est demandé de nous raconter les avantages et les inconvénients de la formalisation. Cette question vise à avoir son ressenti, son retour d'expériences.

Annexe 3. Guide d'entretien avec les cadres d'administration publique et parapublique

Parallèlement aux entretiens réalisés avec les entrepreneurs informels, nous avons mené des entretiens avec certains cadres d'administration publique et parapublique au Niger. Contrairement à l'entretien réalisé avec des entrepreneurs informels, celui réalisé avec les cadres d'administration a pour but de nous aider à comprendre ce que les autorités administratives pensent de la problématique de l'économie informelle. Ces entretiens ont été réalisés d'une façon libre. Les sujets abordés dépendent de notre interlocuteur et de son organisation.

Institutions	Sujets à aborder
Ministère de l'entrepreneuriat	<ul style="list-style-type: none"> • L'accès au financement : fond de financement • Le taux d'intérêt au Niger approche les 12%, • Qu'est-ce que le ministère de l'entrepreneuriat des jeunes fait en termes de formalisation des entreprises informelle
Tribunal de commerce	<ul style="list-style-type: none"> • Définition de l'entreprise informelle • Conséquence judiciaire d'être dans l'informel • Les textes et la réalité locale • L'implication des texte de l'OHADA
Chambre de commerce	<ul style="list-style-type: none"> • Présentation de la chambre • Les différentes missions • Les modes d'interventions • La contribution à la formalisation
Maison de l'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> • Présentation de la Maison d'entreprise • Les différentes missions • Les modes d'interventions • La contribution à la formalisation
CIPMEN	<ul style="list-style-type: none"> • Présentation du centre d'incubation de l'Université • Les objectifs et les partenaires • La sélection des incubés à suivre
Centre d'incubation (UAM)	<ul style="list-style-type: none"> • Présentation du centre d'incubation de l'Université • Les objectifs • Les partenaires • La sélection des incubés à suivre
Cabinet 2Mivest	<ul style="list-style-type: none"> • Présentation du centre d'incubation de l'Université • Les objectifs • Les partenaires • La sélection des incubés à suivre

Annexe 4. Guide d'entretien avec les cadres d'administrations publiques et parapubliques (commenté)

- Présentation : Nous commençons par nous présenter en rassurant notre interlocuteur que nous ne sommes qu'un universitaire et que toutes les informations qui seront enregistrées ici, ne seront utilisées que pour des fins académiques. Après cette introduction, nous laissons la parole à notre interviewé pour nous raconter son cursus scolaire et universitaire (s'il en a), ses expériences professionnelles et surtout ce qui l'a motivé à créer une entreprise. Cette première phase de l'entretien est très déterminante, car pour que l'interlocuteur livre les informations importantes, il faut arriver à gagner sa confiance.
- En deuxième lieu, nous avons cherché à savoir comment le répondant a créé son entreprise dans l'informel. Et depuis quand exerce-t-il dans l'informel ? Pourquoi s'orienter vers l'informel au lieu du formel ? Comment cette entreprise fonctionne-t-elle dans l'informel ? Cette deuxième phase nous a permis d'appréhender les différentes stratégies de création d'entreprise informelle. C'est grâce aux réponses à ces questions que nous avons pu rédiger le quatrième chapitre de ce travail.
- Le troisième point de l'entretien porte sur la formalisation de l'entreprise. Il s'agit de savoir à partir de quel moment l'entrepreneur a senti la nécessité de formaliser son activité. Pourquoi et qu'est ce qui l'a motivé à se formaliser ? Au niveau de cette phase, nous avons appréhendé les différentes raisons qui poussent les concernés à entamer le processus de formalisation. Cette question nous aide à faire la transition vers le quatrième point important de notre entretien.
- Le processus de formalisation. L'objectif que nous voulons atteindre en abordant ce point c'est que le répondant nous raconte comment il a procédé à la formalisation son entreprise. Est-ce facile ou difficile de passer de l'informel vers le monde formel ? Cette phase est cruciale pour notre problématique car c'est à ce niveau que nous avons relevé les différentes stratégies de formalisation qu'utilisent les entrepreneurs interviewés. Pendant l'entretien, il nous arrive de poser des questions définitionnelles, comme la différence entre l'informel et le formel. L'intérêt de ces questions c'est de comprendre la perception des entrepreneurs vis-à-vis de ces deux terminologies.
- La question de conclusion est posée dans l'objectif de permettre à notre interlocuteur de conclure l'entretien. Dans ce sens il est demandé de nous raconter les avantages et les inconvénients de la formalisation. Cette question vise à avoir son ressenti, son retour d'expériences.

Annexe 5. Tableau des répondants entrepreneurs informels

Entreprise	Alpha	Beta	Gamma	Delta	Epsilon	Zêta	Eta
Année de création	2008.	1994	2017	2014	2017	1998	2015
Secteur d'activité	Secteur tertiaire notamment le transfert d'argent au niveau national et continental	Secteur secondaire notamment en industrie. Transformation des produits laitiers.	Secteur tertiaire : transport dans le secteur de bâtiment	Secteur secondaire : Transformation des produit agroalimentaire	Secteur tertiaire notamment transformation de déchet.	Secteur tertiaire dans la transformation et le négoce.	Secteur tertiaire notamment dans la vente de produits bureautiques
Parcours du dirigeant	Toute la scolarité à Maradi puis les études supérieures au Bénin. Des diverses expériences professionnelles, dont le dernier poste qu'il occupa était le coordonnateur d'une institution financière financée par le PNUD dans la région de Diffa.	Ingénieure en industrie agro-alimentaire, elle a fait ses études au Niger de la primaire jusqu'à l'université avant de poursuivre les études en France. Elle était employée à la Bra-Niger avant d'être licenciée non pas par faute professionnel mais par discrimination.	La scolarité au Niger jusqu'au bac. Poursuite des études en informatique en France. Expérience de travail dans des grands groupes en France notamment en tant qu'expert du système split d'informations.	Ingénieur agronome de formation. Elle a fait toute ma scolarité au Niger avant poursuivre Etats Unis. Refusant de rester dans l'entreprise familiale, elle a plutôt opté à créer sa propre entreprise	Etudiant en licence agronomie, ce jeune entrepreneur n'a pas une grande expérience outre que celle acquise dans sa famille qui est agriculteur.	Avec une vingtaine d'année d'expériences dans le formel et dans l'informel, cet entrepreneur à exercer une variété d'activité au Niger et même à l'international.	Avec un niveau d'étude secondaire, il n'a pas eu la chance de poursuivre sa scolarité par manque de moyen. Il commence à travailler très jeunes pour participer au besoin financier de sa famille
Description de l'activité	L'entreprise est spécialisée dans le transfert de l'argent en utilisant les nouvelles technologies dans le transfert d'argent.	Cette entreprise est spécialisée dans la production des produits laitiers de bonne qualité à haute valeur nutritionnelle surtout pour les enfants.	C'est une entreprise spécialisé dans l'intermédiation dans matériel de construction en s'appuyant sur le l'e-commerce.	Son entreprise est spécialisée dans la transformation des produits agroalimentaire qu'elle vend au Niger et à l'international.	Son entreprise recycle le déchet organique pour en faire des engrais utilisable par les agriculteurs.	Ses entreprises font de la transformation et de la négoce. Une partie dans le formel et l'autre partie dans l'informel.	Son entreprise se spécialise dans la vente de produits bureautiques qu'il importe du Nigeria mais aussi le service des services annexes



Annexe 6. Tableau des répondants de cadres d'administration publique

Institutions	Ministère de l'entrepreneuriat	Tribunal de commerce	Chambre de commerce	Maison de l'entreprise	CIPMEN	Centre d'incubation (UAM)	Cabinet 2Minvest
Répondants	Directeur chargé des affaires juridiques	Président du tribunal	Directeur de centre de formalité	Directeur régional de Maradi	Directeur général	Directeur général	Fondatrice et directrice générale
Synthèse de l'entretien	Notre entretien était orienté vers les politiques mises en place pour soutenir l'entrepreneuriat au Niger et particulièrement l'entrepreneuriat informel (à vérifier).	Cette interview était orientée sur la perception des juristes vis-à-vis des entreprises informelles notamment en termes de litiges.	Lors de cet entretien nous avons abordé les différentes à compléter et les obstacles que rencontrent les entrepreneurs	Avec ce directeur nous avons échangé sur les opportunités et les défis de l'entrepreneuriat dans la ville de Maradi.	Il nous a raconté non seulement son parcours dans l'informel et le formel mais aussi les actions que ce centre fait pour promouvoir l'entrepreneuriat.	L'entretien était focalisé sur les différentes actions de ce centre et sa valeur ajoutée dans la promotion de l'entrepreneuriat étudiant.	Nos conversations étaient axées sur le rôle de la finance, la place de la femme dans l'entrepreneuriat.
Contribution	Cet entretien nous a permis de comprendre que des bonnes volontés en la matière existent mais qu'elles ne sont pas suivies d'effet. Le ministère manque de budget à l'époque de notre entretien c à d en juin 2019.	L'entretien nous a permis de comprendre que bien que la loi est parfois en décalage avec les réalités socioéconomique, les juges trouvent une façon de l'adapter à la réalité locale.	Cette rencontre nous a permis de comprendre que la Chambre doit encore davantage améliorer son service pour les entrepreneurs notamment dans le cadre de la formalisation.	Une région très stratégique économiquement mais pour qui il manque une véritable politique pour exploiter son plein potentiel.	Avec cet entretien nous avons compris qu'il y a encore beaucoup d'obstacles qui freinent le développement de l'entrepreneuriat au Niger.	Certes, les politiques et les universitaires ont compris les enjeux de l'entrepreneuriat, mais l'égoïsme qui se traduit par la corruption et le passe-droit freinent la prise de bonne décision protégeant l'intérêt général.	Lors de ces échanges, nous avons compris qu'il existe des ONG qui font un travail efficace de sensibilisation et de formation des femmes pour entreprendre.



Annexe 7. Retranscriptions d'entretien et d'observation

Cette annexe 4 est composée de plusieurs sous annexes qui vont de 4.1 au 4.17. Elles englobent l'ensemble nos observations et nos entretiens lors de notre visite du terrain. La retranscription des entretiens la plus exploitée est celle des entrepreneurs informels, car ce sont eux qui ont fait l'objet de cette recherche. Quant aux autres entretiens et observations, ils ont servi de base pour compléter notre interprétation par rapport aux informations que nous ont livré les entrepreneurs informels.

Annexe 7.1. Entreprise Alpha

- **Présentation**

Nous avons été reçu par cet homme d'affaires dans son bureau le 24/06/2019 à 10h00. Nous étions arrivé une demi-heure en avance, car, nous avons été prévu de la longue file d'attente interminable qu'il y a toujours devant son bureau. Tout le monde veut le rencontrer pour diverse préoccupation. Nous avons fait la chaine comme tout le monde en attendant notre retour. Aux environs de 9h57, un vigile dans la foule cherche monsieur ADO. J'ai répondu et il m'a demandé de traverser la file d'attente pour le suivre. Dans la salle d'attente, encore du monde. À 10h00, la secrétaire nous a conduit dans le bureau du PDG de cette entreprise. Après la salutation et la présentation d'usage, nous lui avons présenté le cheminement de notre entretien.

Pour commencer, pourriez-vous nous présenter votre enfance, votre parcours scolaire et universitaire, s'il vous plait ?

Mon nom c'est M. Lamda, je suis de Maradi. J'ai étudié à Maradi. En fait, j'ai passé toute ma scolarité dans la région de Maradi jusqu'au niveau moyen. C'est une région dynamique surtout en termes d'affaires probablement à cause de sa proximité avec le géant Nigeria. Oui, nous l'appelons le géant Nigeria, car c'est un pays très dynamique du point de vue des affaires. À Maradi, nous avons un attachement particulier à ce pays. Nous sommes un même peuple que le colon a divisé et qui se trouve maintenant dans les deux pays. Tout le nord du Nigeria est peuplé par les Haussa. C'est la même ethnie qui vit sur toute la bande sud du Niger. Nous parlons une même langue, le Haussa. Nous avons une même culture et une même tradition.

Après l'école secondaire, je suis parti au Bénin pour parfaire ma formation au niveau supérieur en contrôle et gestion des entreprises. C'est là-bas que je me suis initié à la microfinance. C'est aussi un pays qui fait frontière avec le Niger, mais dont la culture est en quelque sorte un peu différente de celle du Niger. Cependant, l'est du Bénin partage beaucoup de choses en commun avec l'ouest du Nigeria, car entre ces deux frontières vous trouverez un même



peuple qui est le Yoruba. Ma chance en tant qu'homme d'affaires c'est la maîtrise de la variété culturelle et linguistique dans ces différents pays voisins.

Parlez-nous de votre enfance

J'ai grandi dans une famille dont les activités principales sont l'agriculture et le commerce. Comme tous les autres enfants de mon âge, nous aidons dans toutes les activités champêtres. À l'âge d'adolescence comme tous les jeunes de la région de Maradi, j'ai personnellement commencé à faire de petit commerce pour gagner un peu d'argent de poche. Ces activités m'ont donné le désir d'indépendance, car j'arrive à satisfaire un certain nombre de mes besoins sans compter sur mes parents.

Est-ce que ce désir d'indépendance vous a influencé vers la création de votre entreprise ?

Je ne sais vraiment pas si c'est ce désir d'indépendance qui m'a influencé dans la création de mon entreprise. Ce que je sais c'est qu'en ce temps-là j'ignorais qu'un jour je vais créer une entreprise de telle envergure. Il n'y a aucun projet clair derrière le petit commerce que je faisais. D'ailleurs comme je vous l'ai dit, je ne suis pas le seul à le faire. Beaucoup de jeunes de ma génération s'adonnent à ces genres d'activités commerciales. Vous savez, les maradois ont le commerce dans leur sang. Les affaires sont notre ADN. Ce n'est pas pour rien que dès l'arrivée des colons, ils ont fait de Maradi la capitale économique. Je ne sais pas si c'est à cause de notre proximité avec le Nigeria, ou bien c'est lié à notre histoire. En tout cas ce qui est sûr c'est que chaque jeune souhaite devenir un jour un Alhaji. Et la meilleure façon de le devenir selon nous c'est à travers le commerce. C'est en tout cas ce qui est admis socialement dans cette région. Il arrive à l'époque qu'on traverse la frontière pour acheter des bazars moins chers au Nigeria et les revendre dans le marché hebdomadaire des différents villages de la région de Maradi.

Donc, pour nous la voie royale pour avoir de l'argent, devenir un Alhaji, c'est à travers le commerce. Pas besoin de passer par l'école, car les Alhazai qui font la référence à mon époque ne sont pas allés à l'école. Ce qui fait qu'étant jeune, nous n'avons pas d'ambition pour l'école, mais plutôt pour le commerce. Et nous n'avons personne qui pourrait nous encourager à étudier. D'ailleurs, l'école pour nous est comme une prison que le blanc nous a apportée. Les parents nous parlent mal de l'école. Étant enfant, si nous pouvons nous y échapper, ce sera donc une bonne chose.

Justement pourriez-vous nous dire un peu plus sur votre parcours scolaire ?

J'ai été inscrit à l'école malgré moi et contre la volonté de mes parents. C'est le chef de canton qui à travers le préfet décrète les enfants qui seront inscrits à l'école à la fin de la saison

hivernale, c'est-à-dire la saison de pluie. L'école commence pendant la période de récolte et c'est en ce temps-là que certains parents essaient d'envoyer leurs enfants au Nigeria, très loin. On préfère qu'ils aillent là-bas étudier le coran que de rester au village et être inscrits à l'école de colon.

Je ne sais pas exactement à quel âge ai-je été inscrit à l'école. Il est dit qu'au Niger, l'âge de scolarité c'est sept ans à mon époque. Cependant, personne ne peut vous dire avec certitude que nous avons tous sept ans quand nous avons été recrutés. La preuve est que nos actes de naissance ont été établis quand nous avons commencé à fréquenter l'école de blanc, c'est-à-dire avant de passer le certificat de fin d'études du premier degré (CFEPD). Nous n'avons pas d'autres extraits ou actes de naissance à part ceux qui ont été fabriqués à l'école. C'est d'ailleurs logique, car les naissances se font à la maison. On ne déclare pas la naissance pour plusieurs raisons : par ignorance, car les gens ne voient pas l'utilité ; par crainte, car, si vous déclarez votre enfant plus tard, il sera inscrit à l'école. S'il est inscrit à l'école, vous avez moins d'enfants pour vous aider dans les travaux champêtres ou dans les activités commerciales.

Il faut comprendre qu'à notre époque l'école est très mal vue, car elle symbolise la domination de l'homme blanc. Seulement quelques personnes éclairées généralement qui ont étudié, ou ceux qui sont engagés dans les activités politiques connaissent l'intérêt et les avantages de l'école. Toutefois, une fois que vous vous êtes inscrits, alors vous êtes obligés de bien travailler, sinon, vous aurez votre châtiment corporel.

Je peux tout de même vous avouer que l'école devient motivante pour nous les jeunes lorsque nous avons commencé à apprendre à lire et écrire. Nous commençons à balbutier certaines phrases en français. Au village, on commence à vous regarder autrement. Certains villageois commencent à croire du bienfait de l'école. À l'école, on nous apprend aussi la morale et l'hygiène. On nous apprend à laver les mains avec de l'eau et du savon. On nous sensibilise sur la consommation alimentaire et surtout d'éviter de boire de l'eau de marigot. Nous sommes propres par rapport à d'autres enfants, nous nous habillons bien, car nous sommes « *les enfants du maître* ». C'est un critère qui distingue les enfants qui fréquentent l'école de ceux qui n'ont pas cette chance. Aussi, les encouragements de l'enseignant, les cadeaux, le bon repas sont autant des choses alléchantes qui nous donnent une certaine motivation et une bonne impression pour l'école.

Après être entrée au lycée, on commence vraiment à apprécier et prendre un véritable goût pour l'école. D'ailleurs, avec la dotation des fournitures scolaires, les pécules que nous recevons chaque trimestre et la cantine sont autant des atouts qui attirent les jeunes à aimer l'école. En plus de cela, au lycée on commence à rêver de changer notre mode de vie. On ne veut plus retourner vivre la vie du village où il n'y a ni l'eau ni l'électricité. On rêve plutôt d'une

vie citadine où les commodités de la vie existent. C'est au lycée que la compétition entre nous commence. La bourse pour les études supérieures est octroyée au plus méritant. Donc tout le monde veut l'avoir surtout s'il s'agit des bourses pour aller étudier à l'étranger, alors tout le monde veut être le meilleur de la classe.

C'est dans ces conditions de compétition rude que j'ai eu mon bac E au lycée technique de Maradi. Au lycée technique, j'étais très intéressé par la finance, les maths et l'économie. C'est ce qui m'a poussé à choisir de poursuivre les études en microfinance au Bénin. À l'époque, très peu de gens sont intéressés par la microfinance. Mais pour moi, la microfinance est bien un système de mini banque qui répond exactement au besoin du contexte nigérien. En plus, je vois la microfinance comme un système financier très proche de tontine dont je connais bien.

Donc cela veut dire qu'après vos études vous avez créé votre entreprise de microfinance ?

Non pas du tout ! En fait, après mes études j'ai d'abord commencé à faire des petites missions de gauche à droite. J'ai toujours eu des missions intéressantes qui me rapportaient un certain confort financier. En termes d'expériences professionnelles, j'ai travaillé dans divers secteurs de développement au Niger notamment avec des ONG. Je connais le terrain, je connais la problématique du développement au Niger. Le quotidien des Nigériens n'a pas de secret pour moi. Pendant mes différentes missions, j'ai eu la chance de découvrir les villages les plus reculés du Niger. J'ai vu la misère des Nigériens. J'ai été dans des villages où si tu vois une voiture passer, ce sont uniquement des gens comme nous en mission. Et cela n'arrive pas chaque mois.

À chaque mission je me pose d'importantes questions. Que faire pour améliorer les quotidiens de ces personnes. Il y a des villages qui n'ont rien. Si je dis qu'ils n'ont rien, c'est qu'il leur manque du tout y compris ce simple puits traditionnel pour la consommation de l'eau. Pour chercher l'eau, il faut parcourir une dizaine de kilomètres. Les femmes sont les couches les plus vulnérables et plus touchées par cette situation de manque. Les gens se soignent avec les médicaments traditionnels, car ils n'ont pas accès à la médecine moderne. Les filles se marient très précocement. Les rares qui échappent à ce mariage précoce et forcé sont celles qui ont eu la chance d'être scolarisées.

Donc qu'est-ce que vous a inspiré ce tableau sombre que vous décrivez ?

Dans un premier temps, je me sens impuissant devant la catastrophe humaine que je vois, je côtoie chaque jour. En second temps, je suis galvanisé par le désir de faire quelque chose pour aider à changer ce tableau sombre, comme vous le dites.

Ce sont des situations qui m'interpellent beaucoup. Je ne peux pas être insensible devant ce tableau sombre, car il y a quelques années, j'étais moi-même dans cette situation. C'est l'école qui a changé ma vie. C'est d'ailleurs à cause de cela que nous avons mis en place un groupe de réflexion dont le travail consiste à encourager les jeunes du village à étudier. D'ailleurs grâce à notre réussite, la mentalité a beaucoup changé au village. La perception négative qu'ont nos parents avant n'est plus d'actualité. C'est d'ailleurs le contraire. Celui qui refuse de travailler à l'école est réprimandé. L'école est maintenant considérée comme un facteur de réussite sociale. La réussite d'un enfant du village à l'école c'est la réussite de tout le village. C'est un devoir pour un enfant du village qui a réussi d'aider d'autres enfants du village à réussir. Sinon vous risquerez une mauvaise réputation. Au village nous sommes très solidaires et si quelqu'un réussit alors, on attend beaucoup de lui. Et clairement, on constate que grâce à notre génération qui a pu réussir à l'école, alors la vie de notre village a bien évolué considérablement. Alors qu'on était moins d'une dizaine au secondaire, il y a aujourd'hui une centaine et une vingtaine à l'université.

Je suis intéressé de connaître comment êtes-vous arrivés à la création de votre entreprise dans la microfinance.

La création de mon entreprise a été en quelque sorte un hasard maîtrisé. Je veux dire par là que j'ai vu une opportunité et je l'ai exploitée. L'idée de la création de mon entreprise a commencé pendant mon contrat avec une institution financière travaillant dans le secteur dans développement rural et qui était financée par le PNUD. J'occupais le poste de coordonnateur de cette institution dans la région de Diffa. C'est une région très isolée, enclavée dans un pays déjà lui-même enclavé. Vous savez qu'actuellement c'est dans cette région que Boko Haram perpétue plus d'attaques djihadistes ? C'est une région hautement stratégique pour le Niger. Elle fait frontière avec le Nigeria, le Tchad et le grand désert d'Agadez. C'est aussi dans cette région que le Niger a commencé à exploiter son pétrole.

C'est pendant que j'occupais mon poste de coordonnateur financier au PNUD dans cette région que l'idée de créer mon entreprise de transfert d'argent s'est émergée. Tout part d'un simple constat : un problème social qu'il faut résoudre. De quoi s'agit-il ? La population c'est-à-dire toutes les couches sociales confondues traverse un problème qui semble anodin, mais que moi j'ai pris au sérieux. Les gens rencontrent des difficultés pour envoyer ou recevoir l'argent. Le salaire des fonctionnaires est transporté par voiture. Il n'y a pratiquement pas à l'époque une banque opérationnelle et fiable. Toucher son salaire, ou recevoir de l'argent des autres régions est un parcours de combattant quand on est diffalais.

Pour le transport de l'argent des particuliers, c'est seulement la société nigérienne de transport (SNT) qui le fait. Même elle, elle mène ces activités de transport de l'argent d'une façon

informelle. Oui, c'est informel si l'on prend en considération la définition que vous les chercheurs ont donnée à des activités qui se réalisent sans une autorisation préalable. Le transport d'argent n'est pas la mission de cette société, mais plutôt le transport de personnes. Au fur et à mesure d'autres compagnies de transport privées ont vu le jour. Elles font toutes des affaires intéressantes sur le service de transport d'argent. Cependant, comme le service se fait d'une façon informelle, l'argent se perd. L'escroquerie s'est développée au sein même des différentes compagnies de transport. Vous envoie l'argent, il se perd sur le chemin ou encore dans les meilleurs des cas ça va faire des jours et des fois des semaines avant de le recevoir. Que des frustrations pour les clients qui malheureusement n'ont nulle part où porter plainte. D'ailleurs contre qui ?

Pire encore, cette activité de transfert d'argent par les compagnies de transport a incité des personnes malveillantes à entreprendre dans des activités criminelles comme les coupures des routes. Ces bandits armés n'hésitent pas de spolier et même tuer les passagers pour prendre de l'argent de ces pauvres passagers.

Donc on est dans une situation où tu envoies l'argent et il se perdait, ou bien il arrive très tardivement au destinataire. Toujours il y a des contentieux et des conflits interminables. Les clients ne sont pas satisfaits et les entreprises de transport qui font l'intermédiation financière jouissent d'une mauvaise réputation. D'ailleurs moi-même j'ai été victime de cela à plusieurs fois. C'est ainsi qu'avec mes expériences et mes connaissances en finance, je me suis posé la question est-ce qu'on ne peut pas trouver une solution à ce problème ? Jusque-là ce ne sont que des questions que je me suis posées, pas plus !

Alors comment avez-vous répondu à ces questions ?

Suites à ces différentes questions qui continuent de m'obséder et de plus en plus fréquent, j'ai commencé à sérieusement chercher leurs réponses. Je n'ai pas encore démissionné de mon poste. Je continue mon travail tout en approfondissant mes réflexions. Je continue à mettre en place plusieurs scénarios pour résoudre ce problème social. Un jour je me suis dit peut-être qu'il faut essayer de créer une ONG dans le financement des économies rurales qui par ricochet va prendre en charge cette question de transfert d'argent. Une ONG de financement des économies rurales me semble compliquée dans la gestion et surtout en termes de fonds à mobiliser. Toutefois, je me suis dit qui ne tente rien n'a rien.

J'avais un peu d'argent que j'ai économisé d'un montant de 12 millions de francs CFA (un peu plus de 18 mille euros). C'est avec ce fonds que j'ai commencé de façon informelle les activités d'intermédiation financière. Mais très vite je me suis rendu compte qu'au lieu de l'ONG, c'est vraiment une entreprise d'intermédiation financière qu'il me faut. Et c'est là où j'ai lancé les activités d'une façon vraiment informelle l'intermédiation financière. Cependant comme c'est

un domaine financier, je me suis dit il ne faut pas être dans l'illégalité totale. D'une part il est important de se faire déclarer pour se protéger juridiquement en cas de litige, et d'autres pas, la déclaration vous permet d'éviter de mauvaise surprise des agents de l'État. Vous savez, le problème des pays comme le Niger c'est l'arbitraire. Si vous n'êtes pas en règle, vous êtes vraiment à la merci des abus des agents de l'État. D'ailleurs même étant en règle, vous avez subissez des intimidations diverses. Donc pour atténuer ce mauvais climat, j'ai décidé au moins une partie de mes activités sera déclarée.

Je connais toute la réglementation en matière de microfinance, mais je ne connais pas la réglementation en matière bancaire. Et dans l'intermédiation financière, je serai dans le rubrique des établissements financiers à caractère bancaire. Donc, je dois me rapprocher auprès de qui de droit pour présenter mon projet. Mais la première démarche c'est d'abord de m'enregistrer au niveau des impôts et de la Chambre de commerce.

J'ai créé l'entreprise avec un capital de 3 millions de francs CFA auquel j'ai injecté 7 millions de francs CFA pour des raisons de fonctionnement quotidien. Les activités commencent à bien marcher. Et je fais de véritables profits. Mais je sais que malgré mes déclarations à la Chambre de commerce et au service des impôts, mon entreprise n'est pas conforme à la réglementation. Je dois avoir une autorisation pour exercer ces genres d'activités.

Avec tout ce que j'ai comme parcours scolaire, académique et mes expériences professionnelles, j'ai constitué un dossier solide pour chercher un agrément au niveau de Ministère de finance. Quels furent ma déception et mon étonnement. Pendant des mois je fais des allers-retours au niveau de ce ministère, mais le ministre refuse de me recevoir. Il ne m'a donné aucune raison de son refus de me recevoir. J'ai laissé plusieurs fois de message au niveau de son secrétariat général, mais sans réponse. Et personne au ministère n'est habilité de me renseigner que lui.

Après j'aurai appris par des indiscrets qu'il semblerait que monsieur le ministre a l'intention lui-même de lancer un projet pareil. Donc, j'ai dit, si c'est le cas, alors pourquoi il ne peut pas me rencontrer. Je ne sais même pas si légalement il est autorisé de le faire vu son poste et son statut. Or, moi rien ne m'interdit et je suis même prêt à l'associer dans ce projet. Finalement, épuisé, j'ai abandonné cette démarche que vous appelez légale. J'étais très en colère et frustré de cette situation. Mais je ne me suis pas laissé abattre par le découragement. Il est vrai aussi, j'ai des amis et des membres de familles avec qui je partage mes projets. Ils ont été d'un secours inestimable pour moi. Ils étaient là, ils m'ont encouragé et grâce à eux j'ai gardé mes ambitions intactes.

Donc vous voulez me dire que vos proches ont contribué dans la création de votre projet ?

Ah oui beaucoup même. Le soutien des proches est un élément incontournable pour réussir le projet de création d'entreprise. Ils sont vos conseillers, vos psychologues, bref, votre garde rapprochée. D'après mon expérience, il est capital que l'entrepreneur soit bien entouré. Il lui faudra aussi être ouvert, humble et prudent. Il lui faut avoir une bonne capacité d'écoute et d'observation. L'humilité lui permet de travailler avec tout le monde. Croyez-moi chaque rencontre avec quelqu'un peut vous apporter quelque chose à condition que vous soyez dans une posture d'écoute active et apprendre à observer intelligemment l'environnement.

Vous n'avez pas terminé votre récit sur Le processus de création de votre entreprise !

Oui c'est vrai. Donc je me suis rapproché du ministère de finance pour leur présenter mon projet afin d'entamer la régularisation de mes activités. Très malheureusement l'accueil fut mitigé et le ministre datant ne veut même pas me rencontrer alors qu'il est le seul habilité à approuver ou non mon projet. Que de complications inutiles. D'ailleurs je n'étais même pas pris au sérieux. Cependant, je me suis dit comme ils ne m'ont pas dit que c'est interdit, donc je pars du principe que « *tout ce qui n'est pas interdit est autorisé* ». C'est ainsi que j'ai décidé de me lancer à nouveau avec force.

J'ai commencé mes activités avec trois régions : Niamey, Maradi et Zinder. Vous allez me dire pourquoi ces trois régions ? Niamey, c'est la capitale du Niger. Toutes les affaires administratives et économiques du pays trouvent leur origine à Niamey. En plus, toute entreprise étrangère qui s'installe au Niger ouvre son siège à Niamey. Maradi au-delà d'être ma région, je vous ai expliqué en supra que c'est une région dynamique en termes des affaires, mais aussi en termes de nombre de population. Zinder a les mêmes caractéristiques que Maradi. Très peuplée, elle partage une grande partie de ses frontières avec le Nigéria. Et puis comme Diffa est très loin et excentré, être à Zinder me permettra de toucher la clientèle diffalais et surtout de préparer notre installation là-bas (à Diffa) dès que les opportunités se présentent.

Vous allez me dire en quoi mon concept de transfert d'argent est-il si différent de ce que font les compagnies de transport terrestre n'est-ce pas ? Eh bien mon concept de transfert d'argent est innovant, car, l'argent liquide ne voyage plus. J'ai profité dans innovation technologique à travers l'arrivée des téléphones cellulaires, notamment à l'époque c'était la Nokia 3310 qui a inondé le marché nigérien. À cette époque, ces téléphones cellulaires ont commencé à rentrer dans les habitudes des Nigériens. Tout le monde n'en a pas, mais c'est facile d'avoir un proche ou une connaissance qui en possède. Alors je me suis dit, pourquoi quoi on ne peut pas utiliser les SMS pour envoyer de l'argent ? C'est cela mon concept : vous déposez votre argent dans l'agence de votre ville, quelque 5 à 10 minutes plus tard, le récepteur reçoit un SMS sur son portable l'informant de la disponibilité de la somme. Dès qu'il effectue le retrait, vous

recevez un SMS de confirmation. Ce concept a résolu tout le problème que je viens de vous énumérer ci-haut notamment la perte de votre argent, le délai et même les coupures routes par les bandits armés se sont amoindris avec le temps. Donc voilà comme notre idée qui consiste à faire de profit a tout de même contribué dans la résolution de certains maux sociaux.

Et votre concept d'affaires a été accepté par les clients sans résistance aucune ?

Le client est comme un enfant. Si vous faites une promesse à votre enfant que vous ne la respectez pas, avec le temps vous allez perdre toute crédibilité auprès de votre enfant. C'est exactement pareil avec les clients. Vous leur promettez quelque chose, alors il faut respecter votre parole. Ils ne sont pas obligés de vous faire confiance, mais si vous êtes quelqu'un de parole, alors vous imposez le respect. Ce n'est pas uniquement que pour les clients, même avec vos partenaires dans les affaires, il faut savoir respecter sa parole.

Mais ce n'est pas vous qui êtes dans les agences non, alors comment savez-vous vos directives ont été respectées ?

Certes ce n'est pas moi qui travaille dans les agences, mais c'est moi qui pilote et qui recrute ceux qui doivent travailler avec moi. Il est vrai que mon réseau de recrutement, ce sont les parents amis et connaissance. Mon recrutement est avant tout relationnel. C'est ma base de données qui est informelle, mais sûre. Mais ce qui est intéressant, c'est que cette base de données elle est fiable. Très rare qu'un neveu, une nièce ou un petit frère vous trahissent. Ils sont même prêts à travailler gratuitement ou à crédit pour vous. C'est normal, ce n'est pas du tout choquant dans notre culture. L'avantage de ce genre de recrutement c'est que la confiance et la fidélité sont de mise. Le respect est sincère et mutuel. Quand je donne de l'ordre ils le respect. Et chaque employé que j'ai recruté a suivi une formation sur le service financier, l'accueil des clients et la résolution de conflit éventuel avec les clients. Grâce à cette stratégie de recrutement et de formation au sein de réseau familiale et grâce à mon intransigeance sur la qualité du service, nous avons alors réussi à avoir la confiance de nos clients qui visiblement sont très satisfaits de nos services.

Mon entreprise fonctionne très bien même si elle n'est pas totalement formelle. Les clients apprécient nos services et parlent beaucoup de leur expérience avec nous. Les gens n'envoient plus de l'argent par les compagnies de transport sauf dans les régions non couvertes par nos services. Rappelez-vous que nous couvrons que trois régions sur les huit que compte le Niger. Le Niger est un pays très vaste, mais plus peuplé au sud. Le nord c'est essentiellement le désert. Cependant, mon ambition et la stratégie mise en place était de couvrir tout le Niger. Notre entreprise fonctionne tellement bien que ma crainte c'est d'être victime de ma réussite. C'est-à-dire nous sommes tellement sollicités à tel point que l'ouverture des nouvelles agences dans les trois villes et dans d'autres villes non couvertes s'impose comme

une priorité absolue. Oui, pour moi c'est une priorité absolue, car je ne veux pas décevoir les clients. Il faut toujours trouver les moyens pour les satisfaire d'autant plus que dans le cas actuel c'est moi qui suis, en fin de compte, gagnant.

Mais ne pensez-vous pas que c'est délicat d'ouvrir d'autres agences de transfert d'argent sans l'agrément de votre ministère de tutelle ?

Je suis conscient de ce risque. Mais je vous ai expliqué ma volonté, non ? Je suis parti au ministre pour faire le nécessaire. Or, je vous ai raconté comment j'ai été accueilli ! Voulez-vous que j'arrête mes projets par la médiocrité des politiciens ou de quelques élites du pays ? Évidemment, vu la croissance de mes activités et surtout avec le projet d'ouvrir d'autres agences de transfert, la formalisation de mes activités se révèle plus que nécessaire. Seulement, je ne sais pas comment m'y prendre, car au niveau du Ministère de finance on ne me reçoit pas. Seulement comme je vous l'ai raconté, pour me protéger et protéger mes activités en pleine croissance, je me suis rendu à la Chambre de commerce pour diminuer l'informalité de mes activités. Autrement dit, j'ai créé l'entreprise en bonne et due forme le lundi 5 février 2008. J'ai donc eu un numéro d'identification fiscale (NIF) et un registre de commerce (RCCM). Après trois ans d'exercice, nous avons passé du système SMS à l'utilisation d'un logiciel qui a été conçu ici même au Niger avec un cabinet. Donc chemin faisant, nous faisons un transfert qui s'appelle « *sûr et instantané* » ; c'est-à-dire que tu déposes ton argent et automatiquement le récepteur reçoit l'argent dans l'immédiat. Donc il y a un gain de temps pour les clients et une augmentation de profit pour l'entreprise.

Comme je l'ai souligné, nous avons commencé avec trois régions en 2008, mais à partir de 2011-2012 nous nous sommes lancées dans toutes les régions du Niger, mais aussi dans les différents départements et communes. Nous sommes présents aujourd'hui sur presque 80% du territoire nigérien. Nous sommes présents aussi au Bénin, au Togo, au Burkina et bientôt nous serons en Côte d'Ivoire, Sénégal et en Arabie Saoudite.

Mais comment pouvez-vous aller à l'international sans autorisation ?

Écoutez, si vous connaissez l'intensité de relation d'affaires qui se fait entre le Niger et ses pays limitrophes et sans autorisation aucune de l'État, vous serez extrêmement surpris. Franchement jusque-là où je vous parle, l'État ne maîtrise que quelques pourcentages des échanges d'affaires que les Nigériens font avec les pays voisins. Le Niger est très grand et la population se méfie des politiciens. Ce climat de méfiance pousse la population à développer des stratégies pour garder les activités dans l'invisibilité. Ces dirigeants sont très corrompus. Le service public n'existe que du nom. L'exemple des douanes est très éloquent quand on parle d'une administration publique corrompue.

En ce qui me concerne, il est important de noter que je mène mes activités pas de façon totalement formelle, mais aussi pas totalement informelle. J'étais entre le formel et l'informel, car dès 2008 je me suis fait quand même enregistrer à la Chambre de commerce. Donc je possède un registre de commerce et de crédit mobilier (RCCM) et un numéro d'identification fiscal (NIF). Je dois préciser aussi que nous avons commencé avec 3 salariés, et aujourd'hui nous avons 468 agents. Nous avons commencé avec trois agences et aujourd'hui nous avons plus de 300 agences réparties dans les régions où nous intervenons.

Quels sont les défis de cette croissance d'activité que vous décrivez ?

Les défis sont nombreux. Tout d'abord nous nous sommes posé la question comment maintenir un service de qualité pour la satisfaction et la fidélisation de nos clients. En plus nous avons fait face à comment fidéliser nos salariés et bien les rémunérer pour qu'à leur tour qu'ils puissent arriver à exécuter leur travail dans la joie et avec fidélité envers l'entreprise. Nous sommes conscient que si nos salariés ne sont pas dans de bonnes conditions de travail, alors il sera difficile à ce qu'ils arrivent à bien satisfaire la demande de nos clients. Créer une bonne condition de travail est un cercle vertueux en la satisfaction de nos clients, leur fidélité, le service de qualité de nos salariés et la croissance de notre entreprise. Et cela est vérifiable depuis que nous avons instauré cette stratégie. Si vous avez une clé USB, je vais vous transférer un document comptable à la fin de cet entretien (un document qui ne doit pas être divulgué, je connais qui vous a recommandé, donc je vous fait confiance). Dans ce document vous allez voir comment la nouvelle stratégie de marketing que nous avons mise en place nous a aidé et nous aide jusque-là de garde une part de marché très conséquent dans le transfert d'argent et ce malgré l'arrivée des plusieurs concurrents directs.

Dans notre stratégie commerciale, nous exonérer certains client de payer la commission d'envoi sur des petites transactions. Cela fait partie de mos engagement personnellement pour impacter ma société.

Pourtant vous n'êtes pas une association à but non lucratif ?

Oui, c'est bien vrai. Mais j'ai toujours eu à cœur de contribuer modestement à améliorer la vie de mes concitoyens. Au préalable, nous avons voulu faire une œuvre sociale. C'est-à-dire régler un problème de la société qui est là : les gens envoient leur argent, mais ça se perd au cours du chemin. Nous avons voulu apporter une solution sociale en aidant la population d'envoyer leur argent en toute tranquillité. Permettre aux gens qui ont des revenus modestes et qui sont exclus de service bancaire d'avoir accès au prêt et au financement de leurs activités est une œuvre sociale pouvant aider à lutter contre l'extrême pauvreté qui gangrène notre population. C'est pendant mes réflexions que je me suis personnellement rendu compte que

seule une entreprise à but lucratif est en mesure répondre au projet que je veux mettre en place.

Avec le temps, nous avons vu qu'il y a une opportunité de faire des affaires. On s'est dit, au lieu de couvrir que le Niger, pourquoi ne pas aller à l'international ? Alors c'est en ce temps que notre statut d'informel commence à me poser des problèmes. En effet, nous pouvons gérer nos relations financières nationales avec les autorités nigériennes, mais nous ne connaissons pas comment cela serait possible dans la sous-région et au niveau international. Il faut alors se prémunir d'une réglementation pour se protéger. Donc c'est le souci d'aller à l'international qui a fait que nous avons voulu nous formaliser sinon, en restant au Niger, techniquement la formalisation ne nous cause pas de problème, car même si nous ne répondons pas aux normes des réglementations financières, l'État connaît tout de même notre existence. Aussi, le flux monétaire qui passe par nos agents ne peut pas laisser la BCEAO indifférente.

Donc, vous voulez me dire que n'eût été votre projet d'internationalisation, vous n'allez pas formaliser votre entreprise ?

Oui, c'est tout fait cela. Je ne vois pas pourquoi je vais continuer à faire des aller-retour dans un ministère qui ne considère même pas les citoyens. En plus, mes activités fonctionnent bien, les quelques rares litiges, on arrive à les régler à l'amiable. Pour les fiscs, malheureusement que je suis en règle ou pas, je dois les glisser quelque chose. Donc à la limite on peut se demander, c'est quoi l'intérêt de se mettre en règle.

Donc, avec la croissance de mes activités et du fait que je commence à opérer dans d'autres pays de l'union économique et monétaire ouest-africains (UEMOA), la BCEAO m'a interpellé en 2015 me demandant de régulariser ma situation. Cette banque centrale des États de l'Afrique de l'Ouest me demande de me mettre à jour vis-à-vis des normes en vigueur pour les activités d'intermédiation financière. Pour vous dire vrai, c'est ce que je cherche depuis fort longtemps. Rappelez-vous que je suis allé au Ministère de finance pour que je sois épaulé ne serait-ce qu'au plan informationnel, mais personne ne m'a aidé. D'ailleurs c'était bien, même, que je n'ai pas été aidé en ce temps-là. Vous allez comprendre pourquoi dans la suite de mon récit !

C'est avec beaucoup d'enthousiasme que j'ai saisi cette opportunité que m'offre la Banque centrale des États de l'Afrique de l'Ouest. Donc si vous remarquez bien, le premier acte que j'ai posé pour la formalisation c'est de chercher l'information sur comment je vais rendre mes activités en conformité avec le dispositif légal en place. Hélas au niveau du ministère de finance, là où l'information à ce sujet devrait être disponible, je n'ai pas trouvé la réponse à mes interrogations. Est-ce la jalousie, une mauvaise foi ? Je n'en sais rien ! Mais tout en

poursuivant mes activités, moitié formelles, moitié informelles, je continue à chercher les voies et moyens qui me permettront d'être reconnu entièrement par l'État. Donc la banque centrale des États de l'Afrique de l'Ouest m'a donné cette occasion.

J'imagine que vous vous êtes fait accompagner ?

Oui dès que j'ai eu cette sommation, je suis parti automatiquement me renseigner sur les procédures à poursuivre à cet effet. On m'a informé qu'il y a toute une documentation à fournir, un dossier à préparer et à soumettre à la commission bancaire qui statuera sur mon cas. C'est ainsi que j'ai fait appel à un ami de longue date, un banquier affirmé qui a une parfaite maîtrise du fonctionnement de la Banque centrale. C'est grâce à lui que j'ai réussi ma formalisation. Il m'a accompagné dans l'élaboration de ce dossier de début jusqu'à la fin. Ce banquier, qui a séjourné pendant un bon moment au siège de la Banque centrale de l'Afrique de l'Ouest connaît tous les tenants et aboutissants des techniques bancaires permettant d'acquiescer l'agrément de la BCEAO. J'ai réuni tous les documents demandés et envoyés à Dakar (Sénégal) où se trouve le siège. Le processus dure presque un an sinon plus. Pour mon cas, le processus a pris fin en 2016 et j'ai eu l'agrément de faire l'opération de transfert d'argent dans les huit pays de l'union économique et monétaire ouest-africains (UEMOA).

Dans le dossier, la commission bancaire exige un capital de trois milliards de FCFA soit à peu près 4 569 758 d'euros. Grâce aux efforts réalisés pendant toutes ces années d'exercices en informel, j'ai pu mobiliser les trois milliards qu'exigeait la commission bancaire de la BCEAO. Il faut noter que ces trois milliards sont des fonds propres de mon entreprise. L'entreprise a gagné beaucoup d'argent avant sa formalisation. Depuis 2016, j'ai alors l'agrément officiel qui me permet d'opérer non seulement au Niger, mais aussi dans les pays de l'UEMOA. Donc, vous comprenez maintenant pourquoi, ce fut une chance pour moi que le ministère ne m'ait pas répondu. En réalité, s'il m'a répondu, je n'aurais pas le capital qu'exigeait la banque centrale pour me régulariser. Et, aucune banque ne peut me les prêter. C'est l'un des obstacles de la formalisation au Niger.

Vous parlez des obstacles, cela veut dire que la formalisation n'est pas toujours bénéfique ?

Oui cela est absolument vrai. La formalisation a des revers. Comprenez-moi bien, ce n'est pas en soi la formalisation qui est le problème, mais plutôt l'environnement. Mais je dois avouer que personnellement, je dois mon ambition à la formalisation même si cette formalisation m'a été imposée par plusieurs facteurs. Mon ambition actuelle c'est d'aller à l'international. Actuellement nous sommes en train de concevoir un logiciel pour intéresser la diaspora où elle se trouve. Donc à partir d'internet et la carte visa, on peut faire des opérations. Le numérique c'est l'avenir. C'est aussi une opportunité pour la formalisation. Donc un autre

avantage de la formalisation pour nous c'est cette opportunité qu'il nous offre à conquérir le monde. Sans cette formalisation, vous n'aurez pas la confiance des clients étrangers.

Actuellement nous sommes déjà en Arabie Saoudite. Nous nous sommes dit qu'il y a un réel besoin avec les gens qui partent en pèlerinage et qui peuvent manquer de l'argent. Nous voyons cela comme un problème qu'il faudrait apporter une solution. Nous avons déjà commencé l'opération, mais de façon informelle, car jusque-là nous n'avons pas mis en place une convention avec les autorités saoudiennes. D'une façon non officielle, nous avons mis en place un réseau pour satisfaire les pèlerins qui partent en pèlerinage.

Alors quels sont les inconvénients de la formalisation pour vous ?

Les inconvénients de la formalisation pour moi, c'est d'abord et surtout cette obsession que tout ce qui vient de l'occident est meilleur pour notre économie. Non ! Tant que nous poursuivons dans le copiage, ça ne va jamais marcher. D'ailleurs il suffit de regarder depuis nos indépendances en 1960 à aujourd'hui, presque 60 ans, nous continuerons d'appliquer le modèle économique venu d'ailleurs. Où en est-on ? Est-ce qu'on a évolué ? La population ne peut que s'appauvrir davantage. Notre culture a été perturbée et aujourd'hui nous continuons toujours à cultiver avec la houe et la daba. Donc il faut revoir complètement le système en adoptant un système économique qui est conforme à nos réalités africaines. Les Occidentaux se sont développés parce que c'est conforme à eux.

Donc c'est un vrai handicap de gérer les entreprises avec une méthode qui n'a rien n'avoir avec, nos réalités.

Mais est-ce que le développement est possible dans l'informel ?

Écoutez, c'est quoi informel ? Moi j'ai toujours dit, au Niger et dans beaucoup d'autres pays d'Afrique nous prenions des textes d'ailleurs et venir les coller à nos réalités. Ce qui fait que ça ne peut pas marcher, ça ne peut pas prendre. Tout ce qu'on a comme politique fiscale dans nos pays africains, ce sont des politiques fiscales qui sont venues d'ailleurs et qu'on voudrait les coller à nos réalités. Ce qui amène toujours des guéguerres entre le fisc et les opérateurs économiques.

En fait dans la réalité l'informel n'existe pas. Il y a que des activités économiques réalisées par des individus dans l'optique de créer de la richesse. Maintenant c'est à l'État de voir comment il va faire pour que cette activité-là qui est menée par des citoyens soit viable et porteuse d'intérêt pour le pays. Maintenant comment il faut faire ? Il faut juste réfléchir. Il y a un sérieux problème de réflexion dans nos pays : c'est-à-dire c'est comme s'il y a délibérément un refus de réflexion. Il y a un problème sur le fait qu'au lieu de réfléchir pour apporter une solution, on se contente plutôt de copier les solutions d'ailleurs pour les plaquer à nos réalités.

Une activité économique est une activité économique, que vous l'appeliez informelle ou formelle, quelle est la finalité de cette activité ? N'est-ce pas la création de la richesse ? C'est à vous les chercheurs à nous proposer les façons de rendre plus performantes nos activités en tenant compte de notre réalité. Ce serait mieux en tout cas au lieu de vous adonner à l'exercice intellectuel de caser les gens entre informels et formels. Non, il n'y a pas d'informel, il n'y a pas de formel, il n'y a que des opérations économiques qui sont menées par des individus dans l'objectif d'améliorer leurs conditions de vie.

Je suis tout de même d'accord sur votre approche sur la formalisation de ces entreprises à condition que cette formalisation s'appuie sur les normes et les valeurs de notre société. Oui il faut que ces entreprises soient davantage performantes. Il faut donc maintenant trouver les voies et moyens non seulement pour que les citoyens en profitent mais aussi pour que le pays en profite. Créons pour nous même, réfléchissons pour nous même ! C'est tout !

Bien entendu ! Chaque peuple a sa réalité. Maintenant c'est au leader politique d'initier des réflexions pour qu'à partir de la réalité locale qu'on puisse trouver des solutions aux problèmes qui se posent. Quand tu importes des politiques qui viennent d'ailleurs et qui ne correspondent pas à la réalité, mais il va de soi que la population se révolte. C'est ce qui explique les révoltes de ces derniers temps. Les citoyens se révoltent de cette façon-là parce que ces mesures ne sont pas cohérentes avec leur situation.

Monsieur le PDG je tiens vraiment à vous remercier pour votre disponibilité sachant que vous n'avez pas assez de temps. À mon arrivée j'ai trouvé dans la salle d'attente une foule des personnes cherchent vous rencontrer.

Je vous en prie. C'est mon quotidien. Les gens vivent misérablement dans ce pays et nous devons aider. D'autre part, je suis très content de votre démarche, car vous êtes le premier chercheur qui s'est intéressé à mon récit. Votre démarche est noble et à encourager. Vous êtes jeunes et je pense que vous avez de la matière dans cette thématique. J'ai hâte d'avoir les résultats de votre analyse. En tout cas je vous souhaite un très bon courage dans votre recherche et votre carrière. On voit que vous avez une approche différente et je vous en félicite.

Merci monsieur le PDG pour ces compliment et au revoir !

Fin

Comme promis pendant l'entretien, à la nous lui avons donner une clé USB et il a eu la gentillesse de nous donne les information ci-jointes. Des information qui montre sa stratégie commerciale, mais surtout la croissance de ses résultats malgré l'arrivée des nouveau concurrents.

Annexe : QUELQUES DONNEES ET ANALYSES SUR BNIF AFUWA

(Un extrait de l'étude de faisabilité et business plan dans le cadre de l'obtention de l'agrément auprès de la Commission Bancaire) :

DOCUMENTS ET INFORMATIONS D'ORDRE ECONOMIQUE ET FINANCIER :

Etude de marché, Business Plan, Projections financières des agrégats d'activité et ratios prudentiels, tests de sensibilité sous les hypothèses moyenne, haute et basse

Toutes les données sont celles de l'hypothèse moyenne

3.2. HYPOTHESE MOYENNE

3.2.1. Tableau n°7 : Synthèse des chiffres clés issus des projections sous l'hypothèse moyenne

Unité : millions

CHIFFRES CARACTERISTIQUES	2016	2017	2018	2019	2020
Principaux agrégats du Bilan					
Taille de bilan	4239	4622	4993	5333	5681
Caisses et créances interbancaires	3827	3890	4258	4514	4979
Somme à vue due à la clientèle (<i>transferts en attente de paiement</i>)	583	567	578	596	614
Principaux agrégats du Compte de résultat					
Produit net bancaire (PNB)	1830	1831	1847	1872	1893
Frais généraux	825	1554	1609	1663	1692
Dotations aux amortissements	136	210	197	177	141
Résultat brut d'exploitation	939	136	111	102	132
Dotations aux provisions sur les crédits nets des reprises	0	0	0	0	0
Résultats nets après impôts	656	497	435	388	388
Principales normes du Dispositif prudentiel					
Fonds propres de base	3589	3923	4351	4700	5042
Fonds propres effectifs (FPE)	3589	3923	4351	4700	5042
Risques pondérés	345	349	371	282	177
Couverture des risques par les FPE (norme : minimum 8%)	1041	1122	1172	1669	2847
Couverture des emplois à MLT par ressources stables (mini =50%)	870	536	592	574	718
Contrôle des immobilisations et participations (max 100% de FPE)	11	12	10	7	4
Coefficient de liquidité (norme : au moins 75%)	656	730	788	842	893
Résultats Nets Cumulé sur 5 ans	2364 millions				
Résultats Nets Cumulé sur 5 ans hors Réserve Spéciale	2009 millions				



- **Projection des produits (commissions/frais d'envoi) issus du transfert**
- ***Projections des envois (encaissements)/versements (des clients destinés au transfert)***

	2012	2013	2014	2015
<i>Encaissements/Envois réels (chiffres effectivement réalisés en FCFA)</i>	8 812 611 240	22 656 969 575	27 253 588 385	70 853 128 900
<i>Taux de croissance des envois</i>		157%	20%	160%

	2016	2017	2018	2019	2020
<i>Taux de croissance (%)</i>	-3%	2%	3%	3%	2%
<i>Versements projetés en</i>	68 904 257	70 282 342	72 390 812	74 562 536	76 053 787

L'examen de l'évolution du volume des transferts opérés par le canal de BNIF AFUWA au cours des 4 dernières années fait ressortir une activité en constante évolution avec un boom démarré en 2013 à la suite d'une réaction de BNIF AFUWA à l'arrivée d'un concurrent de même nature (AL IZZA) sur le marché. La riposte a alors consisté en une forte extension du réseau (ouverture des agences dans plusieurs communes rurales), mais aussi une baisse des tarifs accompagnée d'une amélioration des services à la clientèle. Le cadre d'accueil a été amélioré avec l'installation des écrans de téléviseur, des fontaines, et un service gratuit de thé et de café dans toutes les agences, bureaux et points de services. Ces actions appuyées par une campagne de communication soutenue ont provoqué une forte augmentation du volume des envois aux guichets.

De 5111 millions en 2011, les envois de fonds par le canal de BNIF AFUWA sont passés à 8813 millions en 2012, soit une progression de 72%. Le boom de 2013 propulse le volume des transferts aux guichets de BNIF AFUWA à 22657 millions, soit une croissance de 157%. Les réalisations effectives en 2015 font ressortir un volume de transfert de 70 853 millions.

Sur les 6 premiers mois de l'année 2016, le volume des envois s'est établi à 37245 millions de FCFA en réalisation. Cette tendance conduit à un volume projeté de transferts de 68 904 millions, en baisse par rapport à l'année 2017 (hypothèse relativement prudente).

Au regard des investissements réalisés, de la nouvelle stratégie commerciale déclinée plus haut et des avantages à terme découlant de la professionnalisation de l'activité du fait du changement de statut juridique et de la mise en conformité avec la réglementation bancaire (du fait de l'agrément de la Commission Bancaire le cas échéant) ainsi que le recours à une



assistance technique de qualité, le volume de transferts va continuer à croître aux guichets de BNIF AFUWA. Le montant des envois devrait atteindre 74 562 millions en 2019 et 76 053 millions en 2020.

L'activité de transfert dont les volumes sont présentés ci-dessus, a généré des produits d'exploitation (*commissions de transfert communément appelées frais d'envoi*) dont les réalisations effectives de 2011 à 2014 sont détaillées ci-dessous et les projections de 2016 à 2020 indiquées dans les tableaux qui suivent.

- **Projection des Produits (commissions) issus de l'activité de transfert (en FCFA)**

	2012	2013	2014	2015
Envois /Encaissements	8 812 611 240	22 656 969	27 253 588	70 853 128 900
Taux moyen (%) appliqué aux transferts	3,35%	3,12%	3,09%	2,65%
Commissions perçues sur transferts	295 222 477	706 897 451	842 135 881	1 877 607 916
Taux de croissance des commissions (frais d'envoi)	54%	139%	19%	123%

La force de BNIF AFUWA a été sans doute sa stratégie de **transfert à visage humain avec des taux nuls (transferts gratuits) pour les petits montants (inférieurs ou égaux à 5000 FCFA)** et un barème à taux multiples pour les autres montants. Les taux indiqués dans les calculs sont des taux moyens pondérés obtenus en fin d'année à partir des volumes transférés et les taux correspondants. Ainsi, au cours des 4 dernières années (2012-2015), les taux moyens pondérés appliqués aux transferts n'ont cessé de baisser, passant de 3,35% en 2012 à 2,65% en 2015.

	2016	2017	2018	2019	2020
Envois /Encaissements	68 904 257 188	70 282 342 332	72 390 812 602	74 562 536 980	76 053 787 719
Taux moyen (%) appliqué aux transferts	2,65%	2,60%	2,55%	2,50%	2,50%
Produits(commissions) perçus sur transferts	1 825 962 815	1 827 340 901	1 845 965 721	1 864 063 424	1 901 344 693
Taux de croissance des commissions	-3%	0%	1%	1%	2%

Le montant des produits d'exploitation (*frais d'envoi ou commissions de transfert perçues*) est passé de 191 millions en 2011 à 842 millions en 2014, soit une hausse respective de 54%, 139% et 19% en 2012, 2013 et 2014. Ces commissions augmentent fortement en 2015 à 1 877 millions, soit une croissance de 123%.

En projection, comme conséquence de l'évolution des envois, le volume des produits issus des transferts est passé de 1 826 millions en 2016, à 1 901 millions de FCFA en 2020, soit des taux de croissance plus modérés que les réalisations effectives constatées de 2012 à 2015 comme l'indique le tableau précédent.

- **Tableau N°14 : Compte de résultats prévisionnel sous l'hypothèse moyenne**

Unités : millions de FCFA

Libellés	2016	2017	2018	2019	2020
Produits d'exploitation financière	1865	1886	1907	1937	1980
Charges d'exploitation financière	35	55	60	65	87
Produit net financier	1830	1831	1847	1872	1893
Produits divers d'exploitation (<i>dont produits monétiques</i>)	93	93	94	95	97
Charges diverses d'exploitation	23	23	24	25	25
Produit global d'exploitation	1900	1901	1917	1942	1965
Frais généraux	825	1554	1609	1663	1692
(<i>dont frais de personnel</i>)	565	1249	1286	1323	1329
Dotation aux amortissements immeubles d'exploitation	0	0	0	0	0
Dotation aux amortissements des autres immobilisations	136	210	197	177	141
Résultat brut d'exploitation	939	136	111	102	132
Dotation aux provisions	0	0	0	0	0
Reprises sur provisions	0	0	0	0	0
Résultat d'exploitation	939	136	111	102	132
Produits exceptionnels	93	38	95	97	99
Charges exceptionnelles	23	65	35	37	22
Profits sur exercices antérieurs	0	656	497	435	388
Pertes sur exercices antérieurs	0	0	0	0	0
Résultats net avant impôt	1010	765	669	596	597
Impôt (35%)	353	268	234	209	209
Résultat net après impôt	656	497	435	388	388
Cumul résultats nets sur 5 ans	2364 millions				
Résultat net - Réserve Spéciale	558	423	369	330	330
Cumul résultats sur 5 ans nets de la Réserve Spéciale:	2009 millions				



Sous l'hypothèse moyenne, l'exploitation de BNIF AFUWA continuera à être bénéficiaire dès le premier exercice (comme elle l'est dans la situation actuelle sans agrément) en dépit des dépenses nouvelles engendrées par le passage d'un statut plus ou moins informel à un statut légal conforté par un agrément de la Commission Bancaire, le cas échéant.

Comme l'indique le compte de résultat prévisionnel ci-dessus, le bénéfice net après impôt devrait baisser brutalement en 2017 (*de 656 millions en 2016 à 497 millions en 2017 et de 558 millions à 423 millions si l'on déduit la réserve spéciale*) pour se stabiliser autour 330 millions à partir de 2019. Au total, le cumul des résultats nets d'impôts et net des réserves spéciales devrait atteindre 2009 millions de FCFA sur la période du plan. Dans ces conditions, l'établissement financier de paiement BNIF AFUWA serait viable et sa croissance deviendrait pérenne et sécurisée. La forte contribution de BNIF AFUWA dans l'économie nationale (*création d'emplois, bancarisation et financiarisation par la distribution des produits financiers utiles aux populations à des coûts sociaux*) sera consolidée et renforcée.

3.2.1.1. Hypothèses et éléments de projection du Bilan

- **Tableau N°15 : Bilan prévisionnel de BNIF AFUWA sous l'hypothèse moyenne**

Unités : millions FCFA



	2016	2017	2018	2019	2020
ACTIF					
Opérations de trésorerie et interbancaires	3 827	3 890	4 258	4 514	4 979
Caisses et créances interbancaires	3 827	3 890	4 258	4 514	4 979
Opérations sur titres et diverses	0	250	300	500	500
Titres de placement	0	250	300	500	500
Valeurs immobilisées	412	482	435	319	202
Frais de premier établissement (notaire, études)	50	90	62	37	25
Mobilier et matériel de bureau	56	87	86	83	80
Matériel informatique, monétique et de télécom	106	100	69	54	38
Matériel de transport	30	20	70	40	0
Agencement, aménagement, split, installations	171	185	148	105	60
Immeuble d'exploitation	0	0	0	0	0
Autres éléments de l'actif	0	0	0	0	0
Total ACTIF	4 239	4 622	4 993	5 333	5 681
PASSIF					
Opérations de trésorerie et interbancaires	0	0	0	0	0
Emprunt interbancaire	0	0	0	0	0
Opérations avec la clientèle	583	567	578	596	614
Somme à vue due à la clientèle (<i>transferts en attente de paiement</i>)	583	567	578	596	614
Opérations sur titres et diverses	0	0	0	0	0
Créditeurs divers	0	0	0	0	0
Comptes d'ordre et divers	0	0	0	0	0
Provisions - fonds propres et assimilés	3 656	4 055	4 415	4 737	5 067
Capital	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000
Réserve spéciale (<i>15% du résultat net après impôts</i>)	98	75	65	58	58
Report à nouveau (<i>Résultats nets hors RS cumulés bloqués</i>)	558	980	1 350	1 679	2 009
Autres éléments du passif	0	0	0	0	0
TOTAL PASSIF	4 239	4 622	4 993	5 333	5 681

Sous l'hypothèse moyenne, la taille du bilan devrait s'établir à 4239 millions à fin décembre 2016, puis 4622 millions en 2017 et 5681 millions de FCFA en 2020



Annexe 7.2. Entreprise Beta

- **Présentation :**

J'ai eu l'opportunité de m'entretenir avec la fondatrice, présidente et directrice générale d'une entreprise nigérienne de production du lait. Une personne calme, très posée et humble. J'ai pu l'observer dans son rapport avec tous ses employés et ses partenaires, notamment les distributeurs qui multiplient des aller-retour dans son bureau. Elle est sur tous les fronts et maîtrise parfaitement tous les recoins et couloirs de son usine.

Après une brève introduction de son staff, elle demande au directeur d'exploitation de me faire visiter l'usine. Nous avons commencé la visite depuis la première salle de pasteurisation jusqu'à la salle de réception du produit fini en passant par la chambre froide et de stockage (voir les photos jointes à cet entretien).

Mais avant de commencer la visite, la PDG a été très ferme et catégorique sur l'utilisation de vêtements de protection individuelle, qui sont des combinaisons jetables. Nous avons été équipés d'une charlotte, d'un cache barbe, de surchaussures et d'un blouson avant de commencer la visite de l'usine. Apparemment ce sont des règles hygiéniques que cette dirigeante tient à cœur. Des règles sur lesquelles il n'y a pas de compromis si on veut visiter son usine. Cette exigence nous paraît très surprenante dans un pays où presque aucune entreprise ne respecte les mesures d'hygiène et sécuritaires des employés. Les combinaisons que nous portons sont recyclables, nous rassure la PDG de cette entreprise. Une fois ma visite terminée, le responsable d'exploitation m'a conduit au bureau de la dirigeante qui m'a reçu pour répondre à mes questions.

Notre entretien commença avec les salutations et la présentation d'usage.

Bonjour, madame, je suis, monsieur ADO, doctorant en sciences de gestion. Je vous remercie beaucoup pour votre disponibilité, car je sais que vous très occupée. Je suis là dans le cadre de ma thèse sur l'entrepreneuriat en général et la formalisation des entreprises informelles en particulier dans les pays en développement. Mes travaux consistent à analyser les processus menant à la formalisation d'une entreprise qui a été créée dans l'informel. Monsieur X m'a indiqué qu'il serait important de m'entretenir avec vous. Il semblerait que vous êtes une figure incontournable dès lors qu'on parle de l'entrepreneuriat au Niger. Je rappelle que toutes les informations que vous allez me livrer ne seront utilisés que pour des raisons académiques. Vous pouvez aussi me signaler toutes les informations que vous ne voulez pas qu'elles soient



divulguées. Si vous voulez, je prendrais des précautions nécessaires pour ne pas divulguer votre nom dans le récit.

La patronne de l'entreprise Beta répond :

Bonjour, monsieur ADO et merci pour votre démarche si louable. Elle est louable, car toute recherche permettant de donner des perspectives au processus de la création des entreprises dans nos pays (considérés comme pauvres) est à encourager. En plus, la promotion de l'entrepreneuriat est une préoccupation de mon entreprise dans le cadre de notre démarche de responsabilité sociale. Je m'intéresse particulièrement à l'entrepreneuriat des jeunes et surtout à l'autonomisation de la jeune fille. Le secteur informel n'a pas fini justement de nous révéler son secret. Monsieur X qui vous a envoyé vers moi en sait quelque chose. Je m'appelle madame X, je suis Nigérienne, ingénieure en industrie agroalimentaire et mère de quatre enfants. Et je suis la fondatrice de cette entreprise. Maintenant je suis à l'écoute de vos questions, monsieur ADO.

Merci madame, dans un premier temps pourriez-vous nous parler de votre scolarité et de vos études universitaires s'il vous plait ?

Je suis née dans les années des indépendances. J'ai donc eu la chance de fréquenter l'école nigérienne qui fonctionnait très bien. Pas comme aujourd'hui. Ma scolarité n'a pas été facile à cause de mon statut de femme. Le Niger est un pays patriarcal. La jeune fille n'est pas censée aller à l'école. Elle doit rester aidée dans les travaux domestiques. Or, très tôt j'ai eu un désir d'émancipation. Ce qui était ma source de motivation à l'école. J'ai fait mes études au Niger de la primaire jusqu'à l'université. Après, j'ai eu l'opportunité de poursuivre mes études à l'ENSAIA-SIARC de Montpellier et l'ENSAIA de Nancy où je suis sortie avec le diplôme d'ingénieure en industrie agroalimentaire.

Les études universitaires à l'étranger ont été pour moi une source d'inspiration dans mes projets et surtout dans mon désir d'émancipation. En France, j'ai été encouragé par le nombre de filles qui atteignent de plus en plus les études universitaires. C'est une évolution même eux, car d'après ce que j'ai appris cela n'a pas toujours été le cas. Ce qui donne l'espoir quant à la possibilité un jour qu'il y ait plus de jeunes filles nigériennes scolarisées et qui arrivent en masse jusqu'à l'université. C'est aujourd'hui une vraie problématique au Niger, car la femme est celle qui souffre le plus dans cette société. Le poids culturel, traditionnel et le religieux ne rendent pas facile la vie de la jeune fille dans notre société. Je continue à me battre pour cela et je trouve plaisir à le faire.

Vous pouvez d'ailleurs observer que dans mon entreprise les femmes sont au même niveau que les hommes. Pas de discriminations aucune. Je suis à l'écoute de tous mes salariés, quel que soit leur sexe.

Après vos études avez-vous travaillé avant de créer votre entreprise ?

Oui, j'étais employée à la Bra-Niger, une filiale du groupe Castel. C'est une entreprise à 100% de capitaux étrangers. Elle n'a aucune considération pour les travailleurs autochtones et encore moins pour la femme. Il y a une discrimination inouïe dans cette entreprise. C'est aussi ce qui m'a révolté et qui a mis ce désir de lutter contre la discrimination des femmes dans mon entreprise.

Dans l'entreprise où j'ai travaillé, la discrimination est double pour la femme. À compétences égales, les salaires des ingénieurs étrangers est nettement supérieur que nos salaires. Et le salaire de femme inférieure à celui de son compatriote. J'ai eu mon diplôme d'ingénieur à l'ENSAIA de Nancy et donc je ne vois en quoi un ingénieur français à poste égal va toucher un salaire supérieur au mien. Parce que je suis nigérienne et lui français ? Je ne peux pas l'accepter.

Ce fut une source de tension entre moi et la hiérarchie. Ce qui conduit à me licencier non pas par faute professionnelle, mais parce que je n'ai pas les mêmes idées que les dirigeants de cette entreprise, surtout que je ne supportais pas cette minorisation des Nigériens. Mon dernier poste était chef d'exploitation de l'usine de Maradi. J'ai été licenciée parce que j'ai refusé l'idée qui était en train d'être insinuée au gouvernement nigérien datant. En effet, c'était l'époque de la nigériennisation des postes où l'État exige aux grandes sociétés à capitaux étrangers d'embaucher les cadres nigériens aux postes de responsabilité. Et pour faire barrage à ce projet, on faisait comprendre au gouvernement que les cadres nigériens ne sont pas compétents. Ce qui n'était pas du tout le cas. Certes le Niger n'avait pas autant des cadres que les autres pays francophones. Le Niger n'a rien eu de la colonisation. Pas des centres de formation supérieure, pas des cadres bien formés, nous n'avons pas eu des routes, de chemin de fer. Bref, contrairement à d'autres pays qui ont peut-être hérité justement des cadres bien formés, des routes bitumées, des chemins de fer, le Niger n'a rien eu de cette colonisation.

On dirait que vous en voulez à la colonisation ?

Non pas réellement, c'est une histoire de passé ça. Mais ce que m'agace aujourd'hui c'est cette obsession que nous dirigeants ont de continuer à copier justement l'ancienne colonie. Comme si nous ne pouvons pas amorcer un développement endogène qui s'appuie sur nos réalités. Comment imaginez-vous que jusque-là nous sommes incapables d'autosuffire à nos

besoins énergétiques. Nous avons du soleil, du vent, nous avons le fleuve Niger et nous exploitons aussi de l'uranium. Mais pour mener à bien mes activités industrielles, je suis obligée d'avoir une groupe électrogène pour éviter le délestage. Donc, le problème ne vient nécessairement de la colonisation, mais des dirigeants ayant une politique incohérente et irréaliste complètement décalée de nos besoins.

Alors concrètement qu'est-ce qui s'est passé dans cette entreprise Bra-Niger qui vous embauche ?

J'ai été embauchée comme cheffe d'exploitation de l'agence Bra-Niger dans une ville du Niger. À l'époque, cette unité était sur le point de mettre la clé à la porte. Une très mauvaise gestion et une stratégie commerciale et de production qui ne sont pas en adéquation avec la région ont été à l'origine de cette mauvaise performance de cette unité. À cela s'ajoute la concurrence des boissons venues du Niger. J'ai en six mois redressé cette unité. L'entreprise gagnait plus d'argent qu'elle ne perdait.

J'ai mis en place une stratégie commerciale agressive. Nos produits aussi sont exportés vers le Nigeria qui nous fait concurrence. Nous avons axé notre communication sur un produit de qualité et fiable qui est différent de celui de nos concurrents. Et c'est vrai nos boissons sont vraiment de très bonne qualité.

Cependant, à la suite d'une grève des salariés qui n'était rien d'autre qu'un coup monté contre moi, j'ai été licenciée. On fait comprendre à la direction que c'est moi « la révolutionnaire » qui est à l'origine de ces grèves. Et ce qui est dommage, on a utilisé des Nigériens contre moi afin de donner une crédibilité à ce coup monté. Finalement j'ai été licenciée. En partant, je leur ai dit : « *Je pars, mais sachez que je vais relever le défi* ». C'est exactement ce que je leur ai dit avant de partir. Et ce n'est pas une vue d'esprit ou des propos que j'ai énoncé à la légère. C'est ainsi que j'ai décidé de ne plus travailler pour quelqu'un. Ce poste m'a donné une confiance en moi et m'a révélé ce de quoi je suis capable.

Qu'avez-vous fait alors après ce licenciement ?

Dans un premier temps, j'ai automatiquement porté plainte contre cette entreprise pour un licenciement abusif. Et entre temps, au lieu de rester à la maison sans rien faire, j'ai commencé à produire de yaourt en petite quantité que je vends aux cadres qui ont les moyens financiers d'acheter du dessert à leurs enfants. C'est dans les grands thermos que des jeunes circulent dans le quartier pour vendre mon produit. Avec le temps, les clients viennent à la maison pour chercher. Mon yaourt des produits dans des conditions très hygiénique et propre et de bonnes

qualités. Le goût y est. J'applique toute la rigueur nécessaire dans la production comme ce que j'ai appris pendant ma formation d'ingénieure.

En gros, vous avez créé une activité informelle en vous appuyant sur vos connaissances universitaires ?

J'ai de problèmes avec cette formulation de l'informel. Encore c'est de cela que je vous ai parlé au début de notre conversation lorsque j'accuse nos dirigeants de vouloir toujours se conformer à ce qui se passe ailleurs sans tenir compte de notre réalité. Parce que juste je n'ai pas fait mes déclarations, donc je suis dans l'informel. Qui achète mes produits si ce n'est pas ces cadres, ces dirigeants ? Ils ont tous goûté mon produit ? Est-il informel ? En quoi la qualité de mon produit est différente de celui de mon ancienne boîte ?

Je crois que nous devons fournir des efforts pour savoir vraiment ce que nous voulons pour notre pays. Il ne sert à rien de jouer sur la terminologie formelle informelle alors que la vraie question est comment aider la population de sortir de leur misère. La vraie question est de savoir comment créer plus d'emplois décents pour les jeunes. La vraie question est comment ces femmes qui n'arrivent à être embauchées peuvent être embauchées. Ces enfants qui ne fréquentent pas peuvent aller à l'école. L'État qui vit de l'aide internationale puisse mobilise le fond interne pour financer son budget. Mais tout cela nécessite une vraie remise en question de notre modèle politique et économique actuel.

Pourriez-vous me dire si cette activité que vous avez commencée a pu pérenniser ? Si oui comment ?

Comme je vous l'ai dit, j'ai porté plainte contre mon employeur pour licenciement abusif. Oui j'ai intenté une poursuite judiciaire pour licenciement abusif contre une grande multinationale. C'est inédit. J'ai eu de la chance que ce soit un juge intègre qui a eu en charge mon dossier. Il a subi beaucoup de pressions venant même du plus haut niveau de l'État. Les juges intègres au Niger ? Oui il y en a quelques-uns. Pas beaucoup, mais il en existe ! J'ai gagné le procès et j'ai obtenu une prime de licenciement, car il n'y a pas une faute professionnelle prouvée.

Parallèlement à cette action juridique, j'ai aménagé mon garage de 20m² où je produisais mon yaourt. Comme mon produit est bien apprécié, bien vendu, j'ai acheté une petite machine, car on ne peut pas tout faire manuellement. Vous pouvez voir la première machine toujours exposée là, dans le hall de cette entreprise. J'ai alors augmenté mes capacités de production. Un local spécifiquement aménagé pour cette activité. Et moins je travaille en plein temps avec plusieurs jeunes qui viennent en renfort dans cette activité. Ils sont très contents d'avoir une occupation et surtout de l'argent qui leur permettent d'aider leur parent. D'ailleurs j'en recevais

la demande de plusieurs jeunes qui souhaitent travailler avec moi. Mais c'est normal M. ADO ! Il n'y a pas de travail et les gens souffrent ! Vous vous rendez compte !

Quand j'ai gagné le procès, on m'a dédommagé à hauteur de 12 millions de francs CFA. J'étais très contente pas seulement pour l'argent, mais surtout pour ce que cet argent va servir. En réalité c'est leur dette vis-à-vis de pauvres nigériens. Avec cette somme, je me vois déjà un jour mettre en place l'une des meilleures industries laitières du pays. C'est ainsi qu'au-delà des rêves, j'ai commencé à véritablement réfléchir sur comment trouver un locale en dehors de ma maison pour entendre mon entreprise. Ma recherche était orientée vers la zone industrielle.

Mais pour avoir un terrain dans la zone industrielle il faut à ma connaissance un projet d'industrialisation ou bien ?

Je me permets, monsieur ADO de rappeler quand même des faits importants concernant cette entreprise et qui montrent notre progression et notre cohérence vers une industrialisation sérieuse. À sa création en 1994 l'entreprise est de type familial artisanal dans un atelier de 20 m². Dès 1996, elle passe au stade semi-industriel, avec une capacité de production de 10 000 litres/jour, puis en avril 1998 elle devient une Société Anonyme avec un capital de 101 millions et une capacité de production de 35 000 litres/jour.

Aujourd'hui notre entreprise est une société anonyme avec une capacité de production de 55 000 litres/jour tous produits confondus suite à une extension d'un coût global de 2.072.847.853 FCFA qui a vu la participation des banques locales BIA et de la BOAD depuis 2006. Son capital a évolué à 508 860 000 de francs CFA depuis 2010, il est constitué de privés nigériens en cours de changement pour atteindre 1 013 000 000 FCFA par incorporation des réserves.

Nous avons un projet industriel avec des objectifs clairement définis. Tout d'abord avec une dizaine d'années d'expérience dans le domaine agroalimentaire avant la création de cette industrie, mon ambition est de devenir un acteur dans la filière laitière avec pour objectifs d'apporter la négation à la médiocrité, lutter contre les carences nutritionnelles au sein de la population, participer à améliorer le tissu industriel nigérien et redynamiser le secteur de l'élevage. Ces ambitions me conduisent à adopter une certaine rigueur vis-à-vis de moi-même et vis-à-vis de tous les collaborateurs. C'est ainsi que pour réaliser mes ambitions, les moyens de ma stratégie sont notamment la mise en place d'une équipe dirigeante compétente, la mise de mon savoir-faire au service de l'expertise technique et la conception des produits, la mise en place une politique qualité adaptée

alors pour répondre exactement à votre question, je peux dire que vous avez tout à fait raison de parler de ce projet d'industrialisation pour avoir accès terrain situé dans le domaine de l'État. D'ailleurs je vous raconterais plus tard comment cette histoire de projet d'industrialisation a servi de prétexte pour bloquer mon dossier. Mais sachez d'entrée de jeu que j'ai aménagé ce petit hall de travail de 20 m² (là où je travaille de façon « informelle » selon vos expressions (sourire)). Je l'ai converti en une petite unité de production du lait.

Donc concrètement, en 1994 elle est devenue une entreprise formelle de production du lait avec une production journalière d'environ 150 à 200 litres. Avec cette petite production au départ, j'ai monté un dossier pour avoir accès au microcrédit. L'ayant eu j'ai augmenté ma production à 200 litres par jours recrutant ainsi 5 personnes. Petit à petit nous commençons à nous imposer comme le leader du lait au Niger surtout dans nous étions dans une époque où ces genres de produit sont rares sauf pour ceux qui sur les frontières avec le Nigeria au sud ou au nord avec la Libye et l'Algérie.

Le nombre de nos salariés augmente aussi passant de 5 salariés à 15. Nous avons aujourd'hui 117 salariés qui travaillent dans notre entreprise. Il faut préciser que chaque salarié à une famille qu'il nourrit. C'est une fierté pour nous de savoir que grâce à notre détermination, il y a des chefs de famille qui arrivent à subvenir aux besoins de leurs enfants. En termes de besoins fondamentaux comme la nourriture, l'habillement, le logement et surtout les dépenses scolaires. Dans nos engagements sociaux, nous aidons et contribuons dans les dépenses scolaires des enfants de nos salariés. Nous nous préoccupons particulièrement de bien être familiales de nos salariés, car vous ne pouvez pas demander à un salarié d'être performant alors que son salaire ne lui permet pas de satisfaire les besoins vitaux de sa famille.

Alors si je comprends toutes ces préoccupations vous on conduit à respecter une certaine formalité pour avoir un terrain dans la zone industrielle ?

Oui il est évident avec cette croissance en ressources humaines et avec l'impact de plus en plus fort de notre entreprise dans la société, il est temps de jouer le jeu, comme on le dit. À mon sens j'ai déjà joué le jeu quand en 1994 j'ai administrativement formalisé mes activités. Mais il est vrai qu'avec l'augmentation de mes différents chiffres d'affaires il est temps de passer à la vitesse supérieure concernant le développement de notre industrie. Notre chiffre d'affaires qui était de moins de 15 millions en 1995 est passé à plus de 5 milliards de francs CFA en 2006, et depuis lors n'a jamais été en dessous.

Effectivement, comme vous pouvez constater la croissance rapide de notre activité exige une certaine formalisation qui n'est pas seulement administrative, mais surtout une formalisation en termes d'hygiène, de normes, de sécurité et surtout de qualité. Car avant tout, nous

travaillons dans un domaine très sensible où une petite erreur de procédure peut mettre la vie de consommateur en danger.

Pourriez-vous nous en dire plus sur cette formalisation qui n'est administrative ?

Il y a beaucoup de problèmes dans l'environnement des affaires au Niger qu'il faut nécessairement assainir davantage. Quand nous avons entamé le projet de formalisation, effectivement nous avons fait face à pas mal d'obstacles. Mais l'essentiel c'est d'atteindre nos objectifs. Quand nous avons commencé nos activités, nous étions presque seuls. Il n'y a pas des produits laitiers de bonne qualité à haute valeur nutritionnelle. Alors nous avons concentré toute notre énergie afin que nos produits soient de haute qualité et de haute valeur nutritionnelle, surtout pour les enfants.

En tant que femme, je suis très sensible à la carence nutritionnelle. C'est ce qui a animé mon ambition, c'est-à-dire lutter contre la malnutrition dans le pays. C'est ma façon de contribuer au développement national. Vous êtes d'accord avec moi, une telle ambition nécessite qu'on soit dans les règles de l'art. Moi je ne considère pas l'informel comme un problème. Ce n'est pas une problématique préoccupante. Pourquoi ? Parce qu'il suffit d'une bonne volonté politique pour que tout s'arrange.

Moi quand j'étais dans mon garage, on peut dire que je suis dans l'informel. Cependant mon produit est aussi de bonne qualité, respectant toutes les règles d'hygiène que le produit fabriqué dans une usine moderne. D'ailleurs il y a des usines qui sont modernes, mais dont la qualité de leur produit reste à désirer. Il y a des usines, si vous connaissez leur système de production, vous n'allez jamais consommer leur produit. Pour moi, la première formalisation d'une entreprise serait alors le respect des normes qualité et hygiène, et après tout le reste viendra avec le temps. Heureusement ma formation m'a équipée pour ça. Cette formalisation n'a pas été difficile pour moi, car cela dépend de ma volonté en tant qu'entrepreneure et non des volontés des autres qui font la loi sans connaître les problèmes réels.

Là où la formalisation a été très ardue pour moi, c'est lorsque j'ai voulu quitter mon garage pour m'installer dans la zone industrielle. Administrativement cela n'a pas été vraiment facile. À titre illustratif, quand j'ai fait la demande du terrain, il m'a été rétorqué qu'un industriel qui cherche 2000m², n'est pas un industriel sérieux ! On remet en cause mon sérieux parce que j'ai demandé un petite superficie on dirait par eux il y a quelqu'un qui a fait mieux que moi. M. ADO, on est au Niger. On se connaît tous. On sait qui est qui. Certains ne vivent que de la sueur des autres. On se connaît tous !

Bref, ils m'exigent à leur présenter un projet où le besoin serait de 10.000m². C'est en ce temps-là que je serais susceptible d'intéresser le domaine de l'État. Or, ce n'est pas une loi ce qu'ils viennent de m'exiger. Cette attitude des services publics a produit un choc sur moi. Il y a plusieurs obstacles que l'entrepreneure, surtout une femme, fait face au Niger. Heureusement, me concernant, j'ai été bien entourée, sinon j'allais abandonner, même si ce n'est pas de ma nature. Donc vous comprenez comment certains agissements de certains responsables administratifs peuvent être un obstacle au développement des projets industriels ?

Oui je comprends ! Pourtant vous avez poursuivi le projet d'extension de votre entreprise dans la zone industrielle non ?

Oui, ce ne sont pas eux quand même qui vont m'arrêter en si bon chemin d'un projet de carrière. Un projet où je vois commence à voir déjà son impact social. J'ai fait le nécessaire et avec les interventions, j'ai acquis un terrain dans la zone. D'où la nécessité de poursuivre une sérieuse formalisation liée à ma façon de produire et de manger. C'est pour moi une nécessité de moderniser mon processus de production.

À propos de management j'ai mis en place un système de gestion de personnel qui est orienté vers la valorisation de mes salariés en structurant mon entreprise à travers un organigramme. C'est votre compétence et dévouement à l'entreprise qui vous permet de progresser dans la hiérarchie. Mes personnels sont composé de 138 employés permanents composés de 22 cadres et agents de maîtrise et 116 agents d'exécution, dont 17 femmes et 02 expatriés UEMOA dont 13 en situation d'handicap (handicapés auditifs) représentant 11 % plus que prévu par l'ordonnance 2010-028 du 20 mai 2010 modifiant et complétant l'ordonnance 93-012 du 02 mars 1993 fixant les règles minima relatives à la protection sociale des personnes handicapées. Cette ordonnance stipule en son article 21 (nouveau) que « *Tout établissement public ou toute entreprise privée employant au moins vingt (20) salariés est tenu de réserver cinq pour cent (5%) des postes de travail à des personnes handicapées* ».

Nous avons essayé de mobiliser et fédéré le personnel autour d'une charte qui s'articule autour de l'appartenance à notre entreprise en ayant une constance du niveau d'exigence requis pour une innovation permanente afin que nous puissions gagner ensemble à travers l'écoute clients et la rigueur au travail qui confirme notre position en tant que leader de la qualité par le truchement de l'amélioration continue, l'implication de tous et la transparence dans nos relations. C'est ce qui fait l'éthique et les valeurs de mon entreprise auxquelles je veille personnellement.

En termes de communication commerciale le slogan de mon entreprise est « **la qualité au quotidien** » qui répond d'ailleurs aux préoccupations managériales que viens de vous énumérer. Comme vous pouvez l'observer ici (elle a fait sortir le logo de son entreprise pour me donner des explications), le logo de mon entreprise est un animal sahélien : le zébu d'Azawak, qui est une richesse de notre élevage. Il est mis au centre de la carte du Niger. Pourquoi la carte du Niger ? Pour marquer l'engagement pris pour notre pays dans la réalisation de nos objectifs. La couleur bistre est la couleur de la robe du zébu Azawak.

Dans le cadre de l'organisation, la forme de gestion de l'entreprise est composée : (i) d'une instance décisionnelle qui est l'Assemblée générale (qui regroupe tous les actionnaires au nombre de 23 et (ii) d'une instance de gestion composée de 08 administrateurs.

Comme nous l'avons dit ci – haut depuis la création de la société, il existe un engagement clair et déterminé de la direction pour la démarche qualité. C'est ainsi, fidèle à son engagement et à sa politique qualité, notre entreprise a été certifiée ISO 9001 depuis janvier 2006. Notre entreprise est fondée sur un socle de valeur cartésienne en témoigne les différentes chartes qui régissent ses relations avec les tiers et son personnel.

Concernant notre politique qualité, elle est actuellement composée de 3 axes principaux. Le premier axe concerne évidemment la satisfaction en qualité et en quantité des exigences des produits exprimées par nos clients. Le deuxième axe consiste à maintenir le niveau de sécurité alimentaire des produits fabriqués et en fin notre troisième et dernier axe consiste à fiabiliser notre réseau de distribution.

Pour atteindre ces objectifs, je veille très sérieusement et fermement à ce que la direction exécute à la lettre la stratégie généralement en cohérence avec nos valeurs inscrites dans la charte. C'est d'ailleurs pour quoi dans le fonctionnement de l'entreprise une approche processus a été mise en place afin de mieux, appréhender les interactions, gérer les relations clients - fournisseurs en interne et en externe, créer les conditions d'une réponse positive à notre politique qualité.

J'ai à cet effet cartographié ces processus en deux processus de direction (Stratégie planification, Management de l'Amélioration continue), deux processus de réalisation (Fabrication et conditionnement, Vente) et cinq processus support (Maintenance, contrôle laboratoire, Gestion des Ressources Humaines, Achats, Entretien et Nettoyage)

Tous ces processus sont gérés par des pilotes désignés au sein du personnel de l'entreprise selon leurs compétences, leur intégrité et leur fidélité à l'entreprise. Par fidélité j'attends ce qui respecte scrupuleusement la charte et les valeurs de notre engagement.

Dans cette formalisation de processus, je me soucie bien de l'impact de mes activités sur l'environnement. En ce sens les plastiques que nous utilisons passent directement par un contrôle d'un laboratoire externe pour mesurer la qualité des constituants chimiques de ces produits importés des autres pays. Nous faisons attention à ce que ces plastiques ne contiennent pas des métaux lourds. Regardez bien de vous-même dans les rues de Niamey et même dans cette zone industrielle. N'avez-vous pas vu toutes ces plastiques qui pullulent partout dans la ville. Ces plastiques ne sont pas bons pour l'environnement.

Voyant notre développement vers une laiterie moderne, et considérant les opportunités de marché national, mais aussi les opportunités du marché des pays voisins, nous avons lancé, comme je vous l'ai dit, un processus de certification des normes ISO 9001. C'est pour nous un premier processus de formalisation, signe de garantie et de qualité de notre produit. En effet, depuis 2006, nous étions la première entreprise nigérienne à avoir la certification ISO 9001 version 2000.

Pour moi le processus de formalisation commence avec le respect de la norme de management international, norme par laquelle nous sommes certifiés ISO 9001 depuis 2006. En plus, notre formalisme se confirme aussi à travers le respect des principes HACCP (Hazard Analysis Critical Control Point). Ce sont des principes qui consistent à maîtriser les risques au sein d'une industrie agroalimentaire. Le respect de ces principes demande du sérieux et de l'endurance, car les consignes d'hygiène et de sécurité alimentaire ont un coût très élevé qu'il n'est pas donné à n'importe quelle entreprise de supporter.

Nous avons une appétence affirmée pour l'hygiène et qualité. Cependant sur le marché, nos clients par exemple se plaignent que parfois, les boîtes ont des quantités différentes, donc on aura l'impression que c'est un défaut de norme. Certes, mais cela n'est pas notre faute. Et je le regrette vraiment. Je fais tout mon possible pour éviter ce désagrément. En effet, ce déséquilibre de contenu arrive lorsqu'il y a une baisse de tension électrique. C'est-à-dire le moment où il y a délestage et que notre groupe électrogène prend la relève il y a une baisse de tension électrique. Nous sommes dans un pays où l'énergie constitue un véritable casse-tête. Nous avons des délestages très incessants pendant la période de chaleur où nous sommes obligés de faire recours fréquemment à des groupes électrogènes pour faire marcher notre usine. C'est un coût supplémentaire qui est en général imputé sur le consommateur !

C'est ce qui fait que nos clients se plaignent de l'augmentation de prix de nos produits. Cette augmentation se justifie du fait de l'augmentation du coût de production difficile à maîtriser dans ce pays. Par exemple outre le coût énergétique, il y a le coût de la matière première. L'augmentation de prix que certains d'entre nos clients se plaignent est liée à l'augmentation

de prix du lait en poudre. Nous avons un sérieux problème dans la collecte de lait frais. Le Niger, pays d'agriculture et d'élevage, est incapable jusque-là de nous fournir 55 000 litres de lait par jour que nous avons besoin. Nous sommes obligés d'importer du lait en poudre de la Hollande pour ravitailler notre entreprise.

Nous lançons un vibrant appel à la jeunesse nigérienne de s'intéresser à l'agrobusiness avec une orientation vers l'élevage. Actuellement le budget de notre entreprise pour collecter le lait frais est de 16 500 000 francs CFA (soit 25 152 euros) par jour, soit 495 000 000 francs CFA par mois (754 560 euros/mois). Actuellement nous n'arrivons même pas à trouver 10% de nos besoins au Niger. Donc pratiquement 90% sont importés. Nous importons nos laits en poudre uniquement des pays de l'EU pour assurer la qualité de nos produits. Ce qui fait qu'effectivement il y a du moment où vous achetez votre yaourt un peu plus cher.

La formalisation se pose aussi au niveau du respect de l'environnement. Notre entreprise est jusque-là parmi les rares entreprises nigériennes qui a intégré l'aspect environnemental dans sa stratégie globale. Très souvent, les entreprises des pays en développement ne se préoccupent pas de la question d'environnement faute des moyens et/ou des politiques incitatives. Pour notre part, nous n'avons pas attendu les décisions politiques pour entamer cette formalisation environnementale. Depuis des années l'environnement est au centre de nos stratégies. Les plastiques que nous utilisons passent directement par un contrôle d'un laboratoire externe pour mesurer la qualité de leur constituant, car ce sont des métaux lourds qui ne sont pas bons pour l'environnement. Donc c'est une problématique qui nous préoccupe et que nous considérons comme partie intégrante de notre processus vers la formalisation.

Nous voulons être une entreprise responsable. Nous utilisons des plastiques biodégradables ou tout au plus recyclables. Vous savez l'agriculture et l'élevage est lié. Alors si nous voulons assainir notre filière laitière, il faut protéger le sol. La formalisation passe aussi par la prise en compte de l'environnement dans lequel évolue l'entreprise et notre entreprise entend respecter scrupuleusement ces normes sécuritaires, qualités, hygiéniques et environnementales. Comme tous les plastiques ne sont pas biodégradables, alors nous avons mis en place une unité de traitement de déchet plastique. Nous recyclons nos emballages qui ne sont pas biodégradables. Nous organisons des séances de salubrité et nous équipons nos distributeurs de poubelles pour que les consommateurs ne jettent pas les plastiques dans la nature. Vous pouvez remarquer à travers mes propos que le manque d'une formation managériale est un vrai handicap pour la performance d'une entreprise. Cela est vrai pour des entreprises que vous appelez informelles (elle sourit à nouveau. J'ai l'impression comme si cette appellation dérange notre interlocutrice).

C'est très riche votre parcours et surtout ces différents processus de formalisation. Pourriez-vous nous dire, avec le recul aujourd'hui surtout que vous êtes 100% formel, quels les avantages et les inconvénients de cette formalisation ?

Dans notre domaine, on ne peut pas être dans l'informel quand on veut produire un produit de qualité. La formalisation est comme un pléonasme dans le secteur du lait. On peut peut-être parler des industries artisanales et même-là, elles ne sont pas informelles, mais elles sont juste artisanales. C'était notre cas quand nous produisons nos yaourts dans notre garage de 20m2 d'une façon artisanale, mais dont certains peuvent administrativement les qualifier de l'informel.

Dans le secteur que nous œuvrons, les procédures hygiène, qualité, normes, sécurité et environnement sont plus importantes que ces procédures bureaucratiques. Comme je l'ai dit on peut avoir un NIF et RCCM et faire de n'importe quoi dans sa production. Donc les avantages de la formalisation nous a permis d'avoir la certification ISO 9000 qui traduit le respect des normes de management de qualité dans notre entreprise.

Grâce à la qualité de nos produits, nous occupons 70% de parts de marché nigérien avec aujourd'hui environ 120 personnes embauchées. Le respect des normes nous a aidés à trouver une légitimité auprès des consommateurs nigériens, mais aussi sur le marché des pays voisins. C'est aussi grâce au respect des normes que nous avons atteint une capacité de production de 55 000 litres de lait par jour avec une gamme de produits variés. Mais d'une façon concrète, on ne peut pas nier que l'informel est une réalité au Niger dans tous les secteurs. Dans le secteur qui me concerne, il y a beaucoup de sociétés laitières artisanales qui naissent et qui meurent par manque d'organisation et de respect des principes de gestion. Donc le manque d'une formation managériale est un vrai handicap pour la performance d'une entreprise. Dans le secteur du lait, la formalisation n'est pas une histoire de NIF ou de RCCM, mais c'est surtout une affaire de l'hygiène, qualité, norme, sécurité et environnement. Et toute entreprise qui voudrait être compétitive doit effectivement avoir une appétence pour ce type de formalisation.

Je tiens vraiment à vous remercier madame pour cette disponibilité et pour toutes ces informations très intéressantes. J'ai comme l'impression que moi aussi je vais entreprendre dans le secteur agroalimentaire notamment dans l'élevage pour être votre fournisseur. Merci beaucoup pour ce temps précieux que vous nous ayez accordés.

C'est moi qui vous remercie monsieur ADO de votre intérêt pour nos activités. Comme je l'ai dit au début de nos échanges, c'est une démarche à saluer que les universitaires viennent à la rencontre des acteurs économiques afin qu'ensemble nous puissions trouver des solutions

aux problèmes de notre société. Il y a notre livre d'or, vous pouvez laisser un mot si vous le souhaitez. Au plaisir de vous revoir.

Fin

A la fin de notre entretien, elle m'a donné quelque documentation dont j'ai essayé de reproduire certain ici. J'ai aussi eu l'autorisation pendant mes visite dans l'usine de prendre des photos dont quelques-unes sont jointes à cette retranscription.

Emplois indirects Commercial

Type de client	Nombre	Nombre d'agent	Nombre de client	Total emplois
Distributeurs	5	35	350	390
Points de vente	21	84	315	420
Dépôts/moto Entreprise Beta	17	5	255	277
Total général	43	124	920	1 087

FOURNISSEURS LAIT Près de 1000 emplois

La Stratégie Commerciale

La gamme large et variée des produits Niger – Lait est basée sur la santé, le plaisir et la sécurité des consommateurs.

Les produits fabriqués par la société Niger – Lait S.A sont les suivants :

Yaourt liquide	Kossam en sachet de 200 ml
	Yaourt à boire « Djala » en bouteille de 33 cl
	Yaourt à boire « Djala » en carton tétra de 25 cl
Yoghourt ferme	Yoghourt nature, aromatisé et aux fruits en pots de 125 g
Lait fermenté caillé	Lait caillé « Nôno » en sachet de 200 ml
Lait entier pasteurisé en sachets de 500 ml	
Crème fraîche épaisse en pots de 250 g à 500 g	
Crème fraîche liquide en bouteilles de ½ litre et 1 litre	
Lait fermenté et dégraissé Leben frais en carton Tétra de 1 litre et en bouteille de ½ Litre	
eau de table Zam Zam en sachets de 500 ml et en pots de 250 ml	

La stratégie commerciale de l'entreprise est définie en fonction de la politique qualité et des prévisions budgétaires.

À Niamey, la distribution se fait par des distributeurs agréés et des points de vente appuyés par des véhicules de la société principalement dans les périphéries de la ville. Les autres villes de l'intérieur du pays sont approvisionnées régulièrement par des camions frigorifiques de Niger – Lait S.A et des distributeurs.

Son Impact sur le monde rural

La sécheresse de 2009 au Niger a décimé le cheptel, ce qui a réduit fortement la fourniture du lait de collecte par les porteurs. Depuis cette date le prix du lait cru a connu une hausse de 20% et est passé de 250 FCFA le litre à 300 FCFA.

À la réception, le pH et la densité des laits sont contrôlés systématiquement avant d'être admis dans la zone de production.

Le nombre de porteurs de lait cru est passé de **15 éleveurs** en 1995, ils se sont constitués en plus de 25 Groupements et d'autres individuels à la date d'aujourd'hui.

En termes de distribution de revenus, nous distribuons plus de 220 millions de CFA par an actuellement pour la collecte de lait cru.

Année	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Quantité/ L	494191	380113	614434	681632	734602	1096400	870880	595869	585990

Aujourd'hui plusieurs trophées à l'actif de la société beta dont particulièrement **le Prix Nigérien d'Excellence de la Qualité édition 2010 et le prix Spécial de la réalisation de produit du prix Qualité UEMOA 2010.**

Quelques photos prises lors de la visite



Nous avons croisé dans cette entreprise un groupe des jeunes entrepreneurs qui s'apprête à être conduit pour la visite de l'industrie Beta. Ils seront accompagnés par un technicien-opérateur.



Responsable technique et opérationnel : Ici il est en train d'expliquer aux jeunes le processus de la fabrication des yaourts et tous les produits du Entreprise Beta.



La salle de centrifugation

Annexe 7.3. Entreprise Gamma

- **Présentation**

À travers les réseaux sociaux j'ai eu le contact d'un entrepreneur qu'en réalité je connais déjà. Je suis rentré en contact avec lui et j'ai essayé de décrocher un rendez-vous avec lui ? J'ai été reçu par le fondateur de l'entreprise Gamma qui était un membre de la diaspora et dont j'ai eu l'opportunité de connaître dans d'autres circonstances. Jeune, dynamique et jovial, il présente toutes les extérieures d'une réussite sociale. Avec un agenda très chargé, il a tenu tout de même nous rencontrer, comme il nous l'a dit. La rencontre a eu lieu dans son bureau bien climatisé sachant qu'il faisait très chaud ce jour du 29/06/2019.

J'étais au lieu de rendez-vous une demi-heure en avance. Cela m'a permis de profiter pour visiter le quartier où se trouve son entreprise. C'est un nouveau lotissement, car les maisons sont visiblement nouvelles. Cependant, l'accès est très difficile, car pendant la saison hivernale, c'est-à-dire la saison de pluie (mois de mai jusqu'à septembre selon les régions) le déplacement en ville est extrêmement difficile sauf ceux qui possèdent des voitures SUV 4X4 surélevés. Sinon les routes et même les voies bitumées sont en général impraticables. La pluie a sérieusement détruit certaines routes de la capitale. C'est d'ailleurs le cas de ce quartier où il n'y a même pas de route bitumée.

À son arrivée on s'est serré les mains comme il est de coutume au Niger. Il m'a fait rentrer en me proposant de l'eau fraîche. Ce qu'on ne peut pas refuser vu la température chaud et humide de ce jour-là qui frôle les 35°C. Notre entretien commença avec les salutations et la présentation d'usage.

Bonjour, monsieur X, je suis monsieur ADO doctorant en sciences de gestion. Je vous remercie beaucoup pour votre disponibilité, car je sais que vous très occupé. Je suis là dans le cadre de ma thèse sur l'entrepreneuriat en général et la formalisation des entreprises informelles en particulier dans les pays en développement. Mes travaux consistent à analyser les processus menant à la formalisation d'une entreprise qui a été créée dans l'informel. Et comme nous avons échangé sur le réseau social, je tiens à vous rencontrer pour écouter votre récit de vie. Vous m'avez déjà donné un avant-goût très appétissant vraiment. Je voudrais approfondir cela avec vous. Je rappelle que toutes les informations que vous allez me livrer ne seront utilisées que pour des raisons académiques. Vous pouvez aussi me signaler toutes les informations que vous ne voulez pas qu'elles soient divulguées. Si vous voulez, je prendrais des précautions nécessaires pour ne pas divulguer votre nom dans le récit.

Le fondateur de l'entreprise Beta répond :

Bonjour monsieur ADO et merci pour votre approche dont je trouve originale comme je vous l'ai signalé lors de notre premier échange. Je suis particulièrement passionné de l'entrepreneuriat et comme vous pouvez remarquer tout ces jeunes qui rentrent et qui sortent sont là pour être formés par notre structure. J'aime impacter les jeunes surtout dans tout ce qui concerne le business et la nouvelle technologie.

Je ne sais pas comment nous aborder cet entretien ? Avez des questions préparées où c'est un entretien à bâton rompu ?

Oui merci pour cette question. Comme je vous l'ai dit lors de nos premiers échanges, l'objectif est de vous laisser parler pour me raconter votre processus de création d'entreprise, vos expériences, vos passages dans l'informel, votre formalisation. Évidemment je vais de temps en temps intervenir pour demander des approfondissements selon votre récit.

D'accord. Par où commencer alors (sourire) ?

Alors pourriez-vous déjà me parler de vous ? De votre enfance ? De votre scolarité ?

D'accord, je m'appelle monsieur X. J'ai fait mes études jusqu'au bac au Niger avant de poursuivre des études en informatique en France. J'ai eu l'opportunité de travailler dans de grands groupes en France. Très vite, j'ai eu la soif de me spécialiser, être expert en quelque chose. Je n'aime pas la routine. J'aime toujours de défis stimulants. Dès que c'est tranquille, c'est cool, je m'ennuie très vite. C'est bizarre, mais c'est moi qui suis comme ça.

Dans ma recherche de nouveaux défis, j'ai été attiré par l'IT (information technologie) ou en la technologie de l'information en France. La technologie de messagerie, les annuaires, etc. tout ce monde d'information attire mon attention. J'ai cherché alors à me spécialiser dans ce domaine. Mon objectif c'est être un expert à ce niveau.

Du coup, par rapport à mes expériences j'ai eu l'opportunité d'intervenir dans le système de split d'informations lors de la fusion des grands groupes. À titre d'exemple, pendant quatre ans j'étais avec EDF au niveau de sa filiale RTE (réseau transport d'électricité) où j'étais responsable d'une messagerie de dix mille personnes. Je coordonnais les projets innovants de l'entreprise et en plus j'étais responsable de tout ce qui concerne la transformation digitale dans cette entreprise. C'était une belle expérience qui m'a beaucoup apporté en termes d'expertise, mais aussi en relations humaines. J'ai pris confiance en moi au cours de cette expérience.

Seulement après quatre ans, j'ai eu envie d'évoluer vers d'autres challenges. Je veux passer à autre chose. J'ai toujours cru que par rapport à mon travail, mes compétences et tout ce que j'ai réussi à réaliser pour cette boîte, j'aurais cru avoir la possibilité de plus de responsabilités et de promotion. Hélas, l'entreprise ne m'offre pas beaucoup d'opportunité pour me faire prévaloir. J'ai compris que nous les ingénieurs on a juste besoin de nous pour exécuter. Et si tu es bon alors tu restes bon sur ton poste. Quelque part les managers n'ont pas tort, car, on ne change pas une équipe qui gagne dit-on souvent. En tout cas me concernant, je ne peux pas rester dans une boîte où je ne vois pas la possibilité d'évolution.

Comme j'ai maintenant acquis l'expertise tant désirée, je me suis dit que c'est le moment ou jamais de me lancer dans la création de ma propre structure. C'est ainsi que j'ai décidé de me mettre à mon propre compte en créant mon entreprise formelle en France. C'est importé que j'utilise le mot formel, car Le processus de création en France et au Niger se divergent. D'une façon théorique, nous avons presque la même procédure à faire. C'est-à-dire commencer par se déclarer auprès des institutions compétentes. Mais d'une façon pratique, les choses ne se passent pas toujours de la même façon.

En France, j'ai ainsi créé ma start up en qui intervenait dans tout ce qui est intelligence artificielle, cybersécurité et transformation digitale. J'avais un cahier d'adresse lors de mes expériences précédentes. En plus, le domaine de technologie informatique, le marché il y en a. sauf si vous êtes paresseux. Mais si vous êtes un bosseur, vous n'allez pas chômer. En ce qui me concerne, en six mois j'avais atteint mes objectifs annuels.

Vous avez dit « C'est ainsi que j'ai décidé de me mettre à mon propre compte en créant mon entreprise formelle en France », voulez vous dire qu'ailleurs vous avez créé votre entreprise dans l'informel ?

Je crois que l'entrepreneur n'est que le produit de son environnement. Il regarde et voit les différentes options, et il choisira toujours la moins coûteuse et la plus rentable en tout point de vue. Un seul individu réagira différemment, disons 10 fois si vous le mettez dans 10 endroits différents en matière de création d'entreprise.

En ce qui me concernant, ma façon de créer une entreprise en France est différente de ma façon de créer une au Niger. L'environnement n'étant pas le même je m'adapte à mon environnement. Par environnement je fais référence à tout ce qui concerne la facilité et les avantages dans le processus même de cette création. Tandis qu'au Niger les choses sont un peu compliquées pour ne pas dire trop compliqué, en France c'est très facile de créer son entreprise. Le cadre est idéal et les opportunités sont légion. Au Niger certes il y a des opportunités, mais le cadre n'est pas top.

Donc, racontez-nous comment vous avez commencé vos activités !

J'ai commencé mes activités en France d'une façon stratégique. En France, j'ai une start up qui fonctionne très bien et qui m'apporte des revenus très conséquents. Cependant, j'ai toujours la conviction que c'est une Afrique que mon avenir va jouer. Il y a d'immenses opportunités en Afrique même si je suis conscient des énormes défis à relever. C'est qui sûr c'est que ma start up m'a permis de réunir le capital nécessaire pour investir en Afrique. Déjà, construire ma maison et commencer à investir dans les affaires en Afrique.

Effectivement quand je me suis mis à mon compte en France, c'était dans l'objectif de regarder vers l'Afrique, car par le passé j'ai déjà eu des expériences d'entrepreneuriat en Afrique, dans le formel comme dans l'informel. En informel, j'ai eu à entreprendre dans le secteur du transport. Tout était parti d'une discussion avec un ami qui m'a fait comprendre qu'il y a une opportunité dans le transport de sable pour les personnes qui sont dans le projet de construction.

Ayant des liquidités, un ami et moi avons acheté un camion benne que nous avons envoyé au Niger. On se retrouve avec un versement de revenus d'un million de francs CFA par mois (équivalant à 1 500 euros par mois). J'ai compris qu'il y a une véritable opportunité dans cette affaire et j'ai acheté un deuxième camion, cette fois-ci moi seul. Cela fait deux camions qui me versent des revenus chaque mois. Avec ce que ça rapporte, j'ai mis un troisième camion.

J'ai utilisé ces camions pour mes propres travaux de construction. Avec cette entreprise informelle que j'ai créée, je n'ai plus besoin d'envoyer de l'argent à mes parents. Cette entreprise informelle a été utile aussi pour les constructions des maisons de mes frères et m'a aidé à réaliser des activités sociales comme des contributions au mariage des parents, amis et connaissance qui font partie de nos traditions et cultures ici au Niger.

Le fonctionnement de mon entreprise informelle n'est pas toujours reluisant. En effet, avec le temps les camions commencent à faire de grosses pannes. Comme en ce temps-là, j'étais encore en France, c'est mon grand frère qui gérait cette activité. Avec sa mutation à Zinder loin de la capitale où se trouvent mes activités informelles, la gestion de cette entreprise commence à patiner. Donc j'ai initié de mon petit frère à cette activité. Quand il a pris la relève, les choses commencent à se remettre en ordre. Mais lui aussi a quitté Niamey pour des raisons académiques. Avec la problématique informelle, les camions mal entretenus, les chauffeurs n'amènent pas toujours la totalité de la somme de prestation, l'entreprise entame sa descente aux enfers. J'ai décidé alors d'abandonner cette activité.

Mais pourquoi n'avez-vous pas pensé à formaliser cette activité et vous en occuper en plein temps ?

Justement, c'est la suite de mon histoire. Un moment donné j'ai laissé en standby mes activités informelles, car non seulement je ne suis pas au Niger, mais aussi je n'ai pas fini mon séjour en France. Il y a des objectifs dont je n'ai pas encore atteint. Vous savez après plusieurs années de séjours à l'étranger, pour rentrer il faut bien se préparer. Surtout pour nous qui envisageons d'entreprendre. Tu ne rentres pas au Niger pour chercher le financement de ton projet. C'est à partir de l'extérieur qu'il faut avoir le capital nécessaire pour poursuivre son projet. En tout cas c'est mon avis.

Lorsque j'ai eu assez d'argent, je me suis rappelé ma vieille entreprise informelle spécialisée dans le transport de sable pour la construction. Cette fois-ci, j'ai décidé qu'elle sera formelle. J'ai appris des expériences dans cette activité informelle. Il est évident que c'est une activité qui peut beaucoup rapporter si elle est bien gérée et organisée. Mais comment peut-on bien gérer une activité alors que les traces mêmes de la gestion manquent ?

Alors vous pensez que la faillite de votre entreprise informelle est liée à une mauvaise gestion ?

Mais bien sûr monsieur ADO. C'est évident !

Oui c'est évident pour vous, mais moi je veux juste savoir si vous me le permettez !

Écoutez, c'est une activité très rentable comme je vous l'ai dit au début. Si j'étais sur place, j'aurais dû la gérer autrement. Qu'est-ce que s'est passé concrètement ? Il se trouve que malgré la rentabilité de cette activité, j'ai noté que l'un des inconvénients majeurs est le fait que les chauffeurs ne soient pas transparents vis-à-vis du propriétaire du camion. Quand ils font un voyage à deux cent mille francs CFA (305 euros), ils vous disent que c'est juste une latérite de 40.000 FCFA (65 euros) qu'ils ont transportée. Ils raflent de ce fait tout le bénéfice et vous le propriétaire vous n'avez pas des moyens à vérifier la véracité de leurs informations. Vous n'avez pas non plus la possibilité de suivre les travaux des entretiens réalisés sur le véhicule par le chauffeur, si jamais il arrive à le faire. Il faut juste le croire sur parole. Qu'est-ce qui a été en panne ? Qu'est-ce qui a été réparé ? À combien ? Quand ? Par qui ? Ce sont là des informations difficiles à vérifier quand on est dans l'informel, en tout cas pour l'activité qui me concerne. Et avec l'expérience que je possède dans ce domaine, je puis vous dire que les informations sont difficilement vérifiables dans n'importe quelles activités informelles.

En deuxième problématique, j'ai eu à échanger avec les membres de la diaspora qui m'ont fait comprendre que certains d'entre eux ont envoyé de l'argent à leurs parents pour la construction des villas afin de préparer éventuellement leur retour au pays. Mais malheureusement beaucoup ont été déçus, car ces constructions n'ont jamais eu lieu. Comme c'est le papa qui a "détourné" l'argent et que, culturellement, on ne peut pas demander au papa de se justifier ou de rembourser, alors on se tombe dans le piège de résilience. Oui la résilience, car on ne peut pas culturellement demander au papa où est ce qu'il a mis l'argent. Il n'a pas de compte à rendre à son fils.

Beaucoup des gens de la diaspora se sont trouvés dans cette situation. Très embêtés, ils finissent donc par abandonner tous les projets d'investissement au Niger, car ils ne peuvent plus s'aventurer d'envoyer de l'argent sans résultats. Ces deux constats nous ont conduits d'une part à la formalisation de notre entreprise de transport de sable de construction et d'autre part à réfléchir sur la possibilité de créer un fonds d'investissement au Niger.

En m'appuyant sur mes expériences dans l'entrepreneuriat informel, la formalisation de mon entreprise informelle sera une rencontre entre cette expérience dans l'informel et mes expériences et connaissances en informatique. C'est de ce mélange que vient l'idée de créer une société formelle qui s'appelle E-guina. E-guina se transcrit en Hausa à *iyi guina* qui veut dire « *fais la construction* ». En langage informatique le *E* ici égale internet. Du coup le concept consiste à faire le commerce électronique du gravier et sable de construction. Avant j'étais dans l'informel, mais maintenant je suis dans le formel en utilisant la technologie. La formalisation s'impose, car étant maintenant au Niger, je voudrais avoir la confiance de la diaspora qui voudrait investir dans la construction au Niger. Je voudrais résoudre leur problème que je venais d'expliquer ci-dessus. Donc il faut quelque chose du formel, du crédible qui va gagner leur confiance.

Alors si je comprends, votre formalisation c'est pour gagner la confiance de la diaspora c'est ça ?

La diaspora est ma clientèle cible même si j'ai des clients dans le pays. Mais ce n'est pas la seule motivation pour se formaliser. Mon concept en lui-même nécessite une certaine formalisation technique. Le commerce électronique de gravier et du sable est une simple idée qui consiste à répondre aux besoins de clients, surtout ceux de la diaspora, qui souhaitent construire au Niger. Ainsi, pour être certain que son chantier est réel et qu'il n'est pas en train d'être spolié, le client de la diaspora se connecte sur notre site internet pour commander le sable ou le gravier. Il peut donc payer par internet, par téléphone avec sa carte bancaire et

nous le livrons directement le produit sur son chantier. Nous pouvons par là le rassurer et le mettre en confiance concernant ses opérations.

Pour assurer la garantie aux autres, il faut gagner leur confiance. Si vous êtes dans l'informel comment, ils peuvent vous faire confiance. Je connais la mentalité de la diaspora, car je suis un pur produit de la diaspora. Ils connaissent comment les choses marchent ailleurs. La formelle, ça sécurise. Il faut au moins qu'ils sachent en cas de litige vers qui ils vont tourner. Écoutez, s'ils ont été roulés par leur parent, leur proche, comment ils ne pensent pas que je leur ferai pire que leur proche, leur parent ? Je crois que leur méfiance est légitime. Pour surmonter cela et les rassurer, il n'y a pas mieux que la formalisation.

C'est une façon d'éliminer les intermédiaires qui très souvent arnaquent le client de la diaspora qui n'est pas sur place. Ce qui est intéressant aussi, cela aide à reconnaître si le chantier existe ou bien s'il est fictif. Car il faut le dire, très souvent le membre de la diaspora envoie son argent pour la construction, on lui fait comprendre qu'on est en train de le faire la construction, mais malheureusement c'est faux. On lui envoie même les photos de l'avancement du chantier alors que ce sont les photos d'un autre chantier qui ne lui appartient pas. Son chantier en tant que tel est fictif. Avec la société que nous avons créée, cela protège les membres de la diaspora contre ces genres d'arnaques venant très malheureusement de leur membre de famille. C'est la réponse à la première problématique.

Pour la problématique relative à la transparence des chauffeurs, je voulais fonctionner comme Uber. Je voulais que la plateforme puisse s'enrichir des autres. Donc sur le site, les propriétaires des camions peuvent venir s'agripper à la plateforme. L'intérêt pour eux c'est qu'ils auront une traçabilité de leurs opérations et le chauffeur ne peut pas les escroquer, car il ne fait qu'aller livrer ce qu'on le demande de livrer. Ce n'est pas lui qui reçoit de l'argent, mais le propriétaire.

Vous avez alors innové ce service ?

Je ne sais pas si c'est une innovation, mais ce qui est sûr c'est que je suis le premier au Niger à commencer cela. Nous faisons dorénavant de l'intermédiation commerciale fiable pour toutes les parties prenantes. À la fin du mois, je fais un récapitulatif et moyennant une commission pour la gestion de la plateforme, je fais la différence et je verse au propriétaire les résultats des activités de son camion. C'est à son tour maintenant de payer son chauffeur. J'ai ainsi à ma façon assaini cette affaire qui a fait détruire les rêves de plusieurs membres de la diaspora et même ceux qui vivent au pays.

Pour la formalisation de ce projet, j'ai profité du projet du Niger poste pour m'agripper à leur innovation technologique. Le Niger poste, l'entreprise publique dont le DG est un ami avec qui nous avons fait la France, a créé un site internet qu'on appelle E-Kaomini en Hausa qui veut dire « *amène-moi* » suivi maintenant du sigle E de l'internet. J'étais parti prenante de ce projet utile et innovant dans le contexte nigérien où il n'existe quasiment aucun site d'achat en ligne.

Quand vous surfez sur le site de e-Kaomani, vous allez trouver une icône E-guina qui concerne mon entreprise (<https://www.kaomini.ne/shop/540>). J'ai d'autres activités qui m'empêchent de me concentrer à 100% sur ce projet. Bien que l'entreprise ne tourne pas en plein régime, elle continue tout de même de fonctionner, car on continue de recevoir des commandes surtout par téléphone parce que le paiement par l'internet ne fonctionne pas bien, car il n'y pas encore la couverture Paypal au Niger. C'est un autre problème. J'ai l'impression qu'à chaque avancée vous avez des obstacles qui vous attendent au tournant. Mais j'ai réussi toujours à relever les défis jusque-là y compris le problème de financement.

Justement en parlant de financement que pouvez-vous nous dire sur cette question ?

J'ai essayé d'anticiper cette question pendant mes années en France. Je suis l'un des promoteurs d'un fonds de financement pour l'entrepreneuriat au Niger appelé FEDENI (Fonds d'Investissement pour le Développement Économique du Niger). Dans cette fédération qui regroupe des investisseurs de la diaspora, nous nous sommes donnés les objectifs de financer les projet porteur des jeunes qu'importe qu'ils soient formels ou informels. Ce qui nous intéresse c'est la solidité et l'avenir du projet. Cependant, on s'est dit qu'au-delà du financement, il faut qu'on apporte nos expertises pour les porteurs de projets, car nous avons remarqué qu'il y a un problème de compétence et de stratégie pour les porteurs de projets. Donc actuellement FEDENI finance un projet d'une ferme agricole, dont une de nos actions est associée au projet, nous finançons aussi un autre projet pour mini marché (ce qu'on appelle au Niger alimentation générale) avec un actionnaire de FEDENI comme associé. Tous ces projets ont été possibles grâce à notre volonté de fonctionner dans le formel.

Si je comprends, la formalisation n'a que des avantages pour vous ?

Non il faut voir le verre à moitié vide et moitié plein. C'était avantageux les expériences que j'ai acquises dans l'informel. Mais les avantages de la formalisation sont supérieurs, à mon avis, à ceux de l'informel. Avec cette belle expérience en informel, j'ai compris qu'une partie de la problématique de l'entrepreneuriat au Niger est liée au financement. Ainsi, En 2014 toujours en étant en France, j'ai eu l'idée créer un fonds d'investissement destiné à l'entrepreneuriat au Niger. Avec des amis nous avons réfléchi et nous nous sommes

finalement décidés de créer ce fonds. C'est lors de la mise en œuvre de ce projet que j'ai réalisé que les gens n'ont pas tous la même perception du risque. J'ai très vite compris que mes collaborateurs se subdivisent en trois catégories.

- Ceux qui font confiance aveuglément parce qu'ils savent que je vais bien gérer leurs biens (les suiveurs actifs)
- Ceux qui veulent qu'un statut soit rédigé avant la mise en place du fond (les procéduriers)
- Ceux qui disent qu'ils vont donner de l'argent, mais ne s'impliquent pas dans le projet parce que trop pris ailleurs (les suiveurs passifs).

Donc nous avons réussi à lancer ce projet qui s'appelle FIDENI. Avant je pensais que le problème de l'entrepreneuriat au Niger était le financement. Mais quand nous avons démarré nos activités, nous nous sommes rendu compte que le problème n'est pas le financement uniquement. En réalité le problème se trouve au niveau des projets et aux compétences nécessaires à les gérer.

Cependant, il y a beaucoup de problèmes structurels au Niger qui empêchent le bon fonctionnement de l'entrepreneuriat formel. Parmi ces problèmes, il y a le financement, la formation et l'environnement d'affaires au Niger. Personnellement, même quand je vivais en France, j'intervenais toujours au Niger dans des entreprises pour apporter ma contribution dans le développement du Niger surtout du côté numérique. J'ai essayé d'aider tant bien que mal dans cette dynamique, même si on se rend compte il y a des problèmes d'ordre structurel comme le manque d'énergie, les problèmes des infrastructures de transport, etc. Mais malgré tous ces obstacles, je me suis dit qu'il faut de toutes les façons sacrifier quelque chose pour faire avancer d'autres choses, car on ne peut pas rester bras croisés sous prétexte qu'il n'y a pas de l'électricité ou à cause d'autres problèmes.

J'ai mentionné le défaut de formation qui est un autre obstacle de la formalisation. Si nous avons réussi à nous formaliser aujourd'hui c'est en partie grâce à notre formation. Celui qui n'est pas allé à l'école, il aura du mal à appréhender les procédures de la formalisation telles qu'ils sont aujourd'hui. Cela ne veut pas dire qu'il ne peut pas réussir dans les affaires. La preuve c'est avec nos hommes d'affaires, les Alhazai qui amassent des chiffres d'affaires colossales, pourtant ils ne sont pas allés à l'école. Il faut alors adapter la formalisation aux réalités nigériennes.

Si je comprends d'après vos conclusions, il y a un problème de la formation et c'est pourquoi certains ne se formalisent pas ?

Oui pour conclure je dirais que tout se joue au niveau de la formation. Par la formation j'entends le système éducatif de l'école primaire jusqu'à l'université. Il faut revoir nos curriculums de formation. Il faut que ces curriculums de formation répondent aux besoins et préoccupations du pays. En tant que DG d'une autre structure parapublique, nous encourageons les jeunes vers l'entrepreneuriat formel. Mais je remarque que ceux qui ont eu la chance d'aller à l'école sont plus réceptifs que ceux n'ayant pas eu cette chance. Et d'ailleurs dans la formation que nous dispensons dans nos centres, il y a souvent un blocage linguistique. D'où la nécessité là également de trouver de très bon traducteur.

En tout cas dès l'accueil des incubés, la première préoccupation est d'arriver à les convaincre sur les avantages de la formalisation et les différents appuis et accompagnements qu'on peut leur apporter. On arrive à les convaincre en leur montrant qu'en réalité le potentiel de leur entreprise dépasse ce pour quoi ils sont en train de souffrir pour le moment. Et c'est vrai, parfois, les entrepreneurs réalisent 1 à 2 millions de chiffre d'affaires et pensent que c'est le maximum qu'ils peuvent faire, alors qu'avec un accompagnement, une formalisation, ils peuvent potentiellement arriver jusqu'à 15 à 20 millions de francs CFA. On leur montre, tout cela passe par des calculs, de business plan, business modèle. Et nous constatons qu'ils comprennent ce langage et généralement se lancent dans la formalisation.

Cependant, il ne faut pas oublier qu'au Niger, même le formel est très informel. C'est paradoxal, mais c'est vrai ! En fait, c'est pour vous dire qu'il y a beaucoup d'entrepreneurs formels qui ne font pas tout dans le formel. C'est un fait et c'est parce qu'en général les gens ne se projettent sur le long terme. D'autre c'est leur stratégie d'affaires. Un pied dans l'informel, un pied dans le formel. Certains c'est par méfiance. Dès qu'il y a un contrat, ils ne veulent pas qu'on sache qu'ils ont eu un gros contrat, et donc ils préfèrent cacher l'opération par un mécanisme informel. Pour quelle raison ? Pour ne pas payer les impôts ? Pour ne pas attirer la jalousie des autres ? Parce que le contrat est opaque ? La réponse à toutes ces questions dépend d'un entrepreneur à un autre. L'entrepreneur au Niger est très complexe. Ce n'est pas comme ce que vous avez étudié sur les bancs d'université loin de la réalité nigérienne (sourire plus ou moins provocateur). Ici il faut faire avec le temps, le climat, l'heure des autorités bref, il faut s'adapter. Rien n'est formel, mais à notre niveau nous sommes en train de faire ce qui est de notre devoir pour apporter notre petite contribution dans le changement de la mentalité. Voilà monsieur ADO ce que pourrai partager avec vous. Je suis désolé, car comme vous pouvez le constater je suis coincée par le temps et donc...voilà. En tout cas merci d'être là.

C'est à moi de vous remercier vraiment pour ce temps que vous m'avez accordé. J'en suis honoré, car malgré vos contraintes d'agenda vous avez tenu à me recevoir. Merci pour toutes ses informations qui, comme je vous l'ai annoncé au début de cet entretien, ne seront utilisées que pour des raisons académiques. Au revoir monsieur X.

Au revoir Monsieur ADO et peut-être à la prochaine. Peut-être en France, car je retourne fréquemment.

Fin

À la sortie de cet entretien, nous avons eu la chance de nous entretenir une autre personne par hasard sur l'environnement des affaires au Niger.

Nous avons eu un entretien avec un fin connaisseur de l'économie nigérienne. Cette personne a fait des études supérieures en Afrique et en France, et a fini par créer son cabinet de consulting parallèlement à son poste prestigieux dans une grande entreprise de l'État.

Cette personne nous fait comprendre que formaliser l'informel au Niger n'est pas pour demain. Le problème se situe au niveau d'un manque de confiance qui existe entre la population et l'État. Les gens ne croient plus aux politiciens et par conséquent ne croient plus à l'État. Je suis un politicien, et même moi je ne fais pas confiance à l'État ! Et comment vous voulez-vous que quelqu'un qui n'en profite pas, de l'État, ait confiance à l'État ?

Il arrive que je réalise de gros chiffres d'affaires, qui peuvent se chiffrer dans les environs de 300 millions de francs CFA. Je vais demander le paiement de services vendus en cash, car on se connaît bien avec mon client. La particularité de ce marché de prestation c'est qu'on se connaît tous. C'est un marché de niche, où il n'y a pas beaucoup des clients, mais dont le prix de service à vendre est très élevé.

D'ailleurs, mon cabinet est le seul qui intervient dans ce domaine. Je n'ai pas de concurrents. Donc en me payant en cash, le client lui aussi à son intérêt, car il pourrait dissimuler et maquiller sa comptabilité au fisc en ses faveurs.

Ce n'est pas que je n'ai pas envie de payer les impôts, mais vous amenez une somme de 10 à 15 millions comme versement fiscaux, alors que devant vous, vous avez un agent d'impôt qui n'a même pas 1,5 million comme salaire annuel : pensez-vous qu'il va verser l'intégralité de cette somme à l'État ?

Très souvent, vos impôts sont dérobés dès le versement. À chaque niveau, à chaque bureau et dans chaque service, ce que vous versez à l'État sera déduit par des personnels de l'État.

Donc, comme je connais le fonctionnement du système, je préfère faire autre chose avec mes taxes et impôts.

Personnellement, j'ai construit une école, un dispensaire, un château d'eau et une mosquée dans mon village. Je continue à faire des œuvres caritatives dans ma commune et mon département. La retombée de mes actions est double. La population démunie bénéficie directement de mes réalisations, et par retour j'augmente ma popularité politique dans cette zone. Comme je suis dans la politique, j'ai du retour sur investissement pendant les élections. La population est entièrement acquise à moi.

Contrairement à d'autres qui détournent les deniers publics, en ce qui me concerne, tout ce que je gagne est la sueur de mon front. Il est vrai que je suis gracieusement payé au niveau de mon poste de directeur général dans l'entreprise étatique, mais mon cabinet me rapporte, en termes de chiffre d'affaires, plus que mon poste dans l'entreprise publique. Dans mon cabinet, une seule opération dépasse ce que je gagne annuellement au niveau de poste dans l'entreprise publique.

Ce que je suis en train de vous dire n'est un secret pour personne dans les grandes entreprises. Ce sont des milliards de francs CFA qui échappent chaque mois à l'État du Niger. Les citoyens n'ont plus confiance à l'État et aux agents de l'État. Chacun essaie de se débrouiller à sa façon. Avoir un NIF ne veut rien dire, car on peut l'avoir et ne pas payer entièrement ses impôts et taxes. Et pour le moment, l'État n'a pas le pouvoir de contrôle de la circulation monétaire.

Tant que la liquidité va continuer à circuler, tant que la confiance ne sera pas au rendez-vous, alors il est vraiment utopique d'envisager la formalisation véritable de notre économie. C'est un technicien de la banque qui vous parle, et un économiste expérimenté qui vous expose son point de vue. Ce que je sais et ce que je vois actuellement ne me donne pas assez d'espoir quant à la formalisation des entreprises informelles au Niger.

Du moins si formalisation il y aura, ce serait une formalisation de façade et superficielle. Mais pas une formalisation qui permette au Niger d'avoir des emprises sur la transaction monétaire. Le seul espoir que je vois, c'est lié à la digitalisation et numérisation de l'économie. En effet, si les banques sont digitalisées et que l'État met du sérieux en créant une institution chargée de digitalisation de l'environnement des affaires, le contrôle peut être possible. À cela s'ajoute une lutte sans merci contre la corruption et un devoir d'exemplarité au sommet de l'État.

Donc l'histoire de l'informel avec la problématique fiscale est un cercle vicieux au Niger. Pour la résoudre, il faudrait effectuer un travail structurel en rétablissant la confiance entre l'État et

la population qu'il prétend défendre les intérêts. À mon sens c'est le premier chantier à attaquer. Vous savez, la gestion et surtout l'économie ne fonctionnent que sur la confiance. C'est une variable extrêmement importante pour une stabilité économique. Cette variable n'existe plus au Niger, comme je viens de vous le montrer à travers ma modeste expérience.

Enfin, je recommande la mise en place d'un système de suivi et de contrôle des sociétés et des agents de l'État collectionneur d'impôts. Cela doit se passer par la numérisation d'économie, surtout des transactions financières. Quand l'économie devient moins liquide alors l'État pourrait efficacement contrôler certaines dérives. Imaginez une prestation de 300 millions de francs CFA payée en cash, et sans que cela puisse n'alerter personne !

D'ailleurs la politique de 3N qui veut que les Nigériens nourrissent les Nigériens, a été ironisée sur le fait que les nigériens nourrissent les nigériens, c'est-à-dire les nigérien qui volent les nigériens.

Annexe 7.4. Entreprise Delta

- **Présentation**

Je suis rentré en contact avec la fondatrice de l'entreprise Delta par l'intermédiaire d'un président d'un parti politique. Son entreprise est spécialisée dans la transformation des produits agricoles. Cette entrepreneure est militante engagée de ce parti politique jeune, mais qui aspire à apporter le changement dans la société nigérienne. Elle m'a d'ailleurs reçu au sein du siège de leur parti politique qui héberge son entreprise. Le rendez-vous a eu lieu le 4/07/2019 à 10h00. Le mois de juillet est un mois très spécial au Niger, car c'est dans ce mois que généralement on parle de soudure. La soudure est une période particulièrement difficile pour une franche de population ayant des revenus modestes. Pendant cette période, le prix de denrée alimentaire augmente considérablement à cause de la rareté. La récolte n'a pas commencé et ce qui a été conservé est presque terminé. Beaucoup de famille se trouve dans une situation de carence alimentaire.

Comme avec les autres entretiens précédents, j'ai pris le soin d'arriver au lieu de rendez-vous une demi-heure en avance. Arrivée au siège, le lieu de rendez-vous, j'ai trouvé des militants en train de siroter leur thé. C'est une tradition au Niger pendant certaines périodes de manque de travail que les gens se réunissent en Fada pour discuter et siroter le thé toute la journée. La fada est une sorte d'agora où aucun sujet n'est tabou. Même le plus choquant. D'ailleurs il arrive parfois qu'il y ait des bagarres entre les débiteurs.

J'ai profité de cette avance pour discuter avec d'autres militants du parti politique sur leurs engagements politiques et les raisons de ces engagements. J'ai eu devant moi des militants plus ou moins révoltés contre une situation économique et sécuritaire délétère qui prévaut dans leur pays. Au menu de la discussion, il est question des inégalités sociales, la montée en puissance de la corruption, de l'insécurité grandissante et des populations qui n'ont rien à manger alors que d'autres sont dans l'opulence à cause de détournement de biens publique. Ces militants animés par l'esprit du débat et certains très pointus dans la connaissance de problème politique de leur société argument à qui veut les entendre que le changement viendra avec eux. C'est en quelque sorte une des raisons de leur engagement politique.

Si certains déplorent que l'État ne fasse rien pour lutter contre la corruption et l'argent qui devrait servir pour construire l'économie de pays est détourné à des fins inconnues, d'autres déplorent un système d'éducation abandonné, délaissé. D'autres critiques le font que l'environnement économique soit hostile aux affaires et les jeunes sont laissés à l'abandon.

J'étais dans ces discussions passionnantes avec eux quand mon interlocuteur entre dans le siège. À son arrivées on s'est salué à distance. C'est une femme et dans la culture certaines femmes surtout mariées n'ont pas droit à serrer les mains des hommes. Notre entretien commença avec les salutations et la présentation d'usage.

Bonjour madame X, je suis monsieur ADO doctorant en sciences de gestion. Je vous remercie beaucoup pour votre disponibilité. Je suis là dans le cadre de ma thèse sur l'entrepreneuriat en général et la formalisation des entreprises informelles en particulier dans les pays en développement. Mes travaux consistent à analyser les processus menant à la formalisation d'une entreprise qui a été créée dans l'informel. C'est dans ce sens que le président de votre parti politique m'a vivement conseillé de m'entretenir avec vous. D'après lui vous un très bon parcours en ce sens. Il m'a que vous avez commencé dans l'informel avant que vous soyez là où vous êtes aujourd'hui. Votre parcours me semble passionnant selon ce que déjà j'ai entendu avec votre président du parti. Je souhaiterais approfondir ce récit avec vous. Je rappelle que toutes les informations que vous allez me livrer ne seront utilisées que pour des raisons académiques. Vous pouvez aussi me signaler toutes les informations que vous ne voulez pas qu'elles soient divulguées. Si vous voulez, je prendrais des précautions nécessaires pour ne pas divulguer votre nom dans le récit. L'entretien est libre. Il sera orienté autour de votre parcours scolaire, vos expériences dans le formel et dans l'informel, la création de votre organisation, sa formalisation et votre ressentir sur cette formalisation. Évidemment de temps en temps je pourrais selon le récit vous poser des questions d'approfondissement sur un tel ou tel sujet.

Pour commencer, pourriez-vous s'il vous plait vous présenter madame ?

Merci beaucoup monsieur ADO pour cette opportunité que vous m'avez donnée pour parler de mes expériences dans l'entrepreneuriat de l'informel jusqu'à la formalisation de mes activités. C'est un honneur que vous me faites car enfin, des chercheurs s'intéresse à nous autres que les universitaires décrivent généralement d'une façon négative. Je suis la promotrice de Niger Bio Food et ingénieur agronome de formation. Nous avons des choses à dire, mais il faut que les chercheurs nous mettent dans le boucle lors de la création des connaissances. C'est ce que j'ai vu aux États-Unis.

Je m'appelle madame X et j'ai fait toute ma scolarité au Niger jusqu'au niveau Bac. Après j'ai poursuivi mes études supérieures aux États-Unis. J'aime bien découvrir d'autres réalités, d'autres mondes, d'autres cultures. Pour moi chaque situation, chaque circonstance est un moment idéal pour apprendre quelque chose. Ce qui fait qu'en huit ans, j'ai été dans 27 états des États-Unis. Ce sont des voyages qui m'ont beaucoup appris sur l'ouverture d'esprit, les

valeurs humaines. J'ai appris avec d'autres rencontre comment impacter sa société et être utile la communauté.

D'autre part, ma formation exigeait de moi ces différents voyages. Aux États-Unis, quand vous êtes un étudiant en agronomie, il faut être tout de temps sur le terrain. Et pas seulement dans l'État où vous faites vos études. Dans plusieurs États pour comprendre les différentes techniques de chaque État. La formation en agronomie aux États-Unis est plus de pratique que théorique. On nous a appris comment conduire les tracteurs, la semeuse et tout autre engin qu'on peut en général utiliser dans l'agriculture.

Avez-vous travaillé aux États unis après vos études ?

Oui j'ai essayé de me débrouiller, mais à vrai dire je rêve plutôt de rentrer au Niger me réaliser que de rester à l'étranger. Les États-Unis sont un pays plein de paradoxes. À mon sens je peux aussi me réaliser au Niger qui est mon pays d'origine. Aux États-Unis ils n'ont pas besoin de moi. Mais au Niger, tout reste à faire. Et si tous les jeunes quittent ce pays, finalement qui va le développer ? Il faut essayer même si c'est difficile. Le changement est toujours difficile donc autant tenté.

De mon retour au Niger, j'intègre la ferme familiale qui est une entreprise spécialisée dans la production de semences améliorées. C'est une entreprise où tout celui qui finissent ses études automatiquement il est embauché. Seulement comme c'est une entreprise familiale, avec le poids culturel, parfois j'ai l'impression qu'il y a une lourdeur traditionnelle qui empêche l'entreprise à croître. Très vite je sens un manque de liberté. Je voudrais être libre. Je ne voudrais pas être sous la tutelle, non seulement de mon père, mais aussi des autres membres de la famille qui animent l'activité de l'entreprise. Je n'ai rien contre eux, mais ma place de femme ne me donne pas beaucoup de poids à m'exprimer, à exposer mon point de vue sur certaines questions même si je suis compétente. Les grands frères continueront de me traiter comme une petite sœur et donc selon eux ils connaissent toujours plus que moi.

Pour toutes ces raisons, j'ai envie de me faire prévaloir davantage. Et d'ailleurs avant tout, nous sommes beaucoup d'ingénieurs agronomes de la famille qui travaillent presque tous dans cette entreprise familiale. Pour moi ce n'est pas efficient d'avoir autant de compétences entassées dans une même entreprise et qui restent toujours à petite échelle. C'est pourquoi l'envie de faire quelque chose de différent continue de m'animer. Cependant quitter l'entreprise familiale sera vu comme une trahison. On ne quitte pas une entreprise familiale comme ça. Surtout que je suis une femme.

J'ai l'impression que vous insistez beaucoup sur votre famille et votre statut de femme, que voulez-vous exactement dire par là ?

Nous sommes dans une société très patriarcale où la culture, les traditions et la religion ont relégué les femmes en second rang. Il est difficile pour une femme d'entreprendre quelque chose sans l'aval de son mari ou de son père au cas où elle n'est pas mariée. Et même dans une famille, on a tendance à responsabiliser plus les garçons que la jeune fille. D'ailleurs moi j'ai eu de la chance que j'ai pu aller loin dans les études. Pour certaines filles, on les marie précocement et de force. Elles arrêtent l'école pour la donner en mariage à une personne parfois qui fait l'âge de son père.

Mon instance sur le genre est liée à cette discrimination que la femme subit dans cette société. C'est pourquoi il est plus facile pour créer notre entreprise de commencer dans l'informel. Si les choses marchent bien, la femme peut essayer de convaincre son mari pour se mettre en plein temps. Il arrive que certains maris refusent et donc souvent cela peut aller jusqu'au divorce. Il y a trop de préjugés liés à une femme d'affaires. On la juge d'infidélité et de compromis. Or dans ma famille j'ai grandi avec cet esprit d'entrepreneuriat. J'ai par la pratique appris à me débrouiller seul. Le désir d'indépendance a commencé par là. En suite voyager aux États-Unis, découvrir comment les femmes s'épanouissent, vous conviendrez avec moi qu'il sera difficile que j'accepte que je sois prisonnière de quelque chose.

En gros si j'ai compris le désir d'autonomie, de liberté est ce qui vous a conduit à créer votre entreprise dans l'informel ?

Vous avez tout à fait raison. Parallèlement à mon travail dans l'entreprise familiale, j'ai commencé une activité informelle que j'exerçais pendant quatre ans (2014-2019). Contrairement à l'entreprise familiale qui est spécialisée dans l'amélioration des semences, mon entreprise s'oriente plutôt vers la transformation des céréales. Même si elle est informelle, j'arrive tout de même à exporter vers Lomé et Cotonou. Dans cette activité d'exportation, j'ai rencontré des gens qui voulaient des produits d'origine nigérienne. C'est le cas de sésame, d'arachide, du haricot, du soja tous des produits qu'on cultive au Niger.

Mon ambition est de promouvoir les produits nigériens. J'ai eu cette idée lorsque je faisais mes études aux États-Unis. Je voyais de fois de produits venant de certains pays d'Afrique et sont vendus comme des produits exotiques à des prix très élevés. Mais je n'ai pas vu de produits nigériens alors que concernant certains produits, c'est le Niger même qui ravitaille parfois certains pays voisins. Ils viennent ils achètent chez nous, les transforment et les exportent à leur nom.

J'ai commencé, alors, avec la transformation des produits agricoles en farine (la farine de millet, de maïs, de sorgho, de niébé). Je faisais aussi les granulés, le deguet. Mon produit se vend très bien au Niger. J'arrive à fidéliser mes clients. Je vends aussi de produits brut ou semi transformé. Je fais le négoce des sésames par exemple. C'est un produit très bien apprécié par les Chinois et les Indiens.

Avec le développement de mes activités qui fonctionnent très bien, l'internationalisation de mes activités commence à être une réalité. J'ai commencé à penser aux différentes stratégies à mettre en place pour exporter mes produits au-delà du Niger. En réalité c'est au cours de ce processus d'internationalisation que le problème de formalité s'est posé avec acuité. J'ai compris que le développement de mon entreprise est tributaire à sa capacité à se conformer aux règles du pays. Pour quoi ne pas exporter ailleurs et comment exporter nécessite de répondre à la question comment formaliser pour exporter ? Toutefois, comme je ne suis pas certaine jusque-là de viabilité de mes activités, j'ai essayé d'explorer certaines pistes informelles pour l'exportation. En réalité je crois à mon projet. Je sais que c'est projet porteur. Cependant j'ai besoin des arguments rationnels, convaincants qui pourraient me donner la certitude que ces activités sont viables.

J'ai mis en place ma stratégie d'exportations informelles et j'ai commencé à exporter vers d'autres pays dont j'ai cité tout à l'heure. Le processus de cette exportation était aussi au préalable informel. Il faudra dans un premier temps m'appuyer sur mon réseau personnel dans les différents pays ciblés. C'est en ce temps-là que j'ai activé mon réseau d'amis, parents et connaissances que nous appelons communément PAC. C'est un réseau qui s'appuie sur la confiance et la réciprocité de relation.

Le processus est simple. J'envoie mon produit à des amis qui vivent à Lomé, à Cotonou et même aux États-Unis. Ce sont eux qui me les vendent. Une fois les produits vendus, ils m'envoient l'argent et je les renvoie à nouveau d'autres produits. Ce genre de réseau, s'il fonctionne bien et si vous avez eu la chance de trouver les bonnes personnes, il est très rentable et moins coûteux. Parfois je donne une petite commission. Mais généralement la personne me le fait gratuitement. La gratuité ici n'est pas synonyme d'absence de contrepartie. La gratuité dont il est question ici veut dire qu'il n'y a pas une transaction financière dans la relation. Cependant, mon correspondant attend de moi qui suis au Niger de service en cas de besoins. Quelqu'un qui est à l'étranger a toujours besoin quelqu'un qui est sur place et sur qui il peut compter pour tel ou tel service. C'est un système d'entraide. Cependant, le risque de ce canal d'exportation informel, c'est lorsque vous êtes tombés sur des personnes non fiables. Dans ce cas vous pouvez simultanément perdre votre argent et vos produits. Mais en général tout se passe bien.

Pourriez-vous nous parler de ce qui vous motive de formaliser vos activités ?

L'idée de me formaliser existe depuis que je commence mes activités. Si j'ai entrepris dans l'informel c'est parce que je n'ai pas le choix. Pour moi commencer dans l'informel est un gage de sécurité, car si l'activité ne marche pas, alors je n'aurais des problèmes avec personne. Par contre si ça marche, alors là je me formalise. Vous savez, au Niger rares sont les gens qui font la distinction entre le formel et l'informel. Pour la conscience collective, quelqu'un a envie de faire une affaire, il se lève un beau jour et crée ses activités. Il arrive que les agents de maire, la police passent pour demander quelque chose, surtout si vous êtes sur la voie publique. Vous donnez, c'est comme si c'est votre contribution pour l'ordre public. En fait les gens ne se posent pas beaucoup de questions.

J'ai envie de dire que l'informel est l'état normal de notre économie. En général c'est ceux qui sont en ville et particulièrement ceux ayant eu la chance d'aller à l'école peuvent faire cette distinction entre ce qui est formel et ce qui est informel. Mais allez-y dans de la zone rurale monsieur ADO et posez leur cette question entre le formel et l'informel, je crains que vous n'ayez pas des gens qui seront capables de vous répondre. D'ailleurs ils font l'agriculture, mais ils n'ont pas des titres fonciers pour leur champ. Quelqu'un qui ne sait pas ce qu'est un titre foncier, c'est à celui-là que vous avez demandé ce que c'est que l'informel ou le formel ? Moi en tant qu'opératrice économique, je crois qu'il faut qu'il y ait un programme de formation initié par l'État et basé sur nos réalités pour sensibiliser les gens. L'informel n'est pas mauvais en soi. Il a des avantages dans un contexte comme celui de mon pays.

Par exemple concernant mes activités, ce sont ces exportations informelles qui ont permis à mon entreprise de faire des bénéfices importants. En effet, en exportant par vers les États-Unis, je gagne mieux qu'en vendant au Niger. Par exemple si je vends un kilogramme à 1.000F CFA (1,50 euros) au Niger, je le vends à 20\$ aux États-Unis. La charge étant amortie par la quantité vendue et le transfert de devise. J'apporte aussi des devises comme les autres entreprises que vous appelez formelles font. C'est une opération informelle qui m'a permis de tester la viabilité de mes affaires et surtout de mon produit à travers l'exportation.

Je sens que j'ai vraiment bien évolué dans l'informel et j'ai très bien gagné en termes de rentabilité financière, mais aussi en termes d'expérience. Si c'est à refaire, je le ferai de la même façon sans hésitation aucune. Pour moi l'informel n'est pas mauvais en soi. C'est une activité licite que l'on crée pour se réaliser financièrement et socialement. Peut-être le seul inconvénient c'est le fait d'échapper aux impôts et taxes. Et même là, le vide est comblé par la richesse que l'entrepreneur crée et le transfert de devises comme dans mon cas.

M. ADO, ce qui est paradoxal c'est que je ne suis pas cachée par les autorités. Ils connaissent mon existence même si je n'ai pas déclaré mes activités, car j'assiste à des foires, des salons et des expositions organisées par la Chambre de commerce où je paie mon stand comme tout le monde. On n'exige rien pour participer, et les organisateurs savent très bien qu'il y a beaucoup des entrepreneurs informels qui assistent. Ils sont conscients de cette réalité et je dirais même qu'ils sont complices.

Il faut noter qu'au Niger l'informel existe partout et ne choque personne. C'est en fait l'état naturel de notre économie. Tout le monde commence dans l'informel d'une façon ou d'une autre. L'État et les autres institutions connaissent notre existence. Nous ne sommes pas des criminels, nous sommes des acteurs économiques du pays qui contribuent à la dynamique et au développement économique. Nous créons de la richesse à travers la création de l'emploi.

Mais je dois avouer que l'informalité freine tout de même notre véritable développement économique pour devenir des entreprises performantes, mais aussi le développement de notre pays comme une économie émergente. À titre d'exemple, j'ai eu de gros marchés de 10.000, 15.000 tonnes, mais il faudrait établir un contrat. Très malheureusement mon caractère d'informalité ne m'a pas permis la matérialisation des tels contrats. Et j'ai raté de très bonnes opportunités à cause de ce caractère d'informalité. D'où la nécessité de me formaliser.

Devant cette réalité dont j'ai appris à mes dépens, j'ai senti la nécessité de me formaliser. Et depuis janvier 2019 j'ai formalisé mon entreprise qui se développe bien grâce à un carnet d'adresses que nous possédons depuis nos expériences dans l'informel.

Alors si j'ai compris c'est pour permettre à votre entreprise de se développer que vous êtes formalisez, dans ce cas pourriez-vous nous dire le cheminement de votre formalisation ?

Pour la formalisation, j'ai pris contact avec la Chambre de commerce qui abrite la Maison de l'entreprise où toute la démarche de formalisation s'effectue. L'inscription à la Chambre de commerce m'a permis d'être exonéré d'impôts et taxe pour toute l'année.

Dans le souci d'aider les entreprises informelles à se formaliser, la Chambre de commerce a déployé une stratégie en mettant en place un bureau mobile lors de chaque foire et exposition. Quelquefois, ce n'est pas qu'on ne veut pas se formaliser, c'est le déplacement qui pose problème. Ce n'est pas normal qu'à Niamey c'est seulement au niveau de la Chambre de commerce que l'on peut faire la formalité de création d'entreprise. L'entrepreneur n'a pas toujours le temps de passer à la Chambre et surtout pour ceux qui sont très loin. En plus,

souvent c'est que beaucoup des entrepreneurs ne connaissent même pas la procédure de la création formelle d'une entreprise.

À tous ces problèmes d'ordre administratif et fonctionnel, il faut ajouter la peur de l'inconnu. Pendant les quatre années de mes exercices dans l'informel, je voulais dès le début me formaliser comme je vous l'ai dit en amont. Mais la peur de ce qui va se passer quand je deviens formelle me tracasse. Je crois que nous les entrepreneurs, nous craignons l'inconnu après la formalisation. On se demande dans quoi on va se mettre après la formalisation. D'ailleurs déjà rien que dans l'informel, il y a des charges énormes que je fais face en tant qu'entrepreneure comme : la charge familiale, la charge sociale (le mariage et le baptême des cousins, cousines, amis, parents et connaissances). Donc si à cette charge il faut payer aussi la charge et le coût de la formalisation, alors l'entrepreneur très souvent mal informé fera le choix de ne pas se formaliser.

Cependant, en dépit de toutes ces équations, j'ai opté à poursuivre mon processus de formalisation. Dans mon processus de formalisation, j'ai commencé à mettre en place une stratégie commerciale, une communication surtout avec l'étranger. C'est important pour moi dans ce processus d'exportation, de profiter pour faire la promotion de ma marque, mon logo et mon entreprise. Ce qui n'était pas le cas avant de commencer ce processus de la formalisation. Aussi comme j'exporte vers les États-Unis, je suis obligée d'être en règle, car certains documents sont obligatoirement requis pour exporter une certaine quantité aux États-Unis. La preuve est que, dès que le volume de mes exportations vers les États-Unis s'est accru, j'ai commencé à faire face au problème que pose l'informalité. Par exemple vers les États-Unis, il y a des normes hygiènes et qualités qui doivent être respectées pour exporter un produit, surtout alimentaire. Et je ne peux pas acquérir ce document tant que je ne suis pas en règle vis-à-vis de la chambre de commerce, car c'est elle-même qui octroie ce document. D'où la nécessité de se formaliser.

En réalité je respecte les normes même lorsque j'étais dans l'informel, car je suis ingénieur de formation et donc l'hygiène et la qualité font partie des éléments basiques de ma formation. Cependant même si je respecte les normes, aucun document ne le certifie. Pour avoir ces documents, il faut obligatoirement se mettre en règle administrativement. Par exemple pendant que j'étais dans l'informel, je suivais une formation au niveau de l'INRAN (Institute de recherche agronomique du Niger), mais quand je leur ai demandé une certification de mon produit, il m'a été naturellement rétorqué qu'on ne peut pas me livrer un certificat tant que je reste encore dans l'informel. Donc si vraiment ce n'est pas dans les soucis d'exporter, je n'ai pas besoin de formalisation, car au Niger, j'exerce bien mes activités et personne ne me demande le certificat d'origine de mon produit. D'ailleurs, même dans la sous-région, c'est-à-

dire Togo, Bénin et Ghana, on ne me demande pas le certificat d'origine. C'est seulement mes ambitions d'aller au-delà de l'Afrique qui nécessitent une formalisation.

Toute la procédure la formalisation, je l'ai effectuée à la Chambre de commerce. Cependant, je dois vous signaler que la procédure de la certification de mes produits par la Chambre de commerce a été longue, au point où j'ai raté certaines opportunités. Néanmoins, la chambre fait de progrès à cet effet. À chaque foire, la chambre vient voir tous les stands pour savoir qui sont formalisés et qui ne l'est pas. Ils profitent de ce genre de manifestation pour communiquer, sensibiliser et convaincre les indécis à se formaliser. Je trouve la démarche bien, car il n'y a aucune pression. L'entrepreneur n'est pas poussé coûte que coûte vers la formalisation. S'il a encore des doutes, il peut prendre le rendez-vous avec la Chambre où les personnels répondront à tous ses questions et doutes.

Concrètement qu'est-ce que la formalisation vous apporte ? À vous entendre, c'est comme si on peut exercer pour toujours ses activités sans les formaliser.

(À long soupir...) Je ...je ne sais pas exactement. En fait mon sentiment est partagé. En ce qui me concerne, je suis maintenant confiante et sereine à aller négocier partout dans le monde et exporter mon produit sans complexe, sans peur ni méfiance grâce à la formalisation. En plus le Niger en matière de l'entrepreneuriat est un terrain vierge où tout est à refaire et les opportunités sont partout. En cela même la perception de notre administration sur nos activités qu'on qualifie d'informelle doit changer. Au Niger il y a partout des problèmes qui nécessitent des solutions. Et chaque problème est une opportunité de créer une entreprise pour résoudre ce problème. Tout peut marcher au Niger, absolument tout ! Il faut juste s'y mettre à mon avis. Il faut alors se collaborer avec l'État et sans institution.

Pour se développer, on a besoin des partenaires. Qu'il soit des partenaires d'affaires ou des partenaires financiers. Or quand on est dans l'informel, on ne peut pas avoir des partenaires financiers, alors qu'on a besoin de l'argent pour s'agrandir. J'ai actuellement un partenaire avec qui je travaille qui est un enseignant-chercheur. Pour ce partenariat, il me faut un cadre formel. Ces besoins font donc partie des choses qui m'ont stimulé vers la formalisation. L'opportunité d'aller à l'international, les soucis d'avoir des partenaires fiables sont les raisons de ma formalisation. Et être dans l'économie formelle est un gage de crédibilité et de garanti pour mes partira. Je suis devenue plus engagée, car je sais si ça tourne mal, je risque gros.

La formalisation m'a libérée de la clandestinité, même si en réalité je n'étais pas vraiment cachée. Par exemple, c'est avec confiance en moi maintenant que je peux aller au ministère de l'Agriculture et d'élevage pour solliciter leur assistance et toutes les informations que

j'aurais besoin pour mes activités d'agroalimentaires. La formalisation m'a donné aussi une certaine légitimité dans mes relations avec les institutions de mon pays.

En termes de croissance de mes activités la formalisation de mon entreprise a eu un impact positif sur les chiffres d'affaires de mon entreprise. Quand j'étais dans l'informel, j'étais limitée, car il y a des contrats que je ne pouvais pas honorer. Maintenant que je suis dans le formel, j'ai beaucoup plus d'opportunités d'affaires. J'ai plus d'entrées que quand j'étais dans l'informel. Même pour la visibilité, je suis plus visible, je communique mieux, et bien, en étant dans le formel. Quand j'étais dans l'informel, mes chiffres d'affaires avoisinaient les 10 millions de francs CFA. Avec la formalisation j'ai déjà multiplié mon chiffre d'affaires provisoire par six. Il y a de sérieux partenariats en cours avec l'étranger. Je continue à faire intervenir mon réseau acquis dans l'informalité.

Je précise que dès lors que les activités deviennent de plus en plus grandes, alors la formalisation s'annonce comme une évidence pour moi. L'exportation vers le Bénin, le Togo, le Ghana et les États-Unis faite de mon entreprise très rentable et pour augmenter mon volume d'exportation, je suis prête à prendre ce risque pour formaliser. Cette rentabilité et croissance nécessitent à un moment donné la formalisation de mes activités. Aussi, le client est de plus en plus exigeant, ils veulent savoir ce qu'ils consomment et d'où viennent ce qu'ils consomment. Ce sont des éléments qui m'ont poussée vers la formalisation. J'ai beaucoup de commandes au point où cela ne peut pas passer dans l'informel. Certains contrats qui sont en cours sont trop grands pour une entreprise informelle.

Toute à l'heure dans votre requis vous dites que vous êtes prête « à prendre ce risque pour formaliser », j'aimerais savoir pourquoi malgré les avantages de la formalisation que vous énumérez vous voyez la formalisation comme « un risque » ?

Honnêtement monsieur ADO... c'est là où tout à l'heure je vous disais que mon sentiment est partagé. Il m'arrive, et jusque-là que vous parlez de penser que la formalisation est un piège que l'on tend aux entrepreneurs. Un piège parce qu'après la période de grâce, cette fameuse période d'exonération d'import et taxe d'un an, vient la période redoutable de tous les entrepreneurs comme moi qui n'ont même pas de connaissances sur la fiscalité. C'est une période où le fisc, sans état d'âme, sans tenir compte de votre cas, vous envoie des impôts souvent effarants et disproportionnés de la réalité.

Je connais des entrepreneurs qui n'ont pas eu des activités pleines après leur formalisation. Ils ont pris le fameux NIF. Voyez-vous de quoi s'agit-il ? (J'ai remué la tête pour ne pas l'arrêter, car j'ai constaté une certaine passion qui l'anime dans son récit) Le NIF symbolise la formalisation ici au Niger. En gros c'est la clé qui devrait vous ouvrir les portes des marchés

publics. J'ai mis cela au conditionnel, car, ce de l'illusion qu'on nous vend. En réalité, avoir accès au marché public, il faut appartenir au parti politique au pouvoir. Très malheureusement c'est connu de tous. Ce qui sont au pour se partage les marchés entre eux sans respecter les procédures. C'est ce que je vous ai tout à l'heure trouvé en train de discuter avec nos militants politiques. En gros ce qu'ils dénoncent est une réalité. Le pays est corrompu plus que ce qu'on peut imaginer. Les gens détournent l'argent en milliard et viennent nous demander de continuer à payer les impôts alors qu'ils ne foutent rien pour nous ? C'est aberrant, je vous l'assure, quand vous connaissez ce qui se passe dans ce pays, c'est tout simplement révoltant. C'est révoltant ! Je me mets en colère. Oui en colère, car le pays a tout ce qu'il faut pour que notre population ne crève pas de faim, mais ils ne foutent rien. Il n'y a qu'eux et leur famille qui compte. Les gens volent, trichent et ils restent en liberté tant que tu fais allégeance au parti au pouvoir. Et sans honte sans condescendance, vous augmenter les taxes d'habitation, vous augmenter les frais de la douane et même les taxes audiovisuelles et l'électricité ! Ces injustices sociales sont tout simplement inouïes et je comprends pourquoi la population se sont manifesté en 2018, mais malheureusement ils ont bien maté la population et beaucoup sont incarcérés d'autres ils les ont donnés quelque chose (comme corrompre est leur habitude et les gens sont dans le faux) et ils se sont tus.

Remarque : J'ai remarqué à quel point cette dame est très révoltée par ce qu'elle est entrain de dire. Il n'y a plus de sourire sur son visage. Elle transpire comme si elle cherche quelqu'un qui faire justice. Son visage est très serré, la voir grave et solennelle. Sa passion pour son pays ne fait aucun doute. Elle est très remontée contre la pratique des dirigeants au pouvoir. Le climat politique sociale et économique de son pays la désolent profondément.

Malgré tout vous avez des entrepreneurs qui bonnement croient que une fois leur NIF en main alors *bibamm*, ils peuvent avoir accès au marché public. C'est une illusion et c'est méconnaître la situation que je venais de vous raconter. Faites un micro-trottoir, actuellement tout le monde vous confirmeront mes propos. Regardez les scandales financier qui fait la une des actualités des journaux ! Et mes amis entrepreneurs prennent quand même le NIF avec espoir qu'ils vont avoir le marché public. Or si tu prends un NIF cela veut dire que tu réalises un chiffre d'affaires ou pas, tu seras obligé de payer à la fin de l'année une taxe professionnelle de 197 500 francs CFA.

La formalisation impose aussi de chercher des comptables pour faire le bilan que vous envoyez à la Chambre. En cas de manquement, vous êtes menacé de poursuites judiciaires ou de redressement judiciaire. Mettez-vous à la place d'un entrepreneur qui n'a pas eu la

chance d'aller à l'école : comment pourrait-il comprendre ces jargons administratifs et comptables, alors qu'il a sa propre façon de compter ?

La formalisation peut être un piège aussi si vous sollicitez un service de la Chambre. La lourdeur administrative peut vous faire perdre le marché. Je vous donne un exemple me concernant. La dernière fois, j'ai une grosse commande, mais le client me demande un certificat d'origine que seule la Chambre de commerce est habilitée d'établir. On m'a exigé un tas de papperasse. Hélas avant d'avoir ce certificat, le client impatient est parti ailleurs, j'ai perdu le marché. J'avais un mois pour livrer, et la lourdeur administrative m'a fait perdre le marché.

Pour résoudre ces problèmes, il faut non seulement une volonté politique, mais aussi il faut accentuer sur la formation. Il est vrai que la Chambre de commerce fait des formations, mais elle insuffisante par rapport au besoin. Il faut que la femme rurale en bénéficie, de cette formation. C'est elle l'entrepreneure. Toute ma matière première vient de ces femmes rurales. Elles doivent être formelles pour qu'elles nous livrent un produit de qualité et qu'elles soient bien rémunérées. Normalement étant dans l'agroalimentaire, je ne peux même pas sous-traiter avec ces femmes si elles ne sont pas formelles, car il manque un maillon de la traçabilité. Donc c'est le devoir de la Chambre de les former sur les normes, l'hygiène, la sécurité, la qualité et l'environnement.

Certains entrepreneurs ne veulent pas qu'on sache ce qu'ils gagnent, non pas pour éviter les impôts, mais à cause d'une superstition et la crainte d'être ensorcelé par l'ennemi. En effet, les Africains et le Nigérien en particulier sont très fatalistes, superstitieux. Ils sont beaucoup méfiants, car il y a cette hantise que l'autre puisse m'ensorceler pour m'éliminer. C'est une société qui pense que l'autre qui ne m'aime pas est toujours capable d'invoquer de mauvais esprits contre moi et mes activités. Ce qui fait que, dans les affaires, on préfère rester très discret. Si l'activité devient tellement grande pour être discrète, l'entrepreneur n'hésite pas à consulter des marabouts, des charlatans et tout autre esprit pour solliciter une protection. Cet état de fait rentre dans le système managérial et d'affaires des entrepreneurs nigériens.

L'entrepreneuriat est au Niger comme partout ailleurs est très difficile. Il faut s'armer du courage et surtout être persévérant. Si on n'est pas persévérant, on risquerait de lâcher prise. Même autour de vous, vos cercles d'intimité peuvent être un obstacle pour vos ambitions entrepreneuriales. C'est encore plus compliqué quand on est femme entrepreneure au Niger. Le premier défi c'est de convaincre ta famille à t'accepter et accepter ton ambition. Nous sommes dans une société dominée par les hommes et où la religion est utilisée pour museler la femme et l'enfermer dans la soumission totale.

Pour une femme entrepreneure nigérienne, le défi est énorme. Je lui conseille tout de même de partager son idée avec son mari. Qu'il soit d'accord ou pas, n'est pas là la question. S'il est d'accord, tant mieux ; s'il n'est pas d'accord, alors perçu tout de même. L'idée n'est pas que tout le monde agrée vos ambitions, mais plutôt que votre famille ait confiance en vous et respecte vos ambitions. Et la meilleure façon d'imposer ce respect, c'est votre persévérance et abnégation.

Moi le premier problème que j'ai eu quand je voudrais entreprendre seule, c'est ma famille la plus proche, qui me décourage sous prétexte qu'il existe déjà une entreprise familiale. L'argument est que si cela ne marche pas, tu auras honte à revenir dans l'entreprise familiale. Malgré ces mises en garde, j'ai persévéré.

C'est passionnant votre récit. Quelle est votre conclusion par rapport à cette belle expérience de l'entrepreneuriat ?

Je suis reconnaissante envers ma famille, car le fait que j'ai grandi dans cette famille où l'entrepreneuriat est devenu l'ADN de la famille m'a permis d'avoir un goût prononcé en faveur de l'entrepreneuriat. Dès le bas âge, notre père nous apprend à être utiles pendant nos vacances scolaires. Dans la famille, dès que vous avez le certificat, alors finis les vacances en ville. Nous possédons un domaine de près de 700 hectares et le papa stimule chacun à entreprendre une culture de son choix, pour lui permettre d'avoir tout ce dont il a besoin à la rentrée. Nous sommes 11 dans la famille, nous sommes tous des agronomes et tous des entrepreneurs dans l'agroalimentaire. Même ceux qui travaillent dans la société familiale ont toujours d'autres activités parallèles à l'entreprise familiale. Le papa lui-même est un ingénieur agronome.

Je me suis dit qu'au lieu que toutes ces compétences s'entassent dans une seule entreprise et enrôlée à faire la même chose, c'est-à-dire amélioration de semence, il serait judicieux que je me spécialise dans autre chose. D'où la transformation de produit agricole. Et pour le faire, j'ai payé des formations en transformation agricole au Burkina. C'est ici l'occasion pour moi de reprocher au système éducatif du Niger de ne pas tenir compte de la formation entrepreneuriale. Même si aujourd'hui il y a quelques structures qui font l'éveil entrepreneurial, le système reste encore moins ouvert à l'éducation entrepreneuriale.

Pour conclure, il faut dire que le Niger est un pays plein d'opportunités où partout ce sont des problèmes qui nécessitent une solution. Donc, l'entrepreneuriat a de meilleurs jours au Niger. Cependant il faut qu'on soit passionné et motivé, car entreprendre n'est pas synonyme de s'enrichir dans l'instantané. Un entrepreneur doit avant tout se préoccuper de la solution qu'il apportera à sa société et après l'argent vient avec le temps.

Je vous remercie beaucoup madame X pour ce temps précieux que vous m'avez accordé. J'ai été très édifié par votre histoire et surtout de voir une femme qui se bat malgré le poids culturel et religieux. J'ai aussi été épaté par votre engagement et dévouement politique. Je crois que si le sujet était sur la politique vous allez avoir plus de choses à dire n'est-ce pas ? (Nous sommes éclatés de rire et l'ambiance est devenue moins tendue moins solennelle). En tout cas ce fut un vrai plaisir de vous écouter. Comme je vous ai promis, après la retranscription, cet enregistrement sera détruit pour qu'en aucun cas il ne sera pas divulgué. Je sais que peut-être vos critiques contre les dirigeants pourraient être un peu...

Merci à vous monsieur ADO d'être venu m'écouter, ce fut un vrai plaisir. En réalité ce sont vos questions qui sont pertinentes. Plus vous posez des questions plus j'ai des choses à dire (elle sourit comme pour manifester sa joie d'avoir bien fait son entretien). Pour mon engagement politique, ne vous en faites pas. À un moment donné il faut savoir dire non ! Quitte à ce que je rejoins les autres qui sont en prison. Cependant je compte sur vous pour utiliser mes propos à bon escient, car de fois les journalistes nous jouent de tour. Mais bon je sais vous vous n'êtes pas un journaliste donc je vous fais confiance. En tout cas merci d'être là monsieur ADO et peut être à la prochaine.

Annexe 7.5. Entreprise Epsilon

- **Présentation**

L'entretien avec ce jeune étudiant n'était pas prévu dans notre agenda. Nous étions partis à l'Université Abdou Moumouni de Niamey pour rencontrer le Directeur général de centre d'incubation de cette université le 28/06/2019. Nous étions là entrain de l'attendre lorsque nous avons remarqué dans la salle informatique un étudiant très concentré entrain de pianoter les claviers de son ordinateur. Par curiosité nous l'avons abordé par un simple bonjour et nous nous sommes présentés avec la même formule que j'utilise lors de tous mes entretiens.

Je suis monsieur ADO doctorant en sciences de gestion. Je vous remercie beaucoup pour votre disponibilité, car je sais que vous très occupé. Je suis au Niger dans le cadre de ma thèse sur l'entrepreneuriat en général et la formalisation des entreprises informelles en particulier dans les pays en développement. Mes travaux consistent à analyser les processus menant à la formalisation d'une entreprise qui a été créée dans l'informel. J'ai constaté que vous êtes entrain de faire quelque chose de très sérieux. Je ne devrai pas vous déranger en principe, mais je suis curieux de savoir ce que vous faites ici ? Moi je suis venu pour avoir un entretien avec le directeur de ce centre d'incubation. Et vous ? Encore désolé de mon dérangement !

Non ça va monsieur. Vous ne me dérangez vraiment pas. Certes, je suis concentré, mais ce que je fais n'est pas une urgence. Cela fait partie de mon quotidien. Moi je m'appelle monsieur X et je suis étudiant en licence d'agronomie à l'Université de Niamey. Je suis incubé non officiel au centre d'incubation de l'université de Niamey. Un incubé non officiel c'est quelqu'un qui fréquente le centre sans être officiellement inscrit. C'est-à-dire qu'officiellement, je ne fais pas partie des personnes sélectionnées par le centre pour être incubées. Toutefois, étant étudiant de l'Université, je bénéficie d'un suivi de la part des animateurs du centre, sans bénéficier des certaines opportunités qui sont prioritairement accordées aux incubés officiels. Pour être un incubé officiel, il faudrait déposer un dossier qui sera étudié par un comité. Si votre dossier est sélectionné alors, vous pouvez être admis officiellement. Et dans ce cas vous pouvez avoir plein des avantages, comme assistance pour les recherches de partenaires, accès à certains concours, formation pour les concours, etc. Mon dossier n'a pas été sélectionné, mais je suis déterminé même sans être officiellement accepté de poursuivre la formation. Je crois fort à mon projet et ce qui importent pour moi ce n'est pas le concours, mais les connaissances que j'acquiers dans le centre et qui vont me servir dans la poursuite de mon projet.

Vous avez l'aire d'être très déterminé en tout cas. Si cela ne vous dérange pourrions-nous un peu discuter justement sur ce qui vous motive à entreprendre ? Si vous voulez, je peux vous dire comment va se dérouler notre entretien. Et si vous ne voyez pas d'inconvénient, j'aimerais bien enregistrer cette conversation pour que je puisse bien la retranscrire après. Soyez-en rassuré. Vos propos ne peuvent se retrouver ailleurs que pour cette des raisons de la retranscription. Je n'ai aucun n'intérêt de divulguer cet enregistrement. Je vous promets de le détruire dès je termine ma retranscription. Est-ce que cela vous convient ?

Oui monsieur.

D'accord ! Merci à vous. Notre entretien va avoir le cheminement suivant. Il est libre. Vous aller me raconter votre parcours en commencer par vous-mêmes, votre enfance, votre scolarité, vos études universitaires, votre ambition de création, comment l'idée est venue et pourquoi vous êtes là dans le centre. C'est autour de ces différents sujets que nous allons discuter et de temps en temps je pourrais intervenir pour vous poser des questions d'approfondissement d'une telle ou telle question ou thématique. Alors pour commencer pourriez-vous s'il vous plait vous présenter ?

J'ai fait toute ma scolarité dans la région de Tillabérie jusqu'à l'obtention de mon baccalauréat en sciences. C'est comme ça que j'ai eu cette chance d'être à l'Université. C'est une chance pour moi, car nous ne sommes pas nombreux au village qui a eu cette chance. Beaucoup se sont déjà mariés et ont déjà des enfants. Malheureuse qu'ils ne puissent pas bien prendre en charge. Ils vont continuer dans le même cercle vicieux de la pauvreté. La vie au village c'est dur hein. Vous n'avez ni l'eau potable ni l'électricité et souvent la nourriture fait même défaut surtout dans ce mois de juillet que nous appelons ici au Niger la période de soudure. En considérant la misère du village, je me dis que j'ai de la chance d'être à l'université. Comme je suis un fils d'un paysan, alors je me suis posé les questions pourquoi on cultive la terre, mais on n'arrive pas jusque-là au s'autosuffire du point de vue alimentaire ? Ces questions m'obsédaient depuis l'âge d'enfance notamment quand j'ai commencé à fréquenter l'école et j'étudiais la botanique et science naturelle.

Après l'obtention de bac, je suis renseigné sur les différentes formations. J'ai exprimé mon souhaiter de m'orienter vers tout ce qui concerna l'agriculture, car je souhaiterai être mieux outillé que mon père. C'est vraiment quand j'ai raconté à mon père ce que je fais comme études, il n'était pas trop emballé, car pour lui je devais faire d'autres études pour ne pas retourner au village. Mais là visiblement selon lui, je risque de revenu au village comme je serai le professionnel de la terre. J'essaie de l'expliquer que c'est pour faire évoluer les choses.

Mais il du mal à me comprendre. Mon père a d'autres préoccupations liées à cette décision dans le domaine agricole. Pour lui, il n'y aura pas assez de terre pour tout le monde pour cultiver. En plus, la saison pluvieuse commence à être de plus en plus capricieuse. Une année il pleut abondamment au point de détruire les maisons et les récoltes et autre année il ne pleut même. Les années équilibrées, normales sont de plus en plus rares. Or cette instabilité, ce déséquilibre met les familles dans la précarité alimentaire. Cela inquiète mon père. Il veut que je sois une fonction, un enseignant pourra voir une garantir de revenu.

De toutes les façons, c'est mon choix et il ne peut pas le changer, car non seulement il ne connaît véritablement ces études, mais aussi il ne contrôle pas ce que je fais à la fac. Il n'a pas les outils pour ça. Je pourrais ne pas lui dire ce que fais. Je pourrais lui mentir si je veux. Mais j'ai essayé d'être transparent, car je dois commencer à les préparer pour la suite de mon projet.

D'après ce que vous me décrivez, la situation de votre village, votre famille ont influencé sur le choix de votre orientation d'étude ?

Oui, c'est bien ça monsieur. Je pense que c'est ma motivation principale. Je veux changer à mon niveau des choses. Je ne peux révolutionner mon village, mais je voudrais montrer qu'avec la volonté, il est possible de changer quelque chose de sa vie. Je veux qu'au moins ma famille comprenne qu'il n'y a pas de fatalité dans notre situation. Il faut juste regarder les choses autrement et décider d'influer sur certains paramètres. Je ne suis pas d'accord sur la perception qu'on mes compatriotes comme quoi il y a des gens qui sont destinés à être pauvre, d'autres riches, d'autre gouvernant et d'autre d'autres gouvernés. Je crois que c'est nous qui donnons l'orientation que nous voulons à notre vie

Remarques : je suis personnellement surpris du raisonnement de ce jeune étudiant, car au Niger dont la croyance dominante relève de la religion musulmane, penser qu'on peut changer son destin est comme pour eux un blasphème. Ces propos, il ne peut dire ça devant tout le monde sous peine qu'il soit traité du mécréant.

C'est ce qui explique d'ailleurs ma motivation pour qu'au-delà des études, je voudrais réaliser d'autre chose. Pour moi ce sont des opportunités à ne pas manquer, je dois faire plus d'effort que certains de mes amis qui ont la chance d'être dans des familles un peu plus aisé que la mienne. Je ne suis pas en train de me pleurnicher de mon sort, mais c'est une réalité qu'il faut avoir le courage de regarder en face. C'est en quelque sorte ma faiblesse que je dois transformer en force si je veux vraiment réussir.

Actuellement, bien que n'étant pas incubé officiel, je suis porteur d'un projet sur la valorisation des déchets ménagers solides, c'est-à-dire les matières organiques que je transforme en compost pour utiliser comme fertiliseur dans les champs. L'objectif serait d'extraire du purin par macération en recyclant les déchets plastiques en des objets qui seront d'utilité importante pour la population.

Mais comment vous avez eu cette idée ?

En deuxième année de licence, j'ai suivi un enseignement en chimie de sol. Le professeur qui dispensait le cours nous a fait comprendre que le sol nigérien est devenu extrêmement infertile, et cela s'aggrave d'année en année avec l'utilisation des engrais chimiques. Dans son cours, le professeur préconise l'utilisation des matières organiques. Pour nous stimuler dans l'apprentissage de connaissances, le professeur nous a posé la question suivante : comment produire de la matière organique ?

Le professeur n'a pas des réponses satisfaisantes. Par une démonstration théorique, ils nous ont montré que les feuilles, les tiges de mil, de sorgho et de maïs que les paysans brûlent sont des matières organiques à valoriser. Bon vous comprendre que cela va particulièrement me parler. C'est acte quotidien que nous répétons dès que l'hivernage approche. On balaye le champ avec de râteau et on met le feu aux tiges, car pour les agriculteurs ce sont de la saleté. Dommage je ne connais pas ça avant.

Après ce cours, j'ai particulièrement eu l'idée de mettre en place un projet d'essai sur la valorisation des déchets organiques sèche, c'est-à-dire la valorisation des feuilles sèches qu'on détruit généralement par incinération. Au lieu de les détruire par le feu, je vais essayer de les récupérer et produire de la matière organique capable de fertiliser le sol. En gros, je vais appliquer le cours de notre professeur pour voir la validé empirique de sa théorie qui nous a brillamment expliqué en amphi.

Pour ce faire, je suis rentré en contact avec un autre professeur, spécialiste de fertilisation des sols à qui j'ai présenté l'idée de mon projet. Il m'a encouragé et m'a demandé d'aménager une petite superficie dans le terrain d'expérimentation de l'université. L'objectif c'est de collaborer avec lui pour mener cette expérience. Nous avons mené de premiers tests dans le jardin d'expérimentation de la faculté d'agronomie de l'Université Abdou Moumouni de Niamey. Nous avons produit environ deux tonnes d'engrais. Le professeur ayant pris une tonne et six cents kilogrammes ne s'intéresse plus à mon projet. Je me suis dit, « *Puisque je suis capable d'obtenir des résultats encourageants, pourquoi ne pas poursuivre mon projet ?* » J'ai décidé alors de poursuivre les expériences en essayant de tester l'efficacité de mon produit sur une différente parcelle aménagée. Et plus tard, j'ai fourni mes produits à titre d'essai à certains

agriculteurs. Je peux vous mettre quelques photos qui sont là stocker sur mon téléphone. Si vous voulez, je peux vous en donner quelques-unes.

Comment avez-vous réussi à créer alors votre entreprise ?

La création de mon entreprise n'est pas officielle. Mais c'est quand même une structure qui commence à prendre forme. Je suis particulièrement encouragé non seulement par les résultats obtenus, mais surtout par l'opportunité que présente ce projet. Pour moi, c'est un projet qui répond aux besoins réels des agriculteurs nigériens. Les engrais chimiques détruisent la flore et les propriétés organiques du sol. En plus l'utilisation des engrais chimiques pollue l'environnement avec des particules qui ne disparaissent pas, mais encore la plante absorbe des composants chimiques qui rentrent dans le processus de la chlorophylle synthèse et qui finissent par être ingérés par l'homme. Conclusion, les engrais chimiques dégradent le sol, détruisent la flore, contribuent à la baisse de rendement à long terme, polluent l'environnement et intoxiquent les êtres vivants.

La solution à ces maux se trouve dans la transformation des déchets organiques comme fertilisants des terres agricoles. Cet engrais bio et naturel permet de corriger ces défauts de sol et éviter les effets pervers de la pollution. Vu ces opportunités et les résultats obtenus, je me suis lancé d'une façon informelle dans la production de compost que je vends informellement à des producteurs agricoles de petites superficies. En général, je vends le kilogramme à 125 francs CFA.

Je n'ai pas officiellement créé une entreprise, mais je continue de vendre mon produit d'une façon informelle. C'est une activité très rentable qui me permet modestement de financer mes études, mais aussi d'aider mes parents qui sont au village. C'est une source d'espoir et d'encouragement pour moi et pour eux. Mais pour l'instant ils ne peuvent pas comprendre que c'est grâce à ces études en agronomie que j'ai eu cette idée.

Actuellement malgré des contraintes d'ordre administratives, financières et académiques, j'ai produit en huit mois deux mille trois cents kilogrammes (2 300 kg) d'engrais bio avec des moyens très rudimentaires. Ce qui me permet de réaliser un chiffre d'affaires de 287 500 francs CFA. C'est de l'exploit pour moi qui ne suis qu'un simple étudiant sans revenus et sans soutien particulier de l'État. Je ne crois pas si toute la récolte annuelle de mon père une fois vendue va atteindre cette somme. Je suis sincèrement plus que jamais motivé par ces résultats. C'est d'ailleurs raison pour laquelle que j'insiste pour suivre cette formation d'incubation qui va m'aider à me formaliser et à accroître mes activités à long terme. C'est problème d'actualité et je crois que mon projet va intéresser les gens concernés.

Vous voulez me dire que ce sont ces résultats positifs, ce chiffre d'affaires réaliser qui vous motive pour la formalisation ?

On peut le dire en quelque sorte. Regardez quand même, j'ai commencé mes activités il y a à peine de cela un an. J'ai déjà acquis une certaine technicité et d'expérience dans ce projet. Selon mes prévisions, ces activités vont croître considérablement. Ce qui veut dire qu'il y aura une augmentation de chiffre d'affaires, de bénéfice et certainement de recrutement, car j'aurais besoin de la main-d'œuvre pour une production en grande quantité. Cette évolution va m'imposer la formalisation. Mais pour l'instant je vais poursuivre mes activités dans l'informel jusqu'à ce que j'arrive à convaincre mes partenaires d'accepter mon produit sachant que la décision pour la formalisation est irréversible pour moi.

Je dois absolument entamer la phase de la formalisation bientôt. Je poursuis tout de même mes activités dans l'informel et ma formation au centre d'incubation. Pour moi rien que cette formation est un début de cette formalisation, car je suis fait quand même enregistré dans leur base de données. Ils ont les informations sur mes activités, leur nature. Je sais aussi qu'ils ont un lien avec la Chambre de commerce et le ministre de commerce.

Pour moi cette formalisation n'est qu'une histoire de quelques mois. J'ai d'ailleurs engagé une procédure au niveau de la Chambre de commerce pour avoir toute la documentation relative à la formalisation. Regardez, je vous montre déjà le dossier que je suis en train de rassembler, les pièces nécessaires. Mais vous savez, nous dans notre domaine, la formalisation n'est pas que NIF et registre de commerce. Il faut avoir un certificat, une labellisation de INRAN si on veut être respecté dans ce domaine.

Actuellement je peux rester dans l'informel et poursuivre mes activités sans problème. Cependant parce que j'ambitionne élargir mes activités, je dois penser à la formalisation. C'est aussi plus respectable et plus rassurant pour moi si les choses se font dans la légalité. Ce sera aussi plus rassurant pour les clients. Aussi cela me permettra peut-être d'avoir de financement ne serait-ce que des ONG ou des autres bailleurs de fonds intéressés par ma problématique.

Présentement en étant informel, je ne peux pas par exemple avoir accès au financement pour investir davantage dans la production, afin de vendre plus. Il y a des partenaires qui ne peuvent pas travailler avec moi, car il manque ce côté formel. J'ai actuellement des échantillons d'analyse à l'INRAN et j'ai effectué un test avec des coopératives rizicultures qui sont intéressées par mon produit. Cependant, je suis surtout à la recherche de partenaires qui sont sur des projets agricoles de grande superficie.

Expliquez-nous alors comment vous pensez conduire votre processus de formalisation ?

Pour formaliser mon entreprise, la procédure à suivre c'est d'abord un travail personnel. Je veux dire par là, même s'il est nécessaire de faire une formalité administrative au niveau de la Chambre de commerce, il faut d'abord que je sois capable de vendre mon produit à mes partenaires. D'ailleurs je vous ai dit que j'ai entamé ce processus en me rendant à la Chambre de commerce pour prendre le dossier. Mais ce n'est pas urgent. J'ai encore le temps.

Pour moi l'étape qui consiste à être capable de vendre son produit à ses partenaires est plus importante que l'étape de formalisation administrative. C'est d'ailleurs pourquoi je me suis inscrit ici au centre d'incubation de l'université. Ici j'apprends toutes les techniques commerciales, marketing, management et gestion qui sont très passionnantes et importantes pour l'entreprise. Je me demande pourquoi je n'ai pas choisi ces formations-là à la fac. Ou encore pour quoi nous n'avons pas ces genres de modules dans notre formation ?

Donc je continue à me former avant d'entamer la formalisation administrative de mes activités. En plus les expériences que je gagne actuellement dans l'informel m'aideront beaucoup pour réussir mon projet après la formalisation. J'ai été déjà contacté par des propriétaires des fermes agricoles qui voudraient tester mon produit. C'est un bon signe et source de motivation pour moi.

Il y a alors des avantages pour se formaliser ?

Oui certainement. Je suis convaincu il y a beaucoup d'avantages à la formalisation. Tout d'abord je pourrais être mieux considéré par mes partenaires. Donc je pense que la formalisation amène avec elle une certaine crédibilité. J'ai remarqué que, ce qui a freiné les propriétaires des fermes agricoles à s'engager avec moi, je pense que ce côté informel. Car eux ils ont déjà formalisé leur entreprise. Les clients que j'ai maintenant ce sont des informels donc il n'y a pas de garantie même si la confiance est là.

Aussi, il y a possibilité d'avoir le soutien de l'État et des bailleurs de fonds surtout que je travaille sur un projet qui est un enjeu majeur pour la survie humaine. Et puis je pense que la formalisation serait bénéfique pour moi dans le sens où je pourrais, je pense, poursuivre ma recherche au laboratoire de INRAN si je respecte la procédure administrative. Rien que pour ces avantages que je viens d'énormer je crois que cela vaut la peine.

Vous ne craignez pas quelques inconvénients en vous formalisant ?

Les inconvénients de la formalisation, je n'ai pas expérimenté pour l'instant. Mais je sais qu'il y aurait des contraintes à respecter, des impôts et des charges à payer. Ce n'est pas si grave du moment où l'entreprise tourne bien. Je crains tout de même la bureaucratie et la corruption. Car au Niger c'est connu qu'il y a un décalage entre les textes et leur application. Bon, pour le moment, je reste optimiste.

En tout cas merci beaucoup, monsieur X pour ce temps que vous m'avez accordé sachant qu'il a été improvisé. Je me permets de prendre vos coordonnées pour rester en contact avec vous. Je souhaiterais que vous me teniez au courant de l'évolution de votre projet. Je vous remercie aussi pour les photos d'illustration que vous m'avez donnée.

C'est moi qui vous remercie monsieur pour cette possibilité que vous m'avez donnée de vous parler de mon projet. En réalité c'est comme si vous m'encouragez, car plus je parle mieux j'ai des inspirations et de motivation. Je prends aussi vos coordonnées et je vous promets de vous tenir au courant de l'évolution de mon projet.

Bon je crois que le directeur est là et il m'attend. Je vais vous laisser encore merci pour ces échanges. A bientôt peut-être.

À bien tôt monsieur.

Suite de l'entretien le 24/12/2020

Selon les dernières informations que ce jeune entrepreneur nous a envoyées le 9 octobre 2020, il vient de gagner un concours de création d'entreprise avec une enveloppe de 5. 000. 000 de francs CFA (soit 7 620euros). Il pense pouvoir investir dans l'achat de machines de travail, comme un broyeur de branches thermique. Il nous a envoyé un message pour donner suite à nos échanges. Il a envoyé avec les photos des matériels qu'il souhaiterait que je me renseigne pour lui.

Son message :

J'ai actuellement formalisé mon entreprise pour plusieurs raisons. Déjà pour bénéficier de la formation au niveau de centre d'incubation de l'université. Il faut savoir qu'à la phase préincubation l'entrepreneur peut continuer de suivre la formation même en étant dans l'informel. En revanche quand on arrive au niveau de l'incubation, il faut impérativement formaliser ses activités pour continuer à être encadré.

C'est ainsi que, vu les perspectives de mon projet qui est très prometteur, vu ma motivation, j'ai entrepris la démarche de la formalisation au niveau de la Chambre de commerce de Niamey qui loge la Maison de l'entreprise. Là-bas, j'ai déposé un dossier pour créer une entreprise individuelle. Le processus n'a pas été difficile pour moi, car toute la démarche ne m'a coûté que 17.500 francs CFA et j'ai eu tous mes papiers en une semaine.

L'intérêt de cette formalisation est que la première année, je n'ai rien à payer. Cependant à partir de la première année, selon les informations que j'ai eues au niveau de la chambre de commerce, la personne va faire la déclaration et en fonction de sa production, son chiffre d'affaires il va payer les impôts et les autres taxes.

Actuellement j'ai une clientèle qui est très intéressée par mon produit, car ils l'ont testé et que ça marche bien. Comme vous pouvez de vous-même le remarquer avec les photos que je vous ai envoyées, notre produit fonctionne très bien. Il est une réponse efficace contre l'utilisation des pesticides et des engrais chimiques. L'augmentation de rendement est au rendez-vous, même si c'est vrai, je n'ai pas à l'heure actuelle des chiffres, des statistiques enregistrées. C'est parce que je suis débutant, mais je compte le faire dans les années à venir.

Toutefois, mes clients se plaignent d'un prix très élevé de mes produits. Ma stratégie actuelle est de lancer une production en grande échelle. Ce qui me permettra de réaliser l'économie d'échelle en produisant beaucoup en moins de temps et ainsi baisser le prix de mon produit.

Actuellement je vends le compost à 120 francs le kilogramme et le sac de 50 kilos à 6.000 Francs. Le terreau, je vends le kilogramme à 200 francs et le sac de 50 kilos à 10.000 Francs. Le litre de purin, je le vends à 750 francs.

Malgré tout, mes activités marchent très bien. Déjà en termes d'emploi, à part moi le technicien de l'entreprise, j'ai deux ouvriers qui travaillent avec moi. Il est vrai qu'ils ne sont pas déclarés et que le salaire est très aléatoire, mais mon entreprise ne peut pas se permettre de le déclarer, car les activités ne sont pas permanentes.

Il est vrai que le bilan actuel fait ressortir une croissance intéressante du chiffre d'affaires dans le sens que de 270.000 francs dans l'exercice 2018-2019, je suis actuellement à 4.400.000 francs CFA de chiffre d'affaires pour l'exercice de 2019-2020.

Donc au vu de tous ces éléments, je suis vraiment optimiste pour l'avenir et je suis déjà en train de réfléchir sur l'éventualité d'ouvrir mon capital à de potentiels actionnaires pour passer à l'étape supérieure. Vous serez vous aussi sollicité si vous êtes intéressés.

J'entends par l'étape supérieure le fait que je fasse un véritable investissement en machines et matériels roulants, au nom de l'entreprise.

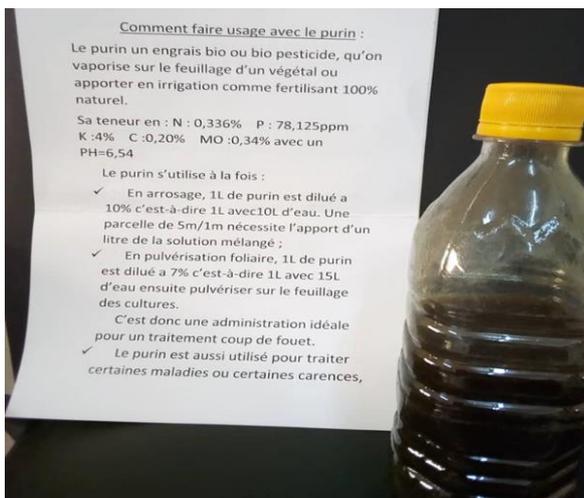
Comme vous pouvez le voir dans les photos ci-jointes message, vous constatez que dans l'immédiat j'ai besoin d'une machine broyeuse qui pourrait me coûter aux environs de 1 400 euros, une machine pour la réalisation du purin...

Actuellement comme vous-mêmes vous avez remarqué, je fais tout d'une façon artisanale. Or pour être rentable, il faut lancer une production en grande échelle, standardisé et normé selon les recommandations de INRAN.

Fin

Ici nous avons joint les photos que nous avons eues lors de notre entretien avec cet entrepreneur pendant notre séjour au Niger. En plus nous joignons les photos qu'il nous a envoyées lors de son message du 9 octobre 2020.

Photo 1 : Exemple de purin



Ce produit bio, appelé purin (bio fertilisant ou pesticide) est un de nos produits développés afin de fertiliser rapidement le sol et une alimentation automatique des cultures. De traiter certaines maladies et carences par la pulvérisation foliaire.

Le purin est un engrais et même temps un biopesticide, il est utilisé pour le traitement de certaines maladies de culture. On l'utilise par exemple contre les attaques des moucheron, ou bien contre les attaques des bioagresseurs. Il est utilisé par la pulvérisation foliaire qui est

un moyen rapide et efficace de lutter contre les carences en nutriments et les insectes nuisibles à la culture.

Photo 2 : Exemple du compost



Le compost est utilisé comme un amendement au sol. On le met pour améliorer la structure ou la texture du sol.



Ici vous avez l'exemple du terreau que j'ai produit. En effet, le terreau est utilisé comme un apport à la culture. Si on constate une carence qui se manifeste au niveau de la plante, on peut faire l'apport du terreau pour enrichir le sol afin d'aider la croissance de la plante. Donc le terreau c'est l'enrichissement du sol en élément nutritif. Le terreau est un type particulier de sol meuble, très riche en humus et composé d'un fort pourcentage de tourbe. Je fais un mélange de plusieurs matières organiques et minérales pour enfin arriver au produit fini.

Photo : Une expérimentation de plants de tomates



Cette photo est prise pour vous montrer une expérimentation que je mène sur des plants de tomates avec le compost afin de faire comparaison aux autres apports.

Sur cette parcelle de 12 rangées, chaque rangée comprend 10 microparcelles de 1,5m sur 1m.

La première rangée été retenue pour l'usage du compost.

L'objectif est de comparer:

- ✓ le développement, la croissance des cultures;
- ✓ la productivité de la production;
- ✓ la résistance aux attaques ;
- ✓ la qualité des fruits.

Photo : Exemple d'un champ sur lequel le produit est appliqué



Ici vous avez l'exemple d'un champ où l'utilisation de compost donne des résultats très prometteurs. Dans le passé, à la fin de la récolte, les tiges et les arbustes de ce champ seront brûlés. Or aujourd'hui, avec notre technique, finis cette technique archaïque d'incinération.

Photo : Exemple de la matière première



Au Niger, c'est une habitude d'incinérer les déchets et surtout des déchets qui même sans transformation, en les laissant, peuvent être source de matière minérale pour les plantes. Hélas, à cause de l'ignorance, les agriculteurs à la fin de la récolte ou au début de la saison de cerclage, ils brûlent tous les arbustes au lieu de les valoriser. Mon entreprise entend les utiliser pour produire des engrais afin de lutter contre l'utilisation des engrais chimiques et la pollution de notre environnement.

Exemple des matériels que nous voulons :



Cette machine coûte 1 400 euros à l'achat. Son acquisition sera un véritable avantage pour mon entreprise. En effet, comme vous pouvez constater nous utilisons la matière première qui doit être traitée, broyée afin d'être utilisée pour la production de mes différents produits.



Ici on a l'exemple d'une machine nous permettant de produire du purin. Pour un début, l'entreprise en a besoin de 4 unités soit un coût de 320 euros à raison de 80 euros l'unité. L'avantage de cette machine c'est qu'elle nous permettra de produire rapidement et en toute sécurité nos produits. Donc, on note l'avantage en gain de temps, l'avantage en sécurité et surtout en confort et en efficacité.

À l'heure où nous clôturons cette retranscription, nous ne savons pas s'il a acheté ou pas ces matériels. C'est qui est sûr c'est sa détermination à aller jusqu'au bout. Il est très motivé pour son projet.

Annexe 7.6. Entreprise Zêta

- **Présentation**

Ce chef d'entreprise, un homme d'affaires aguerri est le deuxième interlocuteur que le président du parti politique évoqué dans le cas de l'entreprise Delta nous a mis en contact. L'opérateur économie a un parcours très particulier. Nous avons eu l'opportunité de le rencontrer le 04/07/2019 à 16h00 soit deux jours après l'entretien que nous avons eu avec la fondatrice de l'entreprise Delta. Lui aussi à son tour il nous a reçu dans le siège de partie politique. Contrairement à notre interlocutrice de l'entreprise Delta, lui il n'est pas militant engagé, mais juste sympathisant. Un statut qu'il réclame et dont il est fier.

Pas de polémique politique, il se dit patriote, nationaliste et pragmatique. Il a un discours axé vers l'économie et montre sa maîtrise dans la question de l'économie informelle. Nos échanges commencent par les présentations et les salutations d'usages.

Bonjour, monsieur X, je suis monsieur ADO doctorant en sciences de gestion. Je vous remercie beaucoup pour votre disponibilité. Je conduis actuellement des entretiens dans le cadre de ma thèse sur l'entrepreneuriat en général et la formalisation des entreprises informelles en particulier dans les pays en développement. Mes travaux consistent à analyser les processus menant à la formalisation d'une entreprise qui a été créée dans l'informel. Le président de votre parti politique m'a vivement conseillé de m'entretenir avec vous.

Non je me permets de rectifier. Ce n'est pas mon parti politique, je suis juste un sympathisant. Monsieur X qui est le président est un bon vieil ami. On s'est connu dans plusieurs circonstances avant même son engagement politique. C'est quelqu'un que j'apprécie beaucoup pour son humilité, sa sagesse et son intelligence.

Merci bien pour cette rectification. Donc c'est lui qui m'a parlé de vous et d'ailleurs j'étais là quand il vous a eu au téléphone pour ce rendez-vous.

Oui c'est quelqu'un à qui je ne peux pas dire non. Et puis quand il m'a expliqué votre projet, j'ai dit oui, ces genres de recherches sont à encourager. Moi aussi je suis curieux de connaître exactement ce que vous voulez connaître de moi (avec un sourire qui se dégage).

Alors dans un premier temps je voudrais avoir votre autorisation pour enregistrer cette conversation pour que je puisse bien la retranscrire après. Soyez rassuré que les informations que vous allez nous livrer ne soient utilisées qu'à cette finalité académique. Je n'ai aucun intérêt de divulguer cet enregistrement. Je vous promets de le détruire dès je termine ma retranscription. Est-ce que cela vous convient ?

Oui monsieur cela me convient très bien, d'autant plus qu'on peut livrer parfois des informations compromettantes (sourire). Avec les réseaux sociaux, cela peut faire le tour du monde en quelques minutes. Je me méfie beaucoup avec les enregistrements.

Vous avez ma parole d'honneur que je ne suis pas de ce genre. Si votre ami accepter de nous mettre en contact c'est parce que lui il me connaît bien. On est d'accord ? Si vous n'est pas très à l'aise, et c'est normal comme vous ne me connaissez pas, cependant faites moi confiance grâce à lui.

Non, non, monsieur, je ne parle pas de vous. Si je parle d'enregistrement, je ne parle pas de votre enregistrement. Je fais référence aux messages vocaux qui sont à la mode maintenant sur les WhatsApp que vous envoyez à un ami et lui aussi il envoie à un autre. C'est de cela que je parle. Pour vous franchement je vous fais confiance et là je suis à votre disposition écoute la ligne conductrice de cet entretien.

D'accord ! Merci à vous. Notre entretien va avoir le cheminement suivant. Il est libre. Vous allez me raconter votre parcours en commencer par vous-mêmes, votre enfance, votre scolarité, vos études universitaires, votre ambition de création, comment l'idée vous êtes parvenue. C'est autour de ces différents sujets que nous allons discuter et de temps en temps je pourrais intervenir pour vous poser des questions d'approfondissement d'une telle ou telle question ou thématique. Alors pour commencer pourriez-vous s'il vous plaît vous présenter ?

Merci beaucoup monsieur ADO. Moi je suis dans les affaires cela va bientôt faire une trentaine d'années. J'ai travaillé à BOA dans le secteur de foreign Currency (marché de devises). J'ai commencé mes activités entrepreneuriales dans l'informel, plus précisément dans l'exportation de tabacs vers la Libye. J'ai très vite mis fin à cette aventure à cause du risque et de danger relatifs à cette activité, mais aussi le manque de visibilité et de légitimité sociale et administrative.

Cela étant, j'étais contacté par un consortium anglo-indien qui est spécialisé dans le fer à béton où j'exerçais en qualité de directeur commercial. Nous étions la première entreprise formelle qui vend le fer à béton au Niger. Cependant, cette expérience sera de courte durée à cause de la concurrence informelle. Les propriétaires de l'entreprise étaient contraints de vendre l'usine aux entrepreneurs informels nigériens. Les fers et les ciments coût plus cher dans notre entreprise qu'auprès des hommes d'affaires de katako. Vous voyez le marché de katako non ? c'est l'un de plus grands marchés de bazar de Niamey. Vous trouvez tout ce que vous cherchez là-bas.

Pourquoi vous avez arrêté la sous-traitance avec Marlboro ?

Je préfère ne pas aborder ce sujet. C'est une histoire compliquée. Il y avait il y avait trop de risque qui ont failli même me faire coûter. Ces genres d'activités sont plus dangereux que l'économie informelle qui n'a pas de toutes les façon des risques. Le seul risque c'est les agents de fisc. Toute activité comporte de risque. Mais lorsque le risque peut porter atteinte à votre vie, autant se méfier.

Après ces expériences tantôt dans l'informel, tantôt dans le formel, j'ai intégré le groupe Imperial Tobacco qui est le quatrième grand groupe mondial de tabac. Grâce à mes expériences dans l'informel qui m'a permis de bien maîtriser la problématique du commerce dans le nord du Niger, notamment vers la Libye, je suis resté avec cette société pendant vingt ans (20 ans). C'est une zone difficilement maitrisable. C'est le désert, et il comporte beaucoup de danger notamment des bandits armés qui sèment la terreur dans le désert. Pour être tranquille, il faut connaitre certains patrons des bandits armés et là vous pouvez moyen justement une récompense vaquer sans sous à vos affaires. Mes activités informelles que je poursuivais ont moins de risque. J'importais le lait marque lahada, qui était populairement répandu au Niger dans les années 90 jusqu'en début 2000. Un produit de bonne qualité et à un bon prix. Nous ne produisons pas lahada, mais tout le monde peut avoir accès à ce produit à faible coût y compris les gens à revenu modeste. Comme quoi l'informel peut aider les pauvres.

Mais comment cela est-il possible ?

En fait, nous achetons le produit presque à vil prix et nous traversons illégalement le désert avec. Une fois arrivée au Niger, la douane est complice évidemment ! Vous leur glisser quelque chose, ou quelque carton de lahada, ils vous laisseront tranquille. De toutes les façons, ils ne peuvent pas vous en empêché, car c'est ce commerce qui fait ravitaille le Niger de ces produits de première nécessité. D'ailleurs, il n'y a pas que lahada dans ce commerce frontalier. Nous importons aussi du sucre et des pâtes alimentaires des pays voisins comme l'Algérie et la Libye. Oh lalala, le bon vieux temps comme on le dit. Vous ne pouvez pas imaginer comment était la Libye à l'époque de Mohammar Khadafi. Il y a de l'argent, tout le monde, les Libyens comme les étrangers vivent bien et y trouvent leur compte. Les affaires marchent bien. La zone où vous serez inquiété c'est le désert du Niger ou quelquefois celui de l'Algérie.

Quand je vois la situation actuelle de ce pays, j'ai du mal à croire. Nous avons tous perdu. Les gens sont ex-posés et à tout moment vous pouvez perdre votre vie. J'ai de membres de famille et des amis qui ne sont plus de ce monde à cause de cette insécurité suite à la faillite de

régime de Khadafi. Cette anarchie ne peut pas vous permettre de faire les affaires. Par contre, les trafics de la drogue, des armes, des êtres humains et des voitures volés sont en pleine effervescence. Avez-vous remarqué qu'ici à Niamey il y a beaucoup des véhicules 4X4 SUV marque Hyundai ? Ben ça vient de la Libye en général. Et la plupart ont été volés et revendus au Niger. Vous voyez comment les jeunes meurent dans le désert ? Ils arrivent en Lybie ils sont pris par des trafiquants qui les envoient en Europe au risque et péril de leur vie. Des filles sont battues et violées. À l'époque de Khadafi, il n'y a pas ces genres de trafic. Les jeunes qui s'immigrent trouvent déjà du travail en Lybie et ne prennent ces risques inutiles pour traverser la mer.

C'est intéressant ce récit, mais si vous le permettez j'aimerais bien qu'on parle un peu de votre situation surtout comment avez-vous réussi à créer votre entreprise informelle et comment l'avez-vous formalisée ?

Oui désolé, j'étais un peu loin.

Non, non c'est normal ça fait partie de l'entretien libre.

OK merci. Parallèlement à mon poste j'exerçais des activités informelles, dans le négoce, mais aussi de la transformation. Par exemple, j'étais impliqué dans la production de kilichi à l'ONERSOL.

C'est quoi l'ONERSOL ?

L'ONERSOL c'est l'office nigérien de l'énergie solaire. C'est un organe qui fait la recherche sur l'usage du soleil pour produire de l'énergie. Le Niger est un pays très ensoleillé 12 mois sur 12. À travers cet organisme nous avons voulu coopérer pour utiliser l'énergie solaire afin de moderniser le secteur de la charcuterie. Cette technologie dans l'usage des énergies propres aurait dû avoir un véritable impacte sur le sociale et l'environnement.

Nous avons à cet effet voulu moderniser le kilichi du Niger. Le kilichi est une spécialité nigérienne qui est un art dans la charcuterie où la viande est laissée sécher au soleil après être bien assaisonnée. Il est exercé généralement par des bouchers venus en exode dans les centres urbains. Tout se passe dans des conditions hygiéniques déplorable, où la poussière et les mouches se déposent sur la viande mise en séchage au soleil brûlant du Niger. Nous avons voulu l'industrialiser, le moderniser et le produire dans des conditions qui respectent les bases de normes hygiéniques et sanitaires. C'est là un autre type de formalisation dont on parle très peu. Les entrepreneurs qui sont dans l'informel ont un prix compétitif par rapport à

nous, car ils n'ont pas les mêmes charges que nous même si la qualité et l'hygiène de notre produit auraient dû nous donner un avantage concurrentiel.

En 2017, j'ai quitté la société Imperial Tobacco pour créer ma propre entreprise qui est spécialisée dans la distribution des produits étrangers et une autre entreprise spécialisée dans la formation. J'ai décidé que les deux entreprises soient entièrement formelles.

En gros si je comprends le projet de la modernisation de Kilichi n'a pas fait long feu et donc vous l'avez abandonné pour vous consacrer à d'autres activités cette fois-ci formelles ?

En fait, il n'y a pas une véritable rupture dans mes activités. C'est toujours la continuité qui prend une autre forme. Vous savez, nous les entrepreneurs, nous sommes de fois des opportunistes. On suit les opportunités. Je fais une telle activité et je tombe sur une autre qui n'est pas mon domaine de la prédilection alors j'essaie de profiter. C'est cela les affaires dans un pays comme le Niger. N'importe quel marché que vous me donner je vais me débrouiller pour vous satisfaire et gagner quelque chose. C'est d'ailleurs pourquoi j'ai mon NIF, mon RCCM, car, il faut œuvrer dans le formel, ben je vous donner toute la garantie de le faire dans le formel. S'il faut passer par l'informel, là également j'en connais quelque chose et j'ai mon réseau.

Alors parlez-nous dans ce cas comment vous êtes arrivé à formaliser certaines de vos activités.

Vous me parlez de formalisation. Je crois qu'on stigmatise trop l'informel. L'informel pour moi est un désordre organisé. Malgré tout ce qu'on dit de l'informel, comme quoi c'est une activité désordonnée, de survie et de misère, les entrepreneurs informels s'en sortent tant bien que mal. Certaines entreprises informelles n'ont rien à envier aux entreprises formelles et d'ailleurs peuvent même les concurrencer, comme l'exemple que je viens de vous donner à propos de l'entreprise de fer à béton et de notre projet de Kilichi.

Il faut arrêter de sous-estimer les entrepreneurs informels surtout. Par exemple le cas d'Alhazai de Maradi est un exemple très frappant. Ces Alhazai, sans une éducation scolaire ont réussi aujourd'hui à construire des empires financiers dont leurs enfants continuent de gérer. Andoumé a plusieurs milliers d'hectares dans la région de Maradi. Certains ont investi dans le bâtiment. Certes l'industrialisation ne les a pas intéressés, mais s'ils ne l'ont pas fait c'est par pur calcul d'affaires et non par manque d'intelligence. Ce désordre organisé leur permet de faire leurs affaires sans être inquiétés par le fisc. Et très souvent quand le fisc vient vers eux, ils se cachent derrière leur illettrisme pour dire qu'ils ne comprennent pas ce qu'il

faut faire. Alors qu'en matière d'affaires, ils sont très futés et n'hésitent pas à exploiter leur illettrisme à leur fin et pour leur avantage. Le moins donc qu'ils puissent payer, mieux c'est pour eux. C'est ce qui se passe aujourd'hui.

Même ceux qui prétendent être dans le formel, nous ne sommes pas entièrement dans le formel. Dans l'import-export, si nous importons 10 camions par exemple, nous déclarons quatre, et les six ne sont jamais déclarés. Avec cette technique frauduleuse vous allez pratiquer un prix compétitif plus que les autres qui se sont restés dans légalité totale. Comme tout le monde a compris le jeu, alors un comportement moutonnier s'est installé et tout le monde, formel ou informel, fraude le fisc et ce dernier détourne une partie de la recette avant de verser les miettes au trésor public.

Selon moi, le problème n'est pas véritablement l'informel. Le véritable problème c'est que beaucoup des gens ne voient pas l'intérêt de payer les impôts, soit parce qu'ils ne sont pas informés sur son importance, soit parce qu'ils jugent les politiciens tellement voleurs qu'ils préfèrent aller d'eux-mêmes faire des actions caritatives au lieu de verser l'argent qui se détourne par d'autres Nigériens. Donc le manque de visibilité, de transparence de ce que les gens versent constitue un vrai obstacle pour le paiement des impôts et taxes.

Même si l'impôt est une action civique, ils préfèrent accomplir une action sociale que civique, car l'action sociale touche leur entourage direct. Ils voient automatiquement l'impact de leur action dans leur environnement quotidien, ce qui n'est pas le cas avec des impôts. Un entrepreneur préfère investir dans une mosquée par exemple, que de verser cet argent à l'État. Parce qu'en construisant la mosquée, les gens vont l'apprécier, ils vont le bénir et il aura leur addu'a même après sa mort. Donc cette œuvre réalisée augmente sa popularité dans son entourage, ce qui ne se fait pas en payant des impôts.

Nous sommes dans un pays musulman. Les gens ont des croyances. Que cela soit vrai ou pas, il pense qu'en faisant ces actions d'ordre religion, il y a une bénédiction. C'est mieux que donner son argent qui va rentrer dans les poches de quelques individus.

Je suis conscient qu'avec les impôts on peut construire les classes, les routes et d'autres actions publiques, mais l'impact sera plus direct si c'est moi-même qui investis dans mon environnement immédiat que de passer par l'État qui au final une bonne partie, sinon tout mon argent, sera détourné par des individus qui n'ont aucun patriotisme.

Au niveau de marché katako par exemple, vous allez voir les gens dans les baraques, dans des cases en tôle. Vous avez l'impression qu'ils sont des pauvres, des misérables qui cherchent à survivre. Oh détrompez-vous, ce sont des gens qui brassent les milliards, mais ils

préfèrent être dans cette condition et ils passent inaperçus pour les fiscaux. Ils ne veulent pas attirer les regards, car il faut éviter de croiser le chemin de l'ennemi. Par ennemi j'attends éviter d'être ensorcelé. C'est une réalité africaine à ne pas négliger.

Pour vous, chercheurs et toutes personnes étrangères au système, ce sont des personnes pauvres et misérables. Mais dans leur environnement immédiat, on sait qui est qui. Donc, cet entrepreneur informel se retrouve bien dans ce désordre organisé. Ce que je vous dis, je ne vous parle pas que des autres, je parle de moi-même. Je connais cette activité l'ayant pratiquée. Mais comme j'ai eu la chance de bien étudier et que j'ai un peu voyagé, donc je ne peux pas mener une activité purement informelle. Je dilue ça avec le formel.

D'accord, parlez-nous de votre formalisation, de cette dilution entre formel et informel.

Je le répète encore, le problème n'est pas vraiment l'informel, c'est notre système économique et administratif même, qui n'est pas conforme à la réalité. Les deux systèmes informel et formel ont un même interlocuteur qui est l'État. L'informel est très puissant au Niger et s'adapte très bien à notre contexte. Mais maintenant, quel est véritablement son impact sur l'économie ? Peut-on se développer avec l'informel ? C'est toute la question qu'il faut que le chercheur nous donne la réponse. Est-ce que l'informel contribue au développement du pays ? Certes il crée de l'emploi, mais quel type d'emplois ?

Si on veut nécessairement développer un pays, il faut que l'État puisse rentrer dans ses droits. Ce qui est loin d'être le cas au Niger. Prenez par exemple le marché de bétail hebdomadaire. Le collecteur d'impôts prend 1000 francs par bœuf vendu ou 500 francs par petit bétail vendu. Mais au final si l'État gagne quelque chose dans cette collecte, ça ne peut pas dépasser 100 francs qui vont rentrer dans la caisse de l'État. Déjà à la base un bœuf est vendu entre 300 à 400 mille francs CFA donc on voit la base même de prélèvement est très basse et à la fin elle est érodée par de divers détournements qui s'effectue à tous les niveaux.

L'État manque de légitimité pour lutter efficacement contre l'économie informelle. Vous ne pouvez pas empêcher les pauvres populations d'entreprendre sous prétexte qu'ils ne payent pas d'impôt ou bien qu'ils ne respectent pas la loi. Et vous qui gouvernez, respectez-vous la loi ? Vous pensez que la population vole l'État et vous, n'êtes-vous entrain de spolier et l'État et la population ? Il y a un vrai malaise quand on parle de cette question de l'économie informelle. Personne n'a intérêt à ce que cette situation perdure. Mais aussi personne parmi ceux qui gouvernent n'a le courage véritablement de proposer les solutions concrètes. À Niamey, il y avait une vague de déguerpissement des commerçants informels autour du Grand Marché, mais cette opération fait plus de dégât que de solution. D'ailleurs certains accusent les autorités d'être les pyromanes des incendies du Grand Marché et du marché de Katakou

dans le but de dissuader les informels à quitter ces endroits. Mais si c'est vrai vous enfoncez davantage les gens dans l'informalité et dans la précarité. Car en général, dès qu'ils arrivent un certain niveau d'activité ils deviennent au moins un peu formel, un peu informel. Mais si vous détruisez tout alors ils resteront toujours dans l'informalité.

Monsieur ADO, s'il y a une chose dont je suis sûr selon mes expériences c'est que l'informel est un désordre organisé où tout le monde sort gagnant sauf l'État. Malheureusement le défaut de l'État dans cette histoire c'est qu'il est très répressif. Il crée des textes, des mesures qui sont en déphasage d'avec la réalité. Il n'arrive pas à gagner la confiance du contribuable que nous sommes.

Si l'État invente des méthodes qui vont toucher l'orgueil personnel de chaque entrepreneur et suivre une action de communication, la mentalité peut changer. Par exemple en construisant une route, l'État affiche une pancarte des personnes et des hommes d'affaires du quartier bénéficiant qui ont payé leurs impôts, et que l'État leur fasse une mention spéciale de remerciement. On peut par exemple écrire, « *Ce sont une partie de vos impôts qui ont contribué à la construction de cette école, de cette route, etc...* ». En matière de civisme fiscal, il faut que l'État soit innovant. Mais malheureusement, l'État aussi est fragilisé par le détournement du denier public.

Il y a plusieurs méthodologies qu'on peut utiliser pour encourager les gens à payer leurs impôts et taxes. Au lieu de fermer la boutique et immobiliser l'activité, il vaudrait mieux mettre des autocollants, des étoiles qui témoignent votre civisme fiscal. L'entrepreneur peut utiliser cela même pour des raisons commerciales. Un contribuable modèle. Donc, l'État est à l'origine de l'informel et donc la solution doit venir de lui.

Pour répondre à une des questions que j'ai posées, je pense qu'on peut développer un pays en s'appuyant sur les entreprises informelles, mais il faut que l'État prenne ses responsabilités et arrive à gagner la confiance du peuple. Donc il doit monter une opération séduction et changer sa méthodologie du répressif et opter plus pour le dialogue pour nous encourager à aller vers la formalisation.

Si on veut développer ce pays, il faut d'une part que l'État revoie sa copie et d'autre part que les entrepreneurs changent leur mentalité. Sinon toutes les autres procédures administratives, comme le NIF, le RCCM ne serviront pas à grand-chose. Je peux les avoir et être dans l'informel. Le respect de cette mesure administrative n'est pas forcément synonyme d'être formel. C'est ce que je vous ai montré quand nous réalisons les importations. Une partie déclarée, une autre ne l'est pas.

Alors quel bilan pourriez-vous faire de l'environnement économique et surtout de l'entrepreneuriat ?

Au Niger tout le monde est dans l'informel, même ceux qu'on pense qu'ils sont dans le formel, ne sont que formels à moitié. Trouver une entreprise 100% dans la légalité au Niger est utopique. Je sais de quoi je parle, car je suis dans le système. D'ailleurs, il est impossible de commencer une activité au Niger sans faire recours au secteur informel. C'est-à-dire l'informel sert de base pour tester la viabilité d'une activité économique. La formalisation vient selon les opportunités et les avantages que peut apercevoir l'entrepreneur. Si par exemple l'entrepreneur voulait soumissionner à un marché public, alors il va essayer de formaliser une partie de ses activités. Même là, c'est quand toutes les options sont fermées.

Que voulez-vous dire de « Même là, c'est quand toutes les options sont fermées » ?

Vous savez, il y a des opérateurs économiques qui pour soumissionner au marché public utilisent, en commun accord, le NIF de leurs parents, amis et connaissances d'affaires moyennant un pourcentage ou parfois même gratuitement, selon la relation qui les lie. Si cette option n'est pas possible, c'est en ce temps que l'opérateur formalise une partie de ses activités, en prenant un NIF. Après avoir pris le NIF commence le jeu du chat et de la souris entre le fisc et l'opérateur.

Pourquoi les entrepreneurs nigériens commencent toujours dans l'informel ?

En réalité beaucoup ne font même pas la distinction entre le formel et l'informel. Donc, très souvent, c'est à cause de manque des connaissances dans le système de création des entreprises qui pousse les opérateurs à œuvrer dans l'informel. Il faut noter que, même si ces derniers temps, les jeunes diplômés s'intéressent de plus en plus à l'entrepreneuriat, il n'en a pas été toujours le cas. En effet, la plus grande partie des opérateurs économiques du Niger n'ont pas été à l'école. Cela ne veut pas dire qu'ils ne sont pas intelligents et ingénieux. Au contraire, ils sont tellement intelligents et ingénieux, qu'ils arrivent à dissimuler au fisc tout ou une partie de leur activité. Ils utilisent aussi leur analphabétisme pour justifier leur méconnaissance du système formel. En termes de comptabilité par exemple, il y a ceux qui ont jusqu'à trois comptabilités : une destinée au fisc, une destinée aux partenaires et une dernière qui est destinée à l'entrepreneur. C'est cette dernière qui est fiable, car c'est avec elle que l'opérateur dirige toutes ses activités économiques.

Pourquoi les opérateurs économiques nigériens n'aiment pas payer les impôts ?

On les a beaucoup accusés de ne pas vouloir payer des impôts et d'autres taxes assimilées : il y a une logique derrière leur incivisme fiscal. Regardez de vous-même les conditions dans lesquels les Nigériens exercent leur activité. Qu'est-ce que l'État fait pour encourager et

protéger leur activité ? Les lois fiscales sont des lois importées qui ne collent pas avec la réalité. Vous payez vos impôts et des voyous qui ont eu la chance de se lancer dans la politique viennent détourner votre argent, et s'arracher au moins de quelques années au pouvoir. Regardez de vous-mêmes, le Niger a actuellement 43 ministres, pour quel résultat ! La situation est tellement injuste qu'elle n'encourage personne à payer les impôts. Les entrepreneurs nigériens sont patriotiques et aiment le développement de leur pays, je crois même mieux que ces menteurs des politiques. Pour qu'ils payent leurs impôts, il faut que l'État soit un exemple. Il faut qu'ils soient rassurés que leur impôt ne soit pas détourné pour la construction des villas personnelles des menteurs politiques.

Que pensez-vous de processus de formalisation des entreprises informelles au Niger ?

C'est un travail de longue haleine ! Son efficacité dépend de pouvoir politique. Il faut qu'il ait des mesures fiscales qui découlent de nos réalités et que les soi-disant « intellectuels » puissent faire preuve de recherches qui soient ancrées dans la réalité nigérienne. Je veux dire par là que l'économie nigérienne n'est pas informelle. C'est tout simplement une économie que nos intellectuels n'arrivent pas à analyser, car ils ont leur point de références les économies occidentales.

Enfin, votre avis et avec le recul, peut-on parler des avantages de la formalisation ou bien des inconvénients ?

Les deux à la fois. Je me permets de commencer par les inconvénients de la formalisation. En formalisant, vous vous exposez, vous êtes suivi à la loupe. Vous devez payer pour exister. Ce n'est pas le fait de payer qui me pose un problème, c'est ce qu'on fait avec mon argent. Quand vous voyez les gens qui détournent l'argent public sans être inquiétés, et que vous vous luttez jour et nuit pour sortir votre épingle du jeu, alors il y a de quoi à être révolté. Il y a de quoi à justifier le fait d'entreprendre dans l'informel. Il y a de quoi à éviter de payer les impôts.

Autre inconvénient est le fait que pour certains opérateurs économiques, ils ne veulent que leurs affaires soient gérées par quelqu'un d'autre. Or, si vous formalisez vos activités, ben il faut payer un comptable qui doit gérer votre compte sauf si vous connaissez vous-même les règles comptables. Ce qui est loin d'être le cas pour la majorité des opérateurs économiques je connais. En plus de ça, vous devez payer ce comptable. Ce sont des frais supplémentaires de la gestion qu'on évite dans l'informel.

Bon, au-delà de la peine de payer les impôts et ce la contrainte comptable, je dois admettre qu'être dans le formel a beaucoup d'avantages quand même. Tout d'abord vous êtes à l'abri des arnaques et des amendes fictives de certains agents d'impôts. Du moment où vous avez une fois payé, c'est fini, vous ne serez pas racketté plus dans l'année-là. Par contre, si vous

êtes dans l'informel, vous payez cher selon l'humeur de l'agent, car il n'y a aucune méthode avérée utilisée par les agents pour vous imposer. Un autre avantage du formel c'est quand vous voulez un financement ou bien quand vous allez à l'international. Dans ce cas le formel vous aide et vous couvre mieux.

La formalisation est bien sûr bénéfique pour l'État. Donc à l'absence de la formalisation, l'État est le grand perdant à ce qui concerne l'entrepreneuriat informel. Cependant même l'entrepreneur peut perdre en restant dans l'informel. Donc la formalisation si elle est bien réussie, si les lois et textes en vigueur sont conformes à la réalité, elle peut être bénéfique à toutes les parties prenantes. Avec la formalisation, vous serez moins escroqués et vous aurez une sécurité sociale et une retraite. Pour ma part la formalisation m'a permis à ne pas vivre dans la peur. Elle m'a permis d'avoir des contacts et des partenaires à l'international.

Quel parcours passionnant ! on voit que c'est une question qui vous tient à cœur que vous avez une parfaite maîtrise des enjeux. Je vous remercie beaucoup pour cette générosité intellectuelle, ce partage si profond sur le secteur informel. Je pense que vous avez beaucoup de choses à dire sur l'économie criminelle (sourire) et si j'ai une recherche à propos je peux peut-être vous contacter non ?

C'est moi qui vous remercie monsieur ADO pour cette opportunité que vous m'avez donnée de dire ce que je pense sur cette question qui est très préoccupante pour mon pays. C'est une réalité que personne n'ose aborder même pas les chercheurs de nos universités. Or tôt ou tard, il faut résoudre ce problème. Mieux l'aborder maintenant pour aller vite vers le développement. Pour la question de l'économie criminelle, malheureusement je ne peux pas vous aider. D'ailleurs je vous conseille de ne pas exposer votre vie en entreprenant des recherches dans ce domaine. De un c'est criminelle, de deux les gens se méfient même en eux et de trois les gens ne parlent de ça comme là nous venons de parler. Ce sont des activités qui s'exécutent vraiment que dans le noir et, je pense, même l'État du Niger n'a pas les moyens adéquates pour lutter contre cette économie. Ils sont puissants, je vous assure. En tout cas merci beaucoup monsieur ADO pour ce sujet très passionnant et je vous souhaite bonne continuation dans vos recherches. Peut-être c'est vous qui allez nous trouver la meilleure façon de formaliser ! Au revoir !

Au revoir !

Fin

Remarque :

En off, il avoue être déstabilisé à chaque fois que nous posons des questions sur l'économie criminelle. Il dit je veux en parler, mais je ne maîtrise pas à l'heure actuelle les répercussions.

Personnellement, j'ai constaté que cette personne a beaucoup de choses qu'il pourrait nous raconter sur la question de l'économie criminelle. Il connaît très bien cette problématique. Mais il n'ose pas nous en dire plus, et ce malgré mes efforts pour l'amener à s'exprimer davantage sur cette question. J'ai voulu connaître s'il y a un possible passage de l'entreprise criminelle vers l'entreprise formelle ou de l'entreprise criminelle vers l'entreprise formelle.

En tout cas c'est quelqu'un dont les activités, à notre avis ne sont pas que dans l'économie informelle. Au mieux, il a été dans l'économie criminelle et il a arrêté pour sauver sa vie comme il nous a laissé comprendre dans ses propos. La question que nous continuerons à nous poser est-ce qu'il a vraiment arrêté ? Si oui pourquoi il ne veut pas en parler ? Pourquoi il évite des questions allant dans ce sens ? Y a-t-il une menace qui pèse sur lui ? Autant de questions que nous n'avons malheureusement pas trouvé de réponse.

On peut remarquer que contrairement aux autres qui nous bien raconter le cheminement de leurs activités, cet interlocuteur zigzaguait beaucoup dans ses réponses à nos questions. Il préfère analyser que raconter. C'est pourquoi nous sommes en droit de douter si ses activités étaient purement dans l'économie informelle d'autant plus qu'il reconnaît qu'il n'y a aucun tabou de parler des activités informelles.

Ce qui n'est pas le cas avec les activités criminelles très mal jugées par la société. Ce qui est certain, c'est qu'il maîtrise les deux problématiques. L'économie informelle et l'économie criminelle. Il sait très bien faire la distinction entre les deux.

Annexe 7.7. Entreprise Éta

- **Présentation**

Nous avons quitté Niamey le 30/06/2019 pour nous rendre à 700km au sud du Niger juste à la frontière avec le Nigeria. Ce fut un voyage très éprouvant à cause de l'état de route. Il n'y a aucun tronçon d'autoroute au Niger. La voie qui mène à Maradi à l'air d'être une voie à sens unique. Pourtant ce n'est pas le cas. Elle tellement petite que les nombres des accidents sont nombreux sur cette route. Nous avons quitté Niamey à 4heures du matin. Nous sommes arrivés vers 19h00 pour 700km en voiture à cause de l'état de route très chaotique. Le 02/07/2019 nous avons eu deux entretiens. Un entretien avec le directeur régional de la maison de l'entreprise de Maradi et un autre avec un jeune entrepreneur qui a failli, comme les autres, lui aussi annuler la rencontre.

Pourquoi tous les autres ont par finir refuser de nous rencontrer ? À Maradi, il y a climat de méfiance et suspicion qui se sont installées à la suite de la réforme fiscale de 2018 mise en place. En effet, le ministre de fiance datant, a endurci le contrôle et a augmenté les cotisations fiscales. Même les taxes d'habitation ont été revues à la hausse. Le pays manque de l'argent et donc il faut mobiliser les ressources internes. Or, on même moment, il y a des informations très compromettantes faisant état de détournement de deniers publics. Selon certaines presses, plus de 75milliards de francs CFA ont été détournés au niveau du ministère de la défense.

Ironie de l'histoire, l'État appelle maintenant les opérateurs économiques et la population de plus d'effort collectif. Ce message ne passe pas bien auprès des Alhazai et de la population Maradois qui a multiplié des manifestations. Cette situation a aussi encouragé les opérateurs économiques à se retrancher davantage dans le formel. En gros on cache à tout le monde ce qu'on possède pour ne pas être « racketter¹⁰ » par l'État. Alors c'est la chasse aux sorcières. Certains agents de fisc ont trouvé une belle occasion de se faire plus de l'argent. C'est la méfiance totale en d'une part les opérateurs économiques et l'État et d'autre par entre eux-mêmes les opérateurs économiques.

C'est dans cette atmosphère très compliquée que nous avons mené notre enquête du terrain à Maradi. Cela s'explique aussi pourquoi les gens sont très méfiants. Après plusieurs

¹⁰ Racketter est anglicisme. Je ne sais pas si mes interlocuteurs connaissent la véritable définition de ce mot. Ou bien c'est l'influence de l'anglais du Nigeria ? En tout état de cause dans la langue haoussa ils utilisent le mot « cuta » c'est-à-dire l'escroquerie.

négociation et intermédiation, finalement le jeune entrepreneur de l'entreprise Êta a accepté de nous recevoir.

Bonjour, monsieur X, je suis monsieur ADO doctorant en sciences de gestion. Je vous remercie beaucoup pour votre disponibilité qui n'était pas gagnée d'avance. Je conduis actuellement des entretiens dans le cadre de ma thèse sur l'entrepreneuriat en général et la formalisation des entreprises informelles en particulier dans les pays en développement. Mes travaux consistent à analyser les processus menant à la formalisation d'une entreprise qui a été créée dans l'informel. Monsieur X de l'ONG X qui est votre client m'a dit que vous acceptez finalement de me recevoir. Je tiens vraiment à vous remercier et d'entrer de jeu, je vous donne ma parole sur le fait que cet entretien est strictement confidentiel. À cet effet, je souhaiterais avoir votre autorisation pour enregistrer cette conversation pour que je puisse bien la retranscrire après. Soyez rassurés que les informations que vous allez me livrer ne soient utilisées qu'à cette finalité académique. Je n'ai aucun intérêt de divulguer cet enregistrement. Je vous promets de le détruire dès que je termine ma retranscription. Est-ce que cela vous convient ?

Bon monsieur, vous connaissez très bien la situation actuelle du pays. Ce n'est pas du tout facile hein. Moi je ne vous connais pas. Vraiment ! Je ne veux du tout pas avoir de problème à la fin. Cette activité, si on la ferme je ne sais pas comment je vais faire de ma vie. Mais monsieur X qui vous a envoyé m'a tout expliqué. Je le connais très bien. Il est un homme de parole. Comme c'est lui qui vous a envoyé, et je l'ai eu au téléphone, alors il n'y a pas de problème. J'ai votre confiance. Qu'est-ce que vous voulez savoir sur moi ? C'est un interview comme font les journalistes ?

Non. Je ne suis pas un journaliste. Notre entretien va avoir le cheminement suivant. Il est libre. Vous allez me raconter votre parcours en commençant par vous-mêmes, votre enfance, votre scolarité, vos études universitaires, votre ambition de création, comment l'idée vous est parvenue. Nous allons aussi aborder la question de formalisation, ses avantages et ses inconvénients selon vos expériences. C'est autour de ces différents sujets que nous allons discuter et de temps en temps je pourrais intervenir pour vous poser des questions d'approfondissement d'une telle ou telle question ou thématique. Alors pour commencer pourriez-vous s'il vous plaît vous présenter ?

Pour commencer, il faut qu'on soit clair ! Moi je ne suis pas allé à l'université. Je n'ai pas eu cette chance. D'ailleurs même le lycée je n'ai pas terminé. J'ai commencé à travailler très jeune comme tous les enfants de pauvres. Bon, disons j'ai commencé à faire le petit commerce

dès l'âge de 10 ans. On met la marchandise sur la tête et je sillonne le quartier jusqu'au Grand Marché de Maradi pour vendre. C'est dès là-bas que j'ai appris le calcul. Ce qui fait qu'à l'école de la primaire jusqu'au collège, j'étais très fort en mathématique que j'adore bien. C'est le calcul, c'est la logique. Il suffit juste de comprendre. D'ailleurs ce genre de petit commerce tout enfant né à Maradi généralement le fait. Maradi est une région où le business fait partie de notre culture. C'est notre fierté régionale.

Je suis entrepreneur depuis bientôt quatre ans. Au début j'étais employé dans une librairie de la place où j'étais agent de saisie pendant huit ans. À ce qui concerne les études, j'ai arrêté l'école à partir de la seconde. Je n'ai pas eu la chance d'aller loin dans les études, non pas parce que je n'ai pas le niveau scolaire ou par manque d'envie, mais parce que mes parents sont pauvres. Ils n'ont pas de quoi soutenir mes études et il faut que je participe financièrement dans la gestion de la famille. Je n'ai pas les moyens de poursuivre les études, car rien que la tenue scolaire et les fournitures scolaires, je m'endette pour les avoir. C'est parallèlement à ma scolarité que je fais preuve de débrouillardise pour rembourser la dette que je contracte pour ma scolarité.

Il faut savoir qu'au Niger et à Maradi en particulier, les enfants de pauvres ne peuvent pas faire une scolarité spectaculaire comme les enfants de riches. Quelques rares exceptions existent et c'est l'exception qui confirme la règle. En général, vu que l'école est défailante, les jeunes maradois se tournent rapidement vers les affaires, surtout que c'est une ville très ambiante et dynamique certainement à cause de sa proximité avec le Nigéria.

Comme les autres jeunes issus des parents pauvres, je n'ai pas fait l'exception. La réalité de la vie quotidienne m'a poussé à quitter les bancs de l'école pour chercher un travail. C'est ainsi que j'ai commencé en tant qu'agent de saisie, puis je suis promu au service de vente. Avec mes capacités d'observation et les expériences que j'acquière dans cette imprimerie, j'ai décidé alors de commencer parallèlement ma propre activité.

En réalité je fais toujours des activités parallèles à mon travail, car je suis l'ainé de la famille et donc tout le monde compte sur mon salaire. Mais seulement les activités que je faisais n'ont pas de lien direct avec ma mon travail à la librairie. J'achète par exemple des légumes en grande quantité dans la vallée de Djiratoua et je viens les vendre dans la ville au détaillant pour gagner quelque bénéfice. Ou encore je pars dans les villages acheter des céréales, mil, sorgho, haricot pour revendre dans la ville. Je fais même les bétails. Bref, je fais de la spéculation sur ces produits pour gagner un peu plus ainsi répondre au besoin de la famille et faire un peu des économies pour investir.

Alors, dites-nous comment et quand avez-vous eu l'idée de créer des activités dans le secteur de la bureautique ?

Comment j'ai eu l'idée ? La réponse est simple. Parce que je travaille dans la librairie. Je maîtrise le métier. Je le connais assez bien. Je connais les clients. Je connais les forces et les faiblesses de la structure dans laquelle je travaille. C'est ainsi que pendant que j'évoluais dans cette imprimerie où je travaillais, j'économisais en même temps de l'argent grâce à mes affaires parallèles que je viens de vous raconter. C'est avec cet argent que je me suis procuré une photocopieuse, une imprimante et un ordinateur deuxième main.

J'ai alors ouvert une boutique de travaux de saisie, reliure et autres activités, parallèlement bien sûr à mon emploi que je n'ai pas encore quitté. Il arrive que quelquefois, en cachette, j'arrive à convaincre les clients de passer chez moi où je livre un service moins coûteux et de bonne qualité. De toutes les façons qu'il soit dans la librairie à l'époque où je travaille ou chez moi, c'est toujours moi qui vais vous faire le service. Donc autant passer chez moi où vous aurez le service moins cher.

C'est comme cela donc, petit à petit, que j'ai mis en place mon entreprise. Elle fonctionne bien et j'arrive à aider mes parents dans la gestion quotidienne du foyer. Les activités ont pris une belle direction. C'est moi actuellement qui soutiens la scolarité de mes frères et sœurs. Je souhaite qu'eux au moins, qu'ils puissent aller plus loin que moi dans les études. Je ne veux pas qu'ils connaissent le même sort que moi. Je regrette vraiment le fiat de ne pas pouvoir aller si loin dans les études. Mais bon c'est mon destin. Dieu est grand comme on dit ici.

Remarque : je constate une certaine amertume dans ses expressions. Comme s'il veut faire changer l'ordre de choses. Ses expressions non verbales témoignent vraiment de son amour pour l'école qu'il était obligé de quitter faute de moyen. Il veut se venger en finançant ses frères et sœurs.

J'ai la charge familiale, car je suis marié, j'ai un enfant et je prends en charge mon père et ma mère. À propos de la charge sociale comme le baptême, le mariage et d'autres cérémonies, moi j'essaie de ne pas suivre le mouvement. J'ai déjà des charges énormes obligatoires, alors je m'abstiens à alourdir mes charges. Je fais seulement ce qui est de mon possible. Tout ce qui dépasse mes capacités, je ne m'oblige pas à le faire. L'environnement des affaires est très coriace ici ! Vous avez sans doute remarqué cela.

Mais qu'est-ce que vous faites exactement comme activités ?

Mes activités principales c'est la reliure, la saisie, l'impression, la vente des matériels scolaires et des contrats de tout type lié à la papeterie bureautique. En termes de mes activités, je suis dans les très petites entreprises. Je n'ai pas de gros contrats ni de grands clients. Cependant avec l'évolution de mes activités, je suis arrivé à embaucher jusqu'à huit salariés qui travaillent avec moi.

Je fais aussi du négoce, c'est-à-dire je pars à Kano (au Nigeria), j'achète des produits que je revends sur le marché. Une fois au Nigeria, je regarde, les opportunités. Tout ce qui peut être vendable et gagner quelque chose, je peux l'acheter. Il arrive parfois, comme je connais les gens là-bas, que soit aidé financièrement. Ils peuvent me donner le produit en m'accordant une à deux semaines de paiement. Si tu sais respecter tes engagements, les collègues sont sympas et peuvent bien t'aider. C'est comme une petite communauté des hommes d'affaires. On s'entraide.

Concrètement à combien pourriez-vous estimer votre chiffre d'affaires et comment vous arriver à rémunérer vos employés ?

J'ai un chiffre d'affaires officiel d'un million de francs CFA et un chiffre d'affaires non officiel de plus de deux millions de francs CFA.

Je n'ai pas un contrat de travail écrit avec mes salariés comme d'ailleurs c'est le cas dans n'importe quelle boutique que vous allez visiter ici à Maradi. Mon système de rémunération se base sur le bénéfice qui se découle de nos chiffres d'affaires. C'est-à-dire après avoir déduit toutes les charges de fonctionnement, je divise le bénéfice en trois parties :

- Une partie je paie mes employés
- Une partie ce serait mon salaire
- Une partie sera réinjectée dans le développement de l'entreprise.

Je sens qu'il y a un vrai handicap dans le développement de mes activités. Cependant je ne peux exactement dire d'où vient ce d'handicape. Je n'ai pas étudié le commerce, ni même l'activité que je mène. J'ai appris et je continue à apprendre dans le tas. Je suis un pur autodidacte. J'observe, j'analyse et je m'adapte. Mais il est évident que le fait de n'avoir pas pu aller loin dans mes études constitue en soit un sérieux obstacle dans la croissance de mes activités. D'ailleurs, vous avez vu que même le français qui est la langue officielle de mon pays je ne maîtrise pas bien. Bon je me débrouille quand même en Anglais à cause des affaires que nous menons avec nos amis du Nigeria.

Cet analphabétisme d'affaires est un sérieux handicap non seulement pour moi, mais aussi pour tous mes collègues d'affaires. Nous ne connaissons pas les lois qui canalisent l'environnement d'affaires au Niger. On a juste envie de se réaliser, on a envie de changer nos quotidiens, notre condition de vie. N'ayant pas trop d'options, les affaires sont le seul domaine libre où seuls ton courage, ton ingéniosité et ta personnalité forgeront ta réussite. C'est un domaine qui fait abstraction de ta situation présente. Autrement que tu sois pauvre ou riche, illettré ou lettré, villageois ou citadin, tout le monde peut faire carrière et réussir.

Dans le début de votre réponse à ma question sur le chiffre d'affaires vous avez parlé du chiffre d'affaires officiel et non officiel, que voulez-vous dire par là ?

Tous les commerçants que je connais ont au moins deux versions de leur chiffre d'affaires. Même la librairie où j'ai travaillé. C'est eux que vous qualifiez de formels non ? Bon même là-bas il y a au moins deux versions de chiffre d'affaires. Un chiffre d'affaires qu'on peut communiquer et un autre qu'on ne peut pas communiquer. C'est ce dernier qui est l'authentique, car c'est sur ça que l'opérateur économique fait le bilan personnel de ses activités.

Ce double jeu que se livrent tous les opérateurs économiques est lié à une méfiance vis-à-vis de l'État qui ne répond pas à nos aspirations. Vous avez entendu les mouvements sociaux violents qui ont émaillé la ville de Maradi et je crois même à Niamey. Il est inacceptable que les gens continuent de voler l'argent du pays et nous demandent de contribuer davantage. S'il veut que l'on contribue d'une façon sincère, alors il faut qu'il y ait la transparence dans la gestion de la finance publique. Même si par la force, ils arrivent à nous imposer la formalisation, ils n'auraient pas le contrôle sur nos biens. Nous aurons toujours des stratégies pour les échapper.

Si vous reconnaissez qu'à un certain niveau la formalisation est incontournable quel est le processus que vous utilisez pour arriver à cette formalisation de votre entreprise ?

Oui à un certain niveau la formalisation est incontournable. Cela peut être lié à l'évolution de votre activité qui ne peut plus être cachée ou même quelqu'un par jalousie qui vous dénonce auprès du fisc. C'est qui est sur ce qu'ici à Maradi tôt ou tard vous aller vous formaliser. La question est de savoir comment et dans quelle circonstance cette formalisation va avoir lieu. On peut anticiper les conséquences de la formalisation. On peut décider soit même d'aller librement faire ces formalités de la formalisation. De toutes les façons ce n'est que des formalités. Il y aura toujours des choses que le fisc ne peut connaître dans vos activités. On ne peut pas tout déclarer. La seule conséquence c'est que vous exposez maintenant. Ils savent là où vous trouver.

Concernant mon business, je n'ai aucun appui avec l'État. D'ailleurs l'État ne sait même pas quand est-ce que j'ai débuté mes activités. C'est seulement quand le fisc envoie ses éléments sur le terrain pour le recensement des boutiques qu'ils se sont aperçus de l'existence de mon entreprise. C'est en ce temps-là qu'ils vont faire leur embrouillamini pour m'envoyer une imposition pharaonique et décalée de loin de la réalité. Jusqu'à présent je n'ai pas réussi à tout payer. Les agents de fisc sont des "escrocs".

En tout cas moi c'est comme ça que je le vois. Ce sont des parasites qui vivent à nos dépens. De toutes les façons vous avez vu de vous-même, non ? Ces jeunes agents, que vous avez vus, auraient dû me soutirer de l'argent si vous n'êtes pas intervenu. Ils pensaient que vous êtes journalistes, et pour ne pas être à la une de l'actualité ils m'ont fichu la paix. Merci d'ailleurs à vous !

Moi je n'ai rien contre le paiement d'impôts. Cependant, le problème c'est que tu paies tes impôts, mais tu n'as rien au retour. L'État ne nous aide pas dans nos affaires. Par exemple, l'État aurait dû penser à nous exonérer en tant que jeunes entrepreneurs. Mais l'exonération que l'État parle, c'est sur les papiers seulement. Nous avons toujours des problèmes avec les agents d'impôts. Aussi, l'État devrait nous soutenir en nous aidant à trouver des prêts à des taux abordables. Je n'ai jamais bénéficié de prêt bancaire ou de toute une structure quelconque. La banque est inaccessible pour des entrepreneurs comme moi qui ne sont pas bien formels et même pour ceux qui sont formels, avoir de crédit bancaire est un parcours de combattant ici à Maradi.

Je suis persuadé que si j'arrive à avoir un soutien, qu'il soit de la part de l'État, de la banque ou de la part de tout autre organisme, mes affaires vont prospérer mieux et j'aurai plus d'impact sur mon environnement économique. Regardez de vous-même, vous voyez que mes locaux sont en pleins travaux, mais je n'ai pas de soutien. Et c'est dans ces conditions que les agents d'impôts viennent m'embêter. Depuis que je me suis fait découvert par eux, ils n'arrêtent pas de me harceler.

Pour être honnête avec vous, je n'ai jamais eu l'idée d'aller me formaliser. Je l'ai fait parce que je n'ai pas de choix. Il faudrait que je parte faire ça de mon initiative que d'être forcé par eu. Dans ces conditions, je vais payer très cher. C'est de cela que je vous parle tout à l'heure quand je disais tout dépend des circonstances dans lesquelles cette formalisation va-t-elle avoir lieu. En ce qui me concerne, c'est moi qui ai choisi quand et pourquoi dois-je me formaliser même si ce choix n'a pas été réellement libre. En plus, j'ai été encouragé par l'idée de me formaliser, car il semblerait que cela donne accès au marché public. Malheureusement depuis que je l'ai fait, je n'ai rien eu comme marché public.

Comme vous savez que la formalisation dans votre cas est obligatoire, pourriez-vous nous dire quel est le processus que vous avez suivi pour cette formalisation de votre entreprise ?

Pour se formaliser, il y a au sein de la Chambre de commerce une nouvelle structure que l'on appelle Maison de l'entreprise. Toute la démarche se fait au niveau d'un service qu'on appelle guichet unique. Les choses les plus importantes là-bas qui m'intéressaient, c'est avoir un NIF et un RCCM. Pourquoi ces deux éléments ? Ce sont en fait ces deux éléments qu'on exige quand un entrepreneur postule pour une offre de marché public.

Domage : depuis que je les ai, je n'ai jamais eu un marché public. J'ai même intégré le parti politique qui gouverne actuellement, mais sans réellement une suite favorable. Regardez, c'est ma carte d'adhérent, mais qui ne m'a rien servi. Ni ma formalisation non plus mon appartenance au parti au pouvoir ne m'a pas donné accès au marché public. La formalisation est devenue un fardeau pour moi et un sérieux obstacle pour ma progression. Je suis maintenant identifié. Et donc le fisc ne cesse pas de me harceler.

Est-il si important d'avoir le marché public ?

Ben écoutez c'est là où vous faites plus de profit. Tous nos grands opérateurs économiques ici à Maradi se sont lancés grâce aux marchés publics. Il est vrai il y a des exceptions, mais la plupart ont bénéficié de ces marchés. En fait, dès que tu décroches un premier, c'est bon. Tu vas décrocher un deuxième, puis un troisième et ainsi de suite. Tu es lancé ! C'est parti pour toi. Et avec le temps tu deviens toi aussi incontournable. Vous n'avez pas remarqué que ce sont ces opérateurs économiques qui financent les candidats aux élections ? Ils sont puissants hein ! S'ils mettent des millions, c'est sûr c'est pour les rattraper sur les marchés publics.

Remarque : notre jeune entrepreneur à l'air très rêveur et pensif lorsqu'il nous raconte ce passage sur le marché public. Il est prêt à tout faire pour l'avoir. Il connaît le mécanisme. Il sait très bien que c'est un marché difficilement accessible, mais il continue de rêver qu'un jour il va l'avoir.

Par exemple, chaque fin d'année, avec ou sans activité, il faut obligatoirement verser 187 500 francs CFA au fisc. Si jamais tu ne les payes pas, ta boutique sera sous scellés. Tu dois aussi faire un bilan annuel, et c'est à partir de ce bilan annuel qu'on déterminera les impôts que tu vas payer. L'ensemble de toutes cette procédure nous est étrangère. Nous ne sommes pas ni informés ni formés à ce propos. Nous acceptons seulement ce qu'on nous écrit, ce qu'on nous dit. Même si tu dis que tu vas prendre un expert, cela va juste alourdir davantage tes charges sans résoudre ton problème. C'est ce qui fait ces jeunes agents viennent dans nos entreprises

nous intimider. Cette situation que vous avez été témoin c'est presque notre quotidien. Les jeunes se débarquent pour vous dire vous n'avez pas ceci, vous n'avez pas cela, il faut faire ceci, il faut faire cela. Et dès que vous leur glissez quelque chose, ils oublient tout. Vous êtes devenu propre. C'est la même situation que vous trouverez partout dans le pays. Avec les policiers, les gendarmes c'est pareil. Les douaniers c'est encore pire ! On nous oblige de passer faire le bilan au niveau de centre de gestion agréé (CGA) où il faut encore payer quelque chose. Et pourtant tout cela ne vous protège pas.

Globalement le NIF et RCCM ne m'ont servi jusque-là à rien. Ce sont les agents des impôts d'ailleurs qui m'ont obligé de faire cette formalisation. C'est d'ailleurs quand tu fais cette formalisation que tu as plus ou moins un peu la faveur de ces agents. Sinon, étant informel, c'est eux qui estiment la somme que tu vas les verser.

Avec le recul, quels sont d'après vous les avantages et les inconvénients de la formalisation ?

Pour moi l'avantage de ma formalisation, est d'avoir un peu eu de repris vis-à-vis de certains agents du fisc. Certes ils reviennent, mais j'ai n peut d'indulgence par rapport à ceux qui ne se sont pas formalisés. Si vous n'êtes pas formalisés, alors là vous serez trop taxés et vous aurez que vos yeux pour pleurer. La pire de chose c'est que ces gens-là vous surprennent dans l'informel. Là vous êtes à leur merci.

Nos plus gros problèmes restent ces agents d'impôts. Moi je n'ai pas étudié, je ne connais rien sur la loi fiscale. En plus les fiscs qui sont censés connaître ces lois, ils ne nous informent pas, ils ne nous sensibilisent pas. Tu les vois et tu connais leur existence que lorsqu'ils t'envoient une imposition fiscale qui dépasse de loin ton chiffre d'affaires, et même l'ensemble de biens constituant ta boutique.

Tu ne pourras pas payer une somme dont toi-même tu n'en as pas. Dans ce cas, tu vas aller les voir pour négocier, c'est-à-dire tu paies l'agent de fisc pour qu'il change ton imposition. Donc on souffre cruellement de l'intimidation de ces agents, car à tout moment un agent de fisc peut passer pour te soutirer quelque chose. Ce sont des parasites, qui ne vivent qu'aux dépens de nos activités. Ce qui fait que chaque opérateur économique essaie d'avoir un ami agent d'impôt. Donc c'est cela le vrai calvaire à Maradi. Que tu sois jeune entrepreneur ou ancien, tout le monde souffre de ce phénomène aujourd'hui.

La dynamique commerciale à Maradi a beaucoup de manquement, car nous ne connaissons pas les lois fondamentales qui gouvernent l'environnement des affaires au Niger. La plupart d'entre nous n'ont pas une éducation entrepreneuriale, alors que notre époque n'est pas celle

des Alhazai qui sans avoir été à l'école ont réussi leur business. Aujourd'hui plus que jamais, l'éducation entrepreneuriale est fondamentale pour réussir dans les affaires au Niger. Beaucoup des jeunes veulent se lancer dans les affaires, mais ne savent même pas par où et comment commencer. Et comme c'est le secteur le plus libre et qui n'a pas des contraintes à l'entrée, les gens se jettent dans l'aventure avec quelques succes story par ci par là dues aux hasards de la vie.

Si je comprends, vous voulez dire que le problème est lié à un manque de formation des opérateurs économiques ?

Il est vrai qu'à la Chambre de commerce on nous convoque de temps en temps pour une formation, mais elle n'a pas véritablement d'impact positif dans nos affaires. Certes la formation est utile, mais son utilité est limitée, car après la formation on continue avec nos problèmes quotidiens sans solution. L'idéal serait qu'à la fin de la formation qu'il y ait des possibilités d'avoir de financement qui permet à l'entrepreneur de booster ses activités et mettre en application ce qu'il a appris lors de la formation. Nous donner la théorie sans la possibilité de la mettre en pratique, cela revient à gaspiller de temps et de l'énergie pour rien, ainsi que le fonds investit pour le formateur.

Toi qui n'as jamais touché 50.000, on t'a donné une formation sur la gestion de 50.000. L'idéal serait qu'on te donne les 50.000 avec un délai pour voir ce que tu as fait avec ce fonds. Tu seras évalué sur cette base et on saura si on peut t'ajouter, te garder ou t'exclure du système.

Je crois qu'il faut vraiment trouver une alternative, car les jeunes de la région de Maradi s'orientent vers la dérive. Trop de vols, de délinquance, et bientôt si on ne fait pas attention, Boko Haram vont trouver des adhérents à bon prix. Tout cela à cause du manque d'éducation et de travail. Pourtant, ils ont le commerce dans leur sang. Donc il faut exploiter cette manne qui est la jeunesse dynamique et prédisposée à entreprendre.

Quand tu fais un mois sans voir un jeune qui était pourtant dans ton quartier, soit il est en prison, soit il est parti au Nigéria pour chercher l'argent. Des fois là-bas, il ne réussit pas, car il n'a aucune stratégie qui lui permet de percevoir de l'argent. Il a la volonté, mais la stratégie lui manque. L'idéal serait de lui apprendre cette stratégie, car il est déjà prédisposition à réussir.

Je vous remercie beaucoup monsieur X pour votre sacrifice. Je sais que ce n'est pas du tout évident pour vous, mais comme je vous ai dit au tout début de cet entretien, vous avez ma parole d'honneur que vous n'aurez pas de problème lié à cet entretien. Je prends les précautions nécessaires pour protéger votre anonymat.

Merci, monsieur pour cette garantie. Je compte beaucoup sur vous. Au revoir !

Fin

Remarque : Nous étions en train d'échanger avec ce jeune entrepreneur quand deux agents collecteurs d'impôts sont rentrés dans le bureau de ce jeune. Sans attendre la permission de rentrer comme si vraiment c'est chez eux. Ils sont deux : une jeune fille entièrement couverte, avec la burka. On ne voit rien d'elle, même pas son visage pour l'identifier et un jeune homme visiblement le chef de la mission avec une posture autoritaire et savante. J'ai demandé la jeune fille ce qu'elle a étudié. Elle m'a répondu qu'elle a étudié la logistique. Êtes-vous fonctionnaire ? Elle ne sait pas ! Le jeune homme intervient un peu gêner pour me dire qu'elle est fonctionnaire. Et vous monsieur ? Je demande le jeune chef de mission. J'ai fait l'ENA et je suis fonctionnaire de l'État. En voulant approfondir la conversation avec lui, ils décident de quitter promptement le bureau. Je les ai abordés, car, j'ai compris qu'ils sont juste là pour prendre quelque chose avec ce jeune entrepreneur. C'est une scène qui m'a permis d'appréhender un petit peu la réalité de mauvais environnement des affaires à Maradi. J'ai insisté à prendre leur contacte, ils ont refusé. Ils ont quitté très promptement le bureau du jeune qui m'explique : « *si vous n'étiez pas là, ils auraient dû me soutirer quelque chose* ».

Annexe 7.8. Entretien avec le directeur de centre d'incubation de l'université Abdou Moumouni de Niamey 28/06/2019

Le centre d'incubation part d'une expérience qui date des années 2008, 2009 où le ministère de commerce en relation avec le PNUD a initié à la faculté d'agronomie des activités d'appui à l'entrepreneuriat d'étudiant. Cette expérience a donné des très bons résultats. Après une évaluation menée par un consultant choisi par PNUD, les propositions d'étendre cette expérience à d'autres régions ont été formulées.

C'est dans cette optique que le ministère de commerce, l'université et le PNUD ont mené une réflexion sur comment mettre en place un modèle au sein de l'université de Niamey qui va être étendue à toutes les facultés. C'est à l'issue de cette réflexion que l'idée de créer un incubateur a vu le jour. Le PNUD a voulu que l'incubateur soit installé au sein de l'Université compte tenu de l'aspect innovation et recherche, et que cet incubateur soit national.

Cependant, le problème a commencé lorsque l'université, jalouse de son autonomie, commence à regarder d'un mauvais œil l'ingérence de PNUD et du ministère de commerce. Donc d'une part l'université voudrait que le service soit sous la tutelle de l'université et d'autre par le PNUD craint qu'un service à l'interne de l'Université risque de souffrir des réalités dysfonctionnels de l'université.

Lorsque le PNUD s'est retiré, l'université a poursuivi le projet en recrutant des personnels d'accompagnement de création d'entreprise. Après être mis à la disposition par mon ministère au profit de l'université, cette dernière a finalement préféré de me recruter. Ce qui fait qu'actuellement les personnels sont à 100% au compte de l'Université. Cependant, il y a toujours un problème de financement pour la réalisation des activités au point où même nos mobiliers nous ont été offerts par des partenaires comme l'ambassade de France au Niger, la coopération belge,... sinon, dans tout ça, c'est le bâtiment et les personnels qui appartiennent à l'université.

Toutes les activités actuellement que nous menons comme la formation, l'éveil entrepreneurial, l'accompagnement, nous le faisons avec les partenaires. Sinon, avec l'Université, nous n'avons aucun budget qui nous permet de financer nos activités.

Le centre d'incubation est un acteur de stimulation de l'esprit entrepreneurial étudiant. Nous aidons les étudiants à capitaliser et valoriser leur savoir et savoir-faire qui leur permette de créer leur entreprise après la fin ou pendant leur parcours universitaire.

C'est ainsi que nous avons conçu un programme d'éveil en entrepreneuriat qui consiste à guider et orienter l'esprit des étudiants vers l'entrepreneuriat. Une fois que le sujet à incubé

se rend compte qu'il a des aptitudes et qu'il est intéressant d'entreprendre, nous entamons le programme de pré-incubation où nous donnons les rudiments de la création d'entreprises aux étudiants. Nous leur montrons comment concevoir et construire un projet de création d'entreprise. Une fois cette formation donnée, on met les candidats en compétition pour choisir les meilleurs qui seront accompagnés officiellement.

Parmi les différents critères qui nous permettent de sélectionner les incubés potentiels, on note le critère innovant du projet, la motivation et la particularité du projet. Nous regardons aussi l'aptitude personnelle du porteur de projet. C'est-à-dire celui qui veut faire ce projet, a-t-il les connaissances pour la réalisation de son projet ? Est-il dans le tempérament de mener ce projet ?

Nous regardons aussi la prédisposition de porteur de projet. Il faut savoir qu'au Niger comme d'ailleurs dans plusieurs d'autres pays d'Afrique, il y a des activités qui, quel qu'en soit leur rentabilité, certaines personnes ne sont pas autorisées à les mener à cause de la pression sociale et du poids culturel. Le bon exemple c'est la boucherie, la charcuterie et la pêche. En réalité ce sont des activités qui marchent bien au Niger et qui ont un réel potentiel de développement en entrepreneuriat, surtout dans la transformation. Mais un Sonrhäï par exemple ne peut en aucun cas être un boucher, pourtant on peut les trouver dans les abattoirs, ou toute activité annexe. De même ne peut être pêcheur que sarko qui est seul habilité à le faire. Pourtant, tout le monde peut vendre de la sardine ! Ce qui fait que il y a un certain format dans lequel certaines activités peuvent être menées tout en contournant la pression et le préjugé social. Donc c'est l'ensemble de tous ces facteurs que nous analysons avec le porteur du projet pour voir comment peuvent-ils performer ces activités malgré les pesanteurs sociales.

Pensez-vous que votre centre contribue à la formalisation des entreprises informelles ?

L'informel au Niger est une question d'éthique. Très souvent, les gens pensent que la formalisation, c'est s'ouvrir au fisc, alors que quand on est dans un état informel, le fisc ne le voit pas, et de cette façon on peut se libérer de payer les impôts et les taxes. Mais on oublie le fait que derrière la formalisation il y a certains avantages qui donnent la possibilité de performer mieux que quand on est dans l'informel.

En tant que centre d'incubation, on n'a pas la vocation à appuyer quelqu'un de rester dans l'informel. On a plutôt vocation à faire comprendre et à faire bénéficier des avantages liés à la formalisation. Dès que nous faisons entrer des porteurs des projets ici, nous les préparons à prendre connaissance des avantages de cette formalisation de leur activité, mais aussi on leur

révèle les inconvénients liés à l'informalisation de leur activité. Nous leur donnons la possibilité de comparer les avantages et l'inconvénient du formel/informel.

En générale les incubés choisissent librement de se formaliser, car ils appréhendent des avantages qu'ils ne connaissent pas auparavant. Avec la formalisation, les entrepreneurs se donnent une certaine hauteur dans leur volonté d'entreprise. S'inscrire au centre de gestion agréé permet à l'entrepreneur inscrit de bénéficier de l'exemption de certaines impôts et taxe, certaines d'une année, et d'autres jusqu'à deux ou trois ans d'exonération qui sont des avantages que beaucoup ignorent. Une fois qu'ils sont conscients de ces avantages, ils se formalisent naturellement.

Nous venons d'incuber 10 projets et parmi les 10 incubés, 8 ont formalisé leur entreprise et sont en activité. Les deux autres sont des étudiants et ont préféré de donner plus de temps à leurs activités académiques qu'à la création d'entreprises. L'incubation, c'est six mois d'accompagnement, et à l'issue de ces six mois on fait une évaluation pour savoir avec qui il faut continuer ou arrêter.

Nous avons pensé ouvrir le centre aux entreprises. Mais actuellement le dossier est en gestation, car il y a un changement d'équipe et la nouvelle équipe est moins ouverte que l'ancienne, ne serait-ce qu'au niveau de l'entrée des entreprises dans le centre d'incubation.

Du 22 septembre 2018 à aujourd'hui (26 juin 2019) on chiffre à vingt le nombre des projets qu'on a accompagnés. Tous les projets que nous accompagnons sont des projets aux activités spécifiques qui nécessitent non seulement la technicité mais aussi de l'innovation et de l'accompagnement. Donc sur les vingt projets accompagnés douze sont activités professionnelles grâce à notre accompagnement.

On aurait dû avoir la chance de faire mieux, si au niveau des universités nigériennes on a des responsables réceptifs à l'entrepreneuriat. Malheureusement on constate avec beaucoup de regret que ce n'est pas très bien le cas. Nous avons préparé un projet d'extension de nos activités avec le soutien de l'ambassade de France au Niger, pour atteindre les universités de l'intérieur de pays. L'idée est de mobiliser les chercheurs pour que leurs recherches et leurs compétences puissent servir à solutionner les problèmes actuels. Mais les responsables de l'Université de Niamey se sont opposés au projet sous prétexte des autonomies des universités. Au-delà, c'est que les enseignant chercheurs ne s'intéressent pas du tout à l'entrepreneuriat, ni à réalisabilité des résultats de leurs recherches à travers l'entrepreneuriat. Nous avons voulu mettre les entrepreneurs et les chercheurs en relation, pour que les premiers puissent utiliser les résultats de de ces derniers, afin de créer une synergie profitable à l'université, à l'entrepreneur et à la société.

L'université se focalise malheureusement que sur les titres et d'autres considérations plus théoriques et un peu arrogantes. Des considérations qui ne facilitent pas la mutualisation des efforts et des connaissances. Il est difficile de voir un Professeur qui collabore avec maître assistant, un docteur assistant dans un travail de recherche ou un technicien avec un docteur assistant alors que chacun a besoin de l'autre pour produire des connaissances.

Actuellement dans le centre nous n'avons pas un docteur. Nous avons besoin d'un docteur qui va s'occuper uniquement à la recherche, uniquement que la recherche. Nous voulons à ce qu'il ait une passerelle entre les deux catégories, recherche et entrepreneuriat.

Le ministère des jeunes entrepreneurs et de la réforme des entreprises publiques de 2007 qui a pris fin suite au coup d'État de 2010, a commencé avec un budget de fonctionnement de 83 millions alors que le ministère actuel de l'entrepreneuriat des jeunes n'a même pas un budget de fonctionnement de cinq millions. Dans cette condition, comment voulez-vous atteindre des sérieux résultats dans la promotion de l'entrepreneuriat des jeunes ?

Le Niger est très bon dans la mise en place de bonnes idées, mais à ce qui est de la réalisation, des obstacles sont légion. Les Nigériens ont du mal à respecter les lois et les textes qu'eux-mêmes se sont prescrits. On est capable de construire des bonnes stratégies, mais se donner le moyen constitue un problème tout particulier. On reste toujours au stade de papier. Le cadre stratégique existe depuis 2008 et malheureusement n'a pas été appliqué à cause de manque de moyens mobilisés.

Si une structure publique crée une stratégie, un programme public et que sa mise en œuvre est entièrement ou presque entièrement financée par des ONG, vous conviendrez avec moi qu'il y a un sérieux problème. Cela veut dire que l'État ne maîtrise rien, et toute la stratégie sera orientée selon bon vouloir des partenaires.

Tel que réfléchi, le nouveau cadre stratégique a beaucoup de points intéressants, surtout lorsqu'il est question d'insérer l'entrepreneuriat dès le cycle primaire, d'initier les enfants à l'esprit entrepreneurial. Cela veut dire qu'à l'adolescence, l'enfant a déjà des germes entrepreneuriaux et est conscient que l'entrepreneuriat est une des options pour faire carrière. Jusqu'à preuve du contraire, le diplôme nigérien ne sert qu'à être fonctionnaire de l'État. Il faut inverser cette tendance, et c'est ce que propose le nouveau cadre stratégique de l'entrepreneuriat des jeunes au Niger.

Annexe 7.9. Entretien avec la DG de 2Minvest le 03 juillet 2019

Je suis la PDG de 2Minvest qui veut dire Matassa & Mata investissement, qui est un centre de formation en entrepreneuriat spécialisé dans l'accompagnement des jeunes et des femmes entrepreneurs. Pourquoi les jeunes et les femmes ? Parce que tout simplement, ils sont le segment de la population nigérienne majoritaire et très malheureusement les plus exclus du système de développement économique du Niger.

C'est un centre qui a été créé par la société Mata et Matassa investing SA en 2M SA. C'est une société qui vise plusieurs choses. Au-delà de l'entrepreneuriat, il y a plusieurs activités qui rentrent dans la croissance économique, qui ont été prévues. Cependant dans un premier temps nous avons jugé utile de démarrer avec le volet promotion de l'entrepreneuriat. Avec le temps on a certainement beaucoup plus évolué comme un fonds d'investissement vers la levée de fonds, la recherche de financement pour les entreprises. Dans ce sens on compte faire des études économiques, redressement de société et tous les différents baratins de gestion.

Je suis ingénieure de formation et j'ai suivi plusieurs formations diplômées en gestion des entreprises. J'ai fait une bonne carrière de dix ans avec CAIR international où à un moment donnée j'étais directrice de programme Mata masu dubara et coordinatrice de secteur micro finance et développement des activités économique et de la commission genre.

Avec des amis on réfléchit sur comment capitaliser toutes ces expériences de la micro finance et pour institutionnaliser tout cela. C'est ainsi qu'on a créé Assussu que je dirigeais pendant quinze ans, jusqu'à l'année passée à pareil moment où il y avait eu des turbulences que je ne veux pas en parler ici.

Dès que cette crise de Assussu commence, j'ai créé la société Mata et Matassa Investing. Pourquoi Mata et Matassa Investing ? C'est la continuité de travail qu'on fait à CAIR, il y a trente ans bientôt, se trouve inachevé. Il y a beaucoup de femmes nigériennes qui n'ont pas pu encore accéder à ce produit, or l'expérience a montré que l'épanouissement économique de la femme est un facteur de développement économique social. De mon point de vue, il fallait encore trouver un cadre qui permet de parachever ce qu'on a commencé avec les organismes humanitaires.

Du côté de Assussu j'avais aussi démarré un projet Matassa qui a été financé par les Luxembourgeois, et c'est ce projet qui m'a permis de bien comprendre la problématique des jeunes nigériens. On a juste commencé à avoir des résultats quand la crise de Assussu SA s'est déclenchée. N'ayant plus au commande de cette société, et parce que c'est un projet

auquel je crois fermement, j'ai alors créé cette nouvelle société qui met la femme et le jeune au centre de son intérêt principal. Il y a beaucoup de besoins à satisfaire, surtout du côté de la femme et des jeunes au Niger.

Nous avons décidé de commencer avec la promotion de l'entrepreneuriat parce que c'est un domaine où nous avons de l'expertise et l'expérience. Après un an, je vais voir comment institutionnaliser le centre pour attaquer les autres volets, quand la situation politique du pays se stabilise. Actuellement au niveau de centre, je fais ce que j'aime bien faire. Ce n'est pas de business en tant que tel, mais beaucoup plus une activité sociale. Cependant nous pensons qu'il existe des opportunités de faire des affaires, mais nous attendons pour l'instant à ce qu'il y ait l'accalmie entre les politiciens, pour que nous puissions déployer tout ce dont nous sommes capables.

Je fais partie des promotrices du concept Mata masu dubara. Dans le concept mata masu dubara, on développe la capacité et l'esprit entrepreneurial des femmes. Déjà l'expression Mata masu dubara en dit long, en français cela veut dire « les femmes ingénieuses ». Cependant, dans Mata masu dubara, on est dans le concept de très petites entreprises où on apprend aux femmes comment gérer les activités génératrice de revenu. J'ai vu ce que cela a donné comme résultat.

Le résultat était tellement bien que j'ai parcouru plus de vingt pays en Afrique pour répliquer le modèle nigérien dans d'autres pays.

Notre modèle de « mata masu dubara » a beaucoup bien marché dans d'autre pays notamment dans les pays de l'Afrique de l'est où l'économie est plutôt dynamique. C'est le cas de Zimbabwe, Rwanda, Tanzanie, Kenya. Ce concept a vraiment donné ses fruits au point où certains consultants viennent nous voir pour apprendre de nous. Certains d'entre eux ont maquillé le modèle pour le vendre.

Le modèle est enseigné à Boston et dans d'autre pays de l'Afrique. Il y avait une fois, je suis allé à Turin en Italie pour une formation. J'ai vu un programme sur la micro-finance. En suivant le cours, on nous a donné une étude de cas où se figure mon nom. J'ai vu le nom de nos villes comme Guidan Roumdji, Maradi.

Au niveau du centre, notre ambition consiste aujourd'hui à faire évoluer le modèle pour qu'il soit un modèle dynamique et non statique. C'est qui est sûr, c'est qu'avec ce modèle, la femme arrive à avoir une éducation financière qui lui permet d'exercer une activité génératrice de revenu. À travers la caisse, elles peuvent avoir un fonds de roulement. Ce modèle permet de mettre en place des outils de cofinancement de leur microentreprise.

Dans les formations, il y a des modules sur les AGR, la dynamique organisationnelle de base. Nous avons constaté que les villages qu'on a visités sont complètement différents des villages où nous n'avons pas passé. Dans le village où il y a eu le MMD, on trouve des femmes leader, épanouies et économiquement dynamique, au point où les ONG préfèrent toujours servir dans les villages où nous avons œuvré, car ils trouvent une certaine facilité dans la réalisation de leurs activités, car les femmes sont déjà organisées.

Mais le travail est inachevé dans le sens où il y a moins de 10% de femmes nigériennes qui sont enrôlées dans le programme MMD, donc il y a encore du travail à faire. C'est pourquoi au niveau du centre, nous nous sommes dit qu'il faut continuer de promouvoir le concept MMD. Il est vrai, nous n'avons pas des organismes qui nous financent, nous expliquons aux désireuses, si elles sont intéressées, nous dispensons la formation moyennant une somme dérisoire de 100f Cfa par femme.

Nous avons lancé cette activité il y a trois mois, nous sommes d'ores et déjà présent dans trois (3) régions, treize (13) communes, plus de 150 groupements dans lesquels il y a quatre mille sept cents femmes qui sont enrôlées et que nous encadrons. Bientôt on va toucher la région de Maradi et Zinder car actuellement nous sommes à Tillaberie, Tahoua et Niamey.

Dans notre méthodologie, nous choisissons une femme qui a un leadership certain, que nous encadrons, et à son tour elle encadre les autres femmes. J'ai en tête Ladidi que nous avons formée, et qui est complètement devenue une femme incontournable dans son village. Non seulement elle fait du commerce, mais c'est aussi elle qui fait de l'alphabétisation. Elle s'est même impliquée dans la politique de sa commune et est conseillère du maire de la commune. Donc vous voyez comme notre concept conduit à l'épanouissement de la femme et son intégration dans la politique du pays. Voilà une femme rurale, qui au départ ne sait rien faire que des enfants, dont un projet est arrivé un jour, qui l'a insérée dans un groupement, non seulement on lui a appris comment mener une activité génératrice de revenu, mais on lui a fait aussi un transfert de compétences, pour qu'elle puisse elle-même créer du groupement et encadrer des groupements.

Aujourd'hui, si je vais dans cette zone, il est évident que je ne vais pas recruter une animatrice qui a fait des écoles supérieures ou autre, mais plutôt je vais me reposer entièrement sur Ladidi et la recruter comme animatrice. Et d'ailleurs à 2MInvest, j'ai une douzaine d'animatrice qui est les fruits du programme MMD, qui sont toutes des villageoises. Aujourd'hui quand vous voyez ses femmes, rien ne vous dit qu'elles étaient villageoises. Dans des villages où nous avons œuvré, nous avons des milliers de femmes qui sont devenues des entrepreneurs grâce à ce programme de MMD. Il y a des femmes qui ont pu construire des maisons, payer la

scolarité des enfants, prendre en charge tout ou une partie de la gestion financière du foyer. Des enquêtes ont montré toutes les femmes MMD ont vu leur condition de vie s'améliorer dans le foyer. Elles ont acquis le respect en participant à la responsabilité familiale. Même dans la relation homme femme, il y a une certaine sérénité et surtout moins de divorces. L'épargne augmente leur revenu.

Ce qui, sur nos enquêtes, nous bien montré que partout où il y a une combinaison de service financier et de service non financier, l'impact est très positif et les résultats étaient meilleurs. Dans le système MMD on travaille beaucoup à ce que les femmes ne restent pas bras croisés. On arrive à les convaincre que, même si elles n'ont pas des activités, elles peuvent en créer quelques-unes. On cultivait l'éveil entrepreneurial. Il y a certaines qui arrivent à se démarquer parce que ce sont des activités de grande envergure, et qui ont pu être accompagnées pour sortir de la très petite entreprises informelle vers un système beaucoup plus formalisé.

Dans formalisation vous avez plusieurs façons selon la nature de l'activité. Il y a ceux qui deviennent grands, donc elles peuvent mieux structurer leur business sans pour autant se faire enregistrer. Cependant elles ont tous les outils de la gestion et comprennent bien de quoi il s'agit. Mais il y a d'autres cas où l'activité elle-même requiert cet enregistrement administratif.

Au niveau de 2minvest, nous sommes en train de réfléchir sur comment mettre des outils d'accompagnement dans la formalisation, car on sent qu'il y a de plus en plus de la demande à ce propos. L'idée est que ceux qui sont dans l'informel, il faut les accompagner vers le formel, et qu'ils comprennent que la formalisation n'est pas mauvaise en soi, même s'il y a un prix à payer, en tout cas les avantages sont supérieures aux inconvénients. Très souvent on perd plus quand on est dans l'informel que quand on est formalisé. Beaucoup craignent le fisc. Et c'est pour quoi ils ont des idées arrêtées sur la formalisation.

Une personne par exemple qui est sur le marché et qui dirige ses affaires pendant un certains nombres d'année, s'il est encore là c'est parce que quelque part il gagne quelque chose. Cependant, il faut maintenant réveiller cet entrepreneur en lui montrant l'évolution de ses affaires à travers la formalisation. C'est-à-dire s'il gagne aujourd'hui 1 million comme chiffre d'affaires pensant que ses activités tournent en plein régime, avec la formalisation il peut atteindre 5 à 10 millions de francs CFA.

La majorité des entrepreneurs informels évite de se formaliser par peur de fisc. Ceux-là qui osent à prendre un NIF (début de la formalisation administration) sont ceux qui sont enrôlés dans la politique et donc le chef leur a promis de marché public. Le NIF étant une exigence pour soumissionner au marché public.

Ce qui est sûr, c'est qu'on a un régime qui n'encourage pas l'entrepreneuriat. L'imposition fiscale tue les activités entrepreneuriales au Niger. Il y a beaucoup qui abandonnent leur activité à cause de pressions fiscales. Ils estiment qu'ils sont en train de travailler uniquement pour l'État. Ceux qui peuvent se retranchent dans l'informel. Mais pour se cacher dans l'informel, il faut absolument rester très petit, moins visible, pour ne pas payer la taxe professionnelle.

Si on ne met pas des mesures incitatives, alors les entrepreneurs vont opter à rester dans l'informel. À quoi ça sert de se formaliser et payer des impôts alors que les grands opérateurs et les grandes entreprises qui font des gros bénéfices sont exonérés d'impôt à cause de leur appartenance politique ? La loi de finance 2018-2019 a encore empiré la situation fiscale au Niger, tant pour les entreprises que pour les particulier. Ce qui ne laisse pas sans créer un sentiment de colère et d'injuste de la part des populations qui trouvent très injuste et indécentes les trains de vie de l'État nigérien.

C'est difficile, c'est vraiment difficile de telle sorte où des fois, je suis en train de me dire : est-ce que la formalisation n'est pas un « couteau à double tranchant ». Tu vas inciter les entrepreneurs à se formaliser, et juste après la formalisation, il se trouve avec des impôts déraisonnables à payer. Moi-même je ne suis pas bien convaincue, et j'ai des moments de doute, de sérieux doute, sur notre système d'imposition. Pour être honnête, je suis moins optimiste sur l'avenir de développement économique au Niger, dans le sens où on a plus des personnes négatives que positives qui dirigent la politique du pays.

Ils ne sont pas nombreux, ceux-là qui sont en faveur de développement de PME. La majorité ne parle qu'au bout des lèvres. Les gens ne travaillent sincèrement pour le développement économique du pays. Ils sont là tous derrière le pouvoir, juste pour des intérêts individuels. Tout celui qui arrive sa première lutte est : « comment je fais pour conserver ma place ? » A tout cela s'ajoute la corruption à l'échelle supérieure.

Moi je suis de ceux qui pensent que l'importation du système d'ailleurs n'est pas mauvaise en soi. Mais en important, il faut bien appliquer ce qui est bon, et l'adapter à nos réalités nigériennes. Toute entreprise est une solution à un problème social. Si cette hypothèse est vérifiée, alors tous les Nigériens doivent être des entrepreneurs. Nous sommes dans un environnement plein d'opportunités et nous espérons, avec de bonnes volontés politiques, on peut prétendre à un décollage économique au Niger à travers l'entrepreneuriat. Le ministère de l'entrepreneuriat des jeunes a besoin des fonds nécessaire pour mettre en exécution son programme. C'est environ 18 milliards que nous avons pensé, pour que l'entrepreneuriat prenne son envol au Niger.

Annexe 7.10. Entretien avec le DG de la Maison de l'entreprise 27/06/2019

Présentation de la Maison d'entreprise

« La maison de l'Entreprise est un outil fédérateur et dynamique au service des entreprises. Elle vise d'une part à permettre aux porteurs de projets et aux entrepreneurs d'accéder en un seul lieu à une offre structurée de services qui lui sont dédiés et d'autre part à assurer une meilleure synergie des actions des différents partenaires en faveur du secteur privé ».

Il y a quatre raisons essentielles qui ont poussé l'État du Niger à créer cette maison.

- Renforcement de tissu économique
- Amélioration de la compétitivité des entreprises nigériennes
- Amélioration de climat des affaires
- Création des structures d'appui aux entreprises et à la création d'entreprise.

La banque mondiale appuie le Niger financièrement dans le cadre de la restructuration de son économie, la promotion et le renforcement de la chaîne de valeur.

Source juridique : Décret N°2012-247/PRN/MC/PSP/MM/DI du 30 Mai 2012 définit les missions de la maison de l'entreprise.

Ces missions peuvent être résumées en huit points.

1. Renforcer le tissu économique par l'émergence des entreprises compétitives et l'amélioration du climat d'affaires.
2. La maison doit favoriser l'esprit, la création et le développement des entreprises
3. Elle doit conseiller et assister les porteurs de projet tout au long du processus de création de leurs entreprises au Niger
4. Elle doit faciliter les procédures et démarches administratives de création d'entreprises à travers le guichet unique
5. Accompagner et encadrer les entreprises pour la mise en place d'outils de gestion adoptés à leurs besoins organisationnels, techniques, financières ou commerciaux afin de faciliter leur développement.
6. Assurer le suivi des actions de promotion des investissements et des entreprises.
7. Contribuer à l'amélioration du cadre institutionnel, technique et fiscal des entreprises en formulant des propositions au gouvernement.
8. Animer l'observation des entreprises.

Les appuis des partenaires s'orientent vers les filières de viande, boucherie, industrie extractives et agricole.

Il y a quatre modes d'interventions avec le fond à coût partager (FCP).

- L'intervention à travers la création de plan d'affaires (concours)
- L'appui aux entreprises de transformation et de commercialisation des filières agricoles, viande et industrie extractive.
- L'appui aux entreprises de formation
- Le financement partiel de l'investissement pour les entreprises agricoles à haut potentiel.

Le fonds de contrepartie : ce sont des subventions accordées aux entreprises PME qui ont initié un projet de financement de croissance. Cette subvention peut aller jusqu'à 50% du coût du projet initié par la PME.

« Bien que la subvention encourage les entreprises de la filière viande/boucherie et Mine à faire des requêtes de financement, il est évident que cet appui ne soit pas limité à ces trois filières uniquement. »

En 2014 deux piliers de la maison ont été créés : il s'agit du guichet unique et du centre de formalité des entreprises.

La SARL est le statut juridique que « Doing Business » utilise pour mesurer le climat des affaires relatif à la création d'entreprise.

Il y a quatre opérations qu'on peut effectuer au niveau du guichet unique : RCCM, NIF, CNS et Inspection.

Il existe une banque partenaire dans la maison qui facilite toutes les procédures de création d'entreprises.

La DGI a organisé une opération appelée « Opération FOREM », pour identification de l'ensemble des citoyens nigériens dans l'optique de formaliser les différentes activités informelles. Le Nif règle beaucoup de choses entre commerce. Pour pouvoir importer une marchandise, il faut que le commerçant ait obligatoirement un NIF. Mais beaucoup n'en ont pas. Et pour se faire, ils trichent en utilisant le NIF de leurs amis. Sauf que très souvent l'histoire se termine mal.

Pour contribuer dans la formalisation, la maison de l'entreprise organise des séances de formation. Dans cette séance on essaie de montrer ce qu'un entrepreneur peut gagner en rentabilité en formalisant ses activités. L'idée, c'est de réveiller sa conscience, ouvrir ses yeux aux opportunités qu'ils ratent à cause du manque de formalisation.

D'après le DG de la maison de l'entreprise, cela ne sert à rien de les menacer avec des lois ni de leur faire miroiter les avantages fiscaux. Il faut plutôt partir de leur activité et leur montrer avec un raisonnement cohérent où est ce que leurs affaires peuvent atteindre en croissance en formalisant leurs activités.

Selon lui il est surréaliste de demander à tout le monde de se formaliser. D'ailleurs il émet des doutes sur l'existence même de l'informel. Il a profité de cette occasion pour me poser la question : « Comment vous les universitaires, définissez-vous l'informel ? »

Je l'ai répondu qu'on définit une entreprise informelle à travers le critère juridique (inscription au registre de commerce), le critère fiscal (avoir une identité fiscale) et critère comptable (tenir une comptabilité fiable).

Selon le DG, la comptabilité n'est pas une fin en soi. D'ailleurs il n'y pas un commerçant qui ne tient pas une comptabilité pour ses affaires. Seulement c'est une comptabilité qui ne répond qu'à ses propres besoins.

À propos de NIF, tous les acteurs économiques n'ont pas forcément besoin d'un NIF car ce n'est pas leur préoccupation et ils ne voient pas forcément sa valeur ajoutée dans leurs activités. Ils n'ont pas une ambition à aller en dehors du Niger, alors ils ne se sentent pas obligés d'en faire cas.

À propos de registre de commerce, beaucoup des commerçants ne voit pas exactement à quoi ça sert. Donc au Niveau de la Maison de l'entreprise on essaie de leur montrer qu'en cas de conflit on peut vous poursuivre, car l'entrepreneur a automatiquement la qualité de commerçant par le simple fait qu'il l'exerce et qu'il en fait sa profession. Cependant, cet entrepreneur ne peut pas à son tour poursuivre un client pour des raisons professionnelles, car rien ne prouve qu'il soit professionnel.

Annexe 7.11. Entretien avec l'antenne de Maison de l'Entreprise de Maradi 01/07/2019

Je suis chef d'antenne de la Maison d'entreprise ici à Maradi. Je suis un passionné de l'entrepreneuriat ayant été moi-même chef d'entreprise. Après une expérience professionnelle enrichissante, je me retrouve aujourd'hui comme chef d'antenne de la maison d'entreprise à Maradi.

La maison d'entreprise a une configuration hybride. Il y a le public dedans, mais la Maison d'Entreprise jouit d'une autonomie budgétaire. L'aspect entrepreneurial est ce qui m'a motivé à venir à la Maison de l'entreprise. Accompagner, former et soutenir les créateurs de projet est ma passion.

Maradi comme capitale économique certes ! Mais est ce que ce dynamisme économique profite à la jeunesse de Maradi ? Est-ce que cette réputation d'être la capitale économique a un impact positif sur la vie de la population de Maradi ? Je crains que non, car le flux financier qui octroie à Maradi la première place de l'économie du Niger n'est que le résultat des transactions commerciale avec le Nigeria, entre généralement des grands commerçants. Nous partageons plus de mille kilomètres avec la première puissance de l'Afrique (le Nigeria).

Ainsi, il est plus facile à n'importe quel jeune d'aller à la frontière acheter un produit et venir le revendre, alors que quand vous lui demandez d'initier un projet, cela devient plus compliqué pour lui. Ce n'est pas donné à n'importe qui ! Maradi est une ville économique, mais cette économie ne profite pas à sa jeunesse. Il y a alors beaucoup de choses à faire à Maradi, surtout en terme entrepreneurial.

Certes le commerce est un facteur économique non négligeable, mais ce commerce profite plus au pays voisin dont nos entrepreneurs importent les produits. Donc Maradi est bon consommateur. Imaginez-vous un instant si des lois changent entre le Niger et le Nigeria à travers une politique protectionniste : qui en pâtira ? Tant que nous ne produisons pas localement, nous ne serons jamais compétitifs vis-à-vis de nos homologues du Nigeria.

Notre vision au niveau de la maison de l'entreprise est justement de valoriser la production locale. Nous faisons la promotion des entreprises locales et nous les accompagnons dans le processus de fabrication à partir des produits locaux destinés d'abord aux consommateurs locaux. C'est tout une chaîne de valeur qui est ici mise en jeu.

Avant de développer le commerce il faut d'abord industrialiser le pays. L'industrialisation est incontournable pour le développement du pays. On ne peut pas sauter cette étape d'industrialisation. Ne pas la considérer c'est aller droit au mur, car aucun pays ne peut pas survivre sans les entreprises industrielles. Si les opérateurs économiques n'ont pas pu s'intéresser à l'industrialisation de Maradi, c'est peut-être à cause de la concurrence des produits venant du Nigéria. Il est plus facile pour eux de faire rapidement des profits dans le négoce que dans l'industrialisation où la rentabilité est incertaine. Ils n'ont pas une visibilité dans le futur.

Il semblerait que dans le passé l'opérateur économique n'a pas été bien préparé pour entreprendre dans l'industrialisation du pays. Certes il y a eu une volonté politique de former et promouvoir les entrepreneurs locaux, mais la réalité est que ces entrepreneurs-là, en général illettrés, ont une autre stratégie d'accumulation de richesse que celle proposée par les leaders politiques. C'est maintenant avec la maison de l'entreprise que nous sommes en train de former les entrepreneurs industriels du pays. Nous, très loin du Nigeria.

Nous sommes conscients en ce qui concerne ce travail de formation des entrepreneurs industriels. Actuellement où je vous parle, nous n'avons pas moins de cent promoteurs que nous accompagnons dans le processus de transformation des produits. Il est vrai, quand nous sommes arrivés, ils étaient déjà en train de réaliser leurs activités de transformation dans l'informel, mais depuis un moment, nous les avons accompagnés, et ils sont en train de perfectionner leur production. Comme vous pouvez le remarquer dans la vitrine, ces produits exposés sont des produits fabriqués au Niger, et on peut les exporter partout, car ils répondent à des normes internationales.

Il faut le dire que Maradi possède un atout considérable en ce qui est de potentiel d'industrie. En effet, la région a des atouts considérables, environnementaux et humains. En termes d'environnement, Maradi a un potentiel en agriculture, élevage, pêche mais aussi en extraction de sable. Ce sont des atouts considérables pour l'industrialisation et transformation agrosylvio-pastorale. En termes de potentiel humain, comme vous l'avez-vous-même remarqué, le jeune bouillonne d'une volonté de réussir. Les entrepreneurs, beaucoup ont déjà entamé des activités de transformation, même si c'est d'une façon informelle. Tout ce qui reste maintenant, c'est les accompagner, les former pour mieux performer leurs activités. La dynamique entrepreneuriale à Maradi est une réalité, et non une pseudo-dynamique. Nous avons partout, en ville comme en campagne, des personnes qui sont déjà des transformateurs des produits. Mais il a fallu notre présence pour qu'ils puissent commencer un processus de formalisation de leurs activités.

La formalisation n'est pas seulement juridique, comptable ou fiscale. Très souvent les gens, dès qu'ils ont un NIF, un RCCM pensent qu'ils sont déjà formels. Certes c'est un critère de formalité, mais l'autre aspect concerne même la normalisation, l'hygiène et le management de développement de son entreprise. Aujourd'hui beaucoup des entreprises maradoises ont la capacité de s'industrialiser, beaucoup d'entre elles ne sont pas en pleine régime à cause de ces critères de formalisation qui leur manquent. Une entreprise doit être suivie. Elle doit être bancarisée. Vous ne pouvez pas développer une entreprise quand vous n'avez pas le soutien d'une banque ou d'un partenaire financier capable d'injecter de flux financier de vos activités.

[La formalisation consiste en une bonne gestion de l'entreprise]

C'est vrai, le taux d'intérêt bancaire est relativement élevé. Mais actuellement, il y a beaucoup des banques qui commencent à signer des partenariats avec la Maison de l'entreprise. Et nous pensons qu'avec le temps, nous réussirons à négocier en faveur de ces entrepreneurs. Il n'y a pas que la légitimité de bancarisation qui permet d'être formel : un entrepreneur doit avoir des compétences, des savoirs, des savoir-faire et être, pour bien gérer son projet. C'est que

nous faisons au niveau de la maison de l'entreprise, où nous délivrons des conseils gratuits aux entrepreneurs, et nous les accompagnons dans leur processus de formalisation ou de création d'entreprise. Nous formons sur le plan de marketing, juridique, comptabilité, management, tout cela c'est de la formalisation. Vous ne pouvez pas développer une entreprise quand vous ne dissociez pas votre poche de la caisse de l'entreprise.

Certes les premiers entrepreneurs informels de Maradi ne connaissent pas le marketing, le management, la comptabilité telle que nous la percevons aujourd'hui ; et pourtant ils ont réussi. Cependant ces personnes-là ont vécu pendant une période où la concurrence était moins coriace. Une période de rareté où tout ce que vous amenez sur le marché peut être vendu. Aujourd'hui, la concurrence est très rude et l'environnement économique est globalisé. Ce qui nécessite de la part d'entrepreneurs des stratégies et une technique très différente de ces personnages Alhazai qui ont fait le mythe économique de Maradi. Une entreprise, aujourd'hui, ne peut pas s'en sortir sans un plan marketing bien établi.

À notre arrivée, les jeunes entrepreneurs nous considéraient comme une ONG qui vient leur apporter la gratuité. Il faut noter que très malheureusement, les ONG ont développé auprès des jeunes la culture d'aide, d'assistanat et de dépendance. Notre premier défi c'est d'abord de faire connaître notre institution, ce que nous faisons, et nos produits. Il faut le rappeler que la maison de l'entreprise est créée par un décret présidentiel, pour renforcer le tissu économique du Niger. Donc il nous a fallu passer beaucoup de temps de sensibilisation et de communication sur nos missions, et ce nous pouvons apporter aux entreprises, pour que ces jeunes entrepreneurs commencent à nous distinguer des ONG.

La Maison de l'entreprise est certes créée par un décret présidentiel, mais elle bénéficie tout de même de l'appui financier des partenaires et des institutions internationales, ce qui nous donne une crédibilité tant nationale qu'internationale. Actuellement les jeunes ont compris qui nous sommes, et on remarque de plus en plus qu'ils frappent à nos portes pour demander notre accompagnement. On remarque qu'une fois qu'un jeune se fait aider, il voit que c'est du concret, il fait de bouche à oreille avec ses amis, qui à leur tour viennent nous solliciter.

Il y a un phénomène très social qui risque d'être une bombe à retardement si des mesures idoines ne seront pas prises. C'est le phénomène de Fada, c'est-à-dire des jeunes désœuvrés qui passent la nuit en compagnie de la musique, avec du thé, du chicha et des stupéfiants, et le jour qui est le moment de se débrouiller c'est en ce temps-là qu'ils dorment. À la longue ces jeunes risquent d'être des cas sociaux et exposés à toutes idéologies même la plus maléfique. Heureusement, avec la maison de l'entreprise, on constate de plus en plus, ils affluent vers nous pour nous demander des renseignements. À la maison de l'entreprise, on respecte toute

idée de la création d'entreprise. Nous avons défendu à décourager un jeune qui vient avec son idée, quelle qu'en soit sa nature. Nous ne sommes pas là pour les juger, mais plutôt pour les accompagner à réaliser leur rêve le plus fou qu'il soit. Pour nous il n'y a pas d'idée bête. Toutes les idées se valent. C'est la motivation de l'entrepreneur qui fait la différence.

En 2017 la maison de l'entreprise a lancé ce que nous appelons le CPA c'est-à-dire le concours de plan d'affaires, qui est un concours national. L'objectif de ce concours c'est non seulement de sensibiliser les jeunes dans la création d'entreprise, mais aussi de leur donner une chance d'avoir des subventions qui leur permettent de réaliser leur projet. Notre travail ne se limite pas qu'au concours, les lauréats sont accompagnés selon leurs besoins et la nature de leur projet.

Avant le décaissement de fonds gagné, nous procéderons d'abord à un recadrage de plan d'affaires, puis une formation sur mesure et une visite sur le terrain pour voir la conformité de l'investissement. Nous faisons aussi un état des lieux sur ce qui reste dans leur besoin en financement, et pour les orienter vers les structures appropriées, surtout les banques qui prendront la relève. Nous encourageons les lauréats à avoir un plan financier complémentaire à celui de la maison de l'entreprise. Petit à petit nous aidons l'entrepreneur à voler de ses propres ailes et l'encourageons vers l'autonomie dans le processus de la gestion de ses activités.

Nous avons des lauréat dans le domaine de la santé (une clinique a été créée suite à ce concours), des lauréat dans la couture, hygiène et assainissement, multimédias, artistique etc... Avec nos expériences en accompagnement, nous constatons que le besoin n'est pas uniquement dans le financement, mais aussi il y a des besoins dans la capacité managériale, dans le développement personnel et stratégique.

[Le processus de formalisation n'est pas qu'administratif, il est aussi d'ordre formation et pérennité de l'entreprise]

Il est difficile de donner une définition exacte d'une entreprise informelle. Il n'y a pas assez de mots pour bien définir une entreprise informelle. Chaque entreprise vient avec sa pathologie, selon comment elle a été conçue par qui et où. Donc il ne serait pas réaliste de dire : Voilà exactement comme se caractérise une entreprise informelle à Maradi, ce sera très prétentieux.

Définir l'entreprise informelle à travers son soi-disant manque de contribution dans l'assiette fiscale est une perception qui, je pense, ne correspond pas à la réalité nigérienne. D'une façon pragmatique, la priorité ne doit pas être la contribution des entreprises informelles dans l'assiette fiscale, mais plutôt leur formalisation au sens managérial du terme. Il faut que les

entreprises informelles se formalisent d'une façon managériale pour qu'elles atteignent leur performance productive ultime. Une fois que ce travail sera fait, leur faire payer d'impôt devient légitime. Il faut que les textes fiscaux soient en adéquation avec la réalité nigérienne. En réalité ce n'est pas une histoire d'exonération d'un an, deux ans trois ans qui va faire formaliser une entreprise. Le sujet sur l'exonération d'impôt ne doit pas être sur la table tant qu'une entreprise n'a pas réussi à atteindre sa pleine croissance. Je crois qu'en matière fiscale on tire la charrue avant les bœufs.

Jusqu'à preuve contraire, actuellement l'entrepreneuriat au Niger commence toujours dans l'informel. Je parle de l'informel au sens managérial du terme. Ce n'est pas parce que, dès le début de mes activités, j'ai commencé par un NIF et RCCM, qui veut dire que j'ai commencé dans le formel. Et en général, tous les entrepreneurs que nous recevons ici ont déjà testé leur activité dans l'informel. Donc commencer dans l'informel n'est pas mauvais en soi, ce qui est plus important c'est la formalisation, la restructuration de l'entreprise après un passage dans l'informel. Le fait qu'une entreprise soit informelle ne nous dérange pas, car notre mission justement consiste à les aider vers la formalisation.

Je ne crois que le fisc a traumatisé les entrepreneurs de Maradi. À notre arrivée, nous avons remarqué cette hantise et cette distance que ces entrepreneurs prennent de nous, en pensant que nous sommes en connivence avec les agents d'impôts. Il nous a fallu beaucoup de communication pour qu'ils comprennent que nous notre mission n'est pas de les taxer, mais plutôt de les aider à se développer. Il y a effectivement un mal-être entre les opérateurs économiques à Maradi et les agents d'impôts. Nous ignorons ce qui est à l'origine de ce mal-être qui a instauré un climat de méfiance et de rivalité entre, d'une part les opérateurs économique, et d'autre part les agents d'impôts.

L'affaire fiscale n'est pas la prérogative de la maison de l'entreprise. Il y a une autre structure qui fait partie de la Chambre de commerce, et qui a compétence d'intervenir sur cette question fiscale. C'est le Centre de gestion agréé (CGA) qui est un service autonome comme la maison de l'entreprise, mais tous les deux placés sous la tutelle de la Chambre de commerce. Il est vrai, à notre niveau, nous ne faisons pas l'économie de communication en expliquant aux entrepreneurs le bien fondé des impôts, mais c'est surtout la compétence du CGA de les former sur cette question.

Annexe 7.12. Entretien avec un juge du Tribunal de commerce 05/07/2019

Dans le cadre de notre enquête sur l'entrepreneuriat informel, nous nous sommes rendu au Tribunal de commerce pour nous entretenir avec quelques juges sur ce qu'ils pensent de la problématique des entreprises informelles au Niger. L'objectif est d'entendre ce que disent les

experts de droit au Niger. Le Niger a-t-il est des instruments nécessaires pour formaliser ses entreprises ? Pourquoi d'ailleurs l'informel prospère autant au Niger ? Peut-on un jour imaginer l'économie entièrement formalisée ? L'ensemble de ces questions trouveront quelques tentatives de réponse dans l'entretien qui suit avec un juge du Tribunal de commerce.

Question : Que pensez-vous des entreprises informelles ?

C'est une réalité au Niger, car nous faisons recours tous à ces entreprises dites informelles. Elles font partie intégrante de notre économie ici en Afrique, et au Niger en particulier. Il est difficile d'en venir à bout car pour beaucoup, cette entreprise informelle est leur et unique source de revenu. Juridiquement, cette entreprise n'a pas une définition.

Celui qui mène une activité informelle peut-il être poursuivi en qualité de commerçant lors d'un conflit avec un client ?

Oui, le fait qu'on soit informel n'empêche pas que l'entrepreneur soit poursuivi en cas de manquement à un contrat. En effet, le droit ne regarde pas son statut informel, il va plutôt regarder la nature du contrat qui lie les deux parties. En fonction de cette nature, il sera décidé du tribunal qui doit exécuter le jugement.

C'est la même chose de l'autre côté, c'est-à-dire, l'entrepreneur informel peut poursuivre son client en cas de manquement, car c'est toujours le fond de contrat qui est considéré et non la qualité des exécutants de contrat. La qualité des exécutants de contrat sert uniquement à déterminer le tribunal compétent pour juger le cas.

Question : Donc du point de vue juridique il n'y a aucune conséquence négative sur le fait qu'on soit formel ou informel ?

Que vous soyez formel ou informel, en cas de manquement au contrat vous serez jugés devant les tribunaux. Toute la question est de savoir quel tribunal sera compétent dans votre cas ? Mais ce qui est sûr, c'est que ce n'est pas le manque de NIF ou RCCM qui va vous éviter d'être jugés, ou bien qui va éviter votre parvenu à ne pas être jugé. Les seules conséquences, c'est que sans le registre de commerce ou le NIF, vous ne pouvez pas avoir accès à certains marchés publics.

Ce qui, dans la pratique, réduit les chances de développement de vos activités. Aussi, cela peut vous exposer à certains abus que la formalisation pourrait vous éviter. C'est le cas de manque de preuve matérielle lors d'un litige où l'entrepreneur informel aura du mal à se défendre. Aussi, l'informalité pourrait renforcer l'intime conviction du juge à votre défaveur si vous êtes dans l'informalité.

Question : Si l'informel n'est pas défini par la loi, est ce que le juge reconnaît l'existence des entreprises informelles ?

Toutes ces activités dites informelles sont des actes que l'on connaît leur existence. Ce sont des activités qui se font au vu et au su tous. Donc, ce n'est pas le RCCM, ni le Nif non plus le manque de comptabilité qui va faire en sorte qu'ils ne seront pas jugés comme je l'ai déjà mentionné. Nous sommes conscients de nos réalités, même si les textes applicables sont en déphase avec cette réalité.

En effet, le droit nigérien est une importation d'ailleurs, et ne correspond pas toujours à la réalité. Les faits socioéconomiques doivent être expliqués et traités à partir de la réalité locale. À la différence des sciences exactes, qui sont universelles, les réalités socioéconomiques ne le sont pas.

Question : Donc dans ce contexte ambigu où presque tous les commerçants et opérateurs économiques nigériens sont quasi dans l'informel, comment peut-on définir le commerçant, du point de vue de la loi ?

Selon le code de commerce du Niger, est commerçant celui qui exerce une activité commerciale et en fait sa profession habituelle. Donc pour définir le commerçant, il faut se référer à cette définition de code de commerce. Pour définir une entreprise informelle, il faut se référer à son acte de commerce. En effet, le RCCM est l'acte de naissance d'une entreprise. Dès lors, si on applique cela à l'informel, on trouve une ambiguïté. D'une part l'entrepreneur informel a la qualité du commerçant par le simple fait qu'il exerce une activité commerciale d'une façon habituelle, et d'autre par le manque de RCCM doit théoriquement l'exclure de cette capacité de commerçant, car il n'a pas son acte de naissance commerciale. C'est-à-dire il lui manque une identité professionnelle. Cependant, comme il a été souligné, cela n'empêche pas, en cas de conflit, que le juge se prononce selon ses compétences.

Question : Dans ce cas que dit le droit Nigérien sur les activités informelles ?

Le droit Nigérien est muet sur la définition de l'entreprise informelle. D'ailleurs, là où il se prononce sur les activités informelles, on constate une certaine ambiguïté, au lieu d'éclairer le juge. Dans ce cas il faut se référer aux textes de l'OHADA qui donnent une définition un peu plus claire de ces personnes qui créent leurs activités. En effet, comme nous avons dit dans le début de notre entretien, la difficulté qui persiste dans la définition des entrepreneurs informels du point de vue juridique, c'est que certains de ces entrepreneurs sont à cheval entre le formel et l'informel. Ce qui fait que même dans les textes de l'OHADA, il y a toujours des zones d'ombre, car la question de l'entreprise informelle n'a pas été explicitement évoquée.

En tout cas comme on le voit sur le terrain, cette définition a du mal à fonctionner d'une façon effective. De toutes les façons le droit de l'OHADA n'est rien d'autre que le droit français modifié. Cela pose énormément de problèmes pour les magistrats car c'est un droit qui n'est pas né de la réalité locale.

Question : Pensez-vous qu'il est possible de créer des textes conformes à la réalité locale ?

Oui bien sûr ! Les autres comment, ils ont pu ? Ils ne sont pas plus intelligents que nous ! La seule question qui se pose est : est-ce que nous avons la volonté de le faire ? Même s'il y a des insuffisances en termes des dispositifs permettant de lutter efficacement contre cette informalité, il suffit déjà d'être constants en termes d'application des textes déjà existants.

Je crois personnellement que la question de l'informalité n'est pas une fatalité, mais plutôt une question de volonté et d'engagement. J'entends par volonté, la capacité des dirigeants politiques à s'engager pour la transformation effective de notre économie. En comprenant que tout le monde est gagnant dans la formalisation, alors on peut avoir un sursaut favorable à cette cause.

Question : Comment peut-on y arriver ?

Tant que le législateur ne fait pas l'effort de créer ses propres textes conformes à la réalité et qui émanent de l'expérience du terrain, alors la question de l'informel ne sera pas résolue. Car dès qu'on parle de l'informel, c'est par comparaison à quelque chose. Il est informel par rapport au texte. Quel texte ? Il est informel par rapport à qui ? Par rapport à l'État. Dans ce cas qu'est-ce que l'État fait à ce propos ? Effectivement l'État a intérêt à mettre tout le monde dans la formalité, ne serait-ce que pour des raisons fiscales et statistiques.

Pour cela, le législateur doit être éclairé, ou tout au plus être entouré par des conseillers qui sont éclairés. Si un élu ne sait pas ni lire ni écrire, comment peut-il proposer des lois qui seront en faveur de développement économique ? Si un élu ignore lui-même la loi, comment peut-il interpeler le juge ou l'exécutif lorsqu'il y a violation de la loi ?

Question : Est-ce la solution ne peut pas venir de l'OHADA ?

Cela peut être le cas, mais à condition que cette institution supranationale soit dotée des moyens conséquents, et indépendante dans son fonctionnement. Ce qui n'est pas visiblement le cas aujourd'hui. Aussi, cette institution doit concevoir le droit en s'inspirant des réalités des pays membres. Donc il ne faut pas que les textes d'OHADA soit aussi le copier-coller des textes venus d'ailleurs.

Question : Donc si nos textes ne concordent pas avec nos réalités, d'où viennent-ils ?

Il n'y a pas de doute, nos textes sont une émanation des textes français. D'ailleurs les premiers magistrats du pays sont formés en France, et ce jusqu'à une date très récente.

J'insiste bien sur la nécessité de produire des textes originaux s'inspirant des réalités locales. Sans ces textes, qui donnent la possibilité à l'État de réprimer ces soi-disantes entreprise informelles, ces grands groupes ne peuvent pas concurrencer les entreprises africaines. Elles connaissent bien leur marché et savent comment satisfaire le besoin de leur clientèle.

Annexe 7.13. Entretien avec un cadre du ministère de l'entrepreneuriat des jeunes 28/06/2019

Pour le ministère de l'entrepreneuriat des jeunes, il fait en sorte que tous les jeunes, scolarisés ou pas, soient sensibilisés dans la création d'entreprise.

On constate qu'aujourd'hui, tous les jeunes n'ont d'autres projets que d'intégrer la fonction publique après leur scolarité. C'est ainsi que l'une des missions principales du ministère de l'entrepreneuriat des jeunes est de stimuler l'esprit entrepreneurial des jeunes. Plusieurs études ont montré que l'esprit entrepreneurial n'est pas nécessairement développé au sein de la jeunesse nigérienne. D'où la nécessité de faire ce travail d'éveil entrepreneurial avant même d'aller en avant.

À la création de ce ministère, nous avons trouvé un cadre stratégique qui existait depuis 2008, qui cadrerait tout ce qui est des activités entrepreneuriales des jeunes au Niger. Cependant nous avons constaté que ce document, qui est une référence en matière d'entrepreneuriat au Niger, mérite d'être réactualisé pour répondre au contexte actuel. C'est ce que nous sommes en train de faire présentement. Avec l'appui d'un partenaire, notamment OXFAM, nous avons recruté un consultant qui nous a déjà soumis un premier brouillon de ses travaux.

Ce document qui sera élaboré constituera la politique nationale de la promotion de l'entrepreneuriat. Le document n'est pas encore validé mais les travaux avancent très bien. Nous attendons les séances des travaux pour évaluer les résultats d'enquête du consultant.

Il est à noter que l'ancien document Cadre Stratégique de la Promotion de l'entrepreneuriat des jeunes était élaboré par le ministère de la promotion des jeunes entrepreneurs et de la réforme des entreprises publiques de 2008. Après la disparition de ce ministère, le ministère de commerce a récupéré ce document, qui est aujourd'hui en train d'être amélioré par le ministère de l'entrepreneuriat des jeunes.

Nous avons passé trois jours de séances de travail à Dosso sur le document qui a été réalisé par le consultant. Contrairement au travail du consultant qui s'inspire de l'ancien cadre et qui a retenu six axes stratégiques, nous avons préféré de retenir trois axes importants : (1) Renforcement des cadres institutionnels (2) Renforcement de la capacité managériale des entrepreneurs (3) Facilitation d'accès au financement pour les jeunes entrepreneurs.

Quels sont les actions concrètes entreprises par votre ministère en matière de l'entrepreneuriat au Niger ?

Nous avons commencé à mettre les jeunes en partenariat avec certaines banques de la place pour leur faciliter l'accès au financement. Ces banques partenaires ont mis en place un produit pour les jeunes entrepreneurs dont le ministère se porte garant pour ces jeunes entrepreneurs.

Le taux d'intérêt au Niger approche les 12%, est-ce réaliste pour jeunes entrepreneur ?

C'est effectivement trop élevé. Mais c'est juste une première expérience qui est en train d'être menée. À la fin, nous allons faire un bilan, pour voir si ces jeunes sont satisfaits et voir avec les banques ce que nous pourrions faire du mieux.

N'existe-t-il pas un fonds qui est dédié aux jeunes entrepreneurs ?

Dans le document cadre stratégique qui en cours d'élaboration nous insistons beaucoup à ce qu'un fonds soit créé pour faciliter l'accès au financement des jeunes entrepreneurs. Nous avons l'Union Européenne, qui est prête à s'engager avec nous dans ce sens, et qui nous a donné jusqu'au mois de septembre pour leur soumettre une politique nationale d'entrepreneuriat des jeunes.

Qu'est-ce que le ministère de l'entrepreneuriat des jeunes fait en termes de formalisation des entreprises informelle ?

Aujourd'hui les autorités ont conscience de la maigre contribution du secteur informel dans l'économie. Ce qui fait que notre travail consiste à convaincre les jeunes à débiter leur activité dans le formel, et pour ceux qui ont déjà commencé, de les convaincre à formaliser leur activité. L'entrepreneuriat informel est une aubaine pour le développement du Niger à condition que cette dynamique soit bien canalisée et structurée.

Comment convaincre ?

L'État a l'obligation de créer des conditions qui favorisent la formalisation et l'entrepreneuriat formel. Il ne faut pas que les entrepreneurs se sentent brusqués. Il faut savoir qu'avec l'informel, les jeunes entrepreneurs ne peuvent pas avoir accès au marché public, ou même à des marchés privés car il existe certaines exigences. Ce qui fait que pour bénéficier de cela, nous conseillons les jeunes entrepreneurs informels à se formaliser.

En partenariat avec la Chambre de commerce, le ministère des finances et la direction générale des impôts, nous travaillons ensemble pour voir dans quelles conditions il faut alléger les impôts des jeunes entrepreneurs informels qui veulent se formaliser ou qui veulent entreprendre. L'idée, aussi, c'est de favoriser ces entrepreneurs en créant des textes qui

imposeront par exemple un certain montant de marché public, ou des appels d'offres des grandes sociétés leur soit réservé.

Avec la Chambre de commerce nous sommes en réflexion pour mettre en place un document intitulé Small Business Act qui va s'intéresser particulièrement aux entreprises informelles pour permettre l'émergence des entreprises formelles à travers notamment la sous-traitance avec des grandes sociétés.

J'ai comme l'impression que tous les acteurs informels ne sont pas considérés dans vos réformes. Vous parlez de se formaliser pour avoir accès au marché public ou privé, un coiffeur qui mène informellement ses activités n'a pas d'intérêt à se formaliser pour accéder au marché public ou privé. Ce n'est pas son intérêt ni sa préoccupation...

Quand nous parlons de la formalisation nous n'avons pas la prétention de tout formaliser. Même si nos actions sont globales et nous nous intéressons à tous les entrepreneurs informels, nous avons des priorités, et dans ces priorités nous adoptons une démarche globale. Actuellement, nous portons une attention particulière aux unités de production industrielles. Très généralement informelles, ces unités sont actives dans la transformation des produits agropastoraux. Avec la politique de 3N, les Nigériens, nourrissent les nigériens, les activités de transformation de produit végétal et animal sont une priorité. Cela ne veut pas dire qu'on ne s'intéresse pas à la maman qui produit et vend son beignet d'une façon informelle, ou à ce coiffeur dont vous faites référence qui pourtant emploie deux à trois salariés. Même si ces très petites activités informelles ne peuvent être à 100% formelles, il faudrait tout de même les aider à développer leur activité pour qu'elles puissent leur permettre de gagner un revenu décent.

Nous sommes tous conscients que le secteur privé est le moteur de l'économie d'un pays. On ne peut pas alors parler du développement du Niger tant qu'une grande partie de ces entreprises ne sont pas formalisées. La formalisation augmentera leur capacité productive et les rendra plus performantes.

Que les entrepreneurs soient des citadins ou des ruraux, scolarisés ou pas, hommes ou femmes, ils nous intéressent tous. Nous sommes dans une dynamique de l'entrepreneuriat de masse mais dans cette masse nous ciblons certaines activités qui méritent plus d'attention à cause de leur potentiel stratégique pour l'industrialisation du pays. Nous avons une stratégie globale et dans cette stratégie globale nous essayerons de promouvoir quelques secteurs d'activités cible tout en évoluant dans la globalité. Cela ne nous empêche de s'intéresser au tablier, au vendeur de beignet, aux coiffeurs à les aider à arriver à un niveau supérieur qui augmentera la rentabilité de leur activité.

Annexe 7.14. Observation des activités informelles à Maradi

Présentation de Maradi

Historiquement connue grâce à son dynamisme économique, Maradi est la deuxième région la plus peuplée après Zinder. Elle compte aujourd'hui 4 160 232 habitants, soit 20,1% de la population nigérienne vit dans cette région (INS-Niger 2018). Maradi doit son dynamisme économique, d'une part à l'administration coloniale qui a toujours voulu faire de cette région le poumon de l'économie nigérienne, et d'autre part sa proximité avec le Nigeria, avec qui cette région réalise des échanges commerciaux très intenses qui échappent souvent au contrôle de l'État.

Autrefois région très en avance pour un début d'industrialisation, Maradi est la région qui a vu naître les premières industries nigériennes, comme l'huilerie, la briqueterie, la tannerie etc. C'est une région pleine de potentialités et d'opportunités économiques. On dit communément que le commerce est le sang qui coule dans les veines des maradawa (le nom des habitants de Maradi). En effet, il est difficile de trouver une famille autochtone de Maradi qui ne pratique pas une activité commerciale (Shérif 2014). Il suffit de circuler dans cette ville pour voir partout des enfants (filles comme garçons) qui circulent avec quelque chose à vendre sur leur tête. C'est le commerce ambulancier, qui est ancré dans les habitudes de ce peuple.

A Maradi nous avons réalisé six entretiens non formels et uniquement un seul entretien formel, alors que nous avons eu jusqu'à quatre rendez-vous au préalable. Ils ont été tous annulés unilatéralement par nos informateurs. Trop de méfiance à Maradi !

À défaut d'avoir des entretiens formels, nous avons réalisé six entretiens non-formels. Contrairement à Niamey où les entrepreneurs sont ouverts d'esprit et parlent correctement le Français, à Maradi, il est plus difficile de trouver des informateurs qui font confiance à raconter leur histoire. Très méfiants, à Maradi, on n'a confiance à personne. « *Même ton frère peut te dénoncer auprès de fisc* » nous raconte un entrepreneur informel.

A Maradi la capitale économique du pays, il existe deux moyens de déplacement pour les gens n'ayant pas assez de revenu. Les kabou-Kabou et les Adaidaita. Alors que le premiers ne prend qu'une personne, il arrive que les Dan Kaboukabou prennent jusqu'à deux personnes en plus du conducteur cela : cela fait trois personnes sur une moto qui dans la norme ne prend que deux personnes.

Le Kabou-Kabou est un moyen de transport à deux roues. Les chauffeurs appelés Dan Kabou-Kabou ne possèdent aucun numéro fiscal, ni un registre de commerce. À peine paient-ils de temps en temps les patentes. Dan Kabou-Kabou, ce conducteur de moto à deux roues prend

les clients, les amène d'un point A à un point B. On paye à Maradi selon la distance, de 300F CFA à 500F CFA.

Avant c'était la moto Yamaha qui était utilisée pour ce business, mais depuis les années 2000, c'est la marque Kasea qui est très convoitée. Kasea 125 est une moto importée de la Chine, via le Nigeria, qui remplace la moto Honda 125 qui est une marque japonaise. Pour le Kasea, ce sont les grands grossistes nigériens qui sont spécialisés dans la distribution de ces engins importés de la Chine. C'est auprès d'eux que les opérateurs économiques nigériens s'approvisionnent.

En principe, les détaillants nigériens, quand ils partent acheter au Nigeria, en rentrant dans le territoire nigérien, ils doivent faire quelques démarches douanières dès la frontière à Dan Issa. Ils doivent faire un dédouanement en lot et un prix forfaitaires leur sont appliqués. Le client, une fois qu'ils achètent, normalement la moto a été déjà dédouanée, il n'a que quelques petites formalités à faire à savoir l'assurance, la vignette et l'immatriculation.

Le reçu que va livrer le commerçant devrait être une garantie pour le client et une pièce qui l'aidera dans les formalités de papiers de son engins. Seulement, les opérateurs économiques font autrement. En important 20 moto, uniquement 5 seront passées par voie légale. Les autres passent par l'autre voie, la voie parallèle. Ce qui les évitent à ne pas payer le dédouanement et l'imputer sur les clients. Quand le client achète souvent, il ne fait pas dédouanement et roule avec sa moto des fois sans permis, sans assurance et sans immatriculation.

En cas de contrôle, il suffit qu'il glisse quelque billet au gendarme, la police, ou la douane pour qu'on le laisse passer.

Comment les entrepreneurs arrivent à faire entrer ces motos au Niger sans être interceptés ?

Maradi partage plus de 700 km de frontière avec le Nigeria. La route principale qui mène au Nigeria passe par Dan Issa, le poste douanier et frontalier Niger-Nigeria. Cependant lorsque l'opérateur économique achète sa marchandise, seulement 5 motos vont légalement traverser la frontière dans leur boîte, démontées.

Les autres motos seront assemblées dans l'entreprise du fournisseur au Nigeria et seront donnés à des chauffeurs pour les conduire jusqu'à Maradi. Ces motos déjà assemblées dès le Nigeria seront confiées à des jeunes qui les conduisent jusqu'au Niger. Chaque moto amenée est payée entre 5000 à 10000 francs au lieu de 20 à 30 mille francs CFA de dédouanement. Évidemment, une fois qu'ils approchent la frontière, ils vont essayer d'éviter le poste douanier.

Il arrive que les motos soient transportées dans un véhicule spécial et passe la douane avec la complicité des agents de la douane. Aussi, l'opérateur, s'il manque le réseau peut passer par des voies non officielles, traversant des routes de village où il n'existe aucun contrôle.

La frontière est extrêmement poreuse et on n'a pas besoin d'être un professionnel pour faire entrer des marchandises frauduleusement du Nigeria vers le Niger.

Nous en avons vu beaucoup des commerces pareils, qui n'ont jamais fait dédouaner leur marchandise. C'est une région qui fonctionne beaucoup sur les commerces informels Niger-Nigeria. Tout sort et tout rentre entre les deux pays. Même le Nigeria, qui a assez de moyens, a du mal à bien lutter contre ce commerce informel.

Nous avons, par exemple, vu aussi le commerce de la moto Adaidaita. C'est exactement le même circuit que les opérateurs suivent pour importer ces engins du Nigeria. La moto Adaidaita est un moyen de transport de personnes ; mais aussi de marchandise à trois roues. Il est en véritable concurrence avec les Kaboukabou. Ce moyen est fait pour transporter trois personnes. Mais il arrive que la norme ne soit pas respectée pour que les conducteurs transportent plus de quatre personnes.

Le revendeur de cet engin que nous avons observé a mis en place une stratégie commerciale inédite. En effet, quand il achète les motos Adaidaita du Nigeria, il les achète évidemment neuves. Une partie est dédouanée une partie ne l'est pas. Une fois dans son entreprise, quelques-unes restent dans les cartons, alors que d'autres sont assemblées et mises en circulation.

En effet, au lieu de laisser ces motos dans leur carton, il les donne aux conducteurs qui font le transport avec. Une fois que quelqu'un est intéressé, on lui vend. Ce qui lui permet en tout état de cause de gagner de bénéfice sur ces engins.



Ici c'est un endroit pas loin de grand marché de Maradi où on vend les motos Kasea 125. Les entrepreneurs vendent les motos sans aucun papier. Même un reçu, il faut l'exiger.

Bien qu'étant une activité informelle, le taxi-moto est un métier qui nourrit son homme. Les activités s'effectuent de diverses façons. Si certains conducteurs sont propriétaires de motos d'autres utilisent celles d'autrui, moyennant un versement. Selon Abdoul Aziz Amadou dit Boss, pour s'engager dans la profession il faut d'abord se munir du permis de conduire et la moto doit être en règle, afin d'être à l'abri en cas de contrôles de la police. Le jeune Abdoul Aziz conduit depuis près de deux ans la moto de son patron. Il a l'obligation d'honorer ses engagements vis-à-vis de son patron en s'acquittant du versement convenu. Pour une moto neuve, le frais de versement est de 3.000F CFA par jour, tandis que pour une moto moins neuve il est de 2.500F CFA. Les tarifs de transport varient d'un endroit à un autre. Par exemple, à partir de la voie principale menant à Tondigamey, le prix varie entre 150FCFA et 200 FCFA. Pour ce qui est des longues distances, c'est-à-dire de Tondigamey au village de Sorey le tarif de la course est de 1.000FCFA. De Tondigamey à l'Aéroport, il faut payer 500FCFA. « *Notre particularité est que nous sommes plus flexibles et plus rapides. Nous pouvons accéder là où les autres moyens de transports ne peuvent rentrer* » explique-t-il, précisant que cette activité lui permet de gagner entre 5.000FCFA à 10.000FCFA par jour.

Source : <http://www.lesahel.org/le-phenomene-kabou-kabou-ou-taxis-motos-a-niamey>

Une chaîne de valeur se crée autour de ce commerce informel. En effet, le Kabou-Kabous nécessite la maintenance et des réparations. Il y a à cet effet des garages qui se sont créés, eux aussi sans une existence légale. Spécialisés dans les réparations des engins à deux roues, ces mécaniciens, se sont auto-formés. Cette activité constitue leur source de revenu.



Park de vente d Adaidata.

Entreprises Informelles	Entreprises de Panama Papers	Problème éthique des affaires
Différence au niveau de sous-secteur		L'entreprise informelle : Légitimité Sociale = Pas de problème éthique Entreprise de Panama Papers : Répugnance de la société = Problème éthique
Economie informelle	Economie criminelle	
Différence au niveau de la création		Entreprise informelle : Motivations saines et légitimes = Pas de problème d'éthique Entreprise de Panama Papers : Motivations égoïstes et corrompues = Problème d'éthique
Entreprise réellement existe	Entreprise purement fictive	
Création d'emplois	Destruction d'emplois	
Instinct de survie	Egoïsme et avidité	
Différence au niveau de la gestion		L'entreprise informelle : Sources connues et modeste imposant l'admiration sociale = Pas de problème d'éthique
Evasion fiscale non délibérée	Evasion fiscale délibérée	
Source de financement : autofinancement, financement familiale, parents, amis et connaissance	Source de financement : trafic (de drogue, humain, d'armes), corruption, détournement des deniers public,	Entreprise de Panama Papers : Sources douteuses et extravagantes suscitant de la méfiance sociale = Problème d'éthique
Différence au niveau de finalité/résultat		L'entreprise informelle : Finalité noble et acceptée par la société = Pas de problème d'éthique Entreprise de Panama Papers : Finalité malhonnête et rejetée par la société = Problème d'éthique
Utilité générale	Maximisation de profit personnel	
Justice sociale	Injustice sociale	
Conscience tranquille	Conscience troublée	



Annexe 8. 1. Tableau de bord (Compte rendu 11 codage)

Titre : Compte rendu du codage

Période : 15 octobre 2019 au 27 décembre 2020

Référence : Compte rendu 8 en date de...

Après avoir fini la traduction et la retranscription des entretiens, j'ai essayé de mener une microanalyse de mon matériau. La microanalyse consiste à parcourir de long en large le matériau afin d'expliquer les mots, groupes de mots ou phrases qui semblent importants pour ma problématique.

Mon analyse a été moins généraliste car je me suis concentré uniquement sur la recherche des informations qui ont un lien avec ma recherche. Pour rappel, la problématique de mon travail m'a conduit à poser deux questions principales : (1) pourquoi à un moment donné, les entrepreneurs informels prennent-ils la décision de passer de l'informel vers le monde formel ? Dans cette question, je cherche à montrer les raisons qui conduisent les entrepreneurs informels vers la formalisation. (2) quelles sont les stratégies qu'ils utilisent dans leur processus de formalisation ? Ici je mettrai l'accent dans la recherche des stratégies que ces entrepreneurs utilisent pour atteindre leurs objectifs, celui de la formalisation.

Mon travail de microanalyse a été très intéressant pour moi car, il m'a permis non seulement de bien maîtriser mon matériau mais surtout, j'ai découvert plusieurs terminologies que mes interlocuteurs utilisent et qui figurent déjà dans mes questions de recherche. Certes ce fut un travail lent, long et chronophage, mais il m'a permis de regarder autrement mon matériau. Après avoir fini ma microanalyse, j'ai les mots sous des thématiques. Ces thématiques sont une hybridation entre mon ancrage théorique et mes entretiens. Autrement dit, si certains thèmes se sont dégagés à partir de la littérature, d'autres se sont dégagés à partir de mes entretiens.

Lors de cette microanalyse, j'ai évité d'utiliser le dictionnaire même si la tentation était très forte. J'ai refusé le recours au dictionnaire pour que ni mon interprétation, ni celle de mes interlocuteurs ne soit biaisée par la définition généraliste du dictionnaire. Ma microanalyse se présente de la façon suivante :



Mots analysés et fragment des propos des interviews	Cas	Explications possibles
<p>Je/Peu/argent/économisé/12millions de Fr CFA « J'avais un peu d'argent que j'ai économisé d'un montant de 12 millions de francs CFA »</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>La façon de s'exprimer ici sous-entend une insatisfaction sur le capital de la création de l'entreprise. Il laisse entendre que malgré ses maigres moyens, il a réussi quand même à créer son entreprise. Cependant, il faudra noter que dans le contexte nigérien, avoir économisé 12million de Fr CFA alors que le smic est à 50.000fr CFA, on comprendra que cet entrepreneur non seulement est aisé mai aussi est très ambitieux.</p>
<p>Crée/entreprise/capital/3millions « J'ai créé l'entreprise avec un capital de 3 millions de francs CFA</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>Impulser une organisation nécessite des fonds. Il semble que selon cet interlocuteur, le fonds occupe une place très important dans Le processus de création de son organisation. Pas de fonds, pas d'organisation !</p>
<p>Dossier/commission bancaire/exige/capital/3milliards/ « Dans le dossier, la commission bancaire exige un capital de trois milliards de FCFA ».</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>Organisation est au préalable une idée que l'on développe dans un dossier qui sera évalué par quelqu'un dont les compétences et la légitimité sont reconnues. On cherche alors à se conformer aux exigences de cet expert pour avoir son autorisation soit d'exercer ou de se justifier sa légitimité.</p>
<p>Nous sommes/80% du territoire/ « Nous sommes présents aujourd'hui sur presque 80% du territoire nigérien ».</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>L'utilisation de pronom inclusif « nous » montre qu'on est en face d'une organisation. Nous avons constaté dans certain passage surtout avant la création, cet interlocuteur utilise généralement le pronom personne « je ». Ce qui veut dire dans son subconscient, l'organisation n'est pas encore créée. Ici, il voudrait faire allusion à l'organisation qui existe déjà et qui occupe 80% du marché. Donc, immanquablement, cette croissance va lui imposer la formalisation.</p>
<p>Nous/présents/Benin/Togo/Burkina/bientôt /serons/ « Nous sommes présents aussi au Bénin, au Togo, au Burkina et bientôt nous serons en Côte d'ivoire et au Sénégal ».</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>L'organisation s'internationalise. Le défi pour cet entrepreneur c'est comme évoluer à l'international avec une organisation qui ne répond pas aux normes. C'est une des raisons de la formalisation.</p>
<p>Nous avons/préciser/3salariés/aujourd'hui/nous avançons/468 agents</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>Les mots utilisés dans cette phrase traduisent une insistance sur le fait que l'organisation (nous) connaît une croissance en ressources humaines (de 3 salariés à 468 agents). Il montre avec insistance que</p>



<p>« Je dois préciser aussi que nous avons commencé avec 3 salariés et aujourd'hui nous avons 468 agents ».</p>		<p>cette croissance en termes de ressources humaines est un facteur aussi qui pousse à formaliser l'activité.</p>
<p>Nous avons/commencé/3agences/aujourd'hui/300 agences/tous les régions « Nous avons commencé avec trois agences et aujourd'hui nous avons plus de 300 agences réparties dans les régions où nous intervenons ».</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>Comme précédemment, on constate qu'il continue d'insister sur le développement de la taille de son organisation pour justifier son besoin de se formaliser.</p>
<p>Nous pouvons/gérer/nos relation/nous ne connaissons pas/international En effet, nous pouvons gérer nos relation financières nationales avec les autorités nigériennes, mais nous ne connaissons pas comment cela serait possible dans la sous-région et au niveau international »</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>Dans ce passage, on remarque que le désir d'aller à l'international justifie la formalisation car c'est très risqué de s'aventurer sur un marché sans protection alors qu'on ne maîtrise pas non plus le côté informel des affaires.</p>
<p>Activités/commencent/bien/marché/je/Profit Les activités commencent à bien marcher. Et je fais de véritable profit</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>Comme on est certain que les affaires marchent bien et que le projet est un projet d'avenir alors, il n'y aucun doute que cette organisation doit être formalisée. Le risque est maîtrisé car les activités sont fiables. Toutefois, on remarque que l'utilisation du pronom personnel « je » signifie que c'est lui qui décide de quand et comment l'organisation sera formalisée.</p>
<p>J'ai/commencé/3régions J'ai commencé avec trois régions : Niamey, Maradi et Zinder.</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>Encore « je » qui montre qu'il est toujours au centre de décision de cette organisation et que de toutes les façons puisqu'il veut aller au-delà de ces 3 régions, il lui faudra une protection que son statut d'informalité ne donne pas.</p>
<p>Notre/entreprise/fonctionne/très bien « Notre entreprise fonctionne très bien »</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>Comme il n'y a pas plus de doute sur la performance de cette organisation, alors elle peut sortir de la clandestinité officielle.</p>

<p>J'ai/souligné/nous avons/nous sommes/lancés/département/commune « Comme je l'ai souligné, nous avons commencé avec trois régions en 2008, mais à partir de 2011-2012 nous nous sommes lancées dans toutes les régions du Niger mais aussi dans les différents départements et communes ».</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>L'insistance avec laquelle il raconte l'évolution de ses affaires témoigne de sa confiance quant à la réussite de sa formalisation.</p> <p>Comme le statut commence à poser problème, il limite le champ d'action de l'organisation alors elle doit évoluer en s'accommodant aux règles pour poursuivre sa croissance.</p>
<p>On/couvrir/pourquoi pas/international « On s'est dit, au lieu de couvrir que le Niger, pourquoi ne pas aller à l'international »</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>Se développer vers d'autres marchés devient de plus en plus une question capitale pour le développement de cette organisation. Il ajoute d'autres raisons qui les poussent à se formaliser. De grosses opérations monétaires qui transitent par son entreprise ont conduit le gendarme des banques des États de l'Afrique de l'Ouest à l'interpeller pour qu'il se mette en règle.</p>
<p>Alors/en ce temps/notre/statut/commence/nous poser/problème « Alors c'est en ce temps que notre statut commence à nous poser un problème »</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>Conclusion, cette croissance de l'organisation devient un handicap car le potentiel de l'entreprise dépasse le marché interne or pour conquérir le marché externe, il faut se mettre en norme.</p>
<p>Aussi/flux monétaire/passe/nos agents/ne peut pas/BCEAO/indifférent « Aussi, le flux monétaire qui passe par nos agents ne peut pas laisser la BCEAO indifférente ».</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>Un pied en Afrique, un pied en Asie dans ces conditions l'organisation ne peut plus rester dans l'informalité.</p>
<p>Croissance/activités/opérer/interpeller/régulariser « Avec la croissance de nos activités et du fait que nous commençons à opérer dans d'autres pays de l'union économique et monétaire ouest africain (UEMOA), la BCEAO nous a interpellé en 2015 nous demandant de régulariser notre situation.</p>	<p>Entreprise Alpha Entreprise Alpha</p>	<p>Victime de son développement, de sa croissance, cette entreprise doit obligatoirement se mettre en règle. Elle est trop grande pour se cacher.</p>
<p>Actuellement/nous sommes/en Arabie Saoudite « Actuellement nous sommes déjà en Arabie Saoudite ».</p>		

<p>Activité/constante/évolution/boom/ « une activité en constante évolution avec un boom démarré en 2013 suite à une réaction »</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	
<p>Investissement/réalisés « Au regard des investissements réalisés, de la nouvelle stratégie commerciale déclinée plus haut et des avantages à terme découlant de la professionnalisation de l'activité du fait du changement de statut juridique et de la mise en conformité avec la réglementation bancaire »</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>De plus en plus de financement a été réalisé dans l'objectif de développer cette organisation. Or cet investissement en termes de création de nouveau locaux, l'achat des ordinateurs et d'autres ressources matérielles ne peuvent plus se poursuivre dans l'informalité totale.</p>
<p>Je/prime de licenciement/ « Je suis partie avec une prime de licenciement car il n'y a pas une faute professionnelle prouvée.</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>Ce qui nous intéresse dans ces propos c'est surtout l'accent mis sur la prime de licenciement. D'un côté l'entrepreneure voudrait montrer que son départ est abusif, et de l'autre, elle voudrait montrer que l'argent qu'elle a acquis lors de son départ lui a servi de se lancer dans son projet.</p>
<p>J'ai/gagné/le procès/dédommagé/12millions/ « Quand j'ai gagné le procès on m'a dédommagé à hauteur de 12 millions de francs CFA... »</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>L'argent est au centre de la préoccupation de cette entrepreneure. C'est ce qui limite ses ambitions. Plus elle a de financement mieux elle se lance.</p>
<p>Capital/commencer/extension/de mon entreprise « ...un capital qui m'a permis de commencer à réfléchir sur l'extension de mon entreprise ».</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>Ce fonds acquis lui a permis d'investir de l'extension de son entreprise et l'augmentation de sa capacité de production qui est en constante évolution.</p>
<p>Son/capital/évolué/privés/en cours de changement/ « Son capital a évolué à 508 860 000 de francs CFA depuis 2010, il est constitué de privés nigériens en cours de changement pour atteindre 1 013 000 000 FCFA par incorporations des réserves ».</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>L'entreprise continue à se développer et elle attire même la sympathie des actionnaires. Or l'arrivée des actionnaires voudrait dire qu'une certaine forme de formalité a été mise en place.</p>

<p>Petit à petit/nous/s'imposer/leader « Petit à petit nous commençons à s'imposer comme le leader du lait au Niger »</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>La croissance ne se fait pas d'une façon brusque. C'est un travail méthodique de longue haleine qui a permis dans l'avenir à l'organisation de conquérir d'autres marchés et de s'imposer comme l'entreprise dominante. On ne peut pas être dominant en restant dans l'informalité.</p>
<p>Nombre/nos/salariés/augmente/travaillent/cette entreprise « Le nombre de nos salariés augmente passant de 5 salarié à 15 et ils sont aujourd'hui 117 salariés qui travaillent pour cette entreprise.</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>L'augmentation des salariés conduit au changement du système managérial de cette organisation. On peut gérer la relation de façon non officielle avec 5 salariés qui sont tous de sa famille, mais quand on arrive à une centaine, alors la relation change, car tous ne sont pas de la famille.</p>
<p>Capacité/de production/extension/cout global/participation/banques « Aujourd'hui l'entreprise Beta a une capacité de production de 55 000 litres/jour tous produits confondus suite à une extension d'un coût global de 2.072.847.853 FCFA qui a vu la participation des banques locales BIA-BOA et de la BOAD »</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>Cette entreprise connaît une augmentation de son capital ce qui traduit une nouvelle réorganisation de son style managérial car elle doit tenir compte des intérêts des parties prenante qui participe à la vie de cette organisation.</p>
<p>Ce/petit hall/ de travail/20m2/aménagé/d'une façon informelle « Ce petit hall de travail de 20 m2 aménagé d'une façon informelle... »</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>On remarque une nette croissance de cette entreprise qui peut rester invisible quand elle était dans un petit garage</p>
<p>Devenu/entreprise/formelle « ... est devenu une entreprise formelle de production du Lait en 1994 avec une production journalière d'environ 150 à 200 litres »</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>Elle doit se formaliser car la production a augmenté et nécessite beaucoup de procédures et de respect en termes d'hygiène et de sécurité.</p>
<p>Cette/petite/production/microcrédit/augmenter/ma/recrutant/5personnes « Avec cette petite production au départ, l'accès au micro-crédit m'a permis d'augmenter ma production à 200 litres par jours recrutant ainsi 5 personnes ».</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>La croissance en termes de la production a nécessité une augmentation des travailleurs ce qui par ricochet a demandé un certain formalisme tant sur la manière de produire que sur la façon de recruter et manager.</p>
<p>Notre/chiffre d'affaires/moins de../est passé à/depuis jamais en dessus</p>		

<p>« Notre chiffre d'affaires qui était de moins de 15 millions en 1995 est passé à plus de 5 milliards de francs CFA en 2006, et depuis lors n'a jamais été en dessous ».</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>L'augmentation du chiffre d'affaires impose aussi à l'entreprise de revoir son statut et donc constitue une raison pour aller rapidement vers la formalisation.</p>
<p>Croissance/rapide/notre activité/exige/une certaine formalisation Donc comme vous pouvez constater la croissance rapide de notre activité exige une certaine formalisation... »</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>Une croissance rapide est mise en avant comme motif de la formalisation</p>
<p>N'est pas/seulement/ administrative « ...qui n'est pas seulement administrative... »</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>Il est question ici d'un type de formalisation que tout le monde connaît. Celle qui consiste à prendre contact avec les autorités administratives.</p>
<p>Aussi/grâce/au respect/des normes/nous/atteint/capacité/production « C'est aussi grâce au respect des normes que nous avons atteint une capacité de production... »</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>On remarque ici une nouvelle façon de se formaliser qui apporte des fruits et qui encourage le processus de mise en norme de cette organisation. C'est la formalisation dans le processus, donc opérationnel.</p>
<p>Gamme/de produit/variés « ... de 55 000 litres de lait par jour avec une gamme de produits variés »</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>Quand on a une variété de produit alors il serait plus judicieux de mettre en place une certaine norme pour la traçabilité de tous ses produits surtout qu'on est dans un secteur sensible : agroalimentaire.</p>
<p>Sa création/ entreprise/familial/artisanal/atelier/ « A sa création le 14 décembre 1994 l'entreprise est de type familial artisanal dans un atelier de 20 m² »</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>L'esprit dans laquelle l'organisation a été créée est important car les valeurs et l'honneur de la famille sont à défendre.</p>
<p>Passe/stade/semi industrielle/capacité/production « Dès 1996, elle passe au stade semi industriel, avec une capacité de production de 10 000 litres/jour, puis en avril 1998... »</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>Le sentiment d'avoir réussi dans l'informel donne une garantie de réussir en créant une organisation formelle.</p>

<p>Elle/devient/SA/capital/capacité/production « ...elle devient une Société Anonyme avec un capital de 101 millions et une capacité de production de 35 000 litres/jours »</p>	<p>Entreprise Gamma</p>	<p>Une organisation peut rester dans l'informel jusqu'à un certain moment. Mais dès que ses activités deviennent plus importantes, alors elle va se trouver dans l'obligation de changer son statut.</p>
<p>Ayons/liquidité/acheté/un camion/ « Ayons de liquidité, un ami et moi avons acheté un camion benne que nous avons envoyé au Niger.</p>	<p>Entreprise Gamma</p>	<p>Le rêve d'être grand à s'internationalisant est un facteur déterminant pour faire évoluer la forme de l'organisation.</p>
<p>Versement/1million par mois/ « On se retrouve avec un versement d'un million de francs CFA par mois »</p>	<p>Entreprise Gamma</p>	<p>Augmentation de bénéfice, rassure le créateur que son organisation peut changer sa situation d'une façon positive surtout lors que cette organisation sortira de sa clandestinité.</p>
<p>J'ai/acheté/2eme/seul « j'ai acheté un deuxième camion cette fois-ci moi seul »</p>	<p>Entreprise Gamma</p>	<p>Encouragé par le succès des premières opérations, il décide d'augmenter le financement dans ce secteur d'activité.</p>
<p>Deux camion/versent de revenue/chaque mois/un 3eme camion « Cela fait deux camions qui me versent de revenu chaque mois. Avec ce que ça rapporte, j'ai mis un troisième camion ».</p>	<p>Entreprise Gamma</p>	<p>L'investissement continue d'augmenter. Ce qui veut dire que cet entrepreneur n'a pas en principe l'idée d'arrêter en si bon chemin.</p>
<p>Activité/exportation/gens/voulaient/des produits « Dans cette activité d'exportation, j'ai rencontré des gens qui voulaient des produits d'origine nigérienne »</p>	<p>Entreprise Delta</p>	<p>Dès la création de cette entreprise on constater la volonté de ne pas se focaliser qu'au marché national uniquement.</p>
<p>Tous/produits/cultive « C'est le cas de sésame, d'arachide, du haricot, du soja tous des produits qu'on cultive au Niger ».</p>	<p>Entreprise Delta</p>	<p>L'idée de diversifier le produit dès la création de cette entreprise anime la créatrices. Elle compte tirer profit de tous les produits cultivés au Niger.</p>

<p>Développement/mes/activités/fonctionnent/très bien « Avec le développement de mes activités qui fonctionnent très bien... »</p>	<p>Entreprise Delta</p>	<p>C'est une assurance lorsqu'on crée une activité et qu'on constate qu'elle fonctionne bien. Pour l'entrepreneur informel c'est une garantie pour la formalisation.</p>
<p>Je/pourquoi/vendre/seulement/exporter « ... je me suis dit, pourquoi vendre seulement au Niger ? Pourquoi ne pas exporter ailleurs ? »</p>	<p>Entreprise Delta</p>	<p>L'exportation, l'internationalisation va nécessiter le respect des normes phytosanitaires qui doit passer par la formalisation de l'activité ou à défaut la fin de l'ambition pour s'exporter.</p>
<p>J'ai/vraiment/évolué/informel/gagné/rentabilité/financière/expérience « J'ai vraiment bien évolué dans l'informel et j'ai très bien gagné en termes de rentabilité financière mais aussi en termes d'expériences »</p>	<p>Entreprise Delta</p>	<p>Sentiment de satisfaction d'avoir profité de cette informalité pour gagner en termes de fonds de création d'une entreprise formelle et en termes d'expériences.</p>
<p>Preuve/le volume/exportation/accrues/faire/problème « La preuve est que, dès que le volume de mes exportations vers les États-Unis sont accrues, j'ai commencé à faire face au problème que pose l'informalité »</p>	<p>Entreprise Delta</p>	<p>L'augmentation de volume d'exportation a été l'élément déclencheur de la formalisation. En effet, l'entrepreneure a réussi à trouver une façon d'exporter sans se formaliser mais avec l'augmentation de volume d'exportation la formalisation s'est imposée.</p>
<p>Ambition/aller/au-delà/nécessitent/une formalisation « C'est seulement mes ambitions d'aller au-delà de l'Afrique qui nécessitent une formalisation ».</p>	<p>Entreprise Delta</p>	<p>On crée une organisation, un cadre, une structure pour apporter une solution aux autres qui ne connaissent pas la valeur des matériaux qu'ils détruisent.</p>
<p>Croissance/activité/formalisation/mon entreprise/impact/chiffre d'affaires « En termes de croissance de mes activités la formalisation de mon entreprise a eu un impact positif sur les chiffres d'affaires de mon entreprise »</p>	<p>Entreprise Delta</p>	<p>La croissance du chiffre d'affaire va de pair avec la croissance de l'activité et des ressources humaines. L'augmentation de ces trois éléments ne permet pas à une organisation de rester dans l'informel.</p>
<p>Ignorance/agriculteurs/brulent/valoriser</p>		

<p>« de l'ignorance, les agriculteurs à la fin de la récolte ou au début de la saison de cerclage, ils brûlent toutes les arbustes au lieu de les valoriser »</p>	<p>Entreprise Epsilon</p>	<p>L'objectif de cette organisation créée par le créateur est de mettre en place une solution afin d'améliorer la récolte des agriculteurs en évitant les produits toxiques pour l'alimentation.</p>
<p>Mon/entreprise/utiliser/produire/lutter contre/engrais chimique « Mon entreprise entend les utiliser pour produire des engrais afin de lutter contre l'utilisation des engrais chimique »</p>	<p>Entreprise Epsilon</p>	<p>Les entrepreneurs sont aussi des citoyens engagés qui cherchent des solutions pour la société. Plus l'entrepreneur est convaincu de l'aspect innovant de sa structure, mieux il n'hésite pas à chercher à formaliser ses activités.</p>
<p>Économiser/argent/mes/affaires/parallèles « j'économisai en même temps de l'argent grâce à mes affaires parallèles »</p>	<p>Entreprise Éta</p>	<p>On ne peut pas créer une organisation sans un fonds et c'est pourquoi son organisation informelle a été une solution pour lui afin d'épargner l'argent nécessaire pour mettre une organisation mieux structurée.</p>
<p>Argent/procuré/photocopieuse/imprimante/ordinateur/deuxième main « C'est avec cet argent que je me suis procuré d'une photocopieuse, une imprimante et un ordinateur deuxième main ».</p>	<p>Entreprise Éta</p>	<p>Le fonds économisé a permis à l'entrepreneur de faire une acquisition des matériels lui permettant de mettre sur pied une nouvelle organisation dont il espère faire plus de profit.</p>
<p>Cependant/avec l'évolution/ mes activité/embaucher/8salariés « Cependant avec l'évolution de mes activités, je suis arrivée à embaucher jusqu'à huit salariés qui travaillent avec moi ».</p>	<p>Entreprise Éta</p>	<p>La croissance de l'organisation va avec le recrutement des nouvelles ressources humaines toujours dans le souci de continuer à se développer.</p>

Synthèse 1

Les explications des mots et phrases suivants tournent autour **du thème d'organisation**. Nos interlocuteurs utilisent les mots entreprises, activités, affaires etc. pour qualifier ce processus de mettre en place une structure les aidant à exploiter les opportunités. D'après leurs propos, la croissance, le développement, la viabilité et l'internationalisation de ces activités conduisent à la formalisation ou à la création officielle de cette organisation. On comprend aussi à travers les mots qu'ils utilisent que cette organisation n'est possible sans un minimum de fonds à injecter. Ils mettent aussi en avant le sacrifice consenti pour arriver à la création de cette organisation. Donc, globalement les éléments constitutifs de ce thème d'organisation sont : Croissance du chiffre d'affaires, la croissance des ressources humaines et l'augmentation de la clientèle.

<p>Domaine financier/je/me/il ne faut pas être/illégalité/total « Cependant comme c'est un domaine financier, je me suis dit il ne faut pas être dans l'illégalité totale ».</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>L'utilisation des pronoms je/me/ montre que l'individu est conscient qu'il est dans un secteur d'activité règlementé est qu'il préférable d'avoir une verni de légalité dans ses affaires.</p>
<p>Je/connais/toute/règlementation/microfinance « Je connais toute la réglementation en matière de microfinance... »</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>Nous sommes en face d'un individu qui a des connaissances dans son secteur d'activité.</p>
<p>Mais/je/ne/connais/pas/règlementation/bancaire « ...mais je ne connais pas la réglementation en matière bancaire »</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>Ici on remarque un défaut des connaissances légales dans un autre domaine proche de son activité dont il veut pourtant s'aventurer.</p>
<p>Je/me/rapproché/ministère de finance/présenter/mon/projet « je me suis rapproché du ministère de finance pour leur présenter mon projet »</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>Démarche entreprise auprès de qui de droit afin de chercher une légitimité permettant d'explorer une nouvelle activité.</p>
<p>Je/me/suis/interdit/autorisé « je me suis dit comme ils m'ont pas dit que c'est interdit, donc je pars du principe que « tout ce qui n'est pas interdit est autorisé ».</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>L'individu à ce niveau est conscient qu'il y a des interdictions dans certains secteurs d'activités qui nécessitent une autorisation pour les exercer.</p>
<p>J'ai/décidé/me/lancer « Alors j'ai décidé de me lancer à nouveau avec force ».</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>La décision lui appartient. Le processus de la décision fait partie des capacités réflexives de l'individu.</p>
<p>Régler/problème/société/ « régler un problème de la société qui est là : les gens envoient leur argent mais ça se perd au cours du chemin ».</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>L'individu a analysé son environnement donc capacité réflexive et à constater un problème social et il se lance à la recherche de solution.</p>
<p>Je/suis/ministère de fiance/je/sois/épaulé/informationnel/aidé</p>		

<p>« Rappelez-vous que je suis allé au ministère de finance pour que je sois épauler ne serait-ce que au plan informationnel, mais personne ne m'a aidé ».</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>On remarque une insistance sur le fait que l'individu est allé auprès de qui de droit pour chercher l'information nécessaire mais que personne n'était en mesure de lui fournir ce qu'il cherche. Chercher l'information relève de la capacité réflexive de l'individu.</p>
<p>Expériences/professionnelles/je/travaillé/diverse/secteur/developpement « Comme expérience professionnelles, j'ai travaillé dans diverse secteur de développement au Niger »</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>Les expériences de toutes sortes sont nécessaires dans le projet de l'individu. Ces expériences sont catégorisées dans la capacité.</p>
<p>Dernier poste/j'ai/occupé/coordonnateur/institution financière/PNUD « Le dernier poste que j'ai occupé était le coordonnateur d'une institution financière qui était financé par le PNUD dans la région de Diffa »</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>La capacité de transférer les expériences passées aide l'individu dans son projet de création d'entreprise.</p>
<p>J'ai/remarqué/transfert d'argent/informelle « j'ai remarqué qu'il y a des compagnies de transport qui ont commencé à faire de transfert d'argent d'une façon informelle »</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>Toute activité de création commence par l'observation et cette qualité fait partie de la capacité réflexive de l'individu.</p>
<p>Moi-même/j'ai/victime « D'ailleurs moi-même j'ai été victime de cela »</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>Avoir été victime d'une situation peut être un facteur qui déclenche l'envie de résoudre ce problème. Même si cette expérience semble être fâcheuse, elle a tout de même permis de déclencher l'envi d'entreprendre.</p>
<p>Expériences/connaissance/finance/ se poser la question/solution/problème « C'est ainsi qu'avec mes expériences et mes connaissances en finance, je me suis posé la question est-ce qu'on ne peut pas trouver une solution à ce problème ? »</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>Les capacités réflexives et cognitives sont évidentes dans ce témoignage car elles ont permis à l'individu de réfléchir, analyser les opportunités en faisant appel à ses connaissances acquises lors des formations qu'il a suivies.</p>
<p>Mes/expériences/professionnelles « ...mes expériences professionnelles »</p>		

<p>J'ai/mes/études/université « J'ai fait mes études au Niger de la primaire jusqu'à l'université »</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>Le pronom personnel utilisé, l'insistance sur les acquis dans le travail précédent montre à quel point cet individu considère la place prépondérante de ses expériences dans son processus de création d'entreprise.</p>
<p>J'ai eu/opportunité/poursuivre/études/diplôme/ingénieure/industrie « Après j'ai eu l'opportunité de poursuivre les études à l'ENSAIA-SIARC de Montpellier et l'ENSAIA de Nancy où je suis sortie avec le diplôme d'ingénieure en industrie-agro-alimentaire ».</p>	<p>Entreprise Beta Entreprise Beta</p>	<p>Nous sommes ici en face d'un individu qui a acquis de connaissance à travers la formation et dont il fait appel dans son projet de création.</p> <p>Si l'individu a réussi bien ses projet c'est grâce à a sa formation de haut niveau à l'international et dont les institutions fréquentées ont une reconnaissance et légitimité dans son domaine et peut être au niveau international.</p>
<p>Heureusement/ma/formation/m'a/équipée « Heureusement ma formation m'a équipée pour ça »</p>		
<p>Employé/n'a aucune considération/travailleurs/autochtones « J'étais employé à Bra-Niger une entreprise à 100% capitaux étrangers et à cet effet, elle n'a aucune considération pour les travailleurs autochtones »</p>	<p>Entreprise Beta Entreprise Beta</p>	<p>On s'en félicite d'avoir cherché ces capacité cognitives car lors du processus l'individu se rend compte de leur importance.</p>
<p>J'ai été/licenciée/pas par faute/professionnel « J'ai été licenciée non pas par faute professionnel... »</p>		<p>L'humiliation a été un défi qu'il faudra coûte que coûte relever. On est en face d'un individu qui est trop fier de sa personne.</p>
<p>Je n'ai pas/mêmes idées/je ne/supportais pas/minorisation « ...mais parce que je n'ai pas les mêmes idées que les dirigeants de cette entreprise surtout que je ne supportais pas cette minorisation des nigériens ».</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>Une mauvaise expérience de licenciement qui a été bénéfique pour cette entrepreneure car elle a déclenché en elle la rage de se venger en montrant qu'elle est compétente.</p>
<p>Mon/dernier poste/exploitation/usine « Mon dernier poste était chef d'exploitation de l'usine de Maradi ».</p>	<p>Entreprise Beat</p>	<p>L'injustice a été une source de motivation pour cet individu qui a acquis les capacité réflexives, cognitives à travers cette expériences qui est au première vue négative mais positive en l'analysant de près.</p>

<p>J'ai été/embauché/ chef d'exploitation/faillite/j'ai/redressé/en six mois J'ai été embauché comme chef d'exploitation de l'agence Bra-Niger de Maradi qui était en faillite et que j'ai redressé en six mois »</p> <p>Entreprise/gagnait/plus d'argent/ne perdait « L'entreprise gagnait plus de l'argent qu'elle ne perdait ! »</p> <p>Femme/très sensible/carence/nutritionnelle « En tant que femme, je suis très sensible à la carence nutritionnelle »</p> <p>Animé/ambition/lutter contre/malnutrition/dans le pays « C'est ce qui a animé mon ambition, c'est-à-dire lutter contre la malnutrition dans le pays »</p> <p>Ma/façon/contribuer/développement/national « C'est ma façon de contribuer au développement national ».</p> <p>J'ai/l'expertise/tant désirée/le moment/lancer/l'entrepreneuriat/en Francse « Comme j'ai maintenant de l'expertise tant désirée, je me suis dit que c'est le moment aussi de me lancer dans l'entrepreneuriat en Francse »</p> <p>J'ai/ma/start up/intelligence artificielle/cybersécurité/digital</p>	<p>Entreprise Beta</p> <p>Entreprise Beta</p> <p>Entreprise Beta</p> <p>Entreprise Beta</p> <p>Entreprise Beta</p> <p>Entreprise Beta</p> <p>Entreprise Beta</p> <p>Entreprise Gamma</p>	<p>Les mots utilisés ici montrent que l'expérience acquise et surtout la dernière a été celle qui a orienté cette entrepreneure vers les activités qu'elle exerce aujourd'hui.</p> <p>Y a-t-il ou pas d'exagération dans ces exploits ? C'est qui est sûr, c'est qu'elle est tellement fière de ce qu'elle réalisé qu'elle nous demande même d'aller vérifier de nous-même.</p> <p>Une fierté mélangée avec de la haine pour se venger.</p> <p>En déclinant son sexe avec insistance et fierté, elle voudrait montrer qu'elle n'est pas du genre à baisser les bras même dans une société très patriarcale. Elle est consciente que sa sensibilité de genre l'a orientée vers une façon d'entreprendre suite à ses expériences maternelle. Elle est mère de 4 enfants.</p> <p>Les entrepreneurs sont des personnes engagées qui voudraient à travers leur capacité réflexive cognitive et relationnelle changer quelque chose de leur environnement.</p> <p>Un style particulier pour apporter sa participation dans l'effort de développement de son pays. Le patriotisme économique. Capacité relationnelle la pousse à être empathique vis-à-vis de la situation de ses compatriotes.</p> <p>Avant de se lancer cet individu (je) cherche une certaine légitimité et assurance afin de créer son entreprise en Francse où il a étudié.</p>
--	--	---

<p>« j'ai créé ma start up en France qui intervenaient dans tous ce qui est intelligence artificielle, cybersécurité et transformation digitale »</p>	<p>Entreprise Gamma</p>	<p>La création d'une entreprise dans le domaine technologique demande des connaissances précises et une certaine expérience. On est alors dans le registre de capacités cognitives et réflexives.</p>
<p>J'ai/opportunité/travailler/grand groupes « J'ai eu l'opportunité de travailler dans des grands groupes en France »</p>	<p>Entreprise Gamma</p>	<p>Fier de ses expériences passées, il souhaite montrer qu'il a toute la légitimité d'entreprise dans le secteur d'activité visé.</p>
<p>J'intervenais/système split d'information/fusion/grands groupes « J'intervenais dans le système de split d'informations lors de la fusion des grands groupes »</p>	<p>Entreprise Gamma</p>	<p>Il insiste sur le fait qu'il a une expérience affirmé dans son domaine car il a été salarié dans des groupes qui font référence dans son champ d'expertise.</p>
<p>4ans/j'étais/responsable « Pendant quatre ans j'étais avec EDF au niveau de sa filiale RTE (réseau transport d'électricité) où j'étais responsable d'une messagerie de dix mille personnes »</p>	<p>Entreprise Gamma</p>	<p>La durée de ses expériences et la responsabilité occupée pendant cette durée ne doit pas être négligée et il veut le mettre en valeur.</p>
<p>Je/cordonnais/projet innovants/j'étais responsable/digital « Je coordonnais les projets innovants de l'entreprise et en plus j'étais responsable de tout ce qui concerne la transformation digitale dans cette entreprise »</p>	<p>Entreprise Gamma</p>	<p>Le désir d'être important, d'avoir des responsabilités est mis en avant pour justifier qu'il a lui (individu) les acquis nécessaires pour créer et diriger une entreprise.</p>
<p>J'ai/eu/envi/évoluer/ne m'offre pas/opportunité « j'ai eu envie de m'évoluer, mais l'entreprise ne m'offre pas beaucoup d'opportunité pour me faire prévaloir »</p>	<p>Entreprise Gamma</p>	<p>Avoir envie de progresser sans qu'on donne au salarié la possibilité est un moteur pour l'entrepreneuriat.</p>
<p>Je/mon/compte/objectif/regarder vers l'Afrique/formel/informel</p>		

<p>« Quand je me suis mis à mon compte en Francse, c'était dans l'objectif de regarder vers l'Afrique car par le passé j'ai déjà eu des expériences d'entrepreneuriat en Afrique dans le formel comme dans l'informel »</p>	<p>Entreprise Gamma</p>	<p>Pragmatisme est aussi une qualité qui relève de la capacité réflexive. L'individu n'exclut aucune piste qu'elle soit légale ou pas la stratégie à moyen et long terme c'est d'entreprendre dans son pays natal.</p>
<p>J'ai/appris/des expériences/activité informelle « J'ai appris des expériences dans cette activité informelle »</p>	<p>Entreprise Gamma</p>	<p>Rien n'est laissé au hasard, l'individu arrive à faire le bilan pour tirer des conclusions sur ce qu'il acquit (cognitive et réflexive) sur cette expérience dans un domaine qualifié de non officiel.</p>
<p>Appuyer sur/mes/expériences/entrepreneuriat informel « Donc s'appuyant sur mes expériences dans l'entrepreneuriat informel »</p>	<p>Entreprise Gamma</p>	<p>On se contente de ce qu'on a acquis sans considération de comment on l'a acquis. L'individu a cette capacité de transférer l'ensemble des expériences pour réussir son projet de création.</p>
<p>J'ai fait/mes/études/informatiques/en Francse « J'ai fait mes études jusqu'au bac au Niger avant de poursuivre des études en informatique en Francse »</p>	<p>Entreprise Gamma</p>	<p>La précision du domaine et du pays d'étude n'est pas anodine. Étudier l'informatique lui donne une légitimité par rapport à son projet et la Francse lui donne le sentiment d'avoir eu la reconnaissance d'un pays où l'éducation est de très bonne qualité.</p>
<p>Je/suis/promotrice/entreprise/ingénieure/agronome/formation « Je suis la promotrice de l'entreprise Delta et ingénieure agronome de formation »</p>	<p>Entreprise Delta</p>	<p>Les capacités cognitives sont mises en avant pour justifier les raisons d'entreprendre dans ce secteur d'activité.</p>
<p>J'ai/toute/ma/mes/études supérieures/aux États-Unis « J'ai fait toute ma scolarité au Niger jusqu'au niveau Bac et j'ai poursuivi mes études supérieures aux États-Unis »</p>	<p>Entreprise Delta</p>	<p>En déclinant son titre, sa formation et son pays d'étude, elle voudrait montrer qu'elle a une légitimité dans ce qu'elle fait et surtout dans le domaine qu'elle exerce ses affaires.</p>
<p>J'aime/découvrir/autre réalités « J'aime bien découvrir d'autres réalités ce qui fait qu'en huit ans, j'ai été dans 27 états des États-Unis »</p>	<p>Entreprise Delta</p>	<p>La curiosité est un autre élément qui témoigne de la capacité réflexive de l'individu.</p>

<p>Formation/agronomie/pratique/théorique « La formation en agronomie aux États-Unis est plus pratique que théorique »</p>	<p>Entreprise Delta</p>	<p>Connaissance acquise par apprentissage et par pratique sur le terrain. Capacité réflexives et cognitive.</p>
<p>J'intègre/ferme familiale/production/semence/améliorée « De mon retour au Niger, j'intègre la ferme familiale qui est une entreprise spécialisée dans la production de semence améliorée »</p>	<p>Entreprise Delta</p>	<p>Rejoindre les activités déjà existantes a été bon gré mal gré une bonne chose pour cette entrepreneure.</p>
<p>Reconnaissante/ma/famille/entrepreneuriat/ADN « Je suis reconnaissante envers ma famille car le fait que j'ai grandi dans cette famille où l'entrepreneuriat est devenu l'ADN de la famille m'a permis d'avoir un goût prononcé en faveur de l'entrepreneuriat.</p>	<p>Entreprise Delta</p>	<p>L'individu n'est que le fruit de son environnement car si cette femme est devenue entrepreneure c'est grâce à son environnement familial qui lui a permis de développer la capacité relationnelle indispensable pour entreprendre</p>
<p>Parallèlement/mon/travail/entreprise/famillaire/activité/informel « Parallèlement à mon travail dans l'entreprise familiale, j'ai commencé une activité informelle que j'exerçais pendant quatre ans (2014-2019) »</p>	<p>Entreprise Delta</p>	<p>On voit ici que cette entrepreneure assume le fait qu'elle a su développer des activités en marge de celles de la famille et après une durée de 4 ans de pratique a décidé de couper le cordon ombilical. Décider alors fait partie de la capacité réflexives de l'individu.</p>
<p>Pendant/4années/mes/exercices/informel/formaliser « Pendant les quatre années de mes exercices dans l'informel, je voulais dès le début me formaliser »</p>	<p>Entreprise Epsilon</p>	<p>Certes elle a pris le temps qu'il fallait mais elle ne le regrette pas car cela a été utile pour elle dans son processus d'officialisation de ses activités.</p>
<p>Contributeur/à la baisse/rendement « contributeur à la baisse de rendement à long termes... »</p>	<p>Entreprise Epsilon</p>	<p>L'individu cherche une façon à apporter une solution visant à résoudre la baisse de rendement.</p>
<p>Me/permets/réaliser/un chiffre d'affaires « Ce qui me permet de réaliser un chiffre d'affaires »</p>	<p>Entreprise Éta</p>	<p>L'individu est fier de réaliser une telle performance</p>

<p>Mes/capacités/observation/expériences/décider/ma/propore/activité « Avec mes capacités d'observation et les expériences que j'acquiers dans cette imprimerie, j'ai décidé alors de commencer parallèlement ma propre activité »</p>	Entreprise Êta	On est en face d'un individu qui connaît ses points forts notamment en termes d'entreprendre.
<p>Honnête/je/n'ai/jamais/idée/formaliser « Pour être honnête avec vous, je n'ai jamais eu l'idée d'aller me formaliser »</p>	Entreprise Êta	Le fait d'être sincère envers son entourage relève de la capacité relationnelle qui est extrêmement importante dans cette région où la parole donnée est un honneur à défendre.
<p>Je suis/entrepreneur/4ans « je suis entrepreneur depuis bientôt quatre ans. »</p>	Entreprise Êta	Fierté de son métier, il veut dire à qui veut l'entendre qu'il n'est pas entrepreneur par hasard car il a une certaine légitimité de par son expérience. C'est la capacité réflexive où l'expérience acquise est mise au service de projet de création.
<p>J'étais/employé/librairie/agent/8ans « Au début j'étais employé dans une librairie de la place où j'étais agent de saisi pendant huit ans »</p>	Entreprise Zêta	L'expérience acquise a orienté les projets d'entrepreneuriat de ce jeune qui lui aussi a amorcé ses activités dans le secteur de papeterie et bureautique.
<p>Je/ suis/dans/les affaires/30ans « Je suis dans les affaires cela va bientôt faire une trentaine d'année »</p>	Entreprise Zêta	Avec trois décennies dans les affaires cet entrepreneur est très fier de ce qu'il a accompli dans le passé et n'hésite pas de le dire avec insistance et confiance.
<p>J'ai/travaillé « J'ai travaillé à BOA dans le secteur de foreign Currency (marché de devises) »</p>	Entreprise Zêta	Après avoir travaillé dans le secteur dit formel, l'individu n'a pas caché sa fierté d'avoir acquis des compétences qui lui ont permis de réussir dans l'entrepreneuriat informel.
<p>J'ai/commencé/mes/activités entrepreneuriales/informel « J'ai commencé mes activités entrepreneuriales dans l'informel... »</p>	Entreprise Zêta	L'individu assume (capacité relationnelle) le fait qu'il a exercé dans l'informel
<p>Exportation/de tabacs</p>		

<p>« ...plus précisément dans l'exportation de tabacs vers la Libye »</p> <p>J'étais/en contacté/consortium/exerçais/directeur/commercial</p> <p>« Après, j'étais contacté par un consortium anglo-indien qui est spécialisé dans le fer à béton où j'exerçais en qualité de directeur commercial »</p> <p>Expériences/informel/formel/grand groupe/mondial</p> <p>« Après ces expériences tantôt dans l'informel, tantôt dans le formel, j'ai intégré le groupe Imperial Tobacco qui est le quatrième grand groupe mondial de tabac. »</p>	<p>Entreprise Zêta</p> <p>Entreprise Zêta</p> <p>Entreprise Zêta</p>	<p>Au-delà d'avoir exercé dans l'économie informelle, l'individu indique qu'il a aussi d'expérience dans l'économie criminelle dont il regrette toutefois ce passage. D'ailleurs c'est un souvenir qu'il ne veut pas évoquer en profondeur.</p> <p>Est-ce que ce consortium l'a recruté pour le trafic de tabac et par ricochet les trafics de la drogue dans le nord du Niger ? La méfiance, les gestes de notre interlocuteur cachent beaucoup de non-dits. Il est méfiant pour ne pas salir sa réputation actuelle car lui seul sait ce qu'il a fait dans le trafic de tabacs. Il nous évoque dans son récit la terminologie de Marlboro qui dans l'histoire des trafics illicites au Niger a été lié au trafic de drogue et d'armes dans le désert.</p> <p>Cette expérience dans le grand groupe laisse beaucoup de non-dits que l'interlocuteur n'a pas voulu nous révéler. D'ailleurs dès lors qu'on cherche à creuser un peu plus, il se braque et automatiquement change du sujet. C'est le seul qui montre une certaine maîtrise du sujet entre l'économie informelle (entrepreneuriat informel) et l'économie criminelle. Quel que soit ce qu'il cache, il est évident que son expérience (capacité réflexive), ses connaissances acquises dans ses études (capacité cognitive) et son sens d'adaptation et relationnel (capacité relationnelle) lui ont été utiles dans son changement à plusieurs fois de statut.</p>
---	--	---

Synthèse 2

Les mots extraits des propos de nos interlocuteurs tournent autour de la personnalité du créateur. Il est mis en avant dans son récit. Il montre avec fierté, parfois avec regret, comment son parcours a contribué à sa décision d'entreprendre. Certains de nos interlocuteurs n'hésitent pas, explicitement ou implicitement, à nous faire comprendre que s'ils sont arrivés là où ils sont, c'est évidemment grâce à certaines capacités dont ils disposent. C'est pourquoi, s'il faut résumer ces explications sous un seul thème, ce thème sera appelé **Individu**. Les pronoms possessifs et personnels utilisés dans le récit de nos interlocuteurs montrent suffisamment qu'ils mettent en avant leurs qualités dans la réussite de leur projet. Elles peuvent être résumées sous trois éléments. La capacité réflexive lorsqu'ils arrivent à analyser une situation pour exploiter les opportunités ou encore mobiliser leur expérience à bon escient. La capacité cognitive, lorsqu'ils montrent en quoi leur formation, leur niveau d'étude a été une force dans leur projet. D'ailleurs ceux n'ayant pas ce niveau d'étude le regrettent. La capacité relationnelle c'est la qualité qu'ont nos interlocuteurs à approcher leur entourage pour tirer profit d'une situation. L'ensemble de ces trois éléments ont été utilisés par **l'individu** pour justifier les raisons l'ayant poussé à entreprendre dans l'informel mais aussi à formaliser ses activités. Ce sont les mêmes éléments qu'ils mobilisent dans les différentes stratégies de formalisation.

<p>Stratégie/découler /Professionnalisation de l'activité « de la nouvelle stratégie commerciale déclinée plus haut et des avantages à terme découlant de la professionnalisation de l'activité »</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>L'intérêt de ce changement de statut est d'avoir permis à mettre en place une nouvelle façon de vendre et surtout de moderniser l'organisation. Ce qui veut dire que si l'environnement est processus alors cela incite l'entrepreneur à formaliser son système de vente ou de production.</p>
<p>Accueil mitigé/ministre/ne veut « L'accueil fut mitigé et le ministre datant ne veut même pas me rencontrer alors qu'il est le seul habilité à approuver ou non mon projet »</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>Montrant sa bonne volonté de formaliser ses activité, il a été tout de même désagréablement surpris de voir que les autorités compétente ne se réjouissent pas de sa démarche. L'environnement politique est moins stimulant.</p>
<p>Complications/inutiles/je/n'étais/pas pris/au/sérieux «Que de complications inutiles. D'ailleurs je n'étais même pas pris au sérieux»</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>On remarque que les entrepreneurs doivent se battre aussi pour arriver à formaliser leurs activités.</p>
<p>Prémunir/Réglementation/se protéger « Il faut alors se prémunir d'une réglementation pour se protéger »</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>La peur d'être sanctionné est une des raison qui pousse à se formaliser. Ici on se formalise pour se mettre à l'abri. Ce qui sous-entend un environnement légal et politique très aléatoire.</p>
<p>Rendre/mes activités/conforme/dispositifs/légal « Donc si vous remarquez bien, le premier acte que j'ai posé pour la formalisation c'est de chercher l'information sur comment je vais rendre mes activités en conformité avec le dispositif légal en place »</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>On cherche à se conformer à la réglementation en cherchant les informations auprès des autorités politiques.</p>
<p>Ministère de finance/information/pas de réponse « Hélas au niveau du ministère de finance, là où l'information à ce sujet devrait être disponible, je n'ai pas trouvé la réponse à mes interrogations »</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>Notre interlocuteur regrette que les autorités politiques ne l'ont pas bien reçu et ne l'ont pas aidé dans sa démarche pour la formalisation de ses activités.</p>
<p>Inconvénients/formalisation/économie</p>		

<p>« Les inconvénients de la formalisation pour moi, c'est d'abord et surtout cette obsession que tout ce qui vient de l'occident est meilleur pour notre économie »</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>On sent une certaine frustration sur certaines considérations relatives au sous-développement du Niger que l'interlocuteur cherche vainement à justifier. Ce patriotisme économique l'anime dans sa volonté de formaliser son entreprise car il est convaincu qu'en formalisant, il peut contribuer efficacement à l'amélioration de l'économie de son pays.</p>
<p>Indépendances/modèle/économique/venu/d'ailleurs « D'ailleurs il suffit de regarder depuis nos indépendances en 1960 à aujourd'hui, presque 60 ans en train d'appliquer le modèle économique venu d'ailleurs, où en est-on »</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>C'est une génération qui considère que le malheur de leur pays (économie et politique) vient de cette rencontre avec l'occident que les autorités publiques n'arrivent pas jusque-là à couper le cordon ombilical de ce passé sombre de leur histoire.</p>
<p>Leader/politique/initié/réflexions/réalité/locale/solution/problème « Maintenant c'est au leader politique d'initié des réflexions pour qu'à partir de la réalité locale qu'on puisse trouver des solutions aux problèmes qui se posent »</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>Il suggère que les autorités politiques doivent avoir une volonté politique noble afin d'améliorer l'économie du pays pour le bien de toute la société. Il estime qu'il y a un manque d'une volonté politique de la part des autorités pour mettre en place des actions visant au développement de l'environnement politique.</p>
<p>3ans/exercices/système SMS/utilisation/logiciel/conçu/ici même au Niger « Après trois ans d'exercices nous avons passé du système SMS à l'utilisation d'un logiciel qui a été conçu ici même au Niger avec un cabinet »</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>Le développement technologique à travers la création des petites start up est stimulé par l'environnement économique et social qui est moins reluisant. En effet, des jeunes qui terminent leurs études sont sur le marché de travail sans emploi car ni le secteur public, ni le secteur privé ne créent des emplois décent. La solution pour ces jeunes c'est de créer les startup.</p>
<p>Nous/sommes/concevoir/logiciel « Actuellement nous sommes en train de concevoir un logiciel pour intéresser à la diaspora au niveau mondiale partout où elle se trouve »</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>Étendre les opportunités vers le marché extérieur en s'appuyant sur la diaspora. Ce qui nécessite à l'entreprise de chercher une certaine conformité avec les pays où vit cette diaspora.</p>
<p>Internet/carte via/opérations « Donc à partir d'internet et la carte visa, on peut faire des opérations »</p> <p>Numérique/avenir « Le numérique c'est l'avenir »</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>Utilisation des cartes bancaires est une opportunité pour se plier à la réglementation bancaire contrairement au Niger où les opérations se font à travers le dépôt de l'argent liquide.</p>

<p>Idee/être insinuée/gouvernement/nigérien/datant « J'ai été licencié parce que j'ai refusé l'idée qui était en train d'être insinuée au gouvernement nigérien datant »</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>Il anticipe sur l'économie numérique et investit dès à présent. Ce qui constitue une des raisons à se formaliser.</p>
<p>Nigériennisation/État/grandes sociétés/capitaux/étrangers « En effet, c'était l'époque de la nigériennisation des postes où l'État exige aux grandes sociétés à capitaux étrangers d'embaucher les cadres nigériens au poste de responsabilité »</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>Sommes aux années post-indépendance où le vent du panafricanisme gagne de plus en plus le terrain en Afrique surtout auprès des jeunes réactionnaires donc l'environnement politique est plutôt délétère et une forte attente de la part des jeunes.</p>
<p>Barrage/gouvernement/cadre/compétent « Et pour faire barrage à ce projet on faisait comprendre au gouvernement que les cadres nigériens ne sont pas compétents »</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>Pour désamorcer une crise sociale de plus en plus forte (revendication des jeunes, pauvreté, chômage), l'État du Niger tente de prendre des mesures politiques visant à réserver un certain nombre de postes aux jeunes nigériens dans toutes les entreprises y compris celles n'ayant pas la nationalité nigérienne.</p>
<p>Grève/salariés/coup/monté/licenciée « Suite à une grève des salariés qui n'était rien d'autre qu'un coup monté, j'ai été licenciée »</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>À tort ou à raison cette entrepreneure pense que les responsables politiques de son pays se sont laissés bernés par les lobbying des entreprises étrangères.</p>
<p>Problèmes/environnement/affaires/assainir « Il y a beaucoup des problèmes dans l'environnement des affaires au Niger qu'il faut nécessairement assainir davantage ».</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>L'environnement social est très tendu et le gouvernement doit œuvrer pour l'apaisement.</p>
<p>Baisse/tension/électrique/délestage</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>Quels sont ces problèmes liés à l'environnement des affaires au Niger ? Dans son récit, elle pointe du doigt la corruption, les textes qui ne sont pas respectés et les dirigeants sans patriotisme.</p>

<p>« En effet ce déséquilibre de contenu arrive lorsqu'il y a une baisse de tension électrique. C'est-à-dire le moment où il y a délestage et que notre groupe électrogène prend la relève il y a une baisse de tension électrique »</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>Il manque des infrastructures nécessaires pour une vie économique dynamique comme les routes, le raccordement en eau et en l'électricité au point où les entrepreneurs sont obligés de chercher eux même leurs propres solutions pour mener à bien leurs activités.</p>
<p>J'ai/intenté/poursuite/judiciaire/licenciement abusif « Donc j'ai intenté une poursuite judiciaire pour licenciement abusif ».</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>Elle a fait prévaloir ses droits auprès des tribunaux parce qu'elle estime être licencié abusivement.</p>
<p>Agissement/responsable/administratifs/obstacle/développement/industriel « Donc vous comprenez comment certains agissements de certains responsables administratifs peuvent être un obstacle au développement des projets industriels ? »</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>L'environnement économique se trouve pris en otage par l'environnement politique. Certains responsables politiques sont devenus des véritables obstacles pour la création d'entreprise.</p>
<p>Formalisation/environnement/respecter/normes « La formalisation passe aussi par la prise en compte de l'environnement dans lequel évolue l'entreprise et notre entreprise entend respecter scrupuleusement ces normes sécuritaires, qualités, hygiéniques et environnementales ».</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>Le respect de certaines normes est un facteurs commerciale qui peut inciter l'entreprise à chercher à se formaliser.</p>
<p>Mon entreprise/parmi/rares/entreprises nigériennes/intégré/aspect environnemental/stratégie « Mon entreprise est jusque-là parmi les rares entreprises nigériennes qui a intégré l'aspect environnemental dans sa stratégie globale »</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>L'aspect environnement est au cœur de la stratégie de cette entreprise qui multiplie des actions pour le climat mais aussi pour la société comme la promotion de l'entrepreneuriat des jeunes, la scolarisation des jeunes filles etc...</p>
<p>Se mettre à son compte/ en France/objectif/regarder vers l'Afrique</p>		

<p>« Quand je me suis mis à mon compte en France, c'était dans l'objectif de regarder vers l'Afrique... »</p>	<p>Entreprise Gamma</p>	<p>Ce créateur sait que l'environnement des affaires est plus stimulant en France qu'en Afrique, c'est pourquoi stratégiquement il a commencé à mettre sur pied ses affaires en France avant de prospecter le marché africain.</p>
<p>Expériences/ en Afrique/formel/informel « ...car par le passé j'ai déjà eu des expériences d'entrepreneuriat en Afrique dans le formel comme dans l'informel.</p>	<p>Entreprise Gamma</p>	<p>Il connaît déjà le marché africain tant dans sa version formelle que dans sa version informelle</p>
<p>Entreprise informelles/plus besoin d'envoyer de l'argent « Avec cette entreprise informelle que j'ai créée, je n'ai plus besoin d'envoyer de l'argent à mes parents »</p>	<p>Entreprise Gamma</p>	<p>L'environnement des affaires détermine la façon dont l'individu crée ses affaires. Un même individu qui crée une entreprise formelle en France et décide de la créer dans l'informel au Niger.</p>
<p>Problèmes/financement/formation/environnement des affaires « Parmi ces problèmes, il y a le financement, la formation et l'environnement d'affaires au Niger.</p>	<p>Entreprise Delta</p>	<p>Les entrepreneurs pointent du doigt un certain nombre de problèmes qui handicapent l'entrepreneuriat au Niger. Tous ces problèmes sont liés à trois éléments d'environnement : politique, économique et légal sachant que tous les trois éléments de l'environnement sont tributaires de l'environnement politique.</p>
<p>Aider/les entreprises informelles//se formaliser/Chambre de commerce « Dans le souci d'aider les entreprises informelles à se formaliser, la Chambre de commerce a déployé une stratégie en mettant en place un bureau mobile lors de chaque foire et expositions ».</p>	<p>Entreprise Delta</p>	<p>Il y a au Niger tout de même des institutions qui sont conscientes de l'importance d'aider les entreprises informelles à se formaliser.</p>
<p>Problème/administratif/fonctionnel « A tous ces problèmes d'ordre administratif et fonctionnel, il faut ajouter la peur de l'inconnu »</p>	<p>Entreprise Delta</p>	<p>Au cas où les obstacles administratifs sont liés à une nonchalance dans les traitements de dossier ou même liés à la corruption des agents de l'État.</p>
<p>Peur/ce qui va se passer/formelle/tracasse</p>		

<p>« Mais la peur de ce qui va se passer quand je deviens formelle me tracasse »</p> <p>Femme/entrepreneure/nigérienne/défi/énorme « Pour une femme entrepreneure nigérienne, le défi, est énorme ».</p> <p>Pays/plein d'opportunité/problèmes/solution « le Niger est un pays plein d'opportunité où partout ce sont des problèmes qui nécessitent une solution ».</p> <p>Contraintes/administratives/financière/ « Actuellement malgré des contraintes d'ordre administratives, financières et académiques, j'ai produit en huit mois deux mille trois cent kilogrammes (2 300 kg) d'engrais bio avec des moyens très rudimentaires »</p> <p>Impôts/construire les classes « Je suis conscient qu'avec les impôts on peut construire les classes, les routes et d'autres actions publiques... »</p> <p>Investi/environnement immédiat/État/détournés/patriotisme « ...mais l'impact sera plus direct si c'est moi-même qui investis dans mon environnement immédiat que de passer par l'État qui au finale une bonne partie si non tout mon argent seront détournés par des individus qui n'ont aucun patriotisme ».</p> <p>Malheureusement/défaut/État/répressif</p>	<p>Entreprise Delta</p> <p>Entreprise Delta</p> <p>Entreprise Delta</p> <p>Entreprise Epsilon</p> <p>Entreprise Zêta</p> <p>Entreprise Zêta</p>	<p>L'application des textes, des lois est aléatoire ce qui ne contribue pas à la sérénité des créateurs d'entreprise qui malgré tout ont la boule au ventre.</p> <p>Le Niger est un pays patriarcal même si depuis quelques années des efforts sont en train d'être menés par les politiques pour la promotion et l'autonomisation de la femme.</p> <p>Le pays est en soit attirant pour les créateurs d'entreprises. Il faudra que l'environnement politique soit en mesure de créer les conditions pour que ces opportunités soient exploitées par des jeunes de plus en plus entreprenants.</p> <p>L'administration continue d'être le maillon faible de l'environnement d'affaire au Niger. À cela s'ajoute une mauvaise politique qui ne stimule pas vers l'entrepreneuriat formel.</p> <p>Les entrepreneurs connaissent exactement leur rôle dans le développement sociales et leur contribution dans l'assiette fiscale.</p> <p>La corruption gangrène tellement les responsables politiques au point où la population n'a plus confiance aux autorités. Ils préfèrent se substituer à l'État en utilisant leurs contribution fiscales pour des œuvre sociales et caritatives.</p>
---	---	---

<p>« Malheureusement le défaut de l'État dans cette histoire c'est qu'il est très répressif ».</p> <p>Peine/payer/impôt/formelle/avantage « Au-delà de la peine de payer les impôts, être dans la formelle a beaucoup des avantages »</p> <p>Être à l'abris/arnaques/amande/fictive/agents/impôts « Tout d'abord vous êtes à l'abri des arnaques et des amendes fictives de certains agents d'impôts »</p> <p>Ne connaissons pas/lois/environnement d'affaires « Nous ne connaissons pas les lois qui canalisent l'environnement d'affaires au Niger.</p> <p>Mon/business/aucun/appui/État « Concernant mon business, je n'ai aucun appui avec l'État.</p> <p>État/ne sait même pas... « D'ailleurs l'État ne sait même pas quand est ce que j'ai débuté mes activités »</p> <p>Fisc/éléments/recensement/apercevoir/existence/mon/entreprise « C'est seulement quand le fisc envoie ses éléments sur le terrain pour le recensement des boutiques qu'ils se sont aperçus de l'existence de mon entreprise ».</p> <p>Fiscs/escrocs/c'est comme ça que je les vois « Les fiscs sont des "escrocs". En tout cas moi c'est comme ça que je les vois»</p>	<p>Entreprise Zêta</p> <p>Entreprise Zêta</p> <p>Entreprise Zêta</p> <p>Entreprise État</p> <p>Entreprise État</p> <p>Entreprise État</p> <p>Entreprise État</p>	<p>L'État a perdu sa légitimité à cause des abus et de la corruption, toute la chaîne est endommagée du plus bas niveau jusqu'au sommet de l'État.</p> <p>Payer sans savoir ce qu'on fait avec son argent est considéré comme un supplice par beaucoup de contribuables nigériens, notamment les entrepreneurs qui excellent dans les stratégies pour éviter de payer.</p> <p>Que vous soyez dans le formel ou dans l'informel, vous allez payer. Cependant si on vous prend dans l'informalité vous allez payer plus que ce que vous devriez payer en étant dans le formel.</p> <p>L'ignorance contribue à l'abus des agents de l'État car si l'entrepreneur ne connaît pas ses droits alors, certains agents n'hésitent pas d'en profiter.</p> <p>Manque d'une politique incitative pour les jeunes entrepreneurs.</p> <p>T</p> <p>Tout semble que l'État ne se soucie pas des jeunes entrepreneurs.</p> <p>Politiquement, les jeunes sont découragés, ils sont matraqués fiscalement par le fisc.</p>
--	--	--

<p>Paiement/impôts/problème « Moi je n'ai rien contre le paiement d'impôts. Cependant, le problème c'est que tu paies tes impôts mais tu n'as rien au retour »</p>	Entreprise État	Lorsqu'un citoyen considère l'agent de l'État comme un escroc, la rupture est alors très profonde et le manque de confiance très prononcé.
<p>État/ne nous aide pas /nos/affaires « L'État ne nous aide pas dans nos affaires »</p>	Entreprise État	Les entrepreneurs ne s'opposent à un paiement de leur cotisation mais il faudra que celui qui reçoive leur soit redevable.
<p>État/ exonérer/jeunes/entrepreneurs « Par exemple, l'État aurait dû penser à nous exonérer en tant que jeunes entrepreneurs »</p>	Entreprise État	Une politique d'assistance aux entrepreneurs est une stratégie qui permettra de promouvoir l'économie d'un pays.
<p>Exonération/État/papier/seulement « Mais l'exonération que l'État parle c'est sur les papiers seulement »</p>	Entreprise État	Parmi les mesures possibles pour inciter à la création des entreprises formelles ou la formalisation de celles qui sont déjà informelles, une politique fiscale pourrait jouer un rôle très positif.
<p>Problèmes/agent/impôts « Nous avons toujours des problèmes avec les agents d'impôts »</p>	Entreprise État	En termes de l'environnement légal , il est favorable à l'écrit, ce qui pose problème c'est plutôt l'application des textes déjà existants.
<p>État/soutenir/aide/prêts/taux abordables « Aussi, l'État devrait nous soutenir en nous aidant à trouver des prêts à des taux abordables ».</p>	Entreprise État	Dans toutes les régions du Niger notamment à Maradi où se trouve cet interlocuteur, l'animosité est grande entre les agents des impôts et les opérateurs économiques. Cette méfiance s'est accentuée depuis 2018 lors d'une réforme fiscale que les citoyens ont farouchement contestée.
	Entreprise État	Les autorités politiques peuvent créer un fonds de solidarité pour les entrepreneurs afin de les aider dans la recherche de financement. Ce qui pourrait déjà être une partie de solution pour les entreprises informelles car nul ne peut en bénéficier s'il ne remplit pas un certain nombre des critères de la formalité qu'il sera loisible à l'État de mettre en place.

Synthèse 3

Les témoignages que nous venons d'expliquer montrent à suffisance que **l'environnement des affaires** est une donnée importante aux yeux de nos interlocuteurs dès qu'il s'agit de l'entrepreneuriat et surtout de la formalisation. L'environnement des affaires est ce qui pourrait les stimuler ou les freiner d'entreprendre dans le formel ou l'informel. S'il est favorable alors ils seront mieux à entreprendre dans le formel et à formaliser leurs activités pour ceux qui sont déjà dans l'informel. Or, tout laisse croire que cet environnement n'est pas favorable. Nos interlocuteurs résument l'environnement des affaires autour de l'environnement politique, économique et légal. La plupart d'entre eux se plaignent de ces environnements qui devraient leur être favorables mais ne le sont pas. Cependant, très méfiants, certains d'être eux formalisent tout de même leurs activités contre vents et marées. Le problème qu'ils ont le plus énuméré c'est l'abus du pouvoir des fiscaux. D'ailleurs il est couramment admis que pour être rapidement riche au Niger, c'est soit tu fais de la politique ou tu deviens un agent des impôts et de la douane. Cette mauvaise réputation amène certains entrepreneurs à tort ou à raison à justifier leur décision d'entreprendre dans l'informel. Donc l'environnement des affaires à travers **les éléments économie, politique et légal** doit être pris en compte dans les raisons et les stratégies de la formalisation.

<p>Utilisation/ Système/logiciel « nous avons passé du système SMS à l'utilisation d'un logiciel »</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>Le passage d'un système à un autre veut dire qu'on cherche des nouveaux processus opérationnels pour améliorer la production ou le service.</p>
<p>Chemin/transfert/ sur/instantané « Donc chemin faisant, nous faisons un transfert qui s'appelle « sur et instantané »</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>On cherche une façon pour que le service proposé aux clients soit plus rapide et le plus opérationnel possible.</p>
<p>Gain de temps/augmentation/profit/entreprise « Donc il y a un gain de temps pour les clients et une augmentation de profit pour l'entreprise ».</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>On essaie d'aider le client à gagner du temps et pour l'entreprise à économiser le temps d'envoi pour accroître la rentabilité de l'organisation.</p>
<p>Relation d'affaires/pays limitrophes/sans autorisation « Ecoutez, si vous connaissez l'intensité de relation d'affaires qui se fait entre le Niger et ses pays limitrophes et sans autorisation aucune de l'État, vous serez extrêmement surpris »</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>Profitant d'une position géographique stratégique, l'interlocuteur innove son service afin de capter le maximum de clientèle.</p>

<p>Être ferme et catégorique/Vêtement de protection « la PDG a été très ferme et catégorique sur l'utilisation de vêtement de protection individuelle qui sont des combinaisons jetables ».</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>L'intransigeance sur la prestance, le physique, l'interviewée exige à ce que tout le monde se plie à un conformisme qui caractérise ses activités de production. On fait attention aux matériels utilisés dans le processus de la production.</p>
<p>Concentré/énergie/que les produits soient « Alors nous avons concentré toute notre énergie afin que nos produits soient de haute qualité et de haute valeur nutritionnelle surtout pour les enfants ».</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>Au-delà de se conformer à la réglementation, c'est aussi le processus de la fabrication qu'il faudra formaliser afin que le client soit satisfait.</p>
<p>Bonne qualité/respecter/les règles d'hygiènes/fabriquer/usine « mon produit est aussi de bonne qualité, respectant toutes les règles d'hygiène que le produit fabriqué dans une usine moderne ».</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>Notre interlocutrice se plaint qu'on fait de l'obtention d'u NIF et de RCCM l'alpha et l'oméga de la formalisation alors que dans le secteur agroalimentaire la priorité devrait se porter ailleurs.</p>
<p>Première formalisation/respecter/normes/qualités/hygiène « Pour moi, la première formalisation d'une entreprise serait alors le respect des normes qualités et hygiènes »</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>Pour cette ingénieure, respecter la qualité, l'hygiène et la sécurité est la première formalisation qui vaille porter plus d'attention.</p>
<p>Lancé/processus/certification/norme/ISO « nous avons lancé un processus de certification des normes ISO 900 »</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>Être en conformité avec certaines certifications et label est une source de garantie plus que d'avoir un NIF et RCCM qui ne protège pas forcément le consommateur.</p>
<p>Processus/signé/garantie/produit « C'est pour nous un premier processus de formalisation signe de garantie et de qualité de notre produit »</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>Ce signe de garanti n'est pas lié ni à l'environnement politique ni économique mais plutôt est la résultante d'une stratégie commerciale.</p>
<p>Être le premier/certification/ISO9001 version 2000 « En effet, depuis 2006, nous étions la première entreprise nigérienne à avoir la certification ISO 9001 version 2000 ».</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>Très fière d'avoir cette consécration, elle veut dire à qui l'écoute qu'elle est la première entreprise dans son contexte (économique, politique et légal) à obtenir une telle reconnaissance. Nous avons vu une entrepreneure qui se soucie plus de l'aspect opérationnel que de l'aspect administratif.</p>

<p>Confirmer/respect/principes/HACCP « notre formalisme se confirme aussi à travers le respect des principes HACCP (Hazard Analysis Critical Control Point) ».</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>Il y a des principes et des normes auxquels un industriel dans l'agroalimentaire ne doit pas faire de compromis même si l'environnement politique, économique et légal semble délétère.</p>
<p>Sérieux/endurance/consigne/un coût/très élevé/supporter « du sérieux et d'endurance car les consignes d'hygiène et de sécurité alimentaire a un coût très élevé qui n'est pas donné à n'importe quelle entreprise de supporter ».</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>Il faut plus de précision et d'implication, de concentration pour que certaines normes soient toujours au centre de la production de produits.</p>
<p>Réalisation/fabrication/conditionnement/vente « processus de réalisation (Fabrication et conditionnement, Vente) »</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>Nous sommes ici en face d'un aspect purement opérationnel.</p>
<p>Support/maintenance/contrôle/laboratoire/gestion/RH/achat/entretien/nettoyage « processus support (Maintenance, Contrôle laboratoire, Gestion des Ressources Humaines, Achats, Entretien et Nettoyage) »</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>Il faut maintenir une certaine discipline sur tout l'aspect opérationnel de l'entreprise.</p>
<p>Surtout/une formalisation/hygiène/norme/sécurité/qualité « ..mais surtout une formalisation en termes d'hygiène, de norme, de sécurité et surtout de qualité</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>Le respect des normes est avant tout une formalisation sur laquelle il ne faut pas faire de compromis</p>
<p>Faire/intermédiation/commerciale/fiable/toutes/parties prenantes « fait une intermédiation commerciale fiable pour toutes les parties prenantes ».</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>La formalisation dans le processus consiste aussi à rassurer les parties prenantes quant au sérieux et la fiabilité de l'organisation.</p>

<p>Ingénieure/formation/hygiène/qualité/éléments basiques « je suis ingénieur de formation et donc l'hygiène et la qualité font partie des éléments basiques de ma formation »</p>	<p>Entreprise Delta</p>	<p>Mettant en avant sa formation, elle estime que mettre en priorité le respect de la norme sécuritaire hygiène et qualitatif est le fondement même de cette activité.</p>
<p>Procédure/certification/longue/raté/opportunités « je dois vous signaler que la procédure de la certification de mes produits par la Chambre de commerce a été longue au point où j'ai raté certaines opportunités »</p>	<p>Entreprise Delta</p>	<p>L'environnement politique ici handicape cette formalisation de procédure car cette entrepreneure a raté des marchés pour la recherche d'un certificat.</p>
<p>Compétences/entasser/enrôlées/ faire la même chose/amélioration/semence/spécialiser/autre chose « toutes ces compétences s'entassent dans une seule entreprise et enrôlées à faire la même chose c'est-à-dire amélioration de semence, il est serait judicieux que je me spécialise dans autres chose »</p>	<p>Entreprise Epsilon</p>	<p>On peut avoir des compétences et des connaissances sans arriver à formaliser ses process. C'est ce qu'elle a remarqué de son arrivés des États-Unis.</p>
<p>120 francss/50killo/je vends/le litre « 120 Francss le kilogramme et le sac de 50 kilos à 6.000 francss. Le terreau, je vends le kilogramme à 200 francss et le sac de 50 kilos à 10.000 Francss. Le litre de purin, je le vends à 750 francss ».</p>	<p>Entreprise Epsilon</p>	<p>Le jeune entrepreneur malgré le début rudimentaire de sa production a mise tout de même sur la normalisation de sa production et de son système de vente.</p>
<p>Le compost/utilisé/amendement/améliorer/ structure/texture du sol « Le compost est utilisé comme un amendement au sol. On le met pour améliorer la structure ou la texture du sol ».</p>	<p>Entreprise Epsilon</p>	<p>Il compte améliorer son processus de production dès qu'il trouve le financement afin que son entreprise soit davantage performante. L'État devrait aider ces esprits créatifs.</p>
<p>Exemple/terreau/j'ai produit/ « Ici vous avez l'exemple du terreau que j'ai produit »</p>	<p>Entreprise Epsilon</p>	<p>Pour nous convaincre de la fiabilité de son produit, le jeune entrepreneur nous amène sur le lieu de sa production pour constater de visu son système de production.</p>

<p>Terreau est utilisé/apport à la culture/ « En effet, le terreau est utilisé comme un apport à la culture ».</p>	<p>Entreprise Epsilon</p>	<p>Dans certaines photos que nous avons prises lors de notre visite, le jeune entrepreneur tente de nous convaincre sur les différents apports nutritionnels pour le sol de son produit.</p>
<p>Constater/carence/manifeste/enrichir/aider/croissance/ « Si on constate une carence qui se manifeste au niveau de la plante, on peut faire l'apport du terreau pour enrichir le sol afin d'aider la croissance de la plante »</p>	<p>Entreprise Epsilon</p>	<p>Il a mis en place un système standardisé d'explication de ses produits.</p>
<p>Enrichissement/élément/nutritif « c'est l'enrichissement du sol en élément nutritif »</p>	<p>Entreprise Epsilon</p>	<p>Insistance sur la qualité de son produit.</p>
<p>Type/particulier/sol meuble/très riche « Le terreau est un type particulier de sol meuble, très riche en humus et composé d'un fort pourcentage de tourbe ».</p>	<p>Entreprise Epsilon</p>	<p>Il connaît très bien le processus de la fabrication et maîtrise les tenants et les aboutissants de son système.</p>
<p>Engrais/lutter contre/engrais chimique/pollution/environnement « Mon entreprise entend les utiliser pour produire des engrais afin de lutter contre l'utilisation des engrais chimique et la pollution de notre environnement ».</p>	<p>Entreprise Epsilon</p>	<p>Il compte sur son innovation dans le processus pour apporter une solution à un problème qui demeure depuis plusieurs années et s'empire. Le réchauffement climatique provoque des inondations et des sécheresses dans ce pays et par ricochet expose la population à la famine, à la pauvreté et à l'insécurité de tout genre.</p>
<p>Tout se passe/conditions/hygiéniques/déplorables «tout se passe dans des conditions hygiéniques déplorables »</p>	<p>Entreprise Zêta</p>	<p>Cette entreprise a remarqué une opportunité de standardisé un produit qui est consommé dans des conditions hygiénique très déplorable.</p>

<p>poussière/mouches/déposer/sur/viande/mettre en séchage/soleil/brulant « la poussière et les mouches se déposent sur la viande mise en séchage au soleil brûlant »</p>	<p>Entreprise Zêta</p>	<p>En utilisant les ressources naturelles renouvelables, l'entreprise entend innover le processus de production de ce produit</p>
<p>Industrialiser/moderniser/produire/conditions/respectent/basique « Nous avons voulu l'industrialiser, le moderniser et le produire dans des conditions qui respectent les basiques de normes hygiéniques et sanitaires ».</p>	<p>Entreprise Zêta</p>	<p>La modernisation d'une économie ne dépend pas que d'une entreprise. L'État doit donner le feu vert de cette volonté des entreprises en créant un environnement politique, économique et légal qui encourage ces initiatives privées.</p>
<p>Chambre de commerce/formation/positifs/affaires « Il est vrai qu'à la Chambre de commerce on nous convoque de temps en temps pour une formation mais elle n'a pas véritablement d'impact positif dans nos affaires »</p>	<p>Entreprise Êta</p>	<p>Les entrepreneurs reconnaissent qu'il y a une volonté de les aider à améliorer leurs affaires du point de vue de la gestion ou commerciale, mais l'aide qu'on leur apporte reste limitée alors qu'ils ont besoin de plus pour améliorer leur opérationnalité dans leur domaine respectif.</p>
<p>Formation/utile/limité/problème « Certes la formation est utile mais son utilité est limitée car après la formation on continue avec nos problèmes quotidiens sans solution »</p>	<p>Entreprise Êta</p>	<p>Le programme mis en place visant à développer leur compétences managériale doit être revu et s'adapter exactement à leur besoin.</p>
<p>Idéal/formation/possibilité/financement « L'idéal serait qu'à la fin de la formation qu'il y ait des possibilités d'avoir de financement qui... »</p>	<p>Entreprise Êta</p>	<p>Plus qu'une théorie et ambition, c'est du concret que ces entrepreneurs ont besoin notamment à travers la création d'un environnement favorable pour avoir accès au crédit et à la protection intellectuelle de leurs affaires.</p>
<p>Permet/entrepreneur/booster/activités/mettre en application « ...permet à l'entrepreneur de booster ses activités et mettre en application ce qu'il a appris lors de la formation »</p>	<p>Entreprise Êta</p>	<p>Développer leurs activités par tous les moyens voilà ceux à quoi les entrepreneurs aspirent. Cela n'est possible que lorsque ceux qui ont le pouvoir décisionnel arrivent à créer des conditions idéales pour répondre à cette espérance.</p>

<p>La théorie/sans la possibilité/ mettre en pratique « Nous donner la théorie sans la possibilité de la mettre en pratique... »</p>	<p>Entreprise Êta</p>	<p>Il est inutile de mettre en place des programme ou d'écrite des textes tant que cela n'est pas suivi de faits.</p>
<p>Gaspiller/temps/énergie/pour rien/fond investi « ... cela revient à gaspiller de temps et de l'énergie pour rien, ainsi que le fond investit pour le formateur ».</p>	<p>Entreprise Êta</p>	<p>Les bonnes volontés doivent être accompagnée avec rationalité afin qu'elles produisent des résultats.</p>
<p>Synthèse 4</p>		
<p>A la lumière des explications tirées de ces différents mots et expressions, on constate que les interlocuteurs veulent améliorer le système de fonctionnement dans leurs activités. Cette amélioration même si elle découle de leurs volontés se heurte tout de même à un environnement des affaires qui n'est pas toujours facile à surmonter. Le thème principal le mieux approprié à ces explications serait la formalisation opérationnelle. C'est d'abord une formalisation car on constate la volonté des différents acteurs à changer leur processus de production ou leur manière de faire. Il y a une volonté manifeste à changer le système pour le rendre plus performant et pratique. Les acteurs souhaitent mettre leur méthode à jour afin de se conformer à quelque chose, à un système ou à une exigence. C'est d'ailleurs ce qui explique l'utilisation des termes « norme », « certification », « qualité », « respecter », « processus », « procédure ». Toutes ces terminologie renvoient, selon le discours de nos interlocuteurs, à l'aspect opérationnel dans leurs affaires. Ils veulent formaliser l'opérationnalité de leur système de production ou de service. Toutefois, leur témoignage montre que l'État est incontournable dans cette formalisation même si elle relève purement du ressort des entrepreneurs. C'est l'État qui doit créer un environnement favorable afin de permettre que cette formalisation soit effective. Par l'environnement, nos interlocuteurs insistent généralement sur l'environnement politique, économique et légal. Ils considèrent que ces trois éléments de l'environnement sont à l'origine de la situation actuelle de leur pays et que les entreprise entendent beaucoup une amélioration dans ce sens.</p>		
<p>Se rapprocher/ministère de finances/présenter mon projet « je me suis rapproché du ministère de finances pour leur présenter mon projet »</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>En s'approchant de cette institution, l'entrepreneur cherche une certaine reconnaissance de ses activités afin qu'il l'exerce librement et conformément aux lois et texte de son pays.</p>
<p>Créer l'entreprise/en bonne et due forme « Nous avons créé l'entreprise en bonne et due forme le lundi 5 février 2008 »</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>La mise en marche des activités se fait selon différents critère légaux qui dépendent de chaque environnement des affaires.</p>

<p>Important de noter/mener ses activités/pas totalement formelles/pas totalement informelle</p> <p>« Ce qui est important de noter c'est que je mène ces activités pas de façon totalement formelle mais aussi pas totalement informelle »</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>L'interlocuteur insiste sur le fait que ses activités répondent en partie aux exigences des lois, même si des améliorations spécifiques peuvent être apportées.</p>
<p>Être entre formel et informel/se faire enregistrer/Chambre de commerce</p> <p>« J'étais entre le formel et l'informel car dès 2008 je me suis fait quand même enregistrer à la Chambre de commerce »</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>En entament déjà certaines démarches administratives, l'entrepreneur montre sa bonne foi pour mettre en règle ses activités.</p>
<p>Posséder/registre de commerce et de crédit mobilier/NIF</p> <p>« Donc je possède un registre de commerce et de crédit mobilier (RCCM) et un numéro d'identification fiscal (NIF) ».</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>Il y a certaines autorisations qui semblent incontournables dès lorsqu'il s'agit de la création d'entreprise au Niger et cet entrepreneur se félicite de les avoir faites.</p>
<p>Soucis/aller/international/formaliser/techniquement</p> <p>« le souci d'aller à l'international qui a fait que nous avons voulu nous formaliser si non en restant au Niger, techniquement la formalisation ne nous cause pas de problème »</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>Ici on constate que au-delà de se conformer aux règles, le projet de conquérir d'autres marchés extérieurs impose à cet entrepreneur de mettre son entreprise en règle du point de vue administratif.</p>
<p>Normes/règlementation financières/État/notre existence</p> <p>« car même si nous ne répondons pas aux normes des réglementations financières, l'État connaît tout de même notre existence ».</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>Il y a des domaines dans lequel se conformer aux règles et lois s'impose si l'on veut exercer.</p>
<p>Remarquez/premier acte/la formalisation/chercher l'information/rendre mes activités en conformité/dispositif légal</p> <p>« Donc si vous remarquez bien, le premier acte que j'ai posé pour la formalisation c'est de chercher l'information sur comment je vais rendre mes activités en conformité avec le dispositif légal en place »</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>Il nous prend à témoin pour nous dire que s'il a exercé dans l'informel ce n'est pas de sa faute car lui, à son niveau, a pris l'initiative nécessaire allant dans le sens de se formaliser</p>

<p>BCEAO/offrir une occasion/Sollicité/procédure/régularisation « Donc la BCEAO m'a offert cette occasion. J'ai alors sollicité à ce qu'on m'indique les procédures à poursuivre pour cette régularisation »</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>La formalisation de son pays semble aléatoire car lorsque l'entrepreneur lui-même a voulu le faire, les portes lui sont fermées. L'occasion se présente lorsqu'il l'attend le moins.</p>
<p>Informé/documentation/à fournir/ dossier/soumettre/ commission/bancaire/statuer « On m'a informé qu'il y a toute une documentation à fournir, un dossier à préparer et à soumettre à la commission bancaire qui statuera sur mon cas ».</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>Les renseignements clairs et précis doivent être à la portée des entrepreneurs en ce qui concerne leur domaine d'activité. On remarque qu'ici que c'est le siège même qui lui a fourni les informations nécessaires alors que cela devrait être disponible dans toutes les structures chargées de la question de finance.</p>
<p>Accompagner/élaboration/ « m'a accompagné dans l'élaboration de ce dossier »</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>Les entrepreneurs doivent bénéficier d'un accompagnement lors qu'ils s'engagent dans le processus de formalisation de leur entreprise.</p>
<p>Siège/BCEAO/tenant et aboutissants/techniques/acquérir/l'agrément « au siège de la BCEAO connaît tous les tenant et les aboutissants des techniques pour acquérir l'agrément de la BCEAO »</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>Les centre d'incubation doivent être outils pour aider les entreprises dans le processus de leur formalisation afin qu'il y ait moins de risque d'abandon.</p>
<p>Les documents/envoyés/ siège « J'ai réuni tous les documents demandés et envoyés à Dakar (Sénégal) où se trouve le siège »</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>La bureaucratie doit être évitée dans ce processus d'autant plus que tous les entrepreneurs n'ont pas le niveau académique nécessaire pour comprendre ces documentations. En plus cette bureaucratie de papier fait perdre temps et énergie au point où cela décourage les entrepreneurs.</p>
<p>Processus/dure/presque un an/sinon plus « Le processus dure presque un an sinon plus »</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>Il faudra réduire le processus car ce n'est pas le processus de formalisation qu'il plus important mais la viabilité des affaires.</p>
<p>Processus/agrément/opération/transfert d'argent/UEMOA « le processus a pris fin en 2016 et j'ai eu l'agrément de faire l'opération de transfert d'argent dans les huit pays de l'UEMOA ».</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>Avoir un agrément est un signe de la formalisation mais qui doit être amélioré afin que tous ceux qui sont intéressés puissent le faire sans difficultés.</p>

<p>Avoir l'agrément/officiel/permettre d'opérer/ « j'ai alors l'agrément officiel qui me permet d'opérer non seulement au Niger mais aussi dans les pays de l'UEMOA ».</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>Au Niger jusqu'à preuve de contraire, il n'y a qu'un seul cabinet spécialisé dans la recherche de l'agrément aux entreprises voulant se lancer dans le transfert de l'argent. Un tel monopole n'est favorable pour l'entrepreneuriat dans ce secteur.</p>
<p>Des dépenses/engendrées/le passage/statut plus ou moins informel/statut légal/ conforté/un agrément de la commission/ « des dépenses nouvelles engendrées par le passage d'un statut plus ou moins informel à un statut légal conforté par un agrément de la Commission »</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>La formalisation a un coût mais il est tout de même important que ce coût soit régularisé ou même revu en baisse ou encore de mettre en place une politique d'exonération fiscale dans l'objectif de libéraliser le marché au bénéfice des entrepreneurs et leurs clients.</p>
<p>Changement/mise en conformité/la réglementation « du fait du changement de statut juridique et de la mise en conformité avec la réglementation bancaire »</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>Une évolution dans le respect de la loi est une des stratégies auxquelles les entrepreneurs font appel pour formaliser leurs entreprises.</p>
<p>La croissance rapide/exige/une certaine formalisation/administrative « la croissance rapide de notre activité exige une certaine formalisation qui n'est pas seulement administrative mais... ».</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>Lorsque l'entreprise connaît une certaine croissance rapide, la formalisation s'impose. Elle peut être administrative lorsqu'il s'agit de se mettre en règle vis à de service fiscal ou de la Chambre de commerce.</p>
<p>Être d'accord/une telle ambition/nécessite/être dans les règles/art « Vous êtes d'accord avec moi, une telle ambition nécessite qu'on soit dans les règles de l'art » l'interlocuteur cherche notre approbation devant une obligation qu'il doit se conformer comme si c'est nous qui validons sa démarche ».</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>La formalisation n'est pas qu'administrative, elle est aussi liée à se mettre en conformité vis-à-vis de certaines procédures liées à chaque métier.</p>
<p>Avoir/NIF/RCCM/faire de n'importe quoi/production « Comme je l'ai dit on peut avoir un NIF et RCCM et faire de n'importe quoi dans sa production »</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>La formalisation administrative est le fait d'avoir un numéro d'identification fiscale, un registre de commerce et crédit mobilier/ cependant cette formalisation n'est pas la garantie que le produit ou le service sera de bonne qualité.</p>

<p>Instance/décisionnel/Assemblée générale/les actionnaires/ « D'une instance décisionnelle qui est l'Assemblée générale (qui regroupe tous les actionnaires au nombre de 23 »</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>Avoir des nouvelles parties prenantes dans une organisation impose sa formalisation administrative pour que l'équipe de direction puisse être légale et se conformer aux procédures administratives de certaines décisions.</p>
<p>Instance de gestion/composée/administrateurs « D'une instance de gestion composée de 08 administrateurs »</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>La composition de l'équipe administrative doit émaner des règlements intérieurs de statut qui eux même n'ont de validité que s'ils sont conforme aux procédures administratives.</p>
<p>Ordonnance/stipule/en son article/ « Cette ordonnance stipule en son article 21 (nouveau) que »</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>Quand on fait référence à la loi c'est qu'on a l'intention de se conformer à l'environnement légal à tort ou à raison.</p>
<p>Établissement/public/entreprise privée/employant/ « Tout établissement public ou toute entreprise privée employant »</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>La loi doit être unique pour tous les acteurs économique d'un pays et donc en ce sens il existe des établissement publics qui ne sont pas eux-mêmes formels. Donc la notion de formalisation va plus loin qu'un processus administratif.</p>
<p>La formalisation/entreprise informelle/expérience/ connaissances informatiques « la formalisation de mon entreprise informelle sera une rencontre entre cette expérience dans l'informel et mes expériences et connaissances en informatique »</p>	<p>Entreprise Gamma</p>	<p>La formalisation mobilise l'expérience de l'entrepreneur pour cerner son environnement notamment légal afin de connaître les actions à mener avec exactitude. Notre interlocuteur ici a fait appel à ses acquis pour entreprendre la formalisation de ses activités surtout dans un domaine où l'État lui-même est en train de tâtonner.</p>
<p>Réalité/apprendre à ses dépens/sentir la nécessité/se formaliser « Devant cette réalité dont j'ai appris à mon dépend, j'ai senti la nécessité de me formaliser »</p>	<p>Entreprise Delta</p>	<p>Il arrive que souvent c'est après une expérience fâcheuse, ou devant un fait accompli qu'on se rende compte qu'être en conformité avec la loi et règlement de secteur d'activité est très important. Or si l'environnement est stimulant cela pourrait aider l'entrepreneur à vivre ces expériences parfois très coûteuses.</p>

<p>J'ai formalisé/entreprise/qui se développe/carnet d'adresse « Et depuis janvier 2019 j'ai formalisé mon entreprise qui se développe bien grâce à un carnet d'adresses que nous possédons depuis nos expériences dans l'informel »</p>	<p>Entreprise Delta</p>	<p>Même si la formalisation administrative est nécessaire, ce n'est pas elle qui fait développer les activités. Il arrive que l'entrepreneur utilise son carnet d'adresse acquis dans l'informel pour faire croître ses affaires. C'est le cas de notre interlocutrice ici qui a mobilisé son réseau de l'informel après sa formalisation administrative.</p>
<p>Formalisation/prendre contact/la Chambre de commerce/abrite/la maison de l'entreprise/ démarche « Pour la formalisation, j'ai pris contact avec la Chambre de commerce qui abrite la maison de l'entreprise où toute la démarche de formalisation s'effectue »</p>	<p>Entreprise Delta</p>	<p>Les démarche conduisant à régulariser sa situation dans le cadre de l'entrepreneuriat au Niger est le contac avec la Chambre de commerce, l'orientation vers le guichet, le dépôt des documents administrative et l'acquisition d'un numéro.</p>
<p>Inscription/Chambre de commerce/exonéré/impôts/taxes « L'inscription à la Chambre de commerce m'a permis d'être exonéré d'impôts et taxe pour toute l'année »</p>	<p>Entreprise Delta</p>	<p>Il y a des avantages liés à cette formalisation que l'État octroie aux créateurs. Cependant ces initiatives sont insuffisantes.</p>
<p>Toute la procédure/effectué/ « Toute la procédure la formalisation, je l'ai effectué à la Chambre de commerce »</p>	<p>Entreprise Delta</p>	<p>L'ensemble de ces processus s'effectue à la Chambre de commerce particulièrement à la Maison de l'entreprise au guichet unique.</p>
<p>La formalisation impose/aussi/chercher/des comptables/faire le bilan/envoyer à la chambre « La formalisation impose aussi de chercher des comptables pour faire le bilan que vous envoyez à la chambre »</p>	<p>Entreprise Delta</p>	<p>La formalisation administrative va de pair avec la formalisation sur le plan de la comptabilité où une association des agents comptables a été créée par la Chambre de commerce et que tous les entrepreneurs bénéficient du service moyennant une commission.</p>
<p>Toute la démarche/service/guichet unique « Toute la démarche se fait au niveau d'un service qu'on appelle guichet unique »</p>	<p>Entreprise Epsilon</p>	<p>Le guichet unique est l'endroit où toutes les démarches administratives se réalisent</p>

<p>NIF/RCCM « Les choses les plus importante là-bas qui m'intéressais c'est avoir un NIF et un RCCM »</p>	<p>Entreprise Epsilon</p>	<p>Tous nos interlocuteurs parlent de NIF et RCCM pour faire référence à la formalisation administrative.</p>
<p>La formalisation/certaine/crédibilité «la formalisation amène avec elle une certaine crédibilité »</p>	<p>Entreprise Epsilon</p>	<p>Avoir le NIF et RCCM accroît un certain crédit à l'entrepreneur. D'ailleurs il y a certains marchés publics auxquels l'entrepreneur ne peut avoir accès sans ces deux éléments.</p>
<p>Freiné/les propriétaires/des fermes agricoles/s'engager/informel « J'ai remarqué que, ce qui a freiné les propriétaires des fermes agricoles à s'engager avec moi, je pense que ce côté informel »</p>	<p>Entreprise Epsilon</p>	<p>L'objectif de sa formalisation administrative est d'apporter une solution à un problème observé. La formalisation administrative lui donne un certain crédit auprès des partenaires.</p>
<p>Projet/enjeu majeur/survie/humaine « projet qui est un enjeu majeur pour la survie humaine »</p>	<p>Entreprise Epsilon</p>	<p>Il croit que son projet est une projet qui a une ambition de révolutionner son environnement. Plus l'entrepreneur croit à son projet, mieux il entame la formalisation administrative pour non seulement prouver son sérieux, mais aussi atteindre ses objectifs.</p>
<p>Cette formalisation/rien n'a payé « cette formalisation est que la première année, je n'ai rien n'a payé »</p>	<p>Entreprise Epsilon</p>	<p>L'État a mis en place des exonérations pour 12 mois après la formalisation administrative. Même si l'initiative est intéressante elle est quand même limitée dans un pays où 80% de nouveaux emplois sont créés par ces entreprises qu'on cherche à formaliser.</p>

Synthèse 5

On remarque dans cette partie de microanalyse, un certain nombre des éléments qui sont mis en avant par nos interlocuteurs qui nous permettent de classer leur propos sous le thème de la formalisation administrative. Parmi les éléments sur lesquels nos interlocuteurs insistent, on peut citer le numéro d'identification fiscale ; le registre de commerce et de crédit mobilier qui semble être des points incontournables pour créer son entreprise au Niger. La formalisation administrative est une terminologie *in vivo*, car elle a été utilisée plusieurs fois par les interlocuteurs eux-mêmes. Ils parlent clairement de cette formalisation lorsqu'ils font allusion au rapport de leurs activités avec les autorités publiques. Tous ont été en contact avec une institution dans le processus de régularisation de leurs affaires. D'après eux, **la formalisation administrative** consiste à avoir un numéro d'identification fiscale (NIF), un registre de commerce et de crédit mobilier (RCCM) et éventuellement une comptabilité gérée par un cabinet. Dans ce processus de formalisation l'entrepreneur fait appel à **ses propres capacités mais aussi se confronte à son environnement afin que son organisation change de statut.**

<p>Préciser/agents/salariés/agents « Je dois préciser aussi que nous avons commencé avec 3 salariés et aujourd’hui nous avons 468 agents »</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>Quand l’entreprise avait 3 salariés qui étaient tous parents du créateur, elle pouvait être gérée sans contrat de travail et parfois même avec un retard de salaire. Mais avec 468 salariés qui ne sont pas tous des parents du fondateur alors la relation doit changer et un certain cadre légal doit être mis pour réguler les relations. Donc l’augmentation des ressources humaines est une raison de la formalisation.</p>
<p>Agences/réparties/régions/intervenons « Nous avons commencé avec trois agences et aujourd’hui nous avons plus de 300 agences réparties dans les régions où nous intervenons ».</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>L’augmentation de nombre des agences à gérer est un autre facteur qui nécessite à ce qu’un nouveau style de gestion soit mis en place pour améliorer et poursuivre la croissance de cette organisation.</p>
<p>Gérer/rerelations/financières/nationales/autorités/connaitre/possible « En effet, nous pouvons gérer nos relation financières nationales avec les autorités nigériennes, mais nous ne connaissons pas comment cela serait possible dans la sous-région et au niveau international »</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>La gestion financière surtout dans les pays étrangers nécessite un nouveau système de management. L’augmentation des ressources financières et la croissance vers l’international doit être accompagnée par un certain niveau d’exigence en termes de management.</p>
<p>Cadre/accueil/améliorer/installation/services/bureaux/points de services « Le cadre d’accueil a été amélioré avec l’installation des écrans de téléviseur, des fontaines, et un service gratuit de thé et de café dans toutes les agences, bureaux et points de services »</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>On voit clairement ici que la formalisation est liée à une autre façon de faire les affaires. C’est une innovation au Niger de trouver des telle mesures mis en place par une entreprise privée certainement dans l’objectifs de fidéliser ses clients. D’ailleurs dans un rapport d’un cabinet que nous avons consulté, cette innovation commerciale a permis à cette entreprise de résister lors de l’entrée de nouveaux concurrents.</p>
<p>Actions/appuyés/campagne/communication/soutenue/forte augmentation/guichets « Ces actions appuyées par une campagne de communication soutenue ont provoqué une forte augmentation du volume des envois aux guichets »</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>La communication fait partie de ce nouveau système de management formalisé et qui permet à l’entreprise de maintenir sa place de leader de transfert d’argent et au Niger et dans la sous-région.</p>

<p>Recours/assistance/technique/volume/transfert « ainsi que le recours à une assistance technique de qualité, le volume de transferts va continuer à croître aux guichets de Alpha ».</p>	<p>Entreprise Alpha</p>	<p>Grace à ce nouveau style de management, l'entreprise prévoit une augmentation de ses activités dans le temps.</p>
<p>Croissance/rapide/activité/exige/une certaine formalisation/ « la croissance rapide de notre activité exige une certaine formalisation qui n'est pas seulement administrative... »</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>Cette évolution rapide et l'entrée de nouveaux concurrents amènent cette entreprise à formaliser sa gestion de ressources humaines pour qu'elles soient compétentes, la gestion des ressources financières pour une optimisation des changes et maximalisation de profits et un certain formalisme dans la gestion de ressources matérielles notamment pour des raisons marketing.</p>
<p>Formalisation/en termes d'hygiène/norme/sécurité/surtout/qualité « ...mais surtout une formalisation en termes d'hygiène, de norme, de sécurité et surtout de qualité</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>Ici on voit clairement la notion de management de la qualité que la directrice de cette entreprise entend formaliser pour le développement et la bonne réputation de son entreprise.</p>
<p>Formalisation d'une entreprise/respect des normes et hygiène/le temps « ...la première formalisation d'une entreprise serait alors le respect des normes qualités et hygiène et après tout le reste viendra avec le temps.</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>Formaliser ce management est une garantie qu'elle aura toujours la reconnaissance de ses partenaires mais aussi cela permet à l'entreprise de garder sa certification et sa bonne réputation.</p>
<p>Processus de formalisation/commence/respect /management/international « Pour moi le processus de formalisation commence avec le respect de la norme de management international ...»</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>On voit aussi clairement l'idée de management international qui nécessite d'être formalisé dans cette entreprise qui commence à exporter ses produits vers d'autres pays.</p>
<p>Norme/certifiés/ISO « ...norme par laquelle nous sommes certifiés ISO 9001 depuis 2006 »</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>La certification n'est possible que lorsque le système de management est formalisé afin qu'il soit connu par toutes les parties prenantes notamment internes.</p>

<p>Augmentations/coût de production « Cette augmentation se justifie du fait de l'augmentation du coût de production difficile à maîtriser dans ce pays »</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>La fondatrice de cette entreprise nous a confié être confrontée au problème de la matière première qu'elle ne trouve pas toujours sur place en quantité et en qualité. Il faudra qu'il y ait une certaine formalisation du style de management pour contrôler l'augmentation du coût de production.</p>
<p>La formalisation s'impose/au niveau/respect environnement « La formalisation s'impose aussi au niveau du respect de l'environnement »</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>Lorsqu'on cherche à respecter la nature, alors il n'y a pas d'autres solutions que de chercher à standardiser son style de management.</p>
<p>L'environnement/centre/stratégie « Depuis des années l'environnement est au centre de nos stratégies »</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>Le fait que cette entreprise fait de la protection de la nature une de ses préoccupations suppose à agir aussi sur son management. C'est une partie de sa responsabilité sociale.</p>
<p>Contrôle/laboratoire/externe/mesurer/qualité « Les plastiques que nous utilisons passent directement par un contrôle d'un laboratoire externe pour mesurer la qualité... »</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>Cette responsabilité sociale se matérialise par un contrôle indépendant d'emballage que cette entreprise utilise dans sa production. Ce qui est en soi une surprise dans un pays où les plastiques sont une épidémie qui ne dérange personne visiblement.</p>
<p>Sel de cobalt et d'aluminium/plastique/métaux lourds/pas bon/environnement « ...de sel de cobalt et d'aluminium de ces plastiques car ce sont des métaux lourds qui ne sont pas bons pour l'environnement ».</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>L'entreprise tient à assumer sa responsabilité sociétale en cherchant à protéger la santé de ses clients et consommateurs de ses produits.</p>
<p>Recyclons/emballage/biodégradable/ « Nous recyclons nos emballages qui ne sont pas biodégradables »</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>Le recyclage est un concept très innovant dans l'environnement de cette entreprise. Ce qui veut dire qu'elle était très en avance par rapport aux entreprises même publiques qui sont censées montrer l'exemple.</p>
<p>Organisons/séance de salubrité//équipons/nos distributeurs/des poubelles/consommateurs/jettent/nature « Nous organisons des séances de salubrité et nous équipons nos distributeurs des poubelles pour que les consommateurs ne jettent pas les plastiques dans la nature »</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>Dans le respect de sa responsabilité l'entreprise met en place un service chargé de conduire des actions de nettoyage des emballages dans les rues. Il faudra préciser qu'à Niamey et dans toutes les autres grandes villes des pays africains, les plastiques sont devenus un danger social.</p>

<p>Œuvrons/procédures/bureaucratiques « le secteur que nous œuvrons, les procédures hygiène, qualité, normes, sécurité et environnement sont plus importantes que ces procédures bureaucratiques ».</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>Pour cette entrepreneure la formalisation du système managérial a plus d'importance pour elle que la formalisation sur papier qui ne veut rien dire en soi.</p>
<p>Avantages/formalisation/m'a permis/certification/iso Donc les avantages de la formalisation m'a permis d'avoir la certification ISO 9000... »</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>Elle n'a pas de regret pour cette formalisation, qui non seulement lui a ouverts des portes, mais aussi a fait de son entreprise une des leader et un exemple au Niger et dans la sous-région.</p>
<p>Traduit/respect/normes/management/qualité/mon entreprise « ...qui traduit le respect des norme de management de qualité dans mon entreprise »</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>Les normes de management doivent être respectées car elles conditionnement la qualité et la fiabilité du produit et/ou du service.</p>
<p>Occupons//70% de part de marché/120 personnes embauchées « Grâce à la qualité de nos produits, nous occupons 70% de part de marché nigérien avec aujourd'hui environ 120 personnes embauchées ».</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>Cette fondatrice de l'entreprise est très fière de cette formalisation managériale qui lui a permis d'être l'entreprise dominante sur le marché.</p>
<p>Donc/manque/formation/managériale/vrai handicap/performance/d'une entreprise « Donc le manque d'une formation managériale est un vrai handicap pour la performance d'une entreprise »</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>Elle préconise que les dirigeants d'entreprises soient formés sur le management des organisations qui est pour le moment un critère non prioritaire pour les autorités politiques.</p>
<p>Mise en place/équipe/dirigeante « Mise en place d'une équipe dirigeante »</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>Le fait de créer une équipe dirigeante témoigne de la volonté manifeste de cette entrepreneure de formaliser son style managérial.</p>

<p>Mettre en place/politique/qualité/adaptée « Mettre en place une politique qualité adaptée »</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>Des mesures visant la qualité ne doivent pas être bien menées sans la standardisation managériale.</p>
<p>Fondée/socle/valeur/cartésienne/chartes/régir/relation/ « Entreprise Beta est fondée sur un socle de valeur cartésienne en témoignent les différentes chartes qui régissent ses relations avec les tiers et son personnel »</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>Elle revendique être cartésienne ce qui sous-entend que tout doit être formel et logique afin que tout le monde soit en mesure de bien respecter les procédures.</p>
<p>Structure/personnel/hiérarchisée/organigramme La structure du personnel est hiérarchisée par un organigramme.</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>La mise en place d'une structure, d'une procédure organisationnelle témoigne de cette volonté de formaliser la gestion de cette entreprise.</p>
<p>Satisfaire/en qualité/en quantité/exigences/produits exprimés/clients « Satisfaire en qualité et en quantité les exigences des produits exprimées par nos clients »</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>Lorsqu'une entreprise se soucie de la satisfaction de ses clients alors cela veut dire qu'elle a mis en place une procédure standardisée.</p>
<p>Maintenir/niveau/sécurité alimentaire/produit fabriqués « maintenir le niveau de sécurité alimentaire des produits fabriqués »</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>La question de garantir la sécurité des employés mais aussi des consommateurs relève du management.</p>
<p>Fiabiliser/réseau/distribution « fiabiliser le réseau de distribution »</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>La fiabilité est le fait de donner une assurance à toutes les parties prenantes d'une organisation.</p>
<p>Employés/permanents/cadres/agents de maîtrise/d'exécution « 138 employés permanents composés de 22 cadres et agents de maîtrise et 116 agents d'exécution... »</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>Le management des ressources humaines doit être davantage standardisé, d'autant plus que leur nombre augmente considérablement.</p>

<p>17 femmes/2 expatriés UEMOA « ... dont 17 femmes et 02 expatriés UEMOA... »</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>Le respect des lois communautaires et régionales fait partie aussi de l'éthique management que cette entreprise entend promouvoir.</p>
<p>Situation d'handicap/ordonnance « ...dont 13 en situation d'handicap (handicapés auditifs)représentant 11 % plus que prévu par l'ordonnance 2010-028 du 20 mai 2010...»</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>Cette éthique managériale se voit à travers le respect du quota pour les personnes à mobilité réduite qui est une véritable avancée pour cette entreprise, si l'on considère que même l'État du Niger ne respecte pas une telle loi.</p>
<p>Règles minima/protection sociale/personnes handicapées « ... modifiant et complétant l'ordonnance 93-012 du 02 mars 1993 fixant les règles minima relatives à la protection sociale des personnes handicapés ».</p>	<p>Entreprise Beta</p>	<p>Une entreprise nigérienne qui respecte une telle loi, c'est tout simplement admiratif car elle fait partie des rares structures qui le font.</p>
<p>Mentionné/ défaut de formation/obstacle/formalisation « J'ai mentionné le défaut de formation qui est un autre obstacle de la formalisation ».</p>	<p>Entreprise Delta</p>	<p>Cette entrepreneure mentionne le problème de formation des entrepreneurs qui en handicape pour le management de leur entreprise.</p>
<p>Processus/exportation/faire la promotion/marque/logo « Dans le processus d'exportation, je profite de faire la promotion de ma marque, mon logo »</p>	<p>Entreprise Epsilon</p>	<p>La formalisation managériale est aussi liée au processus marketing qui permet à l'entreprise d'avoir une identité commerciale, des signes distinctifs et un avantage concurrentiel.</p>
<p>Formalisé/mon entreprise/plusieurs raisons/ « J'ai actuellement formalisé mon entreprise pour plusieurs raisons ». Déjà pour bénéficier de la formation au niveau de centre d'incubation de l'université ».</p>	<p>Entrepris Zêta</p>	<p>La formalisation que les centres d'incubation fournissent aux créateurs d'entreprise leur permet de mettre en place un processus de la formalisation managériale dès le début de la création de la structure.</p>
<p>Je le répète/encore/problème/n'est pas/vraiment/informel/ « Je le répète encore, le problème n'est pas vraiment l'informel... »</p>	<p>Entreprise Zêta</p>	<p>Il insiste que le problème ne soit pas lié à la démarche administrative de la formalisation. Le système doit être revu tant dans le privé que dans le public. Ce qui est en soit une politique globale à mettre en place.</p>

<p>Notre/système/économique/administratif/conforme/réalité « ... c'est notre système économique et administratif même qui n'est pas conforme à la réalité »</p>	<p>Entrepris Êta</p>	
<p>Formalisation impose/comptable/bilan/ « La formalisation impose aussi de chercher des comptables pour faire le bilan que vous envoyez à la chambre ».</p>	<p>Entrepris Êta</p>	<p>La formalisation managériale nécessite la mise en place aussi des procédures comptables standardisées.</p> <p>Les clients sont confiants avec une formalisation qui prend en compte leur besoin et qui vise à les satisfaire.</p>
<p>Les clients/maintenant/informels/pas de garantie/confiance « Les clients que j'ai maintenant ce sont des informels donc il n'y a pas de garantie même si la confiance est là ».</p>	<p>Entrepris Êta</p>	<p>Même si elle est rudimentaire, son système de rémunération témoigne d'une volonté de mettre en place une procédure de management formel.</p>
<p>Partie/paie/mes/employés « Une partie je paie mes employés... »</p>	<p>Entrepris Êta</p>	<p>Il a mis en place une organisation lui permettant de se rémunérer. C'est une nouveauté dans un pays où la caisse de l'entreprise est très souvent confondue avec la poche (le compte bancaire) du dirigeant.</p>
<p>Partie/mon/salaire « ...Une partie ce serait mon salaire... »</p>	<p>Entrepris Êta</p>	<p>Le réinvestissement pour la croissance de l'organisation est aussi une formalisation managériale.</p>
<p>Partie/réinjecté/le développement/de l'entreprise « ...Une partie sera réinjectée dans le développement de l'entreprise... »</p>	<p>Entrepris Êta</p>	

Synthèse 6

D'après ces mots et fragments de textes venant de nos interlocuteurs, le thème le mieux approprié est **la formalisation managériale**. C'est avant tout une formalisation car tous nos interlocuteurs sont unanimes sur le fait de changer ou d'améliorer la façon dont ils managent leur entreprise. Ils aspirent à atteindre une situation visiblement meilleure que celle qu'ils ont où qu'ils ils avaient. Les mots et les phrases choisis de nos entretiens montrent le désir de nos interlocuteurs de trouver une meilleure situation de management de leur entreprise. Selon les explications que nous avons apportées on constate que la formalisation managériale est déclenchée non seulement par le souci de moderniser l'organisation, mais aussi celle déclenchée suite à une augmentation de ressources humaines, de parts de marché ou l'arrivée de nouveaux partenaires pour l'entreprise. Ce thème de la formalisation managériale est *in vivo* car les deux terminologies « formalisation » et « management » ont été utilisées par nos interlocuteurs pour exprimer leur volonté d'améliorer ou de changer le système de gestion de leur entreprise.

L'entrepreneuriat dans les pays en développement : de l'entrepreneuriat informel au processus de formalisation des entreprises informelles au Niger

L'objectif de la thèse est d'une part, cerner les principales raisons qui stimulent les entrepreneurs informels à quitter leur état d'informalité pour s'insérer dans l'économie formelle, et d'autre part, à travers une démarche exploratoire, appréhender les principales stratégies qu'ils utilisent dans leur processus de formalisation. La recherche commence par une tentative de stabilisation du concept de « secteur informel » et de l'entrepreneuriat informel. Ensuite, une redéfinition de l'entreprise informelle a été proposée pour la différencier des autres entreprises non classiques. Une revue de littérature a permis de trouver un ancrage théorique qui s'appuie sur le paradigme, individu, organisation, et environnement. Dans la partie empirique, des entretiens ont été menés auprès des entrepreneurs informels au Niger. Leur récit de vie a été analysé. Les résultats obtenus montrent qu'il y a des entrepreneurs qui formalisent leurs activités par contrainte, d'autres pour saisir les opportunités et d'autres formalisent pour se défendre contre un environnement d'affaires hostile à l'activité économique. Pour y arriver, les entrepreneurs informels font recours à trois principales stratégies. Il s'agit de la stratégie de formalisation administrative, la stratégie de formalisation managériale et la stratégie de formalisation opérationnelle. Ces résultats ont permis d'établir un modèle théorique de formalisation des entreprises informelles. Plus qu'une théorie unifiée de l'entrepreneuriat informel, c'est un modèle d'analyse conceptuelle que la recherche propose afin d'appréhender la problématique de formalisation. La recherche conclut sur la nécessité d'une approche holistique pour aborder cette réalité protéiforme de l'entrepreneuriat informel. Après avoir discuté les résultats et le modèle théorique, des recommandations ont été proposées allant dans le sens de valorisation des entreprises informelles.

Mots-clés : Entrepreneuriat, stratégie, formalisation, économie informelle, économie de développement

Entrepreneurship in developing countries: From informal entrepreneurship to the process of informal business formalisation in Niger Republic

The objective of the thesis is on the one hand, to identify the main reasons that stimulate informal entrepreneurs to leave informal economy in order to integrate the formal economy, and on the other hand, through an exploratory approach, to understand the main strategies they use in their formalization process. The research begins with an attempt to stabilize the concept of the "informal sector" and informal entrepreneurship. Then, a redefinition of the informal enterprise was proposed to differentiate it from other non-traditional enterprises. A literature review has made it possible to find a theoretical ground that is based on the paradigm of entrepreneur, organization, and environment. In the empirical part, interviews were conducted with informal entrepreneurs in Niger. Their life story was analyzed. The results obtained show that there are entrepreneurs who formalize their activities by constraint, others to apprehend opportunities and some formalize to defend themselves against a hostile business environment. To achieve this, informal entrepreneurs use three main strategies. They use administrative formalization strategy, managerial and operational formalization strategy. These results have made it possible to establish a theoretical model for the formalization of informal enterprises. More than a unified theory of informal entrepreneurship, it is a conceptual model of analysis that the research proposes so that to understand the problem of formalization. The research concludes by suggesting a holistic approach to address this protean reality of informal entrepreneurship. The results and the theoretical model have been discussed. Some recommendations were proposed for valuing informal enterprises.

Keywords : Entrepreneurship, strategy, formalisation, informal economy, economic development

