



REVUE INTERNATIONALE DE GESTION ET D'ECONOMIE

SERIE A - GESTION / NUMERO 8 - VOLUME 4 – Juillet 2020

Rosaline D. WOROU HOUNDEKON

Modèles d'incubation traditionnels d'entreprise en Afrique : cas des migrants nigériens au Bénin

Koamivi GBONGLI

Qualité de service perçue dans le secteur bancaire au Togo : état des lieux ?

Orou Constant MERE GODE

Rosaline D. WOROU HOUNDEKON

Analyse configurationnelle des organisations paysannes selon l'approche systémique de Mintzberg au Bénin

Henri Ahodéji TCHOKPONHOUE

Effet des facteurs de contingence sur l'égalité des citoyens béninois devant l'emploi public au Bénin

Emmanuel Eric ESSAMA NANGA

Rosaline D. WOROU HOUNDEKON

Coopétition et avantage concurrentiel dans les entreprises de la téléphonie mobile : le cas du Cameroun

Darius DJOMA

La perception de l'utilité du nouveau produit, variable déterminante de la décision d'adoption du consommateur : une confirmation à partir des produits cosmétiques

Faye Arsène Manifeste KAHOU BI

Quels outils de management stratégique pour une gouvernance satisfaisante des ONG en contexte africain ? Ordonnance d'une recherche empirique dans la région du Haut-Sassandra en Côte d'Ivoire

Série A

GESTION

N°8

Directeur de Publication :

Gérard CLIQUET (Université de Rennes 1 – France)

Rédacteur en chef :

Augustin Anassé Adja ANASSE (UAO, Bouaké – Côte d’Ivoire)

Rédacteurs associés :

Roger GANDAHO (UAO, Bouaké – Côte d’Ivoire)

Arsène KAHOU Bi (UJLG, Daloa – Côte d’Ivoire)

Moustapha SYLLA (UAO, Bouaké – Côte d’Ivoire)

Secrétaires de rédaction :

Salimata DIABATE (dsalifr@yahoo.fr)

Adèle KORE (koreadele2002@yahoo.fr)

Julia N’ZO (julia_nzo@yahoo.fr)

Comité Scientifique :

Gérard CLIQUET (Université rennes 1 – France)

Augustin ANASSE (UAO, Bouaké – Côte d’Ivoire)

Dwight MERUNKA (Université Aix-Marseille – France)

Jean NIZET (Université de Namur – Belgique)

Jean-Michel PLANE (Université de Montpellier – France)

Ababacar MBENGUE (Université de Reims – France)

Bertrand SOGBOSSI (Université d’Abomey-Calavi – Bénin)

Jean-Paul MAMBOUNDOU (Université Omar BONGO, Libreville – Gabon)

Nadédjo BIGOU-LARE (Université de Lomé – Togo)

Abdoulaye OUATTARA (Université FHB, Cocody – Côte d’Ivoire)

Roger GANDAHO (UAO, Bouaké – Côte d’Ivoire)

Serge BAYALA (Université Ouaga II, Ouagadougou – Burkina Faso)

Ibrahima DANKOCO (Université Cheick Anta Diop – Sénégal)

Fatou SALL-DIOP (Université Cheick Anta Diop – Sénégal)

Maurice FOU DA (Université de Douala – Cameroun)

Bassirou TIDJANI (Université Cheick Anta Diop – Sénégal)

Marie-Thérèse UM-NGOUEM (Université de Douala – Cameroun)

Emmanuel C. HOUNKOU (Université d’Abomey-Calavi – Bénin)

Judith GLIDJA (Université d’Abomey-Calavi – Bénin)

Boubacar BAIDARI (CESAG – Sénégal)

Albéric TELLIER (Université de Caen – France)

El Bachir WADE (Université Cheick Anta Diop – Sénégal)

EDITORIAL

La politique éditoriale de la Revue Internationale de Gestion et d'Economie (RIGE) se définit par rapport à la nature des articles publiés et au lectorat visé.

La RIGE se veut le support d'un domaine scientifique mixte : Economie et Gestion. Dès lors, une série est dédiée aux travaux abordant les Sciences de Gestion (« Série A ») et une autre dédiée aux travaux traitant des Sciences Economiques (« Série B »). Cette mixité est recherchée aussi bien dans les approches théoriques que dans les démarches méthodologiques des articles qui y sont publiés. Ainsi, la RIGE cherche à encourager la production de connaissances pluridisciplinaires et offre une plateforme pour faire émerger des synergies entre les Sciences de Gestion, les Sciences Economiques et les autres Sciences.

La RIGE positionne sa ligne éditoriale sur les articles ayant une réelle contribution à la connaissance scientifique. Pour sa Série A, la RIGE privilégie les soumissions qui présentent les implications managériales de la recherche réalisée et ayant recours à des approches qualitatives et/ou quantitatives. Pour sa Série B, sont privilégiées les soumissions qui présentent les implications de politique économique après l'application des méthodes d'analyse quantitatives.

En outre, la RIGE vise un lectorat au-delà du cercle étroit des experts des questions traitées par les auteurs. De ce fait, les enseignants en Sciences Economiques, Sociales ou Politiques, en Sciences de Gestion, les managers d'organisations publiques, privées ou de l'Economie Sociale et Solidaire, les « chief economist » en poste dans l'administration, l'industrie ou le secteur financier etc., ainsi que les étudiants de ces différentes orientations demeurent des cibles privilégiées. La RIGE impose donc aux auteurs de rédiger leurs articles afin qu'ils puissent être lus et compris par l'ensemble de ce lectorat visé.

La RIGE tire sa légitimité dans la fréquence de ses parutions (deux numéros par an avec des numéros spéciaux entièrement thématiques), dans la pertinence du processus d'évaluation et de sélection des articles publiés.

Son ouverture et son implantation internationale se traduisent par la diversité des pays d'origine des auteurs et par la qualité des membres des comités scientifiques. Ainsi, environ une cinquantaine d'éminents chercheurs d'une dizaine de pays sont impliqués dans le processus d'évaluation des articles soumis à la RIGE.

Professeur Augustin Anassé Adja ANASSE



Modèles d'incubation traditionnels d'entreprise en Afrique : cas des migrants nigériens au Bénin.

Rosaline D. WOROU HOUNDEKON

Université d'Abomey-Calavi (Bénin)

Laboratoire de Recherches en Analyse Stratégique des Organisations (LARSO)

E-mail : worour@yahoo.fr

RÉSUMÉ :

N'existeraient-ils pas de modèles d'incubation traditionnels d'entreprise développés par les Africains à travers les parcours entrepreneuriaux des migrants nigériens installés au Bénin ?

Pour répondre à cette question, nous avons mobilisé la littérature sur la migration économique, adopté une approche quantitative à travers l'administration des questionnaires aux migrants puis traités et analysés à l'aide du modèle logit multinomial. L'examen des résultats a permis d'identifier six parcours entrepreneuriaux des immigrants nigériens au Bénin. Le choix du parcours entrepreneurial par le migrant est déterminé par sept variables classées en trois catégories : les variables mesurant l'influence des réseaux de parenté et des localités d'origine du migrant ; les variables mesurant l'influence du niveau d'éducation du migrant et les variables mesurant l'influence d'anciens migrants installés au Niger.

Les résultats obtenus montrent que les migrants nigériens vivants au Bénin arrivent généralement en tant qu'employés ambulants ou sédentaires et finissent comme des propriétaires sédentaires tels que le confirment les parcours entrepreneuriaux 2, 4 et 5.

Mots clés : incubation, migration, réseaux, parcours entrepreneurial, migrants nigériens

ABSTRACT:

Wouldn't there be traditional business incubation models developed by Africans through the entrepreneurial paths of Nigerien migrants settled in Benin?

To answer this question, we mobilized the literature on economic migration, adopted a quantitative approach by administering questionnaires to migrants and then processed and analyzed using the multinomial logit model. Examination of the results enabled us to identify six entrepreneurial pathways of Nigerien immigrants in Benin. The migrant's choice of entrepreneurial path is determined by seven variables classified into three categories: variables measuring the influence of kinship networks and the migrant's localities of origin; variables measuring the influence of the migrant's level of education; and variables measuring the influence of former migrants settled in Niger.

The results obtained show that Nigerien migrants in Benin generally arrive as itinerant or sedentary employees and end up as sedentary business owners, as confirmed by entrepreneurial pathways 2, 4 and 5.

Key words: incubation, migration, networks, entrepreneurial pathway, Nigerien migrants

INTRODUCTION

À partir de 1980, les pays africains ont connu une vague de programmes d'ajustements structurels qui ont eu pour corollaire des crises économiques et sociales répétées. Cette situation va accroître le taux de chômages et de sous-emplois des jeunes. En réponse à cela, les dirigeants africains ont proclamé les années 2009 à 2018 comme « la Décennie de la jeunesse africaine » lors des assises de Addis-Abeba (Éthiopie). Dans ce cadre, les gouvernements ont élaboré et mis en œuvre des plans d'action avec l'appui des partenaires techniques et financiers. Les statistiques relevées l'OCDE (2012) ont montré que l'Afrique comptait en ce moment plus de 200 millions de jeunes âgés de 15 à 24 ans et ce chiffre risquerait de doubler avant 2045. Dans le même temps, la Banque mondiale (2012) a estimé que les jeunes représentent 60 % de l'ensemble des chômeurs africains. Ce qui justifie l'inquiétude des gouvernements africains pour qui cette situation serait « une bombe à retardement ». Cependant, Boyer et Guénard (2014) soulignent qu'en Afrique, les jeunes sont sujets aux sous-emplois et à la précarité de l'emploi. Cette situation se remarque beaucoup plus dans le secteur informel (Ighobor, 2017). Ce secteur est prépondérant dans les économies des pays en voie de développement et vecteur de l'auto-emploi à travers de « véritables micro-entrepreneurs » (De Vreyer, Roubaud, 2013). Le secteur informel regorge aussi bien la présence des jeunes diplômés, déscolarisés, du pays et des migrants des autres pays africains. Ce phénomène de migration a pris d'ampleur grâce aux différentes conventions sous-régionales et régionales le cas de la CEDEAO, du CEMAC etc. qui facilitent la libre circulation des personnes et des biens. Ces déplacements de migrants se font dans le but de rechercher un lendemain meilleur. Ce fut le cas des Nigériens migrants au Bénin. Ces derniers font partie des véritables micro-entrepreneurs identifiés par De Vreyer et Roubaud (2013).

Ainsi, la problématique qui fonde le présent travail se résume à l'interrogation suivante : N'existerait-il pas un modèle africain de création d'entreprises qui intégrerait les spécificités du contexte africain ? Cette interrogation nous a conduits à visiter les modèles entrepreneuriaux des migrants nigériens installés au Bénin qui sont peu connus en matière d'entrepreneuriat (cas des migrants sud-sud, entrepreneurs nationaux, etc.) et sont susceptibles d'aider à mieux développer l'esprit d'entrepreneuriat à l'africaine en milieu universitaire. En effet, la recherche d'un lendemain meilleur, l'instabilité économique et politique des pays africains, la sécheresse, etc. engendrent plusieurs types de migrations en Afrique parmi lesquels s'inscrivent les migrations économique et politique. La *migration économique* a, entre autres pour origine la

recherche d'emploi et celle de la migration politique est la demande d'asile (Abessolo Nguema, 2007).

La présence des Nigériens dans tous les hameaux, villages et villes du Bénin est devenue importante et augure d'une bonne application des textes de la Communauté Economique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) favorisant la libre circulation des personnes et des biens. Les migrants d'origine nigérienne saisissent toutes les opportunités d'emplois qui s'offrent à eux pour atteindre leurs objectifs. Ils vivent souvent en communauté dans leurs pays d'accueil. Ils entreprennent des activités génératrices de revenus. Au bout de quelques années, ils passent du mode de vendeur ambulant au mode de chef d'entreprise. Comment cela s'est-il passé ? Quels sont les différents parcours de ces migrants ? De quels appuis bénéficient-ils pendant tous ces parcours ? Quels sont les facteurs explicatifs de ces parcours ?

Telles sont les interrogations qui résument notre problématique. Nous émettons les hypothèses suivantes : (i) l'appartenance ethnique du migrant détermine son parcours entrepreneurial ; (ii) l'appui des réseaux de solidarité aux migrants (appui d'association de développement installée dans le pays d'accueil, le taux d'intérêt et la fréquence des crédits reçus par le migrant) détermine le parcours entrepreneurial des migrants. L'objectif poursuivi est d'analyser le dispositif d'incubation traditionnelle d'entreprise des migrants nigériens au Bénin à travers l'identification de leurs différents parcours entrepreneuriaux et la détermination des facteurs explicatifs de chaque parcours. Le travail est organisé suivant une structuration quadripartite. Dans un premier point, nous faisons un point de la migration économique comme réseau de professionnalisation. Dans un deuxième point, nous clarifions la démarche méthodologique adoptée. Dans un troisième point, nous présentons les résultats obtenus. Dans un quatrième point, nous faisons une discussion subséquente aux résultats présentés.

1. Migration économique comme réseau de professionnalisation

La migration économique sud-sud est devenue un phénomène récurrent. Elle facilite le déplacement des migrants le long des couloirs de migration Sud-Sud (Ratha et Shaw, 2007). La migration Sud-Sud concerne les pays africains entre eux et les pays africains vers la Chine et vice-versa. L'accroissement de la coopération Sud-Sud a favorisé de nouveaux liens entre les pays en développement et plus particulièrement en Afrique de l'Ouest.

En Afrique, plusieurs études sont consacrées à la migration Sud-Sud en Afrique de l'Ouest et du Centre (Bertrand, 2010 ; Cissé, 2009 ; Dinan, 1975). Bertrand (2010), a étudié les mobilités internes à l'Afrique (cas des Nigériens Zabrama ou Zarma du Grand Accra au Ghana). Elle a

retracé l'origine de ces Zabrama, la trajectoire migratoire et l'entrepreneuriat communautaire exercé par ces derniers. Parmi les Zabrama ou Zarma, objet de l'étude, il existe des migrants travailleurs saisonniers, mobiles, spécialisés se considérant toujours comme étrangers (Rouch, 1956 ; Bertrand, 2010) et les citoyens sédentarisés revendiquant une citoyenneté ghanéenne (Bertrand, 2010, p .319). Le Grand Accra regorge d'une diversité de migrants en provenance de plusieurs pays de l'Afrique de l'Ouest (Niger, Mali, Sénégal, Nigéria). Ils socialisent malgré cette diversité culturelle (Dinan, 1975). En Afrique de l'Ouest, les mouvements migratoires économiques des groupes ethniques tels que les Yoruba, les Hausa du Nigéria et les Mossis du Burkina-faso ont fait l'objet de plusieurs recherches (EADES, 1993 ; Skinner, 1965).

Il ressort des différentes études que les migrants vont à la recherche des pays présentant des potentiels économiques attrayants en vue de leur insertion professionnelle dans les secteurs primaire, secondaire et tertiaire (Fomekong, 2008). Ils se positionnent sur le même secteur afin de détenir la grande part du marché. A titre d'illustration, le secteur phare des migrants maliens au Cameroun est le secteur de la friperie dans lequel cette communauté détient le monopole (Cissé, 2009).

Les études réalisées par des économistes sur l'économie des migrations (Guilmoto, 2003 ; Ndione et Lalou, 2005) et les modèles économiques basés sur l'attractivité économique et législative des pays d'accueil ont permis d'évaluer l'impact de la migration économique sur les pays d'origine des migrants et leur pays d'accueil. Le cas des migrants maliens est illustratif de ce constat. Ils utilisent la stratégie de recherche permanente d'opportunité économique tout en s'appuyant sur les réseaux de parenté (Cissé, 2009).

Le cas des migrants sénégalais à Montréal montre les limites des modes d'insertion professionnelle des migrants à travers des réseaux sociaux sénégalais comme système global d'intégration au marché du travail. Ces réseaux n'arrivent pas à satisfaire totalement les migrants (Wagbou, 2008). Parmi les migrants en provenance du Sahel (Sénégal, Mali, Niger...), il existe des migrants traditionnellement temporaires suivant des saisons : migrations Sud-Sud en période de saison sèche, reflux des paysans vers la campagne de leur pays d'origine à l'approche de l'hivernage (Ndione, 2007). Toutes ces études ont facilité l'émergence de plusieurs modèles économiques d'entrepreneuriat immigrés.

Les travaux de Piguet (1999) ont permis d'identifier trois modèles socio-économiques d'entrepreneuriat immigrés : le modèle de spécificité ou d'ethnic-business, le modèle d'opportunités structurelles et le modèle de convergence. Le modèle de spécificité ou d'ethnic-

business issu des travaux de Weber (année) portant sur l'entrepreneuriat protestant, est basé sur trois variantes en fonction des facteurs expliquant l'entrepreneuriat : le facteur culturel, le facteur réactif et le facteur du désavantage. Le modèle d'opportunités structurelles : l'entrepreneuriat immigré est la résultante de l'interaction entre les caractéristiques individuelles ou collectives des travailleurs et la conjoncture sociale. Les niches ou créneaux économiques occupés par ces populations sont à envisager dans cette perspective. Le modèle de convergence permet de rompre avec l'idée de différence entre les personnes d'origine étrangères et l'environnement socio-économique dans lequel elles ont créé leurs entreprises. Selon Piguet (1999), les personnes d'origine étrangère ne cherchent pas à se différencier de la société dominante dans laquelle elles vivent, au contraire leur projet de création traduirait davantage une volonté de ressembler, de s'identifier voire d'être assimilés à cette société.

Le processus entrepreneurial du migrant décrit par Verstraete (2000) se caractérise par une relation symbiotique entre l'entrepreneur et l'organisation qu'il impulse. Et pour impulser l'organisation, l'entrepreneur sera amené à faire appel à ses réseaux d'appartenance pour mobiliser les ressources nécessaires afin de servir un marché spécifique susceptible de lui apporter une part de marché importante.

Nkakleu et Levy-Tadjine (2013) dans leur recherche sur les entrepreneurs migrants d'origine africaine installés en France, ils ont privilégié le modèle basé sur la stratégie d'acculturation de John Berry (année). Ils ont combiné à ce modèle la grille de Hofstede (année) pour analyser l'entrepreneuriat immigrant en France. Cela leur a permis d'identifier un nouveau modèle dit modèle socioculturel de l'entrepreneuriat africain ayant cinq composantes : le tributariat, l'existence d'une forte solidarité ethnique, la frugale attitude et la forte implication familiale, l'imbrication de l'économie formelle et de l'économie informelle et le faible recours aux financements bancaires classiques (Nkakleu 2002 ; Warnier, 1995 ; Labazee, 1995). Ce modèle souligne l'importance de l'appui des réseaux d'insertion au cours du processus d'insertion professionnelle des immigrés.

Les entrepreneurs immigrés d'origine africaine ou non, installés dans les pays occidentaux bénéficient des accompagnements des réseaux et les organismes généralistes d'insertion suivant les domaines d'activité choisis (Barnier et Fallole, 1995 ; Diang, Nd; Nkakleu et Levy-Tadjine (2013). Les travaux de recherche accordent une importance au rôle joué par les réseaux d'insertion dans la mise en œuvre des projets des migrants (Guilmoto et Sandron, 2000 ; Ndione, 2007). Ndione (2007), indique que la principale activité du réseau migratoire est la mise en relation des migrants et des non migrants dans les pays de départ et d'accueil. Le réseau est

perçu comme la chaîne des acteurs intervenants tout au long du parcours du migrant y compris les personnes sur lesquelles le migrant compte s'appuyer pour accéder au logement et à l'emploi. L'auteur montre qu'il peut s'agir du soutien d'un parent, d'un ressortissant du même quartier d'origine, d'un ami d'enfance, etc.

En se référant à ces différents soutiens dont peut bénéficier le migrant durant son parcours entrepreneurial, l'hypothèse selon laquelle, *le réseau d'insertion du migrant (ancien migrant installé au Niger et organisation installée au Niger) et le niveau d'instruction du migrant (sans niveau d'instruction et niveau primaire de l'école fondamentale) déterminent son parcours entrepreneurial* est émise.

Bredeloup (2010), dans le cadre de sa recherche sur les migrants sénégalais a montré que les réseaux migratoires peuvent être limités à la seule parenté proche. Parfois, ils sont élargis et s'appuient sur des relations secondaires basées sur l'âge, le voisinage, l'amitié, les relations entre collègues de travail, les compagnons de route et même des coreligionnaires. Ces réseaux sont construits autour des liens de réciprocité et de solidarité. La durée de vie de ces solidarités varie suivant le degré de soutien qu'obtient le migrant. Si celui-ci est restreint, la durée de solidarité est courte et le cas contraire, elle est longue selon l'auteur. Plusieurs acteurs bénéficient des actions des réseaux, dont les logeurs, les employeurs et la famille restée au village (les frères des migrants restés au village pris en charge par le migrant...). Ils constituent des réseaux de solidarité circonstancielle tout au long des routes migratoires. L'auteur précise que :

Les solidarités familiales, villageoises ou religieuses sont considérées comme un support principal aux migrations africaines et les réseaux entendus comme un « capital social » accumulé par des migrants dans la perspective d'abaisser les coûts migratoires, de réduire les risques et d'accroître les probabilités d'emploi. Sitôt que le migrant a été pressenti comme acteur, il a été appréhendé quasi exclusivement comme un cadet social, au service de la communauté, rendant difficile toute interrogation sur d'éventuels processus de différenciation ou d'individuation dans les itinéraires (p.11).

Selon Cissé (2009), l'entrepreneuriat des Maliens au Cameroun se fonde sur des bases culturelles africaines telles que : l'appartenance ethnique, le collectivisme, la distance hiérarchique et le contrôle de l'incertitude. Des auteurs ont indiqué que les Africains accordent une importance capitale à l'appartenance ethnique (Kamdem, 2002 ; Fouda Ongodo, 2003 ; Henry, 1998 ; d'Iribane ; 1998 ; Zadi Kessy, 1998 ; Ouattara ; 1995). Ils accordent une

importance à la famille en quête permanente de la sécurité, la stabilité et la continuité (Fouda Ongodo, 2003 ; 2004).

Les réseaux de parenté ont une influence sur le parcours entrepreneurial du migrant dans le pays d'accueil (Traoré, 2001). Au regard de ce qui précède, nous insistons sur l'hypothèse émise supra selon laquelle, l'appartenance ethnique du migrant détermine son parcours entrepreneurial.

Quant au collectivisme selon Hofstede (1994), il caractérise les sociétés dans lesquelles les personnes sont intégrées, dès leur naissance, dans des groupes forts et soudés qui continuent de les protéger tout au long de leur vie en échange d'une loyauté indéfectible. C'est donc le degré selon lequel les personnes dans un pays se situent en tant qu'individus ou en tant que membres d'un groupe. Et cet indice est estimé en Afrique Occidentale à 20.

Quant au contrôle de l'incertitude, l'auteur montre qu'à l'échelle d'un pays, il mesure « le degré de recherche de maîtrise sur l'environnement et l'avenir (prévisibilité) » :

- gestion des risques, assurances, prévision, modèle prédicateur, stratégie, tableau de bord, approche proactive, préventive ;
- fatalisme, impossible de prévoir, planification perçue comme inutile, approche réactive, curative, soumission, harmonie.

Il est estimé à 54 en Afrique occidentale y compris le Niger et le Bénin. Les paramètres retenus par l'auteur sont les suivants : la perception du temps, le degré de tolérance, la motivation en termes de besoin de l'estime et/ou d'appartenance, la liberté d'expression et la modération.

En nous référant d'une part, à l'entrepreneuriat communautaire des Zabrama du Grand Accra identifié par Bertrand (2010), et d'autre part, au contexte béninois, nous pouvons émettre l'hypothèse selon laquelle, l'appui des réseaux de solidarité aux migrants (appui d'association de développement installée dans le pays d'accueil, le taux d'intérêt et la fréquence des crédits reçus par le migrant) détermine le parcours entrepreneurial des migrants.

2. Démarche méthodologique de la recherche

Nous avons considéré un échantillon d'immigrants rencontrés pendant notre recherche grâce à l'assistance des associations des migrants nigériens installés au Bénin. La population cible (ici les migrants nigériens au Bénin) de notre étude n'est constituée que d'hommes, tous musulmans ayant fréquenté l'école coranique. Il convient de préciser que la raison économique qui fonde leur migration est essentiellement le commerce. Pour identifier les parcours et déterminer leurs

facteurs explicatifs, des données ont été collectées auprès d'un échantillon de 501 migrants.

La collecte des données repose sur différentes variables telles que : les caractéristiques du migrant (âge, ethnie, religion, sexe, études coraniques, niveau d'étude, lieu de résidence, secteurs d'activité), l'appui ou non des organisations installées au Bénin, le motif de la migration vers le Bénin, le temps passé au Bénin, le nombre de personnes à charge, les autres activités économiques, les groupes organisés qui favorisent la migration, installés dans les pays d'origine des migrants, le type d'appui reçu au départ, les frais de transport, la structure d'accueil dans le pays hôte, les classes de revenu, le financement de l'activité dans le pays hôte, les étapes et le statut à chaque étape de son parcours.

Outil d'analyse

L'étude se propose d'expliquer les parcours entrepreneuriaux des migrants. La réalisation d'une de ces alternatives (un parcours donné) peut être considérée comme la réalisation d'une variable latente u_j * (non observable) indiquant un certain niveau d'utilité retiré de ce choix et dépendant linéairement d'un ensemble de déterminants observables X. La relation n'étant pas purement déterministe, un terme d'erreur (e) est introduit dans la relation. La loi de distribution du terme d'erreur définit le modèle d'estimation de la probabilité d'occurrence de l'alternative considérée. Dans le cas le plus classique d'un modèle de choix à deux modalités, l'estimation de la probabilité d'occurrence de l'alternative considérée se fait par un modèle binaire probit ou logit. Si plusieurs alternatives sont possibles, sans ordre prédéfini, il convient d'estimer conjointement la probabilité de chaque alternative par rapport à une *alternative prise en référence*. Dans ce cas, le modèle approprié est un modèle à choix discret et en particulier le logit multinomial polytonique (AFSA ESSAFI,C. 2011, LONG, 1997).

Supposons que la variable expliquée prenne les valeurs j variant de 1 à J et que les variables explicatives soient le vecteur colonne x_i . Le modèle logit multinomial explique la probabilité qu'un individu choisisse le parcours j (=1, 2, 3, ... , J) et se présente de la manière suivante :

$$\begin{cases} p(j/x_i) = \frac{\exp(x_i\beta_j)}{1 + \sum_{h=1}^{j-1} \exp(x_i\beta_h)} \\ p(j/x_i) = \frac{1}{1 + \sum_{h=1}^{j-1} \exp(x_i\beta_h)} \end{cases} \quad (1)$$

Spécification du modèle

Avant de présenter les résultats d'estimation du modèle, décrivons les deux catégories de variables : la variable expliquée et les variables explicatives.

Variable expliquée

La variable d'intérêt ou variable expliquée est le parcours entrepreneurial du migrant. Au total six parcours (numérotés de 1 à 6) ont été identifiés. Chaque parcours comporte deux (parcours 4 et 6) à trois (parcours 1,2,3,5) étapes au cours desquelles le migrant passe d'un statut à un autre. Les statuts sont au nombre de quatre à savoir : employé ambulant, employé sédentaire, propriétaire ambulant et propriétaire sédentaire.

Variables explicatives

Ce sont les variables qui contribuent au choix du parcours entrepreneurial du migrant. Les variables explicatives sont : l'âge qui prend la valeur 1 si le migrant a plus de 25 ans si non 0 ; l'ethnie qui prend la valeur 1 pour les Hausa si non 0 ; le niveau d'études (primaire prend la valeur 1 si le niveau d'étude est l'école primaire si non 0 ; sans niveau prend la valeur 1 si le migrant n'a pas été à l'école si non 0) ; accueil par un proche du village (accprvilg prend la valeur 1 si le migrant a été accueilli par un proche du village si non 0) ; aide d'organisation installée au Niger (orginnig prend la valeur 1 si le migrant a reçu l'aide d'organisation installée au Niger si non 0) ; aide d'ancien migrant installé au Niger (ancinstniger prend la valeur 1 si le migrant a bénéficié de l'aide d'un ancien migrant installé au Niger si non 0) ; le nombre de crédits (nbre_fs est une variable discrète indiquant le nombre de fois que le migrant a reçu de crédit marchandise) ; le montant de crédits (Cre_mes est continue et indique le montant de crédit marchandise reçu ; Cre_esp_nat est continue et indique le montant de crédit en nature et espèce reçu par le migrant pour son installation) ; le lieu de résidence du migrant (lieuresid prend la valeur 1 si le lieu de résidence est la ville de Cotonou si non 0), le taux d'intérêt sur le crédit marchandise (tx_intérêt est une variable continue), appui reçu de l'association de développement de la localité du migrant installé au Bénin (assdevben prend la valeur 1 si le migrant a reçu de crédit de l'association de développement si non 0). Le modèle se présente comme il suit et les résultats des estimations sont présentés dans les tableaux 2,3,4,5,6.

$$j=1,2,\dots,6 \quad i=1,2,\dots,7$$

$$\begin{cases} p(j/x_i) = \frac{\exp(x_i\beta_j)}{1 + \sum_{h=1}^5 \exp(x_i\beta_h)} \\ p(J/x_i) = \frac{1}{1 + \sum_{h=1}^5 \exp(x_i\beta_h)} \end{cases} \quad (2)$$

3. Résultats

Les six modalités de la variable « parcours entrepreneurial » et les étapes correspondantes sont présentées dans le tableau 1.

Les données sont enregistrées sous le logiciel Excel 10.0 et le modèle empirique a été estimé avec le logiciel STATA 10.0. Globalement le modèle est statistiquement significatif à un seuil de 5%. Les résultats d'estimation sont présentés dans les tableaux 2, 3, 4, 5,6.

Tableau 1 : modalités, changement de statuts, et effectif des parcours entrepreneuriaux des migrants

Parcours	Statuts			Effectifs	Pourcentage (%)
	1 ^{ère} Etape	2 ^{ème} Etape	3 ^{ème} étape		
1	Employé ambulant	Employé sédentaire	Propriétaire ambulant	92	18,36
2	Employé ambulant	Employé sédentaire	Propriétaire sédentaire	103	20,56
3	Employé ambulant	Propriétaire ambulant	Propriétaire sédentaire	61	12,18
4	Employé sédentaire	Propriétaire sédentaire	Néant	136	27,14
5	Employé sédentaire	Propriétaire ambulant	Propriétaire sédentaire	48	9,58
6	Employé ambulant	Propriétaire ambulant	Néant	61	12,18
Total				501	100

Source : Enquête de terrain, 2018

Le tableau 2 présente les résultats liés au parcours 1 (employé ambulant-proprétaire ambulant –propriétaire sédentaire) par rapport au parcours 6 (employé sédentaire-proprétaire ambulant). Deux variables expliquent significativement la probabilité que le migrant suive le parcours 1 que le parcours 6. Il s’agit du taux d’intérêt du crédit marchandise (à 1 %) et le montant de crédit en espèce et en nature reçu par le migrant (à 5 %). *On peut déduire que le taux du crédit et le montant du crédit en espèce et en nature déterminent le parcours 1 des migrants nigériens au Bénin.*

Tableau 2 : Résultats d’estimation du modèle logit multinomial pour le parcours 1

Variabes explicatives	Coef. β	Ecart-type	Wald	Signification	Exp (β)
Constante	0,001	1,135	0,000	0,999	-
Assdevben	0,718	0,452	2,527	0,112	2,051
Orginnig	0,243	0,407	0,358	0,550	1,275
Lieuresid	-0,487	0,367	1,763	0,184	0,615
Ethnie	-0,213	0,429	0,246	0,620	0,808
Credit_esp_nat	0, 000**	0,000	6,305	0,012	1,000
Accprvilg	-0,172	0,375	0,210	0,647	0,842
Nbre de fois le crédit	-0,066	0,042	2,514	0,113	0,936
Sans instruction	0,008	0,491	0,000	0,987	1,008
Niveau primaire	0,596	0,416	2,052	0,152	1,815
Ancien installé au Niger	0,555	0,392	2,006	0,157	1,742
Age	0,124	0,403	0,094	0,759	1,132
Crédit_mses	0,000	0,000	0,806	0,369	1,000
Taux intérêt	0,259***	0,080	10,425	0,001	1,295

*=significatif à 10 % ** = significatif à 5 % *** = significatif à 1 %

Les résultats concernant le parcours 2 sont présentés dans le tableau 3. Seule la variable « appui donné par l'association de développement installée au Bénin » a un effet positif sur la probabilité de choix du parcours 2 au lieu du parcours 6. *Ce qui indique que l'appui donné par l'association de développement installée au Bénin détermine le parcours 2 (Employé ambulant-Employé sédentaire-Propriétaire sédentaire) des migrants nigériens au Bénin.*

Tableau 3 : Résultats d'estimation du modèle logit multinomial pour le parcours 2

Variables explicatives	Coef. B	Ecart-type	Wald	Signification	Exp (β)
Constante	-0,975	1,125	0,751	0,386	
Assdevben	0,729*	0,436	2,793	0,095	2,072
Orginnig	0,649	0,402	2,609	0,106	1,914
Lieuresid	0,248	0,341	0,531	0,466	1,282
Ethnie	-0,312	0,409	0,582	0,445	0,732
Credit_esp_nat	0,000	0,000	1,294	0,255	1,000
Accprvilg	0,039	0,357	0,012	0,913	1,040
Nbre de fois le crédit	0,012	0,039	0,088	0,767	1,012
Sans instruction	0,521	0,453	1,322	0,250	1,684
Niveau primaire	0,315	0,406	0,602	0,438	1,371
Ancien installé au Niger	0,556	0,381	2,128	0,145	1,744
Age	0,142	0,385	0,136	0,712	1,153
Crédit_mses	0,000	0,000	0,084	0,772	1,000
Taux intérêt	0,066	0,082	0,653	0,419	1,068

*=significatif à 10 % ** = significatif à 5 % *** = significatif à 1 %

Les résultats concernant la probabilité de suivre le parcours 3 par le migrant au lieu du parcours 6 sont présentés dans le tableau 4. Aucune variable n'explique significativement le fait que le migrant suive le parcours 3 au lieu du parcours 6. *Le parcours 3 (Employé ambulant-Propriétaire ambulant -Propriétaire sédentaire) des migrants nigériens au Bénin est un parcours atypique qui se constate rarement avec 12% des effectifs qui suivent ce parcours. Et un tel parcours atypique est suivi par des migrants sans instructions.*

Tableau 4 : Résultats d'estimation du modèle logit multinomial pour le parcours 3

VARIABLES explicatives	Coef. B	Ecart-type	Wald	Signification	Exp (β)
Constante	-0,525	1,268	0,171	0,679	
Assdevben	0,680	0,501	1,843	0,175	1,974
Orginnig	0,575	0,459	1,572	0,210	1,777
Lieuresid	-0,038	0,388	0,010	0,922	0,963
Ethnie	-0,607	0,450	1,825	0,177	0,545
Credit_esp_nat	0,000	0,000	1,405	0,236	1,000
Accprvilg	-0,274	0,407	0,453	0,501	0,760
Nbre de fois le crédit	-0,044	0,044	0,969	0,325	0,957
Sans instruction	0,672	0,526	1,632	0,201	1,957
Niveau primaire	0,586	0,477	1,508	0,219	1,797
Ancien installé au Niger	0,496	0,422	1,382	0,240	1,643
Age	0,372	0,435	0,730	0,393	1,450
Crédit_mses	0,000	0,000	1,078	0,299	1,000
Taux intérêt	0,073	0,092	0,637	0,425	1,076

*=significatif à 10 % ** = significatif à 5 % *** = significatif à 1 %

Les résultats concernant la probabilité de suivre le parcours 4 par le migrant au lieu du parcours 6 sont présentés dans le tableau 5.

Six variables (assdevben, orginnig, cre_esp_nat, sans niveau, niveau primaire, ancinstnig) ont un effet positif sur la probabilité de choix du parcours 4 au lieu du parcours 6. L'octroi de crédit par l'association de développement installée au Bénin (assdevben), l'appui d'un groupe organisé au Niger (orginben), le montant du crédit en nature et espèce (Cre_esp_nat) sont significatifs à 5 % ; le niveau d'étude primaire est significatif à 1 %. *Ce qui démontre que le choix du parcours 4 (Employé sédentaire-Propriétaire sédentaire) des migrants est déterminé par l'octroi de crédit par l'association de développement installée au Bénin, l'appui du groupe organisé, le montant du crédit en nature et en espèce, ainsi que le niveau d'étude primaire.*

Tableau 5 : Résultats d'estimation du modèle logit multinomial pour le parcours 4

Variables explicatives	Coef. B	Ecart-type	Wald	Signification	Exp (β)
Constante	-1,224	1,099	1,240	0,265	
Assdevben	0,872**	0,429	4,131	0,042	2,391
Orginnig	0,918**	0,397	5,347	0,021	2,504
Lieuresid	0,129	0,332	0,150	0,698	1,138
Ethnie	-0,046	0,402	0,013	0,909	0,955
Credit_esp_nat	0,000**	0,000	5,629	0,018	1,000
Accprvilg	-0,057	0,348	0,026	0,871	0,945
Nbre de fois le crédit	0,006	0,038	0,023	0,879	1,006
Sans instruction	0,796*	0,463	2,956	0,086	2,217
Niveau primaire	1,146***	0,405	8,015	0,005	3,146
Ancien installé au Niger	0,683*	0,369	3,435	0,064	1,980
Age	0,178	0,374	0,227	0,634	1,195
Crédit_mses	0,000	0,000	0,036	0,849	1,000
Taux intérêt	0,097	0,079	1,521	0,217	1,102

*=significatif à 10 % ** = significatif à 5 % *** = significatif à 1 %

Les résultats concernant la probabilité de suivre le parcours 5 par le migrant au lieu du parcours 6 sont présentés dans le tableau 6. La seule variable (significative à 10 %) qui explique le choix du parcours 5 est l'appui de l'association de développement installée au Bénin. *Ce qui indique l'importance de l'appui de l'association de développement installée au Bénin dans le parcours 5 (Employé sédentaire –Propriétaire ambulant- Propriétaire sédentaire).*

Tableau 6 : Résultats d'estimation du modèle logit multinomial pour le parcours 5

VARIABLES explicatives	Coef. B	Ecart-type	Wald	Signification	Exp (β)
Constante	-3,079**	1,418	4,712	0,030	
Assdevben	1,172*	0,615	3,637	0,057	3,230
Orginnig	0,530	0,494	1,151	0,283	1,698
Lieuresid	0,276	0,403	0,470	0,493	1,318
Ethnie	-0,342	0,483	0,501	0,479	0,711
Credit_esp_nat	0,000	0,000	0,274	0,601	1,000
Accprvilg	-0,346	0,433	0,639	0,424	0,707
Nbre de fois le crédit	0,039	0,047	0,701	0,402	1,040
Sans instruction	0,473	0,559	0,716	0,397	1,604
Niveau primaire	0,599	0,491	1,487	0,223	1,821
Ancien installé au Niger	0,212	0,457	0,215	0,643	1,236
Age	0,347	0,455	0,579	0,447	1,414
Crédit_mses	0,000	0,000	0,561	0,454	1,000
Taux intérêt	0,128	0,094	1,854	0,173	1,136

*=significatif à 10 % ** = significatif à 5 % *** = significatif à 1 %.

DISCUSSION EN GUISE DE CONCLUSION

Le parcours entrepreneurial d'un migrant comporte deux à trois étapes (selon le cas) au cours desquelles l'intéressé change de statut. Au début du parcours, le migrant est, soit un employé ambulant soit un employé sédentaire, deux statuts qui sont moins sécurisés. Son évolution peut aboutir à un statut plus sécurisé (propriétaire ambulant ou propriétaire sédentaire) ou à une dégradation de ce dernier (employé ambulant ou propriétaire ambulant). Notre recherche a identifié six parcours entrepreneuriaux pour les immigrants nigériens au Bénin.

Les résultats de notre recherche démontrent que les migrants nigériens au Bénin arrivent généralement en tant qu'employés ambulants ou sédentaires et finissent comme propriétaires sédentaires tels que le confirment les résultats de nos estimations des parcours 2, 4 et 5.

L'analyse des parcours entrepreneuriaux les plus significatifs (2, 4 et 5) ont permis de comprendre que les aînés migrants nigériens ont mis en place un dispositif d'incubation des migrants dans le domaine entrepreneurial. Ce système permet de reformater le migrant et de le mettre en condition pour entreprendre à travers la vente ambulante à caractère obligatoire pour les migrants ayant un niveau primaire ou non en plus de l'école coranique. Ce dispositif d'incubation des jeunes entrepreneurs est centré sur ce que les auteurs Peters et Martins (année) appellent l'enclave ethnique ou niche ethnique. Les réseaux de solidarité qui se sont constitués ont manifesté leur part de responsabilité à l'égard des jeunes migrants ressortissants de leur localité avec qui ils partagent les mêmes cultures et les mêmes ethnies. Ce système d'incubation se fait avec l'intervention de plusieurs acteurs qui agissent tout au long du processus. On peut qualifier ce système d'original dans la mesure où il mobilise des investisseurs, des formateurs, des « success stories » (les coachs).

L'accompagnement dont bénéficient les migrants nigériens peut être comparé à celui dont bénéficient les jeunes entrepreneurs dans un incubateur si on se réfère aux travaux de Chabaud, Ehlinger et Perret (2005). Les trois parcours entrepreneuriaux significatifs dans le cas des Nigériens montrent l'effectivité de l'accompagnement du migrant dans sa démarche entrepreneuriale avec la présence d'une diversité d'acteurs dont l'intervention dépend de plusieurs paramètres : le niveau d'instruction du migrant, ses aptitudes, etc.

Toutefois, les résultats de notre modèle n'ont pas abouti aux mêmes conclusions que celles avancées par Traoré (2001) et autres auteurs qui ont démontré que les réseaux de parenté et d'appartenance ethnique déterminent le parcours entrepreneurial du migrant dans le pays d'accueil, La variable « ethnie » n'est, non seulement, significative dans aucune de nos

estimations, mais semble plutôt affecter négativement le parcours du migrant. Un tel résultat peut s'expliquer par le fait la communauté étant entièrement intégrée au Bénin, la nationalité d'origine (Niger) et la religion priment sur l'appartenance ethnique dans la réussite et le choix du parcours entrepreneurial.

BIBLIOGRAPHIE

ABESSOLO NGUEMA J-R. (2007), « La configuration de l'asile : une technologie politique du contrôle des conduites migrantes rwandaises au Cameroun », Atelier sur les Migrations africaines, *Comprendre les dynamiques des migrations sur le continent*, 18-21 septembre 2007, Accra, Ghana.

BANQUE MONDIALE (2012), *World Development Report 2013 : Jobs*, Washington D.C., Banque mondiale, 422 p.

BARTH F. (dir.), (1969), *Ethnic Groups and Boundaries. The Social Organization of Culture Difference*, Bergen et Londres, George Allen & Unwin.

BERRY J. W. (1997), « Immigration, Acculturation and Adaptation », *Applied Psychology*, Vol 1, n°46, pp. 5-68.

BERTRAND M. (2010), « Migration internationale et métropolitaine en Afrique de l'ouest : le cas des Zabrama du Grand Accra, Ghana », *Espace populations sociétés* (en ligne), 2010/2-3, mis en ligne le 31 décembre 2012, consulté le 31 mars 2014, URL ; <http://eps.revues.org/index4189.html>.

BOYER F., GUENARD C. (2014), « Sous-employés, chômeurs ou entrepreneurs : les jeunes face à l'emploi », *Presses de Sciences Po*, Vol.3, n°71, pp. 3-31.

BREDELOUP S. (2010), « Quand l'essor des solidarités circonstanciées renseigne sur la transformation des réseaux migratoires », *African Migrations Workshop The Contribution of African Research to Migration Theory*, 16–19 November, Dakar, Senegal.

CALLON M. (1999), « La sociologie peut-elle enrichir l'analyse économique des externalités ? Essai sur la notion de cadrage-débordement », D. Foray et J. Mairesse, *Innovations et performance*, CNRS Éditions, Paris.

CHABAUD D., EHLINGER S., PERRET V. (2005), « Accompagnement de l'entrepreneur et légitimité institutionnelle. Le cas d'un incubateur », 4^{ème} Congrès de l'Académie, legrain2sel.com ; consulté le 25 février 2014.

CISSE P. (2009), « Migration malienne au Cameroun à la conquête du secteur informel »,

Hommes et migrations (En ligne), 1279 mis en ligne le 29 mai 2013, consulté le 5 mars 2014
URL:<http://hommesmigrations.revues.org/295>

CORNES R., T. STANDLER (1999), *The theory of externalities, public goods and club goods*, Cambridge University Press, Cambridge.

DE HAAS H., BAKEWELL O. (2007), « Comprendre les dynamiques des migrations sur le continent », Rapport Atelier sur les Migrations Africaines, 18-21 septembre, Accra, Ghana.

DE VREYER P., ROUBAYD F. (dir.), *Les Marchés Urbains du travail en Afrique subsaharienne*, Marseille, IRD, 454 p.

DINAN C. (1975), « Socialization in an Accra Suburb: the Zongo and its distinctive Sub-culture », in Ch. Opong (ed.), *Changing Family Studies*, Legon, University of Ghana, Institute of African Studies, pp. 45-62.

EADES J. S. (1993), *Strangers and traders: Yoruba Migrants, Markets and the state in Northern Ghana*, London, Edinburgh University Press for the International African Institute, 234p.

FOMEKONG F. (2008), « L'insertion des migrants africains dans le marché du travail au Cameroun », ATELIER SUR LES MIGRATIONS AFRICAINES, *Les recherches sur les migrations africaines : méthodes et méthodologies* Rabat, Maroc, du 26 au 29 Novembre 2008.

FOUDA ONGODO M. (2003), la dimension culturelle du management dans les organisations camerounaises, Thèse de doctorat, Yaoundé.

GUILMOTO C. Z. (2003), Les migrations dans les pays en développement, la documentation française, Paris.

HIRSCHMAN A. (1970), *Exit, voice and Loyalty*, Harvard Business Press, Trad. Française, (1972), *Face au déclin des entreprises et des institutions*, Économie et Humanisme, Paris.

HOFSTEDE G. (1994), Vivre dans un monde multiculturel, Paris, *les éditions d'organisation*

HUDSON M., PHILLIPS J., RAY K., BARNES H. (2007), *Social cohesion in Diverse Communities*, Joseph Rowntree Foundation, York

IRIBARNE (d') P. (1998), « Les Ressources imprévues d'une culture : une entreprise excellente à Casablanca ». Extrait de d'Iribarne Philippe et al. (1998) : *Culture et motivation gérer par-delà les frontières*. Paris Edition du seuil, pp. 223-251.

IRIBARNE (d') P. (2000), « Management et culture politiques ». *Revue Française de Gestion*, n° 128, pp 70-75.

KAMDEM E. (2002), *Management et Interculturalité en Afrique*, Paris/Laval, les Presses de l'Université de Laval / l'Harmattan.

LABAZEE P. (1995), « Entreprises, promoteurs et rapports communautaires : les logiques économiques de la gestion des liens sociaux » in Stephen Ellis et Yves-A. Fauré (1995).

- Entreprises et entrepreneurs africains*, Karthala et ORSTOM, Paris.
- LOYA T. A., BOLI J. (dir.), (1999), *Constructing World Culture: Nongovernmental Organizations since 1875*, Stanford University Press, Stanford.
- NDIAYE M., ROBIN N. (2010), *Les migrations internationales en Afrique de l'Ouest, Une dynamique de régionalisation articulée à la mondialisation*, Working Papers, paper 23.
- NDIONE B. (2006), Contexte local et migration : les dynamiques migratoires internationales dans les quartiers de la ville de Kaolack (Sénégal), Thèse de doctorat, Université Paris 5, 340 p.
- NKAKLEU R. (2002), « Les facteurs de contingence de délégation dans les PME camerounaises », Actes, 6^{ème} congrès international francophone sur la PME. HEC, Montréal, octobre.
- NKAKLEU R., LEVY-TADJINE T. (2005), « La singularité de l'entrepreneuriat des migrants en France » *Revue Congolaise de Gestion*, pp.3-29.
- OCDE (2012), « Promouvoir l'emploi des jeunes », Perspectives économiques en Afrique, onzième édition.
- OUATTARA I. (1995), « Management et culture, les fondements de la nécessité d'une adaptation », *Revue Humanisme et Entreprises*, cahier du centre d'Etude et Recherches, n°213
- PIGUET E. (1999), *Les migrations créatrices : L'entrepreneuriat des étrangers en Suisse*, L'Harmattan.
- RATHA D., SHAW W. (2007), *South-South Migration and Remittances*, World Bank Working Paper n.102.
- ROUCH J. (1956), « Migrations au Ghana (Gold Coast) », Enquête 1953-1955, *Journal des Africanistes*, Vol. 26, n° 1, pp. 33-196.
- SKINNER E. (1965), *Labor migration among the Moshi of Upper Volta : Urbanization and migration in West Africa*, ed. Hilda Kuper. University of California Press.
- VERSTRAETE T. (2000). « L'entrepreneuriat. Un phénomène aux multiples formes d'expression » dans Verstraete T. (ed) *Histoire d'entreprendre*. Les réalités de l'entrepreneuriat. Editions EMS.
- WARNIER J.-P. (1995), *L'esprit d'entreprise au Cameroun*, Karthala.
- ZADI K. (1998), *Culture africaine et management de l'entreprise moderne*, Ed. CEDA Abidjan. 248 p.

Achevé d'imprimé en Côte d'Ivoire par AKAMA GROUPE, Abidjan Cocody rue des
goyaviers, 08 BP 2890 Abidjan 08 (Côte d'Ivoire).

N° d'imprimeur : RCCM : CI-ABJ-2016-B-7774

Dépôt légal : Juillet 2020 - imprimé en Côte d'Ivoire



SERIE A - GESTION / NUMERO 8 - VOLUME 4 – Juillet 2020