Numéro 150

CHAIRE DE DYNAMIQUE SOCIALE (C.D.S)

MOUVEMENTS & ENJEUX SOCIAUX

Revue Internationale des Dynamiques Sociales



WWW.MESRIDS.ORG
MARS - AVRIL 2026
KINSHASA-R.D.C

M.E.S., n°150
Mars - avril 2026

SOMMAIRE

- Emery Kituku Kinzonzi, *L'utopie de l'apolitisme de la société civile dans un État en quête de démocratie. Réflexion sur un acteur politique autrement identifié*.....1
- Emmanuel Tshisekedi Babatubia, *L'assurabilité d'activités sportives en RD Congo*.....7
- Seraphine Kilongozi Musambi, *VIH, IST et prévenu : l'angle mort de la justice pénale congolaise en matière de violences sexuelles*.....13
- Véronique Pomo Lopaka, Jonathan Enguta Mwenzi et Simon Kayoyo Umbela, *Analyse comparative des indicateurs de qualité de l'enseignement entre les instituts supérieurs techniques publics et privés de la ville de Kinshasa*.....21
- Symphorien Lobo Kasongo, *Référendum d'initiative partagée (RIP) pour un développement durable dans le territoire de Lubao*.....27
- Héritier Tuli, *Le musée à l'épreuve du public : perceptions, malentendus et attentes face aux collections patrimoniales à Kinshasa*.....34
- Jerry Papa, *Pouvoirs propres et pouvoirs partagés du Président de la République : relecture à la lumière du contreseing en droit constitutionnel congolais*.....42
- Bernadette Muisaka kamono, Olivier Mangapi Kinze et Josephat Tshianda Kapinga, *Pratiques éducatives parentales telles que perçues par les adolescents de la commune de la N'Sele à Kinshasa*.....49
- Papy-David Imbwan Tambala, Henri-Bonard Bamfumu Musasa, Orchidée Phoba, *Usages informels du smartphone en contexte d'interdiction scolaire : étude menée auprès d'élèves finalistes en RD Congo*.....55
- Socrates Kangulumba Kiseselle, *Vacance prolongée du porte-parole de l'opposition politique en République démocratique du Congo : entre blocage institutionnel et stratégie politique*.....61
- Jonathan Mfiri Kenshune, *Opportunités et défis de la pratique du « e-église » sur le marché congolais de la foi*.....68
- Sylvain Kitenge Lobaba, *Cour des comptes et répression des fautes de gestion : quel regard pour une bonne gouvernance en RD Congo ?*.....74
- Fulgence Mbala Songa, Elysée Nteba Nawotuhola, Rodrigues Mboma Matondo, *Opportunités du marché du carbone et préalables à son opérationnalisation en République démocratique du Congo*.....82
- Timothée Ngongo Tambwe, *La question de migration des Mbororo face aux défis sécuritaires en Afrique centrale : opportunité ou facteur de déstabilisation*.....90
- Raphael Omatoko Okongema, *La sécurisation des paiements électroniques en droit congolais : analyse critique du cadre normatif et perspectives de réforme*.....98
- Mike Bola Malumalu, *La vente à tempérament en République démocratique du Congo. Analyse juridique, enjeux économiques et perspectives de réforme*.....103
- Elvis Felo Bitumba, Reagan Ngonzo Kitumba et Rochelvie Mayele Nkelele, *Difficulté d'adaptation durant la transition secondaire-université à la Faculté de psychologie et des sciences de l'éducation de l'Université de Kinshasa*.....108

- Gabriel Onadambo Koy, *Regard critique sur la responsabilité civile prévue à l'article 260 alinéa 2 CCCLIII en cas de dommages causés par l'enfant mineur de la rue*.....114
- Benjamin Mbamba Kpako, Henri Ingwa Lofinda et Patience Mbulazwa Indolo, *Compétence numérique la plus observée chez le personnel scientifique de l'Université de Kinshasa à l'ère du système Licence-Master-Doctorat (LMD)*.....120
- Hervé Sossongo ya Mosossongo, Dieudonné Kungwa Sungura et Edouard Nyembo ya Mahingu, *Le cadre juridique du secret bancaire en RD Congo : entre protection de la vie privée et exigences de transparence financière*.....128
- Arnold Musao Kalombo, *Transition écologique et choix stratégiques de développement en Afrique centrale : le dilemme pétrole–biodiversité dans le cas du Parc national de Virunga*……138
- Jimmy Edjimi Kwey, Ezekiel Lelo Lelo, Patrick Tsakala Musamu, *Analyse stratégique et managériale d'internationalisation et du développement des entreprises congolaises* ……144
- Guelord Kabamba Mukendi, Adolphe Mafuata Ngalamulume, Célestin Mutombo Kazadi, *Incidence du profil des entrepreneurs sur la pérennité des microentreprises implantées dans la commune de Limete*……153
- Leprince Nkwahata Masangata, *Engagement citoyen pour une gestion responsable des déchets ménagers dans la ville de Kinshasa*……159
- Francine Ipanthiar Lathiar, *Le phénomène de retour dans la rue des enfants de la rue resocialisés par les organisations non gouvernementales : quelles stratégies pour une réinsertion sociale efficace et durable ?*..……171
- Eric Isikanga Itongo, *La fonction régulatrice du juge constitutionnel : un pouvoir implicite en droit constitutionnel congolais*……177
- Thedi Kazadi Katumba, *Analyse des stratégies des établissements publics congolais pour tirer profit des crédits carbone sur le marché international*……183
- Augustin Elodi Osombe, *Les immunités des représentants de l'État et la culpabilité pour crimes internationaux*……189
- Sosthène Bokebe Iyeti, Michel Remo Yossa, Jonathan Enguta Mwenzi, *Image organisationnelle et fidélité des salariés de quelques entreprises du portefeuille de l'État congolais*……196
- Guy Kashemwa Bahogwerhe, Gabriel Kalonda Mbulu, *Intelligence économique, un nouvel outil d'influence d'une organisation : principes, stratégies et lobbying*……..203
- Patricka Musumadi Kiluwa, *De la responsabilité des plateformes numériques en RD Congo : défis du commerce via les réseaux sociaux*……...214
- Jean-Claude Tshipama, *Les facteurs clés de succès des entreprises « Born Global » : une approche théorique contextualisée à la République Démocratique du Congo*……..219
- Emmanuel Minga, Hugues Kwete, Alex Mbantshi, *Microcrédit digital en RD Congo : coût réel, transparence et risques pour les utilisateurs de rallonge M-pesa*……..225
- Pacifique Kubuya Ndoole, *Conflits armés dans le Kivu et stratégies discursives de l'État congolais face à l'AFC/M23 : entre guerre de communication et communication de guerre*……233
- Brince Bope Misha-mi-Kiengel, *De la stratégie RH à la stratégie de rémunération des entreprises* ……239
- Joseph Chura Bilo, *Utilisation des enfants et des femmes enceintes dans l'exploitation artisanale minière en territoire de Djugu dans la province de l'Ituri en RD Congo*……...246
- Ten Mukenga Kamina, *Analyse de l'efficacité des finances publiques en RD Congo (2016–2022) : une approche économétrique de la mobilisation des recettes fiscales*..……257
- Hénoc Kalala Mukuna, *Formes et preuve de la faute médicale en droit congolais*……263
- Bruno Kabutakapua Bukasa, Olga Nghowa Yandjo, Nathan Mubunda Lukata, Charles Kasongo Muitshilua, *Le mariage et la garde des enfants en droits sénégalais, congolais*

(Brazzaville) et de la République démocratique du Congo : une analyse comparative du pluralisme juridique et de l'effectivité des normes……269

- Marc Yanakoy Omadjela, Cédrick Gasetebi Isobe, Niva Betu Kasenda, *Analyse du climat des affaires et attractivité des investissements dans une province enclavée : cas du Sankuru en RD Congo*……278
- Blaise Tsasa Mpanzu, *L'octroi de crédits par la microfinance FINCA et son impact sur la réduction de la pauvreté à Kananga*……286
- Patrick Djema, *L'Agence internationale de l'énergie atomique face au programme nucléaire iranien : entre régulation internationale et logiques de puissance*……..295
- Salem Mongoho Mosailo, *Le financement alternatif comme levier stratégique de financement des sociétés non cotées dans l'espace OHADA : analyse critique et perspectives pour la RD Congo*.....302
- Joseph Chura Bilo, *Incidence de l'exploitation minière artisanale d'or sur l'environnement et la santé humaine en territoire de Djugu à l'Ituri (RD Congo)*……...311
- Guy Kwete Mwana, *Du divorce-sanction au divorce-remède en droit congolais : réalités judiciaires et enjeux sociaux*……324
- Emmanuel Lumbu, *Le devoir de vigilance communautaire : un rempart contre les crimes environnementaux dans le secteur minier congolais*.....330
- Emmanuel Kashemwa Zihalirwa, *L'encadrement juridique des contrats intelligents dans le secteur bancaire en République Démocratique du Congo*.....339
- Beloty Mukamutshunu Mangay, *Gouvernance institutionnelle et déterminants de la souscription à l'assurance responsabilité civile chez les conducteurs de mototaxis à Kinshasa : analyse économétrique dans la commune de Lemba*.....346
- Claude Batanu Mukubayi et Robert Odimba Osepe, *Nationalité et dévolution du pouvoir en RD Congo : enjeux juridiques et politiques aux approches des élections générales de 2023*……. 357
- Gertrude Baku Nzoau, *Analyse de l'efficacité du financement d'entretien routier en République démocratique du Congo*.....365
- Dieudonné Kungwa Sungura, Edouard Nyembo ya Mahingu et Hervé Sossongo ya Mososongo, *La faiblesse du contrôle juridictionnel des finances publiques en RD Congo de 2021 à 2023 : analyse et perspectives*…….....377
- John Aladina et Odilon Gamela Nginu, *Effets de la gouvernance sur la performance des entreprises publiques en RD Congo : cas des entreprises du secteur minier*.....386
- Paul Ramazani, *L'urgence d'un choix : le vote préférentiel pour la consolidation d'un État plus démocratique et consensuel*.....399
- Louise Pala Kamango, *Les principes de l'évaluation archivistique : pratiques applicables à l'Université de Kinshasa*.....407
- Hubert Nguamu Pamba, *L'intégration et l'appropriation du logiciel Nguamya pour l'optimisation de la communication organisationnelle en RD Congo : étude de cas du parc CAREV de Kimpese (Kongo Central)*.....413

LES FACTEURS CLÉS DE SUCCÈS DES ENTREPRISES « BORN GLOBAL » :
une approche théorique contextualisée à la République démocratique du Congo

par

Jean-Claude TSHIPAMA

Doctorant en Gestion des entreprises,
Université Protestante au Congo

Résumé

Le phénomène des entreprises « Born Global », qui se caractérisent par une orientation internationale dès leur création, bouleverse les modèles classiques d'internationalisation. Ce modèle, peu étudié en Afrique subsaharienne, suscite un intérêt croissant dans les économies émergentes comme la RDC. Cette étude théorique propose d'identifier les facteurs de succès des Born Global en mobilisant plusieurs cadres conceptuels : la théorie des ressources (RBV)[1], des capacités dynamiques[2], des réseaux sociaux[3] et le modèle d'internationalisation progressive[4]. Elle met en évidence les leviers internes et externes nécessaires à une internationalisation rapide, tout en analysant les spécificités économiques et institutionnelles congolaises. Les conclusions soulignent la nécessité d'un environnement propice à l'innovation, au financement et à la formation entrepreneuriale, ainsi que le rôle clé des réseaux (locaux et diasporiques) pour surmonter les obstacles structurels.

Mots-clés : *Born Global, internationalisation, marchés émergents, innovation, réseaux stratégiques, République démocratique du Congo (RDC).*

Abstract

The « Born Global » phenomenon – firms that internationalize rapidly from inception – marks a significant departure from traditional, incremental models of international expansion. These firms, often small yet highly innovative, leverage intangible resources, strategic agility, and strong international orientation to penetrate multiple foreign markets early in their development. While extensively studied in developed economies, "born global" firms remain underexplored within the context of emerging markets, particularly in Sub-Saharan Africa. This article offers a comprehensive theoretical exploration of the key success factors underpinning Born Global firms, with a specific focus on their applicability in the Democratic Republic of the Congo (DRC). Despite facing structural constraints, the DRC presents a dynamic entrepreneurial environment fueled by abundant natural resources, a growing digital infrastructure, and a youthful, increasingly tech-savvy population. The analysis draws upon four major theoretical frameworks: the resource-based view, dynamic capabilities theory, social network theory, and the Uppsala model of incremental internationalization, to identify internal and external drivers that can support rapid global expansion.

Keywords : *Born Global, internationalization, emerging markets, innovation, strategic networks, Democratic Republic of Congo (DRC).*

INTRODUCTION

Le phénomène des entreprises « born global » bouleverse les paradigmes classiques de l'internationalisation. Contrairement aux modèles progressifs d'expansion, ces entreprises adoptent une orientation mondiale dès leur création, mobilisant des ressources internes, des technologies numériques, et des réseaux transnationaux pour pénétrer rapidement des marchés étrangers. Longtemps étudiées dans les pays industrialisés, elles restent marginalement analysées dans les économies émergentes, notamment en Afrique subsaharienne.

En République démocratique du Congo (RDC), l'émergence des « Born Global » se heurte à des contraintes structurelles majeures : accès limité au financement, infrastructures déficientes, et cadre réglementaire instable. Pourtant, le pays présente également des opportunités notables : une jeunesse connectée, des ressources naturelles abondantes, et un marché numérique en expansion. Cette tension entre potentiel et obstacles justifie une analyse théorique contextualisée de ces trajectoires entrepreneuriales.

Sur le plan académique, la littérature dominante repose sur des cadres développés en contexte occidental (RBV, capacités dynamiques, réseaux sociaux, modèle d'Uppsala). Or, ces modèles peinent à saisir la complexité des environnements africains. Cette étude théorique vise donc à adapter ces apports

[1] BARNEY, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. Journal of Management, 17(1), 99–120.
[2] TEECE, D. J., PISANO, G., & SHUEN, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. Strategic Management Journal, 18(7), 509–533
[3] COVIELLO, N. E., & MUNRO, H. J. (1995). Growing the entrepreneurial firm: Networking for international market development. European Journal of Marketing, 29(7), 49–61
[4] JOHANSON, J., & VAHLNE, J.-E. (1977). The internationalization process of the firm—a model of knowledge development and increasing foreign market commitments. Journal of International Business Studies, 8(1), 23–32.

conceptuels au contexte congolais, en formulant un cadre analytique applicable à l'émergence de Born Global en RDC.

Structure de l'article : la première section présente une revue synthétique de la littérature sur les born global et les cadres théoriques associés. La deuxième propose une analyse de l'environnement entrepreneurial et institutionnel congolais. La troisième section développe un modèle conceptuel adapté à la RDC. Enfin, la conclusion revient sur les implications pratiques et théoriques, ainsi que les recommandations pour les décideurs et les entrepreneurs.

I. REVUE DE LITTÉRATURE

1.1 Définition et caractéristiques des « Born Global »

Le terme « Born Global » désigne des entreprises qui adoptent une orientation internationale dès leur création, souvent dans le but de répondre à une demande mondiale non satisfaite[5]. Ces entreprises, majoritairement des petites et moyennes entreprises, se distinguent par leur agilité organisationnelle, leur capacité d'innovation, et leur dépendance à des réseaux stratégiques internationaux.

Les principales motivations de leur internationalisation rapide incluent : la taille réduite du marché domestique, l'accès facilité aux technologies numériques, et l'expérience internationale des fondateurs. Cependant, elles sont confrontées à de nombreux défis, notamment la complexité réglementaire, la concurrence mondiale, et les contraintes de financement [6].

1.2 Théories explicatives

Les « Born Global » ont été étudiées à travers divers cadres conceptuels. Cette section synthétise les plus pertinents pour une application au contexte congolais.

- *Théorie des réseaux sociaux*[7] : elle insiste sur le rôle des relations interpersonnelles et institutionnelles dans l'accès aux ressources critiques. En Afrique, et notamment en RDC, les réseaux de la diaspora jouent un rôle décisif dans l'internationalisation des jeunes entreprises.
- *Resource-Based View – RBV*[8] *:* selon cette approche, l'avantage concurrentiel provient de ressources rares et inimitables, telles que le savoir-faire technologique ou l'innovation frugale. En RDC, les connaissances locales et la capacité d'adaptation deviennent des ressources différenciatrices.
- *Théorie des capacités dynamiques*[9] *:* les entreprises performantes savent rapidement reconfigurer leurs ressources face à l'incertitude. Pour les born global congolaises, cela implique une capacité d'apprentissage continu, de pivot stratégique et d'innovation agile.
- *Modèle d'internationalisation progressive*[10] : ce modèle séquentiel suggère une internationalisation graduelle. Bien qu'à première vue éloigné du concept de born global, il reste pertinent pour les entreprises africaines qui testent d'abord des marchés régionaux avant une expansion globale.

1.3 Synthèse des facteurs de succès

- *Facteurs internes*
  - Leadership internationalisé des fondateurs
  - Innovation centrée sur les besoins globaux
  - Structures organisationnelles légères et réactives
- *Facteurs externes*
  - Intégration à des réseaux (locaux, diasporiques, sectoriels)
  - Accès à des marchés régionaux via des accords comme la ZLECAf

---

[5] KNIGHT, G. A., & CAVUSGIL, S. T. (1996). The "Born Global" firm: A challenge to traditional internationalization theory. Advances in International Marketing, 8, 11–26.

[6] OVIATT, B. M., & MCDOUGALL, P. P. (1994). Toward a theory of international new ventures. Journal of International Business Studies, 25(1), 45–64.

GABRIELSSON, M., & KIRPALANI, V. H. (2004). Born Globals: How to reach new business space quickly. International Business Review, 13(5), 555–571

[7] COVIELLO, N. E., & MUNRO, H. J. (1995). Growing the entrepreneurial firm: Networking for international market development. European Journal of Marketing, 29(7), 49–61.

[8] BARNEY, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. Journal of Management, 17(1), 99–120.

[9] TEECE, D. J., PISANO, G., & SHUEN, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. Strategic Management Journal, 18(7), 509–533.

[10] JOHANSON, J., & VAHLNE, J.-E. (1977). The internationalization process of the firm—a model of knowledge development and increasing foreign market commitments. Journal of International Business Studies, 8(1), 23–32.

- Soutien institutionnel (encore faible en RDC)

– *Stratégies clés*
  - Alliances stratégiques internationales
  - Utilisation intensive des technologies numériques
  - Modèle d'affaires adapté aux environnements instables

La plupart des études sur les Born Global se concentrent sur des contextes occidentaux ou asiatiques. L'Afrique subsaharienne demeure largement absente des analyses empiriques[11]. De plus, peu de recherches prennent en compte les spécificités institutionnelles et technologiques des pays émergents. Cela limite la transférabilité des modèles existants, et renforce le besoin d'un cadre théorique contextualisé pour la RDC.

II. CADRE CONCEPTUEL CONTEXTUALISÉ À LA RDC

2.1 Objectif du cadre

Le cadre conceptuel de cette étude vise à structurer l'analyse des facteurs de succès des entreprises « Born Global » en intégrant les dynamiques spécifiques à la République démocratique du Congo (RDC). L'approche choisie combine plusieurs théories complémentaires pour proposer un modèle d'internationalisation adapté aux contraintes et opportunités congolaises.

2.2 Composantes du cadre théorique

– *Capacités organisationnelles et innovation*[12] *:* les Born Global performantes disposent d'une culture d'innovation, d'une structure flexible, et d'une aptitude à intégrer les technologies dès la genèse. En RDC, l'innovation frugale – produire avec peu de ressources – s'impose comme levier stratégique pour contourner les limites infrastructurelles.

– *Internationalisation incrémentale et progressive*[13] : même si les born global visent une expansion rapide, l'internationalisation progressive par étapes – d'abord sous-régionale (ex. : SADC, COMESA), puis mondiale – permet de limiter les risques liés à l'instabilité économique ou réglementaire du pays.

– *Réseaux sociaux et alliances stratégiques*[14] : les réseaux – formels (partenariats, institutions) et informels (diaspora, anciens collègues) – jouent un rôle de catalyseur dans l'accès aux marchés étrangers. En RDC, où les canaux institutionnels sont limités, les entreprises peuvent tirer parti du capital social diasporique pour développer leurs connexions à l'international.

– *Exploitation de ressources rares*[15] : dans un environnement à faibles ressources, les compétences internes deviennent décisives : leadership entrepreneurial, connaissances locales, agilité numérique. Ces ressources constituent des avantages compétitifs différenciateurs pour les Born Global congolaises.

2.3 Proposition de modèle synthétique adapté à la RDC

Dimensions	Facteurs internes	Facteurs externes	Facteurs dynamiques
Exemples	Innovation produit, leadership, organisation agile	Réseaux diasporiques, politiques publiques, ZLECAf	Apprentissage rapide, capacité d'adaptation

Ce modèle propose une articulation entre :

- les ressources internes (innovation, leadership),
- les ressources relationnelles (réseaux),
- et les capacités dynamiques (adaptabilité, résilience face aux crises).

[11] ZAHRA, S. A., & GEORGE, G. (2002). Absorptive capacity: A review, reconceptualization, and extension. Academy of Management Review, 27(2), 185–203.

[12] KNIGHT, G. A., & CAVUSGIL, S. T. (1996). The "Born Global" firm: A challenge to traditional internationalization theory. Advances in International Marketing, 8, 11–26.

[13] MADSEN, T. K., & Servais, P. (1997). The internationalization of Born Globals: an evolutionary process?. International Business Review, 6(6), 561–583.

[14] COVIELLO, N. E., & MUNRO, H. J. (1995). Growing the entrepreneurial firm: Networking for international market development. European Journal of Marketing, 29(7), 49–61.

[15] BARNEY, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. Journal of Management, 17(1), 99–120.

2.4 Originalité du modèle proposé

Contrairement aux modèles occidentaux fondés sur des marchés matures et institutionnellement stables, le modèle proposé ici intègre :

- l'incertitude structurelle (politique, économique),
- la forte informalité du marché,
- le rôle prépondérant des solutions numériques « low-cost »,
- et la contribution des communautés transnationales.

En ce sens, le cadre proposé peut être réutilisé pour d'autres pays africains présentant des conditions similaires.

III. MÉTHODOLOGIE

Cette étude repose sur une démarche exclusivement théorique, visant à explorer les facteurs clés de succès des entreprises « Born Global » en contexte congolais à travers une revue analytique de la littérature. L'objectif est de construire un cadre conceptuel adapté aux spécificités institutionnelles, économiques et culturelles de la République démocratique du Congo (RDC), sans recours à une collecte de données empiriques.

Le choix d'une méthode qualitative et exploratoire s'explique par le manque de recherches empiriques sur les Born Global en Afrique centrale et par le besoin d'un cadre de réflexion préalable à toute étude de terrain. L'analyse mobilise une sélection rigoureuse de travaux académiques reconnus[16], complétée par des rapports d'organisations internationales sur l'environnement entrepreneurial en RDC [17].

Le modèle proposé a été élaboré en trois étapes :

- synthèse des théories dominantes sur l'internationalisation rapide des entreprises.
- identification des variables clés internes, externes et contextuelles pertinentes pour la RDC.
- adaptation des concepts à la réalité institutionnelle congolaise, marquée par une forte informalité, une digitalisation asymétrique, et une dépendance aux réseaux sociaux.

Ce cadre constitue ainsi une base théorique pour de futures recherches empiriques sur les trajectoires des Born Global congolaises et africaines.

IV. ENVIRONNEMENT ENTREPRENEURIAL CONGOLAIS

4.1 État des lieux économique et entrepreneurial

La République Démocratique du Congo (RDC) incarne un paradoxe structurel : dotée d'un immense potentiel économique – notamment en ressources naturelles –, elle demeure confrontée à une pauvreté chronique, une inflation élevée (près de 20 % en 2023), et des infrastructures défaillantes [18]. Malgré ces contraintes, un écosystème entrepreneurial émergent se développe, particulièrement porté par une jeunesse dynamique, créative et connectée.

Le secteur des PME est dominé par des activités dans le commerce, l'agro-industrie, les TIC et les services urbains. Toutefois, la majorité de ces entreprises reste concentrée sur le marché domestique, avec une faible projection à l'international.

4.2 Contraintes majeures à l'internationalisation

Les obstacles auxquels font face les entreprises congolaises dans leur ambition d'atteindre les marchés étrangers sont multiples :

- Accès au financement : Moins de 10 % des PME ont accès au crédit bancaire, avec des taux d'intérêt oscillant entre 15 et 20 % [19].
- Infrastructures déficientes : routes, énergie, logistique, et couverture numérique restent très inégalement réparties.
- Cadre réglementaire instable : l'instabilité juridique et la lourdeur administrative freinent les initiatives entrepreneuriales tournées vers l'export.

[16] BARNEY, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. Journal of Management, 17(1), 99–120. Knight, G. A., & Cavusgil, S. T. (1996). The "Born Global" firm: A challenge to traditional internationalization theory. Advances in International Marketing, 8, 11–26. Coviello, N. E., & Munro, H. J. (1995). Growing the entrepreneurial firm: Networking for international market development. European Journal of Marketing, 29(7), 49–61

[17] Banque mondiale (2023). Rapport sur le développement : République Démocratique du Congo

[18] Banque mondiale (2023). Rapport sur le développement : République Démocratique du Congo

[19] ESBanque (2025). Enquête sur le financement des PME en RDC.

- Concurrence informelle : le secteur informel pèse lourdement sur la compétitivité des jeunes entreprises formelles.

4.3 Opportunités structurelles

Malgré ces contraintes, plusieurs leviers peuvent favoriser l'émergence de born global en RDC :

- dynamisme démographique : une population jeune, mobile, et très réceptive aux innovations numériques ;
- digitalisation accélérée : le développement du mobile banking, des plateformes numériques et de l'e-commerce permet de contourner certaines barrières physiques et logistiques ;
- intégration régionale : la ZLECAf, la SADC et la COMESA ouvrent des perspectives d'exportation vers les marchés africains voisins, facilitant une stratégie d'internationalisation régionale progressive;
- soutien croissant à l'entrepreneuriat : des initiatives institutionnelles, bien qu'encore limitées, commencent à apparaître (fonds publics, incubateurs, formations en entrepreneuriat).

Le contexte congolais se caractérise par une coexistence de freins structurels (manque de financement, instabilité institutionnelle, faible bancarisation) et d'opportunités de rupture (digitalisation, réseaux diasporiques, innovations frugales). C'est dans cette zone de tension que peut émerger un nouveau profil d'entreprises Born Global, nativement tournées vers l'international, mais ancrées dans les réalités locales.

Ce constat justifie l'intégration des variables institutionnelles, culturelles et numériques dans le modèle conceptuel proposé, pour capturer la singularité des trajectoires entrepreneuriales congolaises.

CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

Cette étude théorique a permis de mettre en lumière les facteurs clés de succès des entreprises « Born Global » et d'analyser leur applicabilité au contexte congolais. En mobilisant une pluralité de cadres conceptuels – notamment la théorie des ressources, les capacités dynamiques et la théorie des réseaux sociaux –, elle propose un modèle contextualisé intégrant les réalités économiques, institutionnelles et technologiques de la RDC.

Les entreprises congolaises peuvent s'engager dans une dynamique d'internationalisation précoce si elles parviennent à conjuguer agilité organisationnelle, innovation frugale, et mobilisation stratégique des réseaux, notamment diasporiques. Toutefois, leur développement reste conditionné à l'amélioration de l'environnement entrepreneurial local.

Pour les entrepreneurs :

- intégrer une vision internationale dès la création de l'entreprise, même à une échelle réduite ;
- exploiter les technologies numériques pour contourner les barrières logistiques et institutionnelles;
- tisser des alliances stratégiques, notamment avec la diaspora et les partenaires régionaux;
- renforcer les compétences entrepreneuriales à travers des formations spécialisées et des échanges régionaux.

Pour les décideurs publics :

- faciliter l'accès au financement pour les jeunes entreprises à vocation internationale (fonds dédiés, garanties publiques) ;
- simplifier les démarches administratives liées à l'export et à la création d'entreprises ;
- investir dans les infrastructures numériques et logistiques essentielles à l'internationalisation ;
- développer des politiques ciblées pour encourager les startups exportatrices, en lien avec la ZLECAf et les dynamiques régionales.

BIBLIOGRAPHIE

- BANQUE MONDIALE, *Vue d'ensemble économique de la République Démocratique du Congo*, Banque mondiale, 2023.
- BARNEY J. B., « Firm resources and sustained competitive advantage », *Journal of Management*, vol. 17, n° 1, 1991, pp. 99–120.
- COVIELLO N. E., MUNRO H. J., « Growing the entrepreneurial firm: Networking for international market development », *European Journal of Marketing*, vol. 29, n° 7, 1995, pp. 49–61.
- ESBANQUE, *Rapport sur le financement des PME en République Démocratique du Congo*, 2025.
- GABRIELSSON M., KIRPALANI V. H. M., « Born globals: How to reach new business space quickly », *International Business Review*, vol. 13, n° 5, 2004, pp. 555–571.

- JOHANSON J., VAHLNE J. E., « The internationalization process of the firm – a model of knowledge development and increasing foreign market commitments », *Journal of International Business Studies*, vol. 8, n° 1, 1977, pp. 23–32.
- KNIGHT G. A., CAVUSGIL S. T., « The born global firm: A challenge to traditional internationalization theory », *Advances in International Marketing*, vol. 8, 1996, pp. 11–26.
- KNIGHT G. A., LIESCH P. W., « Internationalization: From incremental to born global », *Journal of World Business*, vol. 51, n° 1, 2016, pp. 93–102.
- MADSEN T. K., SERVAIS P., « The internationalization of born globals: An evolutionary process? », *International Business Review*, vol. 6, n° 6, 1997, pp. 561–583.
- OVIATT B. M., MCDOUGALL P. P., « Toward a theory of international new ventures », *Journal of International Business Studies*, vol. 25, n° 1, 1994, pp. 45–64.
- PAUL J., ROSADO-SERRANO A., « Gradual internationalization vs. born-global approach: A systematic review and research agenda », *Journal of Business Research*, vol. 168, 2024, art. 114159.
- TEECE D. J., PISANO G., SHUEN A., « Dynamic capabilities and strategic management », *Strategic Management Journal*, vol. 18, n° 7, 1997, pp. 509–533.
- ZAHRA S. A., GEORGE G., « International entrepreneurship: The current status of the field and future research agenda », *Strategic Entrepreneurship Journal*, vol. 1, n° 1-2, 2002, pp. 1–22.

Centre de recherche d'interface université-société

COMITÉ DE RÉDACTION ET ADMINISTRATION

- Directeur-Editeur : Sylvain Shomba Kinyamba, Professeur Ordinaire
- Rédacteur en Chef : Gaston Mwene Batende, Professeur Emérite
- Rédacteur en Chef adjoint : Patrick Develtere, Professeur Ordinaire
- Secrétaire de rédaction : Michel Kandolo Edungu, Chef de Travaux
- Relation avec les partenaires : Jean Pierre Mpiana, Professeur Ordinaire
- Archivage et logistique : Ingrid Mulamba Feza, Professeure Associée

CONSEIL SCIENTIFIQUE

Professeurs Baeke Viviane, Batamba Balembu Antoine ; Bongeli Yeikeo Ya Ato Emile ; Develtere Patrick ; Ekala Pierre ; Gretry Lucille ; Huib Huyse ; Inswan Bidum Pierre ; Kaminar Théo-Macaire ; Kapalayi Mutanga Roger-Vincent ; Labana Lasay'abar Jean Berck Mans ; Malemba N'sakila Gilbert ; Matabisi Nico ; Mbalanda Willy ; Mbela Hiza Login ; Mbuyi Musongela François ; Mokonda Bonza Floratin ; Mukoka Nsenda François ; Mulamba Feza Ingrid ; Muluma Munanga Albert ; Musa Alokpo Dieudonné ; Musao Kalombo Célestin ; Mutunda Mwembo Pierre ; Mpiana Tshitenge Jean Pierre ; Mwabila Malela Clément ; Mwene Batende Gaston ; Ndeke Zamba Casimir ; Ngoma Binda Elie ; Ngoy Bisongo Colby ; Nkuanzaka Inzanza Adélard ; Ongevela Van Jan, Osokonda Okenge Basile, Ponsar Paul, Reychler Luc ; Sekimonyo Wa Magango Côme ; Shomba Kinyamba Sylvain ; Wingenga Jeannot ; Yandju Marie-Claire ; Yere Afobe Innocent Zimango Gama Romain.

Immeuble CDS n°3, Trafic, Route de l'Ouest,
Campus de l'Unikin, Tél. : 0999903563 /
shombakin@yahoo.fr,
www.mesrids.org
Dépôt légal : MR 3.02103.57117
N° ISSNB : 2790-3095 (impr.)
N° ISSNB : 2790-3109 (ligne)

