



# Profil du propriétaire-dirigeant et capacité d'accès au financement auprès des institutions de microfinance des très petites entreprises des collectivités locales ordinaires au Bénin

**Hodehoué Rubain Avalla, Patrice Aimé Agossou**

DANS **REVUE INTERNATIONALE DES SCIENCES DE L'ORGANISATION** 2023/1 (N° 14), PAGES 41 À 68

ÉDITIONS **MANAGEMENT PROSPECTIVE ED.**

DOI [10.3917/riso.014.0041](https://doi.org/10.3917/riso.014.0041)

Article disponible en ligne à l'adresse

<https://www.cairn.info/revue-internationale-des-sciences-de-l-organisation-2023-1-page-41.htm>



**CAIRN.INFO**  
MATIÈRES À RÉFLEXION

Découvrir le sommaire de ce numéro, suivre la revue par email, s'abonner...

Flashez ce QR Code pour accéder à la page de ce numéro sur Cairn.info.



**Distribution électronique Cairn.info pour Management Prospective Ed..**

La reproduction ou représentation de cet article, notamment par photocopie, n'est autorisée que dans les limites des conditions générales d'utilisation du site ou, le cas échéant, des conditions générales de la licence souscrite par votre établissement. Toute autre reproduction ou représentation, en tout ou partie, sous quelque forme et de quelque manière que ce soit, est interdite sauf accord préalable et écrit de l'éditeur, en dehors des cas prévus par la législation en vigueur en France. Il est précisé que son stockage dans une base de données est également interdit.

---

# Profil du propriétaire-dirigeant et capacité d'accès au financement auprès des institutions de microfinance des très petites entreprises des collectivités locales ordinaires au Bénin

**Hodehoué Rubain AVALLA**

---

Enseignant-Chercheur au Département Gestion FASEG-UP,  
Laboratoire de Recherche sur les Performances et Développement des  
Organisations (LARPEDO) – avallarubain@yahoo.fr

**Patrice Aimé AGOSSOU**

---

Enseignant-Chercheur au Département Gestion FASEG-UAC,  
Laboratoire de Recherche sur les Performances et Développement des  
Organisations (LARPEDO) – patagosfr@yahoo.fr

## Résumé

L'accès au financement constitue l'une des difficultés accrues à la survie et au développement des Très Petites Entreprises (TPE) (Manolova *et al.*, 2006, 2007 ; Weiler et Bernasek, 2001). La promotion de l'économie locale est un vecteur stratégique de viabilité et de croissance économique des collectivités locales. Face aux difficultés d'accès aux crédits des Très Petites Entreprises (TPE), l'objectif de cet article est d'étudier l'influence du profil du propriétaire-dirigeant sur la capacité d'accès au financement des très petites entreprises des collectivités locales ordinaires. Pour analyser cette influence, une enquête a été réalisée à l'aide d'un questionnaire auprès de cent trente-deux (132) propriétaires-dirigeants de TPE financées par quatre (4) institutions de microfinance situées dans les vingt-cinq (25) collectivités locales ordinaires béninoises appuyées par la coopération allemande. Trois outils statistiques ont permis d'analyser les données collectées : le tri à plat, le test d'inférence du khi-deux

et la méthode de régression. Les résultats montrent que la formation professionnelle du propriétaire-dirigeant n'a pas une influence significative sur sa capacité d'accès au financement. L'âge du propriétaire-dirigeant associé à son âge managérial a une influence moyenne alors que son réseau personnel a une forte influence sur la capacité d'accès au financement des TPE des collectivités locales ordinaires.

**Mots clés :** Profil du propriétaire-dirigeant ; accès au financement, institutions de microfinance, très petites entreprises, collectivités locales.

## Owner-manager profile and ability to access finance for very small businesses within ordinary local communities in Bénin

### Abstract

Access to finance is one of the increased difficulties for the survival and development of very small enterprises (VSEs) (Manolova *et al.*, 2006, 2007; Weiler and Bernasek, 2001). The promotion of the local economy is a strategic vector for the viability and economic growth of local communities. Given the difficulties of access to credit for very small enterprises (VSEs), the objective of this article is to study the influence of the owner-manager's profile on the ability of very small enterprises in ordinary local authorities to access finance. To analyse this influence, a survey was carried out using a questionnaire with one hundred and thirty-two (132) owner-managers of MSEs financed by four (4) microfinance institutions located in the twenty-five (25) ordinary local authorities in Benin supported by the German cooperation. Three statistical tools were used to analyse the data collected: the flat sort, the chi-square inference test and the regression method. The results show that the professional training of the owner-manager does not have a significant influence on his or her ability to access finance. The age of the owner-manager combined with his managerial age has a moderate influence, while his personal network has a strong influence on the ability to access finance of ordinary local authority MSEs.

**Keywords:** Profile of the owner-manager ; access to finance, microfinance institutions, very small enterprises, local authorities.

## Introduction

Les difficultés d'accès au financement des TPE ont attiré l'attention des chercheurs et des praticiens du monde entier depuis de nombreuses décennies (Osano et Languitone, 2016). La plupart des recherches soulignent les défauts de garantie, l'imbrication des objectifs de la TPE avec ceux du propriétaire-dirigeant, la concentration du pouvoir et de propriété par le dirigeant comme source des difficultés de mobilisation de financement des TPE (Dietsch et Mahieux, 2014 ; Moreau, 2006 ; Guérineau et Jacolin, 2014 ; Dzaka-Kikouta et Makany, 2018 ; Sangué-Fotso et Wamba, 2017 ; Thévenard-Puthod et Picard, 2013). Les recherches mettent également l'accent sur les banques classiques qui financent essentiellement les grandes entreprises et les microfinances qui constituent l'ensemble des services financiers destinés à des groupes de population caractérisés par des situations défavorables du point de vue économique et qui s'occupent quant à elles des TPE. L'influence de la zone de localisation sur la relation profil du propriétaire-dirigeant et capacité de financement de la TPE est ainsi occultée.

L'objectif de cette étude est d'établir la relation entre le profil du propriétaire-dirigeant et la capacité d'accès au financement auprès des institutions de microfinance des Très Petites Entreprises (TPE) au sein des Collectivités Locales (CL) ordinaires béninoises. Selon Betbèze (2013), l'incapacité des TPE à accéder au financement bancaire s'explique par l'absence d'actifs réels ou de caution de garantie associés à leur faible taux d'épargne ou de fonds propres. Cette difficulté récurrente rencontrée par les propriétaires-dirigeants des TPE les amène à se tourner vers les institutions de microfinance. En effet, les institutions de microfinance ont tendance à se livrer à une activité moins risquée (Wyman, 2008) que les banques classiques. De surcroît, en vertu de leur éthos local et la proximité de leurs clients, les institutions de microfinance sont traditionnellement engagées dans une relation bancaire de proximité et donc facilitent l'accès au financement des TPE (De Bruyn et Ferri, 2005).

Malgré cette opportunité qu'offrent les institutions de microfinance, peu de propriétaires-dirigeants arrivent à avoir accès au financement pour le développement de leurs activités. Cette situation limite leur participation au développement de leur localité, contrairement aux objectifs de la décentralisation. Cette réalité n'empêche pour-

tant pas certains propriétaires-dirigeants de TPE d'avoir accès au financement de leurs différentes activités. Nous nous intéressons dans cette recherche au profil de ces derniers pour comprendre leur aptitude à avoir accès au financement auprès des institutions de microfinance.

Le propriétaire-dirigeant est celui qui est à la tête d'une entreprise dont il est à la fois le principal décideur et le propriétaire (Torrès, 2015). Il peut en être donc soit le créateur, le repreneur ou le successeur. Dans tous les cas, son profil joue un rôle déterminant dans la gestion de son business. Selon Julien (1998), le profil du propriétaire-dirigeant est l'ensemble des caractéristiques mentales innées et construites du dirigeant qui guident son comportement et sa perception dans la gestion de ses activités courantes. Plusieurs recherches (Atangana et UM-Ngouem, 2020 ; Watson, 2007) montrent qu'il existe une relation positive entre le profil du propriétaire-dirigeant et la capacité d'accès au financement des petites entreprises, d'autres par contre ont une position mitigée sur la relation (Lecoutre et Lièvre, 2019 ; Huault, 2004). Ce débat reste encore ouvert en considérant le réseau personnel du propriétaire-dirigeant de la TPE des collectivités locales ordinaires.

Selon la loi n°97-028 du 15 janvier 1999 relative à l'organisation de l'administration territoriale en République du Bénin, « la commune est une collectivité territoriale dotée de la personnalité juridique et de l'autonomie financière... ». À ce titre on distingue les collectivités locales à statut particulier et les collectivités locales ordinaires. Est classée collectivité locale ordinaire toute commune dont la population ne dépasse pas 100 000 habitants et ayant mobilisé de façon consécutive sur trois ans des ressources propres d'au moins 500 000 000 FCFA. Au sein de telles collectivités, le propriétaire-dirigeant de la TPE est un entrepreneur de proximité qui doit s'adapter aux conditions de développement de la localité. En effet, l'entrepreneur de proximité est dans une logique effectuale (Sarasvathy, 2001) qui consiste à démarrer, voire développer ses activités avec les moyens dont il dispose sans un but prédéfini. Ce lien de proximité avec son territoire géographique, le pousse à développer une agilité stratégique lui permettant de se développer et d'être plus pérenne (Rallet et Torrès, 2004 ; Billet, 2018 ; Anasse *et al.*, 2020).

Les entrepreneurs de proximité et entrepreneurs traditionnels sont souvent propriétaires des TPE.

Les définitions de la TPE couramment rencontrées tournent autour des critères quantitatifs et juridiques (total bilan, chiffre d'affaires, nombre de salariés, formalisme de la gestion, statuts, impôts, formel/informel) (Mahembe, 2011 ; Torrès, 2001 ; Yami, 2003). La TPE évolue dans une logique beaucoup plus sociale qu'économique : il s'agit d'assurer la vie, voire tout simplement la survie d'un individu ou d'un petit groupe familial (Haudeville, 1992). Le concept de TPE est très peu utilisé et recouvre de nombreuses dissemblances selon l'espace géographique. Longtemps délaissées dans les recherches économique et managériale, les TPE ne disposent pas de base théorique forte (Miller et Le Breton-Miller, 2005) parce que considérées comme archaïques, moins performantes et ne se prêtent pas assez aux analyses scientifiques (Bellettre, 2011).

L'environnement des TPE est devenu très concurrentiel, et oblige qu'une attention particulière soit accordée à celles-ci pour leur promotion ainsi que leur épanouissement. Les TPE ont un rôle primordial à jouer dans la mise en œuvre des Plans de Développement Communaux (PDC). Si les TPE ont un rôle capital à jouer dans la réussite des PDC à travers tous les secteurs clés de l'économie nationale, elles souffrent néanmoins de nombreuses difficultés et contraintes. Les principales raisons évoquées par les acteurs sont les difficultés liées au financement et à l'accès aux marchés publics et privés (ESP, 2018). Ainsi, l'accès au financement est considéré comme un problème général et récurrent des TPE se trouvant dans les collectivités locales ordinaires à cause de la proximité de l'administration centrale des usagers et des conditions socio-économiques défavorables aux activités.

Malgré cette kyrielle de difficultés qui limite l'accès au financement des TPE généralement dans les collectivités locales ordinaires, certains propriétaires-dirigeants arrivent à obtenir les financements nécessaires à la gestion quotidienne de leurs activités. Face à cette réalité, notre préoccupation centrale est alors de savoir : quelle est l'influence du profil du propriétaire-dirigeant des TPE des collectivités ordinaires sur la capacité d'accès au financement auprès des institutions de microfinance ? Pour répondre à cette question, cet article est structuré en trois sections. Après avoir présenté le

lien théorique entre le profil du propriétaire-dirigeant et la capacité d'accès au financement des TPE des CL, nous avons abordé la méthodologie de la recherche pour enfin présenter les résultats de l'étude et les discussions qu'ils suscitent.

## **1. Profil du propriétaire-dirigeant et capacité d'accès au financement des TPE des CL : Etat de la littérature**

Pour analyser le lien théorique entre le profil du propriétaire-dirigeant et la capacité d'accès au financement des TPE dans les collectivités locales, nous avons abordé dans un premier temps l'application de la théorie de financement hiérarchique au financement des TPE, ensuite nous avons souligné l'importance des TPE dans la promotion de l'économie locale, et enfin terminé par le lien entre le profil du propriétaire-dirigeant et le financement des TPE.

### **1.1. Application de la théorie de financement hiérarchique au financement des TPE**

La théorie du financement hiérarchique (Myers et Majluf, 1984) est l'une des théories managériales selon laquelle les managers privilégient tout d'abord les sources internes de financement, puis l'endettement et, finalement, le financement par capitaux propres. Caractérisés par le manque de ressources financières insuffisantes, les propriétaires-dirigeants des TPE ont souvent recours en priorité au démarrage à des financements internes. Le financement des TPE s'inscrit dans la théorie hiérarchique de Myers et Mailuf. Le recours à cette théorie dans le cadre de cette étude revêt un caractère essentiel compte tenu de la structure financière des TPE. En effet, lesdites structures sont souvent contraintes aux sources internes de financement malgré leur désir de recourir à l'endettement.

Myers et Majluf (1984) concluent donc que le financement externe est une option secondaire pour l'entreprise. Le propriétaire-dirigeant de la TPE aura d'abord recours à l'autofinancement pour financer ses activités ou projets. Au cas où l'autofinancement s'avérerait insuffisant, l'entreprise pourrait recourir au financement par dettes et enfin par capital-actions, car le coût de l'autofinancement est inférieur à celui de la dette qui elle-même, est moins élevée que celui des fonds propres. Dans le cadre de cette étude, compte tenu de la difficulté à accéder à un financement extérieur dans les structures

classiques telles que : les banques et les établissements financiers, les TPE font souvent recours aux institutions de microfinance pour les problèmes de financement. Les disparités de développement des collectivités locales, amènent les institutions de microfinance à ne pouvoir s'installer dans toutes les CL. Pourtant, les TPE constituent le poumon de développement des communautés les plus défavorisées. Nous analysons dans la suite l'importance des TPE dans le développement des communautés à la base.

## **1.2. Importance des TPE dans la promotion de l'économie locale**

Dans un contexte de concurrence internationale exacerbée, les territoires sont porteurs d'un grand nombre des facteurs de compétitivité déterminants pour la concrétisation des projets. En Afrique, les TPE/PME occupent une place très importante, elles représentent plus de 98 % de l'univers des entreprises (Anassé, 2013) et elles ont une grande capacité d'adaptation aux changements du climat des affaires. Selon une étude du Conseil d'Analyse Economique (CAE) en 2009, les PME au Bénin offrent plus de 80 % des emplois, et occupent plus de 70 % du total des entreprises et contribuent pour plus de 15 % au PIB. Il n'existe pas cependant des résultats officiels sur la contribution (leur poids dans la mobilisation des ressources locales) des TPE. La plupart d'entre elles officient dans l'informel et ne sont pas intéressées par la formalisation de leurs différentes activités.

Les caractéristiques propres aux TPE rendent leur capacité d'accès au financement très spécifique vis-à-vis des grandes entreprises. En Afrique, la plupart des TPE sont dans l'informel malgré leur dominance dans l'économie (Torrès, 2001). Les dirigeants des TPE sont souvent des entrepreneurs exerçant soit par mimétisme soit par exploitation d'occasion d'affaires de petits métiers ou des activités informelles en dehors de tout cadre réglementaire (N'kakleu, 2016). Certains auteurs les qualifient d'entrepreneurs aux pieds nus ou encore de débrouillards (Imas, Wilson et Weston, 2012) parce qu'ils créent par nécessité l'auto-emploi qui leur permet de sortir de l'inactivité, de survenir à leurs besoins personnels ou à ceux de leur famille (Imas, Wilson et Weston, 2012 ; Marchesnay, 2015).

Dans les collectivités locales ordinaires, les TPE assurent la production locale à moindre coût et plus accessible. Elles sont caractérisées par la flexibilité opérationnelle, organisationnelle et structurelle qui leur permet de s'adapter facilement à leur environnement. Bien que jouant ce rôle prépondérant, l'accès au financement des TPE demeure restreint. Et pourtant, les institutions de microfinance y sont installées depuis des années et y exercent régulièrement leurs différentes activités. Le succès des activités de ces institutions de microfinance dans ces différentes zones résulte de la proximité (géographique, locale et culturelle) que les prêteurs entretiennent avec les micro-entrepreneurs et des mécanismes incitatifs auxquels elles recourent, notamment la pression sociale et la subordination d'un prêt au remboursement du crédit antérieur. Il est alors important de s'intéresser à l'influence du profil du propriétaire-dirigeant sur la capacité de financement des TPE qui constituent le poumon de l'économie locale.

### **1.3. Le profil du propriétaire-dirigeant et le financement des TPE**

Même si les facteurs de contingence ne font pas l'unanimité, il faut reconnaître qu'ils influencent les actions, les décisions voire le management des entreprises notamment les TPE (Hamadi et Chapelier, 2013). C'est pourquoi selon Ngok Evina (2007), il existe une relation entre le propriétaire-dirigeant et son entreprise. La vision du propriétaire-dirigeant conditionne sa créativité et son appréhension du risque (Razouk et Bayad, 2010). Rappelons que la vision entrepreneuriale est un produit cognitif constitué des croyances dominantes présentes dans une entreprise et jugées importantes pour l'avenir de l'entreprise par l'entrepreneur que par son intuition et par son imagination (Agossou, 2015).

Dans le contexte africain, la conception du propriétaire-dirigeant de la TPE se veut holiste et se décline avec toutes les formes de solidarités familiale, géographique ou religieuse (Ferrier, 2002). Selon Lin (2001), la formation du capital social est perçue comme un véritable investissement dans les relations sociales. Pour les TPE elle reflète la compensation entre les contraintes de financement externe et les préférences du propriétaire-dirigeant. La formation du capital social se veut une prérogative exclusive des propriétaires-dirigeants et

à ce titre, est le terreau de recrutement d'appartenance (ethnique, confessionnelle ou plus généralement culturelle) (Wang et Altinay, 2012 ; Fraser, 2009).

L'examen critique du lien qui existe entre la formation du capital et la personnalité intrinsèque du propriétaire-dirigeant, nous amène à nous intéresser à la relation entre sa formation professionnelle et la capacité d'accès au financement des TPE.

### • **Lien entre la formation professionnelle du propriétaire-dirigeant et la capacité d'accès au financement de la TPE**

Selon Jaouen (2012), les facteurs personnels d'un dirigeant à travers sa personnalité, son âge, son expérience personnelle et sa formation professionnelle ont une influence directe sur la performance de la TPE. En effet, la personnalité peut se définir comme l'ensemble relativement stable des caractéristiques d'un individu (Julien et Marchesnay, 1988). Agadamé (2015) définit le profil comme l'ensemble des caractéristiques mentales d'un individu qui guide son comportement et sa perception des choses. Les deux définitions tendent à répondre à des valeurs intrinsèques du propriétaire-dirigeant de la TPE. La littérature en sciences de gestion retient les variables suivantes que nous regroupons en trois groupes pour analyser le profil d'un dirigeant. Il s'agit des :

- variables psychologiques qui regroupent les aspects tels que l'attitude face au risque, sa créativité, la culture et la formation (Chapellier, 1997).
- variables comportementales qui regroupent l'expérience professionnelle du dirigeant et les buts visés en créant l'entreprise (Blais et Toulouse, 1990), l'éducation, l'expérience, l'environnement familial, les compétences managériales, le style managérial et l'orientation vers la croissance (Chaganti, Cook et Smeltz, 2002 ; St-Pierre *et al.*, 2005).
- variables sociodémographiques qui comprennent l'âge, le niveau de formation, l'ethnicité, la religion, le milieu familial, l'éducation, l'expérience de travail (Agossou, 2015).

Jaouen (2008) identifie au niveau des TPE quatre types de propriétaire-dirigeant : le carriériste, l'hédoniste, l'alimentaire et le paternaliste. Les traits spécifiques propres aux propriétaires-dirigeants peuvent

constituer un facteur qui influence sa capacité d'accès au financement.

En se basant sur la recension littéraire des différentes variables, la formation *via* l'éducation du propriétaire-dirigeant se retrouve dans les trois groupes de variables. Nous pouvons penser que la formation a une influence sur la capacité de décision d'un dirigeant. On comprend pourquoi la théorie du capital humain (Becker, 1964) met un accent particulier sur l'éducation (formelle et informelle) pour l'atteinte de la performance des petites entreprises. En effet, tout dirigeant d'une TPE est confronté à des difficultés à convaincre son entourage à accepter sa vision, il demeure seul et détenteur de sa vision. En abordant la notion de la formation professionnelle du propriétaire-dirigeant, il s'agit de la formation d'un propriétaire de TPE qui, dans son secteur d'activité, a une compétence avérée.

En considérant la relation entre la formation professionnelle du propriétaire-dirigeant et la capacité d'accès au financement, le débat n'est pas tranché. Selon Mounou (2016), il n'y a aucune relation entre les deux variables tandis que Atangana et Um-Ngouem (2020) pensent qu'une forte corrélation existe entre la formation professionnelle du propriétaire-dirigeant et la capacité d'obtention de crédit notamment dans les contextes camerounais et marocain.

Dans le contexte béninois, Agossou et Avalla (2020) soutiennent que la formation professionnelle a une influence positive sur la réussite en entrepreneuriat et donc objectivement sur sa capacité d'accès aux crédits et donc par ricochet sur la réussite du processus entrepreneurial. De la synthèse de cette littérature, nous pouvons formuler l'hypothèse selon laquelle :

**H1 : La formation professionnelle du propriétaire-dirigeant a une influence positive sur la capacité d'accès aux crédits des TPE des collectivités locales.**

Suffit-il d'avoir une bonne formation professionnelle pour garantir l'accès au financement auprès des institutions de crédits ? Cette question nous amène à explorer d'autres variables caractéristiques du profil du propriétaire-dirigeant telles que l'âge managérial du propriétaire-dirigeant et sa relation avec la capacité d'accès au financement des TPE.

- **L'âge managérial du dirigeant et la capacité d'accès au financement du propriétaire-dirigeant**

L'âge met en évidence des démarcations dans le comportement des personnes de façon générale. Dans le cadre de cette étude, nous nous intéressons aussi bien à l'âge managérial qu'à l'âge du propriétaire-dirigeant. Il s'agit d'établir l'influence des deux variables sur la capacité de financement des TPE. En effet, l'âge du propriétaire-dirigeant, constitue un indice de l'énergie qui peut le pousser à investir dans son entreprise tandis que l'âge managérial est perçu ici comme la durée pendant laquelle le propriétaire-dirigeant est resté à la direction de la TPE. Les institutions de microfinance prenant en compte cette réalité, donneront priorité aux TPE remplissant cette condition.

Selon une étude de Shapero (1971) et Bellettre (*op. cit.*) sur les initiatives entrepreneuriales débutantes, la tranche d'âge 25 à 40 ans est bien indiquée pour la réussite de tout projet entrepreneurial. Gasse (1982) affirme que l'influence de l'âge dans la réussite des affaires est indéniable, mais précise en plus que l'âge moyen des entrepreneurs diffère selon la culture.

Dans le cadre de l'identification des déterminants du niveau d'endettement de l'entreprise, les auteurs Colot et Croquet (2007 : 65) ont mis en exergue le rôle de l'âge du propriétaire-dirigeant. En effet, en relation directe avec la théorie des asymétries informationnelles, un dirigeant plus âgé est mieux à même de négocier et d'obtenir des financements étant donné la confiance qu'il pourrait inspirer aux apporteurs de fonds externes. Le risque de sélection adverse couru par ce dernier se trouve atténué du fait de l'expérience managériale qui lui est connue. Tenir compte de l'âge du jeune entrepreneur est une réalité dans l'octroi de crédit pour la TPE à cause du risque élevé que courent les institutions de microfinance.

Au démarrage des activités, le jeune âge de l'entrepreneur ne constitue pas nécessairement un garant pour l'obtention des crédits pour ses différentes activités. L'âge managérial du propriétaire-dirigeant peut être, de notre point de vue, en référence aux différentes analyses, un déterminant de remboursement du crédit octroyé.

## **H2 : L'âge du propriétaire-dirigeant associé à son âge managérial a une influence positive sur la capacité d'obtention du crédit des TPE des collectivités locales.**

Dans l'environnement du propriétaire-dirigeant, sa formation professionnelle, son âge et l'âge managérial ne suffisent pas toujours pour accéder au financement de la TPE, ceci nous amène à explorer d'autres variables telles que son réseau personnel.

### **• Lien entre le réseau personnel du propriétaire-dirigeant et la capacité d'accès au financement des TPE**

Un réseau est constitué par l'ensemble des relations amicales, professionnelles et associatives. Selon Yami (2003), le réseau personnel du dirigeant est une modalité de développement qui lui permet de pallier leurs déficits structurels de ressources financières, humaines, temporelles ou techniques. Le réseau personnel du propriétaire-dirigeant est un canal par lequel le propriétaire-dirigeant arrive à procurer une meilleure connaissance des marchés, des informations sur les possibilités de partenariats, un accès aux ressources de financement, etc. (Watson, 2007). D'autres travaux soulignent que la survie et la performance des TPE dépendent essentiellement de leur capacité à identifier et à se connecter à des partenaires compétents qui leur fournissent des actifs et des ressources complémentaires (Hite et Hesterly, 2001).

Pour les TPE situées dans les communes ordinaires, le recours à ce réseau constitue un précieux facteur pour leur performance. Les parents ou autres relations se retrouvant dans les institutions financières locales peuvent constituer un atout pour la validation du dossier et l'obtention du crédit (Davidsson et Honig, 2003). Bekono (2017), allant dans le même sens, souligne que la proximité du propriétaire-dirigeant avec le banquier favorise l'octroi du crédit. Cette proximité permet de diminuer les risques de sélection adverse, d'aléa moral et des coûts de transaction associés à l'opération de prêt (Ngongang et Ahmadou, 2018), même si d'autres auteurs tels que Boukar et Tsapi (2011) pensent que la proximité n'a aucune influence sur le niveau d'endettement de la TPE. Toutefois, le propriétaire-dirigeant, au-delà des relations formelles, peut aller à la maison du chargé de clientèle ou du crédit à cause des

relations fraternelles qui les lient. Ce développement nous permet de formuler une troisième hypothèse.

### **H3 : Le réseau personnel du propriétaire-dirigeant a une influence positive sur la capacité d'accès des TPE au financement dans les collectivités locales au Bénin.**

Cette recension littéraire a permis la formulation de trois hypothèses. La vérification des hypothèses mérite d'adopter une méthodologie que nous exposons dans le point suivant.

## **2. Méthodologie de la recherche**

Cette méthodologie est structurée en trois parties.

### **2.1. Opérationnalisation des variables**

L'étude a mobilisé deux types de variables : la variable explicative qui est le « profil du propriétaire-dirigeant » et celle expliquée qui est la « capacité d'accès au financement ».

La variable explicative a été appréhendée à travers les sous-variables suivantes : la « formation professionnelle » (ayant un diplôme de qualification ou formation professionnelle dans une école classique ou dans le domaine d'exercice de son activité) a été mesurée à travers un code binaire. L'« âge managérial associé à l'âge du propriétaire dirigeant » quant à elle est mesurée par trois (03) *items* de nature nominale et le « réseau personnel du propriétaire-dirigeant » a été mesurée à partir de quatre (04) *items* (la famille, l'ethnie, la proximité avec le responsable de la microfinance et l'appartenance à une organisation professionnelle ou associative). Enfin, « la vision du propriétaire-dirigeant » est appréhendée à travers trois (03) *items* à savoir l'appréhension du risque, la créativité et la culture d'entreprise. Ces *items* sont tirés des travaux de Hamadi et Chapelier (2013) et Ngongang et Ahmadou (2018).

La variable expliquée « capacité d'accès au financement » a été mesurée à travers un code binaire auprès des propriétaires-dirigeants des TPE ayant constitué et introduit un dossier d'obtention de financement auprès des institutions de microfinance de sa localité. Il a été alors demandé si oui ou non le financement demandé a été obtenu. Compte tenu des objectifs de l'étude, nous nous sommes focalisés sur le profil de ceux qui ont pu obtenir un financement

externe auprès des institutions de microfinance de sa localité. L'étude s'est poursuivie avec les propriétaires-dirigeants qui ont pu obtenir au moins une fois le financement de leur activité auprès de ces institutions de microfinance.

## **2.2. Outils de collecte et d'analyse**

Les données ont été recueillies à l'aide d'un questionnaire comprenant deux parties. La première partie du questionnaire cherche à recenser des informations générales sur le propriétaire-dirigeant et son entreprise dans la collectivité locale ordinaire. La deuxième partie collecte les informations pouvant permettre d'établir la relation entre le profil du propriétaire-dirigeant et l'accès au financement de la TPE.

Nous avons retenu dans le cadre de nos analyses trois outils statistiques. Le premier outil est le tri à plat qui a permis d'avoir une première idée des résultats et a constitué une base des rapports d'enquête. Le deuxième outil est le test d'inférence du khi-deux. Il s'agit ici de l'association de la variable expliquée à la variable explicative. Les mesures d'association, les coefficients de contingence et phi (de Pearson), viennent appuyer l'analyse. Le test du khi-deux a consisté en la formulation de l'hypothèse symétrique d'indépendance dite nulle, l'examen du résultat du test sur la base de la valeur du khi-deux, du degré de liberté et de la probabilité de signification du test de khi-deux. Il conduit à la validation de l'hypothèse si la probabilité de signification du khi-deux est faible. Ce qui correspond à une valeur du khi-deux élevée pour indiquer une liaison significative entre les deux variables mises en cause. Le troisième outil est une analyse de régression à travers l'élaboration d'une équation linéaire de droite entre les variables profil du propriétaire-dirigeant et capacité d'accès au financement de la TPE. Cette analyse a permis de comprendre la relation entre les deux variables de la recherche.

## **2.3. Caractéristiques de l'échantillon**

L'échantillon de notre étude est composé des propriétaires-dirigeants des TPE au sein des collectivités locales ordinaires béninoises. Dans notre contexte d'étude, on distingue soixante-dix-sept (77) collectivités locales béninoises classées en deux grands groupes suivant leur niveau de développement : soixante-quatorze (74) collectivités ordinaires et trois (03) collectivités locales à statut particulier

(Porto-Novo ; Cotonou et Parakou). Le choix du champ d'étude des collectivités locales ordinaires résulte de la faible mobilisation des ressources locales propres dans la zone d'étude (Avalla, 2015).

Pour constituer l'échantillon d'étude, nous nous sommes intéressés aux entreprises desdites communes remplissant les critères d'identification des TPE (soit un effectif du personnel allant de 1 à 10). Nous avons bénéficié de l'appui institutionnel de la Coopération allemande pour notre déplacement, qui nous a permis de recueillir des informations dans ses vingt-cinq (25) communes partenaires. Compte tenu du niveau d'instruction de certains dirigeants des TPE, nous avons assisté certains propriétaires-dirigeants dans le remplissage du questionnaire. Rappelons qu'au sein de chaque TPE, un individu a été retenu à savoir son propriétaire-dirigeant. Les répondants ont été sélectionnés en fonction des seules opportunités qui se sont présentées aux chercheurs, en respectant le critère du chiffre d'affaires et du nombre d'employés de la TPE. Par convenance, nous avons retenu sept (07) propriétaires-dirigeants par collectivité locale ordinaire, ce qui nous donne, au total, un échantillon de cent soixante-quinze (175) TPE. Notre question filtre à savoir l'obtention ou non de financement après constitution de dossier auprès des institutions financières, nous a permis d'éliminer de l'échantillon quarante-trois (43) TPE. Ces quarante-trois (43) n'ont jamais obtenu un financement auprès des institutions de microfinance. Après constitution de l'échantillon, nous avons constaté que les cent trente-deux (132) propriétaires-dirigeants ont été financés par quatre (04) institutions de microfinance sur les vingt-cinq (25) collectivités locales retenues. Cette remarque, nous a facilité l'accès à quelques dossiers déposés lors de la sollicitation de crédits.

L'analyse préliminaire à l'aide du tri à plat nous a permis de noter que la plupart des propriétaires-dirigeants des TPE sont des femmes (76 %). Ceci peut s'expliquer par la dominance de la culture et le manque d'importance qu'accordent les hommes à l'activité entrepreneuriale dans les collectivités locales ordinaires. Il faut aussi noter que près des deux tiers des TPE de notre échantillon (soit 65 %) ont une durée d'existence de moins de dix (10) ans, 45 % se trouvent dans le domaine commercial contre 26 % dans le domaine de prestation de services (locations de salles des fêtes, de bâches

et de chaises pour les évènements, la restauration, etc.). La petite industrie occupe 9 % des TPE contre 4 % pour l'artisanat.

L'effectif moyen du personnel de la TPE enquêtée tourne autour de six (06) employés. L'âge moyen des dirigeants de TPE oscille entre 25 et 55 ans alors que leur âge managérial moyen se chiffre à moins de huit (08) ans. Le niveau d'instruction de la plupart de nos enquêtés est le niveau secondaire (59 %). Ceux d'entre eux qui ont un niveau primaire ne sont pas négligeables (34 %), aussi, très peu sont titulaires d'un niveau supérieur (7 %). Plus de la moitié (55 %) des enquêtés ont reçu une formation professionnelle dans un atelier d'apprentissage (menuiserie, soudure, couture, coiffure et restauration) et/ou une formation professionnelle à l'université alors que le reste (45 %) n'a suivi aucune formation académique/professionnelle. La plupart de nos enquêtés appartient à un réseau professionnel (67 %), 29 % sont membres d'un réseau associatif tandis que le reste (4 %) appartient à d'autres types de regroupement. Ces différentes caractéristiques des enquêtés sont consignées dans le Tableau 1 suivant :

**Tableau 1 – Caractéristiques de l'échantillon**

Désignations	Variables		Effectif	%
TPE	Âge de l'entreprise	Moins de 10 ans	86	65 %
		Plus de 10 ans	46	35 %
	Secteur d'activité	Agriculture	22	17 %
		Artisanat	05	4 %
		Commerce	59	45 %
		Petite industrie	12	9 %
	Effectif du personnel	Prestation de services	35	26 %
		1 à 5	67	51 %
		6 à 10	65	49 %

Désignations	Variables	Effectif	%	
Propriétaire-dirigeant	Sexe	Masculin	19	76 %
		Féminin	100	24 %
	Âge	] 10-25]	10	8 %
		] 25-40]	52	39 %
		] 40-55]	57	43 %
		Plus de 55	13	10 %
	Âge managérial	Moins de 5 ans	83	63 %
		Plus de 5 ans	49	37 %
	Niveau d'études	Primaire	45	34 %
		Secondaire	78	59 %
		Supérieur	09	7 %
	Type de formation	Formation professionnelle et/ou académique	73	55 %
		Aucune formation	59	45 %
	Appartenance à un réseau	Professionnel	89	67 %
		Associatif (sport, club...)	38	29 %
Autres (religion, anciens collègues)		05	4 %	

Source : Résultat des enquêtes 2018.

Le cadre méthodologique étant précisé, nous allons analyser les résultats.

### 3. Résultats et discussion de l'étude

Les résultats de l'étude sont présentés en deux séquences. D'une part, la cohérence interne des sous-variables a été illustrée par le calcul de l'alpha de Cronbach et la méthode du cumul des scores et d'autre part, l'analyse de la relation entre le profil du propriétaire-dirigeant et la capacité de financement de la TPE.

#### 3.1. Appréciation des valeurs déterminantes du profil du propriétaire-dirigeant des TPE

Les valeurs déterminantes du profil du propriétaire-dirigeant des TPE ont été présentées dans le Tableau 2 suivant.

**Tableau 2 – Appréciation des valeurs déterminantes  
du profil du propriétaire-dirigeant de TPE**

	Tout à fait d'accord	D'accord	Moyennement d'accord	Pas d'accord	Pas du tout d'accord
Appréhension du risque	08	36	15	63	10
Créativité	56	30	19	17	10
Culture d'entreprise	46	54	21	04	05
Niveau d'instruction	37	30	00	00	65
Environnement familial	76	52	02	02	00
Compétences managériales	65	06	56	05	00
Proximité avec le responsable de la microfinance	83	40	07	00	02
Ethnie	36	35	50	02	09
Religion	01	08	20	14	89
Age	66	43	11	10	00

Source : Résultat de l'enquête 2018.

Au moins trois sur quatre des enquêtés sont d'accord sur le fait que les valeurs déterminantes du profil du propriétaire-dirigeant pour la capacité de financement sont les suivantes : culture d'entreprise (75,75 %) ; environnement familial (96,96 %) ; proximité avec le responsable de la microfinance (79,23 %) et âge (78,03 %).

Pour approfondir l'analyse, nous avons réalisé la méthode des scores sur les *items* de mesure des caractéristiques du profil du propriétaire-dirigeant qui donnent accès au financement des TPE. Avant de réaliser cette dernière, nous avons jugé de la fiabilité de son échelle de mesure. Pour cela, la valeur de l'alpha de Cronbach est de 0,723 et est supérieure au seuil minimal (0,6) pour les recherches exploratoires (Thietart, 2007). Nous pouvons alors procéder au calcul des scores. À l'issue de celui-ci, nous avons obtenu une moyenne caractéristique du profil du propriétaire-dirigeant qui est de 15,2798. À partir de cette moyenne, les valeurs déterminantes du profil du propriétaire-dirigeant de la TPE ont été classifiées en trois groupes : les caractéristiques ayant trait à la formation professionnelle (la culture d'entreprise 75,75 %), l'âge managérial (78,03 %) et enfin le réseau personnel du propriétaire-dirigeant représenté par l'en-

vironnement familial (96,96 %) et la proximité avec le responsable de la microfinance (79,23 %).

### 3.2. Relation entre le profil du propriétaire-dirigeant et le financement de la TPE

Dans cette partie, nous avons présenté et discuté la relation entre la formation professionnelle et le profil du propriétaire-dirigeant d'abord, ensuite le lien entre le réseau personnel du propriétaire-dirigeant et la capacité d'obtention de crédits et enfin le lien entre l'âge managérial associé à l'âge du propriétaire-dirigeant de la TPE et la capacité d'accès au financement.

#### 3.2.1. Relation entre la formation professionnelle du propriétaire-dirigeant de la TPE et la capacité d'accès au financement

Pour expliquer la relation entre la formation professionnelle du propriétaire-dirigeant de la TPE et la capacité d'accès au financement, nous avons établi un modèle de régression dont le résumé se retrouve dans le Tableau 3 suivant.

**Tableau 3 – Récapitulatif du modèle de régression entre la formation professionnelle du propriétaire-dirigeant et la capacité d'accès au financement**

Variables	Coefficients standardisés ( $\beta$ )	t de Student	Signification
Constante	0,872	1,847	0,000
Formation professionnelle du propriétaire-dirigeant	0,185	1,943	0,002

$R = 0,185$   $R^2 = 0,034$   $R^2 \text{ ajusté} = 0,141$   $F = 8,818$   $P = 0,002$   
ddl : 1-57

Source : issu des résultats de l'étude.

Les résultats montrent que les deux variables (formation professionnelle et capacité d'accès au financement) concernées ne sont pas moyennement corrélées dans la mesure où le R n'est pas compris entre 0,2 et 0,5. Par ailleurs, la valeur du coefficient de détermination  $R^2 = 0,034$ , étant inférieure à 0,5, témoigne de la qualité très médiocre de la relation entre les deux variables. Le test de robustesse du modèle relève un F de Fisher de 8,818 au seuil de signification de 0,002 pour 1 et 57 degrés de liberté. Nous remarquons que ce seuil de significativité calculé est nettement inférieur à 0,05. De

plus, au seuil respectif  $p = 0,000$  et  $p = 0,002$ , la valeur du  $t$  de Student est inférieure à 2 soit 1,847 pour la constante et 1,943 pour la formation professionnelle du propriétaire-dirigeant. Il existe alors une relation non significative entre la formation professionnelle du propriétaire-dirigeant et sa capacité d'accès au financement auprès des institutions de microfinance.

En résumé, nous pouvons conclure que dans les collectivités locales ordinaires du Bénin, les responsables des institutions de microfinance ne mettent pas l'accent sur la formation professionnelle du propriétaire-dirigeant dans l'octroi du crédit. Ceci infirme notre première hypothèse. Ces résultats peuvent s'expliquer par le fait que la plupart des propriétaires-dirigeants de notre zone d'étude n'ont pas un niveau d'instruction élevé. Le niveau d'instruction étant faible, les responsables de microfinance ne pourront pas se baser sur ces variables pour accorder un financement. Nos résultats sont conformes à ceux de Moumou (2016). Par contre, ils contredisent ceux de Messaoudi et Binkkour (2012) et de Atangana et Um-Ngouem (2020). En effet, ces auteurs démontrent que dans les institutions financières marocaines et camerounaises, la formation du demandeur de crédit a une forte influence sur sa capacité d'obtention de crédits. Notons toutefois que, même si le niveau d'instruction et le type de formation n'influencent pas directement la capacité d'obtenir des crédits au niveau des TPE des collectivités locales ordinaires, ils constituent un moyen d'enrichir le réseau personnel du propriétaire-dirigeant. On en déduit que si les responsables des microfinances ne se basent sur la formation des propriétaires-dirigeants pour l'octroi de crédits alors il existe d'autres critères qui déterminent l'obtention de crédits des TPE situées dans les collectivités locales ordinaires.

### 3.2.2. *Relation entre l'association de l'âge du propriétaire-dirigeant, son âge managérial et la capacité d'obtention du crédit de la TPE*

Le Tableau 4 présente un récapitulatif du modèle de régression entre l'âge du propriétaire-dirigeant associé à son âge managérial et la capacité d'obtention de crédit de la TPE.

**Tableau 4 – Récapitulatif du modèle de régression entre l'âge du propriétaire-dirigeant associé à son âge managérial et la capacité d'obtention de crédit de la TPE**

Variables	Coefficients standardises ( $\beta$ )	t de Student	Signification
Constante	0,657	2,956	0,001
Âge du propriétaire-dirigeant associé à son âge managérial	0,391	3,637	0,000
R = 0,391 R <sup>2</sup> = 0,1528 R <sup>2</sup> ajusté = 0,3870 F = 12,524 P = 0,000			
ddl : 1-57			

Source : Issu des résultats de l'étude.

Les résultats de cette deuxième analyse de régression révèlent une relation significative entre l'âge du propriétaire-dirigeant associé à son âge managérial et la capacité d'obtention du crédit de la TPE. Ce modèle de régression fait apparaître un F de Fisher de 12,524 au seuil de signification de 0,000 pour 1 et 57 degrés de liberté. La valeur du coefficient de régression R (0,391) est moyennement satisfaisante, car comprise entre 0,2 et 0,5. De plus, la valeur du coefficient de détermination R<sup>2</sup> (0,1528) informe que l'âge du propriétaire-dirigeant associé à son âge managérial expliquent 15,28 % de la variation globale de la capacité d'octroi de crédit aux TPE. La valeur de t de Student est de 2,956 et de 3,637 respectivement pour la constante et l'âge du propriétaire-dirigeant associé à son âge managérial au seuil de  $p = 0,001$  et  $p = 0,000$ . Il existe alors une relation moyennement significative entre les deux variables. L'équation de la régression entre l'association de l'âge du propriétaire-dirigeant et l'âge managérial et la capacité d'obtention du crédit de la TPE (Y) s'écrit comme suit :  $Y = 0,657 + 0,391 (\text{âge managérial et âge du propriétaire-dirigeant}) + \varepsilon$ .

Nous pouvons alors conclure que l'âge managérial du propriétaire-dirigeant associé à son âge explique sa capacité d'obtention de crédit auprès des institutions de microfinance. Ces résultats confirment notre 2<sup>e</sup> hypothèse et contredisent ceux de Colot et Croquet (2007) pour qui, il existe une relation négative entre l'âge managérial et le niveau d'endettement des entreprises. Il convient de rappeler que dans nos collectivités locales ordinaires, la plupart des responsables des institutions de microfinance connaissent mieux les propriétaires-dirigeants et ce depuis que ces derniers se sont installés.

Cette proximité des responsables des institutions de microfinance et des propriétaires-dirigeants ayant une expérience professionnelle non négligeable (âge managérial) renforce la confiance entre les différents partenaires et penche positivement dans l'obtention des financements des TPE dans ces collectivités locales ordinaires.

### 3.2.3. Relation entre le réseau personnel du propriétaire-dirigeant et la capacité d'accès au financement de la TPE

Le Tableau 5 fait le récapitulatif du modèle de régression entre le réseau personnel du propriétaire-dirigeant et la capacité d'accès au financement de la TPE.

**Tableau 5 – Récapitulatif du modèle de régression entre le réseau personnel du propriétaire-dirigeant et la capacité d'accès au financement de la TPE**

Variabes	Coefficients standardises ( $\beta$ )	t de Student	Signification
Constante	0,745	4,795	0,001
Le réseau personnel du propriétaire-dirigeant	0,391	3,736	0,000
R = 0,896 R <sup>2</sup> = 0,8028 R <sup>2</sup> ajusté = 0,423 F = 23,124 P = 0,000			
ddl : 1-57			

Source : Issu des résultats de l'étude.

Cette analyse relève une relation significative entre le réseau personnel du propriétaire-dirigeant et la capacité d'obtention du crédit des TPE des collectivités locales ordinaires. Ce modèle de régression fait apparaître un F de Fisher de 23,124 au seuil de signification de 0,000 pour 1 et 57 degrés de liberté. La valeur du coefficient de régression R (0,896) est très satisfaisante, car très proche de 1. De plus, la valeur du coefficient de détermination R<sup>2</sup> (0,8028) signifie que le réseau personnel explique 80,28 % de la variation globale de la capacité d'obtention de crédit des TPE des collectivités locales ordinaires. La valeur de t de Student est de 4,795 et de 3,736 respectivement pour la constante et le réseau personnel propriétaire-dirigeant au seuil de  $p = 0,001$  et  $p = 0,000$ . Il existe alors une relation très significative entre le réseau personnel du propriétaire-dirigeant et la capacité d'obtention du crédit de la TPE. L'équation de la régression entre le réseau personnel du propriétaire-dirigeant et la capacité d'obtention du crédit de la TPE (Y) s'écrit comme suit :  $Y = 0,745 + 0,896$  (le réseau personnel du propriétaire-dirigeant) +  $\epsilon$ .

Nous pouvons conclure que le réseau du propriétaire-dirigeant a une grande influence sur la capacité d'obtention du crédit des propriétaires-dirigeants des TPE des collectivités locales ordinaires. La proximité du propriétaire-dirigeant avec les acteurs financiers de sa localité et les vécus socio-culturels qui caractérisent la vie au sein des dites collectivités expliquent ce résultat qui reste conforme à ceux de Bekono (2017) et Ngongang et Ahmadou (2018), mais contradictoire à ceux Boukar et Tsapi (2011) qui ont travaillé sur l'impact du profil socioculturel du dirigeant sur la croissance des micro et petites entreprises camerounaises dans les grandes villes camerounaises. Cette contradiction peut s'expliquer par le contexte qui ici est celui des collectivités locales ordinaires dont les réalités diffèrent de celles des grandes villes. Nous pouvons alors penser que la taille relativement petite de la collectivité locale peut avoir une influence positive sur la capacité d'obtention des crédits de la TPE.

## Conclusion

À l'issue de cette étude, on retient que la formation professionnelle du propriétaire-dirigeant de la TPE des collectivités locales ordinaires n'a pas une influence significative sur sa capacité d'accès aux crédits dans les collectivités locales ordinaires au Bénin. Par contre, l'âge du propriétaire-dirigeant associé à son âge managérial a une influence moyenne sur la capacité d'obtention du crédit de la TPE et enfin son réseau personnel influence fortement sa capacité d'accès au financement.

En guise de retombées managériales, les politiques de financement des TPE doivent être adaptées au territoire considéré. Le gouvernement peut créer une structure adaptée aux réalités des TPE situées dans les collectivités locales éloignées pour accompagner la promotion de l'économie locale. L'accès aux financements est plus explicable à travers le profil du propriétaire-dirigeant de la TPE au sein des collectivités locales ordinaires que toute autre variable. Ces résultats constituent aussi un appel aux propriétaires-dirigeants des TPE ayant des besoins financiers et qui redoutent le rejet de leur dossier à cause de leur faible niveau de formation professionnelle. Ils doivent désormais mettre l'accent sur leur réseau personnel et mettre en avant leur expérience professionnelle afin de maximiser leur chance d'obtention des crédits. Tout comme le soulignent

Davidson et Honig (2003 : 309), « lorsqu'un membre de la famille de l'entrepreneur travaille dans une banque, ceci peut constituer un atout dans la négociation et l'obtention de financement de son affaire ». Cette étude relance la nécessité de prise en compte des caractéristiques du territoire géographique et le profil du propriétaire-dirigeant dans sa capacité d'obtention du crédit. Malgré l'importance démontrée du réseau personnel du propriétaire-dirigeant dans le cadre de ce travail, une question reste encore non résolue à notre avis. Quand dit-on qu'un réseau personnel du propriétaire-dirigeant est optimal ? Une limite de cette étude est que les collectivités locales ordinaires considérées n'ont pas le même niveau de développement. Nos prochaines recherches élucideront la question en élargissant la taille de l'échantillon et en abordant le rôle modérateur du statut de la collectivité locale où la TPE est implantée.

## Bibliographie

AGADAMÉ J.-T. (2015), *Profil du propriétaire-dirigeant et style de GRH dans les pme béninoises*, Thèse de doctorat en Sciences de Gestion, Université d'Abomey-Calavi, Cotonou.

AGOSSOU P.-A. (2015), *Le management des collaborateurs de haut niveau de qualification dans les cabinets d'audit au Bénin*, Thèse de doctorat en Sciences de Gestion, Université d'Abomey-Calavi, Cotonou.

AGOSSOU P.-A. et AVALLA R. (2020), « Influence de la formation universitaire sur l'intention et l'action entrepreneuriales des jeunes diplômés », *Revue Africaine de Gestion*, Vol. 3, N°3.

ANASSE A. (2013), « Arbitrage homogénéité / taille des segments : proposition d'une approche pour les PME africaines », *Management international*, 17(2), 123-134.

ANASSE A., BIDAN M., OUEDRAOGO A., ORUEZABALA G. et PLANE J.-M. (2020), « Alternatives en management : entre frugalité et agilité », *Revue française de Gestion*, N289 /2029.

AVALLA R. (2015), *Les déterminants de la performance globale des organisations publiques non marchandes en Afrique : cas des collectivités locales béninoises*, Thèse de doctorat en Sciences de Gestion, Université d'Abomey-Calavi, Cotonou.

ATANGANA J.-C.-B., UM-NGOUEM M.-T. (2020), « Profil du propriétaire-dirigeant et facteurs déterminants de l'accès au crédit bancaire des TPE/PE camerounaises », *International Journal of Management sciences*, 2 (4).

BECKER G. (1964), *Human Capital: a Theoretical Empirical Analysis with Special Reference to Education*, Columbia University Press, New York, NY.

BEKONO O.-S.-M. (2017), « Ethnie et Pratiques managériales en contexte africain », *XXVI<sup>e</sup> Conférence Internationale de Management Stratégique*, Lyon, 7 et 9 juin, pp. 1-18.

BELLETTRE I. (2011), *Les choix des financements des très petites entreprises*, Thèse en sciences de gestion, Université de Lille Nord de France, Récupéré sur le site <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-00579822>

BETBÈZE J. (2013), *Le financement des PME – Grands défis, nouvelles voies*, PUF, collection Le cercle des économistes, 160 p.

BILLET J. (2018), « Artisans entrepreneurs de territoire et agir entrepreneurial cas d'une pme familiale », *Projectics / Proyéctica / Projectique*, 19(1), 57-77. doi :10.3917/proj.019.0057.

BLAIS R.-A. et TOULOUSE J.-M. (1990), « Les motivations des entrepreneurs : une étude empirique de 2 278 fondateurs d'entreprise dans 14 pays », *Revue Internationale PME*, 3 (3), 268-300.

CHAGANTI R., COOK R.G. et SMELTZ W.J. (2002), "Effects of styles, strategies, and systems on the growth of small businesses", *Journal of Developmental Entrepreneurship*, Vol. 7, no 2, p. 175.

CHAPELLIER P. (1997), « Profil de dirigeants et données comptables de gestion en PME », *Revue Internationale PME*, 10(1), 9-41.

COLOT O. et CROQUET M. (2007), « La contribution de variables propres aux PME et à leur dirigeant dans l'explication de la structure financière des PME », *La Revue des Sciences de Gestion*, 6(228), 61-72.

DAVIDSSON P., HONIG B. et BENSON L. (2003), "The role of social and human capital among nascent entrepreneurs", *Journal of Business Venturing*, 18(3), 301-331.

FERRIER O. (2002), *Les très petites entreprises*, De Boeck Université.

FRASER S. (2009), "Is there ethnic discrimination in the UK market for small business credit?", *International Small Business Journal*, Vol. 27, N°5, pp. 583-607.

DZAKA-KIKOUTA T. & 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*, Vol. 27, N°2, PP. 75-89.

GASSE Y. (1982), Commentary elaboration: elaborations on the psychology of the entrepreneur (58-71).

GUÉRINEAU S. & JACOLIN L. (2014), « L'inclusion financière en Afrique subsaharienne : faits stylisés et déterminants », *Revue d'économie financière*, (4), 57-80.

HAMADI B.-Z. et CHAPELIER P. (2013), « Innovations budgétaires en PME et profil du dirigeant », *Comptabilité sans Frontières*, 2(5), 1-23.

HAUDEVILLE B. (1992), « Logique économique et logique sociale : la double rationalité de l'entreprise informelle et ses implications en

matière de financement », *Revue internationale P.M.E*, Vol. 5, Numéro 3-4, 13-20.

HITE J.M. et HESTERLY W.S. (2001), "The evolution of firm networks: From emergence to early growth of the firm", *Strategic Management Journal* 22(3), 275.

HUAULT I. (2004), *Une analyse des réseaux sociaux est-elle utile pour le management ? Puissance et limites d'une théorie de l'encastrement structural*, Institution et gestion, Vuibert : 49-67.

IMAS J.-M., WILSON N. et WESTON A. (2012), « Barefoot entrepreneurs », *Organization*, 19(5), 563-585.

JAOUEN A. (2008), *Le dirigeant de très petite entreprise : éléments typologiques*, 9<sup>e</sup> CIFEPME.

JAOUEN A. (2012), « Typologie des dirigeants des très petites entreprises », *Journal of small business and entrepreneurship*, Vol. 23, issue 1, 133-152.

JULIEN P.-A., MARCHESNAY M. (1988), *La Petite Entreprise : Principes d'économie et de gestion*, Vuibert, Paris.

LECOUTRE M. et LIÈVRE P. (2019), « Le lien faible coopératif : Une poursuite du programme de Granovetter », *Revue Française de Gestion*, 279 (2), 11-26.

LIN N. (2001), "Building a Network Theory of Social Capital", in Lin N., Cook K. et Burt R.S. (éd.), *Social Capital—Theory and Research*, New York, Aldine De Gruyter, p. 3-29.

MAHEMBE E. (2011), *Literature review on small and medium enterprises access to finance*, Pretoria: National Credit Regulator.

MANOLOVA T.S., CARTER N.M., MANEV I.M. (2007), "The differential effect of men and women entrepreneurs' human capital and networking on growth expectancies in Bulgaria", *Entrepreneurship theory and practice*, Vol. 31, no 3, p. 407-426.

MANOLOVA T.S., MANEV I.M., CARTER N.M., GYOSHEV B.S. (2006), "Breaking the family and friends' circle: predictors of external financing usage among men and women entrepreneurs in a transitional economy", *Venture capital*, Vol. 8, n° 2, p. 109-132.

MARCHESNAY M. (2015), « La petite entreprise. Sortir de l'ignorance », *Revue Française de Gestion*, 8 (253).

MESSAOUDI A. et BINKKOUR M. (2012), « Les déterminants du non recours aux structures d'accompagnement : cas des PME marocaines », *2<sup>e</sup> Rencontre entre les acteurs des réseaux d'accompagnement et chercheurs*, Montpellier.

MILLER D. et LE BRETON-MILLER I. (2005), *Managing for the long run*, Harvard Business School Press, Boston, Mass.

MYERS S.C., MAJLUF N. (1984), "Corporate Financing and Investment. Decisions When Firms Have Information That Investors Do Not Have", *Journal of Financial Economics*, 13 (2), 187-221.

NGOK EVINA J.-F. (2007), « Le développement de la TPE camerounaise : évidence ou paradoxes ? », *Communication et organisation*, Vol. 32, pp. 150-166.

NGONGANG A.-M. et AHMADOU B. (2018), « Impact du profil du dirigeant sur le niveau d'endettement bancaire des PME camerounaises », *Journal of Academic Finance*, 9(1).

N'KAKLEU R. (2016), « Les motivations des entrepreneurs aux pieds nus au Cameroun », *Actes, 25<sup>e</sup> conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique (AIMS)*, 29-31 mai, Hammamet, Tunisie.

OSANO H.M., LANGUITONE H. (2016), "Factors influencing access to finance by SMEs in Mozambique: case of SMEs in Maputo central business district", *Journal of innovation and entrepreneurship*, 5(1), 1-16.

RALLET A. et TORRÈS O. (2004), « Proximité et localisation », *Economie rurale*, n°280, mars-avril.

RAZOUK A.-A. et BAYAD M. (2010), « La gestion stratégique des ressources humaines dans les PME françaises quelles place et quelle évolution ? », *Revue internationale PME : Economie gestion de la petite et moyenne entreprise*, Vol. 23, 2, 131-157.

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.

SARASVATHY S.D. (2001), "Effectual reasoning in entrepreneurial decision making existence and bounds". In *Academy of management proceedings* (Vol. 2001, N°1, pp. D1-D6). Briarcliff Manor, NY 10510 : Academy of Management.

ST-PIERRE J., JANSSEN F., JULIEN P.-A., 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.

THÉVENARD-PUTHOD C. & PICARD C. (2013), « L'influence du profil du dirigeant sur le nombre et la forme des réseaux interentreprises dans l'artisanat », *Revue internationale PME*, 26(3-4), 187-212.

THIETART R. (2007), *Méthodes de recherche en management*, Dunod, 3<sup>e</sup> édition, Paris.

TORRÈS O. (2015), « Petitesse des entreprises et grossissement des effets de proximité », *Revue française de gestion*, 41(253), 333-352.

TORRÈS O. (2001), « Les divers types d'entrepreneuriat et de PME dans le monde », *Management international*, 6.

WANG C.L., ALTINAY L. (2012), "Social embeddedness, entrepreneurial orientation and firm growth in ethnic minority small businesses in the UK", *International Small Business Journal*, Vol. 30, N°1, pp. 3-23.

WATSON J. (2007), "Modeling the relationship between networking and firm performance", *Journal of Business Venturing*, 22 (6), 852-874.

WEILER S., BERNASEK A. (2001), "Dodging the glass ceiling? Networks and the new wave of women entrepreneurs", *The Social Science Journal*, Vol. 38, n° 1, p. 85-103.

WYMAN O. (2008), *Co-operative Bank : Customer Champion*, Oliver Wyman, Boston, MA.

YAMI S. (2003), « Petite entreprise et stratégie collective de filière », *Revue française de gestion*, 29 (144), 165-179.