

Compromis du choix du mode de financement : un examen des déterminants du Besoin en Fond de Roulement dans les entreprises au Cameroun

Compromise of the choice of financing method: a review of the determinants of the need in working capital in companies in Cameroon

BIMEME BENGONO Isidore

Enseignant Chercheur, Faculté des Sciences Economiques et de Gestion, Centre de Recherche
en Management et Economie (CERME), Laboratoire de Recherche en Management
(LAREMA), Université de Dschang-Cameroun,

KUEDA Wamba Berthelo

Docteur en Sciences de Gestion, Faculté des Sciences Economiques et de Gestion, Centre de
Recherche en Management et Economie (CERME), Laboratoire de Recherche en
Management (LAREMA), Université de Dschang-Cameroun.

FONKOUA Michel Platini

Doctorant, Faculté des Sciences Economiques et de Gestion, Centre de Recherche en
Management et Economie (CERME), Laboratoire de Recherche en Management (LAREMA),
Université de Dschang-Cameroun

Résumé

Dans un environnement où le choix des modes de financement est complexe pour les entreprises, le financement du Besoin en Fond de Roulement est indéniable pour la croissance et la survie de celles-ci. L'objectif de cette étude est de déterminer les mobiles qui orientent les dirigeants d'entreprises dans le choix de leur mode de financement du besoin d'exploitation. Ainsi, la démarche qualitative de cette étude s'appuie sur 16 cas des dirigeants d'entreprises. Les données collectées par des entretiens semi-directifs, ont été exploitées à travers l'analyse de contenu, via le logiciel NVIVO 10. Les résultats de l'analyse montrent que les dirigeants d'entreprise optent pour les financements nécessitant moins de procédures, et les moins onéreux. Aussi, le capital social du dirigeant n'influence pas sur le choix d'un mode de financement. Les caractéristiques du tissu économique camerounais expliquent ces résultats : 99,8% sont des PME à plus de 50% familiale et un marché financier presque inexistant.

Mots clés : mode de financement ; besoin en fond de roulement ; coût, dirigeant, étude de cas.

Abstract:

In an environment where the choice of financing methods is complex for companies, financing the need for working capital is undeniable for their growth and survival. The objective of this study is to determine the motives that guide managers in choosing their method of financing the need for exploitation. Thus, the qualitative approach of this study is based on 16 cases of company managers. The data collected by semi-structured interviews, were exploited through the analysis of content, via the software NVIVO 10. The results of the analysis show that managers opt for funding requiring fewer procedures, and the least expensive. Also, the capital of the manager does not influence the choice of a financing method. The characteristics of Cameroon's economic fabric explain these results: 99.8% are SMEs with more than 50% family and the financial market is almost nonexistent.

Key words: funding method; need in working capital; cost, manager, case study.

Introduction

Les politiques de financement des entreprises depuis belle lurette sont considérées comme des moyens pour assurer la survie des entreprises. D'après l'OCDE (2004)¹, le secteur industriel et commercial au Cameroun enregistre une croissance supérieure à 6% annuellement depuis plus de 4 ans et contribue activement à la croissance du PIB. Cependant, malgré la part importante de ces entreprises dans la création de la valeur, il demeure néanmoins que ces dernières n'obtiennent pas assez de ressources financières pour faire face à leurs échéances, et assurer leur pérennité. Cette situation crée de ce fait des besoins de financement qui, dans un court terme, peut entraîner des crises de trésorerie. De ce fait, plusieurs entreprises prennent des initiatives d'amélioration du Besoin en Fond de Roulement (BFR) pour essayer d'augmenter leur liquidité sans toutefois dégrader leurs structures de coût. Selon l'étude menée en 2007 par le cabinet d'audit et de conseil Ernest et al., près de 51% des entités affirment que leur BFR est en progression et 49% restent insatisfaits du niveau atteint. A cet effet, le coût de démarrage de l'activité de l'entreprise est très souvent limité aux investissements initiaux, qu'ils soient corporels ou incorporels. Pour cela, leur cycle d'exploitation se caractérise par un décalage entre les flux réels, les flux financiers, et implique aussi une immobilisation des ressources financières. Ce besoin de financement, généré par l'activité courante est souvent ignoré. Pourtant, il entraîne la faillite d'au moins 5% des entreprises chaque année (CAMERPOST, 2009). Ce furent les cas de CAMPOST en 2005, CHRONOPOST en 2013 et CITEF en 2018.

Les travaux de Nguena (2014) montrent qu'il existe une diversité de raisons pour lesquelles les PME sollicitent un financement. Le pourcentage le plus élevé revient au « Fonds de Roulement » (37,77 %) suivi de « l'achat de machines et équipements » (18,4 %). L'étude du Centre de Recherche en Economie et Sondage (CRETES, 1996), révèle que non seulement moins de 40% des PME sollicitent un concours bancaire pour financer leurs besoins, mais, la réponse à leur demande est régulièrement négative. En effet, l'importance de l'obstacle financier à la création et au développement des entreprises africaines est au cœur de nombreux débats (Kasereka & Kambale, 2008). Ainsi, une étude réalisée par Chaari & Couppey (2008), sur la structure des financements externes en Tunisie a mis l'accent sur l'importance des crédits commerciaux dans les financements externes des agents non financiers. Selon cet auteur, la part de ce type de crédits est supérieure à celle des crédits

¹Organisation de la Coopération et le Développement Economique.

bancaires courant 2005, (20% contre 13%). A noter que l'essor de ce type de crédit pour le financement du BFR dans l'économie tunisienne répond vraisemblablement à des difficultés d'accès au financement externe. Dans le contexte du Cameroun, une lecture globale des résultats de (Feudjo & Tchankam, 2012 ; Wamba, 2013 et Nguena, 2013) stipulent qu'une fine proportion d'entités au Cameroun (en moyenne 20%) obtient le crédit bancaire afin de financer leur BFR. De même, les rapports publiés par le *Financier d'Afrique* (2015) confirment les allégations sur le financement du BFR.

En outre, les travaux de Breig (1994) montrent que le crédit commercial est plus utilisé au sein des systèmes financiers peu développés et plus particulièrement, au sein des systèmes orientés banques comme c'est le cas au Cameroun. En effet, pour lui, le recours aux crédits commerciaux pour le financement du BFR est moins important au sein d'économies où le marché financier joue un rôle important dans la transmission de l'information et le monitoring. Pour Petersen & Rajan (1997), le crédit commercial représente une source de financement alternative pour les entreprises donc l'accès aux crédits bancaires est difficile. Nilsen (2002), souligne à cet effet que durant les périodes contraction monétaire², les petites entreprises contournent cette difficulté en faisant recours aux crédits commerciaux. Aussi, lorsque l'offre du crédit bancaire est réduite, les grandes entreprises, pour qui l'accès au marché financier est toujours possible, accordent des crédits commerciaux aux petites (Kashyap, et al., 1993). Selon les résultats de l'étude d'ECAM (2016), 80% des PME créées au Cameroun naissent et disparaissent de façon prématurée par manque de ressources financières afin de non seulement financer leur BFR, mais également assurer leurs croissances.

Toutefois, le contexte camerounais, marqué par des contingences qu'on retrouve çà et là : tissu économique dominé à plus de 99,8% des PME à plus de 50% familiale ainsi qu'une réticence des entreprises à aller en bourse, les entreprises sont contraintes de financer leur BFR soit par un crédit bancaire, soit par un crédit commercial. Ainsi, la question de la rationalité du choix du mode de financement du BFR dans les entreprises fait l'objet d'un débat, compte tenu des statistiques avancées et situations présentés ci haut. Aussi, aucune étude n'a encore été réalisée dans notre contexte alors que le financement du BFR est aujourd'hui indéniable dans la politique de croissance des entreprises. Par conséquent, elle constitue un champ de recherche intéressant, porteur d'enseignement et de recommandations

² Période où la banque centrale mène une politique monétaire restrictive.

en finance. Au regard de ce constat, cette étude permet de répondre à la question suivante : ***quels sont les facteurs qui motivent les entreprises au choix d'un mode de financement du BFR au Cameroun ?***

A la suite de cette interrogation, nous présentons la revue théorique et empirique sur la question du choix d'un mode de financement, puis la méthodologie utilisée dans le cadre de cette étude, les résultats obtenus et nous terminons par la conclusion qui permettra de formuler quelques recommandations.

1. Clarification théorique et revue de littérature des modes de financement des entreprises

Dans cette partie, nous avons présenté deux théories qui permettent d'expliquer le choix des modes de financement du BFR.

1.1. La théorie de l'agence au centre des choix du mode de financement

Les études qui se sont orientées vers l'analyse de la structure du capital à travers les coûts d'agence entre parties prenantes ont comme chefs de file Jensen et Meckling (1976) et Myers (1977). La théorie de l'agence, initiée par Jensen & Meckling (1976), place les décisions de financement au cœur de la résolution des conflits. Le cadre d'analyse de la théorie de l'agence considère l'entreprise comme un nœud de contrats entre les différentes parties prenantes. Ainsi, l'arbitrage des sources de financement se fait par les coûts d'agence (Jensen et Meckling, 1976). En effet, les problèmes d'agence sont plus complexes pour les PME que pour les grandes entreprises (Pettit & Singer, 1985 ; Michaelas, et al., 1999). Plusieurs relations d'agence peuvent être exploitées pour résoudre la question de la structure financière. On peut citer à titre illustratif la relation actionnaire-dirigeant ou dirigeant-créancier. Notons que la théorie de l'agence apporte une nouvelle vision de l'explication de la structure du capital. Elle se centre sur la gestion des conflits entre le dirigeant et le créancier. En effet, les conflits sont le reflet des écarts entre les informations possédées par le dirigeant et les informations disponibles au créancier. L'écart d'informations entre les deux agents conduit le créancier à évaluer de façon imparfaite la solvabilité de l'entreprise et se compense par une augmentation des taux d'intérêt. La conséquence directe de cette augmentation des taux n'est pas forcément validée par l'entreprise. De ce fait, elle se tourne vers un autre mode de financement afin de financer son BFR : le crédit commercial. La théorie de la hiérarchie des financements est également mobilisée dans cette étude.

1.2. Le Besoin en Fond de Roulement comme indicateur de la théorie de la hiérarchie des financements

Cette théorie a été développée par Myers (1984) puis Myers et Majluf (1984). Elle analyse la structure financière à l'asymétrie d'information entre les parties prenantes internes et externes de l'entreprise. La théorie hiérarchique est particulièrement pertinente pour les PME car, elles subissent un coût de financement externe plus fort que les grandes entreprises. Cette hiérarchisation suit la séquence suivante : autofinancement, dette non risquée, dette risquée et ouverture du capital. L'autofinancement exige à l'entreprise peu de diffusion ou de partage d'informations avec l'extérieur. La dette non risquée, puis risquée, concernent les dettes à court terme d'exploitation. Aussi, les dettes à long terme demandent un partage plus ou moins important d'information avec la partie prenante externe engagée. S'agissant de l'augmentation du capital, elle est la forme la plus forte de partage d'informations, voire de transparence de l'information. Ainsi, les PME qui ne partagent pas assez les informations, financent leur BFR avec le crédit commercial après avoir épuisé tous ses fonds propres puisque le crédit commercial est une dette non risquée.

2. Le point de vue de la littérature sur la rationalité du choix des modes de financement

Sur la question de la rationalité du choix des modes de financement du BFR, le coût du crédit et le capital social du dirigeant ont été mobiliser dans le cadre de cette étude.

2.1. La mesure du coût du crédit

Plusieurs études ont été réalisées sur la relation entre le crédit commercial et le crédit bancaire. Ferris (1981) souligne que le principal avantage du crédit commercial, malgré son coût, est la réduction de l'asymétrie d'information. Toutefois, Hirigoyen & Benjelloun (1987) rappellent que l'information, même si elle est qualifiée de privilégiée, n'est pas exempte de coût. La mise en place du traitement de l'information pertinente est nécessaire à toute décision mais, ne peut se faire sans un certain coût. Certes, il permet de jouir de liquidités sur une période donnée mais, il a un coût indirect. Sous son apparente gratuité, le crédit commercial a un coût indirect important. Ce coût correspond à l'escompte obtenu auprès du fournisseur. Smith (1987) prend l'exemple d'une transaction dont le délai est de 30 jours. Il suppose que si le client souhaite payer lors des 10 premiers jours, il verra sa facture baisser de 2%. Ce qui induit implicitement que les 20 autres jours ont un coût de 2%. 2% pour 20 jours est un coût bien supérieur à tout prêt proposé par une institution financière. D'après Petersen & Rajan

(1994, 1995), les PME en phase de maturité, auront tendance à payer leurs fournisseurs le plus tôt possible pour réduire leur dépendance. Cependant, le crédit commercial peut jouer le rôle d'indicateur de l'intensité de l'asymétrie d'information à l'échelle de l'entreprise et d'une économie. Selon Berger & Udell (1998), l'importance du crédit commercial dans le financement du BFR illustre une opacité informationnelle forte. Ceci dans la mesure où si l'entreprise peut signaler une bonne santé financière, elle pourra faire appel à d'autres sources de financement moins coûteuses que le crédit commercial avec les institutions financières.

2.2. Le coût du crédit bancaire à l'expérience du crédit commercial

Comme tous les pays en développement, le Cameroun est à la quête d'une émergence économique à l'horizon 2035. Ce qui nécessite une mobilisation des ressources pour le financement de l'économie (Bita, et al., 2016). Pour cela, les intermédiaires financiers bancaires doivent effectivement jouer leur rôle dans le financement de l'économie. Cependant, un paradoxe fait écho : la surliquidité des banques camerounaises de plus en plus évidente, et le financement de l'économie est de plus en plus faible. Selon Laffer (1970), les crédits commerciaux sont le moyen de transfert des fonds des agents à excédent de financement vers les agents à besoin de financement. En effet, les PME, rationnées par les banques, s'orientent vers leurs fournisseurs pour solliciter les crédits. Le crédit bancaire et le crédit fournisseur constituent ainsi deux crédits concurrents et substituables pour le financement du BFR. Cette vision est reprise par Schwartz (1974) qui démontre qu'en maximisant leurs profits, les entreprises ayant un accès facile au crédit bancaire sont incitées à vendre des ressources monétaires à celles ayant des opportunités d'investissement mais, des ressources financières limitées. Les fournisseurs ont, selon Jain (2001), un rôle de seconds inter-médiateurs financiers. Ainsi, la banque assure le premier échelon et prête aux entreprises via leurs fournisseurs.

2.3. Le capital social du dirigeant comme facteur de choix d'un mode de financement

De nombreux auteurs affirment la très forte influence du dirigeant de PME sur son système de gestion (Julien, 1990 ; Lefebvre, 1991 ; Coupal, 1994 ; Paradas, 1995). L'entreprise peut alors être définie comme un système social qui tourne autour de l'entrepreneur (Filion, 1991). Ce dernier assume quasi-exclusivement les responsabilités administratives, financières et sociales et participe activement à la gestion courante de son entreprise (Hadj Taieb, 1999). Cette

omniprésence dans la direction et la gestion de l'entreprise peut expliquer le fait que les réseaux relationnels des entreprises s'identifient souvent avec ceux de l'entrepreneur. En effet, c'est souvent grâce aux relations qu'il entretient avec les parties prenantes que l'entreprise dispose de ses premiers clients, obtient des informations sur la concurrence, accède à de nouveaux marchés et se procure les fonds dont elle a besoin. En présence du capital social, les coûts de transactions liés au contrat du crédit et le risque de défaillance de l'entreprise sont significativement réduits (Wamba, 2013). Convient-il de noter que le capital social est évoqué par de nombreux auteurs comme une solution à la contrainte de crédit pour le financement du BFR (Mwangi & Ouma, 2012). A la suite de cette revue de la littérature, nous présentons la méthodologie de l'étude.

3. Clarification méthodologique des déterminants du choix d'un mode de financement du BFR

Pour atteindre notre l'objectif, nous avons fait recours à une approche qualitative par étude de cas. Ceci dans la mesure où aucune étude dans notre contexte n'a encore été réalisée sur la question de la rationalité du choix des modes de financement du BFR. Ainsi, la population de référence est l'ensemble des entreprises commerciales et industrielles du Cameroun. A l'aide d'un protocole d'entretien, nous avons collecté les données par les entretiens semi-directifs auprès de 16 entreprises dans les villes de Douala et de Bafoussam. Ce choix découle du fait qu'en référence à l'INS (2016), ces deux zones représentent 40,3% soit (33,5+6,8) des unités économiques. Le tableau ci-dessous présente la répartition des entités de l'échantillon par type d'entreprise et secteur.

Tableau 1 : représentation des types d'entreprises dans l'échantillon

	Nombre	Pourcentage	Types	Total	Nombre	Pourcentage	Villes
PME	8	50%	Commerciale	14	4	25%	Bafoussam
	6	37,5%	Industrielle		10	75%	Douala
GE	1	6,25%	Commerciale	2	2		Douala
	1	6,25%	Industrielle		2		Douala
Total	16	100%		16	16	100%	

Source : les auteurs à partir de l'enquête

La lecture de ce tableau nous permet de comprendre que 87,5% des entités de l'échantillon sont des PME et 12,5% de grandes entreprises. Aussi, 56,25% sont des entreprises commerciales tandis que 43,75% sont industrielles. Dans cette étude, 31,25% des entreprises sont des SA alors que 68,75% des entreprises sont des SARL. Convient-il également de

préciser que 75% des entités de l'échantillon sont dans la ville de Douala contre 25% à Bafoussam.

Le mode d'échantillonnage que nous avons fait recours est la méthode par choix raisonné car, nous avons fixé un certain nombre de critères notamment le chiffre d'affaires. Sur la question, précisons que 56,25% des cas de l'échantillon réalisent un chiffre d'affaires de moins d'un milliard et supérieur à 450 millions FCFA ; 31,25% un chiffre d'affaires compris entre 1 et 2 milliards FCFA ; et 12,5% entreprises un chiffre d'affaire supérieur à 3 milliards FCFA.

Les données, collectées par des entretiens semi-directifs, ont été traitées au travers d'une analyse de contenu thématique et ceci, via le logiciel Nvivo 10. Ainsi, après retranscription de l'ensemble des entretiens dans leur intégralité, nous avons obtenu un corpus de 64 pages (verbatim). Le principal avantage de cette méthode est la validité des données produites (Chafik & Hamdoune, 2018). Par la suite, nous avons construit les nœuds dans le logiciel, et procéder au codage. Cette étape a consisté à affecter à chaque nœud, les séquences du verbatim se rapportant. L'interprétation, sur la base des graphiques générés ainsi les séquences du verbatim codées, a constitué l'étape ultime et présenté dans la partie suivante.

4. Appréciation empirique des déterminants du choix d'un mode de financement du BFR

Nous avons dans cette partie présenté le mode de financement le plus onéreux et le plus complexe selon les dirigeants des entreprises, tout en montrant l'influence du capital social du dirigeant sur le choix d'un mode de financement du BFR.

4.1. Le mode de financement onéreux et le coût du financement à l'expérience des déterminants du choix du mode de financement

Dans cette partie, nous avons montré le mode de financement le plus couteux selon les interviewés, et ensuite explicité si le coût financement a une influence sur le choix des dirigeants.

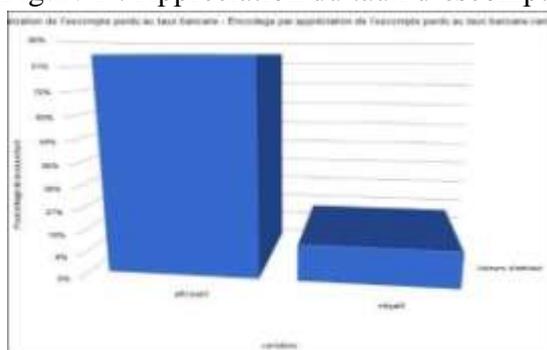
4.1.1. Résultat du taux d'escompte au taux bancaire

Burkart & Ellingsen (2004) affirment que le crédit bancaire est utilisé avant le crédit commercial en raison de son coût moins élevé. En effet, le propriétaire d'entreprise, cherche à obtenir le crédit commercial dans la mesure où le prêt accordé par la banque s'avère insuffisant pour le projet. Cette vision de Burkart & Ellingsen (2004) s'oppose à la vision de certains dirigeants d'entreprises camerounaises. Pour ces derniers, le crédit bancaire est

beaucoup plus couteux que le crédit commercial. Ils déclarent à propos que : « *la banque nous propose le crédit à un taux de 14%, mais moi, je n'aime pas trop le crédit bancaire. Je préfère beaucoup plus le crédit fournisseur car, on ne paie pas les intérêts et on a moins de pression parce que c'est une marchandise qu'on dépose pour vendre et payer le fournisseur plus tard donc, c'est très avantageux. Par contre, le banquier ne peut pas comprendre ton fonctionnement et si à échéance tu ne rembourses pas, la banque majore immédiatement les intérêts ...* ». Les propos de ce dirigeant nous font comprendre que, le crédit bancaire est plus cher que le crédit commercial. Ceci dans la mesure où, même en achetant des marchandises au comptant, on s'endette auprès d'un établissement bancaire et le prix des marchandises reste inchangé. Cependant, en prenant les marchandises à crédit, on aura plus besoin de payer les intérêts. Aussi, les fournisseurs développent une compréhension de leurs modes de fonctionnement s'il advient que les dirigeants se trouvent dans une incapacité d'honorer à leurs engagements à l'échéance. Ce qui n'est pas le cas avec la banque qui, elle majore directement les intérêts dans les mêmes conditions.

Par ailleurs, notons que ces dirigeants ne bénéficient pas souvent des discounts lorsqu'il paie les marchandises ou matières premières au comptant ou dans un délai court, pour le cas d'une échéance double. En Revange, les dirigeants bénéficiant d'un discount ont une perception un peu différente. Dans cette mesure, une autre estime que : « *si on veut se fier au taux, on pourrait estimer que le crédit bancaire est plus couteux car, la plupart des commerçants ont toujours tendance à comparer le taux bancaire et le taux de l'escompte accordé par les fournisseurs* ». Ainsi, si un client ne parvient pas à régler les marchandises d'une hauteur de 72 000 000 FCFA au comptant, il va perdre l'escompte qu'il devrait profiter en réglant fournisseur à terme. De ce fait, cette perte peut s'avérer bien importante que les frais financiers qu'il devait supporter s'il allait s'endetter au près d'une banque. La figure ci-dessous présente l'appréciation faite par les dirigeants du taux d'escompte et taux bancaire.

Figure 1 : Appréciation du taux d'escompte au taux bancaire



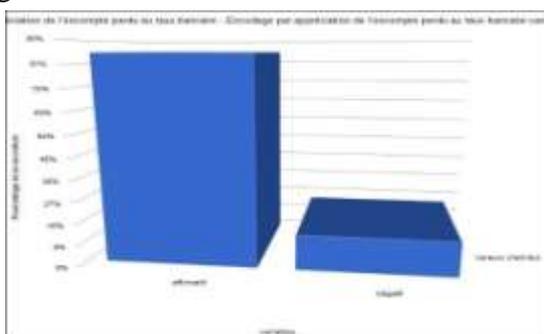
Source : Nvivo 10

Il en découle de cette figure qu'à un pourcentage de couverture de 85,24%, les interviewés attestent que *le crédit bancaire est beaucoup plus coûteux que le crédit commercial*, et dans 81,25% des cas. Ceci dans la mesure où l'escompte perdu en réglant à terme est moins important que le taux bancaire. Aussi, les avantages et opportunités donc bénéficient ces dirigeants dans la mesure où ils n'honorent pas à leurs engagements à l'échéance constituent tout de même un critère d'appréciation. Ces résultats sont contraires aux études de Ng Smith (2002), pour qui le crédit bancaire est moins coûteux que le crédit commercial car, il ne constitue qu'un complément du crédit bancaire. Cette position de Ng Smith (2002) correspond aux prescriptions des grandes entreprises de notre échantillon. En effet, celles-ci ne n'ont aucune difficulté à faire recours au crédit bancaire. Car, disposant des ressources suffisantes et garanties nécessaires, elles obtiennent régulièrement des crédits bancaires à des taux faibles, contrairement aux PME. Ainsi, nous pouvons dire que le taux de crédit des entreprises candidates au crédit bancaire est une fonction croissante du risque constaté. Ceci dans la mesure où plus le risque est faible, plus faible l'est également le taux de crédit. Le coût de financement est un autre critère de choix du mode de financement.

4.1.2. Le coût du financement comme un déterminant du choix du mode de financement

Le coût du financement représente ce que l'entreprise perd en terme monétaire pour avoir un financement.

Figure 2 : L'influence du coût sur le choix du mode de financement



Source : Nvivo 10

De cette figure, nous constatons que le coût du financement est déterminant dans le choix des modes de financement et ceci à un pourcentage de couverture de 84%. Ainsi, les dirigeants (81,25% des cas) montrent l'importance du coût de financement dans le choix d'un mode de financement. Dans cette optique, un dirigeant affirme que : « *lorsque le coût du crédit bancaire est élevé, on a tendance à fuir ce mode de financement* ». Pour ce dernier, il va

toujours chercher à contracter un crédit qui est le moins couteux. Un autre déclare que : « *le coût influence énormément sur le choix d'un mode de financement ; on se rend d'abord compte que le crédit fournisseur est un prêt sans intérêt, et je ne peux pas laisser ce mode de financement au détriment du crédit bancaire* ». Nous comprenons par ces propos que **le coût de financement joue un rôle déterminant dans le choix d'un mode de financement**.

Bien évidemment, n'ayant pas fait l'unanimité, 18,75% des interviewés estiment que le coût du financement n'a aucune incidence sur le choix d'un mode de financement. Un Dirigeant avance à cet égard que : « *pour choisir un mode de financement, on ne tient pas beaucoup compte de son coût, car tout est question du temps* ». Nous comprenons par ces propos que c'est le temps mis pour l'obtention du crédit est capital que le coût. Ce dernier étant un facteur négligeable. Alors, A l'issue de l'analyse de contenu faite, il ressort que :

P₁ : les dirigeants d'entreprises du Cameroun choisissent le mode de financement du BFR le moins couteux.

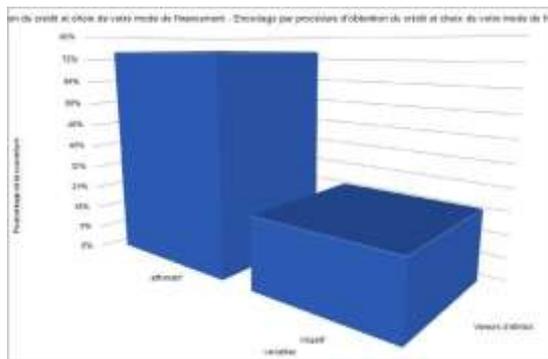
Ce résultat corrobore ceux de Kenfack (2016), qui déclare qu'aujourd'hui, près de 40% des PME camerounaises sollicitent un concours bancaire pour financer leurs besoins mais, la réponse est généralement négative. En effet, les coûts sont exorbitants ainsi que les garanties demandées aux promoteurs. Pourtant, ils n'en disposent pas suffisamment de ressources devant leurs permettre d'honorer à la demande des banquiers. Les PME, plus trempées dans les manipulations comptables, ne produisent pas des informations comptables retraçant fidèlement et sincèrement l'image fidèle du patrimoine, du compte de résultat et de la situation nette. Cette situation accroît le taux de risque et par conséquent, celui du crédit bancaire. Ces résultats mettent en exègue la problématique de financement des PME au Cameroun et s'explique par la croissance du taux de mortalité de celle-ci. La procédure d'obtention du crédit est également mise en exergue.

4.2. Les procédures d'obtention du crédit : un facteur influençant le choix du mode de financement

Comme le relèvent le rapport de l'INS (2016), les problèmes de financement bancaire viennent en troisième position (30,70%) dans le classement des principaux obstacles au fonctionnement des entreprises au Cameroun. L'expérience de l'économie camerounaise exprime une situation atypique caractérisée par une surliquidité des banques. Cependant, les entreprises et plus particulièrement les PME font face à de sérieux problèmes de financement. Des faits qui ont même conduit ces dernières années des chercheurs (Ndeffo & Ningaye, 2007

; Bekolo-Ebe, 2002 ; Wanda 2007 ; Ngoa & Niyonsaba, 2012 ; Feudjo & Tchankam, 2012) et le gouvernement camerounais (MINPMEESA) à penser de nouveaux mécanismes susceptibles de conduire les banques, qui demeurent toutefois sur liquides, à faire confiance aux entreprises locales et à financer leurs activités et leurs croissances.

Figure 3 : l'influence des procédures sur le choix d'un mode de financement



Source N°VIVO 10

De la figure ci-dessus, nous comprenons qu'à un pourcentage de couverture de 74,66%, **la procédure d'obtention du crédit est un élément qui oriente les dirigeants à choisir un mode de financement** dans 75% des cas de l'étude. Ainsi, un dirigeant stipule à propos que : « *quand on est face à une commande qui urge, on est obligé d'aller vers le fournisseur qui doit nous livrer immédiatement. Or, en allant à la banque, vous ne pouvez pas être financé immédiatement. Donc les procédures impactent beaucoup sur le choix d'un mode de financement... Bien entendu, le fournisseur est prêt à nous livrer dans les délais sans aucune procédure. Il suffit juste d'un coup de fil* ». D'autres dirigeants renchérisent ces propos en déclarant que : « *quand la procédure est longue, les clients vont être découragé et chercher de ce fait des modes de financement alternatifs* ».

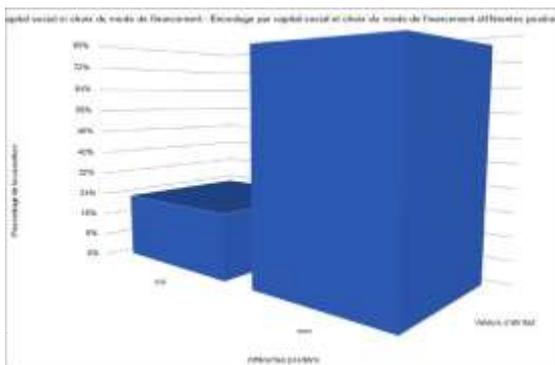
A contrario, 25% des dirigeants de notre échantillon ont une vision différente. Pour ces derniers, la procédure (longue ou courte) n'influence pas le choix en matière de financement. Un dirigeant déclare à propos que : « *la procédure ne peut pas conduire un client à choisir soit un crédit bancaire, soit un crédit fournisseur. Puisque chez le banquier, c'est le premier emprunt qui est difficile à contracter. Dès que ceci est fait, c'est le banquier qui vient encore vers vous pour vous proposer ses services* ». Ceci se justifie dans le cas des grandes entreprises de l'échantillon (100%). En effet, celles-ci, ne faisant face à d'énormes problèmes de financements, trouvent que les procédures n'ont aucune influence dans le choix du mode de financement du BFR. A l'issu de l'analyse de contenu faite, il ressort que :

P₂ : les dirigeants d'entreprise du Cameroun se financent avec les crédits donc les procédures d'obtention sont faciles et rapides. Car disent-ils, « *le temps c'est de l'argent* ». Cependant, cette facilité ne garantit pas leurs pérennités comme ce fut le cas du CITEF. Le capital social du dirigeant n'est pas de moindre.

4.3. Le capital social du dirigeant et choix du mode de financement

En sciences de gestion, la littérature sur le capital social connaît depuis quelques années un développement rapide. La proposition centrale de la théorie du capital social repose sur l'argument selon lequel les réseaux de relations sociales constituent une ressource précieuse pour la conduite des affaires car, ils facilitent l'action économique (Nahapiet & Ghoshal, 1998 ; Burt, 1992). Il permet également aux entrepreneurs d'élargir leurs champs d'action, d'économiser leurs moyens et d'accéder à des ressources et opportunités exclusives.

Figure 4 : influence du Capital social sur le choix du mode de financement



Source Nvivo 10

Cette représentation montre qu'à un pourcentage de couverture de 77%, les dirigeants d'entreprises attestent que **le capital social du dirigeant n'influence pas le choix du mode du financement du BFR**, et ceci dans 62,5% des cas. Un dirigeant affirme pour cela que : « *le capital social n'a rien à voir avec le choix d'un mode de financement. Entre les entreprises, ce sont les jeux d'intérêts. Et je ne pense pas qu'un fournisseur, parce qu'il est votre frère, ami, partenaire peut vous accorder un escompte de 4% alors que son fournisseur lui accorde un escompte de 3%, de même que les délais. Dans le même sens, les relations entre un banquier et son client ne peuvent pas impacter sur le choix du mode de financement du besoin d'exploitation de l'entreprise car, le banquier est un employé de la banque et il ne pourra que suivre le règlement intérieur de la banque.* » Les propos de ce dirigeant nous font comprendre que la nature des relations entre prêteurs et emprunteurs n'a aucune influence sur

le mode de financement. Car, comme l'ont déclaré d'autres dirigeants, « *dans le monde des organisations, tout est question du temps et de l'argent* ».

Par contre, 37,5% de nos interviewés avancent des arguments contraires. Pour ceux-ci, il existe une relation entre le capital social d'un dirigeant et le mode de financement. Un dirigeant stipule à propos que : « *quand vous êtes habitués à traiter avec un prêteur, cela peut le conduire à vous faire bénéficier d'un certains nombres d'avantages* ». Les propos de cet interlocuteur nous font comprendre que le capital social du dirigeant joue un rôle primordial dans le choix du mode de financement du BFR. En effet, les dirigeants des grandes entreprises, régulièrement en contact avec leurs banques, développent des relations amicales et fraternelles qui les conduit à pouvoir d'un certains nombres d'avantage lors des emprunts du financement de leur BFR. Ainsi, de l'analyse de contenu faite, il en découle que :

P₃ : le capital social du dirigeant de PME n'a pas d'influence sur le choix d'un mode de financement de son besoin en fond de roulement.

Ce résultat est contraire à ceux de Lehmann & Neuberger (2000), Lehmann (2001) et Wamba & Sebigunda (2014). Pour ces auteurs, le capital social est perçu comme un excellent catalyseur d'accès au crédit lorsque les conditions fixées par les institutions financières ne sont pas réunies. En effet, elles constituent des indicateurs du degré de confiance entre le banquier et l'entrepreneur, et ont des effets positifs sur les conditions de crédit ainsi que sur le niveau de risque qu'assume l'entrepreneur. Dietrich et al. (2014) signalent qu'une relation de confiance mutuelle entre les deux acteurs a un effet négatif sur le taux d'intérêt. Ce qui conduit les PME à bénéficier des crédits bancaires à des coûts réduits.

Conclusion

L'étude que nous avons faite visait à comprendre les raisons qui orientent les dirigeants d'entreprises dans la prise de décision en ce qui concerne les modes de financement du BFR. Il ressort de cette étude que le crédit bancaire est plus onéreux que le crédit commercial. Aussi, les dirigeants d'entreprise du Cameroun financent leur BFR avec des crédits moins coûteux. Quant-aux procédures d'obtention du crédit, la majorité des dirigeants interrogés ont confirmé l'existence des procédures longues et complexes, envers les banques. Car déclarent-ils que le fournisseur n'exige ni de garantie, ne regarde ni la solvabilité de l'entreprise ou n'impose aucune procédure particulière pour leur accorder du crédit. Au final, nous pouvons dire que les procédures d'obtention du crédit sont une variable très importante qui oriente les managers vers un mode de financement. S'agissant du capital social du dirigeant, il convient de préciser que celui-ci n'a aucune influence sur le choix d'un mode de financement du BFR au Cameroun.

Cependant, cette étude souffre d'un certain nombre de précautions à prendre pour la généralisation des résultats. Il s'agit notamment du nombre de variables retenues (coût du crédit, procédure d'obtention du crédit et le capital social du dirigeant). Or, d'autres variables tels que la taille et l'âge de l'entreprise pouvaient être pris en considération. Nous recommandons aux entreprises qui bénéficient d'un escompte, de rationaliser le crédit commercial. Procéder à une comparaison entre ce taux et celui du crédit bancaire afin de choisir le mode de financement adéquat. Etant donné que le taux implicite du crédit commercial est toujours plus élevé, suite à l'incapacité de payer au comptant, vaudrait mieux s'endetter auprès des banques afin de régler ses achats au comptant. Ce faisant, l'entreprise bénéficie de l'escompte qui est plus élevé que les frais financiers. Il convient tout de même de s'assurer que les marchandises qu'ils prennent à crédit sont de bonne qualité. Comme pistes de recherches futures, l'on pourrait poursuivre cette étude en faisant recours à une approche mixte, celle-ci consiste dans l'utilisation conjointe des approches qualitatives et quantitatives.

Références bibliographiques

- Ananga, O. A.** & Makani S. R. (2018). Quels déterminants pour les politiques comptables dans les PME Camerounaises ? *Revue du Contrôle de la Comptabilité et de l'Audit*, (4), 108-135.
- Bekolo F. X.** (2002) : « Le financement des petites et moyennes entreprises par les établissements de micro finance : une étude empirique dans la province du Centre » Mémoire présenté comme exigence du Diplôme d'Études Approfondies en Sciences de Gestion.
- Boissy, F.**, (2004). Crédit interentreprises et délai de paiement : Une théorie financière, *Annales d'Economie et de Statistiques*, (73).
- Burkart, M.** & Ellingsen, T. (2004). In kind finance: A theory of trade credit, *The American Economic Review*, 94(3), 569-590.
- Burt, R.** (1992), *Structural holes, the social structure of competition*, Cambridge: Harvard University Press.
- Chaari, I.** et al. (2009). Crédit commercial / Crédit bancaire, substitution ou complémentarité ? Une estimation pour quelques pays de la région Moyen Orient Afrique du Nord, *Revue des Sciences et de Gestion*.
- Chafik, K.** & Hamdoune, A. (2018). La pratique de veille chez les managers des entreprises industrielles marocaines, *Revue du Contrôle de la Comptabilité et de l'Audit*, (5), 225-251.
- Chandler, V.** (2009). Facteurs déterminants de l'utilisation du crédit commercial par les petites et moyennes entreprises au Canada, *Journal of Accounting Literature*, (24), 1-45.
- Chebil, A.** et al. (2010). Décision d'octroi de crédit bancaire aux PME et diversité des critères d'évaluation par le banquier, *Journal of Economics and Development Studies*, 5(1), 40-53.
- Coupal, M.** (1994). La PME, copie conforme de son fondateur, *Revue Organisation*, 3(1), 39-44.
- Diakite, F.** (2014). Analyse des déterminants d'octroi de crédits bancaire aux entreprises : cas de la Banque Atlantique Sénégal, *Journal of Academic Finance*, 2.
- Ferris, J. S. A.** (1981). Transactions Theory of Trade Credit Use, *Quarterly Journal of Economic*, (96), 243-270.
- Feudjo, J. R.** & Tchankam, J. P. (2012). Les déterminants de la structure financière : comment expliquer le paradoxe de l'insolvabilité et de l'endettement des PMI au Cameroun ? *Revue Internationale PME*, 2.

Filion, L. (1991), Vision et relations : clefs du succès de l'entrepreneur, Les éditions de l'entrepreneur, Montréal.

Hadj Taieb M. (1999) : « Rôle des centres techniques dans la promotion de l'innovation technologique au sein des PME » Mémoire de DEA, Faculté des Sciences Economiques et de Gestion de Sfax.

Jain, N. (2001). Monitoring Costs and Trade Credit, Quarterly Review of Economics and Finance, 41, 89-110.

Jensen, M. C. & Meckling, W. (1976). Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Capital Structure, Journal of Financial Economics, 3(4), 11-25.

Julien, P.A. (1990). Vers une typologie multicritère des PME, Revue Internationale PME, 3(3-4), 411-425.

Kenfack, K. M. (2016). L'obtention du crédit bancaire par les PME au Cameroun, Afrique et développement, 12(1), 121-158.

Laffer, A. B. (1970). Trade Credit and the Money Market, The Journal of Political Economy.

Lebrument, N. et al., (2010). L'influence du capital social des dirigeants de PME sur le développement des pratiques d'intelligence économique : le cas des PME du Grand Ouest français.

Lehman, E. & Neuberger, D. (2000). Do lending relationships matter? Evidence from Bank Survey Data in Germany, Working Paper.

Lehmann, (2001). Où en est l'économie industrielle de la finance ? Revue Française d'Économie, 8(4), 51-86.

Levebre, E. (1991). Profil distinctif des dirigeants de PME innovatrices, Revue Internationale PME, 4(3), 7-26.

Makani, S. R. & Temomo W. R. (2018). Gouvernance et croissance des PME camerounaises : Une étude empirique du cas spécifique des EMF, Revue du Contrôle de la Comptabilité et de l'Audit, (4), 403-423.

Mbahweka et al., (2010) : « Problématique du financement des PME par les établissements bancaires en RDC : Cas de la ville de Butembo » Mémoire.

MINPMEESA, (2009). Etude sur la formulation du plan directeur (M/P) pour le développement des Petites et Moyennes Entreprises en République du Cameroun. Agence Japonaise de Coopération Internationale, Unico International Corporation.

Nahapiet, J. & Ghoshal, S. (1998). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage, Academy of Management Review, (23), 242-266.

Ndeffo, L. & Ningaye, P. (2007). Réformes financières et rentabilité du système bancaire des États de la CEMAC. Communication présentée lors de la conférence African Economic.

Ng Smith, (2002). Evidence on the Determinants of Credit Terms Used in Interfirm Trade, *Journal of Finance*, 54(3).

Ngoa, & Niyonsaba. (2012). Accès au crédit bancaire et survie des PME camerounaises : le rôle du capital social, *Revue africaine des sciences économiques et de gestion*, 19(1), 111-135.

Nguena, C. L. (2013). Déficit de financement des PME au Cameroun : A qui la faute ? AAYE Policy Research Working Paper series, (12).

Paradas, (1995). Access to occupations through social ties, *Social Networks*, 8, 365-385.

Schwartz, R. A. (1974). An Economic Model of Trade Credit, *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 643-657.

Smith, J. K. (1987). The trade credit and informational asymmetry, *Journal of Finance*, 62(4), 863-872.

Wamba, H. & Sebigunda, (2014). Une approche de la gouvernance par la proximité et l'effet sur la performance : cas des entreprises financées par capital-investissement, *Revue Française de Gestion*, 2, 18-24.

Wamba, H. (2013). Capital social et accès des PME africaines au crédit bancaire : le cas du Cameroun, *La revue des sciences de gestion, direction et gestion*, (15), 259-260.

Wanda, R. (2007). Risques, comportements bancaires et déterminants de la surliquidité, *Revue des Sciences de Gestion*, 228, 93-102.