

MECANISMES DE GOUVERNANCE ET PERFORMANCE DES PME CAMEROUNAISES : UNE FUSION COHERENTE

GUETSOP SATEU

Fabrice Arnaud

ESSEC, Université de Douala – Cameroun
Docteur en Sciences de Gestion, Enseignant – Chercheur
Email : gsfabrice@yahoo.fr
Tél : 00237 699825125

RESUME

L'objet de cette étude est d'examiner l'impact des mécanismes de gouvernance sur la performance des PME. A partir des analyses statistiques et économétriques menées sur un échantillon de 400 PME camerounaises, on constate qu'il existe une relation positive et significative entre plusieurs mécanismes de gouvernance et certains indicateurs de performance.

***Mots clés :** Gouvernance ; mécanisme de gouvernance ; performance ; PME.*

***Keywords:** Governance; governance mechanism; performance; SMEs.*

- Les objectifs : la question de départ, idée-force ou thèse défendue, problématique

Avec la sortie de la grande crise économique des années 80 et 90, le Cameroun présente une ambition de développement fondée sur la croissance, l'emploi et la bonne gouvernance afin de devenir un pays émergent à l'horizon 2035 (Touna, 2008).

Les études sur la relation gouvernance et performance des entreprises sont fréquemment limitées aux entreprises de grandes tailles avec de nombreux problèmes concernant la relation d'agence entre dirigeants et actionnaires. Le débat sur la gouvernance des PME préoccupe continuellement les chercheurs dans la mesure où ces dernières constituent la majeure partie du tissu économique des pays à travers le monde et notamment au Cameroun. Cependant, auprès des grandes entreprises, l'on remarque dans le tissu économique camerounais une multitude et une pluralité d'entreprises de petites tailles. Ces dernières rencontrent biens des difficultés au quotidien caractérisées par une absence réelle de bonne gouvernance. Ainsi, la conséquence qui en résulte est la défaillance des entreprises d'où de nombreuses interrogations sur les pratiques de gouvernance en entreprise.

L'ambition gouvernementale de faire de la PME un levier de l'émergence paraît donc nécessaire, principalement, un support institutionnel conséquent, lequel passerait prioritairement par le système de gouvernance de l'entreprise (Moungou et Niyonsaba (2015).

- REVUE DE LA LITTERATURE (état de l'art)

Depuis le début des années 2000, la thématique sur la notion de gouvernance d'entreprise au Cameroun a fait l'objet des travaux de nombreux auteurs à l'instar de Bekolo (2003), Ngok et Kombou (2006), Feudjio (2006), Ngok (2008, 2010), Wanda (2010), Sangué (2015), Moungou et Niyonsaba (2015). Leur apport fondamental est empirique et s'apprécie en comparaison à un contexte où les marchés financiers de prise de contrôle des sociétés et des dirigeants sont quasiment inefficaces, et où le système légal de défense des investissements n'est pas mis en usage de manière rude (Moungou et Niyonsaba, 2015). Ces différents travaux retiennent certains mécanismes de gouvernance et demeurent centrés sur la dimension financière de la performance. Outre cela, les méthodologies mobilisées n'approuvent pas d'évaluer les résultats combinés de plusieurs mécanismes de gouvernance sur la performance, quoique ceux-ci soient avérés dans la littérature portant sur les entreprises des pays développés (Agrawal et Knoeber, 1996).

Partant principalement de la loi Sarbanes Oxley aux Etats-Unis et celle des Nouvelles Régulations Economiques en France, la gouvernance d'entreprise représente l'organisation du contrôle et de la gestion de l'entreprise. Charreaux (1997), définit la gouvernance comme « *l'ensemble des mécanismes qui ont comme effet de délimiter les pouvoirs et d'influencer les décisions des dirigeants, autrement dit, qui 'gouvernent' leur conduite et définissent leur espace discrétionnaire.* Elle a pour objet d'expliquer la performance organisationnelle en fonction des systèmes qui encadrent et contraignent les décisions des dirigeants ». Shleifer et Vishny (1997), définissent la gouvernance d'entreprise comme l'ensemble des mécanismes par lesquels les apporteurs de capitaux garantissent la rentabilité de l'action.

- METHODOLOGIE

Les mécanismes de gouvernance choisis sont internes et externes. A partir des travaux menés par Moungou et Niyonsaba (2015), nous avons retenu comme mécanismes externes de gouvernance les indicateurs suivant : le niveau de la concurrence ; le respect du système du système légal et qualité de l'information publiée et l'éthique et morale de la société.

Comme mécanismes internes de gouvernance, les indicateurs retenus sont : la croyance, valeurs et capital humain au sein de la PME ; les mécanismes de contrôle des dirigeants ; le conseil consultatif ; le régime de rémunération ; le système de gestion et la structure de propriété.

En nous référant aux travaux de Mougou et Niyonsaba (2015), nous avons retenu comme variables liées à la performance les variables suivantes : le chiffre d'affaires ; la relation avec la création d'emplois et la relation avec la longévité de l'entreprise.

Les données utilisées proviennent de l'enquête réalisée auprès des PME en 2016. L'enquête a été effectuée par questionnaire administré directement aux dirigeants des PME dans six (06) régions du Cameroun (Centre, Littoral, Ouest, Adamaoua, Nord-Ouest, Sud-Ouest).

Le sondage aléatoire par quotas a permis de tenir compte de la représentativité de chaque région. Sur 480 PME, 400 en activité à la date de l'enquête ont répondu au questionnaire.

- RESULTATS

Le logiciel utilisé pour l'étude est STATA 11. Les résultats obtenus dégagent une faiblesse de la gouvernance au sein des PME au Cameroun. La qualité de gouvernance de ces PME se révèle donc médiocre que celle de leur homologue. Dans l'ensemble, ces résultats attestent pour l'entretien d'un bon climat organisationnel, un renforcement du système de gestion de la PME et le rendement des mécanismes de contrôle proprement dits. De ce fait, bien que l'influence de ces derniers paraisse résiduelle, le volet « contrôle » requiert une attention particulière dans l'optique d'une amélioration sensible de la qualité de la gouvernance. Pour cerner l'efficacité de ces mécanismes. S'agissant des variables de contrôle, plusieurs modalités du statut juridique de la PME sont également significatives. Dès lors, contrairement au SARL et sociétés anonymes, le fait d'être une entreprise individuelle ou une association est négativement lié aux indicateurs de performance. Cela expose que l'ouverture du capital de la PME à l'extérieur est un élément déterminant de performance. Cette performance passerait par des facilités nouvelles d'accession aux différentes ressources dont principalement celles financières. On remarque qu'en plus du statut juridique, les PME du secteur secondaire sont celles qui créent davantage les emplois et de la valeur par rapport aux autres. Cependant, la variable « taille de la PME » mesurée par l'effectif des employés est significative quel que soit l'indicateur de performance pris en compte.

- APPORTS DE LA RECHERCHE ET IMPLICATION

Cette étude apporte une contribution dans l'analyse de la gouvernance comme levier de performance, en tenant compte des spécificités des PME et de leur contexte. L'analyse se base sur une approche pluraliste des attentes de toutes les parties prenantes en matière de préservation de leurs intérêts divergents par le dirigeant de la PME, qui reste l'acteur majeur de la gouvernance. La relation positive entre les mécanismes de gouvernance et la performance dégage certaines retombées managériales pour les PME, leurs parties prenantes et les décideurs. Avec une méthodologie simple, accessible, clairement déterminée conceptuellement et rigoureuse dans la démarche, les PME peuvent ainsi s'en servir comme outil de gestion et d'information pour la transparence et le développement de leur image. Les partenaires, les créanciers et les employés qui connaissent le niveau de qualité de gouvernance étant rassurés, ceci peut aider les PME à améliorer leur accès aux marchés, aux ressources et aux compétences de qualité, puis à diversifier leurs sources de financement et nouer des partenariats fiables. Toutefois, le décideur compétent pourrait agir de façon rationnelle sur les variables environnementales des mécanismes de gouvernance qui augmentent la qualité de l'emploi et la compétitivité.

- BIBLIOGRAPHIE

1- Agrawal A. et Knoeber C. (1996), « Firm performance and mechanisms to control agency problems between managers and shareholders », *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 31(3), p. 377-397.

- 2- Bekolo C. (2003), « Une évaluation de l'approche contractuelle par les dirigeants dans le cadre de l'émergence de PME camerounaises de classe mondiale », *La revue des sciences de gestion*, 200, p. 33-48.
- 3- Charreaux G. (1997), Vers une théorie du gouvernement des entreprises. Dans G. Charreaux (dir.), *Le gouvernement des entreprises* (p. 421-469). Paris, Economica.
- 4- Feudjo J.R. (2006), « Homogénéité, hétérogénéité de l'équipe dirigeante, performance de l'entreprise et enracinement du dirigeant », *La revue des sciences de gestion*, 3(219), p. 115-128.
- 5- Mougou Mbenda S. P. et Niyonsaba Sebingunda E. (2015), « Efficacité des mécanismes de gouvernance des PME : Une évaluation empirique en contexte camerounais », *Revue internationale PME*, Vol. 28, n° 1, p. 1-30.
- 6- Ngok Evina J.F. (2008), « La performance des entreprises est-elle liée au style de pouvoir du dirigeant ? Une étude à partir des PME camerounaises », *La revue des sciences de gestion*, 2(230), p. 79-86.
- 7- Ngok Evina J.F. (2010), « Système de gouvernance et performance des entreprises camerounaises : un mariage harmonieux », *La revue des sciences de gestion*, 3-4(243-244), p. 53-62.
- 8- Ngok Evina J.F. et Kombou L. (2006), « L'influence du pouvoir du dirigeant sur la structure de l'entreprise : une étude à partir des entreprises camerounaises », *La revue des sciences de gestion*, 3(219), p. 89-98.
- 9- Sangué Fotso R. (2015), « Les enjeux de la pratique de la gouvernance d'entreprise au Cameroun : le cas ETIP », *La Revue des Sciences de Gestion*, n°271, p. 109-108.
- 10- Shleifer A. et Vishny R.W. (1997), « A Survey of Corporate Governance », *Journal of Finance*, n° 2, p. 737-783.
- 11- Touna Mama (2008), *L'économie camerounaise, pour un nouveau départ*, Yaoundé, Afrédit, Africaine d'édition, 472 p.
- 12- Wanda R. (2010), « Conseil d'administration et performance des entreprises conjointes franco-camerounaises », *La revue des sciences de gestion*, 5-6(245-246), p. 91-97.