

## Persistance dans le temps des déterminants de la croissance des PME

### Persistence over time of the determinants of SMEs' growth

### Persistencia de los factores determinantes del crecimiento de las PyME en el tiempo

Gaël Gueguen, Frank Janssen et Olivier Giacomini

Volume 28, numéro 3-4, 2015

La croissance des entreprises

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/1035412ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/1035412ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Editions EMS – In Quarto SARL

ISSN

0776-5436 (imprimé)

1918-9699 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer cet article

Gueguen, G., Janssen, F. & Giacomini, O. (2015). Persistance dans le temps des déterminants de la croissance des PME. *Revue internationale P.M.E.*, 28(3-4), 103-137. <https://doi.org/10.7202/1035412ar>

Résumé de l'article

La littérature sur les déterminants de la croissance des PME est abondante. Les principaux facteurs étudiés concernent les caractéristiques de l'industrie, de l'entreprise, de la stratégie et de l'entrepreneur. L'idée soutenue dans ce travail est que les déterminants traditionnels de la croissance, et notamment les caractéristiques initiales du dirigeant (lors de la création), ont une influence variable au fil du temps sur celle-ci. Nous attendons notamment une diminution de l'influence des caractéristiques initiales du dirigeant. Afin de vérifier cette proposition, nous avons mesuré l'impact de facteurs considérés par la littérature comme explicatifs du développement de la PME trois puis cinq années après la création de celle-ci. Notre échantillon concerne 2 350 PME provenant de plusieurs secteurs d'activité. Nos résultats indiquent que les déterminants expliquent moins bien la croissance de la PME cinq ans après sa naissance que trois ans après. Cette diminution concerne particulièrement l'influence du dirigeant, le secteur et les caractéristiques de l'entreprise.

# Persistance dans le temps des déterminants de la croissance des PME

## Gaël GUEGUEN

*Gaël Gueguen est professeur de stratégie et d'entrepreneuriat à Toulouse Business School où il dirige le département stratégie, entrepreneuriat et innovation. Il est titulaire d'un doctorat portant sur le management stratégique des PME. Ses recherches portent principalement sur le concept d'écosystème d'affaires, sur les dynamiques entrepreneuriales et sur les stratégies des PME.*

*Université de Toulouse – Toulouse Business School  
20, boulevard Lascrosses  
31068 TOULOUSE, France  
g.gueguen@tbs-education.fr*

## Frank JANSSEN

*Frank Janssen, M.B.A., Ph. D., est professeur d'entrepreneuriat à la Louvain School of Management de l'Université catholique de Louvain. Il est membre du CRECIS (Centre for research on entrepreneurial change and innovative strategies) et vice-président de l'Association internationale de recherche en entrepreneuriat et PME (AIREPME). Ses recherches et publications portent sur la croissance de la firme, l'entrepreneuriat social, les motivations entrepreneuriales et la pédagogie entrepreneuriale.*

*CRECIS  
Louvain School of Management – Université catholique de Louvain  
1, place des Doyens  
1348 LOUVAIN-LA-NEUVE, Belgique  
frank.janssen@uclouvain.be*

## Olivier GIACOMIN

*Olivier Giacomini, Ph. D. est professeur à l'European Business School Paris, département de management et stratégie, où il est également le responsable de la spécialisation en entrepreneuriat et intrapreneuriat. Ses recherches portent principalement sur les motivations entrepreneuriales, l'éducation entrepreneuriale et l'entrepreneuriat de la seconde chance.*

*European Business School Paris  
10, rue Sextius Michel  
75015 PARIS, France  
olivier.giacomin@ebs-paris.com*

## RÉSUMÉ

*La littérature sur les déterminants de la croissance des PME est abondante. Les principaux facteurs étudiés concernent les caractéristiques de l'industrie, de l'entreprise, de la stratégie et de l'entrepreneur. L'idée soutenue dans ce travail est que les déterminants traditionnels de la croissance, et notamment les caractéristiques initiales du dirigeant (lors de la création), ont une influence variable au fil du temps sur celle-ci. Nous attendons notamment une diminution de l'influence des caractéristiques initiales du dirigeant. Afin de vérifier cette proposition, nous avons mesuré l'impact de facteurs considérés par la littérature comme explicatifs du développement de la PME trois puis cinq années après la création de celle-ci. Notre échantillon concerne 2 350 PME provenant de plusieurs secteurs d'activité. Nos résultats indiquent que les déterminants expliquent moins bien la croissance de la PME cinq ans après sa naissance que trois ans après. Cette diminution concerne particulièrement l'influence du dirigeant, le secteur et les caractéristiques de l'entreprise.*

### MOTS-CLÉS

Croissance. Entrepreneur. Déterminants. PME. Temps

## Persistence over time of the determinants of SMEs' growth

### ABSTRACT

*There is a plethora of literature on the determinants of SMEs' growth. The main determining factors can be classified into characteristics of the environment, of the firm, of its strategy and of the entrepreneur. The idea behind this research is that the determinants' influence on growth, and especially of the initial characteristics of the entrepreneur at the startup phase, will vary over time. To test this assumption, we measured the impact of several factors considered by the literature as influencing the growth of SMEs three and five years after their creation. Our sample consisted of 2 350 SMEs from various industries. Our results indicate that the determinants have a lower explanatory power of the growth of SMEs five years than three years after the creation. This decrease particularly affects the initial entrepreneurial characteristics, as well as the sector's and the firm's characteristics.*

### KEYWORDS

Growth. Entrepreneur. Small business. SMEs. Time

## Persistencia de los factores determinantes del crecimiento de las PyME en el tiempo

### RESUMEN

*Los estudios sobre los determinantes del crecimiento de las PyME son abundantes. Los principales factores estudiados son las características de la industria, de la empresa, de la estrategia y del emprendedor. En este trabajo demostramos que los determinantes de crecimiento tradicionales, incluidas las características iniciales del dirigente (al crear la empresa), tienen un impacto variable con el tiempo. Preveemos la disminución de la influencia de las características iniciales del dirigente con el tiempo. Para comprobarlo, medimos el impacto de los factores considerados por la literatura como explicativos del desarrollo de las PyME tres y cinco años después de la creación. Nuestra muestra se refiere a 2 350 PyME de diversos sectores. Los resultados indican que los determinantes explican el crecimiento de las PyME menos cinco años después de la creación que tres años después. Esta disminución se refiere particularmente a la influencia del dirigente, del sector y de las características de la empresa.*

### PALABRAS CLAVE

Crecimiento. Dirigente. Determinantes. PyME. Tiempo

## INTRODUCTION

Les entreprises à forte croissance constituent des exceptions, mais sont les principales pourvoyeuses d'emplois de nos économies (Davidsson et Henrekson, 2002 ; Delmar, Davidsson et Gartner, 2003 ; Acs et Mueller, 2008). À ce titre, ces entreprises, communément appelées « gazelles », ont fait l'objet de nombreux travaux scientifiques (Wright, Roper, Hart et Carter, 2015). Les études visant à identifier les déterminants de la croissance sont majoritaires au sein de la littérature sur la croissance. L'importance quantitative de ces études s'explique notamment par une volonté d'isoler les facteurs qui permettraient de distinguer les grandes entreprises de demain de celles qui ne croîtront pas. Le but est de cerner certaines caractéristiques présumées révéler leur potentiel de croissance et, ainsi, de mieux comprendre le processus de croissance. Cela devrait permettre de mettre en œuvre des politiques économiques mieux ciblées (Gallagher et Miller, 1991 ; Birley et Westhead, 1990 ; Storey, Keasey, Watson et Wynarczyk, 1987 ; Daunfeldt et Halvarsson, 2015). La stratégie européenne pour 2020, par exemple, mentionne le soutien aux gazelles parmi ses priorités politiques (European Commission, 2010).

De ce fait, l'objectif que s'était implicitement assignée la recherche sur la croissance, ou, à tout le moins, une grande partie des chercheurs, depuis plus de 20 ans, a été de développer un modèle global de « prédiction » de la croissance, permettant de déterminer *ex ante* les conditions liées aux entrepreneurs, à leur firme, à leur stratégie et à leur environnement qui maximiseraient les chances de croissance de l'entreprise (Janssen, 2011). Ce faisant, la littérature a identifié un nombre impressionnant de déterminants potentiels de la croissance, montrant bien que cette dernière est un phénomène complexe et multidimensionnel (Leitch, Hill et Neergaard, 2010 ; Wright et Stigliani, 2012). Cependant, les facteurs identifiés présentent des résultats souvent contradictoires quant à leur influence (Dobbs et Hamilton, 2007), d'autant plus que l'opérationnalisation de la croissance repose sur plusieurs approches en termes de mesures retenues ou de périodes retenues (Lia, Welsch et Pistrui, 2001 ; Delmar *et al.*, 2003 ; Janssen, 2009 ; Achtenhagen, Naldi et Melin, 2010).

Ces facteurs sont nombreux, allant de l'entrepreneur à la structure de l'industrie, en passant par les origines de l'entreprise ou la stratégie poursuivie (Sapienza et Grimm, 1997). Pour résumer, une classification des facteurs explicatifs internes (l'entrepreneur, l'entreprise, le management et/ou la stratégie) et externes (l'environnement au sens large) est souvent retenue (Barringer et Greening, 1998 ; Woywode et Lessat, 2001 ; Lia *et al.*, 2001 ; Dobbs et Hamilton, 2007). Cette classification correspond aussi aux deux types de théories concurrentes qui ont cherché à expliquer les causes de la croissance : les théories « externes » et les théories « internes » (Janssen, 2011).

Ces études sur les déterminants de la croissance sont caractérisées par une grande hétérogénéité. Des disparités peuvent être observées du point de vue des thèmes étudiés, des variables analysées, des théories mobilisées, de l'opérationnalisation de la mesure de la croissance, du secteur ou de la période de temps étudiée (Wiklund, Patzelt et Sheperd, 2009 ; Achtenhagen *et al.*, 2010). Les périodes peuvent aller d'une seule année, notamment dans le cas d'études portant sur des entreprises nouvellement créées (Westhead et Birley, 1995 ; Eisenhardt et Schoonhoven, 1990 ; Dunkelberg et Cooper, 1982), jusqu'à 16 ans (Kumar, 1985).

Au-delà du seul aspect méthodologique, la croissance doit s'envisager à travers une perspective temporelle puisque témoin d'une différence d'état entre deux périodes (Hamilton et Lawrence, 2001). Une réflexion sur le lien entre les conditions de création de l'entreprise et la croissance à travers le temps peut s'avérer judicieuse (Eisenhardt et Schoonhoven, 1990 ; Lichtenstein et Brush, 2001). Pourtant, les études longitudinales sur les PME s'avèrent rares (Dobbs et Hamilton, 2007) en raison de la difficulté d'accès aux données. Les analyses transversales sont donc plus souvent retenues. Notons qu'en termes d'horizons temporels, Delmar (1997) observe que les périodes les plus couramment étudiées sont de 1, 3 et 5 ans.

Cet article mobilise le modèle de Dobbs et Hamilton (2007) qui reprend les quatre grands types de facteurs explicatifs de la croissance afin d'examiner si ceux-ci ont la même influence à deux moments éloignés de la vie de l'entreprise. En d'autres termes, nous chercherons à étudier la stabilité temporelle des déterminants de la croissance (Bamford, Dean et Douglas, 2004). Notre hypothèse centrale est qu'il va se produire une modification de l'importance de ces facteurs dans le temps. Nous nous attarderons sur une variable qui nous semble essentielle dans le contexte d'étude de la croissance des petites entreprises : le dirigeant. L'importance du dirigeant en ce qui concerne la stratégie, le management et l'évolution de son entreprise est considérée comme partie intégrante, voire inéluctable, de la recherche en PME (Julien, 1990 ; Marchesnay, 1993). À la suite d'autres auteurs (Miller et Toulouse, 1986 ; Lorrain, Belley et Ramangalahy, 1994 ; Ivanaj et Géhin, 1997 ; Sapienza et Grimm, 1997 ; Rosa, 1998 ; Barringer et Greening, 1998 ; Hamilton et Lawrence, 2001 ; Chaganti, Cook et Smeltz, 2002 ; Hutchinson, Queen et Alexander, 2006 ; Kor et Sundaramurthy, 2008 ; Reijonen, 2008 ; Wiklund *et al.*, 2009 ; Nielsen, 2010 ; Wright et Stigliani, 2012), nous considérons que les caractéristiques du dirigeant vont avoir une influence primordiale sur la croissance de l'entreprise, que cela soit à travers sa formation initiale, son expérience, ou ses motivations...

Nous nous demanderons donc si l'influence des caractéristiques initiales du dirigeant persiste à travers le temps. Si une réflexion sur les choix initiaux de la jeune entreprise dans la compréhension de sa croissance a déjà été menée (Eisenhardt et Schoonhoven, 1990 ; Bamford *et al.*, 2004 ; Newbert, Kirchhoff et Walsh, 2007), la prise en compte du dirigeant nous semble insuffisante. L'idée que nous allons développer au cours de cette recherche est que les facteurs associés au profil du dirigeant auront un impact moindre dans la compréhension de la croissance de la PME plus on s'éloigne de sa date de création. En d'autres termes, notre problématique concernera la question de la persistance, dans le temps, des caractéristiques internes et externes (et plus particulièrement celles du dirigeant) dans l'explication de la croissance.

Après nous être intéressés aux caractéristiques influençant la croissance, nous nous demanderons pourquoi leur impact s'amenuiserait au fil du temps. Nous envisagerons ensuite notre dispositif d'étude, puis nous présenterons nos résultats. Ce dispositif d'étude présentera les caractéristiques du secteur, de l'entreprise, du management et de la stratégie, en plus des caractéristiques du dirigeant. Finalement, la discussion menée permettra de mieux envisager le comportement des caractéristiques à travers le temps.

## 1. LES FACTEURS EXPLICATIFS DE LA CROISSANCE DES PME

Plusieurs catégories de facteurs semblent expliquer la croissance des PME. Dans une revue de la littérature sur les facteurs explicatifs de la croissance, et en reprenant certaines constatations de Smallbone et Wyrer (2006), Dobbs et Hamilton (2007) retiennent quatre catégories de variables :

1. les *facteurs spécifiques à l'environnement* : variation de la demande, niveau de concurrence, importance des grandes entreprises (par exemple en raison de la sous-traitance) ;
2. les *caractéristiques de l'entreprise* : âge, taille ;
3. les *choix stratégiques* : objectifs de croissance, recrutement et développement des ressources humaines, différenciation afin de développer les produits *via* l'innovation, ressources financières, internationalisation, coopération avec d'autres entreprises, flexibilité de la structure ;
4. les *caractéristiques du dirigeant* : ses motivations lors de la création, sa formation (diplôme supérieur et formation technique ou managériale), son expérience (en termes de fonctions managériales, dans la création d'entreprise, dans le secteur d'activité) et la taille de l'équipe fondatrice.

Il est assez courant de trouver, dans la littérature, des résultats souvent contradictoires pour une variable explicative donnée. Cela gêne évidemment la compréhension de la croissance et l'élaboration de modèles prédictifs. En fonction des catégories et items présentés plus haut, nous allons tâcher de faire un rapide résumé des tendances constatées.

### 1.1. Les facteurs liés au secteur

Dans une approche déterministe, l'explication par l'environnement est une dimension essentielle de la réussite d'une entreprise. L'origine de cette perspective externe remonte au courant de l'économie industrielle qui postule que les structures de l'industrie déterminent les conduites des entreprises et, donc, leurs performances (Julien et Marchesnay, 1997). Elle englobe également la théorie de l'écologie des populations (Hannan et Freeman, 1977) qui soutient que les conditions présentes dans l'environnement externe de la firme sont les principaux déterminants de la survie d'une entreprise. Remarquons toutefois que les seules dimensions exogènes sont insuffisantes pour comprendre la croissance des PME (O'Gorman, 2001).

Un environnement généreux est ainsi théoriquement propice à la croissance (Starbuck, 1976). En effet, un marché en croissance offre plus d'opportunités aux entreprises, et, notamment, aux nouveaux entrants, éventuellement sans riposte des entreprises préexistantes (Eisenhardt et Schoonhoven, 1990). Si certaines études constatent des différences sectorielles importantes en termes de taux de croissance des entreprises (Brush et Changati, 1998 ; Storey, 1994 ; Siegel, Siegel et MacMillan, 1993), d'autres observent toutefois que le taux de croissance sectoriel n'influence pas la croissance des entreprises (Wijewardena et Tibbits, 1999 ; Kalleberg et Leicht, 1991), ou constatent une absence de lien entre ces variables (Delmar, 1999 ; Wiklund, 1999 ; Gallagher et Miller, 1991).

Un important degré de concentration protège aussi en principe les entreprises existantes de l'arrivée de nouveaux entrants et devrait donc stimuler leur croissance (Hamilton et Shergill, 1992). Certaines études montrent que la taille des concurrents est positivement liée à la croissance (Julien, Morin et Gélinas, 1998 ; Westhead et Birley, 1995). D'autres concluent cependant à une absence de lien significatif entre ces variables (Wijewardena et Tibbits, 1999 ; Kalleberg et Leicht, 1991).

La présence de nombreux concurrents dans l'activité est également source de débat. Celle-ci pourrait restreindre l'accès aux ressources d'une jeune entreprise (Romanelli, 1989). Une concentration moins importante du marché pourrait aussi théoriquement permettre la croissance d'un nombre plus important d'entreprises (Eisenhardt et Schoonhoven, 1990). Cependant, si les concurrents sont nombreux, cela peut également être le signe que les barrières à l'entrée sont inexistantes ou faibles et que, donc, les entrées sont nombreuses sans pour autant garantir une profitabilité dans le temps.

Les autres facteurs (entreprise, stratégie, entrepreneur) relèvent des théories « internes ». Ces analyses s'attachent principalement à étudier la manière dont une organisation s'adapte à son environnement et tente de modéliser ce dernier. Cette approche trouve sa source dans le courant de l'organisation industrielle et, par la suite, dans ses prolongations en management stratégique. La théorie des ressources (Wernerfelt, 1984) peut être rattachée à ce courant.

## **1.2. Les facteurs liés aux caractéristiques de l'entreprise**

Parmi les caractéristiques de l'entreprise ayant un impact sur la croissance, la taille est celle qui a le plus retenu l'attention des chercheurs, surtout en économie, en raison de son importance pour la détermination de politiques économiques mieux adaptées. Nombreux sont ceux qui ont tenté de tester la véracité de la loi de Gibrat (1931), selon laquelle le taux de croissance des entreprises est indépendant de leur taille. Certaines études infirment cette loi et concluent à une relation négative entre la taille d'une entreprise et sa croissance (Delmar, 1997 ; Dunkelberg et Cooper, 1982 ; OCDE, 2002) ; d'autres observent un lien positif (Westhead, 1995 ; Kalleberg et Leicht, 1991 ; Wijewardena et Tibbits, 1999) et d'autres encore confirment la loi de Gibrat (Delmar, 1999 ; Wiklund, 1999). Soulignons que la taille de l'entreprise peut entraîner une plus grande inertie ; inertie néfaste à la croissance.

L'âge va influencer la capacité de réponse de l'entreprise : plus elle sera jeune, plus elle sera capable de croître rapidement. Toutefois, Dobbs et Hamilton (2007) considèrent que cette croissance peut également exister pour des entreprises plus anciennes et que le questionnement relatif à l'ambivalence de la taille peut se retrouver en ce qui concerne l'âge.

## **1.3. Les facteurs liés aux choix stratégiques**

Au niveau des variables stratégiques, un objectif de croissance semble stimuler la croissance de l'entreprise. Cela va correspondre à l'attitude du dirigeant envers la croissance. Delmar (1999) a réalisé une méta-analyse des différentes études empiriques publiées sur le lien entre ces deux variables et conclut que toutes aboutissent à établir l'existence d'un lien positif, ce qu'il confirme d'ailleurs dans sa propre étude.

La différenciation basée sur l'innovation devrait également stimuler la croissance. Dès 1962, Mansfield (1962) constatait que les entreprises innovantes croissent jusqu'à deux fois plus rapidement que des entreprises similaires non innovantes. D'autres études observent également que l'intensité de la R&D est positivement associée à la croissance (Julien, 2000 ; Grinyer, McKiernan et Yasai-Ardekani, 1988). D'autres auteurs estiment toutefois que ce lien n'est pas démontré (Cefis et Orsenigo, 2001 ; Kalleberg et Leicht, 1991).

L'influence du financement sur la croissance a fait l'objet d'études empiriques axées sur l'importance des moyens financiers lors de la création. Une entreprise qui a d'importantes ressources financières à la création accroît son potentiel de succès et de croissance (Cooper *et al.*, 1994), mais des problèmes de trésorerie peuvent nuire à son développement.

En termes de développement, l'internationalisation a aussi un impact positif sur la croissance. Une entreprise exportatrice est, par exemple, plus susceptible de croître qu'une autre (O'Gorman, 2001 ; Wijewardena et Tibbits, 1999 ; Dobbs et Hamilton, 2007 ; Beck, Demirguc-Kunt et Maksimovic, 2005). Toutefois, l'internationalisation peut conduire l'entreprise à investir des marchés risqués et moins bien connus, et donc compromettre sa croissance.

Le développement de collaborations, le recours à des conseillers externes ou, plus généralement, l'établissement d'un réseau de relations peut également stimuler la croissance des PME en compensant certains désavantages liés à la taille (Chrisman et McMullan, 2000 ; Julien, 2000). La constitution d'alliances permet de développer des synergies et de répartir les coûts et les risques associés à un projet particulier (Stuart, 2000).

#### **1.4. Les facteurs liés aux caractéristiques du dirigeant**

Lorsqu'on les interroge sur les facteurs de succès d'une entreprise, les sociétés de capital-risque, les « *business angels* » et les entrepreneurs eux-mêmes estiment que l'entrepreneur est l'élément explicatif principal du développement d'une nouvelle entreprise (Herron et Robinson, 1993). De nombreuses études empiriques ont été consacrées à l'étude des relations entre les caractéristiques du dirigeant et la croissance. Au sein de ces travaux, on peut identifier plusieurs sous-catégories : les caractéristiques psychologiques ou traits du dirigeant, son expertise, ses motivations, ses caractéristiques démographiques et la présence ou non d'une équipe de dirigeants (Janssen, 2011).

Les recherches sur le lien entre les caractéristiques psychologiques du dirigeant et la croissance de son entreprise trouvent leur source dans les études sur les traits de l'entrepreneur qui ont débuté dans les années 60. Elles ont, par exemple, cherché à examiner le lien entre le besoin d'accomplissement (Murray, Brandt et Van Susteren, 1995 ; Miller et Toulouse, 1986), le lieu de contrôle du destin (Miller et Toulouse, 1986 ; Kalleberg et Leicht, 1991) ou la propension à prendre des risques (Siegel *et al.*, 1993) et la croissance. Ces travaux n'ont toutefois pas permis de prédire les comportements entrepreneuriaux liés à la croissance.

L'impact sur la croissance d'autres facteurs individuels tels que l'expertise du dirigeant a été étudié. Cette expertise peut résulter d'une expérience fonctionnelle antérieure, d'une expérience de création d'entreprise, d'une connaissance du secteur dans lequel opère l'entreprise, ou provenir de connaissances acquises dans le cadre des études. L'expérience fonctionnelle



antérieure permet en principe le développement d'une expertise susceptible de favoriser la croissance. Il ressort de certaines études empiriques qu'une expérience antérieure de management ou du marketing a un impact positif sur la croissance de l'entreprise (Dunkelberg et Cooper, 1982 ; Hambrick et Mason, 1984 ; Storey *et al.*, 1989). La taille de l'entreprise dans laquelle était exercé l'emploi précédent peut également avoir un impact sur la croissance, car cela a pu permettre au dirigeant de se familiariser avec des techniques de gestion propices à la croissance. Westhead et Birley (1995) observent effectivement une relation positive entre le fait que le dirigeant ait précédemment travaillé dans une grande entreprise et la croissance. D'autres auteurs observent qu'une expérience antérieure de création d'entreprise du dirigeant entraîne une influence positive sur la croissance (Baum, Locke et Smith, 2001). Plusieurs travaux constatent que la connaissance du secteur a un impact positif important sur la croissance (Baum *et al.*, 2001 ; Siegel *et al.*, 1993). Enfin, de nombreux auteurs observent un lien positif entre le niveau d'éducation du dirigeant et la croissance (Almus, 2002 ; Hall, 1995 ; Westhead, 1995 ; Storey *et al.*, 1989 ; Dunkelberg et Cooper, 1982).

Les motivations du dirigeant sont des déterminants importants de la croissance (Delmar, 1996). Les motivations de l'entrepreneur peuvent être regroupées sous deux catégories génériques : les motivations de type « *pull* », ou entrepreneuriat volontaire, qui sont des facteurs intrinsèques que l'entrepreneur contrôle, et les motivations de type « *push* », ou entrepreneuriat contraint, qui sont des facteurs extrinsèques sur lesquels le dirigeant n'a que peu d'emprise (Giacomin, Janssen, Guyot et Lohest, 2010). La perception d'une opportunité de marché, la réalisation personnelle ou la recherche de profit peuvent être considérés comme des motivations *pull*, tandis qu'une situation de chômage, d'insécurité d'emploi, un emploi peu satisfaisant, peu rémunérateur ou sans perspectives de progression sont typiquement des motivations *push*. Depuis les travaux du Global Entrepreneurship Monitor, la distinction *push-pull* a cédé la place aux concepts d'*entrepreneuriat de nécessité (push)* et d'*entrepreneuriat d'opportunité (pull)* (Giacomin *et al.*, 2010). Plusieurs recherches montrent un lien positif entre la croissance de l'entreprise et une motivation « *pull* » chez le dirigeant au moment de la création, telle que la perception d'une opportunité de marché (Kalleberg et Leicht, 1991 ; Storey *et al.*, 1989) ou la réalisation personnelle (Kolvereid, 1992).

Le lien entre certaines variables démographiques, comme l'âge et le genre de l'entrepreneur ont également été étudiés. L'âge est souvent associé à un comportement plus conservateur censé exercer un impact négatif sur les performances de l'entreprise (Hambrick et Mason, 1984) et plusieurs études (Naranjo-Gil, Hartmann et Maas, 2008 ; Delmar, 1997 ; Dunkelberg et Cooper, 1982) observent effectivement un impact négatif de l'âge du dirigeant ou de l'âge moyen de l'équipe de dirigeants sur la croissance. Le genre peut contribuer à déterminer les opportunités d'emploi et d'accès à des réseaux professionnels d'un individu (Dahlqvist, Davidsson et Wiklund, 2000). Les femmes qui se lancent dans une carrière entrepreneuriale seraient désavantagées par rapport aux hommes par l'existence de barrières liées à l'éducation, à la pression familiale et à l'environnement professionnel (Kalleberg et Leicht, 1991). Plusieurs études (Janssen, 2006 ; Dahlqvist *et al.*, 2000) observent un lien négatif entre le fait que l'entrepreneur soit une femme et la croissance.

Enfin, selon Vesper (1990), la présence d'une équipe de dirigeants signifie une quantité de travail plus importante, ainsi qu'une plus grande variété et un plus grand équilibre d'aptitudes et de ressources, susceptibles de déboucher sur des synergies. Nielsen (2010), dans son étude sur la performance des entreprises, souligne qu'un faible degré d'internationali-

sation de l'entreprise sera compensé par un haut niveau d'internationalisation de l'équipe dirigeante. Naranjo-Gil *et al.* (2008) montrent un lien positif et significatif entre l'hétérogénéité des compétences (expérience de management, éducation, fonction) et la performance d'une entreprise. Chaque dirigeant apportera sa propre expertise. Cela permet également de partager les risques. De plus, l'entreprise pourra se permettre de croître de manière plus importante qu'une entreprise dirigée par une seule personne avant de devoir faire appel à des gestionnaires extérieurs. En outre, le fait que le fondateur initial ait rassemblé une équipe autour de lui constitue, aux yeux d'investisseurs potentiels, un signal de sa capacité à attirer et à gérer d'autres personnes, tandis qu'une incapacité ou une réticence à constituer une équipe pourrait être symptomatique d'une absence des qualités managériales requises pour croître. Plusieurs études montrent que les entreprises créées et possédées par plusieurs personnes sont plus enclines à croître que les entreprises n'ayant qu'un seul propriétaire (Siegel *et al.*, 1993 ; Feeser et Willard, 1990 ; Dunkelberg, Cooper, Woo et Dennis, 1987 ; Woo, Cooper, Dunkelberg, Daellenbach et Dennis, 1989).

La plupart des travaux évoqués essayent d'établir un lien avec la croissance sur une seule période, à un instant  $t$ . Il est plus rare de voir des recherches qui envisagent l'impact des diverses caractéristiques explicatives à travers le temps. Pourtant, nous pouvons penser qu'en fonction du temps et de sa transformation, l'entreprise va connaître des modifications et que la capacité explicative des variables traditionnellement associées à la croissance se trouvera modifiée.

## 2. INFLUENCE DANS LE TEMPS DES CARACTÉRISTIQUES EXPLICATIVES DE LA CROISSANCE

En s'interrogeant sur les dimensions explicatives de la survie des entreprises, Nunes et Serrasqueiro (2012) se sont rendu compte que des facteurs différents expliquaient la survie en fonction de leur âge. Les facteurs relatifs à la trésorerie ou à la taille, par exemple, ont un impact sur l'explication de la survie des plus jeunes, alors que les efforts en recherche et développement agissent uniquement pour les entreprises les plus âgées. Il apparaît donc que les déterminants varient selon l'ancienneté de l'entreprise. Si l'on s'inspire de ce raisonnement en ce qui concerne la croissance, nous pouvons nous attendre à un effet différent dans le temps des variables explicatives pour de mêmes entreprises. Cela constituerait un élément permettant de comprendre la difficulté d'aboutir à un consensus au sujet de l'impact des différentes variables (évoqué plus haut). Lichtenstein et Brush (2001) considèrent aussi que les ressources favorisant le développement de l'entreprise évoluent dans le temps.

Au-delà du simple écart entre deux mesures de la croissance, c'est la persistance à travers le temps de l'effet des caractéristiques de l'environnement de l'entreprise, de son management, de sa stratégie et, surtout, de celles du dirigeant, sur la croissance qui va nous intéresser (Newbert, Kirchoff et Walsh, 2007).

Partant du constat que la plupart des recherches sur les entreprises nouvellement créées retiennent des données obtenues bien après leur création, Bamford *et al.* (2004) ont cherché à savoir si les ressources et décisions évoluent significativement dans le temps et si certains choix initiaux contribuent à l'explication de la croissance des entreprises étudiées. Ils constatent qu'il existe une instabilité temporelle des ressources mobilisées et des décisions

prises, mais également que des choix effectués au moment de la création continuent à avoir un impact cinq années après celle-ci. Ces résultats qui montrent une persistance temporelle de l'influence de certaines variables sur la croissance se retrouvent chez Newbert *et al.* (2007) qui jugent que la stratégie initiale de l'entreprise agit comme un médiateur entre les ressources présentes à la création et la performance (envisagée en termes de chiffre d'affaires) sur le long terme. Néanmoins, ces recherches ne prennent pas en considération les fondateurs, alors que la compréhension de la croissance des PME passe nécessairement par une prise en compte des caractéristiques de l'entrepreneur.

Eisenhardt et Schoonhoven (1990) ont analysé l'impact des caractéristiques de l'équipe dirigeante et de l'environnement, notamment, mesurées lors de la création de l'entreprise, sur la croissance des ventes. L'une des mesures retenue porte sur la croissance annuelle de la première à la sixième année. Ces auteurs observent que les caractéristiques de l'équipe dirigeante (expérience commune, taille, variété de l'expérience) contribuent, de façon significative, à l'explication de la croissance pour toutes les années. Leur contribution augmente même au fil du temps. Ce résultat surprenant, selon les auteurs, peut s'envisager à travers la logique de la sensibilité aux conditions initiales issue de la théorie du chaos : une légère variation va produire des effets majeurs à terme (Gleick, 1987). Dans le cas étudié par Eisenhardt et Schoonhoven, une composition large de l'équipe dirigeante va permettre de profiter de plus de relations d'affaires, d'obtenir plus de clients... Ces effets vont se multiplier avec le temps. Si la dimension de l'équipe fondatrice est envisagée dans la recherche d'Eisenhardt et Schoonhoven (1990), nous pensons qu'elle ne constitue qu'un aspect parmi d'autres de l'influence du dirigeant sur la vie de son entreprise : d'autres caractéristiques du dirigeant méritent d'être intégrées et évaluées dans le temps. À l'inverse du résultat d'Eisenhardt et Schoonhoven (1990), nous allons supposer une réduction de la contribution des caractéristiques initiales du dirigeant dans la compréhension de la croissance entre deux périodes. En effet, le résultat d'Eisenhardt et Schoonhoven peut s'apparenter à un effet d'amplification de réseau : plus l'équipe dirigeante est importante, plus le réseau sera important et ce réseau se développera dans le temps, les caractéristiques d'un dirigeant isolé pouvant très bien ne pas avoir cet effet amplificateur. En observant des caractéristiques qui ne peuvent profiter de cet effet d'amplification de réseau, nous nous attendons à constater une diminution de l'influence dans le temps de certaines caractéristiques initiales du dirigeant.

La justification de cette diminution peut s'expliquer de diverses façons :

- l'entreprise devient plus complexe et l'importance du dirigeant sera moins probante ;
- l'entreprise évolue et se retrouve détachée des aspirations qui l'ont animée lors de sa création ;
- les caractéristiques initiales du dirigeant peuvent se diluer au profit d'autres de ses caractéristiques acquises au cours du temps (expérience).

Nous ne pensons toutefois pas pour autant que le poids du dirigeant dans la vie de la PME disparaîtra totalement. Conformément à la prise en compte du rôle central du dirigeant dans le management de la petite entreprise (Julien, 1990 ; Marchesnay, 1993 ; Torrès, 1999), nous estimons qu'il va continuer à caractériser les décisions et évolutions de son entreprise, mais que plus le temps passe, moins les variables qui le caractérisaient au moment de la création auront un poids important. En d'autres termes, c'est bien l'observation de la situation en  $t_{+n}$

par rapport aux spécificités du dirigeant en  $t_0$  qui nous anime et non l'étude de la situation en  $t_{+n}$  par rapport au dirigeant en  $t_{+n}$ .

Nous postulons donc que :

H1 : L'influence des caractéristiques du dirigeant dans l'explication de la croissance diminue avec le temps.

Au niveau du secteur, les résultats d'Eisenhardt et Schoonhoven (1990) montrent que le poids de l'environnement apparaît comme significatif à partir de la troisième année. Nous pensons toutefois que le déterminisme sectoriel sera d'autant plus important que l'entreprise est jeune et sans capacité d'action réelle. L'âge va favoriser l'expérience et les variables en lien avec le management et la stratégie compenseront les évolutions de l'environnement desquelles la jeune entreprise est plus particulièrement tributaire. Nous pensons donc que :

H2 : L'influence des variables du secteur sur la croissance diminue avec le temps.

En ce qui concerne la stratégie, à la suite de la prégnance initiale de ce déterminisme sectoriel, nous nous attendons à ce que les facteurs stratégiques aient plus d'impact sur la croissance de l'entreprise au fil du temps du fait de l'expérience accumulée par ses dirigeants, de la formalisation de la stratégie et du développement de l'équipe. Ainsi, nous pensons que :

H3 : L'influence des variables liées au management et à la stratégie dans l'explication de la croissance augmente avec le temps.

Finalement, en ce qui concerne la firme, et, plus particulièrement sa taille, à l'instar de Nunes, Gonçalves et Serrasqueiro (2013), nous considérons que le lien entre cette dernière et la croissance est plus important pour les jeunes entreprises que pour les plus anciennes. En effet, le souhait de se développer est plus marqué chez les jeunes entreprises qui sont de petite dimension. Lotti et *al.* (2009) constatent également que lorsque l'âge augmente, la relation entre taille et croissance devient moins importante. Les études qui se sont penchées sur le lien entre l'âge des entreprises et leur croissance font apparaître quasi unanimement un lien négatif (OCDE, 2002 ; Julien, 2000 ; Wiklund, 1999 ; Wijewardena et Tibbits, 1999 ; Westhead, 1995 ; Evans, 1987, 1987b ; Dunkelberg et Cooper, 1982).

C'est ainsi que nous pensons que :

H4 : L'influence des variables liées à la taille de l'entreprise dans l'explication de la croissance diminue avec le temps.

Notre recherche postulera donc que le pouvoir explicatif des facteurs traditionnellement associés à la croissance va évoluer avec le temps. En d'autres termes, le pouvoir explicatif des facteurs identifiés sera différent en  $t_{+2}$  par rapport à  $t_{+1}$  et la tendance générale de nos hypothèses (trois diminutions contre une augmentation) suggère que nous nous attendons à voir baisser le pouvoir explicatif de notre modèle en  $t_{+2}$  par rapport à  $t_{+1}$ .

Pour tester ces hypothèses, nous allons reprendre les grandes catégories de variables explicatives identifiées par Dobbs et Hamilton (2007) et, en nous basant sur le modèle de Janssen (2011), nous utiliserons un modèle incluant des caractéristiques de l'entrepreneur et des facteurs en lien avec le secteur, l'entreprise et la stratégie. L'impact de ces caractéristiques sur la croissance sera donc envisagé à deux périodes différentes et nous mesurerons le pouvoir explicatif du modèle de Dobbs et Hamilton (2007) à deux moments.

### 3. MÉTHODOLOGIE

Hamilton et Lawrence (2001) constatent que l'analyse de la croissance des PME dans la littérature repose sur trois approches :

1. l'analyse au cours d'une étape de croissance, le but étant d'identifier des étapes et comprendre les caractéristiques des entreprises durant ces étapes ;
2. l'analyse des processus de croissance avec des observations issues d'études de cas longitudinales (plusieurs points) afin de comprendre comment l'entreprise se développe ;
3. l'analyse transversale (en coupe transversale) où un nombre réduit de points d'observation temporels permettra d'estimer la validité de modèles expliquant la croissance des entreprises.

Au regard de l'objectif de notre recherche, nous avons retenu l'analyse transversale en envisageant deux périodes de temps : 3 ans et 5 ans après la création. Ces bornes temporelles sont essentiellement conditionnées par la nature de la base de données utilisée. Toutefois, ces deux temps de mesures correspondent également à des bornes déjà retenues par la littérature (Delmar, 1997 ; Bamford *et al.*, 2004). Nous chercherons à envisager le pouvoir explicatif de notre modèle constitué de différentes catégories de variables à deux moments distants de deux ans ( $t_{+3}$  vs  $t_{+5}$ ). Nous nous retrouvons dans les propos de Davidson et Klofsten (2003) pour qui, si plusieurs facteurs (au niveau de l'individu, de l'entreprise, de la stratégie ou de l'environnement) contribuent à la croissance des entreprises, aucun facteur envisagé individuellement ne peut expliquer à lui seul cette croissance. Cette approche repose sur des techniques multivariées appliquées à des analyses transversales afin de mesurer la significativité de l'association entre un large nombre de déterminants et la croissance de la firme. C'est l'approche la plus souvent mobilisée dans la littérature.

#### 3.1. Source des données et échantillon

Nous allons utiliser les données issues de l'étude menée en France par l'Institut national de la statistique et des études économiques (INSEE), dénommée SINE (Système d'information sur les nouvelles entreprises)<sup>1</sup>. Cette étude vise à suivre à travers le temps une cohorte d'entreprises créées ou reprises. En fonction de trois périodes, les dirigeants sont interrogés quant à la situation de leur entreprise. Souvent mobilisées pour comprendre les raisons de la survie (Abdesselam, Bonnet et Le Pape, 2004 ; Lasch, Le Roy et Lamy, 2005 ; Gueguen, 2013), ces données permettent également d'observer les caractéristiques des petites entreprises depuis un temps  $t_0$  et notamment leur croissance (Lasch *et al.*, 2005). C'est à cette fin que nous allons utiliser ces données pour comprendre comment se comportent les variables associées au diri-

---

1 « Le système d'information sur les nouvelles entreprises (SINE) vise à étudier de façon permanente et régulière les caractéristiques et la vie des nouvelles entreprises. Le système a démarré en 1994 avec l'interrogation d'un échantillon d'entreprises créées ou reprises au cours du premier semestre 1994. Ces entreprises sont suivies pendant cinq ans par un questionnaire lors de leur troisième et cinquième anniversaire. Deux autres cohortes, celles des entreprises nées respectivement en 1998 et 2002, sont entrées dans le dispositif SINE. » ([www.insee.fr](http://www.insee.fr)).

geant de l'entreprise, concomitamment à d'autres variables, dans l'explication de la croissance trois années puis cinq années après leur naissance. L'intérêt majeur de la base SINE repose sur l'importance de l'échantillon. Toutefois, une importante épuration des observations s'avère nécessaire afin d'éviter des biais. Nous avons épuré l'échantillon initial de la base SINE 2002 afin de retenir les personnes morales issues uniquement d'une création, ayant un statut juridique du type SARL<sup>2</sup>, non artisanales, non filiales, non liées à l'État et qui comptaient au moins un salarié (hors dirigeant) au bout de la première année d'existence. L'objectif de cette dernière restriction est de nous assurer que nos observations ne contiennent pas d'entreprises « factices ». En outre, nous avons uniquement retenu les entreprises qui étaient toujours en activité au bout de 5 ans afin de nous assurer que nos calculs opéraient sur une même cohorte pour toutes les périodes d'observation. En outre, les dirigeants sont interrogés à trois moments : à la première année de création puis à la troisième et cinquième année. Ceci correspondra à nos objectifs de suivi dans le temps. Si la base SINE porte sur une multiplicité de questions (449) concernant la situation de l'entreprise, la mesure se fait généralement de façon assez simple : il s'agit de variables dichotomiques (oui/non). Ceci nous amènera à adapter notre outillage statistique à cette contrainte et à tenir compte de biais éventuels.

Notre échantillon est multisectoriel et se compose de 2 350 entreprises. La moyenne du nombre de salariés à la cinquième année est de 4,88 avec un maximum de 130 employés.

### 3.2. Les variables explicatives

En regard du recensement effectué par Dobbs et Hamilton (2007), nous avons pu retenir une opérationnalisation de la plupart des variables jugées comme explicatives de la croissance des PME. Seules trois variables identifiées dans leur méta-analyse n'ont pas été intégrées. Il s'agit de l'âge de l'entreprise, de la flexibilité et de l'expérience managériale. Comme toutes les entreprises de l'échantillon avaient le même âge, nous n'avons pas retenu cette variable. La flexibilité et l'expérience managériale n'ont pas été mesurées en raison de l'absence d'informations suffisantes dans notre base de données. Nous avons complété les variables proposées en intégrant le sexe et l'âge du dirigeant (Woywode et Lessat, 2001 ; Zhang, Yang et Ma, 2008).

En regard de la littérature, certaines tendances peuvent être dégagées quant à l'impact attendu des variables sur la croissance. Dans le tableau 1, outre la variable elle-même et son opérationnalisation, nous avons indiqué dans une colonne dédiée le sens attendu de la relation. Nous allons rapidement préciser, en complément des éléments évoqués au 1., les raisons du sens attendu.

Au niveau de l'environnement, à la suite de Starbuck (1976) ou Eisenhardt et Schoonhoven (1990) et en nous basant notamment sur une étude de l'OCDE (2002) qui a observé que, si des entreprises à forte croissance existent dans tous les secteurs, elles tendent à être plus présentes dans certains d'entre eux, nous retenons un lien positif entre croissance de l'entreprise

---

<sup>2</sup> Nous avons souhaité retenir un seul type de statut juridique afin d'éviter d'éventuels biais. Précisons que la SARL, forme la plus répandue au sein de l'échantillon initial, n'est pas nécessairement le statut le plus dédié à la croissance (SA, SAS...) sans pour autant l'empêcher. Nous avons exclu les SARL agricoles, immobilières, unipersonnelles ou coopératives.

et croissance du secteur. Les résultats concernant la présence de grandes entreprises sont hétérogènes (voir 1.), mais nous retenons un sens positif, car nous pensons que la taille des concurrents témoigne de l'existence de barrières à l'entrée ou encore du fait que le marché ne permette pas la coexistence de nombreuses entreprises (Julien *et al.*, 1998 ; Westhead et Birley, 1995). Nous considérons enfin que la présence de nombreux concurrents indique une absence de barrières à l'entrée et donc de perspectives de croissance moindres pour les entreprises concernées.

Au niveau de la firme, en partant de l'idée que plus une entreprise est grande, plus elle dispose de ressources et pourra croître, nous supposons un lien positif entre taille et croissance (Westhead, 1995 ; Kalleberg et Leicht, 1991 ; Wijewardena et Tibbits, 1999).

Au niveau des variables stratégiques, à la suite de Delmar (1999), nous considérerons qu'il existe un lien positif entre un objectif de croissance et la croissance de l'entreprise<sup>3</sup>. En termes de recrutement, la capacité d'une entreprise à attirer, former et conserver des employés qualifiés influence la probabilité que ces derniers soient à même de mettre en œuvre et de maintenir une stratégie de croissance (Barringer et Jones, 2004). Nkomo (1987) observe que la prévision des besoins futurs de l'entreprise en termes de politiques et de ressources humaines destinées à atteindre les objectifs fixés améliore les performances de ces entreprises. Nous attendons donc un lien positif entre le souhait de recruter à terme et la croissance de l'entreprise. Nous retiendrons aussi un lien positif pour l'innovation, car elle constitue un facteur de différenciation permettant de compenser un désavantage concurrentiel lié à la taille, notamment en présence de barrières à l'entrée (Acs et Audretsch, 1990). Partant de l'idée que des problèmes de trésorerie sont susceptibles de freiner la croissance, nous retenons donc un lien négatif entre problèmes de trésorerie et croissance. À la suite d'O'Gorman (2001), Wijewardena et Tibbits (1999), Dobbs et Hamilton (2007) ou encore Beck *et al.* (2005), nous attendons un lien positif entre l'internationalisation de l'entreprise et sa croissance. Le développement de collaborations nous semble également lié positivement à la croissance, car il permettra de compenser ses faiblesses (Chrisman et McMullan, 2000 ; Julien, 2000) ou de répartir un certain nombre de coûts au sein du réseau (Stuart, 2000).

Nous avons vu précédemment que les recherches antérieures ont montré que le niveau d'éducation, l'expérience de création d'entreprise et l'expérience sectorielle de l'entrepreneur, ainsi que la présence d'une équipe de dirigeants ont un impact positif sur la croissance, tandis que l'âge de l'entrepreneur et le fait que ce dernier soit une femme ont une influence négative. En ce qui concerne les motivations, nous avons vu que l'entrepreneuriat volontaire est généralement considéré comme positif pour la croissance. La création d'entreprise motivée par une idée, la recherche d'indépendance, le goût d'entreprendre ou la détection d'une opportunité peuvent être considérés comme relevant de l'entrepreneuriat volontaire (Giacomin *et al.*, 2010).

---

3 Nous avons fait le choix de considérer l'objectif de croissance comme une variable en lien avec la stratégie de l'entreprise car il s'agit d'une stratégie suivie et réenvisagée en fonction des différents moments d'observation.

TABLEAU 1. VARIABLES RETENUES À PARTIR DE DOBBS ET HAMILTON (2007)

Catégories	Variables	Opérationnalisation	Effet	Période	
Secteur	Variation de la demande	Secteur en croissance	+	$t_0-t_5$	
	Importance des grandes entreprises	Présence de grandes entreprises	+	$t_0-t_5$	
	Niveau de concurrence	Concurrents nombreux	-	$t_+$	
Entreprise	Âge	<i>Non retenu</i>			
	Taille	Taille CA > 153 K€	+	$t_+$	
		Taille > 5 salariés	+	$t_+$	
Stratégie	Objectif de croissance	Stratégie : accroître l'activité	+	$t_+$	
	Recrutement d'employés	Objectif dans l'année : embauches futures	+	$t_+$	
	Développement de produits (innovation)	Innovations produits, procédé, service, commercialisation	+	$t_+$	
	Ressources financières	Problème de trésorerie	-	$t_+$	
	Internationalisation	Clients internationaux	+	$t_+$	
	Collaboration	Coopération	+	$t_+$	
	<i>Flexibilité</i>	<i>Non mesurée</i>			
Dirigeant	Formation	Diplôme supérieur	+	$t_0$	
	<i>Expérience managériale</i>	<i>Non mesurée</i>			
	Expérience dans la création d'entreprise	Création précédente	+	$t_0$	
	Expérience du secteur	Expérience activité	+	$t_0$	
	Équipe fondatrice	Direction seule	-	$t_0$	
	Motivations	Motivation : avoir une idée		+	$t_0$
		Motivation : être indépendant		+	$t_0$
Motivation : goût d'entreprendre			+	$t_0$	
	Motivation : profiter d'une opportunité		+	$t_0$	
<i>Ajout</i>	Âge	Âge > 45 ans	-	$t_0$	
<i>Ajout</i>	Sexe	Homme	+	$t_0$	



Au niveau opérationnel, l'ensemble de ces facteurs est présent dans notre modèle d'analyse sous forme de variables dichotomiques. Ce choix a été dicté par deux éléments. Soit les variables étaient mesurées de cette façon, soit il existait plusieurs catégories. Pour ces dernières, en raison de la distribution des réponses, nous avons choisi la dichotomisation. De plus, l'utilité des variables binaires dans notre modèle réside, entre autres, dans le fait qu'elles nous permettent une meilleure lisibilité et interprétation des résultats (Shinnar, Giacomini et Janssen, 2012). Les caractéristiques initiales du dirigeant ont été mesurées à la première année de création ( $t_0$ ). Les autres variables ont été mesurées à  $t_{+3}$  et  $t_{+5}$  ( $t_+$  dans le tableau 1) ou par différence entre les périodes.

La croissance du secteur et la présence de grandes entreprises dans le secteur ont été évaluées en fonction des caractéristiques de neuf grands secteurs. Les secteurs « construction », « transport » et « service aux entreprises » ont été considérés comme en croissance en raison de statistiques montrant une forte évolution du chiffre d'affaires au sein de ces secteurs en regard de la période considérée (données INSEE). Les secteurs « industrie agroalimentaire », « industrie hors agroalimentaire », « transport » et « service aux entreprises » ont été jugés comme des secteurs où la part des grandes entreprises était importante du fait de données indiquant une part significative des entreprises hors PME soit dans la valeur ajoutée, soit dans la démographie des entreprises des secteurs considérés (données INSEE).

### 3.3. Les variables dépendantes

Comme le suggèrent Lia *et al.* (2001), Delmar *et al.* (2003) ou Achtenhagen *et al.* (2010), les façons de mesurer la croissance s'avèrent hétérogènes, qu'il s'agisse de l'indicateur retenu (employés, chiffre d'affaires, actifs, profit...), des périodes d'observation (1, 3, 5 ans...) ou du mode de croissance (interne, externe). Les mesures en termes d'emploi et de chiffre d'affaires sont celles qui ont été le plus souvent retenues (Dobbs et Hamilton, 2007 ; Janssen, 2009 ; Achtenhagen *et al.*, 2010). Chandler, McKelvie et Davisson (2009) et Janssen (2009) observent cependant que la croissance des ventes et la croissance du nombre d'employés ne sont pas des mesures interchangeable : il s'agit de deux dimensions qui ne sont pas nécessairement corrélées. Delmar *et al.* (2003) considèrent qu'une prise en compte de différents indicateurs de croissance, plutôt qu'un seul, peut s'avérer appropriée afin de mieux comprendre les diverses dynamiques de la croissance. Achtenhagen *et al.* (2010) constatent toutefois que les études qui combinent différents indicateurs sont rares.

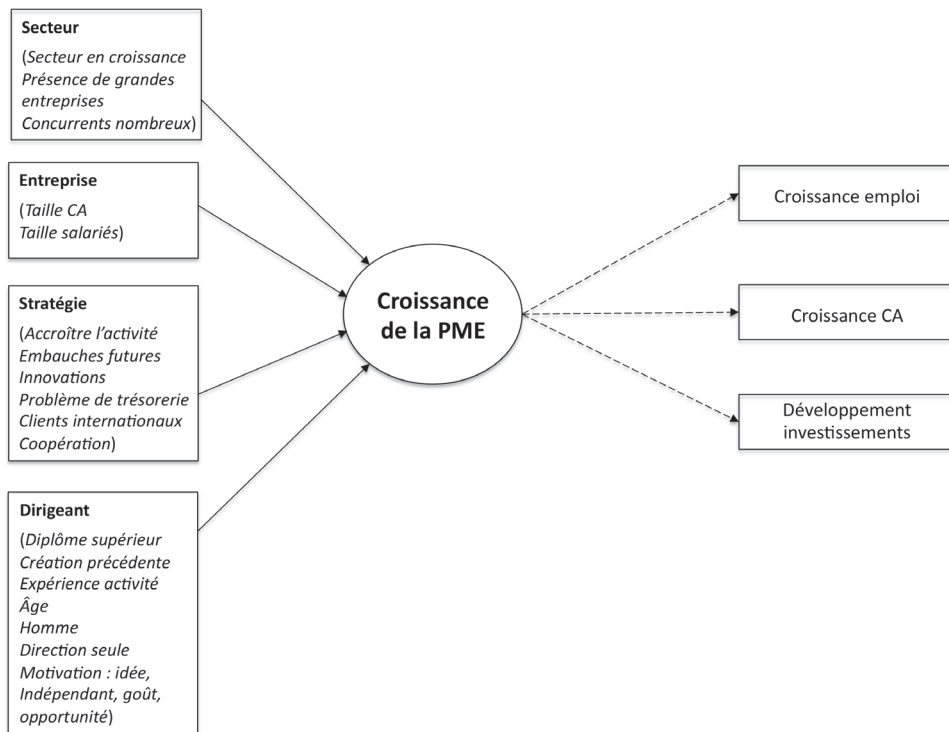
Nous avons retenu ce principe en identifiant trois types de croissance sur la base d'une dichotomisation (absence [0]/présence [1]) :

1. Croissance de l'emploi : les entreprises qui, entre deux étapes, ont connu une augmentation positive du nombre de salariés (la différence a été calculée entre chaque période d'observation). Il s'agit d'une mesure absolue.
2. Croissance du CA : les entreprises dont le dirigeant considère que le chiffre d'affaires a fortement augmenté. Il s'agit d'une mesure subjective liée à la perception du dirigeant.

3. Développement des investissements : les entreprises qui au cours des deux dernières années ont racheté ou créé une autre entreprise ou un autre établissement. Il s'agit d'une mesure absolue.

La figure 1 présente le modèle détaillé de notre recherche. Ce modèle sera testé à deux moments ( $t_{+3}$  et  $t_{+5}$ ).

FIGURE 1. MODÈLE DE LA RECHERCHE



### 3.4. Techniques

Notre méthode d'analyse va partiellement s'inspirer des réflexions de Zahra et Covin (1995). Leur recherche portait sur l'influence de l'orientation entrepreneuriale sur la performance à travers le temps avec une mesure annuelle de la performance (en termes de croissance des revenus). Le fait de mener une étude transversale introduit l'idée qu'il peut exister un biais en fonction des résultats passés. De ce fait, le chercheur peut soit utiliser la différence entre deux périodes comme variable dépendante, soit utiliser les données de la dernière année comme variable dépendante et les données de l'année précédente dans la construction du modèle explicatif. Toutefois, cette seconde technique augmente artificiellement les coefficients de régression. Nous retiendrons la première méthode, tout comme Zahra et Covin (1995), puis nous envisagerons la significativité de la contribution des différentes variables explicatives en fonction des deux périodes retenues. Eisenhardt et Schoonhoven (1990) ou

Hamilton et Lawrence (2001) ont également retenu cette méthode afin de juger de l'importance des caractéristiques mesurées dans le temps.

Du fait de la présence de variables binaires, qui implique l'absence de distribution normale de nos variables, nous ne pouvons retenir une technique de régression linéaire. Comme le suggèrent Janssens, Wijnen, De Pelsmacker et Van Kenhove (2008), lorsque la variable dépendante et les variables indépendantes sont catégoriques (binaires), la méthode à privilégier est la régression logistique afin de pouvoir prédire la probabilité d'un événement (type de croissance : oui/non). Nous jugerons la significativité de la contribution de chaque variable en regard du Chi<sup>2</sup> de Wald et la qualité du modèle en fonction du R<sup>2</sup> de Cox et Snell et du R<sup>2</sup> de Nagelkerke qui correspondent au R<sup>2</sup> ajusté des régressions linéaires multiples.

## 4. RÉSULTATS

Nous allons dans un premier temps décrire nos données, puis nous envisagerons les différents modèles de régression logistique utilisés afin d'estimer l'importance des différents facteurs sur la probabilité de rencontrer les trois types de croissance : (1) croissance d'emploi, (2) croissance du chiffre d'affaires et (3) développement des investissements.

### 4.1. Description des données

Les tableaux 2a et 2b nous renseignent respectivement quant aux caractéristiques des entreprises et des dirigeants.

À la lecture du tableau 2a, nous pouvons remarquer que les entreprises ont assez peu recours à la coopération (8,9 % en  $t_{+3}$  et 9,8 % en  $t_{+5}$ ) et peu d'entre elles ont des clients internationaux (5,4 % en  $t_{+3}$  et 6,2 % en  $t_{+5}$ ). *A contrario*, une grande majorité estime que leur environnement est composé de nombreux concurrents (76,1 % en  $t_{+3}$  et 83,6 % en  $t_{+5}$ ). Concernant le secteur d'activité, près de 40 % des entreprises considèrent être présentes dans un secteur en croissance. Enfin, notons que les problèmes de trésorerie ont été mentionnés par plus de 30 % (35 % en  $t_{+3}$  et 33 % en  $t_{+5}$ ) des entreprises de notre échantillon.

Le tableau 2b<sup>4</sup> nous indique que si le goût d'entreprendre (67 %) et le souhait d'être indépendant (54,5 %) sont considérés par les créateurs comme les motivations les plus souvent citées, le fait d'être motivé en raison d'une nouvelle idée (33,1 %) ou pour saisir une opportunité (43,7 %) semble moins fréquent. Notons également que 55,1 % des créateurs indiquent avoir une expérience du secteur antérieure à la création et près de la moitié (47,7 %) ont déjà une expérience comme entrepreneur. Enfin, notre échantillon est constitué de 77 % d'hommes et près de 40 % (39,2 %) des répondants ont un niveau de formation supérieure au baccalauréat.

Si l'on s'intéresse à la croissance réalisée, on note, à la lecture du tableau 2b, que la croissance de l'emploi est plus fréquente (61,8 % en  $t_{+3}$  et 43,1 % en  $t_{+5}$ ) que la croissance du chiffre

---

4 Pour le tableau 2b, une seule mesure pour les deux périodes est indiquée étant donné que les caractéristiques du dirigeant ont été mesurées lors de la création en  $t_0$ .

d'affaires (24,5 % en  $t_{+3}$  et 19,8 % en  $t_{+5}$ ) et que le développement d'investissements<sup>5</sup> (6,1 % en  $t_{+3}$  et 5,6 % en  $t_{+5}$ ). Un biais éventuel dans l'analyse de nos données pourrait provenir d'une surreprésentation des entreprises ayant déjà connu la croissance en  $t_{+3}$  et qui continuent d'appartenir à la catégorie « en croissance » en  $t_{+5}$ . Le tableau 3 indique que cette probabilité est présente mais réduite : 41 % des entreprises ayant connu une croissance en termes d'emplois en  $t_{+3}$  ont également connu une croissance en  $t_{+5}$ . Ce chiffre descend à 25 % pour le développement lié à des investissements.

TABLEAU 2A. CARACTÉRISTIQUES DES ENTREPRISES (%) POUR LES DEUX PÉRIODES  $t_{+3}$  ET  $t_{+5}$

	$t_{+3}$	$t_{+5}$
<b>Secteur</b>		
Secteur en croissance		38,6
Présence de grandes entreprises		38,9
Concurrents nombreux	76,1	83,6
<b>Entreprise</b>		
Taille CA > 153 K€	60,1	65,1
Taille > 5 salariés	21,6	25,1
<b>Stratégie</b>		
Accroître l'activité	48,2	39,1
Embauches futures	26,7	23
Innovations	29,2	20,6
Problème de trésorerie	35	33
Clients internationaux	5,4	6,2
Coopération	8,9	9,8
<b>N</b>	<b>2 350</b>	<b>2 350</b>

Source initiale des données : INSEE – SINE 2002.1, 2002.2, 2002.3.

5 Dans notre étude, le développement d'investissements fait écho à un rachat ou à la création d'une autre entreprise entre la période écoulée, à savoir entre  $t_0$  et  $t_{+3}$  ou entre  $t_{+3}$  et  $t_{+5}$ .

TABLEAU 2B. CARACTÉRISTIQUES DES DIRIGEANTS ET CROISSANCE (%) POUR LES DEUX PÉRIODES  $t_{+3}$  ET  $t_{+5}$

	$t_{+3}$	$t_{+5}$
<b>Dirigeant</b>		
Diplôme supérieur		39,2
Création précédente		47,7
Expérience activité		55,1
Âge > 45 ans		33,8
Homme		77
Direction seule		44,9
Motivation : idée		33,1
Motivation : indépendant		54,5
Motivation : goût		67
Motivation : opportunité		43,7
<b>Croissance</b>		
Croissance emploi	61,8	43,1
Croissance CA	24,5	19,8
Développement investissements	6,1	5,6
<b>N</b>	<b>2 350</b>	<b>2 350</b>

Source initiale des données : INSEE – SINE 2002.1, 2002.2, 2002.3.

TABLEAU 3. PART DES ENTREPRISES QUI ONT CONNU LA CROISSANCE EN  $t_{+3}$  ET EN  $t_{+5}$  (BASE :  $t_{+3}$ )

	$t_{+3}$ x $t_{+5}$
Croissance emploi	0,41
Croissance CA	0,35
Développement investissements	0,25

Source initiale des données : INSEE – SINE 2002.1, 2002.2, 2002.3.

## 4.2. L'évolution des facteurs explicatifs de la croissance dans le temps : résultats et discussion

Le tableau 4 présente les résultats de nos six régressions logistiques. Ces six régressions ont été réalisées en intégrant l'ensemble des variables explicatives retenues (secteur, entreprise, management et dirigeant), et ce pour les périodes  $t_{+3}$  et  $t_{+5}$ .

À la lecture du tableau 4, trois premiers constats s'imposent. Premièrement, toutes les variables, à l'exception de l'intensité de la concurrence et de la motivation d'indépendance, ont au moins une fois l'effet significatif escompté. Deuxièmement, nous pouvons établir que le pouvoir explicatif de nos modèles est systématiquement plus faible en  $t_{+5}$  par rapport à  $t_{+3}$ . Le  $R^2$  de Nagelkerke passe de 0,366 à 0,322 pour la croissance mesurée en termes d'emplois ; de 0,427 à 0,355 pour la croissance envisagée en termes de chiffre d'affaires ; de 0,24 à 0,144 pour la croissance analysée sous l'angle du développement des investissements. Pour toutes les mesures de la croissance, la qualité de nos modèles a donc tendance à diminuer. Ce fait correspond à notre proposition générale puisque nous nous attendions à voir baisser le pouvoir explicatif de nos modèles en  $t_{+5}$  par rapport à  $t_{+3}$ . Un modèle comme celui de Dobbs et Hamilton (2007) explique donc mieux la croissance au bout de trois années d'existence qu'au bout de cinq années de vie de l'entreprise. Le pouvoir explicatif des variables est dilué, plus on s'éloigne de la date de création de l'entreprise. Troisièmement, nous notons qu'indépendamment du type de croissance retenue, l'impact des variables explicatives ne sera pas identique (perte de significativité, diminution de la valeur du coefficient ou inversion de la relation) en  $t_{+3}$  et en  $t_{+5}$ . En effet, l'ensemble des variables composant les quatre facteurs *Secteur*, *Entreprise*, *Management* et *Dirigeant* agissent différemment en fonction de la croissance et du moment de la mesure.

Sur la base de ces éléments – (1) diminution du pouvoir explicatif du modèle de Dobbs et Hamilton (2007) entre les deux périodes et (2) absence de stabilité temporelle de l'influence des variables sur la croissance – nous pouvons confirmer notre hypothèse centrale à savoir *qu'il existe une modification de l'importance des facteurs explicatifs de la croissance dans le temps*.

Intéressons-nous maintenant plus précisément aux grandes catégories de variables.

### 4.2.1. LE DIRIGEANT

Lorsque l'on s'intéresse aux variables relatives au dirigeant, on constate des résultats très nets. En effet, la majorité des variables (6 sur 10) significative en  $t_{+3}$  voit son influence sur les trois types de croissance se réduire (intensité et/ou significativité) ou disparaître en  $t_{+5}$ .

Si la variable *Expérience d'activité* est non significative en  $t_{+3}$  pour la croissance du chiffre d'affaires, on note que son influence devient significative et négative en  $t_{+5}$  sur ce type de croissance. Ceci signifie donc que cette caractéristique relative au dirigeant réduit la probabilité de rencontrer ce type de croissance, ce qui va plus ou moins dans le sens de notre postulat de départ (dans ce cas-ci l'influence nulle en  $t_{+3}$  devient négative) dans le temps. Notons aussi que le fait d'être un homme, bien que non significatif en  $t_{+3}$ , augmente significativement la croissance d'emploi et de chiffre d'affaires en  $t_{+5}$ . Le même constat peut être fait pour la motivation *entreprendre par goût* et la croissance des investissements. Soulignons

toutefois que cette motivation significative en  $t_{+3}$  voit son influence disparaître sur la croissance d'emploi et de chiffre d'affaires en  $t_{+5}$ .

Sur la base de ces résultats, notre hypothèse **H1**, à savoir que l'influence des caractéristiques du dirigeant dans l'explication de la croissance diminue avec le temps, **est globalement vérifiée**.

#### 4.2.2. LE SECTEUR

Nous pouvons constater que le fait d'appartenir à un *secteur en croissance* influence<sup>6</sup> significativement et positivement la croissance de l'emploi en  $t_{+3}$  et négativement celle du chiffre d'affaires pour la même période. Néanmoins, l'influence de cette variable disparaît en  $t_{+5}$ . La disparation de l'impact dans le temps peut également être constatée pour la variable *présence de grandes entreprises*, et ce pour les trois types de croissance. Contrairement à notre idée de départ, la variable *concurrents nombreux* devient significative et positive en  $t_{+5}$  alors que cette dernière était sans influence en  $t_{+3}$ . Sur la base de ces résultats, nous pouvons conclure que notre hypothèse **H2**, à savoir que l'influence des variables du secteur sur la croissance diminue avec le temps, **est globalement vérifiée (2 variables sur 3 évoluent dans le sens prévu)**.

#### 4.2.3. L'ENTREPRISE

Nous pouvons constater que les variables relatives à la taille de l'entreprise à savoir *l'importance du chiffre d'affaires* et *le nombre de salariés* ont une influence positive et significative sur les trois types de croissance et ce pour les deux périodes étudiées. Toutefois, le coefficient diminue systématiquement en  $t_{+5}$  par rapport à  $t_{+3}$ . Sur la base de ces résultats, nous pouvons conclure que notre hypothèse **H3**, à savoir que l'influence des variables liées à la taille dans l'explication de la croissance diminue avec le temps, **est pleinement vérifiée**. La compréhension du lien entre la croissance et la taille semble donc devoir passer par un questionnement en termes d'ancienneté de l'entreprise (Lotti, Santarelli et Vivarelli, 2009 ; Nunes *et al.*, 2013). Les entreprises jeunes sont donc plus susceptibles de croître de manière significative que les entreprises plus âgées. De ces deux variables, il semble que ce soit l'âge, plutôt que la taille, qui exerce une influence significative sur la croissance, ce que confirme la méta-analyse sur les études relatives à la création d'emplois par les gazelles menée par Henrekson et Johansson (2010) : c'est le jeune âge des firmes plutôt que la petite taille qui est associé à une croissance rapide. Ce constat n'est pas sans importance pour le débat relatif à l'influence de la taille dans la croissance d'une entreprise.

---

6 Comme nous utilisons une régression logistique, dans la suite du texte, l'influence d'une variable explicative sur la variable dépendante doit être interprétée comme étant une influence sur la probabilité de l'événement, c'est-à-dire dans notre cas, les probabilités de croissance d'emploi, de croissance du chiffre d'affaires ou de croissance des investissements.

TABLEAU 4. RÉGRESSIONS LOGISTIQUES DES MODÈLES

		Croissance emploi				Croissance CA				Développement investissements			
		t <sub>+3</sub>		t <sub>+5</sub>		t <sub>+3</sub>		t <sub>+5</sub>		t <sub>+3</sub>		t <sub>+5</sub>	
		Coef.	Sign.	Coef.	Sign.	Coef.	Sign.	Coef.	Sign.	Coef.	Sign.	Coef.	Sign.
<b>Secteur</b>	Secteur en croissance	0,557	**	-0,243		-0,666	**	0,171		-0,168		0,458	
	Présence de grandes entreprises	-0,616	**	0,31		1,182	**	0,183		-1,578	**	-0,117	
	Concurrents nombreux	0,036		0,039		0,077		0,235	**	0,111		-0,106	
<b>Entreprise</b>	Taille CA > 153 K€	1,085	**	0,732	**	0,971	**	0,527	**	0,71	**	0,523	*
	Taille > 5 salariés	2,019	**	1,709	**	0,716	**	0,706	**	1,134	**	0,559	**
<b>Stratégie</b>	Accroître l'activité	0,183	**	0,298	**	0,788	**	0,581	**	-0,015		0,309	**
	Embauches futures	0,791	**	0,238		0,694	**	1,005	**	0,962	**	0,729	**
	Innovations	-0,102		0,053		0,601	*	1,025	**	0,672	*	-0,675	
	Problème de trésorerie	0,076		-0,274	*	-0,114		-0,555	**	0,523	**	-0,551	*
	Clients internationaux	-0,029		0,039		-0,104		0,155	*	-0,022		-0,123	
	Coopération	-0,116	**	0,076	*	0,016		-0,01		0,168	**	0,011	
<b>Dirigeant</b>	Diplôme supérieur	0,349	**	0,155		0,62	**	0,438	**	0,354		0,112	
	Création précédente	0,055		-0,144		-0,314	*	-0,06		0,715	**	0,618	**
	Expérience activité	0,331	**	-0,188		-0,206		-0,355	**	0,237		-0,021	
	Âge > 45 ans	0,287	**	0,239	*	-0,077		-0,034		-0,711	**	-0,25	



		Croissance emploi				Croissance CA				Développement investissements			
		t <sub>+3</sub>		t <sub>+5</sub>		t <sub>+3</sub>		t <sub>+5</sub>		t <sub>+3</sub>		t <sub>+5</sub>	
		Coef.	Sign.	Coef.	Sign.	Coef.	Sign.	Coef.	Sign.	Coef.	Sign.	Coef.	Sign.
<b>Dirigeant</b>	Homme	0,004		0,253	*	0,1		0,384	*	0,303		-0,169	
	Direction seule	-0,146		-0,171		-0,062		0,076		-0,573	**	0,311	
	Motivation : idée	0,26	*	-0,158		0,067		-0,194		-0,085		0,095	
	Motivation : indé- pendant	-0,05		0,085		-0,114		-0,014		-0,045		0,027	
	Motivation : goût	-0,14	**	0,004		-0,167	**	-0,021		0,118		0,154	*
	Motivation : oppor- tunité	0,057	*	-0,003		-0,115	**	0,011		0,045		0,081	
Constante	-1,92	**	-2,135	**	-3,767	**	-4,508	**	-5,096	**	-4,483	**	
	- 2log	2464,851		2491,108		1820,919		1742,099		865,518		894,346	
	R2 de Cox & Snell	0,273		0,237		0,287		0,224		0,088		0,051	
	R2 de Nagelkerke	0,366		0,322		0,427		0,355		0,24		0,144	
	Chi2	748,128		634,844		794,235		595,863		217,671		122,250	

\* =p<0.05 ; \*\* =p<0.01 ; Source initiale des données : INSEE – SINE 2002.1, 2002.2, 2002.3.

#### 4.2.4. LE MANAGEMENT ET LA STRATÉGIE

En ce qui concerne les variables associées au management et à la stratégie, la variation de l'influence sur les trois types de croissance semble, dans une certaine mesure, moins nette. En effet, concernant la variable *accroître l'activité* nous constatons une augmentation (diminution) de son influence sur la croissance d'emploi et de l'investissement (du chiffre d'affaires) entre les deux périodes. La variable *embauches futures* à, quant à elle, l'effet inverse à savoir une augmentation (diminution) de son influence sur la croissance du chiffre d'affaires (de l'emploi et des investissements) entre les deux périodes. Si l'influence de la variable innovations est supérieure en  $t_{+5}$  par rapport à  $t_{+3}$  sur la croissance du chiffre d'affaires, elle n'a plus d'influence sur la croissance des investissements en  $t_{+5}$ . Le problème de trésorerie semble quant à lui voir son influence sur les trois types de croissance augmenter mais de façon négative. Autrement dit, les difficultés financières ont une influence accrue sur la non-croissance au fil du temps. Concernant l'*internationalisation de la clientèle*, on constate une augmentation de son influence sur la croissance du chiffre d'affaires entre les deux périodes. Finalement, si la *coopération* voit son influence augmenter (négative en  $t_{+3}$  mais positive en  $t_{+5}$ ) sur la croissance de l'emploi entre les deux périodes, son influence positive sur la croissance des investissements en  $t_{+3}$  n'est pas vérifiée en  $t_{+5}$ . Sur la base de ces résultats, notre hypothèse **H4**, à savoir que l'influence des variables liées au management et à la stratégie dans l'explication de la croissance augmente avec le temps, **est partiellement vérifiée**. Ce constat de vérification partielle pourrait être lié au fait que certains aspects managériaux, notamment lorsque la firme n'est pas dirigée par une équipe, mais par une seule personne, soient intimement liés à cette dernière. Comme l'influence de l'entrepreneur isolé diminue au fil du temps, il pourrait en aller de même pour certaines caractéristiques managériales.

Plusieurs enseignements peuvent être tirés de nos résultats.

Dans les trois modèles, nous avons pu constater que selon la variable dépendante retenue, l'influence des variables indépendantes sera, en règle générale, différente, voire contraire. Ce constat confirme les travaux de Lia *et al.* (2001) et de Janssen (2009) : les différentes formes de croissance ne sont pas des mesures interchangeables et sont influencées par des facteurs différents.

Une seule variable a un effet persistant dans le temps sur l'ensemble des variables dépendantes. Il s'agit de la taille, qu'elle soit mesurée en chiffre d'affaires ou en emplois.

Nous remarquons également que toutes nos variables sont au moins une fois jugées significatives, avec un signe conforme à nos prévisions, à l'exception de la motivation d'indépendance (non significative) et la variable « concurrents nombreux », dans la compréhension de la croissance. Cela nous conforte donc globalement dans le choix de nos variables quant à leur influence sur les différents types de croissance envisagés. La non-significativité de la motivation de création par volonté d'indépendance pourrait signifier que celle-ci ne serait pas une motivation d'opportunité, mais plutôt de nécessité (Giacomin *et al.*, 2010). On créerait par volonté d'indépendance parce que l'on n'est pas capable de s'intégrer dans une structure existante ou de se conformer à une certaine hiérarchie.

Le tableau 5 présente une synthèse de nos résultats en regard des effets attendus au niveau des trois types de croissances mesurées.

TABLEAU 5. SYNTHÈSE DES ANALYSES

Variables (effets attendus)	H	Effets observés								
		Emp.			CA			Inv.		
		t <sub>+3</sub>	t <sub>+5</sub>	Diff.	t <sub>+3</sub>	t <sub>+5</sub>	Diff.	t <sub>+3</sub>	t <sub>+5</sub>	Diff.
<b>Secteur</b>										
Secteur en croissance (+)	↘	+	ns	V	-	ns	V	ns	ns	
Présence de grandes entreprises (+)	↘	-	ns	V	+	ns	V	-	ns	V
Concurrents nombreux (+)	↘	ns	ns		ns	+	NV	ns	ns	
<b>Entreprise</b>	↘									
Taille CA > 153 K€ (+)	↘	+	+	V	+	+	V	+	+	V
Taille > 5 salariés (+)	↘	+	+	V	+	+	V	+	+	V
<b>Management</b>	↗									
Accroître l'activité (+)	↗	+	+	V (t <sub>+5</sub> >)	+	+	NV (t <sub>+5</sub> <)	ns	+	V
Embauches futures (+)	↗	+	ns	NV	+	+	V (t <sub>+5</sub> >)	+	+	NV (t <sub>+5</sub> <)
Innovations (+)	↗	ns	ns		+	+	V (t <sub>+5</sub> >)	+	ns	NV
Problème de trésorerie (-)	↗	ns	-	NV	ns	-	NV	+	-	NV
Clients internationaux (+)	↗	ns	ns		ns	+	V	ns	ns	
Coopération (+)	↗	-	+	V (t <sub>+5</sub> >)	ns	ns		+	ns	NV

Variables (effets attendus)	H	Effets observés								
		Emp.			CA			Inv.		
		t <sub>+3</sub>	t <sub>+5</sub>	Diff.	t <sub>+3</sub>	t <sub>+5</sub>	Diff.	t <sub>+3</sub>	t <sub>+5</sub>	Diff.
<b>Dirigeant</b>	↘									
Diplôme supérieur (+)	↘	+	ns	V	+	+	V (t <sub>+5</sub> <)	ns	ns	
Création précédente (+)	↘	ns	ns		-	ns	V	+	+	V (t <sub>+5</sub> <)
Expérience activité (+)	↘	+	ns	V	ns	-	V (t <sub>+5</sub> <)	ns	ns	
Âge > 45 ans (-)	↘	+	+	V (t <sub>+5</sub> <)	ns	ns		-	ns	V
Homme (+)	↘	ns	+	NV	ns	+	NV	ns	ns	
Direction seule (-)	↘	ns	ns		ns	ns		-	ns	V
Motivation : idée (+)	↘	+	ns	V	ns	ns		ns	ns	
Motivation : indépendant (+)	↘	ns	ns		ns	ns		ns	ns	
Motivation : goût (+)	↘	-	ns	V	-	ns	V	ns	+	NV
Motivation : opportunité (+)	↘	+	ns	V	-	ns	V	ns	ns	

**Emp.** = Croissance emploi ; **CA** = Croissance chiffre d'affaires ; **Inv.** = Croissance investissement ; **ns** = **coefficient non significatif** ; + = coefficient positif et significatif ; - = coefficient négatif et significatif ; **Diff.** = différence entre t<sub>+3</sub> et t<sub>+5</sub> quant à l'influence des variables explicatives ; **V** = postulat vérifié, car influence plus faible de la variable en t<sub>+5</sub> qu'en t<sub>+3</sub> ; **NV** = postulat non vérifié ; **V (t<sub>+5</sub> <)** = postulat vérifié, car même signe + de la variable en t<sub>+3</sub> et t<sub>+5</sub> MAIS avec une influence moins forte en t<sub>+5</sub> (plus **négative**) ou postulat vérifié, car variable non significative en t<sub>+3</sub> MAIS influence négative et significative en t<sub>+5</sub> ; **V** = postulat vérifié, car influence plus forte de la variable en t<sub>+5</sub> qu'en t<sub>+3</sub> ; **V (t<sub>+5</sub> >)** = postulat vérifié car influence plus forte de la variable en t<sub>+5</sub> qu'en t<sub>+3</sub> ; **NV (t<sub>+5</sub> <)** = postulat non vérifié, car influence plus forte en t<sub>+3</sub> qu'en t<sub>+5</sub>.

## CONCLUSION

S'inscrivant dans un courant de recherche qui envisage l'évolution des facteurs explicatifs de la croissance dans une dimension temporelle (Eisenhardt et Schoonhoven, 1990 ; Lichtenstein et Brush, 2001 ; Bamford *et al.*, 2004 ; Newbert *et al.*, 2007), nos résultats montrent une diminution, au fil du temps, du pouvoir explicatif d'un modèle de détermination de la croissance. Ce modèle a été élaboré en reprenant les quatre grandes catégories de variables mises en avant par Dobbs et Hamilton (2007), et, plus particulièrement, en observant l'influence des caractéristiques initiales du dirigeant sur la croissance de son entreprise.

Nous constatons une modification de l'influence des facteurs au cours du temps. Ce qui expliquait la croissance à la troisième année ne le fera pas forcément à la cinquième année. De façon simplifiée, en regard de la validation de nos hypothèses, nous pouvons constater que les facteurs liés au secteur, à la taille et aux caractéristiques du dirigeant expliquent mieux la croissance 3 ans après la création que 5 ans après celle-ci. De façon moins nette, nous pouvons nous rendre compte que les facteurs liés au management peuvent mieux expliquer la croissance à 5 ans qu'à 3 ans. Ceci pourrait être dû au fait que le management et la stratégie restent liés à la personne de l'entrepreneur dans les entreprises qui n'évoluent pas vers un modèle de gestion plus collégial.

Il semble aussi qu'il n'existe pas de fatalité concernant la croissance des PME. Au-delà de la multiplicité des facteurs qui peuvent être pris en compte, une PME peut croître même si son dirigeant ne présente pas les caractéristiques les plus favorables. Là où certains s'interrogent quant à un héritage génétique de l'entrepreneuriat (Nicolaou et Shane, 2009), nous constatons une dilution de l'apport premier de l'entrepreneur. Le type de croissance mesuré et le moment de la mesure conditionnent aussi la capacité explicative des variables déterminantes. Il nous semble, de ce fait, impossible de proposer un modèle standard et universel de la croissance des PME.

Nos résultats ont des implications managériales importantes. Ainsi, l'inadaptation supposée du dirigeant, au moment de la création, avec un profil type du créateur qui favoriserait la croissance ne semble pas un réel problème, tant en raison de la faible part des caractéristiques initiales dans la croissance de la PME que de la diminution de leurs effets à travers le temps. Le déterminisme inhérent au profil du créateur est donc à modérer : les trajectoires de croissance sont multiples et variées. Le processus de croissance varie d'une entreprise à l'autre et n'est pas nécessairement déterminé par les mêmes variables dans toutes les firmes. C'est un phénomène complexe, multidimensionnel, hétérogène, difficile à prévoir et à mesurer, qui peut se manifester de différentes manières (Davidsson *et al.*, 2009). La croissance de chaque firme semble être unique et résulter d'un processus idiosyncratique (Delmar *et al.*, 2003 ; Dobbs et Hamilton, 2007 ; Leitch *et al.*, 2010).

Le dirigeant doit donc savoir que l'évolution de son entreprise, qu'il considère généralement comme une prolongation de lui-même, en tout cas pendant les premières années, sera de moins en moins influencée par ses caractéristiques initiales au fil du temps. Cette constatation peut servir dans le jugement que se font les financeurs d'un projet de création.

Par ailleurs, les déterminants varient fortement d'une forme de croissance à l'autre, cela signifie également qu'en fonction du type de croissance envisagé, le choix du secteur, de la

stratégie, des caractéristiques de la firme ou du dirigeant et/ou de son équipe ne seront pas innocents et auront des effets distincts selon que l'on vise la croissance du chiffre d'affaires, de l'emploi ou des investissements. Le dirigeant ou l'équipe doivent donc être conscients du type de croissance qu'ils visent.

Notre étude débouche également sur un enseignement collatéral, mais néanmoins important concernant la volonté d'indépendance. Plus qu'une motivation d'opportunité, elle pourrait relever d'une nécessité, provenant de la difficulté à s'intégrer dans une organisation existante, néfaste pour la croissance.

Plusieurs limites réduisent la portée de nos résultats. D'un point de vue méthodologique, la mesure effectuée à travers des variables dichotomisées réduit considérablement la qualité de nos données. En effet, nos mesures entraînent un positionnement forcé, sans nuance dans l'une ou l'autre des catégories identifiées. De plus, ce type de mesure nuit à la création d'échelles synthétiques pouvant mieux exprimer des dimensions latentes. Cela est d'autant plus ennuyeux que nous mesurons des données fortement subjectives qui peuvent être source de compréhension différente de la part des différents répondants. Nos souhaits d'épuration de l'échantillon initial nous ont conduits à ne pas intégrer les entreprises ayant cessé leur activité en cinquième année. De ce fait, notre analyse pourrait reposer sur des PME qui ont privilégié la survie plutôt que la croissance. On pourrait penser que si la croissance entraîne un risque pour la pérennité de la PME, notre échantillon pourrait se composer, à tout le moins en partie, d'entreprises pour lesquelles la croissance n'était pas l'objectif prioritaire.

En outre, nos différents modèles ne prennent pas en compte les effets interactifs entre plusieurs variables. Or, nous pensons que les interactions entre variables peuvent majorer le pouvoir explicatif du modèle (par exemple, en fonction de la taille de l'entreprise). L'intérêt pour l'étude de l'influence des interactions entre variables sur la performance des entreprises part d'un postulat qui remonte aux travaux de Khandwalla (1977) : l'efficacité d'une entreprise ne résulterait pas de la mise en œuvre d'un attribut particulier, mais des interactions entre ces attributs. L'efficacité proviendrait donc de la complémentarité entre certains facteurs. Notre recherche avait pour ambition centrale d'envisager la constance dans le temps de l'influence de facteurs traditionnels sur la croissance ; l'analyse des interactions peut toutefois constituer une piste de recherche future intéressante à la lumière des résultats que nous avons obtenus.

Certains prolongements permettraient d'améliorer l'intérêt d'une telle recherche. En tout premier lieu, une amélioration de nos outils de mesure, comme discuté plus haut, pourrait s'avérer judicieuse. Par ailleurs, notre recherche n'identifie pas les raisons de la diminution des facteurs explicatifs et notamment des caractéristiques initiales du dirigeant sur la croissance. Nous avons postulé que cette diminution pouvait résulter d'un accroissement de la complexité de l'organisation acquise au fil du temps, voire d'une évolution de ses objectifs initiaux. Cette diminution peut s'expliquer tant par la modification des caractéristiques du dirigeant que par celle de l'environnement dans lequel l'entreprise évolue. Il semblerait donc intéressant de pouvoir, dans une prochaine recherche, identifier les causes réelles de cette diminution et ainsi passer d'une perspective descriptive à une approche plus explicative.

## RÉFÉRENCES

- ABDESSELAM, R., BONNET, J. et LE PAPE, N. (2004). An explanation of the life span of new french firms. *Small Business Economics*, 23(3), 237-254.
- ACHTENHAGEN, L., NALDI, L. et MELIN, L. (2010). « Business growth » – Do practitioners and scholars really talk about the same thing ? *Entrepreneurship Theory and Practice*, 34(2), 289-316.
- ACS, Z.J. et AUDRETSCH, D.B. (1990). The determinants of small-firm growth in US manufacturing. *Applied Economics*, 22(2), 143-153.
- ACS, Z.J. et MUELLER, P. (2008). Employment effects of business dynamics : mice, gazelles and elephants. *Small Business Economics*, 30(1), 85-100.
- ALMUS, M. (2002). What characterizes a fast-growing firm. *Applied Economics*, 34(12), 1497-1508.
- BAMFORD, CH.E., DEAN, TH.J. et DOUGLAS, TH.J. (2004). The temporal nature of growth determinants in new bank foundings : implications for new venture research design. *Journal of Business Venturing*, 19(6), 899-919.
- BARRINGER, B.R. et GREENING, D.W. (1998). Small business growth through geographic expansion : a comparative case study. *Journal of Business Venturing*, 13(6), 467-492.
- BARRINGER, B.R. et JONES, F.F. (2004). Achieving rapid growth : revisiting the managerial capacity problem. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 9(1), 73-87.
- BAUM, J.R., LOCKE, E.A. et SMITH, K.G. (2001). A multidimensional model of venture Growth. *Academy of Management Journal*, 44(2), 292-303.
- BECK, T., DEMIRGUC-KUNT, A. et MAKSIMOVIC, V. (2005). Financial and legal constraints to growth : does firm size matter ? *Journal of Finance*, 60(1), 137-177.
- BIRLEY, S. et WESTHEAD, P. (1990). Growth and performance contrasts between « types » of small firms. *Strategic Management Journal*, 11(7), 137-177.
- BRUSH, C.G. et CHAGANTI, R. (1998). Business without glamour ? An analysis of resources on performance by size and age in small service and retail firms. *Journal of Business Venturing*, 14(3), 233-257.
- CEFIS, E. et ORSENIGO, L. (2001). The persistence of innovative activities : a cross-countries and cross-sectors comparative analysis. *Research Policy*, 30(7), 1139-1158.
- CHAGANTI, R., COOK, R.G. et SMELTZ, W.J. (2002). Effects of styles, strategies, and systems on the growth of small business. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 7(2), 175-192.
- CHANDLER, G.N., MCKELVIE, A. et DAVIDSSON, P. (2009). Asset specificity and behavioral uncertainty as moderators of the sales growth – Employment growth relationship in emerging ventures. *Journal of Business Venturing*, 29(4), 373-387.
- CHRISMAN, J.J. et MCMULLAN, W.E. (2000). A preliminary assessment of outsider assistance as a knowledge resource : the longer-term impact of new venture counseling. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 24(3), 37-53.
- COOPER, A.C., GIMENO-GASCON, F.J. et WOO, C.Y. (1994). Initial human and financial capital as predictors of new venture performance. *Journal of Business Venturing*, 9(5), 371-395.
- DAHLQVIST, J., DAVIDSSON, P. et WIKLUND, J. (2000). Initial conditions as predictors of new venture performance : a replication and extension of the Cooper *et al.* study. *Enterprise & Innovation Management Studies*, 1(1), 1-17.

- DAUNFELDT, S.O. et HALVARSSON, D. (2015). Are high-growth firms one-hit wonders ? Evidence from Sweden. *Small Business Economics*, 44(2), 361-383.
- DAVIDSSON, P. et HENREKSON, M. (2002). Determinants of the prevalence of startups and high-growth firms. *Small Business Economics*, 19(2), 81-104.
- DAVIDSON, P. et KLOFSTEN, M. (2003). The business platform : developing an instrument to gauge and to assist the development of young firms. *Journal of Small Business Management*, 41(1), 1-26.
- DAVIDSSON, P., STEFFENS, P. et FITZSIMMONS, J. (2009). Growing profitable or growing from profits : putting the horse in front of the cart ? *Journal of Business Venturing*, 24(4), 388-406.
- DELMAR, F. (1996). *Entrepreneurial behavior and business performance* (Thèse de doctorat en sciences de gestion). Stockholm, Stockholm School of Economics.
- DELMAR, F. (1997). Measuring growth : methodological considerations and empirical result. Dans R. Donckels et A. Miettinen (dir.), *Entrepreneurship and SME research : on its way to the next millennium* (p. 199-206). Aldershot, Ashgate.
- DELMAR, F. (1999). Entrepreneurial growth motivation and actual growth – A longitudinal study. *RENT XIII, Research on Entrepreneurship*. Londres, 25-26 novembre.
- DELMAR, F., DAVIDSSON, P. et GARTNER, W.B. (2003). Arriving at the high-growth firm. *Journal of Business Venturing*, 18(2), 189-216.
- DOBBS, M. et HAMILTON, R.T. (2007). Small business growth : recent evidence and new directions. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 13(5), 296-322.
- DUNKELBERG, W.G. et COOPER, A.C. (1982). Patterns of small business growth. *Academy of Management Proceedings*, 409-413.
- DUNKELBERG, W.G., COOPER, A.C., WOO, C. et DENNIS, W.J. (1987). New firm growth and performance. Dans N.C. Churchill, J.A. Hornaday, B.A. Kirchoff, C.J. Krasner et K.H. Vesper (dir.), *Frontiers of entrepreneurship research*. Boston, Babson College.
- EISENHARDT, K.M. et SCHOONHOVEN, C.B. (1990). Organizational growth : liking founding team, strategy, environment, and growth among U.S. semiconductor ventures, 1978-1988. *Administrative Science Quarterly*, 35(3), 504-529.
- EUROPEAN COMMISSION (2010). Europe 2020 : a strategy for smart, sustainable and inclusive growth. *Communication from the commission*. European Commission, Research report.
- FEESER, H.R. et WILLARD, G.E. (1990). Founding strategy and performance : a comparison of high and low growth tech firms. *Strategic Management Journal*, 11(2), 87-98.
- GALLAGHER, C.C. et MILLER, P. (1991). New fast-growing companies create jobs. *Long Range Planning*, 24(1), 96-101.
- GIACOMIN, O., JANSSEN, F., GUYOT, J.L. et LOHEST, O. (2010). Entrepreneuriat contraint et volontaire : quel impact sur le choix sectoriel des entrepreneurs ? *Revue internationale PME*, 23(3-4), 211-243.
- GIBRAT, R. (1931). *Les inégalités économiques*. Paris, Sirey.
- GLEICK, J. (1987). *La Théorie du Chaos*. France, Flammarion.
- GRINYER, P.H., MCKIERNAN, P. et YASAI-ARDEKANI, M. (1988). Market, organizational and managerial correlates of economic performance in the UK electrical engineering industry. *Strategic Management Journal*, 9(4), 297-318.



- GUEGUEN, G. (2013). Équipe entrepreneuriale et survie de l'entreprise créée : une analyse longitudinale. *Revue de l'Entrepreneuriat*, 12(1-2), 101-120.
- HALL, G. (1995). *Surviving and prospering in the small business sector*. Londres, Routledge.
- HAMBRICK, D.C. et MASON, P.A. (1984). Upper-echelons : the organization as a reflection of its top managers. *Academy of Management Review*, 9(2), 193-206.
- HAMILTON, R.T. et LAWRENCE, L. (2001). Explaining size differences in smaller firms. *International Small Business Journal*, 19(2), 49-60.
- HAMILTON, R.T. et SHERGILL, G.S. (1992). The relationship between strategy-structure fit and financial performance in New Zealand : evidence of generality and validity with enhanced controls. *Journal of Management Studies*, 29(1), 95-133.
- HANNAN, M.T. et FREEMAN, J. (1977). The population ecology of organizations. *American Journal of Sociology*, 82(5), 929-964.
- HERRON, L. et ROBINSON, R.B. JR. (1993). A structural model of the effects of entrepreneurial characteristics on venture performance. *Journal of Business Venturing*, 8(3), 281-294.
- HUTCHINSON, K., QUINN, B. et ALEXANDER, N. (2006). The role of management characteristics in the internationalisation of SMEs. Evidence from the UK retail sector. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 13(4), 513-534.
- IVANAJ, V. et GÉHIN, S. (1997). Les valeurs du dirigeant et la croissance des PME. *Revue internationale PME*, 10(3-4), 80-108.
- JANSSEN, F. (2006). Do managers' characteristics influence the employment growth of SMEs ? *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 19(3), 293-315.
- JANSSEN, F. (2009). The conceptualisation of growth : are employment and turnover interchangeable criteria ? *Journal of Entrepreneurship*, 18(1), 21-45.
- JANSSEN, F. (2011). *La croissance de l'entreprise : une obligation pour les PME ?* Bruxelles, De Boeck.
- JANSSENS, W., WIJNEN, K., DE PELSMACKER, P. et VAN KENHOVE, P. (2008). *Marketing research with SPSS*. Harlow, Prentice Hall.
- JULIEN, P.-A. (1990). Vers une typologie multicritère des PME. *Revue internationale PME*, 3(3-4), 411-425.
- JULIEN, P.-A. (2000). Les PME à forte croissance : les facteurs explicatifs. *Actes du Congrès de l'Association internationale de management stratégique*. Montpellier, 24-26 mai.
- JULIEN, P.-A. et MARCHESNAY, M. (1997). *Économie et stratégies industrielles*. Paris, Economica.
- JULIEN, P.-A., MORIN, M. et GÉLINAS, J. (1998). L'importance des PME à forte croissance au Québec de 1990 à 1996. *Cahiers de recherche de l'Institut de recherche sur les PME*, Université du Québec à Trois-Rivières, 97-15-C.
- KALLEBERG, A.L. et LEICHT, K.T. (1991). Gender and organizational performance : determinants of small business survival and success. *Academy of Management Journal*, 34(1), 136-161.
- KHANDWALLA, P. (1977). *Design of organizations*. New York, Harcourt Brace Jovanovich.
- KOLVEREID, L. (1992). Growth aspirations among Norwegian entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, 7(3), 209-222.
- KOR, Y.Y. et SUNDARAMURTHY, C. (2010). Experience-based human capital and social capital of outside directors. *Journal of Management*, 35(4), 981-1006.

- KUMAR, M.S. (1985). Growth, acquisition activity and firm size : evidence from the United Kingdom. *Journal of Industrial Economics*, 33(3), 327-338.
- LASCH, F., LE ROY, F. et YAMI, S. (2005). Les déterminants de la survie et de la croissance des startups TIC. *Revue française de gestion*, 2(155), 37-56.
- LEITCH, C., HILL, F. et NEERGAARD, H. (2010). Entrepreneurial and business growth and the quest for a « comprehensive theory » : tilting at windmills ? *Entrepreneurship Theory and Practice*, 34(2), 249-260.
- LIA, J., WELSCH, H.P. et PISTRUI, D. (2001). Environmental and individual determinants of entrepreneurial growth : an empirical examination. *Journal of Enterprising Culture*, 9(3), 253-272.
- LICHTENSTEIN, B.M. et BRUSH, C.G. (2001). How do resource bundles develop and change in new ventures ? A dynamic model and longitudinal exploration. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 25(3), 37-58.
- LORRAIN, J., BELLEY, A. et RAMANGALAHY, CH. (1994). Relation entre le profil de comportement des propriétaires-dirigeants et le stade d'évolution de leur entreprise. *Revue internationale PME*, 7(1), 9-34.
- LOTTI, F., SANTARELLI, E. et VIVARELLI, M. (2009). Defending Gibrat's law as a long-run regularity. *Small Business Economics*, 32(1), 31-44.
- MANSFIELD, E. (1962). Entry, Gibrat's law, innovation, and the growth of firms. *American Economic Review*, 52(5), 1023-1051.
- MARCHESNAY, M. (1993). PME, stratégie et recherche. *Revue française de gestion*, 95(septembre-octobre), 70-76.
- MILLER, D. et TOULOUSE, J.M. (1986). Chief executive personality and corporate strategy and structure in small firms. *Management Science*, 32(11), 1389-1409.
- MURRAY, S., BRANDT, M. et VAN SUSTEREN, T. (1995). Predictors of management success in growing businesses. *Proceedings of the 25<sup>th</sup> European small business seminar* (p. 225-234). Chypre, 20-22 septembre.
- NARANJO-GIL, D., HARTMANN, F. et MAAS, V.S. (2008). Top management team heterogeneity, strategic change and operational performance. *British Journal of Management*, 19(3), 222-234.
- NEWBERT, S.J., KIRCHHOFF, B.A. et WALSH, S.T. (2007). Defining the relationship among founding resources, strategies, and performance in technology-intensive new ventures : evidence from the semiconductor silicon industry. *Journal of Small Business management*, 45(4), 438-466.
- NICOLAOU, N. et SHANE, S. (2009). Can genetic factors influence the likelihood of engaging in entrepreneurial activity ? *Journal of Business Venturing*, 24(1), 1-22.
- NIELSEN, S. (2010). Top management team internationalization and firm performance. *Management International Review*, 50(2), 185-206.
- NKOMO, S.M. (1987). Human resources planning and organization performance : an exploratory analysis. *Strategic Management Journal*, 8(4), 387-392.
- NUNES, P.M., GONÇALVES, M. et SERRASQUEIRO, Z. (2013). The influence of age on SMEs' growth determinants : empirical evidence. *Small business economics*, 40(2), 249-272.
- NUNES, P.M. et SERRASQUEIRO, Z. (2012). Are young SMEs' survival determinants different ? Empirical evidence using panel data. *Applied Economics Letters*, 19(9), 849-855.
- OCDE (2002). *Les PME à forte croissance et l'emploi*. Paris, OCDE.

- O'GORMAN, C. (2001). The sustainability of growth in small and medium sized enterprises. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 7(2), 60-75.
- REIJONEN, H. (2008). Understanding the small business owner : what they really aim at and how this relates to firm performance. A case study in North Karelia, Eastern Finland. *Management Research News*, 31(8), 616-629.
- ROMANELLI, E. (1989). Environments and strategies of organization startup : effects on early survival. *Administrative Science Quarterly*, 34(3), 369-387.
- ROSA, P. (1998). Entrepreneurial processes of business cluster formation and growth by « habitual » entrepreneurs. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 22(4), 43-61.
- SAPIENZA, H.J. et GRIMM, C.M. (1997). Founder characteristics, startup process, and strategy/structure variables as predictors of shortline railroad performance. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 22(1), 5-24.
- SHINNAR, R., GIACOMIN, O. et JANSSEN, F. (2012). Entrepreneurial perceptions and intentions : the role of gender and culture. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36(3), 465-494.
- SIEGEL, R., SIEGEL, E. et MACMILLAN, I.C. (1993). Characteristics distinguishing high-growth Ventures. *Journal of Business Venturing*, 8(2), 169-180.
- SMALLBONE, D. et WYER, P. (2006). Growth and development in the small firm. Dans S. Carter et D. Jones Evans (dir.), *Enterprise and small business : principles, practice and policy* (p. 100-125). Harlow, Angleterre, Pearson Education.
- STARBUCK, W.H. (1976). Organizations and their environments. M.D. Dunnette (dir.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (p. 1069-1123). Chicago, Rand McNally.
- STOREY, D.J. (1994). The role of legal status in influencing bank financing and new firm growth. *Applied Economics*, 26(2), 129-136.
- STOREY, D.J., KEASEY, K., WATSON, R. et WYNARCZYK, P. (1987). *The performance of small firms : profits, jobs and failures*. Londres, Croom Helm.
- STOREY, D.J., WATSON, R. et WYNARCZYK, P. (1989). Fast growth small businesses : case studies of 40 small firms in northern England. *Department of employment, Research paper*, (67).
- STUART, T.E. (2000). Interorganizational alliances and the performance of firms : a study of growth and innovation rates in a high-technology industry. *Strategic Management Journal*, 21(8), 791-811.
- TORRÈS, O. (1999). *Les PME*. Paris, Flammarion.
- VESPER, K.H. (1990). *New venture strategies* (édition révisée). Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice Hall.
- WERNERFELT, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180.
- WESTHEAD, P. (1995). Survival and employment growth contrasts between types of owner-managed high-technology firms. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 20(1), 5-27.
- WESTHEAD, P. et BIRLEY, S. (1995). Employment growth in new independent owner-managed firms in Great Britain. *International Small Business Journal*, 13(3), 11-34.
- WIJewardena, H. et Tibbits, G.E. (1999). Factors contributing to the growth of small manufacturing firms : data from Australia. *Journal of Small Business Management*, 37(2), 38-45.

- WIKLUND, J. (1999). The sustainability of the entrepreneurial orientation-performance relationship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 24(1), 37-48.
- WIKLUND, J., PATZELT, H. et SHEPHERD, D.A. (2009). Building an integrative model of small business growth. *Small Business Economics*, 32(4), 351-374.
- WOO, C.Y, COOPER, A.C., DUNKELBERG, W.C., DAELLENBACH, U. et DENNIS, W.J. (1989). Determinants of growth for small and large entrepreneurial startups. Dans R. Brockaus, N. Churchill, J. Katz, B. Kirchoff, K. Vesper et L.W. Westel (dir.), *Frontiers of entrepreneurship research* (p. 134-147). Wellesley, Babson College.
- WOYWODE, M. et LESSAT, V. (2001). Les facteurs de succès des entreprises à croissance rapide en Allemagne. *Revue internationale PME*, 14(3-4), 17-43.
- WRIGHT, M., ROPER, S., HART, M. et CARTER, S. (2015). Joining the dots : building the evidence base for SME growth policy. *International Small Business Journal*, 33(1), 3-11.
- WRIGHT, M. et STIGLIANI, I. (2012). Entrepreneurship and growth. *International Small Business Journal*, 31(1), 3-22.
- ZAHRA, S.A. et COVIN, J.G. (1995). Contextual influences on the corporate entrepreneurship-performance relationship : a longitudinal analysis. *Journal of Business Venturing*, 10(1), 43-58.
- ZHANG, Y., YANG, X. et MA, F. (2008). A quantitative analysis of the characteristics of rapid-growth firms and their entrepreneurs in China. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 15(4), 675-688.