



# Capital social entrepreneurial, performance de l'entreprise et accès aux ressources externes

**Ghassen AYDI**

Etudiant-chercheur

Faculté des Sciences Economiques et de Gestion de Sfax. Tunisie.

Tél. 0021698298272 - Email : [aydighassen@yahoo.fr](mailto:aydighassen@yahoo.fr)

## Résumé

Les PME occupent une place centrale dans l'économie de la Tunisie. Pour ces entreprises, la véritable concurrence ne se base pas seulement sur les prix et la qualité de leurs produits, les relations personnelles de leurs dirigeants jouent aussi un rôle très important dans leur réussite.

Cette recherche examine l'impact de diverses dimensions du capital social entrepreneurial sur la performance et l'accès aux ressources externes des PME tunisiennes oeuvrant dans le secteur des chaussures.

Les résultats montrent que pour les entrepreneurs: 1- avoir un réseau relationnel plus large favorise la performance organisationnelle et l'accès aux ressources informationnelles; 2- entretenir des relations interpersonnelles plus étroites avec son banquier permet d'avoir un meilleur accès aux ressources financières; 3- Entretien d'avantage de liens avec des personnes haut placées favorise la performance de l'entreprise.

## Mots clés

Capital Social, PME, Entrepreneur, Performance, Accès aux informations, Accès au financement bancaire.



## Capital social entrepreneurial, performance de l'entreprise et accès aux ressources externes

### 1. INTRODUCTION

D'une façon générale, les relations sociales et les contacts personnels que les individus développent tout au long de leur vie sont d'une grande utilité car ils permettent d'accéder à des avantages et des bénéfices variés. Ainsi, dans la vie de beaucoup de gens, les liens avec des personnes influentes, avec des amis ou avec des membres de la famille ainsi que les réseaux de relations découlant de ces contacts servent à trouver ou à changer d'emploi (Granovetter, 1973, 1985; Lin et Dumin, 1986).

Des études ont montré que le capital de relations sociales (ou capital social) conduit au succès professionnel des cadres d'entreprises, notamment, à travers le renforcement de leur pouvoir et de leur statut (Lin, Ensel, & Vaughn, 1981; Krackhardt, 1990; Burt, 1992; 1997). Une étude menée aux Etats Unies par Harris (2001) a montré que certaines caractéristiques du capital social des avocats américains sont positivement associées avec le montant des revenus qu'ils réalisent (Harris, 2001).

En sciences de gestion, la littérature sur le capital social connaît depuis quelques années un développement rapide. La proposition centrale de la théorie du capital social repose sur l'argument selon lequel les réseaux de relations sociales constituent une ressource précieuse pour la conduite des affaires car ils facilitent l'action économique (Nahapiet et Ghoshal, 1998; Burt, 1992) et permettent aux entrepreneurs d'élargir leur champ d'action, d'économiser leurs moyens et d'accéder à des ressources et opportunités exclusives (Aldrich et Elam, 1995). Par ailleurs, "*A high level of social capital helps entrepreneurs gain access to venture capitalists, potential customers and other persons who play a role in their ultimate success*" (Baron et Brush, 2000. p3).

En **Tunisie**, le capital social, notamment sous forme de liens de parenté et de relations personnelles, est beaucoup sollicité (Boutaleb, 1998). Les travaux de recherche qui ont été effectués, jusqu'à lors, sur ce concept confirment son utilité, surtout, dans le monde des affaires. Ainsi, par exemple, la création, l'insertion et la réussite d'une d'entreprise en Tunisie dépendent du capital social de l'entrepreneur, notamment, des relations particulières qu'il entretient avec le milieu des affaires (Denieuil, 1992; Zghal, 1997; Elloumi, 2000).



Les petites et moyennes entreprises (PME) constituent la principale composante du système économique et social tunisien. Une des principales caractéristiques de ces entreprises est la personnalisation de leur mode de fonctionnement. La forte centralisation de la gestion apparaît également comme l'un des critères essentiels de définition des PME. De nombreux auteurs affirment la très forte influence du dirigeant de PME sur son système de gestion (Julien, 1990; GREPME, 1993; Lefebvre, 1991; Paradas, 1995; Coupal, 1994). L'entreprise peut alors être définie comme un système social qui tourne autour de l'entrepreneur (Filion, 1991). Ce dernier assume quasi-exclusivement les responsabilités administratives, financières et sociales et participe activement à la gestion courante de son entreprise (Hadj Taieb, 1999).

Cette omniprésence dans la direction et la gestion de l'entreprise peut expliquer le fait que les réseaux relationnels des PME s'identifient souvent avec ceux de l'entrepreneur. En effet, c'est souvent grâce aux relations qu'il entretient avec les parties prenantes que l'entreprise dispose de ses premiers clients, obtient des informations sur la concurrence, accède à de nouveaux marchés et se procure les fonds dont elle a besoin.

Dans ce même ordre d'idées, Aldrich et Davis (2000, p. 2) avancent que *“Under the competitive conditions of modern economies the resources directly controlled by owners are not sufficient to ensure their small business survival and growth. Instead, entrepreneurs often need to supplement what they personally control by using their social capital”*.

Toutefois, on peut à ce niveau se demander si ces avantages existent concrètement dans la réalité des choses. En d'autres termes, les relations personnelles de l'entrepreneur auraient-elles des répercussions positives mesurables sur les PME tunisiennes ?

La problématique a été, en conséquence, formulée de la manière suivante : « **Quel est l'impact du capital social entrepreneurial sur la performance et sur l'accès aux ressources externes des PME tunisiennes ?** ».

Dans cette étude, nous cherchons, plus spécifiquement, à répondre aux questions suivantes :

- Les entrepreneurs qui ont un capital social plus important sont-ils pour autant plus performants ? Ont-ils un meilleur accès aux ressources externes ?
- Y'a-t-il, alors, des relations qui favoriseraient la performance ? D'autres qui faciliteraient l'accès aux ressources externes ?

Pour répondre à ces interrogations, nous examinons, en premier temps, le concept de capital social entrepreneurial : sa définition et sa mesure. Ensuite, nous analysons son impact sur la



performance, sur l'accès aux ressources informationnelles et sur l'accès aux ressources financières.

## **2. LE CAPITAL SOCIAL ENTREPRENEURIAL:**

Pour Denieuil (1992), les entreprises ont une valeur sociale qui résulte de la variété des connaissances, des soutiens et des relations personnelles de l'entrepreneur. La réussite de ce dernier dépend alors de son capital de relations et de sa capacité à se mouvoir au sein d'un réseau relationnel de clientèle, de fournisseurs, de cautions administratives, etc.

Burt (1992) considère qu'un entrepreneur doit apporter trois catégories de ressources à son entreprise. Tout d'abord, il a besoin de ressources financières : argent liquide, dépôts en banque, lignes de crédit. Ensuite, il a besoin de ressources humaines : habiletés, charisme et intelligence, combinés avec les compétences acquises par l'expérience et l'éducation. Enfin, les relations de l'entrepreneur avec les autres constituent des ressources sociales (un capital social) : c'est à travers les contacts avec les amis, collègues et clients que viennent les opportunités pour transformer les ressources humaines et financières en profit.

D'une façon générale, le capital social représente les ressources relationnelles que les acteurs individuels peuvent mobiliser à travers leurs réseaux de relations sociales (Bourdieu, 1980; Burt, 1997; Lin, 1995). Ces ressources sont généralement très variées et peuvent consister en des informations, des opportunités ou toute autre forme de soutien moral ou matériel.

Nous définissons le capital social d'un entrepreneur comme la valeur ajoutée que peut lui procurer son réseau relationnel (c'est-à-dire l'ensemble des liens entretenus avec les autres entrepreneurs, les fournisseurs, les clients, les investisseurs, l'Etat, etc.). Ces liens peuvent être tissés par l'entrepreneur avant la création de l'entreprise (par exemple pendant les années passées à l'université ou lors d'une expérience de travail antérieure, etc.).

D'autres liens se forment et s'accumulent tout au long du processus de fonctionnement de l'entreprise au fur et à mesure que son activité se développe. Ces liens sociaux sont, peu ou prou, formels et complexes liant l'entrepreneur à des individus ayant des caractéristiques socio-économiques très variées.

On peut, dès lors, se demander comment peut-on mesurer le capital social entrepreneurial ? En d'autres termes, quels sont les éléments qui nous permettraient de dire que le capital social d'une personne est plus ou moins important (ou plus ou moins riche) qu'une autre ?



L'analyse de la littérature sur le concept de capital social met en évidence trois dimensions qui permettent de mesurer sa plus ou moins grande richesse (Burt, 1997; Lai et al, 1998; Nahapiet et Ghoshal, 1998; Batjargal, 2001) :

– Taille du réseau relationnel :

Il s'agit de mesurer l'étendu du réseau relationnel en termes de disponibilité et de diversité de liens sociaux. Cette dimension se mesure par le nombre des liens directs entretenus avec certaines catégories d'acteurs individuels (Burt, 1992; Batjargal, 2001)

– Nature des liens sociaux :

Cette dimension correspond au degré d'intimité des relations sociales interpersonnelles. Les liens sociaux peuvent être soit des liens faibles (weak ties) soit des liens forts (strong ties) [Granovetter, 1973]. Les liens forts sont des liens d'attachement, ils caractérisent généralement le cercle intime des individus, alors que les liens faibles concernent des connaissances vagues ou superficielles et ne donnent en général pas lieu à un investissement affectif (Lin, 1995).

– Qualité des liens sociaux :

Il s'agit de mesurer la richesse du réseau relationnel d'un individu par rapport aux caractéristiques socio-économiques (statut, prestige, pouvoir, richesse...) des acteurs qui le composent (Lai et al, 1998; Batjargal, 2001).

### **3. CAPITAL SOCIAL ENTREPRENEURIAL ET PERFORMANCE DES PME:**

#### **3.1. FACTEURS EXPLICATIFS DE LA PERFORMANCE:**

La performance des entreprises est au coeur des préoccupations de plusieurs chercheurs en gestion. La performance des PME a été expliquée par plusieurs facteurs. Certains de ces facteurs sont relatifs à la stratégie de l'entreprise, d'autres aux caractéristiques du secteur d'activité ou à celles de l'entreprise (Bruderl et Schussler, 1990; Chandler et Hanks, 1994; Cooper, 1993). Néanmoins, vu l'importance du rôle de l'entrepreneur dans le fonctionnement de ce type d'entreprises, la majeure partie des travaux souligne l'impact déterminant de l'entrepreneur sur la performance de son entreprise.

Alizadeh (2000) classe les travaux portant sur le rôle de l'entrepreneur dans la réussite de l'entreprise en deux principales approches : l'approche individualiste et l'approche sociale.



### **3.1.1. L'approche individualiste**

Selon cette approche la performance des PME s'explique par rapport à certaines caractéristiques démographiques, psychologiques et comportementales de l'entrepreneur ainsi que par rapport à ses habilités de direction, son savoir-faire technique, etc. Les entrepreneurs qui réussissent le mieux sont ceux qui sont les plus âgés, les plus expérimentés, les plus motivés ou les plus compétents (Blawat, 1995; Herron et Robinson, 1993; Lorrain et Dussault, 1988, etc.)<sup>1</sup>.

Néanmoins, les résultats de ces recherches sont souvent mitigés en ce sens que les études portant sur l'impact de ces caractéristiques et qualités individuelles sur la performance de l'entreprise ont souvent abouti à des résultats contradictoires.

### **3.1.2. L'approche sociale :**

L'approche individualiste ne suffit pas à elle seule pour expliquer la performance de l'entreprise : le succès a aussi une dimension sociale. Cette dimension est relative à l'accumulation d'un capital de relations sociales et de liens d'affaires (Fafchamps et Minten, 1998). En effet, les nombreuses critiques adressées aux approches individualistes ont amené au développement d'une approche sociale de l'entrepreneurship qui s'intéresse à l'environnement social et relationnel de l'entreprise ainsi qu'aux activités de réseautage de l'entrepreneur (Aldrich et Zimmer, 1986; Jarillo, 1989; Aldrich et Dubini, 1991)<sup>2</sup>.

Certains auteurs ont essayé d'étudier l'impact du capital social des entrepreneurs sur la performance de leurs entreprises (Aldrich et Reese, 1993; Aldrich et Elam, 1995; Batjargal, 2001). Néanmoins, ces travaux souffrent de quelques limites qui sont relatives, notamment, à la façon de mesurer le capital social. Par ailleurs, les rares travaux qui ont été effectués en Tunisie sur ce sujet ne semblent pas être assez approfondis.

## **3.2. IMPACT DE LA TAILLE DU RESEAU RELATIONNEL SUR LA PERFORMANCE:**

Certaines études en sociologie ont montré que, sur le marché du travail, plus le réseau relationnel d'un individu est étendu plus son succès professionnel (mesuré en termes de salaire, de pouvoir et de promotion) est important [Granovetter, 1973 ; Lin et Dumin, 1986, etc.].

D'une façon similaire, avoir un réseau relationnel étendu pourrait favoriser la performance de l'entreprise. En effet, les entrepreneurs qui auraient des contacts plus nombreux devraient



avoir moins de difficultés pour trouver, sélectionner et fidéliser leurs différents partenaires (clients, fournisseurs, distributeurs...) ainsi que pour réduire leur dépendance à leur égard.

De surcroît, entretenir des liens sociaux plus nombreux permettrait aux entrepreneurs de mieux écouler leurs produits et de réduire certains coûts notamment ceux relatifs à la recherche d'informations, à la prise de décision, aux honoraires des intermédiaires, aux activités de négociation, etc. (Plociniczak, 2001).

**Hypothèse N°1:** Les PME sont d'autant plus performantes que leurs dirigeants sont soutenus par un plus large réseau relationnel.

### **3.3. IMPACT DE LA QUALITE DES LIENS SOCIAUX SUR LA PERFORMANCE:**

La théorie des ressources sociales a montré l'existence d'une relation positive entre le succès professionnel des individus et la qualité de leurs liens sociaux: les personnes les mieux branchées sont souvent les mieux placées, les mieux payées et les plus promptement promues (Lin, 1986). Plus récemment, la recherche de Harris (2001) menée auprès de 788 avocats américains, a montré que ceux qui réalisent plus de revenus sont ceux dont les contacts avec des personnes haut placées sont plus nombreux. La proposition centrale de ces travaux souligne que plus un individu a la capacité de solliciter l'aide d'une personne de statut social élevé, plus il a de chances d'obtenir un résultat positif.

Aujourd'hui, et en absence de véritable concurrence entre les entreprises au niveau du prix et de la qualité de leurs produits, la performance de l'entreprise est, par conséquent, fonction de la qualité des liens de l'entrepreneur. Ainsi, à partir d'une étude menée sur un échantillon de dix huit entrepreneurs tunisiens, (Zghal, 1997) a constaté que « *le succès de l'entreprise ne dispense pas le chef d'entreprise d'entretenir des relations avec des personnes haut placées politiquement ou administrativement pour assurer le bon fonctionnement de son affaire* ». Elle explique que certaines des difficultés rencontrées par les entrepreneurs tunisiens nécessitent l'intervention d'une personne haut placée pour débloquer un projet ou obtenir un agrément (Zghal, 1997).

Par ailleurs, les partenaires externes (fournisseurs, clients, banquiers...) se méfient souvent des petites entreprises à cause de leur fragilité financière et de l'incertitude sur leurs capacités. Généralement, ces gens préfèrent travailler avec des entreprises de grande taille qui sont sensées offrir plus de garanties quant à leur compétitivité et à leur potentiel technique et financier.



Les entrepreneurs qui entretiennent des liens avec des personnes haut placées pourraient alors se servir de ces liens pour attirer des partenaires potentiels en les rassurant des compétences de l'entreprise et en les encourageant à lui faire confiance.

Ceci nous conduit à avancer l'hypothèse suivante :

**Hypothèse N°2:** Les PME sont d'autant plus performantes que leurs dirigeants sont soutenus par un plus grand nombre de personnes haut placées.

#### **4. CAPITAL SOCIAL ENTREPRENEURIAL ET ACCES AUX RESSOURCES EXTERNES :**

D'une façon générale, les ressources externes sont très utiles pour le développement de nouveaux produits, pour l'accroissement des parts de marché et pour améliorer la performance de l'entreprise. L'accumulation de ces ressources permet d'exploiter les opportunités productives disponibles dans l'environnement et de se prémunir contre les chocs imprévisibles (Yli-Renko et ses collaborateurs, 2000).

Par rapport aux grandes entreprises qui disposent de moyens plus importants, les PME sont particulièrement fragiles car elles sont souvent limitées par les ressources (financières, humaines, expérience...) qui leur manquent. Le défi majeur auquel sont confrontées ces entreprises est, en grande partie, celui d'obtenir les ressources nécessaires pour assurer leur survie et pour être plus performantes. Pour les PME, les ressources externes qui ont une importance particulièrement stratégique sont l'information (Julien, 1990) et le financement (Fafchamps et Minten, 1998).

##### **4.1. CAPITAL SOCIAL ET ACCES AUX RESSOURCES INFORMATIONNELLES :**

Ressource immatérielle, l'information est généralement reconnue comme ayant un rôle déterminant pour la compétitivité et l'adaptation des PME à la concurrence. Or, l'information pertinente est rare et coûteuse d'autant plus qu'elle ne cesse d'évoluer. De plus, les informations recherchées par les entreprises sont de natures très différentes. Celles qui semblent être les plus recherchées par les PME tunisiennes concernent la législation, la concurrence, la technologie, les fournisseurs et les clients (Gannouni, 1999; Ayadi, 2001).

Néanmoins, et en dépit de ce grand besoin en informations pour cette catégorie d'entreprises, les études empiriques rapportent que la gestion du processus informationnel dans les PME est très peu développée: la collecte, l'analyse et la diffusion de l'information gravitent souvent autour de l'entrepreneur qui agit d'une façon plus ou moins éclairée (Brush, 1992).



Pour être mis au courant des dernières informations, ce dernier fait recours à des sources personnelles et informelles qui, en plus d'être faciles d'accès, sont souvent perçues comme étant plus crédibles et permettent la vérification immédiate des informations recueillies (Fann et Smeltzer, 1989 ; Brush, 1992).

Ces bénéfices informationnels du capital social sont largement mentionnés dans la littérature sur les réseaux sociaux. Adler & Kwon (1998: p14), par exemple, affirment que « *for the focal actor, social capital facilitates access to broad sources of information at lower cost and improves information quality, relevance, and timelines* ». Dans ce même ordre d'idées, Bruderl et Preinsendorfer (1998 : p214) ajoutent que « *les relations sociales et les contacts sociaux sont des canaux importants pour accéder aux informations. Comparée avec l'information reçue auprès des sources formelles, l'information reçue à travers les liens de réseau est souvent plus utile, fiable, exclusive, et moins redondante* ».

#### **4.1.1. Impact de la taille du réseau relationnel sur l'accès à l'information :**

La taille du réseau relationnel d'un individu n'est pas sans effet sur les informations auxquelles il peut accéder. En effet, « *la façon de faire les affaires a évolué de telle sorte que l'entrepreneur a avantage à connaître assez de gens pour être mis au courant des derniers événements et informations* » (Filion, 1991 : p 62).

De même, selon l'étendu de son réseau relationnel, un acteur pourra être avantagé grâce à un accès privilégié à des informations de valeur, ou y avoir accès de façon plus rapide ou avant d'autres qui ne bénéficient pas de ces relations. Dans ce même ordre d'idées, Brass et ses collaborateurs (2001) ajoutent que: « *Owners who have extensive social capital are apprised of the latest happenings that may affect their businesses and are kept up to date concerning new products and services that they can offer* ». [Oh, Kilduff et Brass, 2001, p. 14].

**Hypothèse N°3** : Les entrepreneurs sont d'autant mieux informés qu'ils sont soutenus par un réseau relationnel plus étendu.

#### **4.1.2. Impact de la nature des liens sociaux sur l'accès à l'information :**

La théorie de « la force des liens faibles » (the strength of weak ties), développée par le célèbre sociologue américain Marc Granovetter en 1973, peut nous servir de cadre théorique pour comprendre l'impact de la nature des liens sociaux sur l'accès aux ressources informationnelles. La logique de cette théorie repose sur l'hypothèse selon laquelle : plus la relation entre deux individus est forte, plus grande sera la possibilité que ces deux individus connaissent les mêmes personnes et, évidemment, les mêmes informations. En contre partie,



les liens faibles augmentent les chances d'un individu d'accéder à des personnes aux intérêts et aux connaissances multiples.

Granovetter (1973) a montré, ainsi, que les liens faibles véhiculent plus d'informations fraîches et uniques que les liens forts dans lesquels circulent souvent des informations redondantes. Dans ce même ordre d'idées, Plociniczak (2001, p :20) ajoute que « *les liens faibles permettent plus que les liens forts de sortir du contexte relationnel dans lequel l'acteur est inséré et donnent accès à des contacts inédits et des informations renouvelées* ».

Par conséquent, il serait plus facile pour un entrepreneur d'accéder à l'information dont il a besoin s'il est souvent en contact avec des personnes auxquelles il est émotionnellement peu attaché. Par ailleurs, ces informations seraient plus fraîches, plus exclusives et plus utiles que celles qui seraient procurées au moyen de liens forts.

Ceci nous amène à énoncer l'hypothèse suivante :

**Hypothèse N°4:** Les entrepreneurs sont d'autant mieux informés qu'ils sont soutenus par des liens faibles plus nombreux.

#### **4.2. CAPITAL SOCIAL ET ACCES AUX RESSOURCES FINANCIERES :**

L'accès au financement est souvent décrit comme l'un des principaux obstacles que doivent affronter les entrepreneurs. Trouver de l'argent pour le démarrage ou l'expansion de son entreprise est souvent le plus grand défi auquel font face de nombreux entrepreneurs. Nombre d'entre eux y investissent d'abord une partie, voire la totalité, de leurs propres économies. Mais, en cours de route, la plupart d'entre eux doivent considérer d'autres sources de financement notamment les banques, les fournisseurs, la famille, les amis, etc.

Les petites et moyennes entreprises sont toujours parmi celles qui souffrent le plus de ces problèmes de financement. En effet, les PME sont, pour une grande partie, des entreprises individuelles ou familiales qui investissent des capitaux personnels et n'ayant pas, ou suffisamment pas, accès au marché public de capitaux. Ces entreprises n'arrivent pas, par conséquent, à se procurer l'argent nécessaire au financement de leur besoin en fonds de roulement. Ce problème est d'autant plus grave que les banques refusent, généralement, d'injecter de l'argent liquide dans ces entreprises dont l'avenir est incertain. Pour les banquiers, les PME demeurent des partenaires plus risqués que les grandes entreprises qui possèdent des actifs importants permettant de garantir leur solvabilité.



Pour réduire l'intensité des problèmes financiers qui risquent fort de compromettre l'avenir de ses affaires, l'entrepreneur peut utiliser ses relations personnelles pour mobiliser les fonds nécessaires à son entreprise. Il peut, notamment, compter sur des relations privilégiées avec les responsables des institutions de crédit pour obtenir un meilleur accès aux ressources financières. Ceci peut se traduire par le fait d'obtenir plus rapidement, plus facilement et à moindre coût les fonds et autres ressources financières (liquidités, facilités de paiement, crédits, etc.).

Certaines études (Lehmann et Neuberger, 2001; Fafchamps 1998; Uzzi, 1997) ont montré que les relations interpersonnelles entre le banquier et l'entrepreneur ont des effets positifs sur les conditions de crédit.

En général, les gens n'accordent des crédits ou ne prêtent de l'argent qu'à quelqu'un en qui ils ont un minimum de confiance ou envers qui ils ont un devoir moral ou psychologique, c'est-à-dire à des personnes avec qui ils entretiennent des liens étroits tels que les amis intimes ou les parents. Une personne que nous ne connaissons pas très bien peut en effet nous procurer des informations utiles tant que ceci est sans préjudices pour elle. Mais, elle ne s'aventurera jamais à nous prêter de l'argent ou à nous en faciliter l'accès si elle n'a pas une certaine confiance en nous.

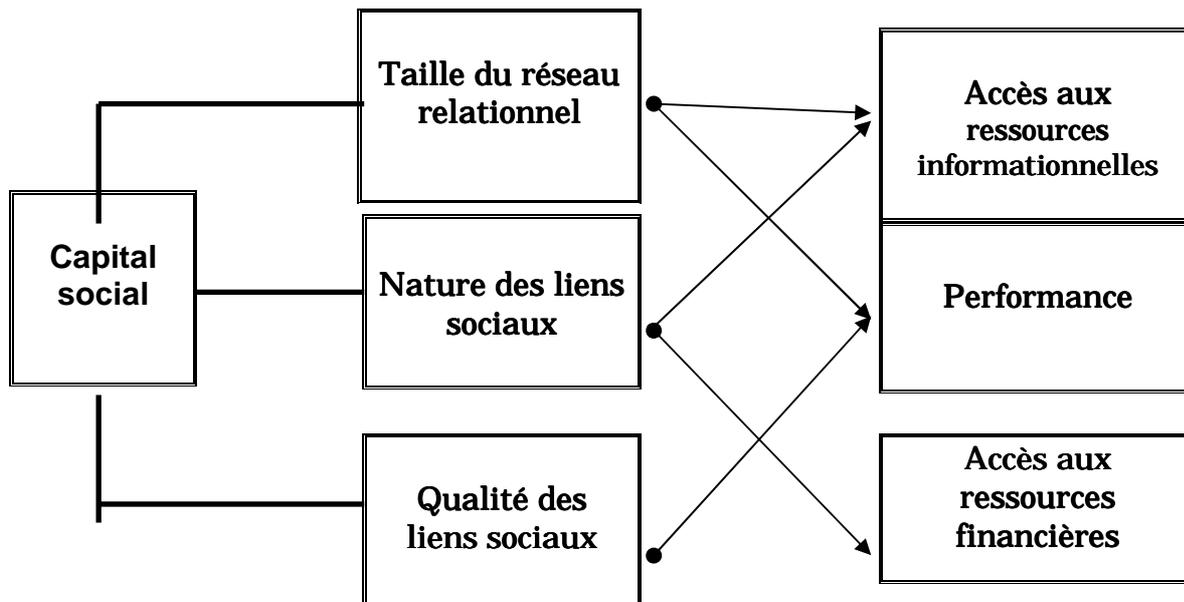
Lehmann et Neuberger (2000)<sup>3</sup> montrent que les relations sociales, qui sont des indicateurs du degré de confiance entre le banquier et l'entrepreneur, ont des effets positifs sur les conditions de crédit ainsi que sur le niveau de risque qu'assume l'entrepreneur. Dans une étude réalisée sur des PME allemandes, Harhoff et Korting (1998) ont prouvé que la confiance mutuelle a un impact significatif négatif sur le taux d'intérêt d'une ligne de crédit. Dans ce même ordre d'idées, D'Auria et al (1999)<sup>4</sup> reconnaissent que l'étroitesse de la relation banquier-entrepreneur constitue le déterminant principal du taux d'intérêt en Italie. Jenssen et Greve (2001) ont constaté que les liens forts entre les banquiers et les entrepreneurs facilitent l'accès de ces derniers au financement.

Les entrepreneurs qui sont liés à leurs banquiers par des relations interpersonnelles fortes peuvent, ainsi, accéder plus facilement et à moindre coût aux ressources financières grâce à la confiance interpersonnelle qui caractérise ce type de liens.



**Hypothèse N°5:** Les liens forts permettent un meilleur accès aux ressources financières que les liens faibles.

**Fig.1 : Modèle conceptuel de l'étude**



## 5. METHODOLOGIE :

### 5.1. LE CHOIX DE L'ECHANTILLON :

La population cible de 31 firmes a été retenue en fonction de la taille des firmes (de 10 à 100 employés), de leur appartenance à un secteur industriel unique (secteur des chaussures) et de leur localisation (la région de Sfax).

L'échantillon est constitué en partie par prospection individuelle, nous demandons à chaque interviewé de nous communiquer les coordonnées d'autres entrepreneurs, et par une liste des entreprises du secteur des chaussures établie par le Centre National du Cuir et des Chaussures.

### 5.2. METHODE DE COLLECTE DES DONNEES :

L'enquête a été réalisée au courant de l'année 2002 et s'est basée sur la technique de l'entretien dirigé avec questionnaire. Seuls les premiers responsables des entreprises visitées ont répondu à nos questions. Pour l'élaboration du questionnaire, nous avons mené une pré-



enquête exploratoire. Par la suite, un questionnaire d'enquête a été développé, validé puis pré-testé dans le but de vérifier la vraisemblance des hypothèses de recherche avancées.

La version initiale du questionnaire a été pré-testée auprès des quatre personnes plus ou moins familiarisées avec le sujet et la problématique<sup>5</sup>. Ceci a permis la re-formulation des questions jugées ambiguës ainsi qu'au retrait des questions jugées redondantes ou peu pertinentes à la vérification des hypothèses de recherche.

### **5.3. LES VARIABLES ET LEUR MESURE :**

#### **5.3.1. Les variables dépendantes :**

L'ensemble de ces variables est de nature perceptuelle. Elles ont été évaluées sur des échelles à six points. Dans un contexte de PME, la mesure perceptuelle est fréquemment utilisée, l'information objective étant plus difficilement accessible.

##### **– La performance :**

La performance organisationnelle a été mesurée à partir de trois indicateurs qualitatifs perçus, soit la rentabilité, le chiffre d'affaires et la réputation de l'entreprise par rapport à la concurrence. Chaque indicateur a été mesuré à travers une échelle ordinale à 5 points allant de 1 (très inférieure) à 5 (très supérieure).

##### **– L'accès aux ressources informationnelles :**

Pour mesurer cette variable, nous avons classé les informations les plus recherchées par les PME<sup>6</sup> en quatre catégories : la concurrence, la technologie, la législation et les opportunités d'affaires. La qualité des informations acquises a été mesurée à travers les indicateurs utilisés par O'Reilly (1982), soit la précocité d'accès (au bon moment), la pertinence (par rapport aux besoins) et l'exclusivité. Chaque indicateur est mesuré à travers une échelle ordinale à 5 points allant de 1 (très peu pertinentes – précoces- exclusives) à 5 (très pertinentes- précoces-exclusives).

##### **– L'accès aux ressources financières :**

La qualité d'accès au financement bancaire a été mesurée par rapport aux deux critères suivants : la rapidité d'obtention des prestations et la facilité d'exécution des opérations.

La question suivante a été posée : « *D'une façon générale, comment évaluez-vous la qualité de l'ensemble des services qui vous sont offerts par votre banque au regard des paramètres suivants* ». Les réponses varient entre 1 (très peu rapide- facile) à 5 (très rapide- facile).



### 5.3.2. Les variables indépendantes :

#### – Taille du réseau relationnel :

Pour mesurer cette variable nous avons dressé une liste de huit catégories de liens d'affaires<sup>7</sup>, à savoir, liens avec des hauts responsables d'établissements bancaires, liens avec des hauts responsables d'organismes de développement économique, liens avec des hauts responsables d'administrations publiques, liens avec d'autres entrepreneurs, liens avec des fournisseurs, liens avec des clients, liens avec des avocats ou des ingénieurs. Ensuite, nous avons demandé aux répondants de sélectionner parmi ces huit catégories de liens celles qui leur apportent un soutien moral ou matériel dans leurs affaires. La taille du réseau relationnel de chaque entrepreneur est, ainsi, égale au nombre de catégories de liens qu'il a sélectionné.

#### – Nature des liens sociaux :

A fin de mesurer cette variable, nous avons demandé aux répondants de préciser la nature de la relation qu'ils avaient avec chacun des liens d'affaires qu'ils ont sélectionnés. En se basant sur les travaux de plusieurs auteurs (Lin, 1995; Aldrich et Elam, 1995; Bruderl et Preisendorfer, 1998; Batjargal, 2001) les liens avec des amis intimes, des époux et des parents proches sont considérés comme étant des liens forts et les liens avec des parents éloignés, des anciens amis et des simples connaissances sont considérés comme étant des liens faibles.

#### – Qualité des liens sociaux :

Dans cette étude, sont considérés comme étant des liens avec des personnes haut placées les liens entretenus avec des hauts responsables dans des établissements bancaires, avec des hauts responsables dans des organismes de développement économique, avec des hauts responsables dans des administrations publiques et avec d'autres entrepreneurs.

## 6. RESULTATS ET DISCUSSION :

L'hypothèse 1 prédisait que plus le réseau relationnel de l'entrepreneur serait étendu, plus la performance organisationnelle serait élevée. Celle-ci est corroborée. Les résultats (tableau 1) indiquent l'existence d'une forte association positive et significative entre la variable « taille du réseau relationnel » et les trois dimensions de la performance organisationnelle (réputation, rentabilité et chiffre d'affaires).

L'hypothèse 2 prédisait que plus les liens de l'entrepreneur avec des personnes haut placées seraient nombreux, plus la performance organisationnelle serait élevée. Celle-ci est



partiellement corroborée. Les résultats (tableau 1) indiquent l'existence d'une forte association positive et significative entre la variable « liens avec des personnes haut placées » et les variables « réputation » et « chiffre d'affaires ». Par contre, la corrélation avec la variable « rentabilité » n'est pas significative.

**Tableau 1: Corrélations entre les caractéristiques du réseau relationnel de l'entrepreneur et les indicateurs de performance**

|                                       | Réputation | Rentabilité | Chiffre d'affaire |
|---------------------------------------|------------|-------------|-------------------|
| Taille du réseau relationnel          | 0.59**     | 0.32*       | 0.61*             |
| Liens avec des personnes haut placées | 0.65**     | 0.52*       | 0.22              |

(\*p<0.05 \*\*p<0.01)

Nous avons distingué 4 catégories d'information auxquelles les entrepreneurs ont accès, à savoir, la concurrence, la technologie, la législation et les opportunités d'affaires. Les analyses factorielles effectuées successivement sur ces catégories ont fourni chacune un facteur unique. Les analyses de fiabilité effectuées sur ces facteurs ont fourni des indices de consistance interne satisfaisants compris entre 0.62 et 0.74.

L'hypothèse 3 prédisait que plus le réseau relationnel de l'entrepreneur est étendu, plus meilleur serait son accès aux informations externes. Celle-ci est partiellement corroborée. Les résultats (tableau 2) indiquent l'existence d'une forte association positive et significative entre la variable « taille du réseau relationnel » et les variables « accès aux informations sur la concurrence » et « accès aux informations sur les opportunités d'affaires ». Par contre, les corrélations avec les variables « accès aux informations sur la technologie » et « accès aux informations sur la législation » ne sont pas significatives.

Ce dernier constat peut s'expliquer par le fait que les deux premières catégories d'informations circulent généralement de manière orale et informelle, c'est-à-dire, grâce aux relations sociales et à la communication interpersonnelle directe. Par contre, les deux autres catégories d'information circulent bien à travers des contacts informels mais aussi et surtout à travers des sources formelles telles que les foires, les journaux, les revues spécialisées, les organismes gouvernementaux, etc.

L'hypothèse 4 prédisait que plus nombreux seraient les liens faibles de l'entrepreneur, meilleur serait son accès aux ressources informationnelles. Cette hypothèse n'est pas corroborée. Les résultats (tableau 2) indiquent l'existence d'aucune association positive



significative entre la variable « liens faibles » et les variables relatives à l'accès aux quatre catégories d'information.

**Tableau 2 : corrélations entre les caractéristiques du réseau relationnel de l'entrepreneur et l'accès aux ressources informationnelles**

|                              | Informations sur la concurrence | Informations sur la législation | Informations sur la technologie | Informations sur les opportunités d'affaires |
|------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|--|
| Taille du réseau relationnel | 0.39*                           | 0.57                            | 0.21                            | 0.44*  |
| Liens faibles                | 0.12                            | 0.33                            | 0.25                            | 0.11   |

(\*p<0.05 \*\*p<0.01)

L'hypothèse 5 prédisait que plus fort serait le lien entretenu avec son banquier, meilleur serait l'accès de l'entrepreneur aux ressources financières. Celle-ci est corroborée. Les résultats (tableau 3) indiquent que les entrepreneurs qui sont liés à leurs banquiers par des liens forts plutôt que par des liens faibles obtiennent accèdent plus rapidement et plus facilement aux services de leurs banques. Le degré de significativité de ces résultats est excellent.

**Tableau 3: Test de différence des moyennes entre les entrepreneurs liés à leurs banquiers par des liens forts et les entrepreneurs liés à leurs banquiers par des liens faibles.**

| Nature des liens avec les banquiers            |                                     | Liens faibles | Liens forts | Sig.  |
|--|-------------------------------------|---------------|-------------|-------|
| Indicateurs d'accès aux ressources financières | Rapidité d'exécution des opérations | 2.8           | 3.78        | 0.001 |
|  | Facilité d'obtention des services   | 3.00          | 3.89        | 0.001 |

**Tableau 4 : Tableau récapitulatif des hypothèses et résultats**

| <b>Dimensions du capital social</b> | <b>Hypothèses</b>   | <b>Résultats</b>   |
|-------------------------------------|---|--|
| Taille du réseau relationnel        | <i>Un réseau relationnel plus large permet :</i><br><i>H1 : une meilleure performance organisationnelle.</i><br><i>H3 : un meilleur accès aux ressources informationnelles</i>  | H1 est corroborée<br><br>H3 est partiellement corroborée |
| Nature des liens interpersonnels    | <i><b>H4 : plus nombreux seraient les liens faibles, meilleur serait l'accès aux ressources informationnelles.</b></i><br><i>H5 : les liens forts permettent un meilleur accès aux ressources financières que les liens faibles</i> | H4 est non corroborée<br><br>H5 est corroborée           |
| Qualité des liens interpersonnels   | <i>H2 : plus nombreux seraient les liens avec des personnes haut placées, meilleure sera la performance de l'entreprise.</i>  | H2 est partiellement corroborée                          |

## 7. CONCLUSION :

Aujourd'hui les PME tunisiennes se trouvent confrontées à une concurrence de plus en plus intense aussi bien sur le marché local que sur le marché international. La réussite de ces entreprises passe par l'accumulation de différents types de ressources externes. Elle nécessite, notamment, l'accès à des informations riches et à un financement suffisant.

La performance de ces entreprises ne dépend pas seulement de leurs stratégies, de la qualité de leurs produits, de l'expérience de leurs dirigeants ou de leur enthousiasme, mais aussi de l'importance du capital social entrepreneurial, c'est-à-dire, de la capacité de leurs dirigeants à construire un réseau relationnel riche et à s'entourer de personnes susceptibles de leur fournir les ressources et les opportunités nécessaires au bon fonctionnement de leurs affaires.

L'examen de la littérature relative sur ce sujet a révélé le manque de recherches effectuées en Tunisie sur ce sujet. L'objectif de cette recherche était d'examiner empiriquement la relation entre diverses dimensions du capital social entrepreneurial et la performance des PME et leur accès aux ressources externes.

En somme, les analyses conduites montrent que la performance organisationnelle est favorisée par deux dimensions du capital social entrepreneurial, à savoir, la taille du réseau relationnel et la qualité des liens sociaux. Les entrepreneurs qui ont un réseau relationnel plus étendu ainsi que ceux qui entretiennent plus de liens avec des personnes haut placées disent être plus performants que leurs concurrents. On peut, par conséquent, conclure que chaque



entrepreneur devra chercher à étendre son réseau relationnel et, notamment, entrer en contact avec des personnes possédant un statut socio-économique élevé.

Ensuite, un réseau relationnel plus étendu favorise l'accès de l'entrepreneur aux informations relatives à la concurrence et aux opportunités d'affaires. Par contre avoir des liens faibles plus nombreux n'a pas d'impact sur l'accès aux ressources informationnelles.

De même, nous avons constaté que fait d'entretenir des liens plus étroits avec son banquier permet aux entrepreneurs d'avoir un meilleur accès aux ressources financières. Ceci se traduit par un raccourcissement des délais d'exécution des opérations et par plus de facilité dans l'obtention des services. Ceci confirme les résultats des travaux de Janssen et Greve (2001).

Enfin, cette recherche comporte quelques limites. En effet, le fait que l'échantillon soit petit, que l'étude soit limitée à une seule région et à un seul secteur limite la portée de nos conclusions. Utiliser, dans les recherches futures, un échantillon plus représentatif peut s'avérer très intéressant puisque l'importance des relations personnelles peut varier selon le secteur d'activité ou selon la région géographique.

Néanmoins, cette étude fournit aux chercheurs et aux praticiens des preuves empiriques appuyant l'idée de l'utilité du capital social entrepreneurial dans le fonctionnement et la réussite de l'entreprise.

## RENVIS :

<sup>1</sup> Pour plus de détails, se référer à Lorrain et Belley (2000).

<sup>2</sup> Pour plus de détails, se référer à Mc Gee (2000).

<sup>3</sup> Pour plus de détails, se référer à St-Pierre et Bahri (2000).

<sup>4</sup> Pour plus de détails, se référer à St-Pierre et Bahri (2000).

<sup>5</sup> Deux d'entre elles sont des dirigeants d'entreprises appartenant au secteur du cuir et chaussures, les deux autres sont respectivement un grossiste de chaussures et un responsable du centre national du cuir et chaussures.

<sup>6</sup> Ces catégories ont été choisies en se basant sur les travaux de Gannouni (1999) et de Ayadi (2001) sur les PME tunisiennes ainsi que sur les résultats de la pré-enquête.

<sup>7</sup> Cette liste a été en se basant sur le travail de Batjargal (2001) ainsi que sur la base des résultats de la pré-enquête.



## 8. REFERENCES

- ADLER. P, et KWON. S.W, (1998), « *Social Capital: the good, the bad, and the ugly* ». <http://www.worldbank.org/poverty/scapital/library/adler.pdf>. Accès : janvier 2001.
- ALDRICH. H et DAVIS. A. (2000), « *The organizational advantage? Social capital, gender, and access to resources* ». <http://www.unc.edu/~healdric/workpapers/wp132.pdf>. Accès Septembre 2001.
- ALDRICH. H et ELAM. A, (1995), « *Strong ties, weak ties, and strangers: Do women owners differ from men in their use of networking to obtain assistance?* ». The Small Business Foundation of America Working paper 4, October, 1995.
- ALDRICH. H et REESE. R, (1993), « *Entrepreneurial networks and business performance* ». Paper presented at the 3<sup>rd</sup> International Conference on Entrepreneurship Research, Lyon, France.
- ALIZADEH. Y. (2000), « *Unravelling small business owner/manager's networking activities* » <http://www.sbaer.uca.edu/research/2000/icsb/pt1/056ali.pdf>. Accès septembre 2001.
- AYADI. N. (2001), « *le pilotage stratégique réalités et perspectives : Etude du secteur Textile et Habillement en Tunisie* ». Mémoire de DEA, Faculté des Sciences Economiques et de Gestion de Sfax.
- BATJARGAL. B. (2001), « *Social capital and entrepreneurial performance in Russia: A panel study* ». <http://eres.bus.umich.edu/docs/workpap-dav/wp352.pdf>. [Accès le 22/10/2001].
- BOURDIEU, P. (1980) « *Le capital social: notes provisoires* » Actes de la recherche en sciences sociale 31: 2-3.
- BOUTALEB, N. (1998). « *Construction sociale tribale entre le changement et la continuité. Sud-est tunisien de l'intégrité tribale à l'intégration nationale* », thèse de doctorat d'Etat en Sciences Sociales, Faculté des Sciences Humaines et Sociales de Tunis.
- BRUDERL. J et PREISENDORFER. P, (1998), « *Network support and the success of newly founded businesses* », Small Business Economics 10, 213-225.
- BRUDERL. J et SCHUSSLER. R, 1990, « *Organizational Mortality: The Liabilities of Newness and Adolescence* ». Administrative Science Quarterly 35, 530-547.
- BRUSH, C.G. (1992), « *Market place information scanning activities of new manufacturing ventures* », Journal of Small Business Management, Vol 30, N 4, PP: 41-53.



- BURT, R. (1992), “*Structural holes, the social structure of competition*”, Cambridge: Harvard University Press.
- BURT, R. (1997) “*The contingent value of social capital.*” *Administrative Science Quarterly*, 42: 339-365.
- CHANDLER, G.N. et HANKS, S.H. (1994), « *Founder Competence, the Environment, and Venture Performance* », *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18(3), P.77-89.
- COOPER, A.C. (1993), « *Challenges in Predicting New Firm Performance* », *Journal of Business Venturing*, 8, P.241-253.
- COUPAL, M. (1994), « *La PME, copie conforme de son fondateur* », *Revue Organisation*, Vol 3, n°1, p.39-44.
- DENIEUIL. P, (1992), « *Les entrepreneurs du développement* », Editions l’Harmattan.
- ELLOUMI. W, (1999), « *Etude comparative des environnements hostiles et propices à la création d’entreprises : cas Sfax-Gafsa* », Mémoire de DEA, Faculté des Sciences Economiques et de Gestion de Sfax.
- FAFCHAMPS. M, et MINTEN. B, (1998), « *Returns to social network capital among traders*».<http://www.economics.ox.ac.uk/members/marcel.fafchamps/homepage/return.pdf>. [Accès le 05/11/2001].
- FANN, G.L. et L.R. SMELTZER (1989), « *The use of information about competitors in small business management* », *Entrepreneurship - Theory and Practice*, vol. 13, n. 4, pp.35-46.
- FERNARY. M, (1999), « *Confiance et accumulation du capital social dans la régulation des activités de crédit* », *Revue Française de Sociologie*, XL-3, 559-586.
- FILION, L.J. (1991), *Vision et relations : clefs du succès de l’entrepreneur*, Les éditions de l’entrepreneur, Montréal, 272 p.
- GANNOUNI. K (2000), « *Le pilotage stratégique des ressources humaines au Maghreb*».Mémoire de DEA, Faculté des Sciences Economiques et de Gestion de Sfax.
- GRANOVETTER. M, (1973), « *The strength of weak ties* ». *American Journal of Sociology*, Vol 78, 1360-1380.
- GRANOVETTER. M, (1985) « *Economic action and social structure: The problem of embeddedness* ». *American Journal of Sociology*, 91 (3): 481-510.
- GREPME (1993), « *Les PME, bilan et perspectives* », Ouvrage collectif, Economica.
- HADJ TAIEB. M, (1999), « *Rôle des centres techniques dans la promotion de l’innovation technologique au sein des PME* », Mémoire de DEA, Faculté des Sciences Economiques et de Gestion de Sfax.



- HAROFF, D., and KORTING, T. (1998). « *Lending relationships in Germany: Empirical evidence from survey data* », *Journal of Banking and Finance* 22, 1317-1353.
- HARRIS, K. « *Social Capital, Embedded Status, and the Endorsement Effect* », Paper prepared for the SSRC workshop on the Corporation as a Social Institution, Institute of Industrial Relations, UC Berkeley (May 2001).
- JULIEN, P.A. (1990), "Vers une typologie multicritères des PME", *Revue Internationale PME*, Vol 3, n° 3-4, p.411-425.
- KRACKHARDT, D. (1990) "Assessing the political landscape: structure, cognition, and power in organizations." *Administrative Science Quarterly*, 35: 342-369.
- LAI, G, LIN, N et, LEUNG, S.Y, (1998), « *Network resources, contact resources, and status attainment* », *Social Networks* 20, 159-178.
- LEHMAN, E. and NEUBERGER, D. (2001). « *Do lending relationships matter?* » Evidence from Bank Survey Data in Germany, Working Paper.
- LEVEBRE, E. (1991), « *Profil distinctif des dirigeants de PME innovatrices* », *Revue Internationale PME*, Vol 4, n°3, p.7-26.
- LIN, N, VAUGHN, J. & ENSEL, W. (1981) "Social resources and occupational status attainment." *Social Forces*, 59(4): 1163-81.
- LIN, N. & DUMIN, M. (1986) "Access to occupations through social ties." *Social Networks*, 8: 365-385.
- LIN, N. (1986), « *Conceptualizing Social Support* » pp. 17\_30 in *Social Support, Life Events, and Depression*, Orlando, Florida: Academic Press.
- LIN, N. (1995), « *Les ressources sociales: une théorie du capital social* », *Revue Française de Sociologie*, N° 36, 685-704.
- LORRAIN, J, BELLEY, A et DUSSAULT, L, « *Les compétences des entrepreneurs* », 4<sup>ème</sup> Congrès International Francophone sur la PME Université de Metz-Université de Nancy. <http://www.airepme.univ-metz.fr/comm/orbeldu.pdf>. Janvier 2002.
- MC GEE, J. (2000), « *Personal networking activities and venture performance* », <http://www.sbaer.edu/research/2000/ASBE/00asbe.044.htm>. Décembre 2001
- NAHAPIET, J & GHOSHAL, S, (1998), « *Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage* ». *Academy of Management Review*, 23:242-266.
- O'REILLY, C.A (1982), « *Variations in decision makers use of information's sources* ». *Academy of Management Journal*, Vol. 25, (4), pp.756-771.
- OH, H, Kilduff, M et BRASS, D, (2001), « *The origins of communal social capital: Implications for business performance* ».



- PLOCINICZAK. S, (2001), « *La coordination des relations inter-organisationnelles: une approche dynamique en termes de réseaux* », 8<sup>ème</sup> journée du CLERSE, <http://www.helsinki.fi/~jengestr/papers/sizing-up-social-capital/sizing-up-social-capital/htm>. accès Août 2001.
- ST-PIERRE. J et BAHRI. M (2000). « *Relations entre la prime de risque bancaire des PME et différents indicateurs de risque* ». [http://www.uqtr.quebec.ca/inrpme/pdf/00\\_18.pdf](http://www.uqtr.quebec.ca/inrpme/pdf/00_18.pdf). [Accès le 02/08/2001].
- UZZI, B. (1997). « *Social structure and competition in interfirm networks: The paradox of embeddedness* ». Administrative Science Quarterly, 42: 35-67.
- YLI-RENKO. H, AUTIO. E, SAPIENZA. H, (2000), « *Social Capital, Relational Learning, and Knowledge Distinctiveness in Technology Based new firms*». [http://www.babson.edu/entrep/fer/papers99/XXVIII/XXVIII\\_D/XXVIII\\_D\\_Text.htm](http://www.babson.edu/entrep/fer/papers99/XXVIII/XXVIII_D/XXVIII_D_Text.htm).
- ZGHAL. R, (1997). « *Conditions de création et perspectives d'avenir de quelques entreprises tunisiennes performantes* ». Cahiers de l'ERGE Avril, 1997.