

# EFFET DE LA PERFORMANCE DES STRUCTURES D'INCUBATION SUR LE DYNAMISME ENTREPRENEURIAL AU BENIN

**Guillaume S. NONKOUDJE**<sup>1</sup>

Université d'Abomey-Calavi (Bénin)

Laboratoire de Recherche sur les Performances et Développement des Organisations

email : [dr.nonk37@gmail.com](mailto:dr.nonk37@gmail.com)

**Olivier LISEIN**

HEC Liège – Université de Liège (Belgique)

Laboratoire d'Etudes sur les Nouvelles formes de Travail, l'Innovation et le Changement

email : [o.lisein@uliege.be](mailto:o.lisein@uliege.be)

**Emmanuel C. HOUNKOU**

Université d'Abomey-Calavi (Bénin)

Laboratoire de Recherche sur les Performances et Développement des Organisations

email : [emmahk4@yahoo.fr](mailto:emmahk4@yahoo.fr)

## Résumé

Alors que les structures d'incubation constituent un instrument de plus en plus utilisé par les pouvoirs publics pour favoriser le dynamisme entrepreneurial des candidats entrepreneurs, leur performance effective sur le développement de l'entrepreneuriat reste une thématique peu étudiée à l'heure actuelle. Ce questionnement apparaît d'autant plus important dans de nombreux pays africains, où l'entrepreneuriat formel peine à se développer en comparaison à l'entrepreneuriat informel. Cette contribution vise plus particulièrement à éclairer le rôle des incubateurs et l'effet de leur performance sur le dynamisme entrepreneurial au Bénin. Pour ce faire, nous avons mené une étude quantitative auprès de 300 incubés et incubateurs. Les données collectées ont été traitées statistiquement à l'aide du logiciel SPSS. Les résultats montrent que les structures d'incubations ont une influence positive et significative sur le dynamisme entrepreneurial ( $\beta = 0,46$  et  $P=0,000$ ). Cette relation est en outre modérée par la performance effective des incubateurs, qui augmente l'impact des structures d'incubation sur l'entrepreneuriat au Bénin ( $\beta = 0,24$  et  $t > 1,96$ ).

Mots clés : Structures d'incubations ; entrepreneuriat ; performance des incubateurs ; Bénin

## Abstract

While incubation structures are increasingly used by public authorities to foster the entrepreneurial dynamism of aspiring entrepreneurs, their actual performance on the development of entrepreneurship remains a little-studied issue at present. This questioning appears all the more important in many African countries, where formal entrepreneurship is struggling to develop in comparison to informal entrepreneurship. This contribution aims to shed light on the role of incubators and the effect of their performance on entrepreneurial dynamism in Benin. To do so, we conducted a quantitative study of 300 incubates and incubators. The data collected were statistically processed using SPSS software. The results show that incubation structures have a positive and significant influence on entrepreneurial dynamism ( $\beta = 0.46$  and  $P=0.000$ ). This relationship is further moderated by the effective performance of incubators, which increases the impact of incubation structures on entrepreneurship in Benin ( $\beta = 0.24$  and  $t > 1.96$ ).

Key words : Incubation structures ; entrepreneurship ; performance of incubators ; Benin

---

<sup>1</sup> Auteur principal. Pour toute correspondance au sujet de cette étude :

Guillaume S. NONKOUDJE, BP : 12 Godomey (Bénin), email : [dr.nonk37@gmail.com](mailto:dr.nonk37@gmail.com)

## Introduction

Alors que les structures d'incubation constituent un instrument de plus en plus utilisé par les pouvoirs publics pour favoriser le dynamisme entrepreneurial des candidats entrepreneurs, leur performance effective sur le développement de l'entrepreneuriat reste une thématique encore peu étudiée à l'heure actuelle (Paturel, 2010 ; Bibeau, 2019). Certes, plusieurs études sur le sujet ont été menées cette dernière décennie (notamment Arlotto, Sahut et Teulon, 2011). Il reste néanmoins encore difficile à ce jour d'établir avec précision si les incubateurs accroissent les chances de réussite des incubés, surtout que les résultats des études sur le sujet semblent controversés (Bakkali et al., 2014). Plusieurs auteurs (notamment Bibeau, 2019) appellent dès lors la réalisation de recherches complémentaires sur la question de la performance des structures d'incubation.

Pour Simen et Nganafei (2018), les structures d'incubations s'inscrivent dans la perspective de l'aide au conseil à la création et au management stratégique. Elles peuvent être perçues comme un processus qui vise à développer chez l'entrepreneur incubé un certain nombre de compétences pour devenir autonome ou pour identifier et accéder à des ressources lui permettant de développer son activité entrepreneuriale (Chabaud et Sammut, 2014). Soro (2018) trouve que les multiples conseils des structures d'incubations permettent aux entrepreneurs incubés d'éviter les erreurs commerciales, juridiques, de gestion financière et de personnel. En la matière, certains auteurs, comme Borges, Simard et Fillion (2005), insistent sur le soutien, l'appui et l'aide à l'entrepreneur que peuvent apporter les structures d'incubation tandis que d'autres, comme Saporta (2006) et Bakkali, et al. (2010) mettent en avant l'accompagnement que peuvent également proposer ces structures dans le suivi post-crédation d'entreprises. A cela s'ajoute la question de la valeur du capital intellectuel au sein des structures d'incubation et des bénéficiaires que peuvent en retirer les incubés (Calza, Dezi, Schiavone et Simoni, 2014).

En Afrique, la création et le développement des entreprises nécessitent inévitablement un renforcement des structures d'incubation et une meilleure formation des professionnels de l'accompagnement des entrepreneurs (Binkkou et Messaoudi, 2012). Ce constat a notamment amené l'Etat béninois à adopté des stratégies en la matière, avec notamment la création des directions pour la promotion de l'entrepreneuriat (FNPEEJ, 2017), pour renforcer l'entrepreneuriat formel au sein du pays. Les universités jouent un rôle de plus en plus important en la matière, cherchant notamment à sensibiliser à orienter et à former leurs étudiants à l'entrepreneuriat. Elles essaient également de développer des incubateurs en leur sein, pour aider leurs diplômés dans leur passage à l'acte entrepreneurial. Outre ces initiatives des universités d'autres structures (par exemple l'ANPE et la Start Up Valley) au Bénin essaient aussi de sensibiliser les jeunes à l'entrepreneuriat, d'insuffler un esprit d'entreprendre, de favoriser un meilleur brassage entre entrepreneurs, formateurs et étudiants, d'accompagner les candidats entrepreneurs qui le souhaitent afin de dynamiser l'entrepreneuriat au Bénin.

Peu d'études sur les retombées effectives de ces structures en termes de création d'entreprises ne sont néanmoins menées afin d'objectiver la performance de ces incubateurs. Plusieurs constats montrent néanmoins que plus de 80% des entreprises créées au Bénin stoppent très rapidement leurs activités, selon les statistiques du Guichet Unique de Formalisation des Entreprises (2020), soit parce que les projets entrepreneuriaux des jeunes entrepreneurs ne sont pas suffisamment aboutis, soit parce que ces jeunes diplômés éprouvent de réelles difficultés à concrétiser leurs idées et à les rendre viables. Quel est dès lors l'impact effectif des structures d'accompagnement ? Celles-ci sont-elles éventuellement trop récentes pour qu'on en perçoive déjà les effets sur le nombre de création d'entreprises et leur viabilité à

moyen/long termes ? Peut-on considérer que la performance des incubateurs au Bénin va augmenter le nombre effectif d'incubés et dynamiser l'entrepreneuriat au niveau du pays ? Ces questionnements nous amènent à positionner la question de recherche qui sous-tend cette communication comme suit : « *quel est l'effet des structures d'incubation sur le dynamisme entrepreneurial au Bénin ?* ». Pour appréhender celui-ci, nous cherchons notamment à cerner le rôle modérateur que peut jouer à ce sujet la performance des structures d'incubation à partir d'une étude quantitative expliquée plus en détail dans la suite de notre propos.

## **1. Revue de la littérature**

### **1.1 Relation entre structures d'incubation et dynamisme entrepreneurial**

Les incubateurs sont des structures qui ont pour objectif de favoriser la création d'entreprises ainsi que d'assurer leur bon développement durant leurs premières années de vie (Grimaldi et Grandi, 2005). Une des caractéristiques principales du processus d'incubation est qu'il a lieu à l'intérieur d'une structure physique dédiée à cet effet (Vedel et Gabarret, 2013). Les travaux de recherches de Allen et McCluskey (1990) montrent que l'incubateur d'entreprises offre un espace de travail, des services bureautiques partagés et une assistance dans le développement de l'activité dans un environnement propice à la création de nouvelles entreprises et à la croissance d'entreprises existantes. Ainsi, l'appui à la création et au développement d'entreprises s'est fortement développé ces trente dernières années dans la plupart des pays développés et dans quelques pays émergents. Les divers mécanismes et outils d'appui à l'entrepreneuriat mis en place ont donné des résultats positifs en termes de croissance du nombre de créations d'entreprises, de baisse du taux d'échec des nouvelles entreprises, de créations d'emplois et de richesse économique (Masmoudi, 2007).

Les incubateurs sont importants pour les universités (Mian, 1997). Selon Garnsey et al. (2005), l'incubation peut avoir un impact sur divers aspects du processus entrepreneurial, du positionnement stratégique de l'idée de départ au développement du modèle commercial, en passant par l'accès à des ressources ciblées, l'apprentissage entrepreneurial par le partage d'expériences de pairs, ou encore la possibilité de recevoir des conseils avisés sur le développement d'un projet d'entreprises. D'autres recherches ont montré que les incubateurs peuvent aussi aider les entreprises à fort potentiel de croissance, qui sont confrontées à des problèmes particuliers à gérer (Garnsey et Heffernan 2005). Les études de Colombo et Delmastro (2002) dévoilent pour leur part que les incubés améliorent plus leurs potentialités entrepreneuriales que les non incubés, ce qui tend à mettre en évidence une influence positive des incubateurs sur le développement du potentiel entrepreneurial des candidats-entrepreneurs.

Si cette tendance semble confirmée par d'autres études (Arlotto, Sahut et Teulon, 2011 ; Chabaud et Sammut, 2014 ; Calza, Dezi, Schiavone et Simoni, 2014), les recherches en la matière sont encore peu nombreuses. L'impact de l'incubation reste peu étudié et nécessite des études confirmatoires complémentaires (Bibeau, 2019), notamment dans le contexte africain où peu d'études sur le sujet sont menées. En ce sens, sur base des développements ci-dessus, nous formulons notre première hypothèse de recherche comme suit :

*H1 : les structures d'incubation influencent positivement le dynamisme entrepreneurial au Bénin.*

### **1.2 Relation entre performance des incubateurs et dynamisme entrepreneurial**

La mesure de la performance des incubateurs ne fait pas réellement consensus dans la littérature (Allen et McCluskey, 1990 ; Phan, Siegel et Wright, 2005). Cette performance se définit selon chaque auteur, ce qui confère certaines limites aux études sur le sujet et rend

particulièrement difficiles les comparaisons des résultats qui en ressortent. La performance des incubateurs est ainsi appréhendée par des dimensions telles que : nombre d'emplois créés, taux de survie des entreprises, développement d'innovations, accès des entrepreneurs à des réseaux, création d'entreprises, croissance du chiffre d'affaires des entreprises créées, etc. (Bakkali et al., 2014).

Les travaux de Mian (1997) ainsi que ceux de Colombo et Delmastro (2002) montrent par exemple que les entreprises incubées connaissent généralement une croissance de leur chiffre d'affaires et de leur nombre d'employés plus importants, ou encore qu'elles ont tendance à être plus actives en termes d'innovation, que des entreprises similaires non incubées. Un débat s'est toutefois engagé sur la validité des résultats de ces études en raison des difficultés méthodologiques rencontrées pour constituer des échantillons de contrôle ayant exactement la même localisation, la même activité et le même âge que les entreprises incubées (Mian, 1997). Ainsi, les études de Tamasy (2007) ont montré une absence de lien significatif entre les incubateurs et la réussite des incubés. De plus, les études de Bakkali et al. (2013) montrent que certains incubateurs mettent en place des processus pour ne sélectionner et incuber que des projets présentant un fort potentiel de développement, ce qui biaise inévitablement et renforce artificiellement leur performance. Hackett et Dilts (2004) défendent par exemple l'idée que les incubateurs ne devraient sélectionner que les projets qui sont « faibles, mais prometteurs ». Avec la pression à la performance que subissent les incubateurs, la tentation est réelle pour les responsables de ces structures de ne sélectionner que les meilleurs projets afin de présenter des résultats aussi élevés que possible en termes de performance (Bakkali et al, 2013).

Ces constats amènent Bearse (1998) à s'interroger sur la portée réelle de l'incubation quant au succès des incubés. A cet effet, il propose un modèle de mesure fondé sur le balanced scorecard qui comprend quatre axes : l'axe financier (si les attentes des actionnaires ont été satisfaites), l'axe clients (celles des clients les ont été), l'axe processus (le biais de processus qui apportent de la valeur) et l'axe apprentissage (une implication des ressources humaines qui favorise l'apprentissage organisationnel). Ce modèle a été repris et validé par Bakkali et al. (2014).

Les résultats de ceux-ci étant mitigés, d'autres recherches se penchent sur des critères de performance différents comme conserver des effectifs stables, renforcer le degré d'innovation et la qualité du management des incubateurs (Clarysse et al., 2005), augmenter le niveau de qualification, le dynamisme et la capacité d'apprentissage des accompagnants (Rice, 2002 ; Barès et al. 2004). Smilor et al. (1989) et Lalkaka (1990) considèrent les politiques de soutien du gouvernement favorisent de succès des incubateurs/incubés. Pour Hackett et Dilts (2004), la performance des incubateurs d'entreprises est mesurée par la performance financière des entreprises incubées et par leur croissance après la fin de la période d'incubation. Dans son étude, Saras (2001) établit un lien entre la performance des structures d'accompagnement et l'entrepreneuriat. Dès lors, nous vérifions si la performance des incubateurs béninois accroît effectivement le succès des entreprises. L'on formule la deuxième hypothèse suivante :

*H<sub>2</sub> : La performance des incubations modère le lien entre structures d'incubation et le dynamisme entrepreneurial au Bénin.*

## **2. Méthodologie de recherche**

L'étude a porté sur les structures d'incubation au Bénin. A travers une approche dite de boule de neige, nous avons identifié 20 centres d'incubations au Bénin qui ont servi de base à notre étude quantitative durant le mois de janvier 2021 : nous y avons administré notre questionnaire à trois cents (300) personnes, dont 200 incubés (10 incubés par centre) et 100 incubateurs (5 personnes accompagnant les projets entrepreneuriaux des incubés par centre).

Ce choix de la taille de la population cible a été fait par la méthode de convenance compte tenu de l'inexistence d'un répertoire des incubateurs au Bénin.

Les incubés repris dans notre échantillon sont tous des porteurs de projets ayant démarré leur entreprise. Parmi eux, 65,5% sont des hommes et 34,5% de femmes. Les incubés ont majoritairement le niveau Licence et Master (129 répondants contre 71 incubés de niveau Baccalauréat). Au niveau des incubateurs – ici vus comme les personnes émanant de structures d'incubation qui accompagnent les entrepreneurs durant les phases de démarrage de leurs activités, tous détiennent soit la Licence soit le Master ; trois responsables de structures d'incubation détiennent un Doctorat. 72% des incubateurs sont des hommes contre 28% des femmes. Les incubés et les incubateurs de notre échantillon ont tous des âges compris entre 25 et 55 ans et la moyenne de leur âge est 40 ans (tableau 4 annexé).

Le questionnaire a été conçu à partir de différentes échelles de mesure déjà validées dans la littérature. La variable indépendante « structures d'incubation » a été mesurée par une échelle de mesure de 20 items répartis en 5 dimensions issues des travaux de Chikha et Jarboui (2017) et de St-Jean et Mitrano-Méda (2013). De même, la variable dépendante « dynamisme entrepreneurial » mesurée par 4 dimensions a fait l'objet de plusieurs travaux de Cardon, Gregoire, Stevens et Patel (2013). Enfin, la « performance des incubateurs », variable modératrice dans notre modèle de recherche, a été mesurée par une échelle de mesure comportant 5 dimensions issues des travaux de Bakkali et al. (2014). Les variables ont été mesurées avec des échelles de Likert à 5 points, commençant par « pas du tout d'accord (1) » à « tout à fait d'accord (5) ». Les données collectées ont été traitées statistiquement à l'aide du logiciel SPSS suivant des ACP. Ces analyses ont été menées sur chacune des trois variables de notre modèle de recherche. Les indices absolus, incrémentaux et de KMO ont été calculés pour analyser les données collectées (indice KMO  $\geq 0,8$ ). Pour le rôle modérateur de cette étude, nous avons fait recours à une régression multiple modérée à partir des méthodes d'équations structurelles. La procédure de Jöreskog ( $\rho > 0,70$ ) est utilisée pour tester les effets des liens.

### **3. Résultats et discussion des résultats**

#### **3.1 Analyse et interprétation des résultats**

Le tableau 5 (annexe) révèlent que les trois variables de cette étude sont multidimensionnelles. Ainsi la variable incubation présente 5 dimensions : apprentissage ; réflecteur ; sécurisation ; motivation ; confiant (Chikha et Jarboui, 2017). La variable dynamisme entrepreneurial présente 4 dimensions : innovation ; création d'entreprise ; développement et reprise d'entreprise (Cardon, et al., 2013). Enfin, la variable performance des incubateurs présente 5 dimensions : processus de gestion d'incubation ; processus de gestion des incubés ; processus d'innovation ; capital informationnel et relationnel et capital humain et organisationnel (Bakkali et al., 2014). En plus, le pourcentage de variance totale expliquée de ces variables atteint en moyenne 60%. Les résultats montrent également que le KMO témoigne la présence d'une solution factorielle et le test de sphéricité de Bartlett est significatif au risque de 1%. La vérification de la fiabilité interne des dimensions obtenues au niveau exploratoire fait apparaître des résultats supérieurs au seuil de 0,7. Les résultats sont satisfaisants pour chacune des variables du modèle de mesure car, les valeurs du Rhô des Jöreskog dépassent le seuil minimal de 0,7 et le Rhô de la validité convergente est supérieur au seuil de 0,5 pour chaque variable obtenue. De même, les conditions de la validité discriminante ont été respectées étant donné que la variance moyenne extraite est supérieure au carré de la corrélation entre les variables latentes du modèle. Nous concluons dès lors que la structure d'incubation, la performance des incubateurs et le dynamisme entrepreneurial

(DE) représentent des variables fiables et valides du modèle de mesure au centre de notre étude

Tableau 1 : Résultats des liens de causalité

Lien causal	Coefficient	Test de Student	Significativité des liens
Incubation → DE	0,462	5,848	0,000

Comme l'indique le tableau 1, l'hypothèse de recherche H1 qui stipule que « les structures d'incubation influencent positivement et significativement le dynamisme entrepreneurial au Bénin », est confirmée. En effet, le test de Student est supérieur à 2 et les niveaux de probabilités sont significatifs au risque de 5%. Ainsi, nous pouvons conclure que le dynamisme entrepreneurial dépend positivement de la structure d'incubation ( $\beta = 0,24$  et  $t > 1,96$ ).

Tableau 2 : Modèle global

R <sup>2</sup>	F(3,49)	P
2,054	9,45	< 0,001

Tableau 3 : Qualité d'ajustement du modèle

Indice	Khi-deux normé	GFI	AGFI	RMR	RMSEA	NFI	CFI
Valeur	0,965	0,97	0,95	0,028	0,001	0,94	1,00

Les résultats des tableaux 2 et 3 montrent que la performance des incubateurs apparaît comme une variable modératrice entre incubation et le dynamisme entrepreneurial. Le terme interaction était statistiquement significatif ( $b = 1,0051$  ;  $S.E = 0,032$  ;  $P = 0,020$ ) dans notre modèle indiquant que la performance des incubateurs est un modérateur significatif de l'effet des structures d'incubation sur le dynamisme entrepreneurial. Ainsi, l'effet inconditionnel des structures d'incubations sur le dynamisme entrepreneurial est égal à  $0,23 + 1,01M$  (M signifie la variable modératrice performance des incubateurs). Cela signifie que l'effet des structures d'incubation sur le dynamisme entrepreneurial augmenté de 1,01 unité lorsque nous augmentons le niveau de performance de 1 unité (tableau 6 annexe). L'effet des structures d'incubation sur le dynamisme entrepreneurial augmente par conséquent lorsque les structures d'incubation sont performantes. Ainsi à la suite de cette analyse notre deuxième hypothèse selon laquelle « la performance des incubateurs joue un rôle modérateur dans la relation entre structure d'incubation et le dynamisme entrepreneurial au Bénin », est confirmée.

### 3.2 Discussions des résultats

Les résultats issus de notre recherche montrent que les structures d'incubations ont une influence positive et significative sur le dynamisme entrepreneurial dans le contexte béninois ( $\beta = 0,46$  et  $P=0,000$ ). Cette relation est modérée par la performance des incubateurs qui augmente l'effet des structures d'incubation sur le dynamisme entrepreneurial. Ces résultats vont dans le même sens que les travaux de Masmoudi (2007) et de Cuzin et Fayolle (2004). Notre travail a montré l'importance des structures d'incubations dans le contexte béninois. Car les résultats ont révélé que plus les incubateurs sont présents dans un milieu, plus le nombre d'entreprises créées est important (les 20 structures d'incubation au centre de notre étude ont incubé 6214 entrepreneurs pour toute l'année 2020). De même, nos résultats corroborent les travaux Campbell et Allen (1987) qui trouvent que les facteurs de succès d'un incubateur pour des incubés sont la formation d'un grand réseau de conseil en affaires et

l'élargissement des réseaux d'affaires. Il faut noter dans cette recherche que les structures d'incubation apportent de soulagement aux aspirants à l'entrepreneuriat aux béninois même si elles sont en nombre limité. Ces résultats concordent avec les résultats trouvés par Chabaud, Ehlinger et Perret (2004) puis Ratinho et Henriques (2010) repris par Bakkali et al., (2014) qui disent que les structures d'incubation apportent un soutien aux entrepreneurs dans le développement de leurs idées d'affaires. Nos résultats sont aussi similaires à ceux de Burt (2004) qui recommande une qualification de l'incubateur. Les incubateurs béninois n'ont pas les compétences et connaissances nécessaires pour accroître le développement des entreprises car ils manquent de ressources. Cela rejoint les études de Arlotto, et al. (2012) qui avancent que la question de l'efficacité de l'action se pose très rapidement au sein des structures d'incubations.

### 3.3 Implications de la recherche

Du point de vue théorique, cette recherche actuelle a appliqué l'effet de la performance de la structure d'incubation, variable mesurée et validé par Chakkali et al. (2014) sur la création d'entreprise, la croissance et l'innovation des incubés au Bénin. De même, elle fournit une nouvelle perspective sur les relations entre les structures d'incubation, la performance de l'incubation et le dynamisme entrepreneurial. En effet, les études précédentes se sont concentrées soit exclusivement sur la performance des incubateurs (Jittou et Chroqui, 2020), soit sur le succès des incubateurs universitaires (Simen, et Nganafei, 2018), soit sur la relation entre les structures d'accompagnement et le succès entrepreneurial (Soro, 2018 ; Mohamed et Naima, 2018). Notre recherche a croisé et mis en perspective ces trois concepts dans le modèle conceptuel proposé, ce qui pourrait être considéré comme une nouveauté en soi. A ceci s'ajoute l'application de ce modèle au contexte du Bénin, très peu exploré dans la littérature sur l'entrepreneuriat jusqu'à présent.

Les apports méthodologiques se situent aussi à deux niveaux. Dans un premier temps, cette étude récapitule la multidimensionnalité des échelles de mesure de trois variables clés en entrepreneuriat. De plus, nous avons défini la mesure de nos variables en s'appuyant sur le paradigme de Churchill. Cette étude permettra aux chercheurs de s'appuyer sur nos recherches pour les travaux similaires. Dans un second temps, cette étude a montré le rôle modérateur de la performance des incubateurs sur la relation entre structures d'incubation et dynamisme entrepreneurial au Bénin à travers le lien de causalité.

L'apport managérial de cette recherche se trouve dans la manière dont les entrepreneurs sont incubés au Bénin. L'étude a présenté les axes d'incubation et les ressources (disposer des locaux professionnels, se former, former et conseiller, financer et mettre en place des réseaux d'entrepreneurs) qui concourent au développement de l'entrepreneuriat au Bénin. Malgré que les structures incubatrices existent et ont des formes d'organisation différentes ne comblent pas les attentes des incubés au Bénin. On y retrouve généralement des structures d'incubation académique (UAC Start-up valley) et de développement économique financées par des fonds publics. Rares sont les entreprises qui accompagnent les projets entrepreneuriaux des salariés. Cette recherche prouve l'écart existant entre ces incubateurs béninois en terme de ressources et du nombre d'incubés.

### **Conclusion**

Cette recherche s'est intéressée aux rôles joués par les structures d'incubation sur le dynamisme entrepreneurial au Bénin, en questionnant notamment l'effet modérateur de la performance des structures d'incubation. Les résultats ont révélé que le dynamisme entrepreneurial dépend positivement de la structure d'incubation ( $\beta = 0,24$  et  $t > 1,96$ ). De même, la performance des incubateurs est un modérateur significatif de l'effet des structures

d'incubation sur le dynamisme entrepreneurial ( $b = 1,0051$  ; S.E = 0,032 ;  $P = 0,020$ ). Au terme de cette communication, nous pouvons conclure que cette recherche présente quelques limites notamment celle relative à la taille relativement réduite de notre échantillon et de la méthode d'échantillonnage. Utiliser un échantillon plus représentatif constitue une piste de recherche future pour valider et mettre en perspective nos résultats à plus grande échelle. Une autre limite est relative aux variables identifiées et les items de la variable indépendante. Nous nous sommes intéressés seulement aux avis des porteurs de projets (incubés) et aux opinions des responsables des structures d'incubation (incubateurs). Nous n'avons pas étudié l'influence des partenaires sur les structures d'incubation – notamment les prescripteurs – ni leurs effets éventuels sur la relation entre structures d'incubation et développement de l'entrepreneuriat. De même, la performance des incubateurs varie selon les structures en termes d'expériences, de connaissances et de capacité financières de ces structures. Ces concepts restent encore peu étudiés et mériteraient certainement d'être intégrés dans des modèles plus complexes de mesure de l'effet des structures d'incubation sur le dynamisme entrepreneurial. Ces limites peuvent être utilisées pour les prolongements futurs de notre étude. De même, des recherches futures pourraient se pencher sur d'autres variables modératrices telles que la corruption perçue, le support institutionnel du pays, l'accès au financement qui sont autant de facteurs contextuels clés au niveau de certains pays d'Afrique.

### Références bibliographiques

- Allen, D. N. et Mccluskey, R. (1990). Structure policy services and performance in the business incubator industry. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 15(2), 61-77;
- Arlotto, J. Jourdan, P., Sahut, J. et Teulon, F. (2012). Les programmes de formation à l'entrepreneuriat sont-ils réellement utiles: Le cas des concours pédagogiques de création d'entreprise, *Management & Avenir*, 55 (5), 291-309 ;
- Bakkali, C., Messeghem, K. et Sammut, S. (2010). Les structures d'accompagnement à la création d'entreprise à l'heure de la gestion des compétences. *Management & Avenir*, 39(9), 149-162 ;
- Bakkali, C., Messeghem, K. et Sammut, S. (2013). Pour un outil de mesure et de pilotage de la performance des incubateurs. *Revue Management internationale*, 17(3), 140-153 ;
- Bakkali, C., Messeghem, K. et Sammut, S. (2014). La performance des incubateurs: proposition et validation d'un modèle de mesure multidimensionnel. *Revue internationale P.M.E.*, 27(3-4), 145–171;
- Barès, F., Chelly, A. et Lévy-Tadjine, T. (2004). La création et le développement d'opportunités : vers une relecture du rôle de l'accompagnement en entrepreneuriat. 4ème Colloque « Métamorphose des Organisations » : Logiques de création, du 21 et 22 Octobre, Nancy, France, 24 p. ;
- Bearse, P. (1998). A question of Evaluation : NBIA's Assessment of Business Incubators, *Economic Development Quarterly*, 12 (4), 322-333 ;
- Bibeau, J., (2019). *Incuber l'innovateur : lieu de rencontre transdisciplinaire en contextes entrepreneurial et d'innovation pédagogique*, Congrès de l'ACFAS, p. 54 ;
- Binkkou, M. et Messaoudi, A. (2012). Les déterminants du non recours aux structures d'accompagnement : cas des PME Marocaine, p. 47;
- Borges C., Simard G. et Filion L. J., (2005). Création d'entreprises par les jeunes entrepreneurs, cahier de recherche 2005-06, *Chaire d'entrepreneuriat Roger-J.-A.-Bombardier, HEC Montréal*, p.57;

- Burt Ronald, S. (2004). Structural holes and good ideas, *American journal of sociology*, 110(2), 349-399 ;
- Calza F., Dezi L., Schiavone F. et Simoni M. (2014). The intellectual capital of business incubators, *Journal of Intellectual Capital*, 15(4), 597-610;
- Campbell, C. et Allen D. N. (1987). The Small Business Incubator Industry: Micro-Level, Pennsylvania State University. *Economic Development*, 1(2), 178-191;
- Cardon, M. S., Gregoire, D. A., Stevens, C. E. et Patel, P. C. (2013). Measuring entrepreneurial passion: Conceptual foundations and scale validation, *Journal of Business Venturing*, Vol. 28, 373-396 ;
- Chabaud, D. et Sammut, S. (2014). Les comportements des entrepreneurs et repreneurs : les apports d'approches situées. *Revue de l'Entrepreneuriat*, 13, 7-10 ;
- Chabaud, D., Ehlinger, S. et Perret, V. (2004). Les pépinières et incubateurs dans l'accompagnement de la création d'entreprise. Dans voisin, ben mahmoud-jouini & edouard (Dir). *Les réseaux : Dimensions stratégiques et organisationnelles*, 215-227, Paris : Economica ;
- Chikha, I.B., et Jarboui, A. (2017). Impact of incubators on social entrepreneurship intention: an empirical study related to Tunisia. *International Journal of Social Entrepreneurship and Innovation*, 4(4), 305-323. <https://doi.org/10.1504/IJSEI.2017.089471>;
- Clarysse, B., Wright, M., Lockett, A., Van de Velde, E., et Vohora, A. (2005). Spinning out new ventures: A typology of incubation strategies from European research institutions. *Journal of Business Venturing*, 20 (2), 183–216 ;
- Colombo, M.G. et Delmastro. M. (2002). How effective are technology incubators Evidence from Italy. *Research Policy*, 31 (7), 1103–1122 ;
- Cuzin, R. et Fayolle A. (2004). Les dimensions structurantes de l'accompagnement. *La revue des sciences de gestion*. Vol. 210, 77-88 ;
- Fayolle, A. (2004). Compréhension mutuelle entre les créateurs d'entreprise et les accompagnateurs : Une recherche exploratoire sur des différences de perception. *Management International*, 8 (2), 1-14 ;
- Garnsey E. et Heffernan P. (2005). Growth setbacks in new firms, *Futures*, 37(7), 675-697
- Garnsey, E. et Heffernan, P. (2005). Growth setbacks in new firms. *Futures*, n°37, 675-697 ;
- Gartner, W. B. (1993). Organizing the voluntary association: Entrepreneurship. *Theory and Practice*, 17 (2), 103-107 ;
- Grimaldi, R. et Grandi, A. (2005). Business incubators and new venture creation: An assessment of incubating models. *Technovation*, 25 (2), 111-121 ;
- Hackett, S. et Dilts, D. (2004). A Real Options-driven Theory of Business Incubation. *Journal of Technology Transfer*, Vol. 29, 41-54 ;
- Jittou A. et Chroqui R. (2020). Performance assessment of business incubators : towards a systematic literature review, *International journal of Accounting, Finance, Auditing, Management & Economics*, 3(1), ISSN : 2658-8455 ;
- Lalkaka, R. (1990). *Practical guidelines for business incubation systems : How to establish a business incubation system*. United Nations Industrial Development Organization, New York, 25 ;

Masmoudi, R. (2007). *Etude exploratoire des processus et des modèles d'incubation en entrepreneuriat : Cas des pépinières Tunisiens*. Thèse de doctorat, Gestion et management. Université du Sud Toulon, 474 p. ;

Mian, S. (1997). Assessing and Managing the University Technology Business Incubator: An Integrative Framework. *Journal of Business Venturing*, 12, 251-285 ;

Mohamed, B. et Naima, B. (2018). L'impact de l'utilisation des incubateurs d'entreprises sur la durabilité des PME Algériennes, p. 21, Scholar -asjp.cerist.dz ;

Paturel D. (2010). L'éthique du care, soutien de l'intervention sociale en entreprise, *Revue Intervention économique*, p.51 ;

Phan, P. H., Siegel, D. S. et Wright, M. (2005). Science parks and incubators: Observations synthesis and future research. *Journal of Business Venturing*, 20 (2), 165-182 ;

Ratinho, T. et Henriques, E. (2010). Le rôle des parcs scientifiques et des incubateurs d'entreprises dans les pays convergents : Preuves du Portugal. *Technovation*, 30 (4), 1-13 ;

Rice, M.P. (2002). Co-production of business assistance in business incubators: an exploratory study. *Journal of Business Venturing*, 17 (2), 163-187 ;

Saporta G. (2006). *Probabilités, analyse des données et statistique*, Edition TECHNIP, p.622;

Saras, D. S. (2001). Causation and Effectuation: Toward A Theoretical Shift from Economic Inevitability to Entrepreneurial Contingency. *The Academy of Management Review*, University of Virginia, 26 (2), 243-262 ;

Simen, S. F. et Nganafei, G. S. (2018). *Comment influencer positivement le succès des incubateurs universitaires de start-up technologiques*. 6e édition du SERGe Days, Dakar ;

Smilor, R. W., Gibson, D. V., Kozmetsky, G. (1989). Creating the technopolis : High-technology development in Austin, Texas. *Journal of Business Venturing*, 4(1), 49-67.

Soro, S. A. (2018). *Etude des facteurs de succès du processus d'accompagnement entrepreneurial en contexte ivoirien*. Thèse unique en Unité de Formation et de Recherche des Sciences Economiques et de Gestion, 287 p. ;

Stevens C. E. et Patel C P. (2013). Measuring entrepreneurial passion : Conceptual foundations and scale validation, *Journal of business venturing*, 28(3), 373-396 ;

St-Jean E. et Mitrano-Méda S. (2013). Former les mentors pour entrepreneurs pour aller au-delà de la transmission d'expérience, Academie de l'entrepreneuriat et de l'innovation, *Revue de l'Entrepreneuriat*, 12(1), 121-140 ;

Tamasy, C. (2007). Rethinking Technology- Oriented Business Incubators: Developing a Robust Policy Instrument for Entrepreneurship. *Innovation, and Regional Development*, [38 \(3\)](#), 460-473 ;

Vedel, B. et Gabarret, I. (2013). Création d'emplois ou création de connaissances, quelle mesure de performance pour l'incubateur ? L'influence des caractéristiques des projets sélectionnés dans le processus d'incubation. *Management international*, 17(3), 126-139 ;

Annexes

Tableau 4 : Description de l'échantillon

Catégorie des répondants	Niveau d'étude		Nombre	M (F)	Total
Incubés	Bac	72	200	131(69)	300
	Licence	91			
	Master	37			

Incubateurs	Licence	29	100	72(28)	
	Master	68			
	Doctorat	03			

Tableau 5 : Résultats des analyses exploratoires

Items	Analyse factorielle : Composantes après rotation Varimax		
	Incubation	Performance incubateurs	Dynamisme entrepreneurial
Apprentissage	0,82		
Réflexeur	0,75		
Sécurisation	0,86		
Motivation	0,78		
Confident	0,74		
Processus gestion incubation		0,83	
Processus gestion incubés		0,73	
Processus d'innovation		0,71	
Capital informationnel et relationnel		0,77	
Capital humain et organisationnel		0,86	
Innovation			0,61
Création d'entreprise			0,76
Développement			0,81
Reprise d'entreprise			0,81
Valeurs propres	2,91	3,44	3,52
Alpha de cronbach	0,74	0,76	0,80
KMO	0,77	0,72	0,74
Signification de Bartlett	0,000	0,000	0,000
Pourcentage cumulé de la variance expliquée	74,75%	73,52%	68,78%

Tableau 6 : Modèle prédictif de la variable dépendante avec les autres variables

	Coefficient (β)	S.E	T	P
Constant	4,4318	0,0293	51,5438	0,000
Incubation INCUB	0,4562	0,0330	4,7368	0,001
Performance PERINC	0,2325	0,0295	-1,1014	0,2713
Interaction: INCUB*PERINC Int_1	1,0151	0,0323	2,3269	0,0204

Figure : Modèle de causal

