

FINANCEMENT INTERNE ET DYNAMIQUE DE NON CROISSANCE DES PME DE MBUJIMAYI (RÉPUBLIQUE DÉMOCRATIQUE DU CONGO)



Résumé

L'absence du financement des PME locales s'explique en grande partie par la rareté d'institutions de crédit mais aussi et surtout par la faible capacité à innover. Cette situation est encore plus aggravée par le fait que les propriétaires-dirigeants optent davantage pour la distribution des dividendes et la maximisation de la richesse des actionnaires existants au lieu de soutenir la croissance de leur entreprise. Les structures non bancaires susceptibles de jouer un rôle important dans les prêts aux petites entreprises ne disposent pas toujours de capacités suffisantes pour mieux soutenir leurs clients. A l'inexistence d'instruments de financement, s'ajoute aussi le fait que l'actionnariat local est très limité. Ce qui invite à rechercher des solutions dans les pratiques d'économie sociale et solidaire. L'analyse factorielle réalisée à partir de quelques ratios financiers sur un échantillon longitudinale a permis de constater, sur la période de 2001-2011, l'existence de différences significatives de comportements financiers et montre que dans l'ensemble, les PME de la région sont restées pendant plusieurs années sans trouver des ressources additionnelles significatives réduisant de ce fait leur développement. Le recours au financement alternatif, qui est une voie à explorer en complément du financement traditionnel inexistant, reste totalement ignoré par les parties prenantes. Cette étude exploratoire va dans un premier temps passer en revue quelques repères théoriques relatifs au financement des petites entreprises et ensuite analyser l'évolution de certains indicateurs financiers des PME locales pour émettre enfin quelques propositions susceptibles de favoriser leur croissance.

Mots-clés : Financement alternatif, croissance, économie sociale et solidaire, capital social

Placide MUAMBA MULUMBA,
professeur

Université Officielle de Mbuji mayi
République démocratique du Congo
mmuamba@hotmail.com

Luc-Pierre NTUMBA WA MUJANGI,
professeur

Université Officielle de Mbuji mayi
République démocratique du Congo
lntumba@yahoo.com

François KAZADI NKESE, doctorant

Université Officielle de Mbuji mayi
République démocratique du Congo
kazadinkese@yahoo.fr

FINANCEMENT INTERNE ET DYNAMIQUE DE NON CROISSANCE DES PME DE MBUJIMAYI (RÉPUBLIQUE DÉMOCRATIQUE DU CONGO)

Introduction

L'encadrement des petites et moyennes entreprises, en République Démocratique du Congo et plus particulièrement à Mbuji-Mayi, est encore à l'état embryonnaire. L'absence des institutions de crédit oblige les petits entrepreneurs à s'autofinancer au risque de limiter leur croissance. Les contraintes qu'ils rencontrent sont nombreuses, elles se situent au niveau des lourdeurs administratives, des infrastructures déficientes, du manque de crédibilité de l'appareil judiciaire, de l'intermédiation financière insuffisante et des régimes fiscaux non incitatifs. L'autofinancement et le recours aux associations informelles d'épargne et de crédit constituent leurs principales sources de financement. Mais les structures non bancaires susceptibles de jouer un rôle important dans les prêts aux PME ne disposent pas toujours de capacités suffisantes pour mieux encadrer leurs clients. A l'inexistence d'instruments de financement, s'ajoute aussi le fait que l'actionnariat local est très limité. Ce qui invite à rechercher des solutions dans les pratiques d'économie sociale et solidaire. La préoccupation primordiale de ce papier est donc d'identifier d'une manière globale la politique de financement sur laquelle s'appuient les petites et moyennes entreprises de la province en vue d'assurer leur développement. L'objectif de cette étude consiste en fait à identifier les pratiques gestionnaires mises en place par les dirigeants des PME locales en vue d'un meilleur accompagnement. Pour ce faire l'étude va dans un premier temps, passer en revue quelques repères théoriques relatifs au financement des petites entreprises et analyser ensuite l'évolution de certains indicateurs financiers des PME locales pour émettre enfin quelques propositions susceptibles de favoriser leur croissance.

1. Repères théoriques relatifs au financement des PME

L'entreprise n'est pas un système clos. Elle est au contraire en relation permanente avec son environnement économique, technique, politique et socioculturel. Elle participe à la réalité sociale en même temps qu'elle est en partie déterminée par cette réalité qui se définit à travers ses institutions, ses normes, ses valeurs et ses pratiques (Tabatoni et Jarniou, 1975). Il y a de ce fait intérêt à identifier les normes qui régissent les rapports entre les personnes, l'entreprise et l'ensemble de la société. C'est dans cet esprit qu'il faut situer la place des institutions sociales traditionnelles comme moyen, parmi tant d'autres, visant à réduire les difficultés d'accès au crédit et plus globalement au marché des capitaux. Certaines populations africaines marginalisées et exclues du système bancaire classique ont su par ailleurs mettre au point des méthodes ingénieuses pour justement minimiser la rareté des ressources. Le capital culturel et social joue ainsi dans bien des cas un rôle primordial dans la création, la croissance et le soutien de la PME.

1.1 Le capital de départ

Les études menées auprès de nombreuses PME africaines montrent en effet que leur capital de départ est en général modique et qu'il est fourni pour l'essentiel par l'épargne personnelle, les levées de tontines, l'aide apportée par les parents proches ou lointains et les amis. La tradition qui veut que l'entrepreneur soit un "homme seul" n'est pas de mise ici. Il y a lieu de reconnaître là, le caractère

déficient et inefficace des circuits financiers formels dans la mesure où les promoteurs sont obligés de se réunir en dehors de ce secteur pour faire face collectivement à leurs besoins, parfois sans la moindre formalité et toujours pour une durée limitée.

L'analyse du mode de formation du capital de départ permet donc d'affirmer que le financement des activités est principalement d'origine interne. Il provient essentiellement de l'épargne personnelle et de l'aide familiale. La tontine et les autres formes de ressources non précisées interviennent ensuite. Parmi les composantes du capital initial, on doit également inclure le réseau des parents, ainsi que le crédit personnel qui peuvent réduire considérablement les apports initiaux en numéraire, et la richesse, sous diverses formes, accumulées antérieurement à l'acte d'entreprise. Autre indication intéressante est l'importance du rôle des épouses et de leurs tontines dans la formation du capital. Pour Michel Lelart (2002), c'est la faible mobilisation de l'épargne nationale dans la plupart des pays africains et non son volume qui pose problème même si il est souvent difficile d'établir la solvabilité des emprunteurs et ce, dans un environnement où les cadres juridiques et institutionnels sont inefficients.

Le financement interne ou l'autofinancement provient principalement des fonds générés par l'exploitation de l'entreprise qui restent effectivement à sa disposition. Il donne le moyen d'assurer sa croissance sans faire appel à des apports extérieurs. Mais ces ressources s'avèrent généralement insuffisantes, obligeant ainsi les entrepreneurs à recourir aux sources de financement externes pour compléter leurs capitaux. Un autofinancement élevé peut être aussi bien le reflet des profits importants que d'un faible investissement. Il peut également résulter de l'impossibilité pour une entreprise de recourir à un financement extérieur ou de l'inexistence de projets d'investissement rentables. Une forte corrélation positive entre bénéfices réalisés et investissement en cours est souvent considérée comme le signe d'une absence de financement externe obligeant les entreprises à financer ses activités sur fonds propres.

1.2 La préférence pour l'autofinancement

Si l'autofinancement permet de pallier l'insuffisance des modes de financement extérieur, il est parfois considéré à tort comme gratuit dans la mesure où il n'engendre pas de charges. En réalité, les fonds rendus disponibles par cette opération coûtent l'intérêt que leur placement sur le marché aurait pu rapporter. La pratique assure cependant une liberté d'action par rapport aux financements extérieurs qui exigent des garanties et contrôles financiers. S'agissant des inconvénients de cette option, il y a lieu de noter qu'elle risque de retarder l'essor de l'entreprise, de nuire à sa rentabilité du fait qu'une partie des bénéfices n'est pas distribuée. Elle risque aussi d'affecter le consommateur dans le cas où l'entreprise peut augmenter son prix de vente pour s'autofinancer davantage. L'opération risque également être défavorable au salarié dans le cas où elle affecte la rémunération et aux actionnaires si une trop grande part des bénéfices est réinvestie au lieu d'être distribuée. Mais, si ce mode de financement est considéré comme peu risqué et sain, il peut également être moins intéressant dans le cas où les dirigeants sont tentés de développer des projets de prestige et donc peu rentables.

La préférence pour l'autofinancement s'explique, selon la théorie du risque croissant de l'endettement de Kalecki (1996), par l'indépendance qu'il donne aux dirigeants. Le choix entre les

moyens de financement dépend également de la comparaison de l'ensemble des coûts y afférents, financiers ou autres. La perte potentielle de contrôle ou la nécessité de diffuser des informations stratégiques dans le cas d'émission d'actions par exemple. En général, le coût de ce mode de financement se résume aux dividendes versés aux actionnaires, il est a priori moins important qu'un emprunt bancaire, la fiscalité peut par contre lui être défavorable. L'autofinancement dégage en outre une conception différente selon que l'on soit dans le secteur privé ou public. En effet, dans le cas d'une entreprise publique le risque de faillite est quasi nul, ce qui peut autoriser un endettement élevé et interdire alors d'interpréter cette pratique en termes de contrainte sur l'investissement. La nuance porte également sur les caractéristiques propres aux petites entreprises ainsi que sur la nature des contextes dans lesquels elles évoluent.

Selon la Pecking Order Theory, les choix de financement des entreprises suivent un ordre hiérarchique dont le but principal est de maximiser la richesse des actionnaires existants tout en évitant les coûts liés à l'asymétrie d'information (Myers et Majluf, 1984). Les tenants de cette théorie affirment cependant que l'entreprise préfère le financement interne au financement externe, et la dette à l'émission d'action. Cette hiérarchie semble pouvoir s'adapter aux TPE qui sont des firmes non managériales, en grande partie dirigées et détenues par une seule et même personne, et dont les taux élevés de défaillance et de faillite entraînent davantage de problèmes d'asymétrie d'information que dans les grandes entreprises. Toutefois, les relations interentreprises peuvent favoriser les flux informationnels susceptibles de résoudre en partie les asymétries d'information qui causent les phénomènes de rationnement. Elles réduisent en outre les risques supportés par les créanciers et peuvent finalement se traduire par des mouvements de fonds pouvant permettre d'accroître les apports des établissements de crédit. Les financements interentreprises, essentiellement les crédits fournisseurs, peuvent aussi accompagner les stratégies de développement industriel des entreprises et de ce fait compléter l'apport du système bancaire. La réduction des risques n'est cependant possible que sur le marché du crédit à court terme, ce qui est cohérent compte tenu de l'accès plus difficile des PME aux crédits à moyen et long terme (Cieply, 1998).

1.3 Le recours à l'endettement

D'une manière générale, l'entreprise cherche à s'endetter dans deux cas. Elle recourt à cette pratique d'une part, lorsqu'elle perçoit une évolution favorable de ses débouchés et anticipe une augmentation du niveau de sa dette et d'autre part, quand elle a besoin d'ouvrir son capital au public, ce qui correspond spécifiquement à la situation des PME en croissance. Plusieurs facteurs sont susceptibles d'inciter l'entreprise à limiter de son propre chef son utilisation de la dette, c'est notamment le cas lorsque le dirigeant opte pour une solution alternative à l'endettement afin de résoudre les problèmes d'agence qu'il rencontre dans ses relations avec les actionnaires. Les dirigeants et/ou les actionnaires peuvent aussi, de leur propre chef, souhaiter réduire le risque de défaillance du fait des coûts qu'ils devraient supporter. Les limites exogènes à l'endettement de la PME dépendent également de la disponibilité des renseignements sur la situation économique de l'entreprise et ses perspectives de croissance ainsi que de l'absence de données qualitatives sur les comportements financiers des dirigeants. (Cieply, 1997).

Le recours à l'endettement s'avère n'être qu'une source de financement complémentaire destinée à satisfaire les besoins résiduels des TPE, et l'émission d'actions n'est utilisée qu'en dernier ressort (Belletre, 2010). A la catégorie du financement interne on peut intégrer l'ensemble des fonds en provenance de l'actionnaire-dirigeant. Le choix du financement interne est donc soutenu par le désir de conserver le contrôle et l'indépendance de l'entreprise, la minimisation des coûts liés à l'asymétrie d'information et autres coûts de transaction ou relatifs à un échange économique, mais également la nécessité de faire face à d'éventuelles difficultés ou restrictions financières. Aux arguments présentés ci-dessus, Janssen et Wtterwulghé (1998) ajoutent la flexibilité de l'autofinancement, les coûts d'agence ou liés à la surveillance de l'agent ainsi que des motifs d'ordre fiscaux pour justifier la préférence pour le financement interne, ce dernier comprenant bien sûr le patrimoine familial. La proximité entre le patrimoine personnel de l'actionnaire-dirigeant et le patrimoine de l'entreprise autorise d'inclure dans cette catégorie les fonds fournis par les principaux associés, l'utilisation des comptes courants d'associés et l'émission d'actions au profit des actionnaires existants. Au regard des contextes spécifiques, cette interprétation doit toutefois être nuancée puisque les émissions d'actions sont relativement rares dans le cas des PME congolaises. L'éviction de l'émission d'action n'étant pas certainement un choix de la part du dirigeant mais, beaucoup plus, une contrainte liée à l'inexistence d'un marché financier adapté à ces firmes.

1.4 La capacité à générer du financement interne

La profitabilité d'une firme est définie comme la capacité à dégager des bénéfices de son activité. Plus la profitabilité est importante, plus l'entreprise dispose de financement interne, et peut donc s'autofinancer. La profitabilité est un indicateur de la disponibilité des financements internes. La possibilité pour l'entreprise d'émettre des titres dans le public constitue une source alternative de financement pouvant jouer négativement sur la décision d'endettement de la firme. Les entreprises capables de générer davantage de bénéfices de leur activité, et donc capables de générer davantage de ressources internes, devraient être les moins endettées. Aussi, pour les tenants de la *Pecking Order Theory*, la profitabilité devrait être négativement corrélée aux dettes à long terme, mais également aux dettes à court terme. Les dettes à court terme étant moins risquées et moins soumises à l'asymétrie d'information que les dettes à long terme, il y a lieu de penser que la relation sera différente dans les deux cas. Les opportunités de croissance ont également un impact sur la disponibilité du financement interne. En effet, une entreprise en croissance se caractérise par un besoin de liquidité élevé. Le financement interne étant une ressource limitée, ce type d'entreprise se verra dans la nécessité de faire appel au financement externe et donc d'être plus endettées. Par conséquent, les entreprises profitables ayant de faibles opportunités d'investissement devraient être faiblement endettées alors que les firmes peu profitables ayant de fortes opportunités d'investissement auraient un ratio d'endettement plus fort.

La notion de l'autofinancement est étroitement liée à celle de trésorerie de l'entreprise qui est un indicateur de sa solvabilité et de sa santé financière. L'idéal pour une firme serait de financer ses activités sur base de son épargne mais par manque de fonds propre, le financement externe joue un rôle important dans la suppléance des insuffisances des ressources internes. Etant ouverte aux facteurs externes, l'entreprise est tributaire des échanges qu'elle entretient avec son milieu où elle puise ses ressources, écoule ses biens et services. Ce milieu lui impose des contraintes qu'elle peut chercher dans une certaine mesure à réduire, tout comme il est aussi source de menaces et

d'opportunités susceptibles de ralentir ou d'accélérer le rythme de croissance. Celle-ci n'est pas un phénomène spontané ni aléatoire, mais bien la conséquence d'une décision, telle que créer de l'emploi pour le porteur de projet ou sa famille, recruter dans la région et accroître la production. La croissance peut également être un objectif en soi, un indicateur de la réussite pour le dirigeant et l'entreprise. L'entrepreneur peut aussi choisir de maintenir son entreprise à une petite taille par peur de perdre son contrôle. La croissance est un concept complexe et multidimensionnel dépendant d'une stratégie délibérée, des possibilités de l'environnement ainsi que des interactions entre différentes variables. L'évolution de l'entreprise est donc liée à un ensemble de facteurs et n'est pas le fruit du hasard. Elle dépend de l'appui et du soutien des réseaux relationnels entretenus avec plusieurs acteurs (Boukar et Julien, 2009).

1.5 La recherche de la « finance autrement »

Afin de mieux comprendre la « finance autrement », Gaël Giraud propose une analyse à partir de deux fonctions de la finance ; assurer la liquidité et permettre le crédit. En effet, la finance comme Commun pourrait être organisée sur la base de ces deux qualités de la monnaie dont l'une permet de se libérer de la dette ou de faire un achat quand on le veut, et l'autre autorise de se projeter dans l'avenir ou de faire face à des aléas quand la liquidité fait défaut. Le « Commun » dont il est question, doit être compris non pas comme un bien/ressource matérielle ou non mais comme « un système de règles régissant des actions collectives, des modes d'existence et d'activités des communautés ». La « Finance comme Commun » est une ressource dont l'accès est relativement aisé mais dont la rivalité est forte. Cela implique en même temps que l'on réfléchit à son accès et qu'on pense son renouvellement. Ce dernier ne pouvant être assuré que par la capacité d'épargne que les acteurs sont capables de générer.

Pour certains auteurs comme Desreumaux et Brechet, la finance devrait être « une action collective, finalisée et organisée, qui engage la coordination formelle des activités d'un ensemble d'acteurs au sein d'une entité collective possédant des frontières plus ou moins bien délimitées, qui engage aussi des comportements de coopération et des engagements plus ou moins forts, ce qui devrait traduire « un vivre ensemble ». Les conditions d'accès au crédit sont en effet diverses et, pour certaines, présentent des convergences fortes dans leur fonctionnement avec la coordination collective instituée. Se libérer d'une dette ou acheter quand on en a envie, n'est pas du même ordre que le crédit qui est une anticipation ou la capacité à saisir une opportunité ou à faire face à un aléa (Rivaud-Danset et Salais, 1992). Selon Hicks, l'entreprise a deux modalités de financement possibles. L'une est fondée sur l'autonomie financière acquise par la mise en réserve des résultats qui lui assure des liquidités disponibles pour faire face aux problèmes ou aux opportunités d'investissement. La seconde est l'accès aux crédits bancaires, en particulier de court terme. Toutefois, la mobilisation de l'une ou l'autre dépend non seulement de la capacité de l'entreprise à générer un surplus, mais aussi de la possibilité d'accès à un financement externe relativement garanti, s'inscrivant dans une relation d'engagement (Rivaud-Danset et Salais, 1992).

Deux types de relations peuvent être envisagées selon que l'on gère la relation de financement comme un pur risque, c'est-à-dire liée à la probabilité de défaut de paiement et donc fondé sur le prix, ou comme un construit social dans la durée basé sur un ensemble d'engagements communs, et donc dans une gestion collective de l'information, c'est-à-dire de l'incertitude. Si la relation d'échange est

purement marchande avec la banque, ou les prêteurs au sens large, ce qui signifie que seuls les critères de prix et de coûts président à la décision d'échange, alors cela ne peut que renforcer une relation de court-terme. En revanche, si on veut assurer un accès au crédit dans le temps, voire à une liquidité future, il faut que l'échange soit porté par d'autres critères que ceux du prix. Cela veut dire, pour les parties, d'être capable de nouer une relation d'engagement. Celle-ci dépend de l'environnement financier, en particulier du comportement des banques et des actionnaires ainsi que des spécificités de l'entreprise, mais aussi de l'organisation institutionnelle des relations de financement.

En effet, pour David Graeber, l'argent et la dette ont une influence sur les conceptions morales, ce qui peut occasionner l'affaiblissement des relations humaines. On retrouve là, la distinction de Polanyi entre « la société inscrite dans l'économie » et « les économies inscrites dans la société », notamment lorsqu'il oppose « économies commerciales » et « économies humaines », c'est-à-dire « celles où l'argent est principalement une monnaie sociale destinée à créer, à entretenir ou à rompre des relations entre personnes, au lieu d'être simplement un moyen d'acheter des choses ». Dans ce processus de séparation, même les relations humaines ne sont plus qu'une question de rapport entre coût et profit (Hägel, 2014). Les études sur la relation de prêts montrent bien la difficulté de comprendre la demande et l'offre de crédit uniquement au travers des rapports marchands. En effet, une relation de confiance et d'engagement favorise une proximité sociale et même spatiale des acteurs. Cette proximité peut aussi se construire sous forme d'une « Finance comme Commun » et permettre à des dispositifs de financement locaux de se monter (plateforme participative,). Elle pourrait par exemple être le fait d'un projet collectif élaboré à l'aide des règles appropriables par tous, une finance organisée et gérée en tant que « *commons* » et qui pourrait promouvoir un autre type de croissance économique encadrée dans le social (Paranque, 2015). Eu égard à ce qui précède, nous formulons l'hypothèse selon laquelle le financement des entreprises de Mbuji mayi n'est pas assuré de manière régulière et significative non seulement parce que les PME locales se trouvent dans un environnement hostile à l'entrepreneuriat mais surtout parce que les parties prenantes manquent des stratégies collectives aussi bien au niveau interne que externe. Ce qui est, entre autres, à la base de la dynamique de non croissance des PME locales. Nous disons donc que les pratiques de gestion mises en place ne sont pas adéquates.

2. Méthodologie de la recherche

La ville de Mbuji mayi au Kasai Oriental compte quelques petites et moyennes entreprises qui évoluent dans différents secteurs d'activités. Le secteur « commerce général » vient en tête en ce qui concerne le nombre d'entreprises et représente 41,3%. Il s'agit des entreprises qui achètent et vendent en l'état les produits manufacturés (vivres et non vivres, produits cosmétiques, produits d'habillement, produits pharmaceutiques, etc.). Ce secteur est suivi par le groupe de « prestation de services » (26,4%) hormis les hôtels et restaurants ; il s'agit principalement des services de gardiennage, institutions financières, cabinets d'avocat, institutions d'enseignement, structures médicales, entreprises de transport, chaînes de radio et télévision, etc. En troisième position vient un sous-secteur du secteur de commerce : « commerce/comptoir diamant/exploitation artisanale » (14,9%) comprenant principalement les négociants qui achètent et vendent le diamant provenant de l'exploitation artisanale. En quatrième et cinquième positions viennent les secteurs « prestation/hôtellerie et restaurants » (9%) et « hydrocarbures » (8%), tandis que tous les autres secteurs, comme

l'industrie brassicole et des boissons gazeuses ainsi que l'industrie pharmaceutique, varient entre 1 et 3%. Notre investigation porte dans l'ensemble sur un échantillon longitudinal de huit PME et couvre une période de 12 ans allant de 2000 à 2011.

Les PME retenues sont celles qui tiennent régulièrement leur comptabilité. Les comptes annuels constituent donc une référence privilégiée et la source principale d'informations utilisées. Dans le cadre de cette recherche, nous avons retenu sept ratios financiers. Il s'agit du ratio d'autonomie financière (RAF) qui mesure la part de financement propre de l'entreprise par rapport à l'ensemble de financement, du ratio d'indépendance financière (RIF) qui permet de connaître la capacité de l'entreprise à se financer par ses propres moyens, du ratio de la capacité de remboursement (RCR), du ratio de répartition de la valeur ajoutée (RRVA), du ratio de la capacité d'autofinancement (RCAF), du ratio d'autofinancement net (RTAF) qui mesure l'autofinancement d'expansion par rapport aux capitaux propres investis ainsi que du ratio de la capacité d'endettement (RCE), celui-ci exprime l'importance de l'endettement par rapport à la capacité d'autofinancement. L'approche descriptive sera complétée par la méthode d'analyse statistique multivariée à travers la technique d'Analyse en Composante Principale (ACP) qui permet de condenser l'information contenue à l'intérieur d'un grand nombre de variables (ratios) et de mieux identifier les profils des individus (années d'observation).

3. Interprétation des résultats

3.1 Examen de l'ensemble de PME

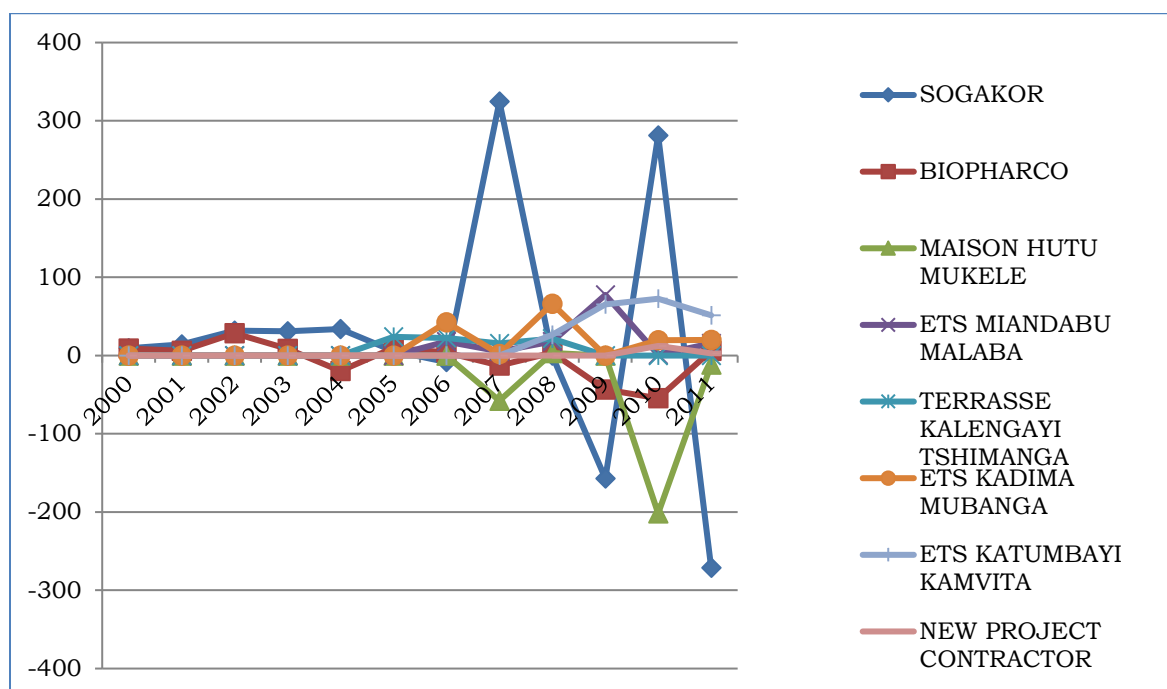
La capacité d'autofinancement de la Société des boissons Gazeuses du Kasai Oriental (SOGAKOR), spécialisée dans la production et la distribution des boissons gazeuses, pour la période de 2000 à 2005 et pour l'exercice 2010 est très faible. Les années 2007 et 2008 affichent par contre des résultats appréciables bien que les ratios de 2006, 2009 et 2011 soient négatifs. L'analyse du ratio d'autonomie financière montre que l'entreprise était capable de financer ses activités en grande partie par ses propres ressources pendant neuf (9) exercices. C'est seulement au cours des exercices 2001, 2010 et 2011 que cet indice est inférieur à 50%. L'évolution du ratio d'indépendance financière se comporte mieux, sauf en 2011 où cet indicateur a connu une chute importante.

La SOGAKOR a fonctionné sans dettes financières pendant plusieurs années alors qu'elle avait réalisé pendant une certaine période une capacité de remboursement acceptable. A la Biopharmaceutique du Congo (BIOPHARCO) qui produit et distribue des produits pharmaceutiques, la situation est caractérisée par une insuffisance d'autofinancement pendant 7 exercices comptables. L'entreprise n'a pas réalisé l'autofinancement de croissance par rapport aux capitaux propres investis. Et pourtant sa capacité de remboursement des dettes financières était dans l'ensemble très favorable avec de taux largement supérieurs à 50%. Durant toute la période de notre étude, la plupart des PME locales ont fonctionné sans dettes ni emprunt, quelques-unes seulement ont obtenu, de manière aléatoire, des emprunts à court terme auprès des partenaires non bancaires.

Pour l'ensemble des PME, la capacité d'autofinancement est très faible voire quasi nulle comme le montre la figure 1, à la différence de la SOGAKOR qui affiche des résultats positifs mais irréguliers tout au long de la période étudiée. La « non-normalité » des données financières peut changer les

valeurs des ratios financiers d'une année à l'autre et provoquer des biais. Des perturbations peuvent également être engendrées par le fait d'avoir utilisé ensemble plusieurs ratios ou suite à la modification des normes comptables. Face à ces problèmes qui sont souvent à l'origine d'une sur ou sous-évaluation de l'état des finances d'une firme, il y a lieu de recourir aux outils statistiques qui signalent les effets de redondance et ceux résultant de la volatilité des données financières. Les méthodes statistiques multivariées aident à l'évaluation de la performance à partir des poids factoriels, c'est-à-dire des scores qui permettent de connaître l'importance de chaque ratio dans l'appréciation de l'état des finances d'une entreprise.

Figure 1. Évolution du ratio de la capacité d'autofinancement



Source : KAZADI NKESE, 2013

3.2 Recours à l'Analyse en Composante Principale (ACP)

Avec l'ACP, les objectifs poursuivis consistent entre autres à mieux comprendre la structure d'un ensemble de variables (ratios), concevoir et raffiner des instruments de mesure ou condenser l'information contenue à l'intérieur d'un grand nombre de variables. Pour cela, deux approches sont possibles, l'approche exploratoire (identifier la structure sous-jacente des données, réduire le nombre de variables en quelques facteurs) ou l'approche confirmatoire (confirmer la présence de facteurs déjà connus et décrits dans la littérature ou par d'autres analyses). Dans le cadre de cette étude, nous avons opté pour une approche exploratoire. L'Analyse en Composante Principale (ACP) a été réalisée sur les données de deux entreprises sur huit disposants d'une série complète d'informations. La première étape a permis de sélectionner le nombre d'axes factoriels que l'on souhaite conserver. En utilisant le critère de Kaiser, nous avons retenu dans le cas de BIOPHARCO, les 2 premières valeurs propres qui expliquent ensemble plus de 83.11% de l'inertie totale du nuage de points.

Les matrices de corrélations des ratios ont été obtenues à partir des états financiers des entreprises BIOPHARCO et SOGAKOR pour lesquelles nous disposons des informations complètes. Tenant compte des règles de décision sur les coefficients des corrélations entre les ratios, nous disons que si $r = 1.00$; cela veut dire qu'il y a une forte corrélation positive entre deux ratios. En d'autres termes, les deux indicateurs donnent la même information surtout lorsque les deux ratios contribuent à mesurer le même volet de l'état des finances de l'entreprise. On parle alors de la redondance informationnelle. Pour faire disparaître une telle redondance dans chaque volet du modèle, il est conseillé de retenir un des deux ratios et non les deux à la fois. En revanche, si le coefficient de corrélation tend vers 1 pour deux ratios qui mesurent un volet particulier du modèle (la viabilité et la souplesse financière), il y a lieu de retenir qu'une seule variable. Par contre si $r = 0.00$; cela signifie qu'il y a absence totale de corrélation entre deux ratios. Ce qui veut dire que les deux ratios sont indépendants, ils donnent chacun une information unique. Dans ce cas, il n'existe aucune redondance informationnelle, il faut donc conserver les deux ratios.

Tableau 1. Matrice de corrélations – Biopharco

	RAF	RIF	RCR	RRVA	RCAF	RATF	RCE
Corrélation RAF	1,000						
RIF	,643	1,000					
RCR	-,385	-,265	1,000				
RRVA	-,319	-,330	,975	1,000			
RCAF	-,310	-,357	,954	,989	1,000		
RATF	-,674	-,747	,810	,811	,830	1,000	
RCE	,027	-,257	,350	,478	,461	,291	1,000

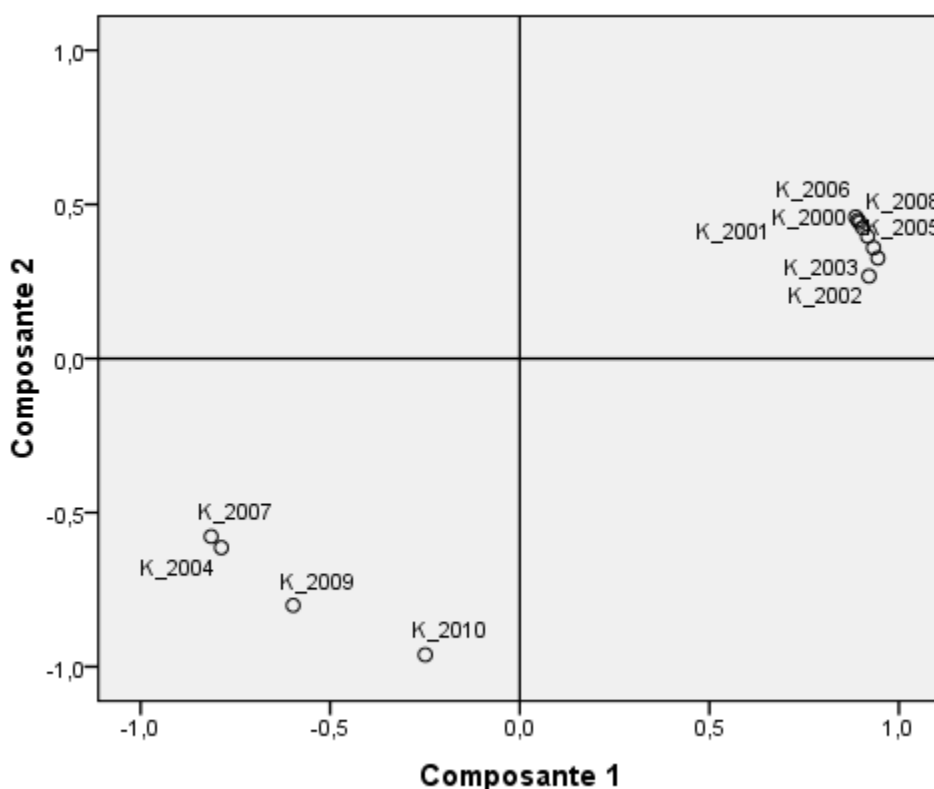
La redondance informationnelle existe quand un coefficient de corrélation r est compris entre 0.9 et 1 ou entre -0.9 et -1.0. Par contre lorsque le r se situe entre 0.5 et 0.89 ou entre -0.5 et -0.89, il y a une redondance moyenne et donc acceptable. Enfin, lorsque le coefficient de corrélation est inférieur à 0.5 ou -0.5, il y a dans le modèle une absence totale de redondance informationnelle. C'est essentiellement le cas de la variable RCE avec tous les autres ratios retenus dans cette étude. En effet, entre les indicateurs RCE et RAF le r est de 0,027, ce qui confirme tout simplement le fait que lorsqu'on dispose d'une autonomie financière on ne cherche pas à s'endetter. Avec un r de 0,95 et 0,98, la capacité de remboursement (RCR) dépend de la capacité d'autofinancement (RCAF) et de la répartition de la valeur ajoutée (RRVA).

Les données ont été ensuite projetées sur des plans factoriels, chaque plan étant défini par une paire de Composantes Principales prises parmi les premières CP (Figures 2 et 3). De l'examen de ces projections, nous avons tenté de retirer des informations sur la structure des données. Il s'agit de l'existence et la localisation d'observations « exceptionnelles », ou « aberrantes », c'est-à-dire très éloignées de l'ensemble des autres observations ou encore de l'existence de regroupements bien marqués suggérant l'existence de plusieurs sous-populations au sein de l'ensemble des observations. L'analyse concerne autant les variables (ratios) que les individus (années d'observation). Il a

également été question de mettre en évidence des groupes de variables deux-à-deux fortement corrélées. De telles découvertes peuvent aussi être faites par un examen minutieux mais laborieux de la matrice de corrélation des données. Cependant, l'ACP offre la possibilité de faire ces mêmes découvertes par un examen visuel de diagrammes représentant graphiquement ces corrélations.

La lecture du diagramme (Figure 2) montre 2 regroupements ou clusters bien distincts. On observe en effet une nette séparation entre d'une part les années 2004, 2007, 2009 et 2010 qui indiquent une bonne capacité de remboursement de la dette et d'autre part les années 2000 à 2003, 2005 à 2006, 2008 et 2011 qui identifient la période au cours de laquelle l'entreprise BIOPHARCO n'a pas accordé beaucoup d'importance à l'autofinancement de croissance par rapport aux capitaux propres investis. Il s'agit là des résultats exploratoires qu'il serait intéressant d'approfondir à partir d'une approche qualitative.

Figure 2. Diagramme des pratiques de gestion – Biopharco

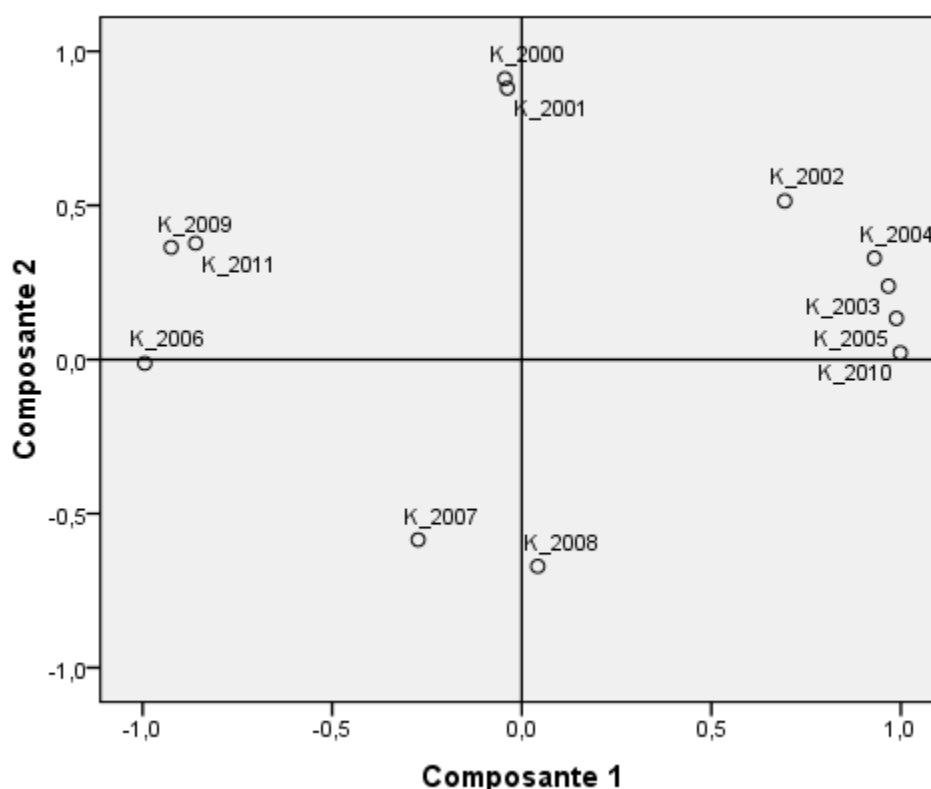


La lecture de la figure 3 montre l'existence de 4 regroupements ou clusters au sein de l'ensemble des observations. On note en effet, une nette catégorisation ou opposition entre les années 2000, 2001 où l'entreprise a fonctionné sans dettes financières et la période de 2007 à 2008 pendant laquelle l'entreprise a enregistré une bonne capacité d'autofinancement. Afin de mieux spécifier les systèmes de gestion pendant ces différentes périodes une étude complémentaire est recommandée. Une différence nette existe également entre les performances et les pratiques managériales au cours des années 2006, 2009 et 2011 pendant lesquelles la SOGAKOR est incapable de rembourser ses dettes d'une part et les exercices de 2002 à 2005 et 2010 d'autre part qui affichent une bonne capacité de

remboursement. Malgré cette opportunité, l'entreprise est restée pendant plusieurs années sans trouver un financement, ce qui a réduit considérablement sa capacité de développement.

L'analyse longitudinale qui a été faite sur une période de 12 ans montre bien que la BIOPHARCO enregistre pendant 4 ans une bonne capacité de remboursement de la dette et n'accorde pas de l'importance à l'autofinancement durant 8 années. La SOGAKOR affiche 2 années d'une bonne capacité d'autofinancement et reste 2 autres années sans aucune dette financière, elle est incapable de rembourser ses dettes pendant 3 années et dispose par contre d'une bonne capacité de remboursement de la dette au cours de 5 exercices comptables. L'analyse des données permet d'identifier les regroupements et les oppositions relatifs aux pratiques gestionnaires dans les deux entreprises à partir des 7 ratios financiers retenus sans discuter de la puissance à les déclencher. D'après de nombreuses études, parmi les entreprises qui survivent, la plupart demeurent petites. Pour bon nombre de leurs dirigeants, il s'agit d'un choix raisonné et non d'une inefficience des marchés parce qu'ils préfèrent ainsi conserver plus facilement le contrôle ou que le marché ne permet pas leur croissance.

Figure 3. Diagramme des pratiques de gestion – Sogakor



Mais en ce qui concerne la SOGAKOR et la BIOPHARCO, il est plus question d'incapacité managériale dans la mesure où ces deux entreprises ont évolué pendant très longtemps dans une situation de monopole. Elles régressent chaque jour davantage alors que partout ailleurs les entreprises à forte croissance sont en effet celles qui ont la capacité de se reconfigurer et de s'adapter au changement.

Elles recourent aux ressources dans l'environnement, notamment à des conseillers privés et publics, entretiennent des contacts particuliers avec les clients, les fournisseurs, des institutions d'enseignement et ont des réseaux à signaux faibles. Le propriétaire-dirigeant joue un rôle clef dans la croissance de son entreprise, un fort engagement en faveur de celle-ci est une condition nécessaire, bien que non suffisante. Une forte croissance requiert toujours plus de ressources financières, que ce soit pour l'acquisition d'équipements ou encore pour le développement de nouveaux marchés. Le défi n'est pas facile à surmonter, en particulier lorsque le propriétaire-dirigeant veut conserver le contrôle de l'entreprise et que les problèmes provenant de l'environnement externe sont beaucoup plus important au début du cycle de vie autant que les crises liées aux mauvaises décisions en interne (Julien, Saint-Jean et Audet, 2006).

Discussion et conclusion

Notre question de recherche était centrée sur l'analyse des pratiques de gestion dans un contexte de rationnement de crédit. Pour y répondre, un cadre d'analyse a été initié à partir d'un échantillon longitudinal portant sur plusieurs années, ce qui est très rare dans le milieu de l'étude. Cette approche a permis d'identifier pour la période de 2001-2011, le style de comportement financier et les pratiques de gestion en vigueur dans les PME de la région. Nous entendons dénoncer le fait que des entreprises évoluant dans une situation de monopole restent pendant une longue période sans trouver un financement alors que des structures informelles peuvent pallier aux dysfonctionnements constatés. Le paradoxe concerne également la faible exploitation des potentialités et secteurs porteurs au niveau local. La persistance d'une situation défavorable aux affaires devrait par contre inciter à développer des compétences nouvelles en termes de financement, de commercialisation et de communication en rupture avec les routines instituées antérieurement. La performance dépend en fin de compte de la capacité des entreprises à s'adapter à leur environnement.

L'absorption de connaissances externes à la firme peut en effet permettre de définir des nouvelles stratégies, en particulier au niveau organisationnel, pour construire et capitaliser des ressources spécifiques. Les enseignements que nous pouvons tirer de cette étude portent sur le rôle des structures d'accompagnement, notamment en ce qui concerne la mise en place d'un processus de création de nouveaux savoirs et savoir-faire en vue d'un meilleur soutien aux PME locales. L'intégration des facteurs d'ordre contextuel dans l'accompagnement est susceptible de contribuer à améliorer les pratiques de gestion. Elle pourra faciliter la mise en place des outils susceptibles de renforcer la capacité à capitaliser les ressources externes existantes, ce qui dépend bien sûr de la manière dont l'entreprise est structurée en interne, mais aussi de la façon dont elle est organisée vis-à-vis de son environnement externe, c'est-à-dire de la manière dont elle est insérée dans des réseaux d'innovation et de performance. Le degré d'ouverture aux connaissances et appuis extérieurs apparaît donc indispensable (Reboud, Tanguy et Martin, 2016).

Les PME locales ont besoin d'un accompagnement adéquat et adapté mais aussi des outils et démarches susceptibles de favoriser leur construction comme modèle de croissance et de réduction des inégalités. Et pourtant, les démarches et outils d'accompagnement sont non seulement embryonnaires ou quasi-inexistants, voire très peu systématisés alors qu'une bonne systématisation faciliterait la tâche aux acteurs tant individuels qu'institutionnels appelés à jouer le rôle d'accompagnateurs. La production des modèles tant théoriques qu'opérationnels en rapports avec

ces démarches et outils d'accompagnement est indispensable. Le nouveau questionnement peut donc consister à savoir : comment accompagner efficacement les PME tout en tenant compte des spécificités locales ? Compte tenu des particularités, y aurait-il une adaptation « générique » de l'accompagnement, c'est-à-dire un accompagnement propre aux PME locales, et dans ce cas, quelles sont ses caractéristiques, comment cela peut-il se traduire dans les démarches, outils et pratiques d'accompagnement ? Les recherches sur la question de la standardisation de l'accompagnement versus son adaptation à la « singularité » de chaque projet sont encore timides et en plus, il existe très peu d'études sur l'accompagnement dans la phase de fonctionnement réel de l'entreprise. D'où l'importance de stimuler l'encadrement et l'accompagnement par des mesures incitatives. Les pistes de recherches futures porteront sur l'analyse des pratiques de gestion, les facteurs clés et les particularités des PME locales susceptibles d'être pris en compte dans l'accompagnement ainsi que leur processus d'intégration dans le modèle, démarches et outils d'encadrement. Les résultats et conclusions de l'analyse sont susceptibles d'être généralisés et formulés sous forme des recommandations à destination des acteurs de l'accompagnement de l'innovation sociale et de la performance.

Au total, l'étude entend contribuer au débat sur la performance, aider à définir un projet de société et d'entreprise dans le but de nourrir la recherche sur les pratiques de gestion dans un milieu défavorable à l'entrepreneuriat. La démarche peut permettre d'explorer les facteurs de blocage qui empêchent les PME locales de se montrer performantes. Il peut en effet s'agir de variables d'ordre contextuel, mais aussi d'ordre processuel. Le profil du dirigeant, le style de management ainsi que l'implication des parties prenantes concernent bien ce dernier cas (Ajzen, Rondeaux, Pichault et Taskin, 2016). Une autre piste de recherche serait de privilégier une démarche qualitative, basée sur des études de cas afin de mieux identifier les dynamiques organisationnelles, les dispositifs de gestion à l'œuvre et d'appréhender des liens que ceux-ci entretiennent avec l'environnement externe.

Références

- AJZEN, M., RONDEAUX, G., PICHULT, V. et TASKIN, L. (2016). Performance et innovation : une relation à questionner. *Revue internationale PME* 29(2), 65-94.
- ANGEON, V. et LAUROL, S. (2006). Les pratiques de sociabilité et de solidarité locales : contribution aux enjeux de développement territorial, *CAIRN INFO*, n°127, p.13-31.
- ANGEON, V. et COLIN, A. (2008). L'explication du rôle des relations sociales dans les mécanismes de développement territorial, *CAIRN, Info*, Juin, p. 237-250.
- BARTHELEMY, A. et SLITINE, R. (2011). *Entrepreneuriat social. Innover au service de l'intérêt général*. Panorama, enjeux et outils, Paris, Vuibert.
- BELLETRÉ, I. (2010). *Les choix de financement des Très Petites Entreprises*. Thèse de doctorat, Université Lille 2-Droit et Santé.
- BENZECRI, J-P. et Al. (1984). *Pratique de l'analyse des données. T1 (analyse des correspondances. Exposé élémentaire)*. Dunod, Paris.
- BENZECRI, J-P. et Al. (1984). *Pratique de l'analyse des données. T2 (abrégé théorique. Études de cas modèle)*. Dunod, Paris.
- BOUKAR, H. et JULIEN, P.A. (2009). *Impact des facteurs socioculturels sur la croissance des petites entreprises : une recension de la littérature*, INRPME-AUF-AIREPME, 11^e Journées scientifiques du Réseau Entrepreneuriat, Trois-Rivières, Québec, Canada
- BERECHET, J.P. et DESREUMAUX, A. (2005). *Sociologies pratiques*. Presses de Sciences Po.
- CHAUDERY, M. (2014). *Analyse économique de la firme*. Armand Colin. Paris

- CIEPLY, S. (1998). Le financement des PME dans leur espace de transaction : le relâchement de l'hypothèse de rationnement du crédit. *Revue internationale PME*, vol.11, n°4.
- CIEPLY, S. (1997). Le rationnement des petites entreprises sur le marché du crédit : Mythe ou réalité ? Quelques éléments de réponses. Article pour *Banque et Marchés*
- DEISTING, F. et LAHILLE J.-P. (2013). Aide-mémoire. *Analyse financière*, 4^e édition, Paris, Dunod.
- DERMANGE, F. (2002). L'argent : une perspective protestant. In *Autres Temps. Cahiers d'éthique sociale et politique*. N°75, pp. 72-78.
- GLEMMAIN, P. et CUENOUD, T. (2014). Finance solidaire et finance participative, un effet réseau induit par des « convictions coopératives » différenciées ?, RIUESS, XIV^e Rencontres du Réseau interuniversitaire de l'économie sociale et solidaire, Lille du 21 au 23 mai 2014.
- GUILLOUZO, R. (2014). *Entrepreneuriat, développement durable et territoires. Approches contextualisées*, éditions Hachette Supérieur.
- HÄGEL, P. (2014). La dette est-elle une institution dangereuse ? A propos de : David Graeber, *Dette : 5000 ans d'histoire, les liens qui libèrent*, 2013. Traduit par Emilie L'Hôte.
- JULIEN, P.-A. St-PIERRE, J. (2015). *Dynamiser le développement régional par l'entrepreneuriat*, Presses de l'Université du Québec.
- JULIEN, P.-A., ST JEAN, E. AUDET. J. (2006). Les facteurs de discontinuité des PME à forte croissance. Congrès international francophone en entrepreneuriat et PME, Fribourg
- JULIEN, P.-A. (2005). *Entrepreneuriat régional et économie de la connaissance. Une métaphore des romans policiers*, Collection Entrepreneuriat et PME
- JULIEN, P.-A. (2002). *Les PME à forte croissance*, Collection Entrepreneuriat et PME
- KAZADI NKESE, F. (2013). Le système de financement des PME/PMI de la ville de Mbujimayi : Etude du cas au regard du renforcement des capacités financières, Mémoire de D.E.S, UOM.
- LABELLE, F., HERVIEUX, C. et TURCOTTE, M.-F. (2014). *Les PME en marche vers le développement durable*, Presses de l'université du Québec.
- LELART, M. (2002). L'évolution de la finance informelle et ses conséquences sur l'évolution des systèmes financiers. *Mondes en développement* (n°119), pp. 9-20.
- LELART, M. (1991). Les tontines et le financement de l'entreprise informelle, Notes de Recherche, UREF/AUPELF.
- LEYRONAS, C., et LOUP, S. (2009). in *Entrepreneur et dynamiques territoriales*, 9^e Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME, Louvain la Neuve, Belgique.
- MUAMBA MULUMBA, P. et NTUMBA MUTOMBO WA MUJANGI, L.P. (2014). Pratiques locales et performances globales des entreprises. Le cas des PME de Mbujimayi au Congo Kinshasa, 12^e Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME, Agadir, Maroc.
- MUAMBA MULUMBA, P. (1993). Relativité culturelle et management des entreprises africaines : Le cas du Zaïre, Cahier Orange, n° 39 UCL, Belgique.
- MYERS, S. C. et MAJLUF, N. S. (1984). Corporate financing and investment decisions when firms have information that investors do not have. *Journal of Financial Economics*, 13 (2), 187-221.
- PARANQUE, P. (2015). La finance comme Commun, Kedge Business School, Chaire AG2R La MONDIALE « Finance Autrement », Aix Marseille Université LEST-CNRS UMR 7317, LesMed-Barcelone
- PANHUYS, H., MOLAMBA MUDJIR, M. et MUAMBA MULUMBA, P. (2013). L'économie sociale et solidaire dans le basculement du monde au Nord et au Sud. De l'entrepreneuriat institué au partenariat situé, L'Harmattan, Paris.
- REBOUD, S., TANGUY, C. et MARTIN, M. (2016). Partenariats et innovation organisationnelle dans les coopératives agricoles : l'exemple des vins effervescents et des céréales. *Revue internationale PME*, 29(2), 119-144.
- RIVAUD-DANSET, D. et SALAIS, R. (1992). Les conventions de financement. Premières approches théoriques et empirique. *Revue Française d'Economie*, 7. Pp.81-120.
- RIVAUD-DANSET, D. (1991). La relation banque-entreprise : une approche comparée. In *Revue d'économie financière*, n°16. Le financement de l'industrie : efficacité allocative des marchés (...) pp. 105-118.
- SERVET, J.-M. (1993). L'institution monétaire de la société selon Karl Polanyi. In *Revue économique*, volume 44, n°6, Pp. 1127-1150
- TABATONI, P. et JARNIOU, P. (1975). *Les systèmes de gestion*, P.U.F. Paris, 233p.
- TOUMODI, B. (1992). Financement de la petite et moyenne entreprise (Côte-d'Ivoire), *Revue internationale P.M.E.*, vol. 5, no 3/4,

WITTERWULGHE, R. et JANSSEN, F. (1998). Le financement des PME par le recours à de l'endettement et leurs relations avec les banques. *Revue de la banque*, (1).

WITTERWULGHE, R., JANSSEN, F., MERTENS, S. et OLIVIER, F. (1994). Le financement de croissance des entreprises moyennes belges par le recours au capital à risque. IAG, Louvain-La-Neuve.