



---

## **Impact de l'orientation entrepreneuriale sur l'accès des PME familiales camerounaises au financement par emprunt**

**Gires Guedjio Nanfac**

Doctorant en Science de Gestion

Université de Dschang

**Georges Wandji**

Professeur titulaire

Université de Dschang

---

**Résumé :** Cet article examine la relation entre l'orientation entrepreneuriale et l'accès au financement par emprunt des PME familiales au Cameroun. L'orientation entrepreneuriale, définie par cinq dimensions (innovation, prise de risque, proactivité, agressivité concurrentielle et autonomie), est analysée pour déterminer son impact sur la capacité des entreprises à obtenir des prêts bancaires. L'étude s'appuie sur un échantillon de 267 PME familiales camerounaises et utilise une méthodologie quantitative basée sur des analyses factorielles et des régressions PLS. Les résultats montrent que l'innovation, la prise de risque et l'autonomie ont un impact positif significatif sur l'accès au financement par emprunt. En revanche, l'agressivité concurrentielle a un effet négatif, tandis que la proactivité n'a pas d'effet significatif. Les variables de contrôle, telles que l'âge, la taille et le niveau d'éducation des dirigeants, influencent également positivement l'accès au financement. Ces résultats suggèrent que les PME familiales qui adoptent une orientation entrepreneuriale, en particulier en matière d'innovation et de prise de risque, sont plus susceptibles d'obtenir des prêts bancaires. L'étude contribue à la littérature en mettant en lumière les facteurs clés qui favorisent l'accès au financement dans un contexte africain.

Mots clés : Orientation entrepreneuriale ; Financement par emprunt ; PME familiale.

**Digital Object Identifier (DOI):** <https://doi.org/10.5281/zenodo.15013807>

---

**Abstract :** This article examines the relationship between entrepreneurial orientation and access to debt financing for family SMEs in Cameroon. Entrepreneurial orientation, defined by five dimensions (innovation, risk-taking, proactivity, competitive aggressiveness, and autonomy), is analyzed to determine its impact on the ability of businesses to obtain bank loans. The study is based on a sample of 267 Cameroonian family SMEs and uses a quantitative methodology based on factor analyses and PLS regressions. The results show that innovation, risk-taking, and autonomy have a significant positive impact on access to debt financing. In contrast, competitive aggressiveness has a negative effect, while proactivity has no significant effect. Control variables, such as the age, size, and education level of the leaders, also positively influence access to financing. These results suggest that family SMEs that adopt an entrepreneurial orientation, particularly in terms of innovation and risk-taking, are more likely to obtain bank loans. The study contributes to the literature by highlighting the key factors that facilitate access to financing in an African context.

**Keywords:** Entrepreneurial orientation; Debt financing; Family SMEs.

**Digital Object Identifier (DOI):** <https://doi.org/10.5281/zenodo>.

---

## 1 Introduction

L'entreprise familiale est la forme d'entreprise la plus répandue dans le monde et dans tous les secteurs d'activité, y compris la majorité des entreprises privées ainsi qu'une proportion importante des sociétés cotées en bourse (World Bank Group, 2018<sup>1</sup> ; Kotlar et al., 2018 ; De Massis, et al., 2018 ; Daspit et al., 2017). Dans les économies émergentes, elle constitue environ 90% de toutes les organisations dans le monde (Gedajlovic et al., 2012 ; Aldrich et Cliff, 2003). Il est majoritairement partagé que les entreprises familiales contribuent à la croissance économique, à l'innovation et à la création d'emplois dans les économies (Kotlar et al., 2018 ; De Massis et al., 2016 ; De Massis et al., 2015). Toutefois, malgré cet impact significatif sur l'économie mondiale, ces entreprises ont du mal à accéder aux ressources financières nécessaires pour assurer leur survie et soutenir leur croissance (Gumel, 2017 ; Chua et al., 2011 ; Coleman et Carsky, 1999).

En effet, l'introduction de Bâle II et la crise financière qui a débuté en 2008 ont réduit la disponibilité des prêts bancaires qui constituaient traditionnellement la principale source de financement pour de nombreuses entreprises familiales (Heid, 2007 ; Ivashina et Scharfstein, 2010 ; Fadun, 2013). Le lien entre la disponibilité des ressources financières et la survie de l'entreprise familiale est important car leur survie dépend (entre autres facteurs) de la disponibilité de ressources financières et le financement par l'emprunt offre la possibilité de lever des ressources financières tout en maintenant le contrôle familial (Wu et al., 2007 ; Anderson et al., 2003).

Il est avancé que les entreprises familiales qui ont une orientation entrepreneuriale peuvent être en mesure d'obtenir un financement par emprunt auprès de la banque (Fatoki, 2012, Mukiri, 2011). On s'attend donc à ce que l'adoption d'une orientation entrepreneuriale puisse améliorer le financement par l'emprunt des entreprises familiales Camerounaises. Cette étude examinera la relation entre l'orientation entrepreneuriale et le financement par emprunt dans les entreprises familiales, ce qui est conforme aux suggestions de Hernández-Linares et López-Fernández

---

<sup>1</sup> The World Bank Annual Report 2018 (English). Washington, D.C. : World Bank Group.  
<http://documents.worldbank.org/curated/en/630671538158537244/The-World-Bank-Annual-Report-2018>

(2018) selon lesquelles les recherches futures doivent étudier les différentes configurations de l'orientation entrepreneuriale et leur relation avec le financement de la dette.

L'orientation entrepreneuriale a été identifiée dans des études antérieures, conceptuellement et empiriquement, comme influençant les sources externes de financement de l'entreprise (Sidek, Mohamad et Nasir, 2016 ; Mukiri, 2011 ; Wiklund et Shepherd, 2005 ; Covin et al., 2006). Cependant, dans la littérature sur les entreprises familiales, seule une proportion relativement faible d'études a examiné l'effet des dimensions de l'orientation entrepreneuriale (c'est-à-dire l'innovation, la proactivité, la prise de risque, l'autonomie et l'agressivité concurrentielle) sur le financement par emprunt (Hernández-Linares et López-Fernández, 2018 ; Michiels et Molly, 2017). Si certaines études ont montré que l'orientation entrepreneuriale avait des effets positifs sur le financement par l'emprunt, d'autres observent que l'orientation entrepreneuriale n'a pas d'influence perceptible ou a une influence négative sur le financement par l'emprunt (Aminu et Shariff, 2015 ; Zampetakis et al., 2011). Le fait que certaines études n'aient trouvé aucune relation entre ces deux concepts suggère qu'il est nécessaire d'approfondir l'étude de cette relation. De même, à ce jour, il n'existe toujours pas d'étude spécifique sur l'orientation entrepreneuriale et son association avec le financement par l'emprunt des entreprises familiales au Cameroun. Par conséquent, les facteurs qui favorisent effectivement le financement par l'emprunt dans ces entreprises doivent encore être pleinement compris dans le contexte du Cameroun. A ce titre, l'objet de cette étude est d'analyser le rôle de l'orientation entrepreneuriale sur les chances des PME familiales camerounaises d'accéder au financement par emprunt. Pour répondre à cette problématique, l'ossature de cette étude se résume en 03 points. Tout d'abord nous présenterons la revue de la littérature, la démarche méthodologique adoptée et enfin les différents résultats de l'enquête empirique.

## **2 Revue de la littérature et développement des hypothèses de recherche**

### **2.1 Revue théorique :**

Selon Etemad (2015), le concept d'orientation entrepreneuriale a été développé sur la base des premiers travaux de Khandwalla (1970). Miller et Friesen (1978) ont ensuite approfondi ce concept en développant onze dimensions entrepreneuriales, grâce à leur étude sur les complexes d'attributs et de relations. Le concept d'orientation entrepreneuriale a été développé plus avant par Miller (1983) par l'identification de trois dimensions (innovation, prise de risque et proactivité). Il a ainsi défini l'entreprise entrepreneuriale comme une entreprise qui s'engage dans l'innovation en matière de commercialisation des produits, qui entreprend des projets quelque peu risqués et qui est la première à proposer des innovations proactives (Miller, 1983, p. 771). La plupart des études sur l'orientation entrepreneuriale s'appuient sur les travaux de Miller (1983). Morris et Paul (1987) ont défini l'orientation entrepreneuriale comme "la propension des cadres supérieurs d'une entreprise à prendre des risques calculés, à être innovants et à faire preuve de proactivité".

Sur la base de cette idée, Lumpkin et Dess (1996) ont ajouté deux dimensions supplémentaires (propension à agir de manière autonome et tendance à agir de manière agressive vis-à-vis des concurrents) aux dimensions déjà établies dans la littérature sur l'esprit d'entreprise. En outre, l'argument théorique de Lumpkin et Dess (2001, 1996), qui considère l'orientation entrepreneuriale comme un phénomène multidimensionnel en contradiction avec le point de vue général et bien connu selon lequel il s'agit d'un concept unidimensionnel (Covin et Slevin, 1991 ; 1989), mérite d'être souligné dans le cadre de cette étude. Bien que l'argument de Lumpkin et Dess (1996) sur la multi-dimensionnalité de l'orientation entrepreneuriale est encore une ligne de recherche émergente, mais les preuves empiriques se développent systématiquement pour soutenir leur point de vue (Rauch et al., 2009).

## 2.2 Revue de littérature sur l'orientation entrepreneuriale et l'accès au financement par emprunt

Les spécialistes de l'entrepreneuriat ont tenté d'expliquer l'accès des entreprises au financement par l'emprunt en étudiant l'orientation entrepreneuriale de l'entreprise (Wiklund et Shepherd, 2005 ; Mukiri, 2011). Par conséquent, la relation entre l'orientation entrepreneuriale et le financement par l'emprunt des entreprises est devenue le principal centre d'intérêt de l'étude de l'orientation entrepreneuriale (Haung et al., 2011 ; Mohammed et al., 2016). À ce jour, les résultats sont mitigés. De nombreuses études ont montré que l'orientation entrepreneuriale a, directement ou indirectement, une relation positive avec le financement par l'emprunt (par exemple, Fatoki, 2012 ; Zampetakis et al., 2011 ; Wiklund et Shepherd, 2005 ; Krauss et al., 2005). Cela signifie que les entreprises familiales qui adoptent une orientation entrepreneuriale ont une propension à agir de manière autonome, une volonté d'innover et de prendre des risques, et une tendance à être agressives envers les concurrents et proactives. En tant que telles, elles sont orientées vers l'action, elles poursuivent la mise en œuvre active de nouvelles idées ou de nouveaux processus, non seulement de leur génération, mais elles cherchent aussi activement à anticiper les possibilités de modifier les stratégies et tactiques actuelles et à détecter les tendances futures du marché (Covin et Slevin, 1991 ; Lumpkin et Dess, 1996). Bien que le capital financier soit une ressource importante, ce n'est pas tant la propriété des ressources financières qui importe que l'accès à celles-ci (Fatoki, 2012 ; Zampetakis et al., 2011).

Ainsi, une orientation entrepreneuriale efficace peut être un bon prédicteur de l'accès de l'entreprise au financement par l'emprunt. Le travail effectué par Mukiri (2011) est l'une des études qui examinent l'effet direct des dimensions de l'orientation entrepreneuriale sur le financement par l'emprunt. Mukiri (2011) a découvert que la contribution des dimensions de l'orientation entrepreneuriale varie. D'autres chercheurs (par exemple, Wales et al., 2013 ; Wiklund et Shepherd, 2005) ont suggéré que l'examen de l'effet direct de l'orientation entrepreneuriale ne fournira pas une description complète de la relation. Par conséquent, la plupart des chercheurs ont appliqué d'autres variables en tant que modérateurs ou antécédents au modèle orientation entrepreneuriale-financement par l'endettement (Covin et Selvin, 1991). Il est intéressant de noter que les résultats empiriques des études sur la relation entre l'orientation entrepreneuriale et le financement par l'emprunt sont mitigés. Certaines études concluent que l'orientation entrepreneuriale a un impact positif sur le financement par l'emprunt, tandis que d'autres observent que l'orientation entrepreneuriale n'a pas d'influence perceptible ou a une influence négative sur le financement par l'emprunt (Aminu et Shariff, 2015 ; Zampetakis et al., 2011).

Schepers et al. (2014) ont démontré, dans le cadre d'un débat théorique et d'une étude empirique, l'importance de l'orientation entrepreneuriale et son impact sur les résultats de l'entreprise familiale. Théoriquement, l'orientation entrepreneuriale a un impact bénéfique sur le financement par l'emprunt parce que les entreprises familiales qui occupent cette position stratégique ont des avantages et peuvent profiter des opportunités émergentes. Plusieurs études antérieures (par exemple, Vaznyte et Andries, 2019 ; Cole et Sokolyk, 2018 ; Wales, 2016 ; Mason et al., 2015 ; Fatoki, 2012 ; Cassar, 2004 ; Hadlock et James, 2002 ; Covin et Slevin, 1991) ont examiné la relation entre l'orientation entrepreneuriale et le financement par l'emprunt en général. En outre, Zampetakis et al. (2011) constatent que l'orientation entrepreneuriale améliore le financement par l'emprunt d'une entreprise. L'orientation entrepreneuriale favorise la réussite et la croissance des entreprises familiales (Casillas et Moreno, 2010 ; Casillas et al., 2009 ; Zahra et al., 2004 ; Zahra, 1996). Les résultats de l'étude de Vaznyte et Andries (2019) et de Wiklund et Shepherd (2005) suggèrent que l'orientation entrepreneuriale a un impact fort et positif sur le financement de la

dette des entreprises familiales. Dans le même ordre d'idées, en utilisant un échantillon de 362 entreprises familiales nigérianes, Aminu et Shariff (2015) indiquent qu'il existe une relation positive entre l'orientation entrepreneuriale et le financement de la dette de l'entreprise familiale. De même, la relation significative et positive entre l'orientation entrepreneuriale et le financement de la dette de l'entreprise familiale a été constatée dans plusieurs études (par exemple, Kallmuenzer et al., 2018 ; Sidek et al., 2016 ; Wales et al., 2013 ; Covin et Lumpkin, 2011 ; Mukiri, 2011 ; Huang et al., 2011 ; Tang et al., 2008 ; Wiklund, 1999). Sur la base de ces arguments, on s'attend à ce que l'orientation entrepreneuriale de l'entreprise familiale augmente les possibilités d'un meilleur financement par l'emprunt. Les arguments ci-dessus conduisent à l'hypothèse suivante :

*H1 : L'accès des PME familiales au financement par emprunt est positivement associé à leur propension à prendre des risques.*

*H2 : Les PME familiales dotées d'une forte capacité d'innovation ont davantage de chances de se voir accorder un financement par emprunt.*

*H3 : La proactivité est un élément contribuant positivement à l'accès des PME familiales au financement par emprunt.*

*H4 : L'agressivité concurrentielle des PME familiales est positivement liée à leur chance d'accéder au financement par emprunt.*

*H5 : L'autonomie est positivement associée à l'accès des PME familiales au financement par emprunt.*

### **3 Méthodologie de la recherche**

#### **3.1 Echantillon et collecte des données**

La population cible de notre étude est constituée de l'ensemble des PME familiales en activité au Cameroun. Notons les PME sont définies selon la loi N° 2015/010 du 16 juillet 2015 modifiant et complétant certaines dispositions de la loi n° 2010/001 du 13 avril 2010 portant promotion des PME. D'après cette loi : Une Très Petite Entreprise (TPE) est une entreprise ayant au plus 5 employés et dont le chiffre d'affaires est de moins de 15 millions de FCFA. Une Petite Entreprise (PE) est une entreprise dont l'effectif des employés est compris entre 6 et 20 ayant un chiffre d'affaires compris entre 15 et 250 millions de FCFA. Enfin la Moyenne Entreprise (ME) est celle dont l'effectif des employés est compris entre 21 et 100 ayant un chiffre d'affaires supérieur à 250 millions et inférieur ou égal à 3 milliards de FCFA. Le critère que nous avons retenue pour constituer notre échantillon est le chiffre d'affaires réalisé en 2023, ainsi toutes entreprises ayant réalisé un chiffre d'affaires supérieur à FCFA 3 milliards étaient systématiquement sorties de notre échantillon. De plus les entreprises non familiales et celles qui n'avaient pas adressé de demande de crédit à la banque sur les trois dernières années étaient également sorties de l'échantillon. Un questionnaire a été élaboré, comprenant des mesures de l'orientation entrepreneuriale, de l'accès au financement par emprunt et les questions permettant d'identifier les PME familiales. À cette fin, nous avons utilisé des éléments standard qui ont été testés dans des études antérieures. Le questionnaire a été envoyé aux gérants, promoteurs et propriétaires de 526 PME sélectionnées au hasard. Au total, 475 questionnaires ont été renvoyés. Parmi ces questionnaires, 208 ont été exclus. En conséquence, l'échantillon net comprenait 267 PME familiales. Le tableau I présente quelques statistiques descriptives de l'échantillon.

Pour mesurer l'orientation entrepreneuriale, 18 items ont été inclus dans le questionnaire par référence aux travaux de Covin et Slevin (1989) ; Lumpkin et Dess (1996) ; Hughes et Morgan (2007). L'ensemble de ces items ont été soumis à une ACP. À l'issue de cette analyse, nous avons procédé à l'élimination d'un item qui présentait une

faible contribution factorielle. Une deuxième analyse a donc été effectuée et les résultats obtenus ont été jugés acceptables (voir tableau 15), car l'indice KMO est de 0,837 et le test de Bartlett est significatif (0,000). La règle de Kaiser a permis de retenir cinq (05) composantes qui présentent de valeurs propres supérieures à 1 et ces composantes expliquent à 55,153% de la variance. Bien que cette variance soit inférieure à 60%, elle peut être considérée compte tenu du caractère exploratoire de la recherche (Roussel et al., 2002). Bien plus, tous les items présentent une bonne qualité de représentation ainsi que de bonnes contributions factorielles dans leurs composantes respectives (voir annexe). Le test de cohérence interne pour l'ensemble des items a été effectué à travers l'Alpha de Cronbach et présente une valeur satisfaisante de 0,773.

### 3.2 Variables et mesure

**L'accès au financement par emprunt :** Le financement par l'emprunt est l'une des principales sources de financement externe pour les entreprises familiales dans la plupart des pays (Romano et al. 2001). Lorsque ces dernières envisagent de recourir à des sources de financement externes, le financement par l'emprunt reste de loin l'option de financement la plus privilégiée (Michiels et Molly, 2017 ; Burgstaller et Wagner, 2015). La présente étude a utilisé des mesures perceptuelles en accord avec la proposition selon laquelle une orientation entrepreneuriale efficace peut être un bon prédicteur de l'accès des entreprises familiales au financement par emprunt (Zampetakis et al., 2011). Cela correspond également à la proposition selon laquelle les entreprises qui ont recours à l'endettement dans leur structure de capital sont plus susceptibles de survivre et de croître plus rapidement (Cole et Sokolyk, 2018 et Molly et al., 2018). En se basant sur les travaux de Chua et al. 2011, le financement par emprunt est appréhendé le Prêt bancaire. Nous avons donc défini une question dichotomique.

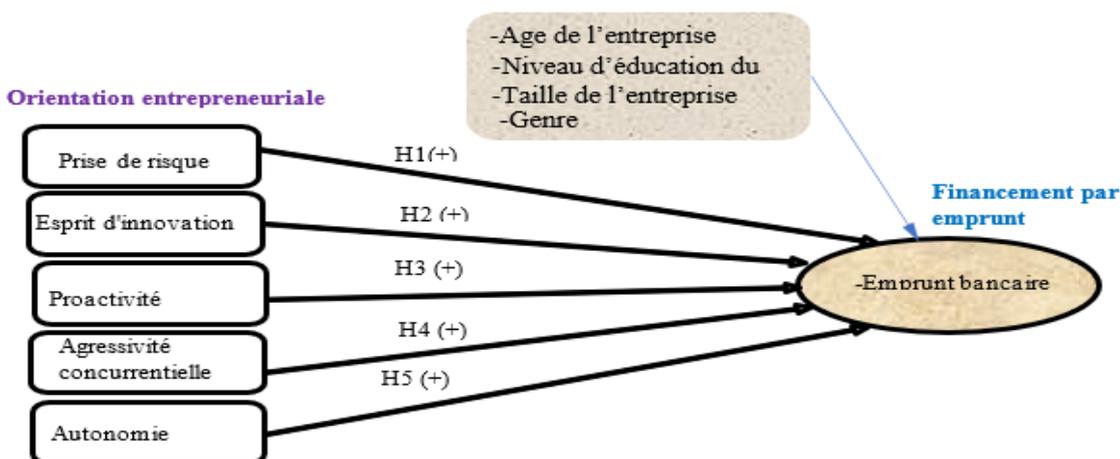
**L'orientation entrepreneuriale :** L'orientation entrepreneuriale est un concept clé de l'entrepreneuriat qui a fait l'objet d'une attention particulière de la part des chercheurs (Covin et Wales, 2012 ; Colvin et Lumpkin, 2011 ; Colvin et Slevin, 1991). Elle fait référence à une orientation stratégique de l'entreprise qui saisit les aspects entrepreneuriaux spécifiques de ses styles, méthodes et pratiques de prise de décision (Rauch et al., 2009). L'orientation entrepreneuriale est un ingrédient clé de la réussite organisationnelle (Lumpkin et Dess, 1996 ; Hernández-Linares et al., 2018) et s'est avérée être associée de manière significative au financement par l'emprunt (Wiklund et Shepherd, 2005 ; Mukiri, 2011 ; Fatoki, 2012 ; Mohammed et al., 2016). Le concept d'orientation entrepreneuriale a été développé plus avant par Miller (1983) par l'identification de trois dimensions (innovation, prise de risque et proactivité). Il a ainsi défini l'entreprise entrepreneuriale comme une entreprise qui s'engage dans l'innovation en matière de commercialisation des produits, qui entreprend des projets quelque peu risqués et qui est la première à proposer des innovations proactives. Lumpkin et Dess (1996) ont ajouté deux dimensions supplémentaires (propension à agir de manière autonome et tendance à agir de manière agressive vis-à-vis des concurrents) aux dimensions déjà établies dans la littérature sur l'esprit d'entreprise. En outre, l'argument théorique de Lumpkin et Dess (2001, 1996), qui considère l'orientation entrepreneuriale comme un phénomène multidimensionnel en contradiction avec le point de vue général et bien connu selon lequel il s'agit d'un concept unidimensionnel (Covin et Slevin, 1991 ; 1989), mérite d'être souligné dans le cadre de cette étude. Bien que l'argument de Lumpkin et Dess (1996) sur la multi-dimensionnalité de l'orientation entrepreneuriale est encore une ligne de recherche émergente, mais les preuves empiriques se développent systématiquement pour soutenir leur

point de vue (Rauch et al., 2009). Nous avons dans cette étude retenu le cadre multidimensionnel proposé par Lumpkin et Dess (1996).

**Variante de contrôle :** Des recherches empiriques antérieures dans les pays développés indiquent que les variables démographiques telles que l'âge de l'entreprise, la taille de l'entreprise, le sexe et le niveau d'éducation influencent le financement par l'emprunt parce qu'elles sont susceptibles d'améliorer l'accès d'une entreprise au financement par l'emprunt (Sonfield et Lussier, 2009 ; Coleman, 2000 ; Verheul et Thurik, 2001 ; Coleman et Carsky, 1999 ; Coleman, 2002b ; Romano et al., 2001). Les caractéristiques du propriétaire et de l'entreprise jouent également un rôle dans l'impact (Ying et Dawei, 2019 ; Zarook et al., 2013 ; Coleman, 2002a). Par conséquent, ces variables sont considérées dans la présente étude comme des variables de contrôle dans l'évaluation des effets du modèle hypothétique.

La figure suivante présente le modèle de cette recherche :

Figure 1. Modèle de recherche.



Source : Auteur à partir de la littérature

### 3.3 Analyses et résultats de l'étude

#### 3.3.1 Structure factorielle de l'orientation entrepreneuriale

Pour mesurer l'orientation entrepreneuriale, 18 items ont été inclus dans le questionnaire par référence aux travaux de Covin et Slevin (1989) ; Lumpkin et Dess (1996) ; Hughes et Morgan (2007). L'ensemble de ces items ont été soumis à une ACP. A l'issue de cette analyse, nous avons procédé à l'élimination d'un item qui présentait une faible contribution factorielle. Une deuxième analyse a donc été effectuée et les résultats obtenus ont été jugé acceptables (voir tableau 15), car l'indice KMO est de 0,837 et le test de Bartlett est significatif (0,000). La règle de Kaiser a permis de retenir cinq (05) composantes qui présentent de valeurs propres supérieures à 1 et ces composantes expliquent à 55,153% de la variance. Bien que cette variance soit inférieure à 60%, elle peut être considérée compte tenu du caractère exploratoire de la recherche (Roussel et al., 2002). Bien plus, tous les items présentent une bonne qualité de représentation ainsi que de bonnes contributions factorielles dans leurs composantes respectives (voir annexe). Le test de cohérence interne pour l'ensemble des items a été effectué à travers l'Alpha de Cronbach et présente une valeur satisfaisante de 0,773.

**La composante 1** est composée de quatre items fortement corrélés positivement. Ces quatre items permettent de nommer cette composante comme « l'agressivité concurrentielle »

**La composante 2** est composée de trois items fortement corrélés positivement. Ces trois items ont permis de nommer cette composante comme « capacité d'innovation ».

**La composante 3** est quant à elle composée de quatre items qui sont fortement corrélés positivement entre eux. Ces quatre items ont permis de nommer cette composante comme « prise de risque ».

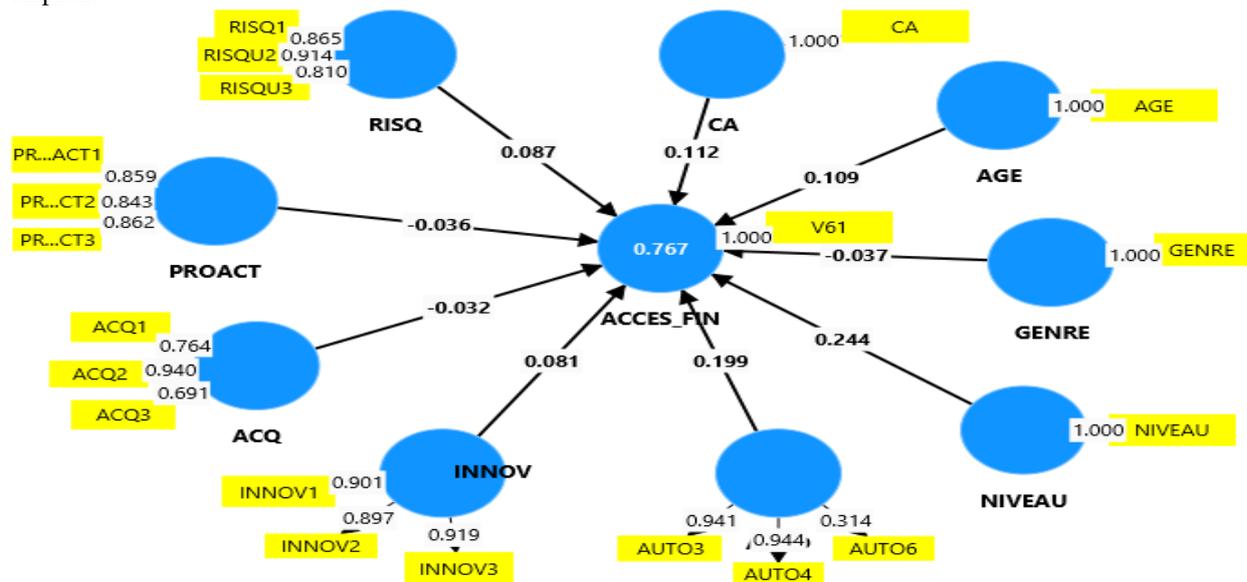
**La composante 4** est composée de trois items fortement corrélés positivement. Ces trois items ont permis de nommer cette composante comme « proactivité ».

**La composante 5** est composée de trois items fortement corrélés positivement. Ces trois items ont permis de nommer cette composante comme « autonomie ».

### 3.3.2 Résultat de l'analyse de régression par la méthode PLS

En appliquant les principes établis par des éminents chercheurs comme Herman Wold et les travaux de Michel Tenenhaus en 1998 et ceux de Vincenzo Esposito Vinzi au début des années 2000 dans les années 1960, nous avons procédé à la modélisation de la relation entre les variables dépendantes Y et les variables explicatives X. Les résultats obtenus, que nous allons détailler, reflètent l'efficacité de la méthode PLS dans notre contexte d'étude. La figure suivante présente une vue globale et graphique du résultat de l'algorithme PLS-SEM :

**Figure 2.** Effet de l'orientation entrepreneuriale sur l'accès des PME familiales camerounaises au financement par emprunt.



Source : sorties PLS

La figure présente le modèle estimé de de l'orientation entrepreneuriale sur l'accès au financement par emprunt. Avant toutefois de valider le modèle, il est nécessaire de l'évaluer. Comme nous l'avons souligné dans le chapitre méthodologique, l'évaluation d'un modèle d'équations structurelles dans l'approche PLS se fait à deux niveaux : l'évaluation du modèle de mesure pour s'assurer de la validité et la fiabilité des construits latents et l'évaluation du modèle de mesure pour apprécier la significativité des relations.

#### 3.3.2.1 Appréciation du modèle de mesure ou modèle externe (à variables réflexives)

Le modèle de mesure est le modèle qui spécifie les relations entre les variables latentes et les variables observables (Hair et al., 2017). Il contient des précisions sur la façon dont les concepts théoriques ont été opérationnalisés dans une étude donnée. Il met donc en relation les variables manifestes avec leurs différents indicateurs. Pour satisfaire aux exigences d'une démarche utilisant les moindres carrés partiels (PLS), le modèle de mesure à indicateurs réflexif (comme c'est le cas dans notre étude) doit remplir les conditions suivantes : la condition de fiabilité et de

validité interne qui vise à déterminer si les indicateurs sont fiables pour mesurer leur construits respectif, la validité convergente qui s'assure que tous les indicateurs mesurent effectivement le construit et enfin la validité discriminante qui s'assure que les indicateurs ne mesurent pas autre chose que leur construit (Fernandes, 2012). Le tableau suivant récapitule les résultats obtenus pour apprécier la validité interne et la validité convergente :

✓ **Validité interne et convergente du modèle**

**Tableau 1:** Appréciation de la validité interne et la validité convergente

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
ACQ	0,764	1,122	0,845	0,648
AUTO	0,673	0,899	0,811	0,625
INNOV	0,891	0,895	0,932	0,820
PROACT	0,816	0,818	0,891	0,731
RISQ	0,832	0,862	0,898	0,747

Source: Auteur à partir de SPSS version 26

Il ressort de ce tableau, pour ce qui est de la fiabilité et validité interne, que tous les indicateurs de mesure ont une bonne validité et fiabilité interne car, leurs alphas de Cronbach, rho-a et rho-c sont tous supérieur au seuil recommandé (0,6). En ce qui concerne la condition de la validité convergente, Fernandes (2012) suggère d'observer les loadings (contributions factorielles) de chaque indicateur de mesure des construits latents qui doivent tous être supérieurs ou égal à 0,5. A l'observation de la figure, on peut dire que tous les indicateurs présentent une validité convergente satisfaisante car leurs loading sont tous supérieurs à 0,5. Cependant, l'item six de la variable autonomie ne respecte pas cette condition car ayant une contribution factorielle de 0,314 <0,5. Toutefois, on peut le tolérer ainsi compte tenu du caractère exploratoire de cette échelle de mesure (Roussel et al., 2002).

✓ **Appréciation de la validité discriminante**

La dernière condition pour valider le modèle de mesure est la condition de la validité discriminante. Dans cette étude, nous nous sommes servi du critère de HTMT. Si l'ensemble des variables du modèle présentent des valeurs inférieures à 0,85 (Henseler et al., 2015), cela impliquerait qu'au niveau empirique, les échelles de mesure se distinguent les unes des autres. Le tableau suivant nous fournit les résultats de la validité discriminante :

**Tableau 02:** Appréciation de la validité discriminante

	ACCES_FIN	ACQ	AGE	AUTO	CA	GENRE	INNOV	NIVEAU	PROACT	RISQ
ACCES_FIN	1									
ACQ	0,089	1								
AGE	0,564	0,085	1							
AUTO	0,841	0,282	0,589	1						
CA	0,345	0,192	0,205	0,319	1					
GENRE	0,239	0,102	0,083	0,197	0,058	1				
INNOV	0,712	0,070	0,433	0,827	0,199	0,208	1			
NIVEAU	0,633	0,180	0,491	0,603	0,221	0,113	0,416	1		
PROACT	0,359	0,745	0,221	0,560	0,345	0,078	0,358	0,336	1	
RISQ	0,427	0,621	0,218	0,430	0,351	0,050	0,270	0,381	0,746	1

Source : Auteur à partir de SPSS version 26

En observant les données du tableau, on se rend compte qu'aucune valeur n'est supérieure à 0,85, ce qui nous permet de valider la validité discriminante.

Aux vues de tout ceci, on peut globalement conclure que les variables du modèle (à l'exception de la variable courage moral qui a été opté du modèle) présentent des validés convergentes et discriminantes satisfaisantes et nous permet de valider le modèle de mesure.

Une fois le modèle de mesure évalué et validé, la prochaine étape consiste à évaluer le modèle structurel.

### 3.3.2.1 Appréciation du modèle de structure (modèle interne)

Le modèle structurel est le modèle qui met en relation les variables latentes entre elles. En d'autres termes, c'est le modèle qui test les relations entre les variables latentes exogènes et les variables latentes endogènes. Avant de le valider, il convient de l'apprécier aussi bien au niveau de sa qualité d'ajustement (GoF, SRMR et NFI), de sa force explicative (R<sup>2</sup>, Q<sup>2</sup> et f<sup>2</sup>) et de la significativité des coefficients structurels. Les résultats obtenus sont regroupés dans le tableau suivant :

**Tableau 03:** Appréciation du modèle structurel

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	VIF
ACQ -> ACCES_FIN	-0,032	-0,023	0,018	1,734	0,083	1,508
AGE -> ACCES_FIN	0,109	0,109	0,048	2,278	0,023	1,000
AUTO -> ACCES_FIN	0,199	0,200	0,033	6,082	0,000	2,780
TAILLE -> ACCES_FIN	0,112	0,111	0,033	3,417	0,001	1,000
GENRE -> ACCES_FIN	-0,037	-0,038	0,014	2,677	0,007	1,000
INNOV -> ACCES_FIN	0,081	0,081	0,027	2,964	0,003	2,370
NIVEAU -> ACCES_FIN	0,244	0,242	0,051	4,751	0,000	1,000
PROACT -> ACCES_FIN	-0,036	-0,039	0,023	1,589	0,112	1,777
RISQ -> ACCES_FIN	0,087	0,084	0,019	4,629	0,000	1,853
Q <sup>2</sup> predict =0,448, R <sup>2</sup> =0,767 NFI=0,739, SRMR=0,09 GoF=0,31						

Source : Auteur à partir de SPSS version 26

Il ressort de ce tableau, pour ce qui est du contrôle de multi colinéarités, que tous les VIF sont inférieurs à 5. Ce qui indique l'absence de multi colinéarités entre les variables.

Il ressort également du tableau que les trois indices retenus pour apprécier la qualité d'ajustement du modèle aux données respectent les seuils fixés dans la littérature. En effet, un GoF (Good of Fit) qui est déjà supérieur à 0,25 implique une bonne qualité d'ajustement (Tenenhaus et al., 2005). Dans notre cas, il est égal à 0,31. Bien plus, le NFI est d'autant meilleur lorsqu'il tend vers 1. Dans notre cas, il est de 0,739. En fin, la valeur du SRMR est de 0,09 < 0,1. Globalement, on peut donc conclure, sur la base de ces trois indices, que le modèle présente une bonne qualité d'ajustement.

L'évaluation de la force explicative du modèle s'est faite sur la base de trois indicateurs, notamment le R<sup>2</sup>, le Q<sup>2</sup> et le f<sup>2</sup> (Tenenhaus et al., 2005, Croutsche, 2002). Le R<sup>2</sup> permet notamment de voir jusqu'à quel point l'ensemble des variables exogènes expliquent la variable endogène. Ces auteurs soulignent qu'un R<sup>2</sup> supérieur à 0,3 implique un fort pouvoir explicatif, ce qui est le cas dans cette étude (0,767). Les auteurs tels que Fernandes (2012) recommandent également de se référer au Q<sup>2</sup> de Stone-Geisser. Selon cet auteur, un Q<sup>2</sup> supérieur à 0,3 indique que le modèle présente une bonne validité explicative, ce qui est le cas dans cette étude (Q<sup>2</sup>=0,443). On peut donc conclure, au regard de ces deux indicateurs, que le modèle de structure présente une force explicative satisfaisante.

Notons toutefois que le R<sup>2</sup> et Q<sup>2</sup>, qui montrent la quantité de variance des variables endogènes qui est expliquée par l'ensemble des variables exogènes, ne permettent pas de voir la contribution de chaque facteur explicatif pris individuellement. Pour ce faire, il convient de se référer à l'effet taille (f<sup>2</sup>) de Cohen (2009) dont les résultats sont observables à partir du suivant :

**Tableau 04:** Effet taille de Cohen (f-square)

	f-square
ACQ -> ACCES_FIN	0,012
AGE -> ACCES_FIN	0,034
AUTO -> ACCES_FIN	0,325
TAILLE -> ACCES_FIN	0,053
GENRE -> ACCES_FIN	0,025
INNOV -> ACCES_FIN	0,160
NIVEAU -> ACCES_FIN	0,159
PROACT -> ACCES_FIN	0,013
RISQ -> ACCES_FIN	0,181

Source : Auteur à partir de SPSS version 26

A la lecture de tableau, nous remarquons que chaque variable explicative a un effet sur chacune des variables endogènes. Toutefois, cet effet est faible pour les variables agressivité concurrentielle, âge, taille, genre, et proactivité. Les variables niveau d'étude, capacité d'innovation et prise de risque ont quant à elles un effet moyen. On remarque par ailleurs que l'autonomie est la variable qui a le plus grand effet sur la variable dépendante (0,325). Dans l'ensemble, chacune des variables exogènes contribue à l'explication de la variance de l'accès au financement par emprunt.

Le modèle ayant donc respecté l'ensemble des conditions, on peut par conséquent valider les résultats obtenus. Ces résultats montrent que l'agressivité concurrentielle a un effet négatif et significatif au seuil de 10% sur l'accès au financement par emprunt. Ce résultat traduit le fait que plus l'entreprise met en place des stratégies concurrentielle agressive, moins elle a de chance d'accéder au financement par emprunt, ce qui infirme notre hypothèse 4.

Par ailleurs, on note un effet positif et statistiquement significative au seuil de 1% de l'autonomie sur l'accès au financement par emprunt. Une association positive et significative entre l'autonomie et le financement de la dette de l'entreprise familiale a été trouvée, confirmant l'idée que la forte préférence pour la survie qui caractérise l'entreprise familiale est liée à l'autonomie (Dess et al., 2011). Une augmentation d'une unité de l'autonomie accroît la possibilité d'accéder au financement de la dette de 0,199. La capacité des employés et des équipes à agir de manière autonome permet à l'entreprise familiale d'améliorer son financement par l'emprunt (Kallmuenzer et al., 2018, Zellweger et Sieger, 2012).

Bien plus, il ressort que la capacité d'innovation de l'entreprise exerce une influence positive et significative au seuil de 1% sur l'accès au financement par emprunt. Ce résultat nous permet de comprendre que plus l'entreprise innove, plus elle a de chance d'accéder au financement par emprunt, ce qui nous conduit à valider notre hypothèse H2.

Les résultats indiquent également que la prise de risque est statistiquement significative à 1 % et qu'elle est en corrélation positive avec le financement par l'emprunt des entreprises familiales au Cameroun. D'après les résultats, une augmentation d'une unité de la prise de risque accroît le financement par l'emprunt de 19,6 %. L'hypothèse générale est que la prise de risque aura une influence plus forte sur le financement de la dette de l'entreprise familiale lorsque le souci de maintenir la valeur ajoutée économique est plus élevé (Gómez-Mejía et al., 2007).

Nous notons toutefois une relation négative mais non significative entre la proactivité et l'accès au financement par emprunt. Ce qui nous amène à rejeter notre hypothèse H3.

Pour ce qui est des variables de contrôles, on remarque que qu'il existe une relation positive et significative au seuil de 5% entre l'âge de l'entreprise et l'accès au financement par emprunt. Ce résultat signifie que plus l'entreprise est âgée, plus elle a accès au financement par emprunt. Bien plus, on observe aussi une relation positive et significative au seuil de 1% entre la taille de l'entreprise et l'accès au financement par emprunt. Tout chose égale par ailleurs, plus l'entreprise est de grande taille, plus elle a accès au financement par emprunt. Par ailleurs, le fait d'être une femme a un effet positif et significatif au seuil de 1% sur l'accès au financement par emprunt. En fin, on relève une influence positive et significative au seuil de 1% entre le niveau d'étude et l'accès au financement par emprunt. Ainsi, plus le dirigeant a un niveau d'étude élevé, plus l'entreprise a accès au financement par emprunt.

### 3.3.3 Discussions des résultats de l'étude

#### 3.3.3.1 Discussions des résultats de l'effet de la prise de risque l'accès sur des PME familiales au financement par emprunt

Les résultats indiquent que la prise de risque est statistiquement significative à 1 % et qu'elle est en corrélation positive avec le financement par l'emprunt des entreprises familiales au Cameroun. D'après les résultats, une augmentation d'une unité de la prise de risque accroît le financement par l'emprunt de 8,7%. L'hypothèse générale est que la prise de risque aura une influence plus forte sur le financement de la dette de l'entreprise familiale lorsque le souci de maintenir la valeur ajoutée économique est plus élevé (Gómez-Mejía et al., 2007).

L'hypothèse selon laquelle l'accès des PME familiales au financement par emprunt est favorisé par leur propension à prendre des risques a été largement étudiée dans la littérature académique. Plusieurs travaux antérieurs ont examiné cette relation complexe et ont apporté des éclaircissements importants sur les mécanismes sous-jacents. Tout d'abord, il convient de souligner que la propension à prendre des risques est une caractéristique souvent associée aux entrepreneurs et aux propriétaires de PME familiales. Cette propension à prendre des risques peut se manifester de différentes manières, que ce soit par la volonté d'investir dans de nouveaux projets, d'explorer de nouveaux marchés ou d'adopter des stratégies innovantes. Les travaux de recherche ont montré que cette attitude audacieuse peut être un facteur déterminant dans la capacité des PME familiales à obtenir un financement par emprunt.

Nos résultats sont conformes à ceux de Xie et Li (2015), qui ont mis en évidence que les PME familiales dont les propriétaires ont une forte propension à prendre des risques sont plus susceptibles d'obtenir un financement par emprunt. Cette propension à prendre des risques est souvent associée à une vision à long terme, à une orientation vers la croissance et à une volonté d'investir dans des opportunités potentiellement lucratives. Les prêteurs sont ainsi plus enclins à accorder des prêts aux PME familiales dont les dirigeants ont une attitude proactive et sont prêts à prendre des risques calculés pour développer leur entreprise. Et soutenus également par les résultats de Fatoki, (2012), Moreno et Casillas, (2008) et Anosike et al., (2018).

Toutefois, ils sont en contradiction avec ceux de Beltrame et al., (2023), qui en menant une étude quantitative dans le contexte des PME familiales du Nord-est de l'Italie on démontré qua la prise de risque réduisait les chances des entreprises familiales d'accéder au crédit bancaire. Leurs résultats sont également soutenus par ceux de Khim et Kamal, (2020) et Garcia-Granero et al., (2015).

#### 3.3.3.2 Discussions des résultats de l'effet de la capacité d'innovation sur l'accès sur des PME familiales au financement par emprunt

L'hypothèse H2 selon laquelle les PME familiales dotées d'une forte capacité d'innovation ont davantage de chances de se voir accorder un financement par emprunt a été validée par de nombreuses études antérieures dans le domaine de la finance et de la gestion des entreprises familiales. Ces travaux ont mis en lumière le rôle crucial de l'innovation dans l'obtention de financements externes et ont souligné les avantages compétitifs que les entreprises familiales peuvent tirer de leur capacité à innover (Stenholm et al., 2016 ; Kellermanns et al., 2012, Casillas et Moreno, 2010, Casillas et al., 2010). Nos résultats épousent également cette tendance. Même si les travaux des auteurs comme Kallmuenzer et al. (2018) et Lee et Coll, (2015) mettent en avant un impact négatif.

Selon une étude menée par Chrisman et Patel (2012), les PME familiales dotées d'une forte capacité d'innovation ont plus de chances d'obtenir un financement par emprunt. Leur recherche a montré que l'innovation était un facteur clé dans l'accès au financement externe pour ces entreprises, car elle renforce leur attractivité aux yeux des prêteurs et améliore leur compétitivité sur le marché. De même, une étude réalisée par Uhlaner et al. (2010) a souligné que les PME familiales qui investissent dans l'innovation sont perçues comme moins risquées par les prêteurs. Ces entreprises sont mieux préparées à relever les défis du marché et à saisir les opportunités de croissance, ce qui leur confère un avantage en termes de conditions de financement plus favorables et d'un accès facilité aux ressources financières nécessaires à leur développement.

Par ailleurs, une recherche menée par De Massis et Kotlar (2014) a mis en évidence le rôle de l'innovation dans le renforcement des relations avec les partenaires financiers pour les PME familiales. En développant de nouveaux produits, services ou processus, ces entreprises peuvent établir des liens de confiance durables avec les prêteurs, facilitant ainsi l'accès au financement par emprunt et favorisant la croissance à long terme.

En conclusion, les travaux de Chrisman et Patel (2012), Uhlaner et al. (2010) et De Massis et Kotlar (2014) confirment l'importance de l'innovation dans l'obtention de financement par emprunt pour les PME familiales. En investissant dans l'innovation, ces entreprises peuvent renforcer leur position sur le marché, améliorer leur attractivité auprès des prêteurs et établir des relations de confiance propices à leur croissance et leur pérennité dans un environnement concurrentiel en constante évolution

### **3.3.3.3 Discussions des résultats de l'effet de la proactivité sur l'accès sur des PME familiales au financement par emprunt**

Les résultats de la régression révèlent que la proactivité a un effet négatif mais non indicatif sur l'accès des PME au financement par emprunt, ce qui infirme notre hypothèse H3 selon laquelle les PME familiales proactives auraient plus de chance d'accéder au crédit bancaire. Nos résultats sont conformes à ceux de Li et al., (2018) dont leur étude a révélé que la proactivité des PME, mesurée par leur capacité à anticiper les changements du marché et à s'y adapter rapidement, n'avait pas d'effet significatif sur leur accès au financement par emprunt.

Par les travaux menés par Xie et al. (2017) ont montré que la proactivité des PME, mesurée par leur orientation entrepreneuriale, était positivement associée à leur accès au financement par emprunt. Ces résultats suggèrent que les PME qui adoptent une approche proactive et orientée vers l'entrepreneuriat sont plus susceptibles d'obtenir des financements par emprunt. De plus les travaux de (Casillas et Moreno, 2010, Casillas et al., 2010, Kallmuenzer et al., 2018, Stenholm et al., 2016) confirme également l'effet positif de la proactivité.

Ces résultats contrastés soulignent l'importance de prendre en compte les différentes dimensions de la proactivité des PME et les contextes spécifiques dans lesquels elles opèrent pour mieux comprendre leur impact sur l'accès au financement par emprunt. Il est possible que certaines formes de proactivité aient un effet plus direct et significatif sur la capacité des PME familiales à obtenir des financements par emprunt, tandis que d'autres dimensions de la proactivité peuvent influencer cet accès de manière plus indirecte ou complexe. En définitive, ces résultats mettent en lumière la nécessité de mener davantage de recherches pour approfondir la compréhension de la relation entre la proactivité des PME familiales et leur accès au financement par emprunt, en tenant compte des différentes dimensions de la proactivité et des facteurs contextuels qui peuvent influencer cette relation.

### **3.3.3.4 Discussions des résultats de l'effet de l'agressivité concurrentielle sur l'accès sur des PME familiales au financement par emprunt**

Ces résultats montrent que l'agressivité concurrentielle a un effet négatif et significatif au seuil de 10% sur l'accès au financement par emprunt. D'après les résultats, une augmentation d'une unité de l'agressivité concurrentielle réduit les chances des PME familiales d'accéder au financement par l'emprunt de 3,2%. Nous avons supposé que l'agressivité concurrentielle était positivement associée au financement par l'emprunt des entreprises familiales. Ce résultat confirme infirme notre hypothèse H5. Cette conclusion suggère que, contrairement à ce qui était initialement supposé, une attitude agressive vis-à-vis de la concurrence n'est pas un facteur déterminant dans la capacité des PME familiales à obtenir des financements par emprunt.

Plusieurs raisons peuvent expliquer cette invalidation. Tout d'abord, une attitude agressive peut être perçue comme risquée par les prêteurs, qui pourraient craindre que cette stratégie ne soit trop imprudente et ne compromette la capacité de remboursement de l'emprunt. De plus, une agressivité excessive peut également être associée à un manque de stabilité ou de prévisibilité dans les activités de l'entreprise, ce qui peut dissuader les prêteurs de fournir des financements. En outre, il est possible que d'autres facteurs, tels que la solidité financière, la rentabilité ou la qualité du management, aient un impact plus significatif sur l'accès des PME familiales au financement par emprunt que l'agressivité concurrentielle.

Ce résultat est conforme avec ceux de Casillas et Moreno, 2010, Kallmuenzer et al., 2018 qui n'ont trouvé aucune association significative de l'agressivité concurrentielle avec le financement par emprunt de la PME familiale.

### **3.3.3.5 Discussions des résultats de l'effet de l'autonomie sur l'accès sur des PME familiales au financement par emprunt**

Enfin, une association positive et significative entre l'autonomie et le financement de la dette de l'entreprise familiale a été trouvée, confirmant l'idée que la forte préférence pour la survie qui caractérise l'entreprise familiale est liée à l'autonomie (Dess et al., 2011). Une augmentation d'une unité de l'autonomie accroît le financement de la dette de 11,3 %. La capacité des employés et des équipes à agir de manière autonome permet à l'entreprise

familiale d'améliorer son financement par l'emprunt. Nos résultats sont conformes à ce de Kallmuenzer et al., 2018 ; Zellweger et Sieger, 2012.

De même, les travaux de Li et al. (2018) ont également souligné l'importance de certaines dimensions de l'autonomie dans la relation avec l'accès au financement par emprunt. Xie et al. (2017) ont également mis en évidence que l'orientation entrepreneuriale des PME était positivement associée à leur accès au financement par emprunt. Cette orientation entrepreneuriale peut être considérée comme une forme d'autonomie, dans la mesure où elle reflète la capacité des entreprises à prendre des décisions de manière indépendante et proactive pour saisir des opportunités de croissance.

#### 4 Conclusion

Cette étude a exploré la relation entre l'orientation entrepreneuriale et l'accès au financement par emprunt des PME familiales au Cameroun, en se concentrant sur cinq dimensions clés de l'orientation entrepreneuriale : l'innovation, la prise de risque, la proactivité, l'agressivité concurrentielle et l'autonomie. Les résultats obtenus à partir d'un échantillon de 267 PME familiales camerounaises révèlent des insights importants sur les facteurs qui influencent l'accès au financement bancaire dans un contexte africain.

Tout d'abord, l'étude confirme que l'innovation et la prise de risque sont des déterminants positifs et significatifs de l'accès au financement par emprunt. Ces résultats sont en ligne avec les travaux de Chrisman et Patel (2012), qui ont montré que les PME familiales innovantes sont perçues comme moins risquées par les prêteurs, ce qui facilite leur accès au crédit. De même, De Massis et Kotlar (2014) ont souligné que l'innovation renforce les relations avec les partenaires financiers, ce qui favorise l'obtention de prêts. La prise de risque, quant à elle, est également un facteur clé, comme l'ont démontré Xie et Li (2015), qui ont constaté que les entreprises familiales dont les dirigeants sont prêts à prendre des risques calculés sont plus susceptibles d'obtenir des financements. Ces résultats suggèrent que les PME familiales qui investissent dans l'innovation et qui sont prêtes à prendre des risques stratégiques sont mieux positionnées pour accéder aux ressources financières nécessaires à leur croissance.

En ce qui concerne l'autonomie, l'étude révèle une relation positive et significative avec l'accès au financement par emprunt. Ce résultat est conforme aux travaux de Kallmuenzer et al. (2018) et Zellweger et Sieger (2012), qui ont montré que la capacité des employés et des équipes à agir de manière autonome améliore la performance financière des entreprises familiales. L'autonomie permet aux PME familiales de réagir rapidement aux opportunités du marché et de prendre des décisions stratégiques sans dépendre de structures hiérarchiques rigides, ce qui est perçu positivement par les prêteurs.

Cependant, l'étude révèle également que l'agressivité concurrentielle a un effet négatif sur l'accès au financement par emprunt. Ce résultat est en contradiction avec certaines études antérieures, mais il peut s'expliquer par le fait qu'une attitude trop agressive envers la concurrence peut être perçue comme risquée par les prêteurs, qui craignent que cela ne compromette la stabilité financière de l'entreprise. Ce résultat rejoint les conclusions de Casillas et Moreno (2010) et Kallmuenzer et al. (2018), qui n'ont pas trouvé de lien significatif entre l'agressivité concurrentielle et le financement par emprunt.

Enfin, la proactivité n'a pas montré d'effet significatif sur l'accès au financement, ce qui contraste avec les travaux de Xie et al. (2017) et Casillas et al. (2010), qui ont souligné l'importance de cette dimension dans l'obtention de prêts. Cela pourrait s'expliquer par le fait que, dans le contexte camerounais, la proactivité n'est pas toujours perçue comme un avantage par les institutions financières, qui privilégient d'autres critères tels que la solidité financière ou la rentabilité.

En conclusion, cette étude met en lumière l'importance de l'orientation entrepreneuriale dans l'accès au financement des PME familiales camerounaises. Les résultats suggèrent que les politiques publiques devraient encourager les PME familiales à développer des stratégies entrepreneuriales axées sur l'innovation et la gestion des risques, tout en promouvant l'autonomie des équipes. Ces mesures pourraient contribuer à améliorer l'accès au financement et, par conséquent, à soutenir la croissance économique et la création d'emplois dans le pays. Des recherches futures pourraient explorer d'autres dimensions de l'orientation entrepreneuriale et leur impact dans différents contextes économiques et culturels, afin de mieux comprendre les mécanismes sous-jacents à l'accès au financement des PME familiales.

## REFERENCES

- [1] **Aldrich, H.E. and Cliff, J.E. (2003)** “The pervasive effects of family on entrepreneurship: Toward a family embeddedness perspective”. *Journal of business venturing*, 18(5), pp. 573-596.
- [2] **Aminu, I. M., & Shariff, M. N. M. (2015)**. “Determinants of SMEs Performance in Nigeria: A Pilot Study”. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 6.
- [3] **Anderson, R.C., Mansi, S.A. and Reeb, D.M. (2003)** “Founding family ownership and the agency cost of debt”. *Journal of Financial Economics*, 68(2), pp. 263-285.
- [4] **Beltrame, F., Grassetti, L., Bertinetti, G.S. et Sclip, A. (2023)**, « Relationship lending, access to credit and entrepreneurial orientation as cornerstones of venture financing », *Journal of Small Business and Enterprise Development*, vol. 30 n° 1, p. 4-29.
- [5] **Burgstaller, J. and Wagner, E. (2015)** How do family ownership and founder management affect capital structure decisions and adjustment of SMEs? Evidence from a bank-based economy. *The Journal of Risk Finance*, 16, pp.73- 101.
- [6] **Casillas, J.C. and Moreno, A.M. (2010)** “The relationship between entrepreneurial orientation and growth: The moderating role of family involvement”. *Entrepreneurship & Regional Development*, 22(3-4), pp. 265-291.
- [7] **Casillas, J.C., Moreno, A.M. and Barbero, J.L. (2010)** A configurational approach of the relationship between entrepreneurial orientation and growth of family firms. *Family Business Review*, 23(1), pp. 27-44.
- [8] **Cassar, G. (2004)** “The financing of business start-ups”. *Journal of business venturing*, 19(2), pp. 261-283.
- [9] **Chrisman, J.J. and Patel, P.C. (2012)** Variations in R&D Investments of Family and Nonfamily Firms: Behavioral Agency and Myopic Loss Aversion Perspectives. *Academy of Management Journal*, 55, 976-997.12.
- [10] **Chua, J.H., Chrisman, J.J., Kellermanns, F. and Wu, Z. (2011)** “Family involvement and new venture debt financing”. *Journal of Business Venturing*, 26(4), pp. 472-488.
- [11] **Cole, R. and Sokolyk, T. (2012)** How do start-up firms finance their assets? Evidence from the Kauffman firm surveys. *Social Science Electronic Publishing*, pp. 1-44. DOI:10.2139/ssrn.2028176
- [12] **Coleman, S. (2000)** Access to capital and terms of credit: A comparison of men-and women-owned small businesses. *Journal of Small Business Management*, 38(3), pp. 37-52.
- [13] **Coleman, S. (2002a)** Constraints faced by women small business owners: Evidence from the data. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 7(2), pp. 151-174.
- [14] **Coleman, S. (2002b)** Small firm use of debt: An examination of the smallest small firms. *The Journal of Entrepreneurial Finance*, 7(1), pp. 51-76. Available at: <https://digitalcommons.pepperdine.edu/jef/vol7/iss1/6/>
- [15] **Coleman, S. and Carsky, M. (1999)** Sources of capital for small family-owned businesses: Evidence from the national survey of small business finances. *Family Business Review*, 12(1), pp. 73-85.
- [16] **Covin, J.G., Green, K.M. and Slevin, D.P. (2006)** Strategic process effects on the entrepreneurial orientation–sales growth rate relationship. *Entrepreneurship theory and practice*, 30(1), pp. 57-81.
- [17] **Covin, J.G. and Lumpkin, G.T. (2011)** “Entrepreneurial orientation theory and research: Reflections on a needed construct”. *Entrepreneurship theory and practice*, 35(5), pp. 855-872.
- [18]
- [19] **Covin, J.G. and Slevin, D.P. (1991)** A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior. *Entrepreneurship theory and practice*, 16(1), pp. 7-26.
- [20] **Covin, J.G. and Wales, W.J. (2012)** The measurement of entrepreneurial orientation. *Entrepreneurship theory and practice*, 36(4), pp.677-702.

- [21] **Daspit, J.J., Chrisman, J.J., Sharma, P., Pearson, A.W. and Long, R.G. (2017)** A strategic management perspective of the family firm: Past trends, new insights, and future directions. *Journal of Managerial Issues*, 29(1), pp. 6-29.
- [22] **De Massis, A., Frattini, F., Pizzurno, E. and Cassia, L. (2015)** Product innovation in family versus nonfamily firms: An exploratory analysis. *Journal of Small Business Management*, 53(1), pp. 1-36.
- [23] **De Massis, A., Frattini, F., Kotlar, J., Petruzzelli, A.M. and Wright, M. (2016)** Innovation through tradition: Lessons from innovative family businesses and directions for future research. *Academy of Management Perspectives*, 30(1), pp. 93-116.
- [24] **De Massis, A., Audretsch, D., Uhlaner, L., & Kammerlander, N. (2018)**, "Innovation with Limited Resources: Management Lessons from the German Mittelstand". *Journal of Product Innovation Management*, 35(1), 125–146.
- [25] **De Massis, A., Kotlar, J., Chua, J.H. and Chrisman, J.J. (2014)** Ability and willingness as sufficiency conditions for family-oriented particularistic behavior: Implications for theory and empirical studies. *Journal of Small Business Management*, 52(2), pp. 344-364.
- [26] **Dess, G.G., Pinkham, B.C. and Yang, H. (2011)** Entrepreneurial orientation: Assessing the construct's validity and addressing some of its implications for research in the areas of family business and organizational learning. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35(5), pp.1077-1090.
- [27] **Etemad, H. (2015)** Entrepreneurial orientation-performance relationship in the international context. *Journal of International Entrepreneurship*, 13(1), pp. 1-6.
- [28] **Fatoki, O. (2012)** The impact of entrepreneurial orientation on access to debt finance and performance of small and medium enterprises in South Africa. *Journal of social sciences*, 32(2), pp. 121-131.
- [29] **Fernandes, V. (2012)**, En quoi l'approche PLS est-elle une méthode a (re)-découvrir pour les chercheurs en management? *M@N@ Gement*, 15, 102-123. <https://doi.org/10.3917/>
- [30] **Hair, J.F., Hult, G.T.M., Ringle, C.M. and Sarstedt, M. (2017)** *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. 2nd Edition, Sage Publications Inc., Thousand Oaks, CA.
- [31] **Hernández-Linares, R., Kellermanns, F.W. and López-Fernández, M.C. (2018)** A note on the relationships between learning, market, and entrepreneurial orientations in family and nonfamily firms. *Journal of Family Business Strategy*, 9(3), pp. 192-204.
- [32] **Hernández-Linares, R. and López-Fernández, M.C. (2018)** "Entrepreneurial orientation and the family firm: Mapping the field and tracing a path for future research". *Family Business Review*, 31(3), pp. 318-351.
- [33] **Hughes, M. and Morgan, R.E. (2007)** "Deconstructing the relationship between entrepreneurial orientation and business performance at the embryonic stage of firm growth". *Industrial marketing management*, 36(5), pp. 651-661.
- [34] **Ivashina, V. and Scharfstein, D. (2010)** Bank lending during the financial crisis of 2008. *Journal of Financial Economics*, 97(3), pp. 319-338.
- [35] **Kallmuenzer, A., Strobl, A. and Peters, M. (2018)** Tweaking the entrepreneurial orientation–performance relationship in family firms: the effect of control mechanisms and family-related goals. *Review of Managerial Science*, 12(4), pp. 855-883.
- [36] **Kellermanns, F.W., Eddleston, K.A., Sarathy, R. and Murphy, F. (2012a)** Innovativeness in family firms: A family influence perspective. *Small Business Economics*, 38(1), pp. 85-101.
- [37] **Kotlar, J., Signori, A., De Massis, A. and Vismara, S. (2018)** financial wealth, socioemotional wealth, and IPO underpricing in family firms: A two-stage gamble model. *Academy of Management Journal*, 61(3), pp. 1073-1099.
- [38] **Krauss, S.I., Frese, M., Friedrich, C. and Unger, J.M. (2005)** Entrepreneurial orientation : A psychological model of success among southern African small business owners. *European journal of work and organizational psychology*, 14(3), pp. 315-344.

- [39] **Li, J., Wu, Z. and Zhang, L. (2019)** Family involvement, external auditing, and the cost of debt: Evidence from US small firms. *Journal of Small Business Management*, 0(0), pp. 1-20.
- [40] **Lumpkin, G.T. and Dess, G.G. (1996)** Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of management Review*, 21(1), pp. 135-172.
- [41] **Mason, M.C., Floreani, J., Miani, S., Beltrame, F. and Cappelletto, R. (2015)** Understanding the impact of entrepreneurial orientation on SMEs' performance. The role of the financing structure. *Procedia Economics and Finance*, 23, pp.1649-1661.
- [42] **Michiels, A. and Molly, V. (2017)** Financing decisions in family businesses: a review and suggestions for developing the field. *Family Business Review*, 30(4), pp. 369-399. Doi:10.1177/0894486517736958
- [43] **Miller, D. (2011)** Miller (1983) revisited: A reflection on EO research and some suggestions for the future. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35(5), pp. 873-894.
- [44] **Miller, D. and Friesen, P. (1978)** Archetypes of Strategy Formulation. *Management Science*, 24,921-933.<https://doi.org/10.1287/mnsc.24.9.921>.
- [45] **Mohammed, U.D., Oben'Umar, A.B. and Nzelibe, G.C.O. (2016)** Entrepreneurial orientation, access to debt finance and the performance of small and medium enterprises in Nigeria. In proceedings of the 6th Multidisciplinary Academic Conference, pp.77-94
- [46] **Moreno, A.M. and Casillas, J.C. (2008)** Entrepreneurial orientation and growth of SMEs: A causal model. *Entrepreneurship theory and practice*, 32(3), pp. 507-528.
- [47] **Mukiri, W.G. (2011)** "Determinants of access to Bank credit by micro and small enterprises in Kenya". *Beacon Consultant Service*, (1), pp.1-16. Available at: <https://www.scirp.org/>
- [48] **Rauch, A., Wiklund, J., Lumpkin, G.T. and Frese, M. (2009)** Entrepreneurial orientation and business performance: An assessment of past research and suggestions for the future. *Entrepreneurship theory and practice*, 33(3), pp. 761-787.
- [49] **Romano, C.A., Tanewski, G.A. and Smyrnios, K.X. (2001)** Capital structure decision making: A model for family business. *Journal of business venturing*, 16(3), pp. 285-310.
- [50] **Schepers, J., Voordeckers, W., Steijvers, T. and Laveren, E. (2014)** The entrepreneurial orientation–performance relationship in private family firms: the moderating role of socioemotional wealth. *Small Business Economics*, 43(1), pp. 39-55.
- [51] **Sidek, S., Mohamad, M.R. and Nasir, W.M. (2016)** "Entrepreneurial orientation access to finance and business performance: a preliminary analysis". *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 6(11), pp. 692-707.
- [52] **Stenholm, P., Pukkinen, T. and Heinonen, J. (2016)** "Firm growth in family businesses—The role of entrepreneurial orientation and the entrepreneurial activity". *Journal of Small Business Management*, 54(2), pp. 697-713.
- [53] **Tang, J., Tang, Z., Marino, L.D., Zhang, Y. and Li, Q. (2008)** Exploring an inverted U– shape relationship between entrepreneurial orientation and performance in Chinese ventures. *Entrepreneurship theory and practice*, 32(1), pp. 219-239.
- [54] **Vaznyte, E. and Andries, P. (2019)** Entrepreneurial orientation and start-ups' external financing. *Journal of Business Venturing*, 34 (3), pp. 439-458. Doi:
- [55] **Wales, W.J. (2016)** Entrepreneurial orientation: A review and synthesis of promising research directions. *International Small Business Journal*, 34(1), pp. 3-15.
- [56] **Wales, W.J., Gupta, V.K. and Mousa, F. (2013)** Empirical research on entrepreneurial orientation: An assessment and suggestions for future research. *International Small Business Journal*, 31(4), pp. 357-383.
- [57] **Wiklund, J. (1999)** The sustainability of the entrepreneurial orientation-performance relationship. *Entrepreneurship theory and practice*, 24(1), pp. 37-48.
- [58] **Zahra, S.A. (1996)** Governance, ownership, and corporate entrepreneurship: The moderating impact of industry technological opportunities. *Academy of management journal*, 39(6), pp. 1713-1735.

- [59] **Zampetakis, L.A., Vekini, M. and Moustakis, V. (2011)** Entrepreneurial orientation, access to financial resources, and product performance in the Greek commercial TV industry. *The Service Industries Journal*, 31(6), pp. 897-910.
- [60] **Zarook, T., Rahman, M.M. and Khanam, R. (2013)** The impact of demographic factors on accessing finance in Libya's SMEs. *International Journal of business and Management*, 8(14), pp. 55-65.
- [61] **Zellweger, T.M. and Dehlen, T. (2012)** Value is in the eye of the owner: Affect infusion and socioemotional wealth among family firm owners. *Family Business Review*, 25(3), pp. 280-297.