

*Vers une conception typologique des facteurs d'échec
entrepreneurial : Cas des petites entreprises algériennes*

*Towards a typological conception of the factors of
entrepreneurial failure: Case of small Algerian companies*

*Dr. Hamidi Youcef **

hamidiyoucef64@yahoo.fr

Dr. Gheribi Ahmed

gheribi67@yahoo.fr

Université de Médéa. Algérie

Abstract

The present article aims at extracting the types and the causes of failure that may face the small and medium companies. For this purpose, we used a double classification (pyramidal and non-pyramidal) of data basis consisting of 360 small companies in a state of bankrupt.

The method of multi factor analysis allowed the extraction of three special types concerning the bankrupt and the withdrawal of those companies from the market in such a way that each type comes with a certain numbers of characteristics.

Keywords: entrepreneurial failure, small Algerian companies, conception.

Résumé

L'objectif du présent article est de faire ressortir les différentes typologies de l'échec entrepreneurial que peut subir les entreprises algériennes de petites tailles. A cette fin une analyse exploratoire a été menée au moyen d'une double classification hiérarchique et non hiérarchique sur une base empirique Comprenant 360jeunes créateurs d'entreprises en faillites. L'analyse induite permet de relever trois typologies d'échec, chacune est représentée par un groupe de caractéristique

Mots-clés : échec entrepreneurial , petites entreprises Algériennes, conception .

Introduction

Plusieurs études s'inscrivent dans le domaine de l'entrepreneuriat sont principalement intéressées par les facteurs qui favorisent le succès (Cheung & Chow, 2006; Dahan, 2009; Fazilah, 2011), mais elles ne s'intéressent pas beaucoup aux facteurs reliés à l'échec entrepreneurial (Khelil & Smida, 2008 ; Hamrouni & Akkari, 2012). qui demeurent un groupe peu étudié, même s'il existe des preuves que l'échec d'une nouvelle entreprise est plus probable que sa survie. (Ainsi, les travaux de Saporta (1994) ont affirmé que le problème de l'échec est très complexe et qu'il n'existe pas une réponse globale satisfaisante. Toutefois, la gestion des risques constitue une solution complémentaire pour contrer le risque d'échec entrepreneurial et améliorer les chances de succès (Bellahi, 2011).

Les jeunes entreprises sont considérées particulièrement fragiles et vulnérables (Berger-Douce, 2005) et celles qui courent le plus grand risque d'échec (Thornhill & Amit, 2003) a chaque fois qu'ils se lancent dans un projet d'entreprise caractérise par un environnement turbulent, Pour beaucoup, la vie de leur entreprise est courte et incertaine. Alors que certains réussissent, d'autres décident d'abandonner après

* *Corresponding Author*

seulement quelques années voir quelques mois (Baldwin *et al.*, 2000). En France, comme l'attestent les chiffres de l'Institut national de la statistique et des études économiques (INSEE1), environ une entreprise sur deux disparaît avant la cinquième année de son existence.

Le peu de recherches fournies par la littérature donnent des résultats moyens et contradictoires. Cette contradiction s'explique en partie par l'absence d'un consensus sur le concept d'échec entrepreneurial. Pour définir ce concept, l'analyse de ces recherches tend à montrer une forte hétérogénéité. L'appréciation de l'échec ne peut pas être unanime dans la mesure où chaque auteur l'analyse selon l'objectif de recherche et l'approche théorique utilisée. Trouver un critère pour apprécier l'échec demeure une tâche difficile (Moreau, 2007).

Nous évaluons la thèse générale selon laquelle les causes de l'échec varient suivant l'âge de l'entreprise sur un échantillon de 560 faillites de petites entreprises algériennes. L'examen approfondi de ces cas de faillite nous permet d'étudier la dynamique de la mortalité des entreprises en allant au-delà des mécanismes liés à l'âge, à la taille de l'entreprise, ainsi qu'au nombre d'entreprises concurrentes. Plus précisément, nous examinons le lien entre l'âge et les compétences, ainsi que l'entreprise au moment de la faillite et ses ressources que la situation concurrentielle du secteur d'activité. Les données corroborent la thèse selon laquelle les raisons de l'approche fondée sur les ressources et complètent les études macroéconomiques de la mortalité des entreprises.

En complémentarité des approches qui ont analysé les causes et les déterminants de l'échec des jeunes entreprises, nous allons ajouter un autre volet qui nous semble très intéressant comme déterminant de l'échec de la jeune entreprise algérienne, il s'agit bien du comportement du consommateur algérien qui a donné preuve d'une réticence de consommer le produit algérien, cet état d'esprit a fait preuve de découragement de l'entreprise qui ne pourra faire face au produit étranger.

1. La revue de la littérature

L'échec entrepreneurial soulève deux problèmes : un définitionnel et l'autre évaluable des facteurs. Nous définirons d'abord l'échec entrepreneurial et ensuite nous citerons ses facteurs ainsi que ses effets.

1.1. L'ECHEC : UN PHENOMENE MULTIDIMENSIONNEL

L'analyse de la revue de la littérature montre que la conception d'échec est le plus souvent associée à une logique réelle qui oppose les entreprises saines ou performantes (qui réalisent des bénéfices) aux entreprises défaillantes (qui sont entrées dans une procédure de fermeture ou de liquidation judiciaire par un jugement du tribunal Guilhaud, 2000).

Plusieurs auteurs (Brid, 1989 ; Bruno et Leidecker, 1987 ; Everett et Watson, 1998 ; Platt, 1985) nuancent cette opposition et suggèrent l'ajout d'autres formes d'échec à l'image des entreprises qui demeurent de petite taille et peu profitables malgré les opportunités offertes par l'environnement ; les entreprises qui sont en état de détresse financière ; les entreprises qui cèdent une partie de leurs activités afin de réduire leur taille financière ; les entreprises qui sont liquidées pour éviter les pertes, et/ou ; les entreprises qui sont liquidées sans dépôt de bilan. Ainsi, il n'est pas facile de définir le risque d'échec entrepreneurial ni de cerner ses bifurcations, tant que la littérature offre de multiples voies explicatives. Selon (Smida et Khelil, 2008) le risque d'échec entrepreneurial est une notion très complexe, quelques auteurs se sont mis à

définir ce terme, en l'assimilant à plusieurs termes tel que ; la mortalité, la discontinuité, l'insolvabilité, la faillite, la fermeture, la défaillance, l'inefficience, etc.

Malgré cette hétérogénéité conceptuelle, l'acception la plus fréquente est celle qui assimile le risque d'échec entrepreneurial à la faillite ou bien à l'insolvabilité (Zacharakis, Meyer & De Castro, 1999). Thornhill et Amit (2003),

Les études réalisées antérieurement montrent clairement et systématiquement que les jeunes entreprises et celles de petite taille, sont celles qui courent le plus grand risque d'échec (Carroll, 1983; Sorensen et Stuart, 2000). Mais s'il existe d'autres déterminants de la faillite d'une entreprise que sa jeunesse et sa petite taille (McGrath, 1999). Quels sont-ils et comment peut-on en tempérer l'effet? Selon la vision de l'entreprise fondée sur les ressources, l'entreprise échouera si elle n'arrive pas à générer un niveau auto-entretenu de rente organisationnelle (Amit et Schoemaker, 1993). Pour les nouvelles entreprises, le grand défi est alors de créer des ressources et des compétences de valeur avant que ne soit épuisé leur stock initial d'actif (Levinthal, 1991). Les entreprises plus anciennes, qui ont surmonté les difficultés auxquelles se heurtent les nouvelles entreprises, doivent, quant à elles, s'assurer que leurs ressources et leurs compétences demeurent valables à mesure qu'évolue l'environnement concurrentiel. Donc le mécanisme qui cause l'échec devrait être différent pour les entreprises qui font faillite rapidement et pour celles qui échouent à un stade plus avancé. L'échec des jeunes entreprises serait attribuable à des ressources et compétences inadéquates (comparativement à la dotation initiale), tandis que celui des entreprises plus anciennes serait causé par une mauvaise adaptation des ressources et compétences aux caractéristiques stratégiques du secteur d'activité.

Tableau 1 ; les trois dimensions d'échec entrepreneurial et fondements théoriques associés

Fondements	Théorie d'écologie des organisations	Approche « resource-based »	Goal-achievement gap theory »
Conception d'échec	Discontinuité entrepreneuriale (l'entreprise émergente n'arrive pas à survivre une période supérieure à 3 ans)	Échec économique (inefficience, non-génération d'une rente suffisante pour maintenir un avantage concurrentiel)	Insatisfaction de l'entrepreneur (non concrétisation de ses aspirations et attentes initiales)
Déterminants d'échec	Facteurs environnementaux inhérents au contexte de création	Carence en ressources Pénurie des moyens internes	Faible intention Manque de motivation et de détermination à la réussite

Source : Smida et Khelil (2008 ; p.12)

La première approche

Elle perçoit l'échec en termes de mortalité (Abdesselam et al., 2004 ; Chrisman et al., 1999 ; Dahlqvist et al., 2000 ; Fotopoulous et Louri, 2000 ; Fritsch et al., 2006 ;

Hannan et Freeman, 1977 ; Littunen et al., 1998 ; Lussier et Pfeifers, 2001 ; Lussier, 1996 ; Reid, 1999 ; Streams et al., 1995 ; Van Praag, 2003). Dans cette perspective, l'échec est lié à la discontinuité de l'activité entrepreneuriale sous le leadership du dirigeant-fondateur de la nouvelle entreprise. C'est dans ce cadre que s'inscrit la perspective sociologique de la mortalité qui lie la discontinuité entrepreneuriale à la personne du fondateur (Mignon, 2001 ; Poroli, 1999 ; Sutton, 1987). Basée sur la primauté des ressources,

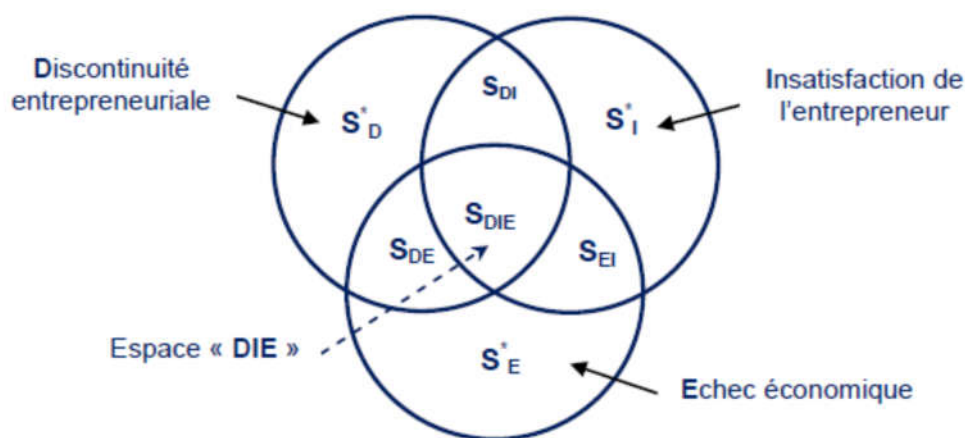
La deuxième approche

Cette approche analyse l'échec en termes de défaillance économique (Bacq et al., 2009 ; Crutzen et Van Caillie, 2008b ; Guilhot, 2000 ; Levinthal, 1991 ; Malécot, 1991 ; Mellahi et Wilkinson, 2004 ; Thornhill et Amit, 2003). Fondée sur la théorie de la « brèche aspirations-réalisations ».

La troisième approche

Elle accorde un rôle important à la motivation entrepreneuriale : elle associe l'échec à la déception personnelle du fondateur suite à la non concrétisation de ses attentes initiales (Cannon et Edmondson, 2001 ; Cooper et Artz, 1995 ; Jennings et Beaver, 1995 ; Murphy et Callaway, 2004).

La combinaison de ces trois approches,) élaborent donne plusieurs typologies d'échec



Échec total $\{S_{DIE}\}$: Ce cas d'échec s'explique à la fois par la mort de l'entreprise, par la non génération d'une rente suffisante pour assurer la continuité entrepreneuriale et par la non concrétisation des aspirations et des attentes de l'entrepreneur. Ce type d'échec décrit la situation au sein de laquelle la nouvelle entreprise a échoué sur tous les plans. Il correspond généralement à une mort par liquidation lors d'une faillite juridique.

Survie marginale $\{S_{EI}\}$: Ce cas d'échec décrit la situation au sein de laquelle la nouvelle entreprise arrive à maintenir sa survie mais le créateur est déçu par la situation d'entrepreneur. Cependant, malgré cette absence de satisfaction personnelle, le fondateur lutte pour maintenir son affaire en vie. La décision de cesser l'activité est jugée difficile et la poursuite de l'activité est jugée indispensable.

Sortie avec destruction de ressources $\{S_{DE}\}$: Malgré l'échec économique provoquant la discontinuité entrepreneuriale, le fondateur sort gagnant. Les fonds sont utilisés à des fins personnelles et non pour assurer la croissance et la pérennité de son affaire. Cette catégorie d'échec correspond généralement au cas d'escroquerie.

Sortie avec déception de l'entrepreneur $\{S_{DI}\}$: L'entreprise nouvellement créée arrive à générer une rente suffisante pour assurer sa survie sous le contrôle de son fondateur. La discontinuité entrepreneuriale est liée à une transformation à l'occasion d'une fusion-absorption ou d'une cession de l'entreprise à une tierce personne. L'entrepreneur qui cherchait, à travers la création de son entreprise à être indépendant est insatisfait du fait qu'il a perdu son autonomie suite à cette transformation.

Survie avec déception de l'entrepreneur $\{S'_I\}$: Malgré la réussite économique de la nouvelle entreprise, l'entrepreneur n'arrive pas à concrétiser ses aspirations et attentes personnelles. Ce cas décrit la situation dans laquelle l'échec de l'entrepreneur a pour origine l'échec personnel (exemple : sacrifice de la vie personnelle pour assurer la réussite professionnelle).

Survie avec destruction des ressources $\{S'_E\}$: Malgré la faible performance économique, qui s'explique en partie par une mauvaise allocation des ressources, l'entrepreneur retire une satisfaction personnelle du fait qu'en maintenant la survie de son entreprise « non rentable », il concrétise des objectifs qui lui sont propres.

Sortie positive $\{S'_D\}$: Cet espace d'échec décrit la situation dans laquelle l'entrepreneur conçoit a priori une stratégie de sortie pour faciliter le passage à d'autres activités jugées par lui plus intéressantes. Il décide d'abandonner ou de céder son affaire alors qu'elle génère des bénéfices.

1.2. LES FACTEURS CRITIQUES D'ECHEC ENTREPRENEURIAL

Plusieurs chercheurs ont tenté de classer les facteurs du risque d'échec entrepreneurial. La contribution de Sammut (2001) apporte un éclairage intéressant sur les facteurs d'échec reliés à la création des jeunes entreprises. Ces derniers dépendent de certaines caractéristiques

Caractéristiques intrinsèques à l'entrepreneur

(manque d'expérience; manque de compétences; formation insuffisante, etc.), de

Caractéristiques relatives à l'environnement

(niche stratégique impropre, difficulté de ciblage de la clientèle, diversification insuffisante de la clientèle),

de caractéristiques relatives aux ressources

(capitaux propres insuffisants, crise de liquidités) ainsi qu'à l'organisation (équipe inefficace ; manque d'esprit d'équipe ; manque de cohésion).

À cet égard, Filion et Borges (2010; p.63), avancent que d'autres facteurs peuvent être rajoutés à ceux précités, par Sammut, comme

- (1) la segmentation inadéquate;
- (2) les faiblesses dans la compréhension du marché;
- (3) l'établissement inadéquat du prix de vente des produits/services
- (4) le manque de discipline et l'incongruité dans l'organisation personnelle de l'entrepreneur;
- (5) les contrôles insuffisants ; et
- (6) le manque de soutien.

Hamrouni et Akkari (2012) ont suggéré quant à eux cinq (5) facteurs du risque d'échec entrepreneurial :

- (1) le manque de compétences en matière de gestion;
- (2) le manque d'expérience (même secteur d'activité);
- (3) le manque de ressources financières;
- (4) l'absence de suivi
- (5) la mauvaise gestion financière.

Les recherches sur ce sujet restent tout de même à un stade embryonnaire, et nécessitent des recherches futures approfondies

2. CADRE METHODOLOGIQUE

L'ensemble de données, que nous décrivons plus bas, a trait uniquement à des entreprises qui se sont retirées du marché à la suite d'une faillite. Par conséquent, nous ne pouvons étudier la question de la survie par opposition à l'échec; pour cela, il serait nécessaire d'obtenir des données correspondantes sur les entreprises qui échouent et celles qui survivent. Toutefois, l'analyse des échecs permet d'apprendre énormément. Les questions de recherche et les réponses que nous glanons diffèrent de celles de l'étude plus courante de la survie et de l'arrêt des activités. Nous postulons que les déterminants de l'échec varient en fonction de l'âge de l'entreprise au moment de l'échec. Pour déterminer s'il en est ainsi, nous estimons qu'il est approprié d'examiner un échantillon d'entreprises qui ont échouées., la présente analyse se concentre uniquement sur un segment peu étudié de l'économie qui a donné la preuve de son manque de viabilité. La capacité d'explorer en profondeur les causes de l'échec grâce à l'étude de cas particuliers au lieu d'indicateurs macroéconomiques est l'un des aspects uniques de nos données.

Données

Les données que nous allons utiliser, proviennent d'une enquête réalisée auprès de quelques antennes de l'agence nationale de soutien à l'emploi des jeunes A N S E J dont nous avons remplis un questionnaire administré par l'examinations des dossiers actifs de faillite

Dont le nombre de notre échantillon de l'étude est de 560 faillites sont survenues moins de 03 ans, l'intervalle de la période est de janvier 2010 au décembre 2013

Les questionnaires ont été portés sur un échantillon aléatoire de dossiers déjà ont fait l'objet d'une indemnisation sur la totalité de l'échantillon 350 faillites ont été jugées valide pour l'étude

Variables de l'étude

Les variables indépendantes ont été inspirées de la théorie citée précédemment, nous avons choisis quelques caractéristiques de l'échec à savoir

caractéristiques intrinsèques à l'entrepreneur

(manque d'expérience; manque de compétences; formation insuffisante, etc.), de

caractéristiques relatives à l'environnement

(difficulté de ciblage de la clientèle, diversification insuffisante de la clientèle comportement du consommateurs),

de caractéristiques relatives aux ressources

(capitaux propres insuffisants, crise de liquidités) ainsi qu'à l'organisation (équipe inefficace ; manque d'esprit d'équipe ; manque de cohésion).

caractéristiques intrinsèques à l'entrepreneur	nbre	caractéristiques relatives à l'environnement	nbre	caractéristiques relatives aux ressources	nbre
manque d'expérience	220	difficulté de ciblage de la clientèle	130	capitaux propres insuffisants	251
formation insuffisante	115	Forte concurrence	215	Manque de personnel qualifié	103

Tableau 2 : Description de l'échantillon de l'étude

Suivant le genre nous avons divisés l'échantillon en deux sous échantillon

Féminin (42 individus)

Age	Moins de 25ans	14
	Entre 25 et 35ans	26
	Plus de 35ans	04
Statut matrimonial	célibataire	33
	marie	11
Niveau d'instruction	primaire	07
	Secondaire	22
	Universitaire	15
Age de création	Moins d'une année	17
	Entre une et deux années	18
	Entre deux et trois années	09
Secteur d'activité	Industrie	09
	Agriculture	05

	BTPH	03
	Services	27

Masculin (318 individus)

Age	Moins de 25ans	159
	Entre25 et 35ans	92
	Plus de 35ans	67
Statut matrimonial	célibataire	216
	marie	102
Niveau d'instruction	primaire	113
	Secondaire	198
	Universitaire	07
Age de création	Moins d'une annee	71
	Entre une et deux annee	225
	Entre deux et trois annee	22
Secteur d'activité	Industrie	91
	Agriculture	87
	BTPH	33
	Services	107

A partir des réponses aux questionnaires valides, nous avons pu constituer une base de données de 11 variables. Les variables étaient, de type qualitative. Ensuite, et à l'aide du logiciel SPAD, la base de données à été traitée par des tris à plat et tris croisés, et principalement analysée par la méthode ACM – (Analyse des Correspondances Multiples) 1- afin de permettre l'élaboration des typologies. Le choix d'analyse par la seule méthode (ACM), s'explique par la volonté d'élaborer une typologie permettant une classification des PME en fonction de leurs degré de souffrance. Cependant, il est à noter que, nous ne pouvons prétendre à l'exhaustivité de nos résultats ni à une représentativité du tissu des PME en Algérie. Aussi, du fait de l'hétérogénéité du tissu des PME algériennes

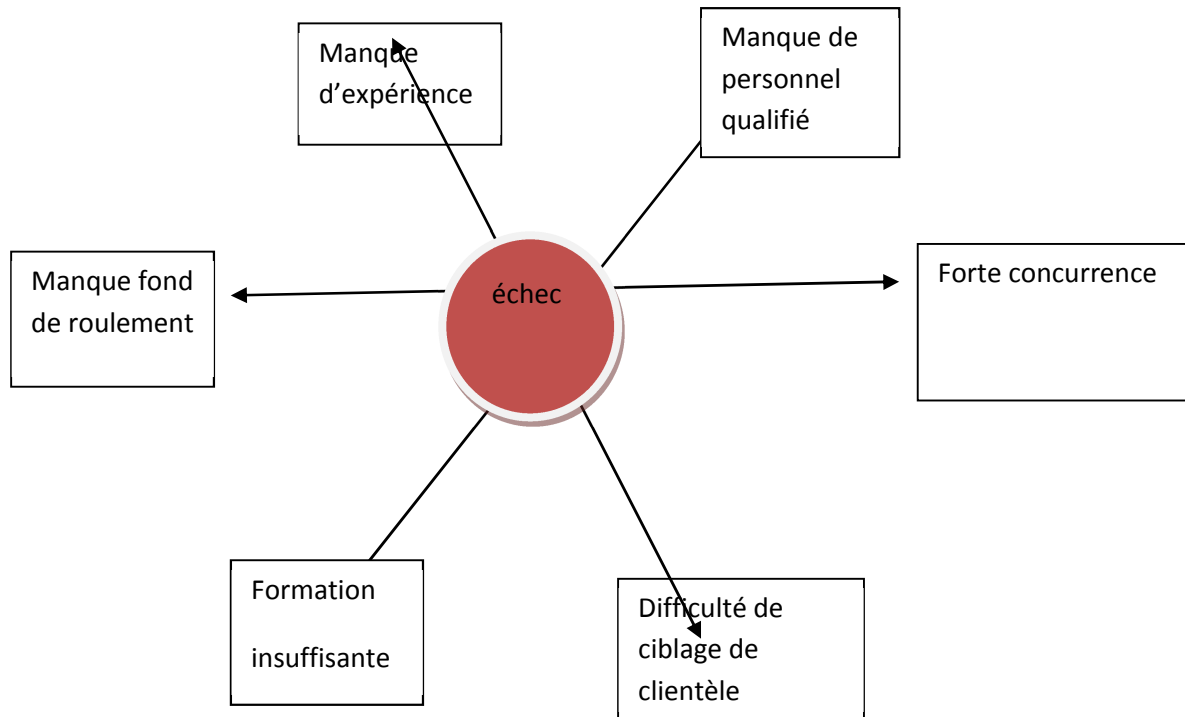
2.2) La typologie des échecs dans les PME algériennes

L'analyse factorielle appliquée aux résultats de l'enquête qualitative qui a porté sur les 360 PME nous a permis de dresser une typologie mettant en relation les différentes caractéristiques. D'une part, la cause de l'échec entrepreneurial d'une autre part).

A cet égard, nous avons choisis deux facteurs ayant regroupés les fréquences les plus élevées des valeurs propres, notre interprétation propre aux résultats obtenus a permis de dégager quatre type d'échec comme le montre le graphique ci après.

¹) Nous avons choisi la filière prédéfinie : Analyses Factorielles et Classification & Analyse des correspondances Multiples de SPAD 6.1.

La typologie des échecs dans les PME algériennes



Source :résultats de l'analyse SPAD

D'après les résultats il semble que les caractéristiques de l'échec entrepreneurial sont étroitement reliées entre eux certaines caractéristiques intrinsèques sont reliées avec les caractéristiques environnementales aussi bien avec les caractéristiques relatives aux ressources

La première typologie de l'échec

L'analyse des résultats du SPAD nous a permis de dégager une première typologie mettant en relation le manque du fond de roulement avec forte concurrence cet état de fait s'explique par la non résistance devant une concurrence forte a cause d'un faible fond de roulement.

La deuxième typologie de l'échec

L'analyse de cette deuxième typologie d'échec affiche clairement que les entrepreneurs n'ayant pas une formation adéquate dans le domaine d'activité choisi ne peuvent pas gérer un personnel qualifié ce qui rend la non qualification du personnel comme un déterminant important de l'échec

La troisième typologie de l'échec

L'inexpérience dans le domaine d'active a une forte corrélation avec la difficulté de ciblage d'une clientèle, L'explication de cette typologie d'échec revienne à l'absence de l'étude préalable du marché, avant le lancement de l'activité.

Conclusion

L'analyse de ce sujet nous a permis la compréhension du phénomène d'échec entrepreneurial. Pris d'un point de vue par les traits psychologique et et par l'environnement économique. L'étude des dossiers des entrepreneurs qui ont échoués, a fait ressortir trois typologies d'échec.

Il apparaît clairement qu'aucun des facteurs d'échec entrepreneurial n'est ni prédominant ni indépendant. Ces facteurs peuvent se regrouper en trois catégories à savoir : les facteurs intrinsèques à l'entrepreneur (manque d'expérience; manque de compétences; formation insuffisante), et les facteurs reliés à l'environnement économique, (niche stratégique impropre, difficulté de ciblage de la clientèle, diversification insuffisante de la clientèle), les facteurs relatives aux ressources (difficultés financières, mauvaise gestion des ressources financières, non-paiement de clients).

En outre, les résultats de cette étude indiquent qu'au-delà de l'aspect économique de l'échec entrepreneurial, il s'agit d'autres aspects qui affectent la vie de l'entrepreneur tels que l'aspect du comportement du consommateur qui ne consomme généralement les biens d'importation.

Les mécanismes de soutien peuvent être mis en place pour soutenir les entrepreneurs échoués par le biais des programmes qui existent actuellement. En outre, les résultats suggèrent qu'il est crucial pour les parties prenantes désireuses de favoriser l'entrepreneuriat à penser de manière plus globale sur ce phénomène et en particulier d'examiner tous les aspects reliés à l'échec entrepreneurial que ce soit économique, psychologique, physiologique et social. Un tel soutien peut permettre aux entrepreneurs qui ont abandonné leurs affaires à mieux faire face aux répercussions de l'échec pour améliorer les probabilités de succès dans les prochaines initiatives entrepreneuriales

Références bibliographiques

- Bacq, S., O. Giacomin et. F. Janssen. (2009), L'échec et la seconde chance, in F. Janssen (dir.), *Entreprendre, Une introduction à l'entrepreneuriat*, de boeck, 255-264.
- Berger-Douce, S (2010), Le rôle de l'accompagnement dans l'échec entrepreneurial, *Journal of Social Management/ Zeitschrift für Sozialmanagement*, 8 : 1/2, 65-90.
- Brunet-Mbappe, A (2009), Une nouvelle approche de l'échec et ses apports à la démarche Entrepreneuriale, *6ième congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat*, Sophia Antipolis
- Crutzen, N. et D. Van Caillie (2008b), « Le processus de défaillance de l'entreprise : intégration et relecture de la littérature », IXe Conférence du CIFEPME, Louvain-la-Neuve
- Filion, L.J (2000), Typologie d'entrepreneur – Est-ce vraiment utile ?, in T. Verstraete (dir.) *Histoire d'entreprendre, les réalités de l'entrepreneuriat*, Éditions EMS, 251-262.
- Khelil, N., & Smida, A. 2008. « Une investigation des facteurs d'échec d'une entreprise récemment créée: utilisation de l'analyse structurelle pour étudier la carte cognitive du fondateur ». *1ère Conférence Internationale : Culture entrepreneuriale et création d'entreprise à l'Université*, 27-30 mars, Monastir, Tunisie
- Messeghem, K., & Sammut, S. 2010. « Accompagnement du créateur: de l'isolement à la recherche de légitimité ». *Revue de l'Entrepreneuriat*, vol.9, n°1, pp.82-107.
- Lasch, F., F. Le Roy et S. Yami (2005), « Les déterminants de la survie et de la croissance des start-ups TIC », *Revue française de gestion*, vol. 31, no 155, p. 37-56.
- Lelogeais, L. (2004), « Le rôle des variables qualitatives dans la détection précoce du risque de défaillance », *XIIIe Conférence de l'AIMS*, Normandie.
- Poroli, C. (1999), « La multidimensionnalité de la mort des organisations », *Cahier no274, Centre de recherche DMSP Dauphine Marketing Stratégie prospectiv*
- Sammut, S. 2001. « Processus de démarrage en petite entreprise: système de gestion et scénarios ». *Revue de l'Entrepreneuriat*, vol.1, n°1, pp.51-76.
- Saporta, B. 1994. « La création d'entreprises: enjeux et perspectives ». *Revue française de gestion*, n°101, pp.47-