

See discussions, stats, and author profiles for this publication at: <https://www.researchgate.net/publication/348280574>

Impact de la proximité socioculturelle du dirigeant des autres parties prenantes sur le dynamisme des petites entreprises au Bénin

Article · June 2020

CITATIONS

0

READS

50

1 author:



Jesse Eriola

University of Abomey-Calavi

2 PUBLICATIONS 0 CITATIONS

SEE PROFILE

Some of the authors of this publication are also working on these related projects:



Financement innovant : déterminants et influence sur l'entrepreneuriat féminin [View project](#)



IMPACT DE LA PROXIMITE SOCIOCULTURELLE DU DIRIGEANT DES AUTRES PARTIES PRENANTES SUR LE DYNAMISME DES PETITES ENTREPRISES AU BENIN

ERIOLA Akitola Jesse

Université d'Abomey-Calavi

jesse.eriola050@gmail.com/clados2003@yahoo.fr

RESUME

Cette recherche vise à analyser l'impact de la proximité socioculturelle des promoteurs-dirigeants des autres parties prenantes sur le dynamisme des petites entreprises (PE). A cet effet, la démarche méthodologique adoptée repose sur une enquête par questionnaire de 342 promoteurs-dirigeants de PE au Bénin. Des résultats d'une régression logistique, il ressort que la probabilité que la PE soit dynamique diminue avec la proximité socioculturelle des employés du promoteur-dirigeant. Ce résultat montre dans une certaine mesure l'incompatibilité du social avec l'esprit d'entreprise. Par ailleurs, la solidarité dont ce dernier aurait bénéficié auprès de ses proches impactes positivement le dynamisme de son entreprise

Mots clés : Petites Entreprises (PE) – proximité socioculturelle - dynamisme – promoteurs dirigeant.

ABSTRACT

This research aims to analyze the impact of socio-cultural proximity of promoter-managers to other stakeholders on small businesses dynamism. Indeed, the methodological approach adopted is based on a survey of 342 promoters-managers in Benin. The results of a logistic regression show that the probability that the small business is dynamic decreases with the socio-cultural proximity of the employees to the promoter-leader. This result shows to some extent the incompatibility of the social with entrepreneurship. Otherwise, the solidarity which the latter has benefited from his nears impacts positively the dynamism of his business.



Key words: *Small business -sociocultural proximity –dynamism – promoter manager*

INTRODUCTION

Le dynamisme des entreprises reste au cœur des préoccupations des décideurs publics. C'est d'autant plus important s'agissant des petites entreprises (PE). En effet, elles constituent la principale source de création d'emplois particulièrement dans les zones où les grandes entreprises sont quasi absentes (Boukar et Julien, 2009). Selon Beck (2013) « les PE sont le secteur privé naissant dans les pays pauvres et forment ainsi la base d'une croissance tirée par le secteur privé ». En Afrique Subsaharienne (ASS), les PME constituent la quasi-totalité de la population des entreprises, soit environ 97 % au Bénin (INSAE, 2010), 99% au Cameroun (Tsambou et al, 2017), et 96% de l'activité manufacturière au Nigeria (AFD, 2020). Malgré l'intérêt qu'elles suscitent, le taux de défaillance de ces entreprises est très fort. La cause principale de cette défaillance des petites entreprises est attribuée aux difficultés d'accès au financement (Tsambou et al, 2017 ; Olayinka et Adebisi, 2013). Mais d'autres travaux ont mis en évidence des problèmes de gestion (Mayégle et Ngo Onam, 2015 ; Bamfo, 2012). Les petites entreprises usent des techniques, de critères, de pratiques de gestion sensiblement différentes de celles des grandes entreprises (Marchesnay, 1991). Plus l'entreprise est petite plus son dynamisme est conditionné par l'adoption de règles de gestion spécifiques. Plusieurs études (Sogbossi, 2010 ; Torres et Gueguen, 2008 ; Torrès , 2003 ; Marchesnay, 1997) ont reconnu la spécificité de gestion de la petite entreprise. Les dirigeants des petites entreprises préfèrent des relations de proximité avec les autres parties prenantes de l'entreprise (Torres et Gueguen, 2008). Fondamentalement, axiomatiquement, ce qui est proche est, toutes choses égales d'ailleurs, plus important que ce qui est loin, qu'il s'agisse d'un événement, d'un objet, d'un phénomène ou d'un être (Torres, 2011). La proximité est ainsi « une tendance naturelle de tout être humain à accorder plus d'importance à ce qui est proche de lui qu'à ce qui s'en éloigne » (Moles et Rohmer (1973). La préférence d'un proche à un inconnu dans les relations d'affaires même si ce dernier présente une proposition intéressante se justifie par cette logique de proximité. En effet, selon Moreau (2006), les personnes cherchent d'abord la confiance qui est justement établie par l'existence des liens familiaux ou amicaux. La confiance est facilement établie entre le dirigeant et les membres



de sa communauté qu'entre lui et des personnes extérieures à cette communauté (Boukar, 2011 ; Nkakleu et Levy-Tadjine, 2005 ; Diakite, 2004). C'est ainsi que le capital social des entreprises, une caractéristique importante des firmes au travers des relations d'échange avec leurs parties prenantes (clients, fournisseurs et employés) est constitué par affinité familiale, tribale ou amicale et peut leur générer indéniablement des avantages concurrentiels (Sangué Fotso et Wamba, 2017). Il apparaît dès lors que les relations sociales semblent capitales dans la réussite de l'entreprise. La proximité des promoteurs-dirigeants de petites entreprises des autres parties prenantes affecteraient fortement leurs comportements et leur capacité à innover, à s'adapter finalement à chaque client (Marchesnay, 2003 ; Torres, 2003 ; Julien, 2006) et ainsi le dynamisme de leur entreprise. Les travaux sur le rôle de la proximité dans le dynamisme de la PE, se sont focalisés essentiellement sur la personne du dirigeant, en occultant que cette proximité peut être aussi voulue par le client de la petite entreprise. Aussi, ces travaux, d'un apport indéniable ont-ils occulté l'aspect socioculturel que peut revêtir cette proximité. En effet, l'esprit communautaire et de solidarité qui caractérisent généralement les sociétés africaines affecte davantage les PE qui adoptent un mode de gestion plus relationnel, particulièrement influencé par des considérations socioculturelles (Sogbossi, 2009). Ainsi, dans le contexte africain où les valeurs culturelles surtout collective dominent les comportements, les relations entre les acteurs de la petite entreprise ne sont-elles pas empreintes de ces valeurs ? D'après Labazee (1995), les valeurs communautaires constituent une caractéristique essentielle du fonctionnement des entreprises africaines. Il fait remarquer que dans les entreprises africaines, les pratiques de gestion reflètent bien souvent les liens sociaux unissant « le dedans et le dehors » de l'entreprise. L'idée selon laquelle les petites entreprises sont intimement liées à leurs promoteurs amène ainsi, à penser que les valeurs communautaires caractéristiques de la société africaine se répercutent sur le dynamisme de celles-ci, à travers leur dirigeant. Ce dernier étant issu d'une communauté ayant des valeurs socioculturelles (communautaires) qui façonnent son comportement et agit sur sa personnalité, ses valeurs vont vraisemblablement transparaître dans les relations de proximité caractéristique des petites entreprises. Ainsi, la confiance entre clients et fournisseurs est basée plus dans les PE en Afrique, sur la relation de proximité à travers le contact direct (Sogbossi, 2009) ou des liens sociaux. Cette relation de proximité socioculturelle apparaît aussi dans l'enrôlement des employés. Les employés peuvent être imposés ou



recommandés par le cercle familial ou les dignitaires. Ainsi, le dirigeant de la PE se trouve généralement soumis à des obligations d'aide vis-à-vis de ses parents et proches (Sogbossi, 2009). Cette situation amène beaucoup de dirigeants à confondre l'entreprise et le social.

Par ailleurs, on peut noter aussi une solidarité dans le choix d'achat. Ainsi, il est fréquent d'entendre « c'est notre frère il faut l'aider ». La communauté ethnique peut constituer la majeure partie de la clientèle de la petite entreprise et source de main d'œuvre pour le promoteur (Boukar et Julien, 2009). L'appartenance ethnique du promoteur devient un facteur favorable au dynamisme de son entreprise. Mais la réduction des activités à l'échelle d'une communauté réduit aussi l'opportunité de développement. Une forte dépendance d'un petit nombre de clients ou d'un seul fournisseur peut constituer un risque pour l'existence même de l'entreprise (Sogbossi, 2010). Cette situation s'apparente à ce que Granovetter (1983) qualifie de « force des liens faibles ». Pour l'auteur, il existe plus d'opportunités dans des relations avec de personnes en dehors du groupe social que celles avec les proches.

L'esprit de solidarité incarné par le devoir d'entraide vis-à-vis des membres d'une communauté reste et demeure un facteur incontournable caractérisant les peuples africains, malgré l'affaiblissement du niveau de ce collectivisme par l'évolution des civilisations. Cette solidarité s'observe par le soutien moral et/ou matériel que peut bénéficier l'entrepreneur de la part des membres de sa communauté. En effet, la création d'entreprises est centrée sur le réseau familial et intra-ethnique. Le réseau présenterait plusieurs avantages pour l'entrepreneur : accès à un bassin d'investisseurs potentiels et d'entrepreneurs expérimentés ; accès à une main d'œuvre (Dzaka-Kikouta et Makany, 2018) Ainsi, cet esprit de solidarité et de partage peut constituer un avantage par la création de réseaux sociaux qui contribueront à l'assistance des membres et à l'éducation de nouveaux entrepreneurs. Mais, une forte implication de la communauté ethnique dans la gestion de la petite entreprise peut freiner l'expansion de celle-ci. Comme le souligne Bourgoin (1984), une forte influence de la tradition communautaire dans les entreprises engendre un certain nombre d'attitudes et de comportements contraires à l'esprit d'entreprise. L'idée que le comportement opportuniste est incontestablement improbable au sein du cercle familial est un cas particulier (Granovetter, 2006). L'appartenance communautaire peut entraîner en effet, un



comportement complaisant à l'égard des employés au détriment de la rigueur managériale. En plus, l'appartenance de promoteurs-dirigeants aux réseaux d'association religieuse influe négativement sur la productivité du travail (Tsambou et Ndokang Esone, 2017). Face à la nature communautaire des relations en Afrique, cette étude s'interroge sur l'impact de la proximité socioculturelle du dirigeant et les autres parties prenantes (clients, fournisseurs, employés et associés) sur le dynamisme de la PE. Cette étude s'articule autour de Pour ce faire, après avoir présenté le cadre théorique de l'étude, l'article présente une étude empirique sur les données béninoises.

1- CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE

Cette partie est consacrée à la présentation de la revue de littérature permettant de comprendre l'effet de proximité et le dynamisme des petites entreprises puis au développement du modèle conceptuel de recherche qui sera opérationnalisé dans la seconde partie.

1-1- Conception du dynamisme de la petite entreprise dans la littérature

Comprendre le fondement et l'impact du dynamisme des PE a été pendant longtemps la préoccupation des auteurs qui s'intéressent à ces unités économiques compte tenu du rôle important qu'elles jouent dans le développement économique des pays. Malgré l'intérêt croissant des chercheurs ces dernières années, les points de vue divergent quant à l'appréhension du dynamisme de ces entreprises. Cette divergence proviendrait de l'absence de modèles théoriques sur le développement des entreprises (Julien et al, 2006 ; Biga-Diambeidou, 2009 ; Chanut-Guieu et Guieu, 2011). Les différentes études sur le dynamisme des entreprises ont souvent recouru à des assimilations partielles réalisées à partir de plusieurs indicateurs pris individuellement, qui ne rendent compte que de certains aspects du phénomène (Combarnous et Faure, 2005) Ainsi, par dynamisme, différentes analyses se réfèrent à une ascension fulgurante d'un secteur d'activité ou d'une unité de production, à l'adoption d'innovations (Postariu et Elena, 2010), à l'adaptation aux changements économiques ou techniques, (Joyal, 2001), à la capacité d'affronter des turbulences ou encore de maîtriser des mutations technologiques, productives, organisationnelles, à la création d'emplois (Audretsch, 2002), à l'accroissement des ventes ou des actifs de l'entreprises. Liedholm (2002), étudiant les réalités africaines et latino-



américaines, propose d'observer le dynamisme des petites entreprises à partir de plusieurs indicateurs regroupant : la croissance de la production, l'accroissement des effectifs employés et l'élévation du niveau de capital humain. Hynes (2010) considère qu'il s'agit d'un phénomène multidimensionnel souvent associé à la survie, à la réalisation des objectifs de l'entreprise et à la réussite ou à l'expansion des activités. De ce point de vue l'auteur montre que l'internationalisation de l'entreprise est un indicateur pour apprécier le dynamisme. Pour lui, il s'agit d'une opportunité d'expansion de l'activité de l'entreprise. L'OCDE (2004), définit le dynamisme des PE comme un mouvement complexe qui se mesure à différents niveaux et notamment par les créations et disparitions d'entreprises, et l'accroissement des emplois ou de l'actif des entreprises existantes. Il s'apprécie aussi par la perception des contraintes et des problèmes dont font état les entrepreneurs. La croissance est le concept le plus utilisé pour étudier le dynamisme de l'entreprise. Arlotto et al (2011) trouvent que la croissance serait déterminée par la capacité de l'entreprise à résoudre un certain nombre de problèmes ou défis. Bien que les différentes analyses faites de la croissance de la firme montrent qu'il s'agit d'un processus évolutionniste, il serait irréaliste de penser qu'elle peut, à elle seule, expliquer le dynamisme de l'entreprise. Aussi l'accroissement du chiffre d'affaires, de l'emploi justifie-t-il le dynamisme de l'entreprise. Quand est-il de la survie, de la satisfaction des propriétaires ? Les différentes théories économiques notamment les théories évolutionniste et entrepreneuriale de la firme expliquent le dynamisme de l'entreprise par, entre autres sa survie. Même s'il n'est pas toujours fait référence explicitement, dans la littérature académique, on retrouve souvent l'idée de la réussite de l'entreprise par le biais de la survie de celle-ci (Smida et Kheil, 2010). Les entreprises dynamiques peuvent donc être assimilées aux entreprises qui arrivent à survivre sur une période relativement longue. La continuité de l'activité entrepreneuriale serait le meilleur indicateur. Par ailleurs On ne peut parler du dynamisme en occultant la satisfaction de l'entrepreneur. Parmi les critères essentiels qui permettent de cerner le dynamisme des petites entreprises s'inscrit le sentiment d'accomplissement du fondateur de l'entreprise (satisfaction entrepreneuriale). En effet, selon Cooper et Artz (1995), la satisfaction individuelle du promoteur, est une mesure pertinente du dynamisme de l'entreprise. Elle est considérée comme un facteur déterminant dans la décision d'arrêter ou de poursuivre l'activité entrepreneuriale. De la diversité de ces analyses, on peut affirmer que le



dynamisme de l'entreprise est un phénomène complexe pour se résumer à un simple indicateur ou à l'évolution sur la durée d'un indicateur. *La compréhension du concept doit intégrer de multiples niveaux d'analyse. Il doit être perçu et appréhendé comme un phénomène combinant plusieurs aspects exprimant l'état évolutif de l'entreprise. La faiblesse des travaux antérieurs réside ainsi dans cette considération singulière du concept de dynamisme.* Ainsi dans le cadre de cette étude, *le dynamisme de l'entreprise est considéré comme un phénomène mouvant qui se manifeste diversement à différentes étapes de la vie de l'entreprise et constitué de plusieurs dimensions qui se tiennent entre elles. Il s'agit d'un phénomène systémique qui n'est saisissable que par l'analyse simultanée des éléments susceptibles de l'exprimer.*

1-2- Proximité socioculturelle de dirigeant avec les autres parties prenantes

La proximité sociale fait appel aux liens sociaux entre le dirigeant et les autres parties prenantes de l'entreprise. Ces liens renvoient au degré d'intimité des relations sociales interpersonnelles ou alors à l'intensité de ces relations (Ndangwa et al., 2007). Selon Granovetter (1973), il en existe deux types de liens sociaux : les liens faibles et les liens forts. Les liens forts sont des liens d'attachement qui caractérisent le cercle intime des individus alors que les liens faibles concernent des connaissances vagues ou superficielles et ne donnent en général pas lieu à un investissement affectif. D'après plusieurs auteurs, la nature des liens sociaux a une incidence sur le dynamisme de l'entreprise. En effet, c'est à des personnes avec qui on entretient des liens étroits telles que les amis ou les parents, qu'on accorde des crédits.

L'étude du rôle de la proximité dans les relations entrepreneuriales n'est pas nouvelle. C'est une conception qui cerne la « proxémie » à travers la manière dont l'homme utilise l'espace (Torres, 2011). Cette notion due à l'origine à l'anthropologue Hall (1963) vise à analyser l'interaction entre des individus, notamment « la distance entre les hommes dans la conduite de leurs affaires quotidiennes ». A cette conception physique s'oppose une conception subjective de la proxémie axée « sur l'être individuel, unique et privilégié pour lequel « les autres » ne sont que les compléments facultatifs du Moi » (Torres, 2003). Cette conception qui est le fait de Moles et Rohmer (1973) se définit comme une tendance naturelle de tout être humain à accorder plus



d'importance à ce qui est proche de lui qu'à ce qui s'en éloigne ». Fondamentalement, axiomatiquement, ce qui est proche est, toutes choses égales d'ailleurs, plus important que ce qui est loin, qu'il s'agisse d'un événement, d'un objet, d'un phénomène ou d'un être (Torres, 2011). La proxémie devient une loi de comportement qui explique la façon dont un individu se représente et agit dans l'espace autour de lui.

L'entreprise étant un lieu de regroupement d'individus de diverses origines, le fonctionnement de celle-ci n'échappe pas à cette loi. Les petites entreprises seraient les plus marquées par des relations de proximité. Torrès (2003) dira : elles sont spécifiques. Le désir d'indépendance, la volonté de préserver une forte autonomie sont des caractéristiques qui justifient les spécificités du comportement du dirigeant d'une PE. Cet effet que l'auteur qualifie de microcosme se trouve renforcé par les caractéristiques propres aux PE. Des chercheurs (Marchesnay, 2003 ; Gueguen et Torrès, 2008) trouvaient ainsi que certaines caractéristiques telles qu'une proximité particulière avec le personnel de l'entreprise et la clientèle différenciaient les petites entreprises des moyennes et surtout des grandes et affectaient ainsi fortement leurs comportements et leur capacité à innover et à s'adapter finalement à chaque client (Julien, 2006). Généralement les PE sont des entreprises individuelles mais lorsque le capital est ouvert, il est soumis à l'effet proxémique (Torres, 2011). En Afrique, les associés des PE sont majoritairement issus de la même famille. Le capital social est constitué par affinité familiale, tribale ou amicale (Sangué Fotso et Wamba, 2017).

De la même manière, le dirigeant de PE qui désire céder son entreprise est souvent soumis à ce que Gueguen et Torrès (2008) ont qualifié d'une « hiérarchisation des choix successoraux » : préférence pour la famille, puis les salariés, les clients ou les fournisseurs et, enfin, les tiers. Ce comportement est également mis en évidence par Moreau (2006) qui trouve, dans la formation des équipes d'entrepreneurs, une nette préférence pour le principe de proximité dans le choix des associés. De même, l'effet de proximité est présent dans le choix des collaborateurs. En effet, Torrès (2011) affirme que : « lorsque le dirigeant de PE embauche, il privilégie souvent son conjoint ou sa conjointe, puis élargit sa recherche à la famille ou au cercle des amis. Ce n'est qu'en dernier ressort qu'il recourt au marché du travail, plus anonyme ». C'est justement l'importance de ces relations humaines de proximité qui amène Letowski (2003) à affirmer que « le concept de ressources humaines



n'a pas de sens dans le PE ». D'après ces auteurs, la proximité joue le rôle de garantie mais aussi de réducteur d'incertitude. C'est la raison pour laquelle les dirigeants de PE privilégient des relations de proximité dans la conduite de leurs entreprises. En Afrique, la solidarité conséquence directe de l'ethnicité, et souvent présentée comme une source de capital social ; accroîtrait la fiabilité des partenaires en affaires, réduirait les coûts de transaction, et permettrait la circulation et le partage d'informations ; encouragerait le soutien mutuel (Pécoud, 2012). Ainsi, « les personnes cherchent d'abord la confiance, qui est justement procurée par l'existence des liens antérieurs d'ordre familiaux ou amicaux. C'est pourquoi le choix d'un proche plutôt qu'un inconnu est une option intéressante, voire privilégiée, même si l'inconnu présente une excellente option » (Moreau, 2006). Ceci rejoint la théorie de l'enclave ethnique qui considère que les entreprises sont interdépendantes et appartiennent à des groupes ethniques et à leur personnel coethnique (Juteau et al, 1992). Selon cette théorie, l'aspect communautaire est essentiel pour la réussite de l'entrepreneur. L'enclave ethnique lui fournit un marché protégé et permet la propagation rapide d'informations relatives au commerce. Le succès de son entreprise dépend largement du réseau et de la communauté lui fournissant une clientèle et une main-d'œuvre (Nicholls, 2013). En effet, les minorités ethniques tentent de créer des enclaves dans des régions particulières, ce qui favorise des débouchés pour les petites entreprises, particulièrement celles situées dans des enclaves fondées par des immigrants de même origine (Papadaki et Chami, 2002). Mengistae (2001) dans une enquête sur les promoteurs d'entreprises en Éthiopie trouve que les minorités Gouragués détiennent une part importante des entreprises et que la probabilité de réussite entrepreneuriale est forte. Boukar (2009) estime que la communauté ethnique peut constituer la majorité des clients des PE et source de main d'œuvre pour le promoteur au Cameroun. Une étude de Goedhuys et Sleuwaegen (2010) sur les minorités africaines, trouve que les entrepreneurs d'origine asiatique montrent une performance supérieure en raison des avantages des réseaux minoritaires qui les aident à avoir les informations et ressources nécessaires pour faire les affaires. Pour Nicholls (2013), le succès de l'entreprise dépend largement du réseau et de la communauté lui fournissant une clientèle et une main-d'œuvre. Feudjo et Tchankam (2012) estiment « la solidarité, l'affinité, l'amitié et l'altruisme constituent les principaux ingrédients du développement des affaires, notamment par un accès privilégié aux ressources spécifiques ». Cette solidarité qui se manifeste à travers les réseaux d'affaires (socialisation) surtout ethniques contribuent à



l'essor entrepreneurial (Diakité, 2004 ; Labazee, 1995). De même, le capital social appréhendé à travers le réseautage des ressources ethniques (en matière de main-d'œuvre, de marchés, de fournisseurs, de source de financement) conduirait au succès des affaires pour les entrepreneurs de certaines minorités ethniques (Dzaka-Kikouta et Makany, 2018). Cependant, une forte implication de la communauté dans la gestion de la petite entreprise peut freiner son expansion. Elle peut engendrer un certain nombre d'attitudes et de comportements : le comportement paternaliste à l'égard de ses employés ; la nécessité de prendre en compte d'autres critères de l'efficacité productive que ceux de la rentabilité financière dans l'évaluation de la performance ; la faible prise en compte de l'engagement et du mérite individuels au profit d'une appréciation globale et collective de la performance (Labazee, 1995). Cette situation s'apparente à la « force des liens » (Granovetter, 1983). Pour l'auteur, il existe plus d'opportunités dans des relations avec des personnes en dehors du groupe social que celles avec les proches. L'idée que le comportement opportuniste est incontestablement improbable au sein du cercle familial est un cas particulier (Granovetter, 2006). Contrairement aux liens forts, les liens faibles ont l'avantage de véhiculer des informations non redondantes qui peuvent influencer la performance de l'entreprise. Plociniczak (2001) cité par Mayégle et Ngo Onam (2015) pense à cet effet que : « les liens faibles permettent plus que les liens forts de sortir du contexte relationnel dans lequel l'acteur est inséré et donnent accès à des contacts inédits et des informations renouvelées ». Hounkou (2006) dans une étude sur les entreprises béninoises a montré que les entreprises performantes ne sont pas les entreprises dans lesquelles on donne systématiquement la préférence à l'ethnie. Il ressort de ces analyses que les certaines valeurs socioculturelles (communautaire) apparaissent comme une forme de proximité qui peut impacter le dynamisme de la petite entreprise. Ainsi nous déduisons ce modèle de recherche :

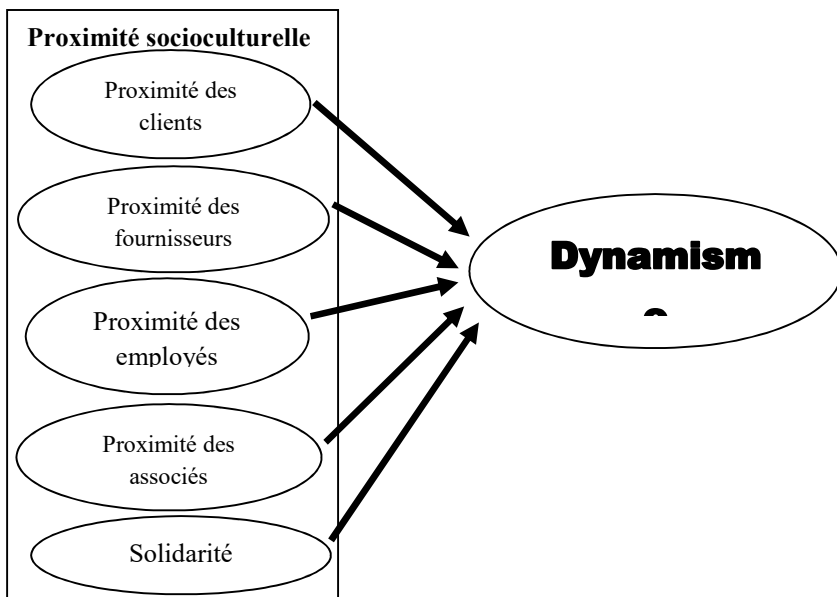


Figure 1 : Modèle de l'étude

2. METHODOLOGIE DE L'ETUDE

Cette partie met l'accent sur la méthodologie. Il s'agit de présenter la démarche suivie pour vérifier notre modèle de recherche.

2.1. L'échantillon et collecte des données

Une enquête par questionnaire a été conduite. Le questionnaire a permis de collecter des données sur le dynamisme de l'entreprise (taille, innovation, exportation, croissance, etc.), la proximité socioculturelles et l'environnement de l'entreprise en rapport avec le contexte socioculturel. Les questions sont de type fermé à choix multiple et dichotomiques. La population mère de cette étude est constituée de petites entreprises c'est-à-dire celles ayant un effectif d'employés compris entre 5 et 49 employés. Les dirigeants constituent les individus de l'échantillon. L'enquête a été conduite



auprès des dirigeants situés dans la partie méridionale du Bénin. Ce choix n'exclut pas que toutes les configurations socioculturelles étudiées soient prises en compte dans notre étude. En effet dans cette zone se trouve la capitale économique (Cotonou)¹ qui reste le carrefour des affaires, les capitales administrative (Porto-Novo) et historique (Abomey). Au Bénin il est difficile d'avoir de bases de données actualisées regroupant toutes les entreprises. Pour preuve le dernier recensement des entreprises au Bénin date de 2010. Alors que depuis plusieurs entreprises ont été créées et plusieurs ont disparu. Par ailleurs, au Bénin, la majorité des petites entreprises (plus de 95%) sont positionnées sur le segment informel du marché (INSAE 2010). Dans ces conditions, nous avons opté pour un échantillon de convenance. Sur cette base, nous avons retenu au départ de l'enquête, un échantillon de 643. Les questionnaires présentant de non-réponses et dont les n'étaient pas ou peu renseignées, ont été exclus. A l'issue de l'enquête, nous avons obtenu 342 réponses favorables et exploitables, après élimination des non-réponses soit un taux de réponse de 53,18%.

2.2. Mesure des variables d'étude

2.2.1. Mesure du dynamisme des PE

La synthèse de la revue de littérature réalisée sur le dynamisme, montre qu'il est multidimensionnel. En effet, de nombreux concepts ont été utilisés dans la littérature pour l'appréhender dont les plus fréquemment utilisés sont la croissance, l'innovation, accroissement des investissements, la satisfaction, le résultat, etc. Une limite importante des travaux antérieurs est de souvent l'analyser sur la base d'un seul critère, la croissance le plus souvent, elle aussi sujette à discussion (Chanut-Guieu et Guieu, 2011). Une analyse du dynamisme qui serait fondée, par exemple, sur le seul critère de l'innovation pourrait générer de fortes hétérogénéités à l'intérieur des groupes

¹ Cotonou est l'artère principale de l'économie béninoise. Elle est la ville la plus peuplée, la plus mouvementée du pays et aussi elle abrite la majorité des entreprises, des centres commerciaux du pays. Toutes les branches d'activité y sont présentes en grand nombre quel que soit leur secteur d'appartenance. A tout cela s'ajoute la présence de l'un des plus grands marchés (Dantokpa) de l'Afrique de l'ouest (plus d'un milliard de franc CFA d'échanges par jour soit environ 1,5 million d'euros). Aussi, toutes les composantes du pays s'y retrouvent pratiquement.



d'entreprises qui seraient ainsi constitués. C'est pour pallier cette insuffisance qu'une variable agréant l'ensemble des dimensions exprimant le dynamisme d'une entreprise a été construite. Cette approche beaucoup plus concrète fondée sur un regroupement d'items manifestant le signe d'un dynamisme de l'entreprise nous permet de dépasser les différents modèles qui s'appuient sur un seul critère. Le tableau 1 présente les items retenus et les modalités de mesure.

• **Tableau 1 : Items de mesure du dynamisme des entreprises**

Exportation	1 si l'entreprise exporte et 0 dans le cas contraire
Innovation produit	1 si le promoteur estime avoir innover et 0 dans le cas contraire
Evolution de chiffre d'affaires (CA)	1 si le CA a connu d'augmentation et 0 dans le cas contraire
Satisfaction du promoteur-dirigeant	1 si le promoteur estime qu'il est satisfait et 0 dans le cas contraire
Résultat	1 si le résultat a connu d'amélioration et 0 dans le cas contraire
Equipements	1 s'il y a renouvellement d'équipements et 0 dans le cas contraire
Evolution de l'emploi	1 si le nombre d'emplois a augmenté depuis la création et 0 sinon
Collaboration avec des concurrentes	1 s'il y a collaboration et 0 dans le cas contraire
Sous-traitance	1 si l'entreprise fait de la sous-traitance et 0 sinon
Extension	1 s'il existe d'autre site d'implantation et 0 sinon
Evolution des salaires	1 si les salaires ont augmenté depuis la création et 0 sinon

A partir de ces items, la variable dynamisme qui distingue les entreprises dynamiques des non dynamiques, a été obtenue en mobilisant la méthode de classification hiérarchique². L'objectif est de d'obtenir des classes

² Elle présente l'avantage de sa neutralité vis-à-vis du nombre de groupes à établir et de sa compatibilité avec les variables qualitatives dichotomiques. Cette méthode est aussi la plus



homogènes de telle sorte que les individus à l'intérieur d'une même classe soient semblables et que les individus dans les classes différentes soient dissemblables (Thietart et coll., 2014, p. 475). La dichotomie des mesures des items détermine le choix de l'indice de Sokal et Michener comme mesure de similarité et comme critère d'agrégation la distance moyenne.

2.1.2. *Mesure de la proximité socioculturelle*

Dans cette recherche, cette proximité est appréhendée par le lien familial, ethnique et/ou religieux du promoteur-dirigeant (origine du promoteur) avec les autres parties prenantes de l'entreprise (associés, clients, fournisseurs et employés) ainsi que l'esprit de solidarité dont il peut bénéficier dans sa communauté dans le cadre de son activité. Ces variables dichotomiques se présentent comme suit :

Tableau 2 : Mesure des variables de proximité communautaire

Variabiles	Mesure
Associés	1 si de même origine que le promoteur et 0 sinon
Clients	1 si de même origine que le promoteur et 0 sinon
Fournisseurs	1 si de même origine que le promoteur et 0 sinon
Employés	1 si de même origine que le promoteur et 0 sinon
Solidarité	1 s'il a bénéficié d'assistance de sa communauté et 0 sinon

2.2.2. *Les variables de contrôle : caractéristiques sociodémographiques*

Quatre variables définissent ces caractéristiques sociodémographiques du dirigeant l'âge, le sexe la situation matrimoniale et le niveau d'instruction du dirigeant. Dans la littérature, le dynamisme des entreprises dépend des caractéristiques du dirigeant telles que son âge (Djoutsu Wamba et al, 2017 ; Janssen et al, 2006 ; ST-Pierre et al, 2005) son niveau de formation (Moati et al., 2006 ; Colombo et Grilli, 2010), son genre (Robb et Watson, 2012 ; Douglas, 2013). En effet, un dirigeant plus âgé est en principe moins intéressé par l'innovation étant plutôt attaché à un certain statu quo organisationnel

susceptible de permettre l'obtention des classes d'individus les plus cohérentes possibles au regard d'un ensemble de caractéristiques préalables



(Djoutsa Wamba et al, 2017). L'âge exerce donc une influence négative sur la croissance des entreprises (Janssen et al, 2006 ; ST-Pierre et al, 2005 ; Papadaki et Chami, 2002). L'âge est variable dichotomique mesurant la jeunesse et la vieillesse des dirigeants prenant la valeur 1 s'agissant des dirigeants plus âgés et 0 dans le cas contraire.

En ce qui concerne le sexe, les femmes seraient plus limitées dans le développement de leur projet. Elles auraient moins d'occasions de vivre des expériences pertinentes, disposeraient de moins de réseaux de soutien et auraient plus de difficultés à réunir des ressources (St-Pierre et al, 2005). Sylla (2013) et Boukar (2009) ont prouvé que le développement de la PE est positivement relié au genre. D'autres études (Cornet et Constantinidis, 2004 ; Capelleras et Rabetino, 2008) ont prouvé que le sexe n'impacte pas le dynamisme de la petite entreprise. Le sexe est une variable dichotomique qui prend la valeur 1 s'agissant d'un homme et 0 dans le cas contraire.

Quant au niveau d'étude, l'éducation améliore les compétences et les aptitudes des individus. Elle facilite aussi l'accès à la connaissance, au capital, de même qu'elle facilite le recrutement de personnel qualifié nécessaire pour stimuler le développement de l'entreprise (Julien, 2000 ; Brown, 2005 ; Habhab- Rave, 2007 ; Hansen, 2011). Le niveau d'étude est une variable catégorielle allant de 1 à 4 (aucun niveau à au niveau supérieur). Dans son étude sur les TPE saines et les TPE en difficultés, Rivet (2007) a abouti au constat que les dirigeants des TPE qui réussissent mieux sont ceux qui ont plus de plus grande responsabilité familiale (plus d'enfants à charge). La situation familiale concerne essentiellement la situation de marié ou non du promoteur et les charges supportées. Cette responsabilité induit au niveau du promoteur une plus forte motivation pour la croissance de ses activités. Cette réalité s'explique par les charges financières liées au niveau de responsabilité du dirigeant (Sogbossi, 2009)

2.3. Description du traitement des données

Pour tester l'impact de l'ensemble des variables, nous avons réalisé la régression logistique binomiale. Si Y représente le dynamisme d'une PE, une entreprise est considérée comme dynamique lorsqu'elle appartient à la classe



A et non dynamique lorsqu'elle est dans le groupe B³. Ainsi pour chaque observation, la variable dépendante est dichotomique.

$$(1) y_i = \begin{cases} 1, & \text{si l'entreprise est dynamique} \\ 0, & \text{si l'entreprise est non dynamique} \end{cases}$$

On définit à partir d'une variable latente Y_i^* la variable endogène par :

$$(2) y_i = \begin{cases} 1 & \text{si } Y_i^* > \Phi \\ 0 & \text{si } Y_i^* < \Phi \end{cases}$$

Pour spécifier la manière dont Y_i dépend des variables explicatives, on suppose que Y_i^* est fonction linéaire d'un ensemble de variables X_i . on a :

(3) $Y^* = \alpha X_i + \varepsilon_i$, avec ε_i le terme d'erreur. Les avantages de cette méthode sont qu'elle ne présuppose pas une relation linéaire entre la variable dépendante et les variables indépendantes et ne requiert pas une distribution normale des variables (Howell, 1998).

3. RESULTATS ET DISCUSSION

3.1. Résultat de la classification hiérarchique

La réalisation de la classification hiérarchique permet d'obtenir deux classes de PE statistiquement homogènes. Les classes sont obtenues à la lecture de l'arbre hiérarchique et des indices. La première classe est composée de 118 PE et la deuxième 224. Une analyse croisée des résultats de la classification hiérarchique avec les variables définissant le dynamisme nous a permis d'identifier la classe 1 comme la classe des entreprises dynamiques compte tenu de la conceptualisation du dynamisme et des critères de classification. En effet, les entreprises de la classe 1 sont celles présentant le plus de modalités exprimant le caractère dynamique et les entreprises de la deuxième classe sont celles chez qui ces modalités sont beaucoup plus absentes. Pour valider la classification effectuée, une fois les deux groupes obtenus, nous avons procédé à une analyse discriminante. Les résultats de cette analyse se présentent

³ Les groupes ont été formés à partir des différentes variables exprimant le dynamisme d'une entreprise, en utilisant les méthodes de classification de groupe plus précisément la classification ascendante hiérarchique avec indice de similarité de SOKAL et MICHENER et critère d'agrégation le lien moyen entre observations.

**Tableau 3 : Validation de la classification**

		Class e	Classe(s) d'affectation prévue(s)		Total
			1	2	
Original	Effectif	1	118	0	118
		2	0	224	224
	%	1	100	0	100
		2	0	100	100
Validé- croisé	Effectif	1	118	5	123
		2	3	216	219
	%	1	95,9	4,1	100
		2	1,4	98,6	100

Source : Issu de nos résultats

Au regard de ce tableau 2, il ressort que globalement 98,2% des entreprises sont bien classées. En effet, les entreprises de la classe1 sont bien classées à 95,9% alors que les observations de la classe 2 sont bien classées dans une proportion de 98,6%. Les deux groupes sont donc homogènes. La classe1 est néanmoins légèrement moins homogène que la classe2. Ainsi, cette analyse discriminante justifie une bonne classification des entreprises de l'échantillon. Elle a montré que huit entreprises ne sont pas bien classées dont cinq et trois respectivement dans les classes 1 et 2. En dehors de la validité de la classification, l'analyse discriminante nous permet de reclasser les individus mal classés. Ainsi, 123 PE sont de la classe 1 et 219 de la classe 2. Une fois la classification réalisée, la variable dynamisme a été dichotomisée selon que l'entreprise soit dynamique (1) ou non dynamique (0). Pour s'assurer de l'existence et de la supériorité de cette variable prenant en compte pratiquement tous les aspects retenus, nous avons effectué le test de corrélation de Spearman entre les paramètres retenus. En effet selon Lacroux (2008, p.390), les corrélations fortes et significatives entre les dimensions retenues peuvent être le signe de l'existence d'une variable d'ordre supérieur, un construit agrégé fédérant l'ensemble des dimensions. Les résultats du test de Spearman sont donnés par la matrice suivante :



	resultat	satisf	emploi	ca	salaire	extens	soustrait	export	innov	equipmt	collabor
resultat	1.0000										
satisf	0.5304*	1.0000									
emploi	0.4111*	0.4374*	1.0000								
ca	0.2022*	0.5070*	0.6082*	1.0000							
salaire	0.4621*	0.6197*	0.4607*	0.1702*	1.0000						
extens	0.2895*	0.1521	0.5951*	-0.0898	0.1034	1.0000					
soustrait	0.6669*	0.2093*	0.6196*	0.3307	0.7679*	0.3592*	1.0000				
export	0.4619*	0.7688*	0.4493*	0.3545*	0.5693*	0.0293	0.5660*	1.0000			
innov	0.3617*	0.1768*	0.7551*	0.5564*	0.4129*	0.3895*	-0.0667	0.5261*	1.0000		
equipmt	0.5643*	0.5940*	0.6540*	0.4150*	0.5838*	0.4540*	0.3765*	0.4873*	0.4406*	1.0000	
collabor	0.7876*	0.5020*	0.6980*	0.6005*	0.5975*	0.0291	0.4392*	0.6536*	0.5033*	0.5980*	1.0000

*Significativité au seuil de 5%

La matrice montre qu'il existe une corrélation forte et significative entre pratiquement toutes les variables qui composent la variable dynamisme. Ceci justifie alors l'existence de la variable supérieure qui exprime mieux et globalement le phénomène que nous cherchons à appréhender. Ce résultat permet de réaliser la régression logistique simple dont les résultats sont présentés dans le paragraphe suivant.

3.2. Résultats de la régression et discussion

Le tableau permet de constater que la statistique associée au test de chi-deux de Wald est significative au seuil de 1%, ce qui signifie que l'hypothèse H_0 (tous les coefficients sont nuls) est rejetée. De la même manière, la valeur du pseudo R^2 du modèle est de 0,255. Ce résultat est acceptable en sciences sociales. Par ailleurs, le test de Hosmer-Lemeshow non significatif au seuil de 5%, indique que l'ajustement est bon. Les modèles sont alors applicables. Ce résultat est confirmé par le pourcentage de prédiction incorrecte est de 21,05%. Le modèle est correct dans 78,95% des cas. De façon globale, on peut donc affirmer que la qualité des modèles est bonne.



Tableau 4 : Résultat de la régression logistique

Dynamism	Coef.	St.Err.	t-value	p-value	[95% Conf	Interva l]	Sig
Age dirigeant	1.219	0.278	4.39	0.000	0.674	1.763	***
Sexe	-0.583	0.311	-1.87	0.061	-1.192	0.027	*
Situation familiale	1.305	0.313	4.17	0.000	0.691	1.919	***
Niveau d'étude2	0.116	0.338	0.34	0.732	-0.546	0.778	
Niveau d'étude3	-0.038	0.401	-0.10	0.924	-0.824	0.748	
Niveau d'étude4	-0.334	0.512	-0.65	0.515	-1.338	0.670	
Proximité des associés	0.253	0.303	0.83	0.404	-0.341	0.846	
Proximité des employés	-2.165	0.300	-7.22	0.000	-2.752	-1.577	***
Proximité des clients	-0.097	0.311	-0.31	0.755	-0.705	0.512	
Proximité des fournisseurs	-0.423	0.353	-1.20	0.232	-1.115	0.270	
Solidarité	0.615	0.279	2.21	0.027	0.069	1.161	**
Constant	-1.123	0.411	-2.73	0.006	-1.928	-0.317	***
Pseudo r-squared	0.255	Number of obs			342.000		
Chi-square	75.289	Prob > chi2			0.000		
Chi2 de Hosmer Lemeshow	12.71	Prob > chi2			0.122		
% correct	78.95						

*** $p < 0.01$, ** $p < 0.05$, * $p < 0.1$

Du tableau 4 il ressort que la proximité des clients, des fournisseurs et des associés n'ont pas d'impact significatif sur le dynamisme des petites entreprises béninoises. Par ailleurs, la proximité des employés impacte significativement et négativement le dynamisme des PE alors que la solidarité a un impact significativement positif. En ce qui concerne les variables de contrôle, il ressort que l'âge et la situation familiale du promoteur-dirigeant impacte significativement et positivement le dynamisme de la PE. En revanche, le sexe a un impact significatif et négatif alors que le niveau d'étude n'a pas d'impact significatif sur le dynamisme des petites entreprises



Pour apprécier l'impact des variables, le tableau 5 suivant présente les résultats des effets marginaux qui permettent de mesurer l'impact des variables explicatives sur la probabilité de dynamisme :

Tableau 5 : Effets marginaux

	dy/dx	Std.Err	z	P>z	[95%Conf	Interval
Age du dirigeant	0.195	0.040	4.890	0.000	0.117	0.273
Sexe	-0.093	0.049	-1.890	0.058	-0.189	0.003
Situation familiale	0.208	0.045	4.580	0.000	0.119	0.298
Niveau d'étude 2	0.019	0.054	0.340	0.731	-0.088	0.125
Niveau d'étude 3	-0.006	0.064	-0.100	0.924	-0.131	0.119
Niveau d'étude 4	-0.052	0.078	-0.660	0.508	-0.205	0.102
Proximité des associés	0.040	0.049	0.830	0.406	-0.055	0.136
Proximité des employés	-0.346	0.032	-10.650	0.000	-0.409	-0.282
Proximité des clients	-0.015	0.050	-0.310	0.755	-0.113	0.082
Proximité des fournisseurs	-0.067	0.056	-1.210	0.228	-0.177	0.042
Solidarité	0.098	0.044	2.240	0.025	0.012	0.184

Les résultats de la régression mettent en évidence un impact négatif des variables proximité des employés, des fournisseurs, des clients et des associés, et un impact positif de la solidarité sur le dynamisme des PE. Toutefois, seule la proximité des employés et la solidarité impactent significativement le dynamisme des PE.

L'origine des employés indique un effet marginal de (-0,346). Ce qui signifie que les PE des promoteurs qui emploient plus des personnes issues de leur origine ont moins de chance d'être dynamique. Plus précisément, la probabilité de dynamisme des PE diminue de 34,6% lorsque la proximité est



forte entre la majorité des employés et le promoteur. Ce résultat rejoint l'analyse de Labazee (1995) mais contraire à Nicholls (2013) qui trouve que le succès de l'entreprise dépend largement du réseau et de la communauté de son promoteur-dirigeant, lui fournissant une main-d'œuvre. L'impact négatif et non significatif de la proximité des clients, des fournisseurs et des associés est contraire aux résultats de Dzaka-Kikouta et Makany, (2018) qui a montré que le capital social appréhendé à travers le réseautage des ressources ethniques (en matière de main-d'œuvre, de marchés, de fournisseurs, de source de financement) favorise le succès des affaires pour les entrepreneurs de certaines minorités ethniques.

En revanche, l'esprit de solidarité influence positivement et significativement le dynamisme des PE. En effet, la probabilité que la PE soit dynamique augmente de 11,38%, si elle a bénéficié d'assistance des membres de sa communauté. Ce résultat corrobore l'analyse de Feudjo et Tchankam (2012) selon laquelle « la solidarité, l'affinité, l'amitié et l'altruisme sont les principaux ingrédients du développement des affaires, notamment par un accès privilégié aux ressources spécifiques ». Aussi l'impact positif de la solidarité sur le dynamisme peut s'analyser au regard des réseaux d'affaires (socialisation) surtout ethniques qui contribuent à l'essor entrepreneurial (Diakité, 2004 ; Labazee, 1995).

Quant aux variables de contrôle, nos résultats montrent que l'âge du promoteur, son sexe et sa situation familiale impacte le dynamisme de son entreprise contrairement à son niveau d'étude. L'impact positif de l'âge rejoint les études de Janssen et al, 2006 ; ST-Pierre et al, 2005. Ainsi, les jeunes entrepreneurs ont plus de capacité à dynamiser leur entreprise. Nos résultats montrent que le sexe des promoteurs-dirigeants impacte négativement le dynamisme des petites entreprises. La probabilité que la PE soit dynamique baisse d'environ 9,3% lorsque le promoteur est de sexe féminin. Ce résultat confirme l'idée selon laquelle le développement de la PE est positivement relié au genre masculin (Sylla, 2013 et Boukar, 2009). Contrairement à nos résultats, Cornet et Constantinidis (2004) ainsi que Capelleras et Rabetino (2008) trouvent que les entreprises dirigées par les hommes ne sont pas plus dynamiques que celles dirigées par les femmes. Par ailleurs contrairement à nos attentes, nos résultats montrent l'insensibilité du dynamisme des petites entreprises au niveau d'étude des promoteurs-dirigeants. Ces résultats sont contraires à plusieurs études (Julien, 2000 ;



Brown, 2005 ; Habhab- Rave, 2007 ; Hansen, 2011). L'impact positif de la situation familiale du dirigeant corrobore l'analyse de Sogbossi (2009) selon laquelle les entreprises à succès sont ceux dont les dirigeants ont de responsabilité familiale.

CONCLUSION

Cette étude sur l'impact de la proximité socioculturelle des dirigeants des autres parties prenantes sur le dynamisme des PE avait pour objectif de montrer l'importance de l'environnement socioculturel dans l'explication du dynamisme des petites entreprises en Afrique. L'intérêt de la recherche sur l'impact de la proximité sur le dynamisme des PE s'est manifesté par la particularité non seulement de PE en générale mais également de l'environnement africain chargé de facteurs socioculturels. L'analyse de nos résultats fait apparaître que le dynamisme de la PE béninoise est déterminé par un certain nombre facteurs socioculturels dont la proximité des employés du promoteur-dirigeant, la solidarité bénéficiée de sa communauté. Ainsi, si l'objectif du dirigeant est de dynamiser son entreprise en recherchant des employés compétents, le choix d'utiliser en majorité de personnel de même origine que lui ne favorise pas le dynamisme de son entreprise. Néanmoins l'appel aux soutiens en termes de ressources (financière surtout) autre que la main d'œuvre communautaire impacte positivement le dynamisme des petites entreprises béninoises. Ceci implique pour les promoteurs que l'activité entrepreneuriale demande une certaine rigueur dans sa gestion. De ce fait, il doit privilégier la compétence dans le choix de ces employés au détriment de la solidarité communautaire.

Cette recherche apporte plusieurs contributions tant théoriques que managériales. Sur le plan théorique notre approche du dynamisme englobe plusieurs approches qui ne sont que des expressions partielles de l'état dynamique de l'entreprise et se positionne dans un raisonnement multidimensionnel. Notre étude montre l'importance et l'utilité de l'appréhension du dynamisme de l'entreprise par plusieurs indicateurs simultanément. Contrairement, à la plupart des études qui se fondent sur un seul critère (l'innovation ou la croissance par exemple) et qui génèrent de fortes hétérogénéités à l'intérieur des groupes d'entreprises qui constitués, notre étude utilise une approche plus englobante. En outre, l'impact réel des facteurs socioculturels sur le développement des PE africaine n'est pas



véritablement connu. Notre étude apporte ainsi de connaissances nouvelles quant aux facteurs de dynamisme de PE en lien avec l'environnement socioculturel. Sur plan managérial, cette étude renseigne sur les facteurs du contexte à prendre en compte par les entrepreneurs pour dynamiser leur entreprise. Elle permet aux dirigeants de privilégier la compétence dans le recrutement que la proximité familiale ou sociale. Cette étude interpelle aussi les institutions d'assistance aux PE quant à la capacité des jeunes entrepreneurs à dynamiser leur entreprise. Malgré ces apports, cette étude présente un certain nombre de limites qui constituent des pistes futures de recherche. Le dynamisme des PE a été appréhendé à partir d'un nombre limité d'items alors qu'il existe d'autres aspects tels que le taux de création et la mortalité qui sont des dimensions non négligeables du dynamisme entrepreneurial. Les mêmes facteurs socioculturels expliqueraient-ils ces dimensions ? Les résultats obtenus sur le Bénin peuvent-ils être généralisés ?

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

1. Audretsch D. B. (2002). « Entrepreneurship: determinants and policy in a European-US comparison », Springer Vol. 27.
2. Arlotto J., Cyr A. et Pacitto J-C (2011) « Très petite entreprise et croissance: à la découverte d'un continent inexploré » *Management & Avenir*, n°43, pp. 16-36.
3. Bamfo A. B. (2012) « Exploring the challenges of small businesses in Ghana », *Indian Journal of Economics and Business*, Vol.11, N° 3-4, pp.593-606
4. Beck T. (2013). « Bank Financing for SMEs-Lessons from the Literature », *National Institute Economic Review*, Vol. 225, n°1, pp. R23-R38.
5. Biga Diambeidou M. (2009) « *An Empirical Taxonomy of Early Growth Trajectories* » thèse de doctorat de l' Université Catholique de Louvain.
6. Boukar H. (2009) « Les facteurs de contingence de la croissance des micros et petites entreprises camerounaises », *La Revue des Sciences de Gestion*, n°3, pp. 75-83.
7. Chanut-Guieu, C., & Guieu, G. (2011) « Stratégie et structuration des trajectoires d'hyper croissance des PME. Une étude de cas comparative ». *Management & Avenir*, N°3, pp 37-56.
8. Combarous F. et Faure, Y. A. (2005) « Le dynamisme des micros, petites et moyennes entreprises : Une étude empirique de 500 unités



- dans l'Etat de Rio de Janeiro (Brésil) » (No. 115). *Groupe d'Economie du Développement de l'Université Montesquieu Bordeaux IV*.
9. Cornet A. et Constantinidis C. (2004) « Entreprendre au féminin », *Revue française de gestion*, N°4, pp.191-204.
 10. Diakité B. (2004) « *Facteurs socioculturels et création d'entreprise en Guinée: Étude exploratoire des ethnies peule et soussou* », thèse de doctorat de l'université de Laval.
 11. Dzaka-Kikouta, T., et Makany, L. G. D. (2018) « Capital social et gestion du risque dans les réseaux de l'entrepreneuriat immigré en Afrique centrale: le cas des Maliens au Congo-Brazzaville ». *Revue Organisations & territoires*, 27(2), 75-89.
 12. Feudjo J, R et Tchankam J P (2012) « Les déterminants de la structure financière : comment expliquer le paradoxe de l'insolvabilité et de l'endettement des PMI au Cameroun », *revue des PME : économie et gestion de la petite et moyenne entreprises*, vol.25, N°2, pp 98-128
 13. Goedhuys M. & Sleuwaegen L. (2010) « High-growth entrepreneurial firms in Africa: a quantile regression approach » in *Small Business Economics*, Vol.34, N°1, pp31-51.
 14. Hernandez É. M. (1997). « *Le Management des entreprises africaines* ». Editions L'Harmattan.
 15. Hynes, B. (2010). « International small business growth: A process perspective ». *Irish Journal of Management*, Vol. 29, N°2, pp 87-106.
 16. INSAE (2010) « Les entreprises au Bénin, Synthèse des résultats (RGE2) »
 17. Janssen F., Guyot J-L et Lohest O. (2006) « Les facteurs influençant la croissance de l'emploi des PME WALLONE », *center for research in change, innovation and strategy, working paper n°11, université catholique de Louvain*.
 18. Joyal A., Deshaies L. et McCarthy (2001) « The Dynamism of Manufacturing SMEs in the North-Atlantic Islands: A Case Study » dans *Revue canadienne des sciences régionales*, xxiii:2 pp. 233-248.
 19. Lasch F. (2005) « Les déterminants de la survie et de la croissance des start-up TIC ». *Revue française de gestion*, n°2, p. 37-56.
 20. Mayegle, F. X., & Omam, F. D. N. (2015) « Capital social du dirigeant et performance des entreprises: une étude quantitative auprès des PME du Cameroun ». *Management Avenir*, (1), 35-54.



21. Mengistae, T. (2001). « Indigenous ethnicity and entrepreneurial success in Africa: some evidence from Ethiopia » Vol. 2534. *World Bank, Development Research Group, Macroeconomics and Growth*.
22. Moreau R. (2006), « La formation des équipes d'entrepreneurs », *Revue de l'Entrepreneuriat*, vol. 5, n°2, p. 55-6
23. Ndangwa, L., Sonna, F. D., & Djeumene, P. (2007) « Réseau social du dirigeant et performance de la TPE ». *La revue des sciences de gestion*, (1), 75-85.
24. Nicholls, A. (2012). « Capital social ethnique et entrepreneuriat. Le cas des commerçants chinois de Paris, Bruxelles et Montréal ». *Sociologie*, Vol. 3, N°4, pp 395-411.
25. Nkakleu, R., & Levy-Tadjine, T. (2005). « La singularité de l'entrepreneuriat des migrants en France ». *Revue Congolaise de Gestion*, N°9, pp 3-29.
26. Papadaki E. et Chami B. (2002) « Les facteurs déterminants de la croissance des micro-entreprises au Canada », *Industrie Canada*, juillet.
27. Pécoud, A. (2012). « Immigration, entrepreneuriat et ethnicité. Comprendre la création de commerces au sein des populations d'origine immigrée ». *Métropoles*, N°11
28. Pierre-André J., Etienne S. et Audet J. (2006) « les facteurs de discontinuité des PME à forte croissance » 8^{ème} congrès international francophone en entrepreneuriat et PME, Fribourg, octobre
29. Sangué-Fotso, R., & Wamba, H. (2017) « Perception de la performance par leurs dirigeants: le cas des PME camerounaises ». *Question (s) de management*, (3), 155-171.
30. Smida A., & Khelil, N. (2010) « Repenser l'échec entrepreneurial des petites entreprises émergentes: Proposition d'une typologie s'appuyant sur une approche intégrative ». *Revue internationale PME Économie et gestion de la petite et moyenne entreprise*, vol. 23, n°2, pp. 65-106.
31. Sogbossi B. (2009). « Les dimensions socioculturelles du comportement commercial des Petites Entreprises en Afrique. » *Market Management*, Vol. 9, N°1, pp. 93-114.
32. St-pierre J., Janssen F., P. A. Julien et Therrien C. (2005) « Influence du marché et de la clientèle desservis sur les facteurs de croissance des PME manufacturières » *center for research in change, innovation and strategy, Working Papers*. n°146-05, université catholique de Louvain.
33. Sylla K. (2013) « les déterminants de la stagnation des micros et petites entreprises béninoises », *revue africaine de gestion* N°4



CAHIERS DU CBRSE

Lettres, Sciences Humaines et Sociales

N° 17, 1^{er} semestre 2020 ; ISSN : 1840-703X, Cotonou (Bénin)

Dépôt légal n° 12482 du 30/09/2020 3^{ème} trimestre 2020

Bibliothèque Nationale du Bénin,

34. Torrès O. (2011). « Proxémies financières des PME : Les effets collatéraux de la financiarisation des banques » ; *Revue Française de Gestion*, Vol. 4 ; N°213 ; pp 189-204
35. Torrès O. (2003). « Petitesse des entreprises et grossissement des effets de proximité ». *Revue française de gestion*, (3), 119-138
36. Torrès O. et Gueguen G (2008) « Incidence de la loi proxémique sur la perception de l'incertitude des PME », *Revue internationale PME : économie et gestion de la petite et moyenne entreprise*, vol. 21, n° 1, 2008, p.93-117.
37. Tsambou, A. D., et Ndokang Esone, L. (2017). « Caractéristiques socioculturelles du manager et performance des pme au Cameroun ». *European Journal of Social Law/Revue Européenne du Droit Social*, 34(1).
38. Zadi Kessy M. (1998) « Culture africaine et gestion de l'entreprise moderne », Abidjan : édition CEDA