

## **Accompagnement entrepreneurial de la relève agricole : quel impact sur l'accès au financement ?**

**François Kolawolé Adjin**

Étudiant à la maîtrise en agroéconomie, Faculté des sciences de l'agriculture et de l'alimentation, Université Laval

[kolawole-francois.adjin.1@ulaval.ca](mailto:kolawole-francois.adjin.1@ulaval.ca)

**Fanny Lepage**

Professeure, Faculté des sciences de l'agriculture et de l'alimentation, Université Laval

[fanny.lepage@eac.ulaval.ca](mailto:fanny.lepage@eac.ulaval.ca)

**Maripier Tremblay**

Professeure, Faculté des sciences de l'administration, Université Laval

[Maripier.Tremblay@fsa.ulaval.ca](mailto:Maripier.Tremblay@fsa.ulaval.ca)

### **Résumé :**

Les nouveaux entrepreneurs voulant s'établir dans le secteur agricole font face à de nombreux défis. La mobilisation des capitaux nécessaires pour satisfaire le besoin élevé en investissements (terres agricoles, quotas de production, bâtiments et machineries, cheptels...) est fréquemment mentionnée comme l'une des principales barrières à l'entrée dans ce secteur d'activité. L'accès au financement bancaire joue ainsi un rôle prépondérant dans l'établissement de la relève agricole. Cet accès est toutefois tributaire du respect de nombreux critères touchant aussi bien les aspects financiers du dossier que d'éléments davantage subjectifs permettant d'« évaluer » la qualité de la direction. Reconnaisant les apports de l'accompagnement entrepreneurial sur la construction de la légitimité et son rôle significatif dans l'accès aux ressources externes (Culière, 2003, 2005 Cusin et al., 2022 ; Germain, 2017 ; Levy-Tadjine, 2011), l'objectif de cet article est de comprendre l'impact potentiel de l'utilisation de dispositifs d'accompagnement sur l'accès au financement dans le cas spécifique de l'installation agricole. En se basant sur une démarche qualitative et une approche inductive, la collecte des données a été réalisée à partir de 21 entretiens semi-dirigés auprès de directeurs de comptes agricoles. Les résultats montrent que les entrepreneurs accompagnés sont perçus comme ayant une plus grande motivation et préparation, une vision mieux définie de leur projet d'entreprise et seraient susceptibles de présenter des dossiers plus cohérents et structurés que leurs confrères non-accompagnés. L'accompagnement est ainsi perçu positivement à la fois pour rassurer le financeur sur la qualité des entrepreneurs et le potentiel de succès du projet contribuant ainsi à accroître la confiance, à diminuer le risque global perçu et par conséquent faciliter l'accès au financement. Nonobstant, ces effets semblent modulés en fonction du type d'établissement (transfert familial, transfert non-familial ou démarrage) et du secteur de production (émergent versus conventionnel).

**Mots-clés :** Dispositifs d'accompagnement entrepreneurial ; Entrepreneur; relève agricole ; accès au financement ; perception des partenaires financiers.

## 1. Introduction

L'accès au financement est reconnu comme une condition à la réussite entrepreneuriale et particulièrement essentielle pour la création, la croissance et la survie des petites et moyennes entreprises (PME) (Anton & Bostan, 2017 ; Foleu & St-Pierre, 2020 ; Riding & Orser, 2007). En effet, le financement est requis pour satisfaire les besoins d'exploitation, d'investissement et d'innovation pour l'entreprise (Anairi & Radi, 2017). Ainsi, les entreprises qui ont accès au financement bancaire présenteraient un potentiel de croissance supérieur (Foleu & St-Pierre, 2020 ; Jude, 2021). Ce mode de financement occupe une place importante dans la structure financière des PME et constitue l'un des éléments du succès entrepreneurial dans les pays développés (Balogun et al., 2016). Les effets néfastes des difficultés d'accès à l'emprunt notamment bancaire ont d'ailleurs été relevés par plusieurs auteurs. Il s'agit de la limitation du potentiel de survie et de croissance des PME tous secteurs d'activité confondus (Fatoki & Asah, 2011), l'influence négative sur le potentiel stratégique de l'entreprise (Anairi & Radi, 2017 ; Balogun et al., 2016 ; Fatoki & Asah, 2011 ; Fatoki & Odeyemi, 2010) ou encore inhibition de l'engouement de potentiels entrepreneurs de la relève à s'engager en entrepreneuriat (Audet & Couteret, 2008).

Plus spécifiquement, l'emprunt bancaire est une source de financement prisée par la relève<sup>1</sup> du secteur agricole (65 % y ont recours) et notamment pour celle qui s'établit par démarrage (71 %) ou par reprise externe (75 %) (Ministère de l'Agriculture des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ), 2018). Sachant que le secteur est caractérisé par la nécessité d'importants capitaux et investissements (Cadot, 2013; Levallois et al., 2006), le besoin en financement est élevé alors que la rentabilité est relativement moindre (Bonazzi & Iotti, 2014). La capacité des entrepreneurs agricoles à mobiliser des ressources financières externes est ainsi particulièrement déterminante pour assurer le succès de l'établissement de la relève non issue du secteur agricole (Parent, 2008). Celui-ci représente près de la moitié des installations au Québec (10 % de reprise externe et 36 % de démarrage) (MAPAQ, 2021). Les conditions d'accès au financement ne sont cependant pas toujours favorables pour les nouveaux entrepreneurs qui veulent s'établir en agriculture. Il s'agit d'un processus complexe dont la réussite est multifactorielle. L'entrepreneur doit non seulement convaincre le prêteur du potentiel de réussite de son projet (viabilité de l'entreprise), mais également véhiculer une perception de lui-même en tant que bon gestionnaire (Bruyat & Chalus-Sauvannet, 2006). Financer un créateur d'entreprise demeure une opération risquée et pleine d'incertitude (Paturel et al., 2010). Notamment, la présence d'asymétries d'informations expose les banques aux problèmes d'aléa moral et de la sélection adverse (Miloudi, 2013). Pour tenter de réduire les risques courus, les institutions financières évaluent les dossiers sur la base de 3 principaux critères : financiers, de sécurité et ceux liés à la qualité de la direction/gestionnaire. Ainsi, afin de réduire les risques liés à la personnalité et à la capacité de gestion de l'entrepreneur (St-Pierre & Bahri, 2003), les banques doivent intégrer dans leur évaluation des aspects qualitatifs basés sur des informations perceptuelles, non formalisées et plus subjectives (Boulanouar et al., 2020; Elkaoukabi et al., 2021). Pour ces institutions, la réduction de l'opacité entourant cette évaluation demeure encore aujourd'hui un enjeu.

L'utilisation de l'accompagnement entrepreneurial, défini comme « une pratique d'aide à la création d'entreprises, fondée sur une relation qui s'établit dans la durée et n'est pas ponctuelle, entre un entrepreneur et un individu externe au projet de création » (Cuzin &

---

<sup>1</sup> Au Québec, la population de la relève agricole est constituée des entrepreneurs de moins de 40 ans possédant au moins 1 % des parts d'une entreprise agricole (MAPAQ, 2018).

Fayolle, 2004, p. 79) pourrait dans ce contexte particulier se révéler être un levier pertinent afin de mettre en exergue cet enjeu. En effet, plusieurs auteurs reconnaissent ses apports sur la construction de la légitimité de l'entrepreneur et son rôle significatif dans l'accès aux ressources externes (Culière, 2003, 2005; Cusin et al., 2022; Germain, 2017). Les dispositifs d'accompagnement peuvent en effet constituer un moyen pour les entrepreneurs de s'adapter et de se conformer aux exigences de leur environnement en l'occurrence à celles des financeurs (Germain, 2017) en permettant de dissiper les inquiétudes potentielles des détenteurs de ressources (Chabaud et al., 2005). Très récemment, Cusin et al. (2022) ont montré, dans le cas des entrepreneurs ayant fait faillite, que l'accompagnement influence la perception qu'ont les banquiers de ces entrepreneurs en diminuant ainsi le risque perçu lié aux qualités de l'entrepreneur. Bien qu'insuffisant pour assurer l'accès au financement, l'accompagnement constituerait un signal positif pour les banquiers. Reconnaisant les particularités propres à l'établissement en agriculture, l'objectif de cet article est de comprendre comment l'utilisation de l'accompagnement entrepreneurial peut-elle faciliter l'accès au financement des entrepreneurs de la relève agricole. Afin d'atteindre cet objectif, 21 entretiens semi-dirigés ont été réalisés auprès des directeurs de comptes agricoles (DCA) au Québec et une analyse de contenu thématique a par la suite été réalisée sur les verbatims. Les résultats montrent que les entrepreneurs accompagnés sont perçus comme ayant une plus grande motivation et préparation, une vision mieux définie de leur projet d'entreprise et seraient susceptibles de présenter des dossiers plus cohérents et structurés que leurs confrères non-accompagnés. L'accompagnement est ainsi perçu positivement à la fois pour rassurer le financeur sur la qualité des entrepreneurs et le potentiel de succès du projet contribuant ainsi à accroître la confiance, à diminuer le risque global perçu et par conséquent faciliter l'accès au financement. Nonobstant, ces effets semblent modulés en fonction du type d'établissement (transfert familial, transfert non-familial ou démarrage) et du secteur de production (émergent versus conventionnel). À l'instar de Cusin et al. (2022), les résultats contribuent à l'avancement des connaissances dans le champ de l'accompagnement entrepreneurial en élargissant les connaissances au-delà du duo accompagnant/accompagné et en incluant les parties prenantes, notamment les partenaires financiers. L'article, subdivisé en trois sections, fait d'abord un état des lieux de la littérature sur les défis du financement et des contributions de l'accompagnement, puis détaille la méthodologie mobilisée et enfin, présente les résultats et la discussion.

## **2. Accès au financement et accompagnement entrepreneurial**

### **2.1. Processus d'octroi du financement**

La décision d'offre de financement par les institutions financières se fait à la suite de l'analyse de plusieurs paramètres s'inscrivant dans une logique de minimisation des risques (Folliard, 2010). La littérature s'est principalement attardée sur les risques liés aux phénomènes d'aléa moral et de la sélection adverse (Lotfi & Chibel, 2021; Tupangiu, 2017). Ces phénomènes sont les conséquences de l'asymétrie d'informations entre la banque et l'entrepreneur due à l'incapacité ou au manque d'intérêt de l'entrepreneur à fournir des informations de façon exhaustive (Calmé & Polge, 2018). Dans le cas spécifique, des nouveaux entrepreneurs, étant donné le manque d'historique, l'analyse réalisée par les institutions prêteuses est en effet tributaire des informations présentées par les entrepreneurs (Mitter & Kraus, 2011) :

« La transmission de l'information est, le plus souvent, directe, orale et rarement formalisée, ce qui explique en partie le « gap informationnel » qui caractérise la relation banque-PME et, en conséquence, l'attitude frileuse des banques à l'égard de cette catégorie d'entreprises » (Paturel et al., 2010, p. 4).

La banque doit donc se mettre à la fois dans la posture de « surveillant » des entreprises pour se prémunir du risque et celle d'« arbitre » pour décider de l'octroi du crédit (Paturel et al., 2010, p. 39). Pour assurer ces deux postures concomitantes, plus le niveau du risque perçu et encouru semblera important, plus la méfiance des établissements financiers est élevée (Bouchikhi et al., 2021) et plus les mécanismes d'évaluation seront rigoureux et tiendront compte de considérations variées (Bouhlal, 2021).

Fondamentalement, trois aspects régissent l'octroi de crédit aux PME : l'aspect financier pour attester de la capacité de remboursement de l'entrepreneur à travers son projet (ratios financiers), l'aspect sûreté regroupant les mesures de protection permettant le recouvrement du prêt en cas d'insolvabilité (garanties) et l'aspect gestionnaire/propriétaire pour évaluer la qualité de direction (facteurs humains) (Boulanouar et al., 2020). Selon ces auteurs, l'analyse de ce dernier aspect se fait sous deux angles. Le premier se base sur des informations appelées « hard data » qui sont quantifiables et surtout factuelles (l'expérience, nombre d'années avec la banque, antécédent de crédit...). Le second se base sur des informations purement qualitatives « soft data » et d'ordre perceptuel telles que la compréhension, la motivation, la capacité de la direction de l'entreprise. Cusin et Maymo (2016, p. 310) stipulent que l'analyse de demande de crédit peut en effet se baser, en partie, sur une démarche « heuristique » par le biais des informations soft qui sous-entendent l'ensemble des signaux complémentaires que le banquier peut interpréter à sa manière et qui contribue à renforcer sa décision. Selon ces auteurs, une information soft « n'est pas facilement observable, vérifiable ou transmissible aux autres » et relève souvent plus de la subjectivité voire de l'intuition ». Davantage empreint de subjectivité que d'objectivité, l'aspect humain et son importance dans l'analyse de crédit sont explicités par des auteurs avec quelques nuances. Chebil et Levy-Tadjine (2009, p. 8) le considèrent comme optionnel, complémentaire et propre à certains professionnels de financement : « certains banquiers introduisent une variable subjective intégrant des critères liés à la personnalité de l'entrepreneur, en addition aux évaluations objectives financières et commerciales ». D'autres auteurs le considèrent d'emblée comme un volet d'analyse de la demande de crédit. Ainsi, pour Mitter et Kraus (2011) les banques analysent la solvabilité à travers l'évaluation des revenus futurs (solvabilité objective) et l'évaluation des qualités et capacités personnelles et managériales (solvabilité personnelle) de l'équipe dirigeante. Serve (2022) montre que malgré les évolutions des méthodes d'analyse quantitative du risque et des outils qui sont développés à cet effet, une analyse parallèle incluant les attentes du banquier envers les compétences managériales de dirigeant demeure. S'il est vrai que les caractéristiques et qualités de l'entrepreneur ont été reconnues comme des catalyseurs dans l'accès au crédit par une multitude d'études (Balogun et al., 2016; Fatoki, 2017; Sidek et al., 2016), le mode d'évaluation de ces critères et leur pondération semble être propre à chacun.

## **2.2.Perception/légitimité de l'entrepreneur auprès du banquier**

La lecture du dossier de crédit basée sur la perception des compétences et de la moralité de l'entrepreneur peut s'avérer déterminante (Elkaoukabi et al., 2021). Tout facteur susceptible d'affecter négativement la perception du banquier à l'égard de l'entrepreneur est un mauvais signal dans le processus. Dans la littérature, le rôle de la perception dans la relation entreprise-parties prenantes est souvent abordé à travers le concept de « légitimité ». La légitimité fait en effet référence à la reconnaissance, à l'acceptation puis à la conformité perçue dans un contexte social (de Freyman et al., 2021). Pour l'entrepreneur, elle se rapporte alors à la perception de la validité de ses qualités et de son projet en référence aux normes, aux croyances et aux valeurs de ses parties prenantes (Lambaret & Bouaziz, 2016). Cela étant, l'entrepreneur fait l'objet du jugement de légitimité basé sur la perception de ses partenaires

dans la relation qui les lie. Ce jugement s'explique par l'évaluation de sa convenance à travers le prisme des croyances et des perceptions substantielles (Tost, 2011, p. 691). Selon cet auteur, trois dimensions caractérisent le jugement de légitimité :

- La dimension instrumentale (la perception de la contribution de l'entité à l'atteinte des objectifs : efficacité, efficience, utilité),
- La dimension relationnelle qui inclut la perception ou croyance selon laquelle l'entité traduit l'identité sociale
- La dimension morale qui regroupe la perception de l'entité comme morale et éthique.

La perception définit donc la légitimité. C'est ce que Pailot et al. (2015, p. 36) soulignent, en traduisant la légitimité comme la « perception subjective de soi », l'« image de soi sous le regard de l'autre que constitue l'identité ». De façon moins abstrait, Díez-Martín et al. (2016) la définissent comme la perception de la conformité de l'entreprise du point de vue réglementaire, normative et cognitive. Ainsi, la légitimité de l'entrepreneur est tributaire de la perception du banquier. Elle favorise ainsi l'adhésion des parties prenantes externes suite à une perception favorable qui demeure nécessaire à l'acquisition de diverses ressources (Pailot et al., 2015). Cette légitimité augmente leur disposition à faire confiance, à soutenir et à mobiliser les ressources (financières, humaines...) qui sont nécessaires à l'entrepreneur (Berbacher, 2014). Il existe donc un lien positif entre l'accès au financement et la légitimité (Díez-Martín et al., 2016). Selon l'auteur, la légitimité est liée dans sa dimension cognitive à la connaissance, aux compétences et à l'expérience professionnelle. À ce titre, l'entrepreneur avec un niveau éducatif acceptable, qui est en mesure de démontrer une connaissance et une préparation suffisante de son projet augmente sa légitimité. De surcroît, la confiance du banquier se base sur l'appréhension d'abord de la cohérence du projet à travers l'efficacité, l'efficience et l'effectivité projetées, mais aussi la compétence perçue de l'entrepreneur (Foliard, 2008). Cela pourrait justifier la confirmation de l'existence d'un lien entre la qualité de l'entrepreneur et l'accès au financement observé dans la littérature. Ainsi, un lien positif a été établi entre l'accès au financement et les compétences managériales (Balogun et al., 2016; Gamage, 2011), l'expérience de gestion et le niveau d'éducation (Zarook et al., 2013) et même la moralité perçue de l'entrepreneur (Elkaoukabi et al., 2021). Il est important pour l'entrepreneur « d'inspirer confiance » en véhiculant des signaux rassurant sur la qualité de la direction pour dissiper les inquiétudes potentielles et les risques perçus des détenteurs de ressources (Chabaud et al., 2005). Cette confiance qui dépend de la perception de ces derniers est indispensable dans un contexte à connotation d'asymétrie d'information qu'est le financement des PME car « la confiance est un substitut à la connaissance » et est « indispensable en présence d'ignorance et d'incertitude » (Brookes & Facchini, 2022, p. 19).

La légitimité de l'entrepreneur dépend donc de la perception de la qualité de direction et impacte positivement la confiance des parties prenantes détentrices de ressources. Cela étant, le risque perçu diminue à mesure que la confiance augmente. Compte tenu de l'importance de la légitimité dans le processus d'acquisition des ressources, Messeghem (2021) la qualifie d'une ressource primordiale à d'autres ressources : « une ressource qui facilite l'accès à d'autres ressources ». La remise en cause de la légitimité de l'entrepreneur entraîne un refus de financement (Pailot et al., 2015). Ainsi, tout dispositif susceptible d'impacter positivement la légitimité impacte par ricochet l'accès au financement.

### **2.3.Comment l'accompagnement peut moduler la perception du banquier ?**

La contribution de l'accompagnement à l'accès aux ressources est reconnue en ce qui concerne la relation entreprise-partenaires et plus encore en termes de la légitimité : « La structure d'accompagnement est pourvoyeuse de confiance, d'image de marque positive, de réputation, donc de lisibilité et de légitimité pour le nouvel arrivant généralement déficitaire en la matière » (Messeghem & Sammut, 2010, p. 79). La légitimité résulterait d'un processus (processus de la légitimation) dans lequel l'accompagnement peut jouer un rôle important (Sabri, 2012). En effet, l'accompagnement contribue à l'intégration de la nouvelle entreprise dans son environnement et l'aide à mieux composer avec son écosystème. Dans le processus de légitimation, l'entrepreneur devra jouer l'équilibriste entre ses valeurs et croyances et celles de ses parties prenantes. Il doit donc parfois passer de la logique de ce qui compte pour lui (l'entrepreneur) « what matters to me » à la logique de ce qui compte pour eux (parties prenantes) « what matters to them » (O'Neil & Ucbasaran, 2016, p. 134). Ce processus de légitimation peut être contraignant et susceptible de susciter une redéfinition de la stratégie de l'entreprise. de Freyman et al. (2021) montrent que les dispositifs d'accompagnement tels que le counseling, le mentorat, le conseil et le tutorat favorisent la construction, le maintien et la défense de la légitimité du repreneur externe d'entreprise. En fait, ils préparent l'entrepreneur en fournissant des soutiens nécessaires sur les plans psychologique, social et cognitif puis suscitent la détermination de l'entrepreneur à affronter les défis auxquels il sera confronté. En utilisant des dispositifs adéquats, l'entrepreneur cultive l'aptitude à s'adapter selon la situation et à soigner la représentation qu'il véhicule auprès des parties prenantes. Les parties prenantes, en l'occurrence les prêteurs sont plus enclins à financer quand l'entrepreneur présente des signaux perçus positifs : « Ces éléments constituent une source de crédibilité dont les parties prenantes peuvent s'inspirer pour inférer la performance future de la nouvelle organisation » (Messeghem & Sammut, 2010, p. 69). Dans cette logique, l'utilisation des dispositifs d'accompagnement peut constituer un moyen pour l'entrepreneur de s'adapter et de se conformer aux exigences de leur environnement en l'occurrence celles des financeurs : « les accompagnateurs sont des relais forts des attentes de l'environnement auquel se frottera l'entrepreneur, en particulier les financeurs » (Germain, 2017, p. 36). Par conséquent, l'accompagnement peut être un moyen de construction de légitimité pour le nouvel entrepreneur auprès des potentielles parties prenantes et dans son environnement (Culliere, 2010; Cullière, 2003). L'accompagnement est ainsi préconisé pour le nouvel entrepreneur qui en manque de légitimité et de ressources. Il peut contribuer à réduire ces carences à travers l'élargissement du réseau social de l'entrepreneur avec des acteurs pourvoyeurs de ressources (Messeghem, 2021). C'est ainsi que Chabaud et al. (2005) considèrent la sélection de l'entrepreneur dans le cadre d'un incubateur ou pépinière comme un facteur rassurant pour les financeurs, car elle pourrait les rassurer et diminuer le risque perçu en matière d'asymétrie d'informations :

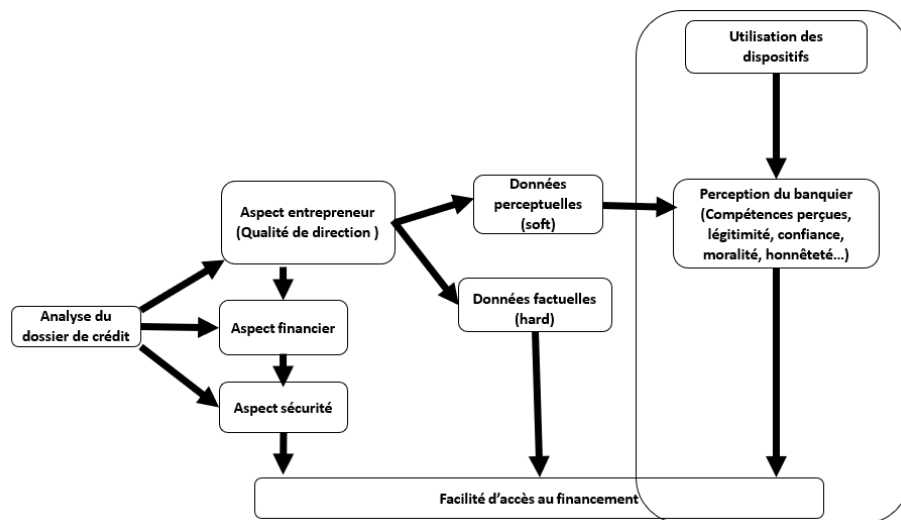
« La sélection par l'incubateur est le gage d'une légitimité leur permettant de mieux accéder aux ressources. La présence dans l'incubateur permet à l'entrepreneur, grâce à un effet de réputation, d'accéder à certains réseaux relationnels. En effet, le fait qu'un projet d'entreprise soit incubé permet de qualifier des liens, de donner confiance à un partenaire potentiel. »

L'utilisation des dispositifs d'accompagnement a un effet positif sur la perception, la légitimité et la confiance des partenaires potentiels. C'est ce qui ressort des travaux de Cusin et al. (2022, p. 2) qui révèlent que l'accompagnement impacte fortement la perception que les banquiers ont des entrepreneurs et cela se ressent sur le traitement du dossier de crédit : « l'affichage par l'entrepreneur, d'un accompagnement, modifie le cadrage du dossier par le chargé d'affaires ». Ainsi, la lecture du dossier de crédit et son interprétation sont positivement affectées.

De plus, il semble exister un lien entre la légitimité/réputation de l'accompagnant et celle de l'accompagné. En effet, les accompagnants sont susceptibles d'influer sur la réputation de l'accompagné. Cela rappelle pourquoi Cullière (2004, 2005) insiste que la capacité des accompagnants à servir de « label » vis-à-vis des partenaires est déterminante. En situation de manque d'informations sur la qualité de la direction, il peut être utile et bénéfique pour l'entrepreneur de s'insérer dans un bon réseau et donc de se faire accompagner adéquatement, car « les bons amènent les bons, les mauvais amènent les mauvais » (Folliard, 2011, p. 178).

Ainsi, l'accès au financement semble être impulsé par la confiance, l'assurance et l'adhésion de l'institution bancaire à la suite du jugement de la qualité du gestionnaire/propriétaire satisfaisante avec une forte implication de l'aspect perceptuel. À partir de la revue littérature, l'effet de l'utilisation des dispositifs entrepreneurial par la relève agricole se situerait au niveau de l'analyse des informations subjectives (soft) qui impactent la perception du banquier qui affecte enfin positivement l'accès au financement (cf. Figure 1).

**Figure 1** : Accompagnement entrepreneurial et financement



### 3. Méthodologie

#### 3.1.Approche d'étude

Cette étude se base sur une démarche qualitative et une approche inductive. Un tel choix est motivé par l'orientation donnée au travail : « la compréhension et l'interprétation des pratiques et expériences plutôt que la mesure des variables » au sens de Paillé et Mucchielli (2021a, p. 15) ; ce qui motive également l'utilisation de l'entretien semi-dirigé (Laroui & de la Garde, 2017). En effet, le raisonnement inductif est plus adéquat pour une étude orientée vers la compréhension d'un phénomène. Ce choix méthodologique est également motivé par le manque de connaissance relative à l'utilisation des dispositifs d'accompagnement et ses impacts dans le secteur agricole dans la littérature.

#### 3.2.Collecte et analyse de données

La collecte de données a été effectuée via la réalisation virtuelle d'entretiens semi-structurés auprès de 21 directeurs de comptes agricoles relevant de 5 institutions financières publiques et commerciales (Desjardins, Banque Nationale, Banque TD, Financement agricole Canada et La Financière agricole du Québec). Les entretiens d'une durée moyenne de 60 minutes ont eu lieu entre novembre 2021 et février 2022. L'ensemble des entretiens ont été enregistrés.

L'outil de collecte de données comprenait 11 questions abordant les thématiques telles que les spécificités de la finance entrepreneuriale de la relève agricole, les critères de financement, la perception des dispositifs d'accompagnement et les implications de leur utilisation par les entrepreneurs agricoles en matière d'accès au financement. Les dispositifs d'accompagnement ont été abordés en général laissant ainsi la latitude au répondant et au chercheur d'amener des précisions sur les dispositifs individuels (services-conseils, le mentorat et le coaching), les plus fréquemment utilisés dans le secteur agricole.

L'analyse des données s'est effectuée suivant les trois étapes relevées par Paillé et Mucchielli (2021b). Tout d'abord, la transcription lors de laquelle les enregistrements audio des entretiens ont été transcrits et mis sous forme de discours. Ensuite, la transposition-réarrangement caractérisée par la codification des discours via l'utilisation du logiciel de traitement de données qualitatives Nvivo, puis la reconstitution qui désigne l'interprétation. Le codage est ouvert et a donc été effectué de façon inductive (Andreani & Conchon, 2005). La méthode proposée par Gioia et al. (2013) a été appliquée et mise en œuvre telle qu'implémentée par Elkaoukabi et al. (2021). Ainsi, le processus d'analyse de données comprend 3 niveaux (cf. Tableau 1). Le premier niveau de codage consiste à catégoriser les informations directement issues des discours transcrits. Après cela, il a été possible de classifier le premier niveau en catégories de niveau supérieur (deuxième niveau) et de procéder à leur labélisation. La dernière étape a consisté en une catégorisation des catégories du 2e niveau soit l'étape de l'agrégation.

## **4. Résultats**

### **4.1. Le processus d'octroi de financement**

Les résultats montrent que la décision d'offre du financement se prend à la suite d'une analyse qui se déroule essentiellement en 3 points. La première porte sur l'aspect financier du projet d'entreprise. À ce niveau, le projet est analysé suivant sa validité (faisabilité du projet compte tenu des réalités du secteur), sa viabilité (une évaluation de la rentabilité) puis le ratio rentabilité /investissement qui permet au DCA d'estimer la capacité de solvabilité. Le deuxième point, relatif à la dimension sûreté, traduit les dispositions prises par la banque et qui lui permettent de limiter les pertes de crédit en cas de défaut de remboursement. Principalement deux dispositions de sûreté ont été identifiées : les garanties et les mises de fonds. Les garanties sont des biens matériels que l'entrepreneur met en gage pour accéder au prêt sachant que les mises de fonds symbolisent la contribution de l'entrepreneur à son projet. Ces dernières correspondent à une proportion du total de fonds dont l'entrepreneur a besoin et montrent l'engagement de l'entrepreneur dans son projet. Selon les DCA un minimum de 25 % du montant sollicité par l'entrepreneur agricole est requis à titre de mise de fonds : « 25 %, mais dans certains cas, cela peut être plus : 30, 35, 40 ou 50 % peuvent être nécessaires » (D5). La mise de fonds demandée par la banque varie selon le montant de l'emprunt et les risques perçus. L'absence de mises de fonds est l'une des raisons récurrentes du refus de financement selon les DCA. Enfin, le point de l'analyse de demande de crédit est relatif à la qualité de direction. L'évaluation de ce dernier ne semble pas régie par une grille critériée. Il s'agirait plutôt d'un ensemble d'éléments que les DCA choisissent ou pas de considérer. La pondération de ces éléments pour l'obtention d'une appréciation globale de la qualité de la direction est par ailleurs modulée en fonction des DCA, mais également en fonction des cas pour lesquels un même DCA fera l'évaluation. Chaque DCA est ainsi à la quête, plus ou moins formelle, d'un certain nombre de signaux susceptibles de le rassurer sur la capacité de l'entrepreneur à conduire son projet à la réussite. Malgré l'informatisation qui devrait standardiser l'analyse et de la décision d'octroi de crédit, cela n'empêche guère la



prise en compte la qualité de l'entrepreneur tant de façon implicite qu'explicite. Elle est représentée dans le score de crédit par le critère nommé « qualité de direction ».

**Tableau 1. Processus d'analyse des données**

Code de 1 <sup>er</sup> ordre	Code de 2 <sup>e</sup> ordre	Agrégation
« Une perspective de rentabilité démontrée » « Les autres critères vont être beaucoup au niveau financier »	Analyse niveau projet	Processus d'analyse des demandes et spécificités agricole
« On va qualifier premièrement son éducation ou sa formation, et voir peu son historique... Qu'est-ce qu'il a réussi à faire dans son passé ? »	Analyse niveau entrepreneur	
« Souvent, on va regarder pour un minimum autour de 35% d'équité. Lorsque ce n'est pas le cas, lorsque la dette est trop élevée, c'est là qu'on va regarder avec d'autres alternatives de financement. »	Mise de fonds et garantie	
« Dans un cas de continuité d'une entreprise familiale, on a déjà un historique d'entreprise. On a déjà une entreprise qui est en mouvement et on voit ce qu'elle a généré dans le passé ».	Poids du mode d'établissement	
« Chaque dossier, chaque projet a ses spécificités. Dans certains projets, certains critères vont être plus importants que d'autres. En tant que créancier on considère que ce sont des risques différents »	Effet du type de production	
« Souvent, ils font affaire avec des services-conseils en gestion ». « Il y en a beaucoup. Je vous dirais peut-être 70% »	Utilisation des Services-conseils	
« En ce qui concerne le mentorat, c'est très faible. Surtout en production grande culture et en production laitière et vignoble »	Utilisation du mentorat	Perception sur l'utilisation des dispositifs d'accompagnement
« Le coaching, je ne l'ai pas non plus vu dans mes clients ».	Utilisation du coaching	
« Oui, je vous dirais qu'il y a des groupes ou regroupements de producteurs qui, parfois, sont bénéfiques »	Autre dispositif	
« S'il est bien préparé, il s'installera avec de différents partenariats et différents intervenants qui sont là pour l'aider »	Effets sur l'entrepreneur	Perception des retombées des dispositifs d'accompagnement
« Le fait qu'il y ait présence d'un mentor, c'est bien, mais ce n'est pas un crochet à mettre. Il doit surtout être de qualité, j'insiste là-dessus. »	Effet sur le projet	
« C'est ce que je crois important pour un jeune qui part en démarrage. Cela apporte de la crédibilité dans son dossier, juste par le fait qu'il prend un mentor pour son dossier »	Effets sur le projet	Utilisation des dispositifs et accès au financement
« C'est plus sécurisant, dans le sens qu'on sait qu'une équipe l'autour »	Effet sur l'entrepreneur	
« La relève démontre une ouverture à s'améliorer, à s'accompagner, puis à faire face au changement, si besoin il y a »		
« Les banques, pour financer un projet, faut croire en l'individu et en son projet. Donc avec un mentor ou un coach, ça aide sur la crédibilité. »	Légitimité	

Somme toute, la qualité de direction est considérée par les DCA à travers l'évaluation de la cohérence entre la personnalité de l'entrepreneur et sa vision d'entreprise. Mis à part les informations factuelles telles que l'expérience, le niveau scolaire, l'âge et la formation, la qualité de direction prend en compte la lecture que fait le banquier du couple entrepreneur/entreprise. Elle est fondamentalement plus subjective et perceptuelle. Mais ce critère, jugé par certains DCA comme difficilement mesurable et même complexe à expliquer, demeure un point important dans l'analyse : « dans la côte de risque, la direction est un des critères les plus importants. Il y en a d'autres critères qui sont plus financiers, mais celui de la direction est qualitatif/subjectif. C'est facile de mesurer des trucs qui sont quantitatifs, mais ça l'est moins pour les qualitatifs. » (D2). La connaissance du projet par l'entrepreneur et sa capacité à l'expliquer aux DCA sont donc importantes. En fait, il doit prouver qu'il est bien préparé et que des dispositions sont prises pour la réussite du projet : « Il faut que la personne arrive convaincante et convaincue. Pour qu'on dise qu'on a un bon gestionnaire, il faut quelqu'un qui a fait ses expériences, qui a son réseau de contacts, qui va être bien entouré. » (D17). L'entrepreneur doit mettre ses atouts et qualités en avant, et montrer qu'il est conscient des enjeux qui entourent son projet : « On se vend, comme lorsqu'on applique pour obtenir un emploi. C'est de la même façon qu'on aborde, je crois, une institution, avec les conseillers/conseillères. Moi, mon mandat c'est de vous [l'entrepreneur] aider. Donc vous devez m'aider à vous aider, d'une certaine façon » (D2).

## **4.2. Contribution de l'accompagnement à l'accès au financement**

### **4.2.1. Perception de la qualité de gestion**

L'utilisation des dispositifs d'accompagnement suggère que l'entrepreneur n'est pas isolé dans son projet. Il est encadré par des personnes ressources qui sont pourvues en connaissances, compétences et expériences, ce qui aura des retombées positives sur l'entrepreneur et son projet « Un jeune en démarrage qui est mentoré par une personne ayant eu du succès dans son domaine donne l'impression qu'il est bien encadré. Ça veut dire qu'il va pouvoir tirer profit du succès qui a été réalisé dans d'autres structures. Donc c'est positif d'en avoir » (D1). Un entrepreneur accompagné semble plus avisé et se laisse moins surprendre par les défis classiques de l'entrepreneuriat agricole. De plus, le fait d'accepter de se faire accompagner indique au banquier que l'entrepreneur est conscient de ces faiblesses et qu'il détient l'aptitude à chercher des solutions pour les compenser. L'accompagnement fait également bénéficier d'un regard externe au projet ce qui limite les erreurs dues à l'excès d'émotions ou d'optimisme chez les entrepreneurs : « Ça amène aussi un œil critique de l'externe, donc ça, c'est très bien vu par les financiers. Travaillez avec des gens de l'externe, apporte une vision beaucoup plus rationnelle du projet des entrepreneurs. Alors que les entrepreneurs, eux, sont émotionnels » (D3).

### **4.2.2. Perception de signaux positifs liés à la qualité de direction**

L'utilisation des dispositifs d'accompagnement est également interprétée comme un indicateur de la présence de certaines qualités plus ou moins subjectives chez les entrepreneurs.

- **Perception de la volonté de réussite et d'ouverture d'esprit.**

L'utilisation des dispositifs d'accompagnement démontre selon les participants le degré d'engagement de l'entrepreneur et témoigne de sa volonté à mettre tout en œuvre pour le succès de son projet. C'est un signe de détermination et d'engagement. L'entrepreneur accompagné est également perçu comme une personne animée par la volonté de réussir et comme une personne objective. C'est également la preuve que l'entrepreneur a une vision de

son projet d'entreprise et montre la disponibilité à apprendre, comme le suggère ce participant : « Souvent, si la personne a eu un mentor, c'est que c'est quelqu'un qui est intéressé et qui veut comprendre... » (D4). Cette ouverture à l'apprentissage est considérée comme une qualité et rassure sur l'habileté de l'entrepreneur à s'autoévaluer et à mobiliser les ressources pour combler ses lacunes. Elle participe donc à la minimisation du risque d'échec. Cela renforce la conviction du directeur de comptes à l'égard de l'entrepreneur et de son projet comme le laisse entendre la proposition suivante : « Je pense que quelqu'un qui veut être accompagné, c'est quelqu'un qui est disposé à apprendre, c'est quelqu'un qui veut s'améliorer. Ça démontre la qualité d'un gestionnaire qui est beaucoup plus attentif... Je crois beaucoup plus au projet » (D8).

En outre, le fait d'être accompagné peut constituer un motif stimulant ou motivant plus la participation du directeur de comptes à la recherche de solutions conjointes en cas d'imperfections dans le projet. Le fait que le nouvel entrepreneur est accompagné affecte positivement l'enthousiasme du DCA à faire plus pour le dossier. Le nouvel entrepreneur faisant face à plusieurs tâches diversifiées peut avoir tendance à négliger à tort certains aspects du projet et en privilégier d'autres. L'accompagnement favoriserait ainsi la prise de recul et l'obtention d'une vision plus globale de l'entrepreneur sur son projet : « Le nouveau producteur est au centre de tout, il doit s'occuper de beaucoup d'aspects. Le mentor peut voir s'il se concentre beaucoup sur la production et néglige la gestion ou d'autres aspects de son entreprise. Le mentor va donc contribuer à le recadrer et lui faire comprendre qu'il faut considérer le projet dans sa globalité... la retombée d'un mentor va être de voir le projet dans sa globalité, alors que l'entrepreneur est centré sur la production, la mise en marché. » (D5).

- **Crédibilité et légitimité**

L'utilisation des dispositifs d'accompagnement est considérée positive pour le dossier « C'est sûr que c'est un plus, un point positif pour le dossier de crédit » (D3). Cet effet positif peut se traduire en une crédibilité perçue de l'entrepreneur et de son projet. Cette crédibilité peut être également due à la qualité de l'accompagnement dont bénéficie l'entrepreneur, c'est ce que signifie cette déclaration : « Par sa connaissance, par son vécu, l'accompagnant est capable d'analyser, puis de contribuer à la crédibilité du dossier » (D18). Cette contribution est un signal positif apprécié par les banquiers et confère des perceptions positives telles que la bonne capacité de réseautage et autres : « ça va renforcer la crédibilité du projet, et fournit une certaine légitimité parce que l'entrepreneur a réussi à faire du réseautage. Il a réussi à s'associer avec quelqu'un » (D1). En conséquence, les DCA pensent que cela constitue un atout rassurant : « c'est sûr que en tant que créancier, un entrepreneur de la relève qui a tous ces atouts-là, c'est plus rassurant » (D19). Cela aide ainsi à consolider la confiance des DCA.

En somme, l'utilisation des dispositifs d'accompagnement comporte plusieurs retombées perçues chez les banquiers. Un entrepreneur de la relève agricole qui utilise les dispositifs d'accompagnement tels que le mentorat ou le coaching bénéficie de l'expérience des autres, du réseautage, de la légitimité, de la crédibilité et de la confiance des partenaires. C'est ainsi que cela rassure une fois de plus le banquier : « Ça viendrait faciliter ou conforter le banquier à faire le financement. La clé d'une grande partie du succès de l'entreprise et de l'autorisation du prêt est la confiance en l'autre personne. C'est sûr que d'un point de vue du banquier, l'accompagnement est un gros plus dans le projet » (D5). L'important pour les DCA c'est de se sentir rassurer et en confiance. C'est un des points de contribution de l'utilisation des dispositifs d'accompagnement.

#### **4.2.3. Perception de la cohérence du dossier et du potentiel de succès**

La contribution de l'accompagnement à la qualité de direction étant reconnue par les participants, les DCA pensent que l'accompagnement entrepreneurial impacte positivement la chance de réussite de l'entreprise : « Oui. [...] le fait d'être accompagné augmente les chances de succès d'un projet. Donc c'est très important, que ce soit un projet agricole ou commercial, le plus possible, les jeunes doivent se faire accompagner » (D3) ou « Ça va l'aider, c'est un facteur de réussite » (D19). Pour confirmer cette perception de l'accompagnement, des exemples de succès sont cités par les participants. D'autres identifient un effet catalyseur joué par l'accompagnement dans l'établissement de la relève au point d'associer le mentorat au succès de plusieurs entreprises supposées être en souffrances. Néanmoins, cette considération a un caractère subjectif dont les participants sont conscients. Toutefois, cela n'affecte pas leur appréciation à cet égard : « si l'entrepreneur est bien entouré, il a plus de chances de réussite dans son projet. Pour nous, c'est sûr que c'est subjectif, mais il va être plus capable de mieux conduire le projet » (D21). C'est ainsi que les risques d'erreurs sont minimisés et le potentiel de réussite est accru : « ça évite fortement le risque d'erreur coûteuse, et impacte automatiquement les résultats de l'entreprise, puis facilite son développement » D15. Par ailleurs, le nouvel entrepreneur qui fait usage des dispositifs est perçu comme étant plus préparé « le jeune a un meilleur niveau de préparation, donc une diminution du risque dans son projet ou une meilleure analyse du risque au départ, c'est une retombée positive » (D9). Ainsi, les DCA considèrent qu'un entrepreneur accompagné est plus susceptible de réussir.

Si l'utilisation de l'accompagnement est recommandée par tous les participants, il faut souligner la vision contrastée qu'ont d'autres DCA. Ces derniers ne perçoivent pas d'effets directs entre l'accompagnement et la survie de l'entreprise. Toutefois, ceux-ci font ressortir que les entreprises accompagnées sont susceptibles de croître plus facilement que celles qui ne le sont pas : « Ne pas être accompagné n'est pas si mauvais, c'est juste que parfois l'entreprise ne va pas croître à la même vitesse que celle qui va accepter les critiques, les recommandations externes » (D8). Cette vision de l'utilisation des dispositifs d'accompagnement conforte la perception d'un effet sur la viabilité du projet d'entreprise mais dans une certaine mesure.

Il est également cité que l'accompagnement impacte positivement la qualité du dossier à travers la présentation d'un projet davantage mûri et dont les contours sont mieux cernés. Les entrepreneurs accompagnés seraient ainsi susceptibles de présenter un dossier de demande de financement mieux structuré et cohérent à la fois avec leurs forces et faiblesses qu'avec les menaces et opportunités de leur environnement.

Enfin, il ressort également que l'accompagnement joue un rôle catalyseur dans le processus d'offre de crédit, mais il n'y est pas décisif « Oui, l'accompagnement facilite, mais il ne règle pas l'accès au crédit. Cependant, c'est un argument favorable pour l'obtention du financement » (D6).

#### **4.2.4. Les facteurs modulant l'effet de l'accompagnement**

L'accompagnement est perçu comme un facteur qui diminue le risque d'échec des entreprises et par ricochet le risque associé au financement. Cependant, des facteurs modulent ces effets perçus d'autant plus que les dossiers sont considérés différemment : « Certains critères vont être plus importants que d'autres. En tant que créancier on considère que ce sont des risques différents » (D11). En effet, le secteur de production et le type d'établissement de la relève déterminent la complexité du projet vis-à-vis du financier. Plus le secteur de production est considéré comme à fort risque, plus il faut d'éléments pour rassurer et convaincre le financier.

Plus le secteur est à risque et moins protégé par des politiques de protection, plus l'accompagnement tendrait à mieux contribuer au financement. Par ailleurs, il semble également y avoir une hiérarchie de complexité en fonction du type d'établissement de la relève. En effet, le démarrage semble présenter plus de complexité du fait du manque d'historique. Il est suivi par la reprise hors cadre familial qui doit sa complexité plus au coût élevé de cession de l'entreprise. Enfin la relève familiale semble à priori moins risqué, car les parents ont tendance à faire plus preuve de flexibilité dans la cession de leur entreprise. Ainsi, l'importance de l'accompagnement entrepreneurial dans le processus d'octroi de financement peut évoluer selon les degrés de complexité énumérés c'est-à-dire en fonction du type d'établissement et du secteur de production.

## **5. Discussion**

Les résultats montrent qu'il y a une prise en compte des aspects liés à l'entrepreneur dans le processus de financement conformément à ce qui a été révélé par Boulanouar et al. (2020) et Paturel et al. (2010). Selon les DCA, l'accompagnement influe positivement sur la qualité de l'entrepreneur, mais également des dossiers présentés.

L'utilisation des dispositifs d'accompagnement impacte positivement la perception que les directeurs de comptes ont des entrepreneurs. Elle est associée à l'amélioration et à l'accessibilité des compétences des entrepreneurs de la relève agricole, ce qui va dans le même sens que Messeghem (2021) qui montre qu'à travers l'accompagnement, l'entrepreneur aiguisé ses compétences entrepreneuriales. Selon les résultats, il contribue à ce titre, à améliorer la propension à réussir des entreprises de la relève agricole. Cette perception est conforme aux résultats de Haddad et Melliti (2018) et Fayolle et al. (2010) qui concluent un lien positif entre l'accompagnement et la capacité des nouveaux entrepreneurs à réussir leur projet. Cette vision des DCA justifie leur insistance sur la contribution des dispositifs d'accompagnement à l'aspect qualité de direction qui regroupe les caractéristiques subjectives et objectives relatives à l'entrepreneur. Cette analyse tient son essence des données factuelles et perceptuelles regroupées par les DCA.

Les DCA ont montré une perception positive des entrepreneurs accompagnés. Cela concorde avec l'apport de l'accompagnement sur la réputation ou l'image perçue de l'entrepreneur chez les parties prenantes qui a été amplement abordé dans la littérature à travers le concept de la « légitimité ». Cullière (2003) montre que l'accompagnement joue un rôle essentiel dans la construction de la légitimité des nouvelles entreprises. Cette légitimité est nécessaire à l'attrait des partenaires externes, mais aussi, à la disposition de ces derniers à fournir les ressources nécessaires. Les DCA ont montré que l'accompagnement réduit la perception de risque. Cela rejoint Cusin et al. (2022) qui ont montré que l'utilisation des dispositifs d'accompagnement entrepreneurial est un signal positif envers les DCA. C'est ce qu'a montré Arlotto et al. (2012). Par ailleurs, Germain (2017, p. 36) justifie le rôle décisif de l'accompagnement et déclare « les accompagnateurs sont des relais forts des attentes de l'environnement auquel se frottera l'entrepreneur, en particulier les financeurs ». Les dispositifs d'accompagnement constituent alors un moyen pour les entrepreneurs de s'adapter et de se conformer aux exigences de leur environnement en l'occurrence à celles des financeurs. C'est ainsi que le risque global lié au projet se réduit et le directeur de comptes est plus susceptible de mieux évaluer le projet avec plus de positivité et d'assurance.

## **6. Conclusion**

L'établissement dans le secteur agricole nécessite souvent des investissements importants et le financement bancaire y joue un rôle de premier plan. Mais les institutions financières doivent se prémunir de risques éventuels. Ainsi, elles doivent analyser selon différents aspects les dossiers de crédit. L'objectif de cet article est de comprendre l'impact potentiel de l'utilisation des dispositifs d'accompagnement sur l'accès au financement dans le cas spécifique de l'installation agricole.

À travers une démarche qualitative et une approche inductive, l'étude s'est déroulée au moyen des entretiens semi-dirigés avec la participation de 21 DCA. Il ressort des résultats que l'utilisation des dispositifs d'accompagnement entrepreneurial permet l'amélioration de la qualité perçue de la direction et est à l'origine de plusieurs signaux positifs. En effet, dans les critères de la côte de risque, la "qualité du gestionnaire" permet d'intégrer l'analyse qualitative de l'entrepreneur de façon plus explicite dans la décision d'offre de financement et dans l'estimation des risques qui y sont associés. Les entrepreneurs qui utilisent l'accompagnement sont perçus comme ayant une compréhension plus grande, une motivation à réussir, une vision plus complète du projet d'entreprise et sont susceptibles d'un projet plus cohérent et mieux structuré. Selon les DCA, ces entrepreneurs sont mieux préparés. La contribution des dispositifs d'accompagnement est globalement perçue positive tant sur le plan du développement de l'entrepreneur que du succès du projet d'entreprise chez la relève agricole. À travers les différentes perceptions positives des DCA au regard des dispositifs d'accompagnement, l'accompagnement contribue à rassurer sur la qualité des entrepreneurs et par conséquent contribue à favoriser la confiance des DCA. En effet, les risques liés au facteur humain se trouvent moins perçus et la disposition à l'accès au financement est accrue.

Cependant, malgré l'effet positif ressorti, il en demeure que l'accompagnement contribue de manière non négligeable, mais pas suffisante pour l'accès au financement. Il y contribue plus de manière perceptuelle à travers une bonne perception de la qualité de direction et une diminution des risques de gestion perçus. Pour les DCA, la chance de succès de l'entreprise est positivement affectée puisque la qualité du dirigeant est positivement affectée. C'est ainsi que le risque global perçu et lié au projet se réduit et le directeur de comptes est plus susceptible de mieux évaluer le projet avec plus de positivité et d'assurance. À ce titre, les dispositifs d'accompagnement contribuent particulièrement à rassurer les banquiers surtout dans les dossiers complexes tels que le démarrage ou des entreprises exerçant dans les secteurs non protégés et non contingentés.

Cette étude contribue à la littérature en ce qui concerne l'accompagnement entrepreneurial de la relève agricole et ses retombées en matière d'accès au financement, sujet qui semble moins investigué jusque-là. L'étude se propose de faire une vérification empirique du lien entre l'accompagnement entrepreneurial et l'accès au financement. Toutefois, les résultats obtenus dans cette étude sont basés sur une analyse de perception des intervenants. De plus, le nombre de participants étant réduit pour une validation d'ampleur, il y a une nécessité de réserve dans la considération des résultats. Il serait intéressant que des études futures approfondissent la recherche sur l'effectivité des résultats chez les bénéficiaires à travers des données factuelles et une triangulation à travers une approche quantitative à plus grande envergure.

## Références bibliographiques

- Andreani, J.-C., & Conchon, F. (2005). Méthodes d'analyse et d'interprétation des études qualitatives: état de l'art en marketing. *Actes du 4e Congrès international sur les tendances du marketing en Europe*, (21-22). Récupéré le 26 janvier 2021 sur le site: [https://apprendre.auf.org/wp-content/opera/13-BF-References-et-biblio-RPT-2014/METHODES%20D%E2%80%99ANALYSE%20ET%20D%E2%80%99INTERPRETATION%20%20DES%20ETUDES%20QUALITATIVES\\_ANDREANI\\_CONCHON.pdf](https://apprendre.auf.org/wp-content/opera/13-BF-References-et-biblio-RPT-2014/METHODES%20D%E2%80%99ANALYSE%20ET%20D%E2%80%99INTERPRETATION%20%20DES%20ETUDES%20QUALITATIVES_ANDREANI_CONCHON.pdf)
- Arlotto, J., Sahut, J.-M., & Teulon, F. (2012). Comment les entrepreneurs perçoivent l'efficacité des structures d'accompagnement? *Gestion 2000*, 29(6), 31-43. Récupéré le 2 novembre 2020 sur le site: <https://www.cairn.info/revue-gestion-2000-2012-6-page-31.htm>
- Balogun, O. A., Ansary, N., & Agumba, J. (2016). Assessment of credit accessibility to construction SMEs in the South African construction industry using binary logistic regression. *Assessment*, 502, 2016-2022. Récupéré le 15 octobre 2021 sur le site: <https://ujcontent.uj.ac.za/vital/access/services/Download/uj:21344/SOURCE1>
- Berbacher, F. (2014). Legitimation of New Ventures: A Review and Research Programme. *Journal of Management Studies-Oxford*, 51(4), 667-698. Récupéré le 2 novembre 2020 sur le site: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/joms.12077>
- Bouchikhi, M. R., Sadouki, g., & Samir, A. (2021). Evaluation & contrôle du risque crédit bancaire en asymétrie informationnelle ex-ante, ex-post Evaluation & control of bank credit risk in ex-ante, ex-post informational asymmetry. *Journal of Economic Sciences Institute*, 24, 863-884. Récupéré le 21 mars 2022 sur le site: <https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/258/24/2/177795>
- Bouhlal, N. (2021). La notation interne:un outil de gestion du risque de crédit bancaire des PME. *Revue d'économie et de statistique appliquée*, 18(2), :65-80.
- Boulanouar, Z., Locke, S., & Holmes, M. (2020). An analysis of the SME-bank match made in heaven: the case of New Zealand main banks and their relationship-managed SMEs. *Qualitative Research in Financial Markets*, 12(4), 391-411. Récupéré le 21 mars 2022 sur le site: <https://doi.org/10.1108/Qrfm-12-2018-0139>
- Brookes, K., & Facchini, F. (2022). Confiance et épargne: un bilan de la littérature. *Revue d'économie politique*, 132(1), 15-48. Récupéré le 30 juin 2022 sur le site: <https://www.cairn.info/revue-d-economie-politique-2022-1-page-15.htm>
- Bruyat, C., & Chalus-Sauvannet, M.-C. (2006). Les risques spécifiques des entreprises naissantes. *IIIe Colloque national sur le risque Oriane*, Bayonne. Récupéré le 20 décembre 2020 sur le site: [https://www.researchgate.net/profile/Marie-Christine-Chalus-Sauvannet/publication/320990956\\_Les\\_risques\\_specifiques\\_des\\_entreprises\\_naissantes\\_Conference\\_Oriane\\_2006/links/5a05ef55a6fdcc65eab16fcb/Les-risques-specifiques-des-entreprises-naissantes-Conference-Oriane-2006.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Marie-Christine-Chalus-Sauvannet/publication/320990956_Les_risques_specifiques_des_entreprises_naissantes_Conference_Oriane_2006/links/5a05ef55a6fdcc65eab16fcb/Les-risques-specifiques-des-entreprises-naissantes-Conference-Oriane-2006.pdf)
- Cadot, J. (2013). Contrat bancaire et monitoring: le cas de l'installation en viticulture. *Économie rurale. Agricultures, alimentations, territoires*(336), 21-39. Récupéré le 20 décembre 2020 sur le site: <https://journals.openedition.org/economierurale/3972>
- Calmé, I., & Polge, M. (2018). La relation banquier-artisan au cœur du financement de l'entreprise artisanale en développement. Proposition d'une grille de lecture. *Revue de l'Entrepreneuriat*, 17(2), 35-61.
- Chabaud, D., Ehlinger, S., & Perret, V. (2005, 11/24). Accompagnement de l'entrepreneur et légitimité institutionnelle. Le cas d'un incubateur. *IVème colloque de l'Académie de l'Entrepreneuriat*, Paris, 24-25. Récupéré le 20 décembre 2020 sur le site: [https://www.researchgate.net/profile/Didier-Chabaud/publication/242598772\\_Accompagnement\\_de\\_l'entrepreneur\\_et\\_legitimite\\_institutionnelle\\_Le\\_cas\\_d'un\\_incubateur/links/0deec529de37767ebd000000/Accompagnement-de-l'entrepreneur-et-legitimite-institutionnelle-Le-cas-dun-incubateur.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Didier-Chabaud/publication/242598772_Accompagnement_de_l'entrepreneur_et_legitimite_institutionnelle_Le_cas_d'un_incubateur/links/0deec529de37767ebd000000/Accompagnement-de-l'entrepreneur-et-legitimite-institutionnelle-Le-cas-dun-incubateur.pdf)
- Chebil, A., & Levy-Tadjine, T. (2009). *Décision d'octroi de crédit bancaire aux PME et diversité des critères d'évaluation par le banquier*. Récupéré le 20 décembre 2020 sur le site : <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00847575> (hal-00847575)
- Culliere, O. (2010). *La légitimation du repreneur d'entreprise: quels principes d'action pour les dispositifs d'accompagnement?* Récupéré le 08 octobre 2020 sur le site: <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00534337/>



Culière, O. (2003). L'aide à la légitimation des entreprises nouvelles. *Actes du colloque de l'Airepme «L'entrepreneur en action»*, Agadir, octobre. Récupéré le 8 novembre 2020 sur le site: <http://www.airepme.org/images/File/agadir/Culiere%20D.pdf>

Culière, O. (2004). La légitimité du conseil en management aux TPE déterminée par les structures d'accompagnement. *Actes du 7ème Cifepme*, Montpellier, octobre. Récupéré le 8 novembre 2020 sur le site: <http://www.airepme.org/images/File/2004/020.pdf>

Culière, O. (2005). Déterminants institutionnels de l'intensité d'accompagnement à la création d'entreprise. *Actes du colloque «Accompagnement des jeunes entreprises: entre darwinisme et assistanat»*, May, 26, 18. Récupéré le 8 novembre 2020 sur le site: <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjrgKWfP5n6AhXIFlkFHU8DB2UQFnoECAUQAQ&url=http%3A%2F%2Fwww.airepme.org%2Fimages%2FFile%2Faccompagnement%2FCuliere.pdf&usg=AOvVaw0bUbRYHI-KPJ7dfB-GSGul>

Cusin, J., Gardès, N., & Maymo, V. (2022). Stigmatisation post-liquidation judiciaire et décision bancaire : quel signal de l'accompagnement entrepreneurial ? *Revue de l'Entrepreneuriat*, Vol. 21(2), 51-82. Récupéré le 30 mai 2022 sur le site: <https://doi.org/10.3917/entre1.pr.0036>

Cusin, J., & Maymo, V. (2016). Stigmatisation de l'entrepreneur post-faillite et décision de financement du banquier. *Management*, 19(4), 305-329. Récupéré le 30 juin 2022 sur le site: <https://www.cairn.info/revue-management-2016-4-page-305.htm>

Cuzin, R., & Fayolle, A. (2004). Les dimensions structurantes de l'accompagnement en création d'entreprise. *La Revue des sciences de gestion: direction et gestion*, 39(210), 77. Récupéré le 9 novembre 2020 sur le site: <https://search.proquest.com/openview/ccb5d008312ec90aee15618a7dac9569/1?pq-origsite=gscholar&cbl=26544>

de Freyman, J., Boussaguet, S., & Culière, O. (2021). Essai de conceptualisation de la légitimité du repreneur externe de PME. *Revue de l'Entrepreneuriat*, 20(4), 17-40. Récupéré le 30 mai 2022 sur le site: <https://www.cairn.info/revue-de-l-entrepreneuriat-2021-4-page-17.htm>

Díez-Martín, F., Blanco-González, A., & Prado-Román, C. (2016). Explaining nation-wide differences in entrepreneurial activity: A legitimacy perspective. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 12(4), 1079-1102.

Elkaoukabi, S., Cusin, J., Hamet, J., & Maymo, V. (2021). Stigmatisation de l'entrepreneur post-faillite par le chargé d'affaires : quel impact du statut des banques sur le financement d'un nouveau projet ? *Recherches en sciences de gestion*, N° 142(1), 99-124. Récupéré le 28 juin 2022 sur le site: <https://doi.org/10.3917/resg.142.0099>

Fatoki, O. (2012). The Impact of Entrepreneurial Orientation on Access to Debt Finance and Performance of Small and Medium Enterprises in South Africa. *Journal of Social Sciences*, 32(2), 121-131. Récupéré le 30 juin 2021 sur le site: <https://doi.org/10.1080/09718923.2012.11893058>

Fayolle, A., Salah, A. B., Salah, I. B., & Belkacem, L. (2010). Efficacité des pépinières dans la création d'entreprise innovante: cas de la Tunisie. *Innovations*(3), 157-179. Récupéré le 30 janvier 2021 sur le site: <https://www.cairn.info/revue-innovations-2010-3-page-157.htm>

Foliard, S. (2008). *Le financement bancaire des créateurs de très petites entreprises* Université Jean Moulin-Lyon III. Récupéré le 30 octobre 2020 sur le site: <https://core.ac.uk/download/pdf/47768785.pdf>

Foliard, S. (2010). L'envie de financer un créateur néophyte. *Revue française de gestion*(6), 37-52. <https://www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2010-6-page-37.htm>

Foliard, S. (2011). L'entrepreneur et le banquier: La première impression et ses conséquences sur la décision de financer. *Revue internationale PME*, 24(3-4), 173-197. Récupéré le 30 novembre 2020 sur le site: <https://www.erudit.org/en/journals/ipme/1900-v1-n1-ipme0404/1013666ar/abstract/>

Gamage, P. (2011). An empirical investigation of small and medium enterprises access to finance: *The case of an emerging economy. 18th Annual Conference*, Las Vegas: February 22-27., 255-273. Récupéré le 30 juin 2021 sur le site: <https://acuresearchbank.acu.edu.au/item/8925q/an-empirical-investigation-of-small-and-medium-enterprises-access-to-finance-the-case-of-an-emerging-economy>

Germain, O. (2017). Théories en entrepreneuriat: pour que les fruits passent la promesse des fleurs. Les PME: d'hier à demain, 17-65. Récupéré le 30 janvier 2022 sur le site: [https://www.researchgate.net/profile/Olivier-Germain-2/publication/305114434\\_Theories\\_en\\_entrepreneuriat\\_pour\\_que\\_les\\_fruits\\_passent\\_la\\_promesse\\_des\\_fleurs/links/5b800e4392851c1e122f33f1/Theories-en-entrepreneuriat-pour-que-les-fruits-passent-la-promesse-des-fleurs.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Olivier-Germain-2/publication/305114434_Theories_en_entrepreneuriat_pour_que_les_fruits_passent_la_promesse_des_fleurs/links/5b800e4392851c1e122f33f1/Theories-en-entrepreneuriat-pour-que-les-fruits-passent-la-promesse-des-fleurs.pdf)

Gioia, D. A., Corley, K. G., & Hamilton, A. L. (2013). Seeking qualitative rigor in inductive research: Notes on the Gioia methodology. *Organizational Research Methods*, 16(1), 15-31. Récupéré le 30 avril 2021 sur le site: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1094428112452151>

Haddad, S., & Melliti, N. (2018). Rôle des structures d'accompagnement dans la création des entreprises innovantes en Tunisie. Cas des pépinières de la région du Sahel Tunisien. *Marché et organisations*, n° 33(3), 79-104. Récupéré le 30 juin 2022 sur le site: <https://doi.org/10.3917/maorg.033.0079>

Lambaret, F. B., & Bouaziz, S. M. (2016). Puiser sa légitimité dans l'appropriation proxémique de ses ressources: Réflexion sur la transition des pratiques des lieux à la topologie de l'action entrepreneuriale de la PME en herbe incubée dans le milieu universitaire. *Revue de l'entrepreneuriat et de l'innovation*, 1(2). Récupéré le 30 juin 2022 sur le site: <https://revues.imist.ma/index.php/REINNOVA/article/view/8644>

Laroui, R., & de la Garde, R. (2017). L'entretien semi-dirigé et ses principaux défis. Le chercheur face aux défis méthodologiques de la recherche. Québec, QC: *Presses de l'Université du Québec*. Récupéré le 30 juillet 2022 sur le site: <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjJmqGrqpn6AhVqkIkEHeh1ArsQFnoECAUQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.entrepotnumerique.com%2Fo%2F3025594445003%2Fp%2F9782760543928%2Fexcerpt&usg=AOvVaw2R5IkgTL9Jl-eWjkeXit5>

Levallois, R., Colombani-Lachapelle, G., & Perrier, J. (2006). Surcapitalisation en agriculture au Québec: vrai ou faux. *Colloque de l'entrepreneur gestionnaire*, Drummondville, CRAAQ,

Lotfi, S., & Chibel, Z. (2021). Impact de la Relation Banque - Entreprise sur le Risque de Défaillance. *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, 4(1). Récupéré le 30 juin 2022 sur le site: <https://www.revue-isg.com/index.php/home/article/view/510>

Messeghem, K. (2021). 10 idées clés sur l'accompagnement entrepreneurial. Éditions EMS, *Management & société*. Récupéré le 30 juin 2022 sur le site: <https://www.erudit.org/en/journals/ipme/1900-v1-n1-ipme07127/1090652ar/abstract/>

Messeghem, K., & Sammut, S. (2010). Accompagnement du créateur: de l'isolement à la recherche de légitimité. *Revue de l'entrepreneuriat*, 9(1), 82-107. Récupéré le 30 janvier 2022 sur le site: [https://www.cairn.info/load\\_pdf.php?ID\\_ARTICLE=ENTRE\\_091\\_0005&download=1](https://www.cairn.info/load_pdf.php?ID_ARTICLE=ENTRE_091_0005&download=1)

Miloudi, A. (2013). Réflexions autour des modes de financements des PME françaises. *La Revue du Financier*(200), P. 10-11. Récupéré le 28 juin 2021 sur le site: <https://larevuedufinancier.fr/pdf/extrait/200-2.pdf>

Mitter, C., & Kraus, S. (2011). Entrepreneurial finance—issues and evidence, revisited. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 14(2-3), 132-150. <https://www.inderscienceonline.com/doi/abs/10.1504/IJEIM.2011.041728>

O'Neil, I., & Ucbasaran, D. (2016, Mar). Balancing "what matters to me" with "what matters to them": Exploring the legitimation process of environmental entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, 31(2), 133-152. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2015.12.001>

Paillé, P., & Mucchielli, A. (2021a). Chapitre 1. Choisir une approche d'analyse qualitative. Dans *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales* (pp. 13-36). Armand Colin. Récupéré le 30 juin 2022 sur le site: [https://www.cairn.info/load\\_pdf.php?ID\\_ARTICLE=ARCO\\_PAILL\\_2012\\_01\\_0013&download=1](https://www.cairn.info/load_pdf.php?ID_ARTICLE=ARCO_PAILL_2012_01_0013&download=1)

Paillé, P., & Mucchielli, A. (2021b). Chapitre 3. L'être essentiel de l'analyse qualitative. Dans *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales* (pp. 73-102). Armand Colin. Récupéré le 30 juin 2022 sur le site: [https://www.cairn.info/load\\_pdf.php?ID\\_ARTICLE=ARCO\\_PAILL\\_2012\\_01\\_0059&download=1](https://www.cairn.info/load_pdf.php?ID_ARTICLE=ARCO_PAILL_2012_01_0059&download=1)

Pailot, P., Poroli, C., Lee-Gosselin, H., & Chasserio, S. (2015). Contribution à une lecture catégorielle et interactionniste de la légitimité des femmes entrepreneures. *Revue de l'Entrepreneuriat*, 14(2), 31-57. [https://www.cairn.info/load\\_pdf.php?ID\\_ARTICLE=ENTRE\\_142\\_0031&download=1](https://www.cairn.info/load_pdf.php?ID_ARTICLE=ENTRE_142_0031&download=1)

Paturel, R., Foliard, S., & Gharsalli, M. (2010). L'encastrement social des pratiques de gestion: le cas de la relation d'emprunt pour les PME. *CIFEPME*, Bordeaux, France. 17. <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00765074/>

Sabri, R. (2012). *L'accompagnement comme pratique de légitimation en grande distribution: le cas de Marjane Holding Montpellier*. Récupéré le 3 mai 2022 sur le site: <https://www.theses.fr/2012MON10016>

Serve, S. (2022). L'octroi de crédit bancaire aux PME françaises depuis les réformes de Bâle. Sociologie d'une évaluation. *Revue française de socio-Economie*, 28(1), 179-199. Récupéré le 30 juillet 2022 sur le site: <https://www.cairn.info/revue-francaise-de-socio-economie-2022-1-page-179.htm>

Sidek, S., Mohamad, M. R., & Nasir, W. M. (2016). Entrepreneurial Orientation, Access to Finance and Business Performance: A Preliminary Analysis. *The International Journal of Academic Research in*

*Business and Social Sciences*, 6, 692-707. Récupéré le 30 juin 2021 sur le site: [https://www.researchgate.net/profile/Syamsuriana-Sidek/publication/315938037\\_Entrepreneurial\\_Orientation\\_Access\\_to\\_Finance\\_and\\_Business\\_Performance\\_A\\_Preliminary\\_Analysis/links/5e9b024e4585150839e51979/Entrepreneurial-Orientation-Access-to-Finance-and-Business-Performance-A-Preliminary-Analysis.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Syamsuriana-Sidek/publication/315938037_Entrepreneurial_Orientation_Access_to_Finance_and_Business_Performance_A_Preliminary_Analysis/links/5e9b024e4585150839e51979/Entrepreneurial-Orientation-Access-to-Finance-and-Business-Performance-A-Preliminary-Analysis.pdf)

St-Pierre, J., & Bahri, M. (2003). Relations entre la prime de risque bancaire des PME et les composantes de leur risque global. ASAC,

Tost, L. P. (2011). An Integrative Model of Legitimacy Judgments. *Academy of Management Review*, 36(4), 686-710. Récupéré le 30 juillet 2022 sur le site: <https://doi.org/10.5465/amr.2010.0227>

Tupangiu, L. (2017). Information asymmetry and credit risk. *Finance: Challenges of the Future*, 1(19), 153-157. Récupéré le 22 juin 2021 sur le site: [http://www.financejournal.ro/fisiere/revista/76554199516\\_Tupangiu\\_en.pdf](http://www.financejournal.ro/fisiere/revista/76554199516_Tupangiu_en.pdf)

Zarook, T., Rahman, M. M., & Khanam, R. (2013). Management skills and accessing to finance: evidence from Libya's SMEs. *International Journal of Business and Social Science*, 4(7), 106-115. Récupéré le 30 mars 2021 sur le site: <https://eprints.usq.edu.au/23534>