

## **Contribution à l'analyse des stratégies de financement des PME performantes à capitaux camerounais**

## **Contribution to the analysis of financing strategies of successful SMEs with Cameroonian capital**

**KENGNI FOMO Gildas Alex**

Enseignant chercheur

Université de Bamend

Cameroun

**[galexfomo85@gmail.com](mailto:galexfomo85@gmail.com)**

**NGOUNGO David**

Maître assistant-CAMES

Université de Yaoundé II

Centre d'Etudes et de Recherche en Economie et Gestion (CEREG)

Cameroun

**[ngoungodavid@yahoo.fr](mailto:ngoungodavid@yahoo.fr)**

**WANDJI WEDJOU Yannick**

Docteur en Sciences de Gestion

Université de Yaoundé II

Cameroun

**[Wyannick28@yahoo.com](mailto:Wyannick28@yahoo.com)**

**Date de soumission :** 13/08/2021

**Date d'acceptation :** 21/09/2021

**Pour citer cet article :**

KENGNI FOMO. G A & al. (2021) « Contribution à l'analyse des stratégies de financement des PME performantes à capitaux camerounais », Revue Internationale des Sciences de Gestion « Volume 4 : Numéro 4 » pp : 117 - 137

## Résumé

L'objectif de cet article est de cerner les stratégies de financement qui accroissent les chances de financement des PME performantes au Cameroun. Les données sont issues de l'enquête réalisée auprès de 89 PME choisies de façon raisonnée dans les villes de Douala, Yaoundé et Bafoussam. Grâce aux tableaux croisés, aux tris à plat, au test de Wald et à la régression logistique, il ressort des analyses que le financement transactionnel est neutre sur le niveau de crédit obtenu par les PME camerounaises. En effet, parmi les items permettant d'apprécier ce mode de financement, les résultats ont révélé que l'attachement du dirigeant à la confidentialité des informations financières est non significatif sur le niveau d'endettement bancaire des PME malgré un coefficient de signe négatif. De même, l'appartenance de la PME à un réseau et l'étendue du capital relationnel des PME influencent positivement et significativement les chances d'obtention du crédit bancaire par les PME camerounaises. Ces résultats rejoignent les travaux de (Ndjongue 2012 ; Wamba et Niyonsaba, 2014 ; Wanda 2007 et Picchiottino, 2019) et témoignent de l'importance de la confiance dans l'amélioration des conditions d'emprunt et de la bonne gouvernance des échanges économiques au Cameroun.

**Mots clés :** Financement relationnel; Financement transactionnel; Endettement bancaire; PME ; Crédit.

## Abstract

The objective of this paper is to identify financing strategies that increase the chances of financing successful SMEs in Cameroon. The data come from a survey of 89 SMEs selected in a reasoned manner in the cities of Douala, Yaoundé and Bafoussam. Thanks to cross-tabulations, flat sorting, Wald test and logistic regression, the analyses show that transactional financing is neutral on the level of credit obtained by Cameroonian SMEs. In fact, among the items allowing to assess this mode of financing, the results revealed that the attachment of the manager to the confidentiality of financial information is not significant on the level of bank indebtedness of SMEs despite a negative sign coefficient. In the same way, the membership of the SME to a network and the extent of the relational capital of the SMEs positively and significantly influence the chances of obtaining bank credit by Cameroonian SMEs. These results are consistent with the work of (Ndjongue 2012; Wamba and Niyonsaba, 2014; Wanda 2007 and Picchiottino, 2019) and attest to the importance of trust in improving borrowing conditions and good governance of economic exchanges in Cameroon.

**Keywords:** Relational finance; Transactional finance; Bank debt; SMEs; Credit.

## Introduction

Le développement des Petites et moyennes Entreprises (désormais PME) présente un enjeu central dans la création d'emplois et la croissance économique dans les Pays africains. Ces dernières représentent plus de 90 % des entreprises, et créent près de 60 % des emplois du secteur formel et génèrent en moyenne 40 % du produit intérieur brut (PIB) en Afrique (Quartey et al. 2017).

Malgré le dynamisme avéré de ce secteur, les PME du continent africain et du Cameroun en particulier continuent de faire face à certains blocages qui freinent et limitent leur potentiel de développement. L'une des principales difficultés est celle de l'accès à des sources de financement adaptées<sup>1</sup> (Nguena 2014). Selon les rapports de l'INS (2016), moins de 20 % des PME camerounaises bénéficient d'un financement bancaire et ont accès à des investisseurs. Ce manque de financement a poussé plusieurs chercheurs (Wanda 2007; Ndjongue, 2012; Ngoa et Niyonsaba 2012; Wamba 2014 ; Feudjo et Tchankam, 2013, Evou, 2020 etc.) et le gouvernement camerounais (MINPMEESA, MINIMIDT et le Ministère en charge des PME) à penser de nouveaux mécanismes susceptibles d'amener les banques, permanemment surliquides, à faire confiance aux entreprises locales et à financer leurs activités et leur croissance.

Les causes du manque de financement les plus citées sont principalement liées aux risques de défaut important associé à l'activité des PME, à l'insuffisance et l'inexistence des instruments financiers, au système financier peu développé offrant moins d'outils pour le financement des investissements et/ou des exploitations des PME et à l'absence d'un marché financier dynamique (Wanda, 2007).

De même, certains travaux mettent en exergue la crise de confiance qui prévaut entre la banque et la PME sur le marché de crédit. Cette crise se matérialise par une asymétrie d'information dans la relation banque-entreprise et une insuffisance (voire l'absence) des garanties proposées par l'entreprise ; ce qui limite l'obtention des crédits par ces PME (Koumetio, 2016).

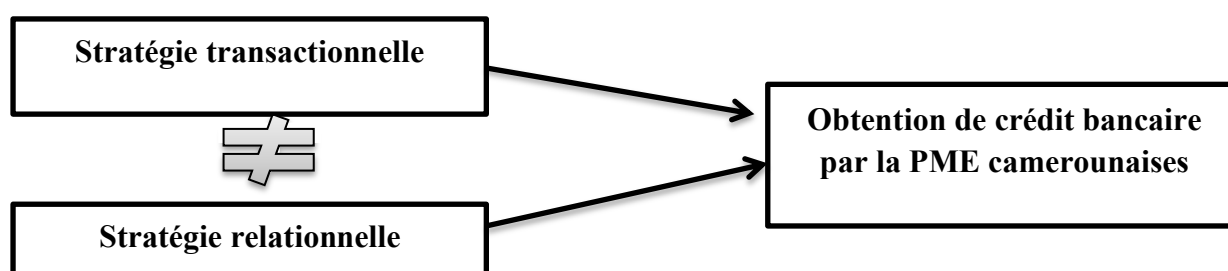
Ainsi, pour accéder au marché des crédits, ces PME doivent franchir les limites fixées par les banques et faire face à leur rigidité grandissante dans le processus de prise de décision de crédit.

---

<sup>1</sup> Obokoh (2008) montre dans ses travaux sur 369 PME manufacturières dans le contexte nigérian que les principaux facteurs d'échec des PME entreprises : l'accès au financement, l'incohérence dans l'application des politiques gouvernementales pour le développement des PME, le manque de personnel qualifié par rapport à l'ampleur des besoins

Malgré ces pesanteurs, certains dirigeants de PME parviennent à obtenir des financements à long terme auprès des banques (Nguena 2013 ; Wamba, 2013). Ce qui nous pousse à examiner les facteurs qui ont milité en faveur de l'obtention du financement bancaire par ces entreprises. À cet effet, la littérature propose deux principales stratégies comme celles pouvant justifier l'endettement bancaire de ces PME. Il s'agit de la stratégie transactionnelle (soulignant la primauté des informations financières et la transparence dans la décision d'octroi de crédit) et la stratégie relationnelle fondée sur le capital social du dirigeant, son engagement dans les réseaux sociaux, la confiance entre le dirigeant et le banquier. Ces deux stratégies sont présentées comme pouvant expliquer l'obtention du crédit bancaire par les PME au Cameroun. Aussi, la plupart des travaux sur le financement des PME en Afrique et au Cameroun en particulier se sont toujours positionnés du côté de l'offreur (la banque) pour analyser la relation de crédit entre la banque et la PME (Wamba, 2013 ; Kombou & Feudjo, 2007 et Ouedraogo, 2007). Ils négligent en effet l'exploration qui peut aussi être faite du côté des demandeurs de crédit bancaire (les PME). Aussi, au plan empirique, la plupart de ces travaux ne considère pas le caractère hétérogène des PME étudiées. Cet article cherche à combler cette insuffisance en dissociant au plan descriptif les entreprises étudiées (PE et ME) et en mettant en exergue les stratégies de financement adaptées aux PME performantes. Ainsi, *partant des deux grandes stratégies évoquées ci-dessus, cette article tente de répondre à la question quelle stratégie de financement accroît le potentiel de financement des PME à capitaux camerounais ?*

Cette problématique peut être schématisée par le modèle conceptuel ci-dessous.



L'objectif est de cerner parmi ces deux stratégies celles qui permettent d'accroître le potentiel de financement des PME. L'atteinte de cet objectif s'est faite à partir d'un échantillon de 89 PME dont 39 petites entreprises (PE) et 50 moyennes entreprises (ME) choisies de façon raisonnée dans les villes de Douala, Yaoundé et Bafoussam et, à l'aide des tableaux croisés, des tris à plat, des tests de Wald et de la régression logistique, il ressort des analyses, que le financement transactionnel est neutre sur le financement bancaire des PME camerounaises. L'appartenance de la PME à un réseau et l'étendue du capital relationnel des PME influencent positivement et

significativement les chances d'obtention de crédit bancaire par les PME au Cameroun. Avant d'expliquer ces résultats (3), nous présenterons d'abord les soubassements théoriques des différentes stratégies de financement et ses retombées le niveau de financement bancaire des PME (1), puis la démarche méthodologique adoptée (2).

### **1. Entre stratégie relationnelle et stratégie transactionnelle : quelle orientation pour accroître le potentiel de financement des PME camerounaises**

Les PME constituent l'un des acteurs les plus importants du tissu économique camerounais. Elles représentent plus de 90% des entreprises camerounaises et sont caractérisées par une grande opacité et une forte vulnérabilité aux crises économiques et financières. Elles rencontrent d'importantes difficultés d'accès au financement externe et plus précisément celui des marchés de capitaux ; ce qui est dommageable à leur survie. Dans la littérature, trois catégories de facteurs expliquent la complexité et le difficile accès des petites et jeunes structures au financement bancaire. Il s'agit d'abord des caractéristiques de l'entrepreneur (appréciée par le montant du patrimoine, les cautions que la PME peut assurer et son apport en capital) (Wamba et Tchamanbé-Djiné, 2002), puis des caractéristiques de l'entreprise (le taux d'endettement, le niveau d'investissement, le taux de croissance, la transparence de l'information comptable) (djongoue, 2012), enfin des caractéristiques du système bancaire c'est-à-dire leurs exigences en termes de taux d'intérêt et de garantie (De Bodt, et al. 2005). Ces principaux facteurs fondent la décision d'octroi de crédit bancaire sur des éléments quantifiables et donc transactionnel.

Par contre, un autre courant de la littérature souligne plutôt la primauté de la qualité des relations entretenues entre l'entrepreneur et banquiers comme facteur susceptible d'accroître le potentiel de financement des PME (Plane, 2014). Une relation saine entre la PME et la banque est bénéfique pour l'entreprise sollicitant un prêt. Le coût du crédit et le niveau des garanties exigées sont largement tributaires de la longévité et du capital relationnel de la relation banque/entreprise (Degryse et Van Cayseele, 2000). En effet, une proximité entre la banque et la PME réduit les coûts des crédits, en établissant une confiance susceptible d'améliorer l'échange d'informations sur les caractéristiques des projets et des entreprises. Ainsi le succès du contrat de prêt est basé sur les qualités relationnelles.

Ces deux stratégies de financement sont présentées dans la littérature comme des leviers sur lesquels les PME peuvent s'appuyer pour accroître leur accès au financement bancaire. Ainsi, les paragraphes ci-dessous présenteront les enjeux de ces deux modes de financement.

### **1.1. La stratégie transactionnelle du financement bancaire des PME : la place des informations quantitatives dans le financement des PME au Cameroun**

Le financement transactionnel est l'une des principales stratégies de financement développé dans la littérature. Djedidi-Kooli, (2009), l'oppose généralement au financement relationnel. Il requière des informations dites « hard » ou quantitatives<sup>2</sup> et fonde l'analyse du crédit sur des informations objectives telles que, les antécédents de crédit et les données extraites du bilan (Petersen, 2004). Selon ce mode de financement, la décision d'octroi du crédit bancaire est uniquement basée sur l'appréciation d'indicateurs tels que les ratios financiers et les indices de rentabilité. Les informations recherchées ont une interprétation unique par tous les agents de tous les niveaux hiérarchiques de la banque. Il est approprié aux entreprises transparentes, matures dont la solvabilité et la qualité des actifs peuvent être prouvées par des informations publiques. L'avantage des informations hard réside généralement dans le faible coût de leur collecte, dans sa durabilité et sa vérifiabilité par la banque. En effet, le principal rôle du banquier est de limiter le risque qu'il fait supporter à sa banque. Pour ce fait, celui-ci dispose de nombreux outils dont le plus utilisé est le recours aux garanties, pour couvrir tout risque de non remboursement. Ainsi, l'absence ou l'insuffisance de garanties de la part d'un client-potential, impliquerait une prise de risque plus importante, et sans couverture pour la banque, ce qui nécessiterait une majoration des taux d'intérêt ou l'exigence d'une prime de risque. Ces frais supplémentaires augmentent le coût du crédit pratiqué pour la banque sollicitée, chose qui peut la désavantager face à la concurrence des autres institutions d'octroi de prêts. Ainsi, la demande de financement est rejetée pour éviter toute transaction financière incertaine.

La décision d'octroi de crédit est basée principalement sur l'information publique encore appelée information Hard, disponible sur les clients (les états financiers, la valeur des biens de la firme). Dans la littérature, plusieurs travaux soulignent la place occupée par l'information comptable de l'entreprise dans l'obtention du crédit auprès de la banque (Djongoué, 2012). Pour cet auteur, l'information financière fournie par l'entreprise aide les banques à prendre des décisions d'allocation des ressources. Ainsi, une information déformée, peu fiable et non pertinente entraîne de mauvaises décisions et par conséquent une non-allocation ou une allocation sous-optimale des ressources. L'obtention d'un crédit bancaire impose aux entreprises d'apporter de nombreuses cautions, des garanties, ainsi que des informations

---

<sup>2</sup> Celles-ci correspondent aux informations publiquement disponibles, qui peuvent être facilement traduites en chiffre et transmises de manière crédible

relatives à leurs projets d'investissement. Cependant, les entreprises au Cameroun ne se sentent pas toujours prêtes à fournir ces informations (Djongoué 2008). Les banques attachent une grande importance à la transparence, à la lisibilité des états financiers des PME et à toute information pouvant affecter le patrimoine des PME candidates à la demande de crédit. La mise à disposition de ces informations par les dirigeants des PME facilitent leur accès au financement bancaire. Toutefois, l'observation du fonctionnement des PME au Cameroun montre que la transparence n'est pas la qualité la mieux partagée par les dirigeants. Au regard de ce constat, l'hypothèse suivante

***H1 : l'attachement du dirigeant à la confidentialité des informations comptables de son entreprise influencerait négativement son niveau d'endettement bancaire.***

Outre cette stratégie de financement transactionnel, d'autres facteurs peuvent également permettre de comprendre les leviers actionnés par les dirigeants des PME performante pour l'obtention du financement : il s'agit du levier social, liées à l'environnement sociétal et développé dans le cadre du financement relationnel.

### **1.2. La stratégie relationnelle du financement bancaire des PME : la primauté des relations personnalisées dans le succès du financement des PME au Cameroun**

Si le financement transactionnel se limite à la simple exécution de transactions financières anonymes entre la banque et la PME, le relationnel bancaire va au-delà et s'appréhende comme la connexion durable entre une banque et un client dans tous les aspects (Ongena et Smith, 2000). Les avantages de la relation bancaire exclusive et durable sur les conditions d'accès des entreprises aux financements remontent au début des années 1980. Cette stratégie plaide pour la construction d'une relation privilégiée entre l'entreprise et la banque, elle repose sur l'hypothèse qu'une proximité entre les deux entités réduirait les coûts des crédits, en établissant une confiance susceptible d'améliorer l'échange d'informations sur les caractéristiques des projets et des entreprises.

Pour certains auteurs (Nahapiet & Ghoshal, (1998), la qualité de la relation sociale entre un agent économique et son environnement socio-économique facilite le succès des échanges entre les deux parties. En suivant cette logique, Granovetter, (1994), en s'appuyant sur le concept d'encastrement, a montré dans ses travaux que le réseau social affecte positivement la gouvernance des échanges économiques. Ce résultat s'explique par le fait que dans un réseau facilite le développement de la solidarité et entraîne la fluidité des informations échangées. Les réseaux entraînent une forte connaissance mutuelle susceptible de réduire les problèmes



d'asymétrie d'informations liés aux échanges économiques, ce qui permettra à l'entreprise d'accroître ses ressources externes. Partant de ce constat nous pouvons également formuler l'hypothèse ci-dessous.

***H2 : Plus la PME appartient à plusieurs réseaux (mutualisation), plus ses chances de financement bancaire augmentent.***

Comme présenté au paragraphe ci-dessus, les concepts de réseau social et de capital social soulignent l'importance de la notion de confiance dans la régulation de l'activité économique. Selon Arrow (1974), la confiance est considérée comme un important lubrifiant des rapports sociaux. Les travaux de Ferrary (2003) s'inscrivent dans la même logique. Pour l'auteur, le degré d'interconnaissance au moment de l'échange entre les cocontractants réduit l'incertitude liée au hasard moral et permet à chaque partie d'anticiper le comportement de l'autre. Ce degré d'interconnaissance dépend de la durée, de la densité et même de l'étendue des relations interindividuelles.

Ainsi, pour Burt (1992), le dirigeant peut bénéficier de trois catégories de ressources financières (argent liquide, lignes de crédit, dépôt de banque) lorsqu'il entretient des relations avec son entourage. Dussuc et Geindre (2012) soulignent à cet effet que le réseau relationnel permet de réduire le rationnement de crédits dont sont victimes les PME et d'accroître leur chance de financement de son cycle d'exploitation. L'étendue du réseau social est présentée dans la littérature comme une réalité et une nécessité pour l'obtention du crédit bancaire par les PME. En s'inscrivant dans cette logique et au regard du contexte camerounais, nous formulons l'hypothèse ci-après.

***H3 : plus le capital relationnel du promoteur de la PME est large, plus ses chances d'endettement bancaire s'accroissent.***

La stratégie de financement relationnel s'appuie également sur des liens familiaux et géographiques, sur des origines ethniques, religieuses ou sur l'appartenance sociale des différents partenaires dans la relation de crédit. Pour Neuberger (2002), la relation de prêt ne dépend pas que des transactions, mais aussi des interactions entre les deux partenaires. Ces auteurs démontrent que la disponibilité et les conditions de prêts (taux d'intérêt et demande de garanties) ne sont pas seulement influencées par les caractéristiques de l'entreprise et les variables liées au risque de crédit, mais aussi par les interactions sociales entre les banquiers et les dirigeants. Ces interactions impliquent également les rapports de pouvoir, d'influence et exigent une confiance réciproque entre acteurs (Geindre, 1998). Généralement, les banques



n'accordent de crédits qu'aux personnes ou aux entreprises en qui ils ont un minimum de confiance ou envers lesquelles ils ont un devoir psychologique ou moral (Feudjo et Tchankam, 2013). Les acteurs sont par essence des êtres « culturels » parce qu'ils se définissent par des structures à la fois singulières et collectives leur donnant le sens des actions qu'ils posent (Gegenne & Force 1994). Ainsi, les normes, les valeurs sociales, culturelles, ethniques et religieuses influencent leur façon d'être et de penser. Ces substrats socioculturels sont le véhicule de l'action tant individuelle que collective (Kamdem, 2000, Diagne 2004) et peut permettre aux parties de trouver des solutions aux différents problèmes de financement que connaissent les PME Camerounaises (Kamdem et Fouda Ongodo, 2007). Ce constat nous permet de formuler l'hypothèse ci-dessous.

***H4 : L'existence de liens identitaires entre le dirigeant et les principaux actionnaires de la banque influence positivement le niveau de financement bancaire de la PME.***

Toutes ces hypothèses formulées seront testées dans le cadre de la troisième partie de cet article. Mais avant d'y arriver, il convient de décrire notre protocole méthodologique.

## **2. La démarche méthodologique de l'étude**

Nous déroulerons ici la procédure d'échantillonnage, de collecte des données, le modèle d'analyse et de mesure des variables ainsi que les outils statistiques d'analyse des données.

### **2.1. Échantillonnage et technique de collecte de données**

Plusieurs étapes ont permis de construire notre échantillon. D'abord nous sommes partis du rapport de l'Institut National de la Statistique du Cameroun (INS) en 2016 sur les 209 482 entreprises et établissements enquêtées lors du deuxième recensement général des entreprises (RGE-2, 2016). L'exploitation de ce rapport nous a permis de constater que 98,5% des entreprises issues de ce recensement sont PE et TPE et que seules 1,3% sont les ME et 0,2% les GE. Aussi, nous avons constaté que les entreprises relevant du secteur moderne et ayant eu recours au financement formel étaient majoritairement composées des Petites et Moyennes entreprises<sup>3</sup> (soit un total de 2723 de PME). Compte tenu de l'objectif de notre étude, nous nous sommes focalisés uniquement sur ce type d'entreprise deux principales raisons justifient ce choix. La première raison est qu'il s'agit d'entreprises relevant du secteur modernes, mieux structurées et préoccupées par leur croissance contrairement aux TPE qui relèvent

---

<sup>3</sup> Selon le rapport INS(2016), Une ME est une entreprise qui réalise un chiffre d'affaires annuel hors taxe compris entre 250 millions et trois milliards et emploie entre 21 à 100 personnes.

majoritairement du secteur peu moderne et essentiellement préoccupées par leur survie<sup>4</sup>. La deuxième raison est qu'elles ont majoritairement la forme sociétaire (SA, SARL et SARLU) et disposent d'organes sociaux fonctionnels.

Ainsi, partant des entreprises identifiées par l'INS lors du RGE-2 de 2016 et réalisant leurs activités sur le territoire, nous avons retenu premièrement 226 PME relevant du secteur moderne, ayant la forme sociétaire et dont les déclarations statistiques sont disponibles à l'INS. Les données produites par cette institution sont de nature secondaire et leur exploitation a permis d'obtenir d'une part, les données comptables et financières, et d'autre part, les informations sur le niveau de d'endettement de ces PME. Grâce à cette source, seule 172 PME ont été retenues comme celles qui satisfont les critères de performance retenus dans notre étude à savoir : croissance du chiffre d'affaires au moins 3 années sur 5 années entre la période de 2013 à 2017 ; avoir au moins 5 années d'existence (pérennité) ; un résultat net positif au moins 3 années sur 5 années ; avoir un effectif d'employés constant sur la période de 5ans.

Les autres informations telles que le comportement financier des dirigeants, les stratégies déployées par les PME pour obtenir un financement bancaire et les informations sur la structure et les caractéristiques du dirigeant des ME ont été collectées grâce à un questionnaire<sup>5</sup>, administré auprès de 142 PME choisies de manière raisonnée sur une base géographique parmi les 172 ci-dessus. 124 sont retournés et après dépouillement<sup>6</sup> seule 89 questionnaires sont exploitables.

Les données collectées grâce aux deux sources ci-dessus évoquées nous ont permis de capter les variables devant entrer dans nos modèles d'étude.

## 2.2. La spécification du modèle d'analyse et les variables de l'étude

Notre étude a pour objet d'identifier la stratégie de financement qui accroît le potentiel de financement bancaire des moyennes entreprises au Cameroun. Pour cela, une posture épistémologique positiviste a été adoptée. Cette méthode exige généralement de tester les postulats théoriques et de construire un modèle théorique de recherche à partir de la littérature existante. Le modèle économétrique à tester se présente comme suit :

---

<sup>4</sup> Le rapport 2016 révèle que 80,2% des entreprises recensées ont moins de 6 ans

<sup>5</sup> L'enquête a été effectuée dans les villes de Douala, Yaoundé. (Selon le RGE 2009, ces trois régions concentrent plus de 80% des Grandes entreprises du Cameroun)

<sup>6</sup> Au terme de nos investigations, certaines G.E. ont été éliminées pour de raisons diverses: incohérence des informations dans les états financiers et les réponses des questionnaires.

$$FIN = \beta_0 + \beta_1 CONF + \beta_2 RES + \beta_3 ETRES + \beta_4 IDENT + \beta_5 TAIL + \beta_6 AGE + \beta_7 SECTAT + \beta_8 CONC + \varepsilon_i$$

Avec

**FIN** traduit le niveau de financement de l'entreprise, elle représente la variable à expliquer. En s'inspirant des travaux Zambaldi et al. (2011), elle est mesurée de façon binaire en prenant la valeur 1 si la PME bénéficie d'un financement bancaire et 0 sinon.

**$\beta_0$**  représente le terme constant ;  **$\beta_1$  à  $\beta_8$** , les coefficients de régression et  $\varepsilon$ , le terme d'erreur ; **CONF, RESEAU, LONRE, IDENT, TAIL, AGE, SECTAT, CONC**, les variables explicatives.

Ces variables sont divisées en deux groupes : les variables liées à la stratégie de financement proprement dite et les variables de contrôle.

Relativement à ces variables explicatives liées à la stratégie de financement, l'on note que :

La Confidentialité des Informations Financières (**CONF**) renvoie à l'attachement du dirigeant à la confidentialité des informations des entreprises. Cette variable évalue l'apport de la transparence dans l'accroissement du potentiel de financement des PME au Cameroun. Elle est évaluée de façon binaire et prend la valeur 1 si les dirigeants de PME mettent à la disposition de la banque tous les informations financières et 0 sinon

**L'Appartenance à un réseau (RES)** : Un réseau est un accord d'entente verbale ou écrite entre plusieurs entreprises qui acceptent de s'entraider de plusieurs manières afin de pallier à leur faiblesse individuelle. Pour mesurer cette variable, nous avons opté pour une approche dichotomique en attribuant la note « 1 » si l'entreprise appartient à un réseau et la valeur « 0 » sinon.

**L'Étendue du Capital Relationnel (LONRE)** est la variable qui apprécie l'étendue du capital relationnel de la PME et prend la valeur 1 si l'entreprise appartient à au moins deux réseaux relationnels et 0 sinon.

**Le Lien Identitaire (IDENT)** est la variable qui apprécie le lien socio culturel existant entre la banque et la PME. Elle est également mesurée de manière dichotomique et prend la valeur 1 s'il existe un lien amical, religieux ou culturel entre la PME et la banque ou 0 sinon

En ce qui concerne les variables de de contrôle, l'on distingue :

**L'Age de l'Entreprise (AGE)**, variable pouvant avoir un effet significatif sur la performance et aussi sur le financement. D'une manière générale l'âge de l'entreprise est exprimé par le logarithme du nombre d'années d'exercice (Ben Cheikh et Zarai (2008).

**Secteur d'activité de l'entreprise :** la qualité d'activité mener peut avoir un impact sur le financement. La compétitivité d'un secteur est en soit, un facteur qui influence positivement ou négativement l'accès aux ressources financières (Teurlai, 2004).

**La concentration du capital :** Cette variable appréhende la part de capital détenue par les trois principaux actionnaires dans les grandes entreprises. Elle est mesurée par le ratio nombre d'actions détenues par le bloc de contrôle divisé par le nombre total d'actions de l'entreprise.

Une fois, les informations collectées et les mesures des variables définies, le logiciel SPSS nous a permis de procéder aux analyses descriptives et la régression logistique a été utilisée pour tester la validité de nos hypothèses.

### 3. La présentation des principaux résultats et leurs implications

Cette section est réservée à la présentation des statistiques descriptives des données de l'échantillon, aux tests d'hypothèses (3.1) ainsi qu'à la présentation des résultats de l'analyse économétrique permettant de confirmer ou d'infirmes nos hypothèses (3.2).

#### 3.1. Les statistiques descriptives sur les entreprises de l'échantillon

Ces statistiques portent sur les caractéristiques de l'échantillon et la description des différentes stratégies de financement des entreprises de l'échantillon

##### 3.1.1. Les principales caractéristiques des entreprises de l'échantillon

Ces caractéristiques sont synthétisées dans le tableau suivant.

**Tableau N°1:** Synthèse des caractéristiques de l'échantillon<sup>7</sup>

Villes	PE	ME	Secteurs d'activités	PE	ME	Formes juridiques	PE	ME
Douala	17	15	Tertiaire	20	29	SA		
Yaoundé	17	28	Secondaire	10	17	SARL	18	
Bafoussam	5	7	Primaire	9	4	ETS	21	

Source : Auteurs

<sup>7</sup> Ce tableau est composé de trois sous tableaux décrivant les caractéristiques de l'échantillon selon l'aire géographique, le secteur d'activité et la forme juridique.

Le tableau ci-dessus décrit les caractéristiques des entreprises de l'échantillon suivant leur situation géographique, leur secteur d'activité et leur statut juridique. L'échantillon est constitué de 42% PE et de 58 de ME.

Relativement à la situation géographique, 31,88% (soit 54,55% de PE et 45,45% de ME) des entreprises proviennent de la ville de Douala, 50,72% de la ville de Yaoundé et seulement 17,39% sont issu de la ville de Bafoussam.

Aussi, le secteur tertiaire est fortement représenté, il représente 56,52% de l'échantillon (avec 38,46% de PE et 61,53%). Ensuite vient le secteur secondaire avec 24,63% d'entreprises enquêtées (réparti en 29,41% de PE et 70,58% de PME). Le secteur primaire est représenté par 18,84% d'entreprises de l'échantillon dont 69,23% de PE et 30,76% des ME.

S'agissant de la forme juridique, 26,08% des entreprises de l'échantillon ont la forme de SA constituée totalement des ME, 36,23% la forme de S.A.R.L. (52% de PE contre 48% de ME). Les Établissements représentent 27,53% des entreprises de l'échantillon dominée de PE individuelles.

**Tableau N°2:** Statistiques descriptives sur les modes de financement des entreprises de l'échantillon

Variables	Modalités	Effectifs Total	Effectif		%	pourcentage	
			PE	ME		PE	ME
confidentialité des informations financières des entreprises.	Oui	28	24	4	31,46%	26,96%	4,4%
	Non	61	13	46	68,53%	14,60%	51,68%
	Total	89	39	50	100%	43,82%	56,17%
Appartenance à un réseau	Oui	65	26	38	73,03%	29,21%	42,69%
	Non	25	13	12	26,96%	14,60%	13,48%
	Total	89	39	50	100%	43,82%	56,17%
l'étendue du réseau relationnel de la PME	Oui	36		36	40,44%		40,44%
	Non	53	39	14	59,55%	43,82%	15,73%
	Total	89	39	50	100%	43,82%	56,17%
Identité socio culturelle entre la banque et la PME.	Oui	75	31	44	84,26%	34,83%	49,43%
	Non	14	8	6	15,73%	8,98%	6,74%
	Total	89	39	50	100%	43,82%	56,17%

**Source :** Auteurs

Concernant la production des informations financières dans la demande de crédit, le tableau montre que 31,46% des entreprises enquêtées sont réticentes à produire des informations financières lorsqu'elles sont interpellées par la banque. Cette confidentialité attachée aux informations financières est plus constatée dans les PE (26,96%) que dans les ME (seulement

4,4%). De même, le tableau montre également qu'au sein des 68,53% des PME fournissant les informations financières demandées, 51,68% sont les ME et 14,60% sont les PE.

Aussi, l'analyse des statistiques décrites ci-dessus montre que 73,03% des PME de l'échantillon appartiennent à un réseau contre 26,96% qui n'appartient pas. Des entreprises se finançant par l'intermédiaire des réseaux, 29,21% sont des PE et 42,69% sont les ME. La proportion des PME ayant obtenu des financements sans être membre d'un réseau d'affaire reste très élevée ; ce qui rend ambigu le rôle joué par réseau dans le financement des PME au Cameroun.

De même, le tableau montre que 40,44% des PME de l'échantillon sont affiliés à au moins 2 réseaux d'affaires. Ces entreprises sont composées uniquement des ME. Également, 84,26% des PME ayant bénéficié d'un crédit affirment avoir un lien social et culturel avec la banque ; même si c'est entreprise sont majoritairement les ME (49,43%).

Ces statistiques ne permettent pas d'apprécier la nature du lien et la significativité de la relation entre les variables, d'où la nécessité du test statistique de Wald nous permettra d'apprécier la significativité des variables de l'étude.

### 3.2. Implication des résultats du test et validation des hypothèses de l'étude

Conformément aux travaux effectués dans la littérature empirique, le modèle Logit a été mobilisé. Il s'agit d'un modèle de prédilection pour expliquer la probabilité de survenance d'un événement. la formulation du modèle Logit considère une variable dichotomique Y qui prend la valeur 1 en cas d'occurrence de l'évènement étudié (l'obtention du crédit bancaire) et la valeur 0 dans le cas contraire.

Ainsi, le modèle que nous testons dans cette partie s'écrit :

$$\ln \left[ \frac{Prob_X(Y_i = 1)}{Prob_X(Y_i = 0)} \right] = a_0 + a_1 CONF + a_2 RES + a_3 ET\_RES + a_2 LSOCIO + \varepsilon_i$$

Avec :

$a_0$  : la constante ;

$a_i$  ( $i = 1$  à  $4$ ) : les paramètres à estimer ;

CONF : la confidentialité des informations financières

RES : l'appartenance à un réseau ;

ET\_RES : l'étendue du réseau

LSOCIO : lien sociaux culturel entre la banque et la ME

$\varepsilon_i$  : le terme d'erreur.

A la suite de la présentation du modèle d'analyse, et après la prise en compte de toutes les précautions, le test de Wald a été effectué. Les résultats sont consignés dans les tableaux ci-dessous.

**Tableau N°3: Récapitulatif du modèle**

-2log-vraisemblance	R-deux de Cox & Snell	R-deux de Nagelkerke
31,652	,189	,256

Source : Auteurs

**Tableau N°4: Synthèse des Résultat du test de Wald du modèle**

Variables	A	E.S.	Wald	ddl	Sig.
CONFINFOFI N	-21,250	27946,214	,000	1	,999
RES	1,072	,908	1,327	1	,036**
ETRES	1,051	,913	1,327	1	,049**
IDENT	-1,777	1,046	2,886	1	,089*
Constante	20,991	27946,214	,000	1	,999

\*\*\*significatif au seuil de 1%    \*\*significatif au seuil de 5%    \*significatif au seuil de 10%

Source : Auteurs à partir des investigations empiriques

Le tableau indique la significativité de la relation existante entre les modes de financement et l'obtention du crédit bancaire par les PME au Cameroun. Ainsi, de l'analyse des tableaux 3 et 4 ci-dessus, il ressort que :

**3.2.1. Le type de financement transactionnel est neutre sur le niveau de crédit obtenu par les PME camerounaises.**

Les résultats présentés dans le tableau ci-dessus montrent que l'attachement du dirigeant à la confidentialité des informations financières n'influence en rien l'obtention de crédit bancaire par les PME au Cameroun. En effet, cette variable est non significative au seuil recommandé avec un coefficient de signe négatif (-21,250). Ce qui présumerait l'existence d'une relation négative entre le degré d'opacité financière du dirigeant et niveau d'endettement bancaire de la PME. Ce résultat s'inscrit dans la logique de la théorie positive de l'agence et rejoint les travaux



de Ndjongoue (2012), Wamba et Tchamambé-Djiné (2002). Selon ces auteurs, l'insuffisance et l'imperfection l'information financière constituent l'un des problèmes majeurs du financement des PME en contexte camerounais. Ainsi, la distorsion entre l'information dont disposent les dirigeants et celle qu'ils mettent à la disposition de la banque a des conséquences sur la décision de financer et l'appréciation du niveau de risque, et donc sur l'obtention du crédit bancaire.

### **3.2.2. Le développement du relationnel bancaire : un catalyseur des chances d'obtention du crédit bancaire au Cameroun**

Dans la littérature, le financement relationnel est présenté comme un moyen permettant d'accroître le potentiel de financement des PME. Dans le cadre de notre étude, il a été question d'apprécier l'apport de certaines modalités de financement relationnel (notamment l'appartenance à un réseau, l'étendue du réseau relationnel de la PME et l'existence d'un lien social ou culturel entre la PME et la banque) sur l'obtention de crédit.

En ce qui concerne l'effet de l'appartenance de la PME à un réseau, le tableau ci-dessus montre qu'elle accroît les chances de financement bancaire des PME de l'échantillon. En effet, cette variable est significative au seuil de 5% (soit 0,36) avec un coefficient de signe positif (1,072), ce qui atteste que plus la PME appartient à un réseau, plus ses chances d'obtention de crédit bancaire augmente. Ce constat valide notre deuxième hypothèse (H2) et s'explique la solidarité et la forte transparence des informations qui caractérisent les membres d'un réseau. Ce résultat corrobore le point de vue de Nahapiet & Ghoshal (1998) et Granovetter (1994) qui montrent que la qualité de la relation sociale entre un acteur économique et son environnement améliore non seulement la gouvernance des échanges économiques, mais également accroît ses chances de succès.

De même l'étendu du capital relationnel de la PME influence positivement et significativement les chances d'obtention du crédit bancaire par les PME camerounaises. Cette variable est également significative au seuil de 5% avec un coefficient de signe positif, preuve qu'au fur et à mesure que la PME noue des relations avec des partenaires professionnels, ses chances d'obtention de crédit augmente. Ce constat permet également de valider notre troisième hypothèse.

De même en scrutant le tableau ci-dessus, les résultats montrent que l'existence d'un lien entre culturel entre la PME influence négativement le niveau d'endettement bancaire. Cette variable est significative au seuil de 10% (,089) avec un coefficient de signe négatif (-1,777), cela prouve

que la proximité culturelle entre dirigeant de la PME et la banque diminue les chances d'obtention de crédit bancaire. Ce constat s'inscrit dans la logique des travaux de Torre et Caron (2005). Selon ces auteurs, la forte proximité relationnelle entre la banque et la PME peut faire naître un excès de confiance et entraîner d'une part, un certain laxisme dans l'appréciation du risque de crédit et d'autre part, être à l'origine des comportements déviants telle que la corruption entre les membres.

## Conclusion

La présente étude a eu pour ambition d'identifier la stratégie de financement adoptée par les PME performantes à capitaux camerounais. À cet effet, nous sommes parti des deux principales stratégies présentées par la littérature. La stratégie transactionnelle basée sur des informations quantitatives (ratios financiers, indices de rentabilité) produites par la PME et la stratégie relationnelle essentiellement dominée par les relations de confiance et de long terme établies entre la PME et la banque. Il a donc été question de voir les voies empruntées par les PME performantes pour contourner le problème de rationnement de crédit dont sont victimes la plupart des entreprises en contexte camerounais. Pour cela, plusieurs items ont été développés pour apprécier les deux stratégies de financement. À partir des tris à plat, les tableaux croisés et les tests empiriques effectués auprès de 89 PME (dont 39 PE et 50 ME) choisies de façon raisonnées dans les villes de Douala, Yaoundé et Bafoussam, il ressort que le financement transactionnel est neutre sur le niveau de crédit obtenu par les PME camerounaises. En effet, parmi les items permettant d'apprécier ce mode de financement, les résultats ont révélé que l'attachement du dirigeant à la confidentialité des informations financières est non significatif sur le niveau d'endettement bancaire des PME malgré un coefficient de signe négatif. Cette non significativité observée ne nous a pas permis de nous prononcer sur la validité ou non de notre première hypothèse et renvoie plus à la neutralité de cette variable sur le financement des PME en contexte camerounais.

De même, l'appartenance de la PME à un réseau et l'étendue dudit réseau relationnel de la PME influencent positivement et significativement les chances d'obtention du crédit bancaire par les PME camerounaises. Ces résultats ont permis de valider notre deuxième (H2) et troisième hypothèse (H3), rejoignant les travaux de (Nahapiet & Ghoshal 1998 et Granovetter, 1994, Ferrary, 2003). Cela témoigne l'importance du relationnel et de la confiance dans l'amélioration des conditions d'emprunt et de la bonne gouvernance des échanges économiques et dans la facilité d'obtention des informations cachées nécessaires pour la réduction de l'asymétrie

informationnelle entre la banque et la PME.

En terme de recommandations managériales, nos résultats permettront aux gestionnaires des entreprises, notamment les PME, de mettre un accent sur le capital relationnel pour accroître leur chance de financement auprès des banques. Ils permettent également de montrer aux promoteurs de PME que la problématique de financement des PME n'est pas uniquement fondée sur la recherche de la rationalité en termes d'évaluation des risques.

Malgré cette modeste contribution, notre étude peut comporter quelques limites conjoncturelles et méthodologiques. Sur le plan conjoncturel, la faible transparence des acteurs lors de l'enquête peut affecter la fiabilité des informations recueillies et limité la portée de nos résultats. Sur le plan méthodologique, la faible taille de l'échantillon et sa limitation géographique à trois villes seulement pourrait réduire la robustes de nos résultats.

Ces limites peuvent constituer des axes de contributions futures. En effet, une étude sur un échantillon plus grand et répartir sur toute l'étendue du territoire national peut s'avérer intéressante. De même, les futurs travaux sur le financement des PME camerounais pourront mettre l'accent sur la comparaison des modes de financement des entreprises et des moyennes entreprises.

## BIBLIOGRAPHIE

Arrow (1974), *Les limites de l'organisation*, Paris, PUF, p.34

Burt (1992), *Structural Holes : The Social Structure of Competition*, Cambridge, Mass: Harvard University, Press, p.27

Caron, P et Angion, V., Lardon P., (2006) « Des liens sociaux à la construction d'un développement territorial durable : Quel rôle de la proximité dans le processus d'octroi de crédit aux entreprises ? *Développement Durable et Territoires*, dossier 7, pp. 32-52

De Bodt, E., Lobez, F. et Statnik, J., (2015), « Crise bancaire et PME: la double peine », *Working Paper*.

Degryse H. et Van Cayseele P., (2000), « Relationships lending within a bank-based system: evidence from European small business data », *Journal of Financial Intermediation*, vol. 9, p. 90-109.

Diagne I., (2004), « L'ajustement culturel des entreprises africaines », [Http://Fr.Allafrica.Com/Stories/200401290619.Html](http://fr.allafrica.com/stories/200401290619.html)

Djedidi-Kooli, (2009), « accès au financement des PME en France : quel rôle joué par la structure bancaire ? »

Djongue, G., (2008), « Opacités de la gouvernance et entraves à l'audit légal », *Revue du financier*, n° 173-174, p. 72-89.

Djongue, G., (2012), « Qualité perçue de l'information comptable en matière de prise de décision de prêts bancaires dans le contexte camerounais », p. 176-197.

Dussuc. B. et Geindre S., (2012), « Capital social, théorie des réseaux sociaux et recherche en PME : une revue de la littérature », *Revue Internationale de la PME*, Vol 28, Issue 1, pp. 27-55

Ferrary, M., (2003), « Trust and Social Capital in the Regulation of Lending Activities », *Journal of Socioeconomics*, vol. 31, p. 673-699

Feudjo et Tchankam, (2013), « Les déterminants de la structure financière: comment expliquer le paradoxe de l'insolvabilité et de l'endettement des PMI au Cameroun? », *Revue Internationale PME*, vol. 2

Geindre S., (1998), « L'économie des conventions comme fondement théorique des réseaux de PME », *4e Congrès international francophone sur les PME*, Nancy-Metz, 22 au 24 octobre.

Granovetter, M., (1994), *Getting A Job: A Study of Contacts and Careers*, Cambridge: Harvard University Press

Jensen, M.C., (1986), « Agency Cost of Free Cash Flow, Corporate Finance, and Takeovers », *American Economic Review*, vol. 76, p. 323-329.

Kamdem, E. & Fouda Ongodo, M., (2004), Faits et méfaits de l'ethnicité dans les pratiques managériales au Cameroun, Actes du colloque international organisé par la Cidegef et le Cemadimo, Beyrouth, Liban.

Kamdem, E., (2002), *Management et interculturalité en Afrique: expérience camerounaise*, Paris, L'Harmattan, pp.12-25.

Kombou, L. et Feudjo, J. (2007), « Les déterminants de la rentabilité : une étude appliquée aux valeurs culturelles ambiantes dans les industries manufacturières au Cameroun », *Revue des sciences de gestion*, n° 228, pp. 45-56.

Koumetio, K., (2016), « L'obtention du crédit bancaire par les PME au Cameroun », *Afrique et développement*, Volume XLI, N°. 1, pp. 121-158

Neuberger (2002), « Asymétrie d'information et rationnement du crédit bancaire », *Revue congolaise de Gestion*, Numéro 20, pp.11 à 54

Nahapiet, J. et Ghoshal, S., (1998) « Social Capital, Intellectual Capital, and the Organizational Advantage », *Academy of Management Review*, vol. 23, p. 242-266.

Nguena, Christian Lambert, (2013), *Le financement des PME au Cameroun dans un contexte de crise financière*, Centre d'études et de recherche en économie et gestion université de Yaoundé II Yaoundé, Cameroun, Rapport de recherche du FR-CIEA 52/13

Ongena S. et Smith D., (2000), « What determines the number of bank relationships? Cross-country evidence », *Journal of Financial Intermediation*, Vol. 9, pp.26-56.

Ouedraogo, A., (2007), « Contingence et stratégie : l'exemple des entreprises en Afrique », *Gestion 2000*, vol. 24, n° 1, p. 121-140.

Ouedraogo, A., (2007), «Contingence et stratégie: l'exemple des entreprises en Afrique»,*Gestion 2000*, vol. 24, n° 1, pp. 121-140.

Petersen M., (2004), « Information: Hardand Soft », *Mineo, Kellogg School of Management*, Northwestern University.

Picchiottino, (2019), « Quelles sont les causes de défaut des PME en Afrique subsaharienne ? » *la revue de proparco*, pp.16-19

Plane, J., (2014), « Confiance en management ou management de la confiance? Une contribution au développement des organisations », *Hommage en l'honneur du Pr. Jean Marie Peretti*, pp.138-150.

Quartey, P., Turkson, E., Abor, J., Iddrisu, A., (2017) « Financing the growth of SME's in Africa: what are the constraints to SME financing within ECOWAS? », *Review of Development Finance*, Vol.7, Issue 1,

Tchamba, G., (2011), Problématique de financement bancaire de l'économie : expérience du Congo Brazzaville, *Revue congolaise de gestion*, Volume 1, pp. 63-84.

Wamba et Niyonsaba, (2014), « le rôle du capital social en matière d'octroi de crédits bancaires aux PME », *revue internationale de la PME*, Volume 27, N°2, pp.38-62.

Wamba, H. et Tchamanbé-Djine, L., (2002), « Information financière et politique d'offre de crédit bancaire aux PME : cas du Cameroun. *Revue internationale PME*, 15 (1), pp. 87-114.

Wamba, H., (2003), « Capital social et accès des PME africaines au crédit bancaire : Le cas du Cameroun », *Revue des sciences de gestion*, n° 259-260, pp. 53-65.

Wanda, R., (2007), « Risques, comportement bancaire et déterminants de la surliquidité », *Revue des sciences de gestion*, n° 203, p. 94.

Warnier, J., (1995), *L'esprit d'entreprise au Cameroun*, Yaoundé, Karthala, p.28

Williamson O., (1988), « Corporate finance and corporate governance », *The Journal of Finance*, vol. 43, p 567-591