

4

Approche quantitative de la perception des structures d'accompagnement entrepreneurial

Le présent chapitre a pour objet de présenter d'abord la méthodologie utilisée pour collecter les données quantifiables. Ensuite, il s'agira de faire une présentation générale des résultats et des grandes tendances révélées par l'enquête en matière d'accompagnement, à partir de l'échantillon d'entrepreneurs observés dans les villes de Douala et Yaoundé.

Méthodologie

L'enquête dont les résultats sont présentés dans ce chapitre porte sur la perception, par les promoteurs des très petites et petites entreprises (TPE/PE), des structures d'accompagnement qui les soutiennent tant dans la création que dans la gestion de leur affaire. S'agissant de l'enquête, on conçoit de manière générale que la qualité des résultats est fonction de la méthode (ou technique) de sondage et de la taille de l'échantillon.

Un échantillon non probabiliste (méthode non aléatoire)

La population étudiée est celle des promoteurs des petites entreprises dans les villes de Douala et Yaoundé. Compte tenu du manque de statistiques ou de l'existence de sources de statistiques peu fiables, nous ne pouvons disposer d'une base de sondage (« *sampling frame* »), c'est-à-dire d'une liste exhaustive des promoteurs des petites entreprises devant constituer notre population (difficulté de définir la population ciblée). Or l'existence d'une base de sondage conditionne le choix d'une méthode de sondage. Aussi, en l'absence de cette liste, notre méthode d'échantillonnage dans cette étude est-elle non probabiliste. Le caractère exploratoire de l'étude autorise aussi à avoir recours à ce type de méthode. Deux techniques issues de cette méthode ont ainsi été privilégiées : l'échantillon de convenance et l'échantillon par jugement (ou par choix raisonné). Mais il va se poser ici le problème de la représentativité de notre échantillon et celui de la généralisation des résultats (À quelle population voulons-nous, pouvons-nous étendre les conclusions tirées de l'analyse de l'échantillon ?

Étant entendu que seules les méthodes dites probabilistes permettent d'utiliser les règles de l'inférence statistique). En toute rigueur, les résultats de cette enquête ne pourront être extrapolés qu'à la population enquêtée (estimations non projetables sur l'ensemble de la population, non propices à la généralisation) et pourront être difficilement valides sur le plan externe (impossibilité d'étendre les résultats obtenus sur notre échantillon à d'autres éléments, dans les conditions différentes de temps et de lieu). Toutefois, on ne peut nier que les techniques non probabilistes peuvent produire des réponses représentatives.

Pour la construction de notre échantillon, trois critères ont prévalu : la fiabilité de l'échantillon, la pertinence des résultats, la prise en compte de la diversité culturelle de la population camerounaise.

- La fiabilité de l'échantillon ; pour ce faire, il s'est agi de garantir :
 - la prise en compte des caractéristiques de la population ;
 - l'homogénéité de l'échantillon ;
 - la représentativité des composantes socioculturelles.
- La pertinence des résultats ; notre souci est de :
 - permettre l'inférence théorique ou la généralisation de type analytique ; l'analyse a posteriori des échantillons non probabilistes permet de garantir une généralisation de type analytique (généraliser des propositions théoriques sur la base d'un raisonnement logique) ;
 - d'assurer la validité interne des résultats ;
 - de voir dans quelle mesure l'analyse a posteriori des résultats peut permettre une généralisation.
- La prise en compte de la diversité culturelle de la population camerounaise ; nous avons cherché autant que possible à rencontrer les petits entrepreneurs d'origines ethniques diverses. L'identification de cette diversité s'est faite à partir des travaux de Mveng (1984, 1985) sur la configuration ethnique de la population camerounaise.

La nécessité d'un échantillon pouvant permettre la validation statistique des résultats

Pour la détermination de la taille de l'échantillon, nous avons tenu compte :

- du nombre de variables du questionnaire : plus le nombre de variables est élevé, plus la taille de l'échantillon doit être grande ;
- de la nature de l'analyse (les analyses multivariées imposent un grand échantillon pour la validation des résultats) ;

- de la nature de l'étude (étude exploratoire pour laquelle il est souhaitable d'atteindre le plus grand nombre possible d'entrepreneurs) ;
- de la validation statistique des résultats (une taille plus grande de l'échantillon est une condition nécessaire pour la validation d'un très grand nombre de tests statistiques).

Le budget disponible nous a contraint à limiter la taille de notre échantillon à 250 individus, à raison de 175 dans la ville de Douala et 75 dans la ville de Yaoundé. Cette répartition est tout à fait justifiée, compte tenu du fait que la ville de Douala est le principal centre d'activités économiques dans le pays. L'enquête s'est déroulée, dans ces deux villes, pendant les mois de mars et d'avril 2007.

Résultats

La présentation des résultats sera faite autour des six points :

- traits caractéristiques des petites entreprises, objets de l'étude ;
- structures d'accompagnement sollicitées dans le processus de création de l'entreprise (montage, démarrage, post démarrage) ;
- aspects managériaux nécessaires à la gestion de l'entreprise et structures d'accompagnement sollicitées ;
- degré d'intervention des structures d'accompagnement dans la gestion de l'entreprise ;
- perception du comportement des structures d'accompagnement en matière de financement ;
- perception des indicateurs qualitatifs de performance.

Traits caractéristiques des promoteurs enquêtés

Les critères retenus pour caractériser les promoteurs des petites entreprises sont : l'âge, le sexe, la région d'origine, le groupe ethnique, le niveau de scolarité, le moyen utilisé par le propriétaire pour l'acquisition de l'entreprise, le nombre d'années déjà passées à la direction de l'entreprise, le statut juridique de l'entreprise, les effectifs employés, le secteur d'activité, la localisation, l'expérience des promoteurs dans le secteur où ils exercent et le nombre d'années déjà passées dans ce secteur d'activité.

Une population adulte et mature et que les circonstances poussent à entreprendre (largement au-dessus de la trentaine d'années)

Les tranches d'âge les plus importantes dans notre échantillon des promoteurs sont celles des trente à quarante ans (45,6%) et des quarante et un à cinquante ans (31,5%). Les moins de trente ans et les plus de cinquante ans représentent respectivement 11,3 pour cent et 11,5 pour cent de l'effectif de l'échantillon.

Le poids important du sexe masculin dans l'échantillon des promoteurs

Dans l'effectif des individus objets de l'enquête, les hommes représentent 71,3 pour cent, contre seulement 28,7 pour cent des femmes.

Une forte représentation des entrepreneurs originaires de la région de l'ouest du Cameroun dans l'échantillon des promoteurs

Les entrepreneurs originaires de la région de l'Ouest représentent 54,6 pour cent de l'effectif. Cette population est généralement considérée comme fortement entreprenante dans le contexte du Cameroun (Warnier 1993). Suivent dans l'ordre les promoteurs originaires des régions ci-après : Centre (18,7 %), Littoral (17,5 %), Sud (3,6 %), Nord-Ouest (2 %), Sud-Ouest (2 %), Nord (0,8 %), Est (0,4 %) et Adamaoua (0,4 %).

Une grande majorité des promoteurs des « Grass-Fields »

Les promoteurs originaires de la région de l'Ouest étant les plus représentés dans notre échantillon, il est tout à fait compréhensible que le groupe des « Grass-Fields » (ou groupe semi-Bantou, composé des sous-groupes ethniques suivants : Bamiléké, Bamoun et Bamenda) soit le plus important. Il représente 55,4 pour cent de l'échantillon. La représentativité des autres groupes dans l'échantillon est la suivante : Bantu de la région du Littoral (Bassa'a, Douala, Bakweri etc.), 22,9 pour cent ; Pahouins et autres groupes ethniques assimilés (Beti, Bulu, Fang, Bafia, Yambassa, etc.), 20,5 pour cent ; Peuhl et Kirdis de la partie septentrionale du Cameroun, 1,2 pour cent. La forte représentativité des promoteurs originaires de la région de l'ouest du Cameroun n'est pas du tout surprenante, compte tenu de la forte tradition entrepreneuriale observée dans cette région du pays ainsi que dans les communautés diasporales (Warnier 1993).

Un taux élevé de scolarisation chez les promoteurs des petites entreprises

Nombreux sont les promoteurs qui ont atteint un niveau d'étude supérieur (47 %). Le plus grand nombre des promoteurs de l'échantillon a atteint le niveau du secondaire (48,6 %). Seulement 4,3 pour cent des promoteurs interrogés avouent avoir achevé leurs études au niveau du primaire.

Des promoteurs créateurs

Concernant les modalités utilisées pour être propriétaire, 92,1 pour cent des promoteurs interrogés avouent avoir créé eux-mêmes leur propre affaire. Les autres modalités utilisées pour être chef d'entreprise (acquisition d'une entreprise en exploitation, reprise de faillite, héritage, etc.) ne représentent que 7,9 pour cent de l'échantillon des enquêtés.

Une certaine expérience dans la direction de l'affaire

Par rapport aux informations recueillies, on peut noter que 68,3 pour cent des promoteurs ont passé plus de deux ans à la tête de leur affaire, contre 31,7 pour cent ayant une expérience de direction inférieure à deux ans, la durée minimale de l'expérience dans la direction de l'affaire créée étant de trois mois et la maximale allant jusqu'à plus de huit ans.

Une prédominance des structures individuelles

Au regard du statut juridique des structures créées par les promoteurs, 69,6 pour cent sont des entreprises individuelles. Les autres types de structure (GIC et SARL) représentent 30,4 pour cent des cas.

Une confirmation de la petite taille des entreprises par les effectifs employés

Parmi les entreprises contactées lors de notre enquête, 41,5 pour cent utilisent moins de cinq employés ; 44,3 pour cent utilisent un nombre d'employés compris entre cinq et dix employés. Enfin, 14,2 pour cent utilisent plus de dix employés. Le plus petit nombre d'employés est égal à un employé et le plus grand à vingt employés. Les effectifs d'employés les plus importants dans ces entreprises sont respectivement : trois employés (16,6 pour cent), quatre employés (15,8 %), cinq employés (13 %) et six employés (12,3 %).

Une dispersion considérable dans des secteurs d'activités disparates, diverses et variées, et dans de nombreux petits métiers

Les promoteurs interrogés interviennent dans plus d'une cinquantaine d'activités. Ces activités relèvent des secteurs : primaire, secondaire et tertiaire. Au nombre des activités recensées, on peut citer : l'enseignement et la formation, les bâtiments et travaux publics, les métiers culturels (animation, art plastique, artisanat), la santé et l'esthétique, l'intermédiation financière (coopérative), l'hôtellerie et la restauration, l'informatique et les NTIC (cybercafés, câblo-opérateurs et autres), la mécanique automobile, la couture et l'industrie de l'habillement, la maintenance industrielle et autres petits métiers (électricité, plomberie, entretien, etc.).

La prédominance de promoteurs dans la ville de Douala

Deux localités ont été choisies pour cette première enquête : les villes de Douala et Yaoundé. Au total, 67,6 pour cent des promoteurs ont été interrogés à Douala et 32,4 pour cent dans la ville de Yaoundé. L'explication de cette disproportion a déjà été présentée plus haut.

Une forte expérience dans le secteur d'activité

De nombreux promoteurs des petites entreprises ont déjà exercé dans un secteur ou dans un métier en rapport avec l'activité présente de leur entreprise (53,8 % de la population étudiée). Parmi les promoteurs ayant déjà exercé dans le même secteur d'activité, 42,6 pour cent accumulent un nombre d'années d'expérience compris entre cinq et dix ans, 34,6 pour cent ont exercé pendant plus de dix ans et 22,3 pour cent pendant moins de cinq ans. La durée d'expérience minimale dans le secteur est de deux ans et celle maximale de trente et un ans.

En résumé, la conjoncture économique (nombreux licenciements et chômage des individus ayant reçu une formation), le désir d'autonomie (forte proportion des entreprises personnelles), la maturité et surtout l'expérience déjà accumulée sont des facteurs ayant contribué à la création des petites entreprises par les promoteurs interrogés au cours de notre enquête.

Structures d'accompagnement sollicitées

Trois phases ponctuent ce processus : le montage du projet, la phase de démarrage et la phase post-démarrage. À chaque phase, les promoteurs peuvent solliciter soit la famille, soit les établissements bancaires ou les établissements de microcrédit (coopératives), soit les associations ou les ONG, soit le Fonds national de l'emploi (FNE), soit les tontines. D'autres structures peuvent intervenir en dehors de celles précédemment citées. De même, le promoteur peut décider de ne solliciter aucune structure. Le tableau 9 donne pour chaque phase les pourcentages de sollicitation des structures d'encadrement par les promoteurs.

Tableau 9 : Structures d'encadrement sollicitées dans le processus de création et du développement de l'affaire

Structure sollicitée (%)	Montage		Démarrage		Post-démarrage	
	Oui	Citations	Oui	Citations	Oui	Citations
Famille	63,2	41,6	64,4	35,6	49,6	28,0
Banque	11,6	7,6	22,5	12,4	28,2	15,9
FNE	5,6	3,7	7,5	4,1	9,5	5,4
Association - ONG	9,6	6,3	10,3	5,7	9,5	5,4
Coopératives	12,4	8,2	21,3	11,8	27,4	15,4
Tontines	30,4	20,0	42,7	23,6	36,9	21,9
Autres structures	4	2,6	6,3	3,5	5,6	3,1
Aucune structure	12,2	10,0	5,9	3,3	8,7	4,9
Total		100		100		100

Commentaire du tableau 9

La famille est la structure la plus sollicitée dans le processus de création et de développement de l'entreprise. Les tontines semblent aussi avoir les faveurs des promoteurs. Toutefois, on peut noter une sollicitation plus accrue des banques et des coopératives lors des phases de démarrage et post-démarrage. Par ailleurs, une proportion un peu plus importante de promoteurs ne sollicite aucune structure en période de post-démarrage (souci d'indépendance). On peut déjà relever ici le rôle prépondérant que jouent les structures informelles dans le processus d'accompagnement des promoteurs.

Remarque sur la construction du tableau

Les questions posées étaient à choix multiples. Aussi, pour chacune des structures, peut-on déterminer le nombre de fois qu'elle a été sollicitée (pourcentage des oui : réponses favorables), ainsi que le pourcentage de ce nombre par rapport au nombre total des réponses favorables à toutes les structures (pourcentages des citations, définition des vecteurs multi-réponses).

Aspects managériaux et structures d'accompagnement sollicitées

Les aspects managériaux interviennent ici à deux niveaux, tels que présentés dans les deux tableaux suivants : en phase de montage et de création de l'entreprise et après la création de l'entreprise.

En phase de montage et de création de l'entreprise

Les aspects managériaux répertoriés dans notre questionnaire, pour cette phase, sont les suivantes : formation du créateur (un), étude de faisabilité (deux), organisation de la production (trois), commercialisation (quatre), recherche de financement (cinq), acquisition des technologies utiles (six), recrutement du personnel compétent (sept), recherche des partenaires (huit), acquisition des moyens logistiques (neuf), achat et approvisionnement (dix), informatique (onze), exportation (douze). En dehors de ces aspects présentés, d'autres sont évoqués par les promoteurs. Les structures d'accompagnement sont les mêmes que celles présentées dans le processus de création et du développement de l'entreprise. Le tableau 10 présente les différents résultats.

Commentaire du tableau 10

En dehors de la recherche du financement où les promoteurs semblent beaucoup plus faire appel aux structures d'accompagnement susceptibles de financer leurs activités, le reste des aspects managériaux relève beaucoup plus du ressort de leur propre compétence. En marge de leur com-

pétence, on peut noter que les promoteurs interrogés sollicitent aussi la famille et les amis dans l'exercice de leurs activités. En matière de recherche de financement, les promoteurs ont beaucoup plus recours aux structures informelles (familles, amis et tontines) et ensuite aux banques et aux coopératives.

Après la création de l'entreprise

Après la création de l'entreprise, les aspects managériaux que nous avons jugés utiles et qui sont présentés dans notre questionnaire sont les suivants : amélioration des compétences (un), financement (deux), mise en relation avec les experts ou les partenaires (trois), collecte et exploitation des informations (quatre), mise en place d'un système d'information (cinq), acquisition des technologies utiles (six), recrutement du personnel compétent (sept), connaissance du marché et prospective (huit), aide à la formulation des stratégies (neuf) et exportation (dix). D'autres aspects pouvaient être évoqués par les promoteurs. Les structures d'accompagnement sont les mêmes que celles présentées dans le processus de création et de développement de l'entreprise. Le tableau 11 présente les différents résultats.

Commentaire du tableau 11

On constate une fois de plus que les divers aspects managériaux en dehors des finances relèvent des compétences personnelles. Par rapport à la phase du montage, on note à ce niveau une sollicitation un peu plus renforcée des structures financières formelles (banques et coopératives) par les promoteurs. En dehors de leurs compétences personnelles, les promoteurs semblent se rapprocher beaucoup plus de la famille, ainsi que des amis et des tontines, pour résoudre leurs problèmes de gestion.

Tableau 10 : Aspects managériaux et structures d'accompagnement sollicitées lors du montage et de la création de l'entreprise

Structures	1		2		3		4		5		6		7		8		9		10		11		12			
	%	A	%	A	%	A	%	A	%	A	%	A	%	A	%	A	%	A	%	A	%	B	%	A	%	B
Familles	32,8	30,2	33,8	31,0	22,8	22,3	31,2	29,3	46,2	29,8	30,1	24,9	26,3	25,3	18,9	17,2	22,9	19,7	22,8	20,4	11,6	11,4	2,8	2,8	2,8	2,8
Banque	1,6	1,5	6,0	5,5	1,5	1,5	2,8	2,7	19,5	12,6	6,0	5,0	0,4	0,4	4,5	4,1	5,6	4,8	5,8	5,2	2,2	2,2	1,4	1,4	1,4	1,4
FNE	5,7	5,2	4,0	3,7	1,0	1,0	0,8	0,8	6,8	4,4	2,8	2,3	1,2	1,2	2,5	2,3	2,8	2,4	2,1	1,9	0,9	0,9	0,0	0,0	0,0	0,0
Coopec	5,3	4,9	8,7	8,1	5,0	4,9	3,6	3,4	22,7	14,7	9,2	7,6	0,8	0,8	7	6,3	7,2	6,2	7,5	6,7	1,3	1,3	1,4	1,4	1,4	1,4
Tontine	6,5	6	8,8	8,1	4,0	3,9	7,7	7,2	47,8	30,8	22,9	18,9	5,3	5,1	7	6,3	18,9	16,3	13,3	11,9	4,5	4,4	1,4	1,4	1,4	1,4
Aucune structure	56,7	52,2	46,8	43,5	67,8	66,5	60,3	56,7	12,0	7,7	49,8	41,2	70,0	67,3	70,1	63,8	59,0	50,5	60,6	54,1	81,7	79,9	94,4	94,4	93,1	93,1
Total	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100

% A : « pourcentage des oui » ou pourcentage des réponses favorables à chaque structure ;

% B : « pourcentage par rapport au nombre total de citations ou de réponses favorables pour l'ensemble des structures ».

Tableau 11 : Aspects managériaux et structures d'accompagnement sollicitées après la création de l'entreprise

Structures	1		2		3		4		5		6		7		8		9		10	
	% A	% B	% A	% B	% A	% B	% A	% B	% A	% B	% A	% B	% A	% B	% A	% B	% A	% B	% A	% B
Familles	22,4	19,7	38,6	25,7	12,4	12,0	26,0	24,9	21,6	20,6	18,9	16,5	22,4	25,3	26,0	15,9	16,0	21,9	5,7	5,8
Banque	4,9	4,3	24,7	16,4	2,2	2,1	1,2	1,2	0,8	0,8	8,6	7,5	0,4	1,2	1,2	0,8	0,8	0,4	1,4	1,4
FNE	4,1	3,6	7,2	4,8	2,2	2,1	2,4	2,3	1,6	1,6	2,9	2,5	2,0	0,8	0,8	1,6	1,6	2,0	0,0	0,0
Coopec	10,2	9,0	25,9	17,2	7,1	6,9	5,3	5,1	4,5	4,3	9	7,9	2,0	2,4	2,4	3,7	3,7	2,0	2,9	2,9
Tontine	13,8	12,2	39,8	26,5	5,8	5,6	5,3	5,1	3,6	3,5	18,4	16,1	4,1	4,0	4,1	4,1	4,1	4,0	0,0	0,0
Aucune structure	58,1	51,3	13,9	9,3	73,8	71,2	64,2	61,5	72,1	69,3	56,6	49,5	71,1	66,4	68,3	73,9	74,4	69,7	88,6	89,9
Total		100		100		100		100		100						100		100		100

% A : « pourcentage des oui » ou pourcentage des réponses favorables à chaque structure ;

% B : « pourcentage par rapport au nombre total de citations ou de réponses favorables pour l'ensemble des structures ».

Degré d'intervention des structures d'accompagnement dans la gestion de l'entreprise

Les domaines concernés par l'intervention des structures d'accompagnement dans le management de l'entreprise sont les suivants : la production (un), le marketing et la vente (deux), la qualité (trois), la comptabilité et les finances (quatre), la gestion de la trésorerie (cinq), la prévision des ventes (six), la rentabilité par rapport à la concurrence (sept), la croissance des ventes par rapport aux concurrents (huit). La latitude est donnée aux promoteurs de citer d'autres domaines où les structures d'accompagnement peuvent intervenir dans la gestion de leur entreprise. Le degré d'intervention est apprécié sur une échelle à cinq niveaux, allant de « jamais » à « très fréquemment », en passant par les niveaux « rarement », « souvent » et « fréquemment ». Les structures d'accompagnement identifiées restent identiques à celles déjà répertoriées dans les sections précédentes. Les résultats sont présentés dans le tableau 12.

Tableau 12 : Degré d'intervention des structures d'accompagnement dans la gestion

	Famille-amis		Banque		Coopératives		Tontines		FNE	
	(1)	(2)	(1)	(2)	(1)	(2)	(1)	(2)	(1)	(2)
Production	72,6	24,4	96,0	4,0	92,5	7,5	90,3	9,7	98,7	1,3
Marketing et marketing	56,7	43,3	98,8	1,2	96,4	3,6	90,9	9,1	99,6	0,4
Assurance	86,0	14,0	98,8	1,2	97,2	2,8	96,0	4,0	100	0,0
qualité										
Finance	80,9	19,1	90,5	9,5	87,3	12,7	84,1	15,9	96,8	3,2
comptabilité										
Gestion de la trésorerie	76,6	23,4	84,5	15,5	81,7	18,3	84,9	15,1	99,2	0,8
Prévision des ventes	93,3	6,7	98,8	1,2	97,6	2,4	98,4	1,6	100	0,0
Rentabilité/concurrents	81,7	18,3	98,8	1,2	98,8	1,2	95,6	4,4	99,2	0,8
Croissance des ventes	80,1	19,9	98,8	1,2	99,2	0,8	94,4	5,6	99,6	0,4

(1) = pourcentage des modalités : jamais et rarement ;

(2) = pourcentage des modalités : souvent, fréquemment et très fréquemment.

Commentaire du tableau 12

On observe une intervention un peu plus prononcée des structures de financement sollicitées dans les domaines de la finance et de la comptabilité ainsi que dans la gestion de la trésorerie. On note en outre l'intervention remarquable des amis et de la famille dans les domaines de la production, de la rentabilité et de la croissance des ventes. À ce niveau, peut-on évoquer ici un mode de gestion personnelle, familiale ou paternaliste ? L'intervention des bailleurs de fonds dans la gestion de la trésorerie et des finances semble davantage se faire à titre de contrôle.

Perception du comportement des structures d'accompagnement dans le financement

Le comportement des structures d'accompagnement en matière de financement est apprécié en fonction de trois critères : le comportement de la structure d'accompagnement envers l'entreprise, le comportement du responsable du dossier de crédit et les relations entre l'entreprise et les structures d'accompagnement.

Le comportement de la structure d'accompagnement envers l'entreprise

Cinq items permettent d'apprécier le comportement de la structure d'accompagnement vis-à-vis de l'entreprise :

- l'adéquation entre le montant offert et le montant demandé : « les montants offerts par l'institution correspondent aux montants demandés » [1] ;
- l'utilité des services d'accompagnement pour l'entreprise : « les services de la structure d'accompagnement sont utiles pour mon entreprise » [2] ;
- la flexibilité de la structure d'accompagnement face aux besoins de financement exprimés par l'entreprise : « la structure d'accompagnement répond avec souplesse à l'évolution des besoins de mon entreprise » [3] ;
- le soutien de la structure d'accompagnement : « la structure d'accompagnement soutient mon entreprise » [4] ;
- la qualité de conseil de la structure d'accompagnement : « la structure d'accompagnement me conseille correctement pour le financement de mon entreprise » [5].

Pour les différents items proposés, le répondant doit préciser sur une échelle à cinq niveaux son degré d'accord ou de désaccord.

Tableau 13 : Appréciation du comportement de la structure d'accompagnement

	Item [1]			Item [2]			Item [3]			Item [4]			Item [5]		
	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3
Banque	58,5	41,5	2,8	19,5	80,5	3,9	75,6	24,4	2,8	80,5	19,5	2,6	74,1	25,9	2,9
FNE	60,0	40,0	2,6	28,0	72,0	3,7	52,0	48,0	2,6	76,0	24,0	2,4	40,0	60,0	3,5
Coopec	26,0	74,0	3,6	1,4	98,6	4,3	30,6	69,4	3,6	15,3	84,7	3,9	27,1	72,9	3,7
Tontine	31,3	68,7	3,4	11,5	88,5	4,2	47,3	52,7	3,4	32,4	67,6	3,7	53,4	46,6	3,2
Famille	54,6	45,4	2,9	10,2	89,8	4,2	36,4	63,6	3,6	25,3	74,7	3,8	24,0	76,0	4,0

(1) pourcentage des modalités : « totalement en désaccord », « plutôt en désaccord », « indifférent » ;

(2) pourcentage des modalités : « plutôt d'accord » et « totalement d'accord » ;

(3) moyennes.

Commentaire du tableau 13

On peut s'apercevoir ici que tous les promoteurs sont d'accord sur l'utilité des structures d'accompagnement quant aux besoins de financement. Deux structures offrent dans la majorité des cas les montants demandés par les promoteurs : les COOPEC et les tontines. Les structures beaucoup plus flexibles selon le jugement porté par les promoteurs sont les COOPEC, la famille et les tontines. En matière de soutien, les structures qui concourent le plus sont les COOPEC, la famille et les tontines. Les structures qui agissent le plus comme conseil sont le Fonds national de l'emploi (FNE), les COOPEC et la famille. Comme structure d'accompagnement, la COOPEC, compte tenu de son comportement, répond beaucoup mieux aux attentes des promoteurs.

Le comportement du responsable du dossier

Six items sont utilisés pour apprécier le comportement du responsable du dossier :

- la compréhension des problèmes de l'entreprise et du promoteur : « Cette personne comprend mon entreprise et les problèmes que je vis » [1] ;
- la disponibilité : « Cette personne est disponible en tout temps » [2] ;
- les visites à l'entreprise : « Cette personne visite régulièrement mon entreprise » [3] ;
- l'importance accordée au client qu'est l'entreprise : « Cette personne me traite comme un client important » [4] ;
- la possibilité de discuter des difficultés de l'entreprise : « Je peux discuter aisément avec cette personne des difficultés de mon entreprise » [5] ;
- le suivi de la demande de crédit : « Cette personne assure le suivi rapide des demandes de mon entreprise » [6].

Pour les différents items proposés, le répondant doit préciser sur une échelle à cinq niveaux son degré d'accord ou de désaccord.

Commentaire du tableau 14

Tous les promoteurs sont d'avis qu'ils peuvent aisément discuter avec le responsable du crédit des difficultés de l'entreprise. Toutefois, la possibilité de discussion est beaucoup plus large dans les COOPEC, la famille, le FNE et les tontines. De la même manière, tous les promoteurs s'accordent sur le fait que les responsables de crédit sont sensibles aux problèmes qu'ils rencontrent dans la gestion de leur affaire. Cependant, cette sensibilité est beaucoup plus prononcée dans les COOPEC et la famille et

Tableau 14 : Appréciation du comportement du responsable du dossier

	Item [1]			Item [2]			Item [3]			Item [4]			Item [5]			Item [6]		
	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3
Banque	48,8	51,2	3,25	40,7	59,3	3,51	90,2	9,8	2,28	38,3	61,7	3,55	36,6	63,4	3,61	69,5	30,5	2,99
FNE	44,0	56,0	3,40	52,0	48,0	3,12	72,0	28,0	2,64	52,0	48,0	3,44	24,0	76,0	3,76	60,0	40,0	2,88
Coopec	8,3	91,7	4,00	37,5	62,5	3,63	61,1	38,9	3,14	12,5	87,5	4,11	8,2	91,8	4,14	30,6	69,4	3,69
Tontines	41,9	58,1	3,41	52,4	47,6	3,31	78,4	21,6	2,73	20,3	79,7	3,97	28,3	71,7	3,72	53,3	46,7	3,26
Familles	28,9	71,1	3,74	44,7	55,3	3,47	42,9	57,1	3,46	13,7	86,3	4,17	20,8	79,2	3,98	48,4	51,6	3,43

(1) pourcentage : des modalités : « totalement en désaccord », « plutôt en désaccord », « indifférent » ;

(2) pourcentage : des modalités : « plutôt d'accord » et « totalement d'accord » ;

(3) moyennes.

dans une moindre mesure dans les tontines. Les structures d'accompagnement qui accordent beaucoup plus d'importance à l'entreprise comme client sont, dans l'ordre : les COOPEC, la famille et les tontines. S'agissant de la disponibilité du responsable du crédit, les promoteurs sont d'avis que les responsables des COOPEC, des banques et la famille sont beaucoup plus disponibles. Seuls les membres de la famille visitent beaucoup plus les structures créées par les promoteurs. S'agissant du suivi rapide de la demande de crédit, les structures qui s'illustrent le plus, de l'avis des promoteurs, sont les COOPEC et, dans un moindre degré, les amis. On peut ainsi constater que les responsables des dossiers dans les COOPEC semblent combler dans la plupart des cas les attentes des promoteurs.

Les relations de l'entreprise avec la structure d'accompagnement

Quatre items sont utilisés pour apprécier cette relation :

- la mise à disposition rapide de l'information demandée : « Je fournis toujours toutes les informations demandées à mon agent de crédit » [1] ;
- la réponse aux interrogations posées par l'agent de crédit : « Je réponds rapidement aux interrogations de mon agent de crédit » [2] ;
- les entretiens avec l'agent de crédit seulement en cas de besoin de financement : « Je discute avec mon agent de crédit seulement lorsque j'ai besoin d'argent » [3] ;
- la confiance accordée à l'agent de crédit : « Je considère mon agent de crédit comme une personne de confiance » [4].

Pour les différents items proposés, le répondant doit préciser sur une échelle à cinq niveaux son degré d'accord ou de désaccord.

Commentaire du tableau 15

Lorsqu'il s'agit de livrer les informations ou de répondre aux interrogations, tous les promoteurs semblent se soumettre aux exigences des structures d'accompagnement. Toutefois, il convient de relever que ces deux aspects ne constituent pas une contrainte majeure au niveau de la famille et des tontines. On peut ainsi comprendre pourquoi les pourcentages des modalités « plutôt d'accord » et « totalement d'accord » relatifs à la fourniture des informations et à la réponse aux interrogations sont plus faibles pour ces deux types de structures informelles par rapport à ceux enregistrés par les structures formelles. Une plus grande confiance est accordée aux responsables de crédit des COOPEC, des tontines, ainsi qu'à la famille et aux amis. Les discussions avec les responsables de

Tableau 15 : Perception des relations entreprises et structures d'accompagnement

	Item [1]			Item [2]			Item [3]			Item [4]		
	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3
Banque	20,7	79,3	3,93	18,3	81,7	3,98	51,2	48,8	3,01	43,9	56,1	3,65
FNE	20,0	80,0	3,96	20,0	80,0	3,92	58,3	41,7	2,96	36,0	64,0	3,75
Coopéc	4,3	95,7	4,30	2,9	97,1	4,33	51,4	48,6	2,93	8,6	94,4	4,13
Tontines	32,4	67,6	3,57	26,4	73,6	3,73	77,6	22,4	2,16	20,4	79,6	3,90
Familles	41,5	58,5	3,28	34,0	66,0	3,60	83,6	16,4	2,02	27,7	72,3	3,91

(1) pourcentage des modalités : « totalement en désaccord », « plutôt en désaccord », « indifférent » ;

(2) pourcentage des modalités : « plutôt d'accord » et « totalement d'accord » ;

(3) moyennes.

crédit lorsque le promoteur n'a pas un besoin de financement immédiat sont beaucoup plus fréquentes dans les tontines et dans la famille.

Perception des indicateurs qualitatifs de performance

La performance est évaluée par quatre variables : la croissance des ventes, la croissance des exportations, la croissance des investissements et l'augmentation des effectifs au cours des trois dernières années. La variable croissance des exportations ne présente pas un grand intérêt (seulement onze promoteurs ont pu se prononcer sur la croissance de leurs exportations). L'appréciation des performances s'est faite sur une échelle à cinq niveaux : forte augmentation, légère augmentation, stabilité, forte diminution et légère diminution.

Tableau 16 : Appréciation des performances

	Augmentation +	Augmentation -	Stable	Diminution +	Diminution -
Vente	14,5	45	24,5	12,9	3,2
Investissement	9,6	39,4	43,4	6	1,6
Employés	2,0	24,7	62,5	9,6	1,2

Commentaire du tableau 16

Dans la majorité des cas, les entreprises créées par les promoteurs ont, au cours de leurs activités, connu soit une légère augmentation de leur niveau d'activités, soit ce niveau d'activités est resté stable. Les cas de forte augmentation et de très forte diminution ne sont pas très importants. Il aurait été aussi intéressant de voir comment les promoteurs entretiennent le futur de leur entreprise par rapport aux critères ci-dessus retenus.

En définitive, la présentation et la discussion des résultats de l'enquête révèlent six tendances dominantes dans l'accompagnement et la performance des TPE/PE camerounaises, et qui sont rappelées ici.

- (a) L'existence des entrepreneurs à fort potentiel humain (promoteurs suffisamment scolarisés et ayant une expérience dans leur secteur d'activité).
- (b) L'importance du capital social dans différentes phases d'évolution de l'affaire. En effet, il est apparu que les familles et les tontines (structures d'accompagnement informelles) étaient les structures les plus sollicitées pendant les périodes de montage, de démarrage et de post démarrage.
- (c) L'importance des compétences personnelles dans différentes phases du management de l'affaire, tant en phase de création qu'après la création (affirmation de l'existence d'un fort potentiel humain).

- (d) Le faible degré d'intervention des structures d'accompagnement dans la gestion de l'affaire. Toutefois, leur présence est un peu plus renforcée pour les aspects de management relatifs à la finance et à la comptabilité ainsi qu'à la gestion de la trésorerie.
- (e) S'agissant de la perception du comportement des structures d'accompagnement, les COOPEC semblent mieux outillées pour répondre aux préoccupations financières des entrepreneurs dans les domaines relatifs au comportement de la structure d'accompagnement, à la relation entre les très petites ou petites entreprises et les structures d'accompagnement, ainsi qu'au comportement du responsable chargé du suivi ou de l'étude du dossier du promoteur.
- (f) La stabilité des performances des très petites et des petites entreprises au regard du niveau de vente, des investissements et de la création d'emplois.

