

**CODESRIA**

**11<sup>ème</sup> Assemblée Générale, Maputo, décembre 2005**

Le rôle de la Chambre de Commerce et d'Industrie dans la promotion des  
partenariats innovants : cas de l'Association Pointe-Noire Industrielle (APNI) au  
Congo-Brazzaville

**Par**

**Dr Jacques BIGALA,**

**Chambre de Commerce, d'Industrie,  
d'Agriculture et des Métiers de Brazzaville BP : 92**

**Centre d'Etudes et de Recherches sur les Analyses  
et Politiques Economiques (CERAPE)**

**BP. 153 97 Brazzaville Congo**

**Tél : 00 242 538 37 09**

**E-mail : [jbigala@yahoo.fr](mailto:jbigala@yahoo.fr)**

## INTRODUCTION

Les défis que représente la mondialisation constituent une occasion majeure pour les chambres de Commerce et d'industrie au niveau local, national et international de conforter leur rôle d'interface entre l'Etat et le secteur privé. Ainsi les chambres de Commerce et d'industrie doivent faire preuve d'innovation pour préparer leurs membres à relever ce défi, jouer leur rôle important de vecteur de développement.

Depuis le début des années 1990 avec l'approfondissement de la crise économique et l'échec des politiques dirigistes, une nouvelle vision de l'entrepreneuriat en Afrique émerge peu à peu. Le rôle clé de l'entrepreneur commence à acquérir ses lettres de noblesse et d'importants travaux de recherche lui sont désormais consacrés. Les réflexions actuelles sur la mondialisation sous-tendues par les doctrines du libéralisme économique peuvent être considérées comme la principale cause de l'intérêt croissant dévolu au rôle de l'entrepreneur et aux PME dans le processus de création des richesses (Boungou Bazika, 2003). C'est en cela que la reconnaissance par les Etats et les bailleurs de fonds internationaux partenaires au développement du rôle primordial du secteur privé dans le développement a provoqué depuis une dizaine d'années une véritable reconnaissance des Chambres de Commerce et d'Industrie en Afrique sub-saharienne et à Madagascar, et ce malgré une conjoncture économique pas toujours favorable.

Les Chambres de Commerce et d'Industrie, structures autonomes, par nature médiateurs entre le public et le privé, et autres acteurs non étatiques, entre le formel et l'informel, ont un rôle primordial à jouer pour mieux expliquer les grands mouvements de fond que sont la mondialisation et la libéralisation des économies et aider les entrepreneurs à s'y adapter.

Dans les pays africains, le développement des PME doit s'inscrire dans un cadre large englobant plusieurs acteurs : grandes entreprises, petites et moyennes entreprises, collectivités locales, Etat, Chambres de commerce, etc. Dans un tel cadre, les PME tissent des relations en réseau leur permettant de bénéficier des avantages de proximité et de synergie avec les autres acteurs du développement. La théorie du district industriel de Marshall montre que le développement industriel d'un pays est souvent concentré dans les zones particulières favorisant les relations de réseau entre les grandes et les petites entreprises (Dana et al, 2003). En même temps que l'économie se mondialise, on constate une plus grande affirmation des pouvoirs publics nationaux et locaux, poussant les grandes entreprises à recourir aux compétences des petites et moyennes entreprises pour mieux adapter leurs produits au contexte du marché local (Dana, Wright et Spence, 2003).

Au Congo-Brazzaville, dans la zone de Pointe-Noire, capitale économique du pays, il s'est constitué en 2002, une structure regroupant les PME et les grandes entreprises ainsi que l'Etat et les ONG sous l'impulsion de la Chambre de Commerce, d'Industrie, d'Agriculture et des Métiers : l'Association Pointe-Noire

Industrielle (APNI). Cette expérience vise à favoriser les relations de réseau entre les entreprises de taille différente.

La présente communication a pour objectif :

- premièrement, de présenter le rôle des chambres de commerce et d'industrie africaines en tant que structure intermédiaire et de médiation favorisant les partenariats innovants entre le secteur privé et le secteur public, entre les ONG et les entreprises ;
- deuxièmement, de montrer à travers l'exemple de l'APNI, que les Chambres de Commerce et d'Industrie peuvent jouer un grand rôle dans la promotion des partenariats innovants à travers des initiatives locales, nécessaires au développement africain.

Deux questions méritent d'être posées : Quel est le rôle des Chambres de commerce dans les structures en réseau ? En quoi un tel rôle revêt un caractère innovant et contribue au développement africain?

La présente communication sera subdivisée en deux parties qui correspondent aux deux objectifs susmentionnés, à s'avoir le rôle de la chambre de commerce dans le partenariat innovant (partie 1) et l'expérience concrète de ce rôle à travers le projet APNI (partie 2).

## **1-Le rôle des Chambres de Commerce et d'Industrie dans la promotion des partenariats innovants nécessaires au développement africain.**

### **a. Les Chambres de Commerce et d'Industrie, acteurs solidaires du développement durable**

Lors de la XXVIII ème Assemblée Générale de la Conférence Permanente des Chambres Consulaires Africaines et Françaises (CPCCAF) tenue à Conakry (Guinée), les 29, 30 et 31 octobre 2002, cette organisation a réaffirmé la vitalité de la coopération inter consulaire africaine. Cette volonté d'action du monde consulaire (des Chambres de Commerce et d'Industrie) vient relayer celle des Etats du Nord et du Sud, qui, à travers les Accords de Cotonou, le NEPAD, l'UEMOA, la CEMAC ou le COMESA, ont choisi de s'appuyer sur le secteur privé pour promouvoir le développement des économies africaines.

En effet, la mondialisation et la libéralisation des économies créent un espace dans lequel les structures intermédiaires, au premier rang desquelles les Chambres de Commerce et d'Industrie, doivent affirmer le rôle primordial qu'elles ont à jouer en tant que médiateur entre le secteur public et le secteur privé, les ONG et les entreprises, entre le formel et l'informel, ou encore en tant que structures autonomes. Pour cela, le réseau de la CPCCAF incarne, avec l'appui des bailleurs de fonds qui la soutiennent, la réalité de l'offre consulaire en matière de transferts de savoir-faire Nord/sud et Sud/Sud. Celle-ci s'organise autour des Chambres consulaires « leader », au niveau régional ou sous-régional, dans divers domaines tels que la formation, l'information économique, l'artisanat ou l'agriculture,... Pour parfaire et développer cette offre, l'ensemble des Chambres consulaires

membres de la Conférence Permanente ont arrêté une stratégie reposant sur cinq piliers :

1. Les Chambres doivent être les résultantes de l'expression des opinions des entreprises selon une représentation arithmétique de l'économie locale en s'inscrivant dans le principe de la représentativité électorale ;
2. Les Chambres doivent développer les missions consultatives et représentatives, qui sont des contributions à l'amélioration de l'environnement administratif et réglementaire, qu'il s'agisse d'obligations légales ou non ;
3. Les Chambres doivent être des organismes qui identifient les formations et les mettent en place au profit de leurs mandants, à savoir les entreprises ;
4. Les Chambres doivent investir dans l'appui aux entreprises, en favorisant leur création, développement, transmission et internationalisation ;
5. Les Chambres doivent enfin s'impliquer dans la gestion de services industriels et commerciaux pour le plus grand bien de leurs membres et du développement du territoire (CPCCAF, 2003).

Les Chambres consulaires ont donc un rôle de solidarité et de complémentarité qui vise, dans les directions Nord/Sud, Sud/Sud, la cohésion, la croissance des économies africaines et le bien-être social. Il importe, aussi, que les chambres consulaires de toutes natures affirment leur personnalité et affichent leurs ambitions en recherchant à chaque étape le meilleur « angle » de coopération avec l'autorité publique, en se départissant de la lourdeur bureaucratique.

Malgré la reconnaissance par les Etats et les bailleurs de fonds internationaux de la nécessité du développement des Chambres de Commerce et d'Industrie en Afrique sud-saharienne, celles-ci accusent encore cependant un manque de crédibilité (Giacometti, Louis, 2003).

#### **b. Le degré de crédibilité actuel des structures intermédiaires**

Les travaux du XXXI<sup>ème</sup> Comité Directeur de la CPCCAF, ont été en partie, consacrés à une large réflexion sur le rôle des structures intermédiaires dans les pays en développement à partir d'une étude réalisée par la Conférence. Il s'agissait, entre autres, d'apprécier le degré de crédibilité actuel des structures intermédiaires que sont les chambres de commerce.

De cette analyse, un certain nombre de recommandations ont été énoncées, notamment sur la définition et le respect d'une « éthique consulaire », sur une réelle capacité à communiquer et sur un élargissement par étapes de l'organisation pour répondre aux impératifs de la mondialisation (CPCCAF 2003).

Les structures intermédiaires disposent d'un argument fort pour démontrer leur crédibilité : le rôle qu'elles jouent et qu'elles auront à jouer de plus en plus dans une stratégie de développement durable. Mais des zones d'ombre et des insuffisances persistent. La responsabilité en incombe aussi bien aux contextes politiques et sociaux qui prévalent dans le pays qu'aux structures intermédiaires

elles-mêmes. Dans ces conditions, de quelle fiabilité peuvent-elles se prévaloir auprès de leurs propres ressortissants et de leurs partenaires extérieurs, régionaux et internationaux ?

La crédibilité se construit et se mérite ; elle ne s'octroie pas. En effet, si elle est octroyée par l'Etat ou par des organismes partenaires sympathisants, elle n'est ni réelle, ni convaincante. Pour qu'elle le devienne, il revient aux Chambres consulaires de cesser de reproduire les pratiques bureaucratiques des administrations publiques et des organismes d'Etat et le comportement parfois ostentatoire de leurs responsables. Elles ont hérité, en bien des endroits, de la lourdeur bureaucratique et d'une hiérarchisation poussée à l'extrême, paralysantes (CPCCAF, 2003).

La société contemporaine et le renforcement de l'ouverture démocratique et du pluralisme posent sur le devant de la scène le rôle que doit jouer le secteur privé en tant qu'acteur non étatique du développement. En effet, avec la libéralisation et le désengagement de l'Etat dans les activités de production, les organisations de la société civile ainsi que les entreprises voient leur place être reconnue dans le processus de développement. L'Etat a montré ses limites et de plus en plus, d'autres acteurs peuvent relayer et compléter celui-ci en vue de promouvoir le progrès économique et social (Boungou Bazika 2005).

### **c. Les alliances et la constitution de partenariats innovants, un impératif pour les petites entreprises**

Pour les petites entreprises, peut-être même plus que les grandes, établir des partenariats divers avec d'autres firmes est devenu impératif. En effet, les PME manquent souvent de ressources pour affirmer au niveau international, voire au niveau local, particulièrement à cause des périodes de temps restreintes qu'exige l'exploitation d'avantages concurrentiels propres. Même si elles se contentent de leur marché domestique, les PME doivent atteindre une efficacité à l'échelle mondiale, pour résister à la nouvelle concurrence de l'étranger (Dana Leo, R. Wrigth et M. Spence, 2003).

Aujourd'hui, au Congo comme dans d'autres pays de la Communauté Economique et Monétaire de l'Afrique Centrale (CEMAC), le problème des petites et moyennes entreprises se pose au niveau des administrations et des structures d'encadrement qui ne jouent pas leur rôle de conseil, d'accompagnement et d'assistance pour un développement harmonieux de ces PME ; ceci a été révélé et prouvé au cours de la réunion du Conseil National de Crédit de la Banque des Etats de l'Afrique Centrale (BEAC) tenue le 13 octobre 2005 à Brazzaville. Il revient aux Chambres de Commerce et d'Industrie africaines de combler ce vide, entre autres, par la promotion des partenariats en réseaux dans un esprit innovant. Ailleurs, en Occident par exemple, de plus en plus on parle et on applique l'incubation pour consolider le tissu des PME. Il s'agit de constituer des cadres dans lesquels les PME obtiennent l'assistance technique, financière et commerciale nécessaire (Boungou Bazika, 2003).

## **2-Illustration du rôle de la chambre de commerce à travers le projet « Association Pointe-Noire Industrielle (APNI) »**

### **a. Le modèle de réseaux : une approche théorique du partenariat**

Le pouvoir et le contrôle sont divisés entre les firmes indépendantes qui coopèrent volontairement pour développer les avantages concurrentiels et tendre vers une plus grande efficacité et rentabilité. L'une des conséquences de l'économie en réseau est la fin de la firme autonome (avec une distribution hiérarchique des pouvoirs et de contrôle) comme base de concurrence. Dans la littérature, de nombreux auteurs abordent de façon pertinente l'importance des réseaux dans le développement des PME. On peut citer à cet égard des auteurs tels que Acs et Dana (2001) ; Brüderl et Preisen d'Orfer (1998) ; Chetty et Black land Burg Holm (2000) ; Corrielle et Munro (1997) ; Dana (2001) ; Etemad, Wright et Dana (2001) ; Fontes et Coombs (1997), etc.

Selon Dana et al (2003), Stabel et Fjeldstad (1998) ont discuté d'interdépendance réciproque par laquelle les firmes atteignent les avantages concurrentiels supérieurs à ceux qui leur auraient été possible d'obtenir par elles-mêmes. Cela donne naissance à des réseaux mondiaux d'entreprises constitués d'alliances stratégiques entre firmes de taille diverse. Les plus connus sont évidemment les réseaux entre grandes entreprises, mais en coulisse, des centaines des petites entreprises forment une constellation dynamique et montante (Futtner et Werhli, 1994). Le développement asiatique est essentiellement fondé sur la mise en place de réseaux entre petites, moyennes et grandes entreprises (Torres, 2001).

### **b. L'historique et méthodes de l'Association Pointe-Noire Industrielle (APNI)**

Le projet « Association Pointe-Noire industrielle » en sigle APNI a pris corps en juillet 2002 dans le département du Kouilou, ; région située au sud du Congo (Brazzaville). Son objectif est de définir le nœud de blocage à l'entrepreneuriat de petite taille et de contribuer à lever ce blocage grâce au partenariat avec les grandes entreprises. Il importe de préciser que Pointe-Noire est une ville portuaire où sont concentrées les principales industries du Congo.

Le principal public visé par l'Association Pointe-Noire Industrielle comprend des entreprises *professionnelles* dont l'objet est de passer de la micro-activité à une véritable entreprise, viable et pérenne ; cela demande de franchir plusieurs étapes. Ainsi des critères déterminants attribués en ce qui leur concerne sont :

- la situation juridique et fiscale ;
- la situation sociale, la protection et la rémunération des employés : un travail doit permettre de faire vivre ;
- La situation financière et économique.

Pour bénéficier pleinement de l'aide de l'APNI, il faut donc :

- posséder un « profil d'entrepreneur » ;
- avoir la volonté de vivre d'une activité personnelle mais formelle ;
- accepter d'aider et de faire aider, vouloir apprendre ;
- si possible, être déjà en activité.

La méthode participative qui a été mise en place permet de rassembler 120 petites et moyennes entreprises (les PME) dans les ateliers de réflexion. A cet effet, des axes d'action prioritaire ont été définis et une association active a pris naissance.

Les membres fondateurs de cette association sont les suivants : le Forum des Jeunes Entreprises du Congo (FJEC), l'Espace Créateur, le Groupement Interprofessionnel des Artisans du Congo (GIAC), le SUECO, Agri-Congo, qui se sont retrouvés autour de la Chambre de Commerce et d'Industrie et d'Agriculture et des Métiers de Pointe-Noire. La concertation a aboutit à la constitution de l'Association Pointe-Noire Industrielle en juin 2003.

Les moyens mis en oeuvre: des adhérents fournissent des ressources humaines, matérielles et financières, utilisées dans un cadre structuré (Conseil d'administration, Assemblée générale, Délégation générale, Equipe de travail, etc.).

Les résultats escomptés : mise en œuvre et suivi de plusieurs projets autour des axes d'actions, création des structures d'accueil de la PME.

L'APNI a défini quatre axes prioritaires qui sont :

- renforcement des capacités : à cet effet, 3 centres de gestion agréés (CGA) ont été créés ainsi qu'un centre de formation ;
- financement de la PME : pour concrétiser cet axe, il a été mis en place un fonds d'investissement (FI) de 71 millions de FCFA ;
- positionnement sur les marchés : un observatoire des marchés a été créé afin d'aider les PME à connaître leurs marchés et ses évolutions.
- insertion dans l'espace urbain : des études de marché sont faites pour les produits maraîchers de la zone de Nkounda située en périphérie de Pointe-Noire.

Le service fourni aux PME s'établit à des prix très abordables. Il s'agit entre autres des services suivants :

- tenue quotidienne de la comptabilité ;
- arrêté des comptes ;
- conseils en gestion, mise en place des procédures administratives et financières ;

Les services en cours de création sont les suivants :

- site fiscal et juridique ;
- expertise des comptes.

L'APNI est une innovation institutionnelle de grande importance. En effet, si avant les PME et les grandes entreprises fonctionnaient de façon autonome, sans un cadre leur permettant d'échanger et de réfléchir ensemble sur leurs activités, l'APNI a contribué à créer ce cadre. Si avant les grandes entreprises et les PME nouaient difficilement des liens de partenariat et de collaboration, l'APNI est une organisation qui a contribué à instituer ce partenariat de type nouveau. Enfin, si avant les relations entre les entreprises et les pouvoirs publics se caractérisaient par la méfiance, l'APNI est un cadre qui permet d'instaurer le nécessaire dialogue entre les acteurs étatiques et non étatiques, stimulant ainsi les stratégies et

politiques de développement basée sur la concertation et le consensus. Cela représente une innovation majeure.

### c. Les résultats de l'APNI à ce jour et les enseignements à tirer

A ce jour les résultats de l'APNI se traduisent par la création des structures internes d'appui, à s'avoir :

a) 3 antennes qui s'occupent de l'appui global en gestion (comptabilité, fiscalité, stratégie) ; Actuellement 38 PME sont suivies par ces antennes avec une cadence de 3 entreprises par mois.

b) L'observatoire des marchés. Il est basé à la Chambre de commerce de Pointe-Noire. Il a pour objectif :

- vérifier la viabilité de l'entreprise ;
- rechercher des opportunités et des partenaires économiques ;
- trouver l'information économique fiable (études réalisées, offre prouvée, etc.) ;
- faire réaliser un business plan.

Il est en liaison avec les centres de formation et la zone maraîchère de Nkounda en vue d'identifier les besoins en formation nécessaires aux membres de l'APNI.

Les PME, quelque soit leur profil, doivent avoir un réflexe à s'avoir : communiquer à l'observatoire leurs besoins (clients, fournisseurs, études, etc.) et leurs données. Une base de données relatives aux statistiques des entreprises membres de l'APNI a été constituée par UNICONGO, syndicat patronal, à partir d'une enquête de terrain.

Aujourd'hui, le besoin actuel est de développer le réseau pour obtenir des informations économiques fiables et mettre en relation les apporteurs d'opportunités (acteurs économiques).

Pour ce faire l'APNI aide les PME de la zone Nkounda à atteindre un suivi suffisamment fiable de leur production pour la proposer à des grandes entreprises adhérentes de l'APNI, comme illustré ci-dessous :

Les grandes entreprises ne s'approvisionnent pas localement car...	Pour remédier à cela, l'APNI peut...
Les productions locales sont irrégulières car les PME n'ont pas d'objectifs de production précis et planifiés.	Aider les PME à se fixer des objectifs de production et de vente réalistes et à mettre en place des outils de suivi.
Les PME sont instables donc peu fiables car leurs méthodes de gestion sont peu développées et elles ne sont pas formalisées.	Encourager la bonne gestion des PME grâce aux Centres de Gestion Agréés (CGA)
Le réseau d'approvisionnement par l'importation est structuré, alors que celui de	Mettre directement en contact le client et le fournisseur pour envisager les intérêts communs et la coopération.



l'approvisionnement local est inexistant.	
-------------------------------------------	--

Source : APNI, 2004.

#### **d. Le fonds d'investissement (FI)**

Les petites et moyennes entreprises du Département du Kouilou expriment souvent des difficultés à financer leurs activités et en assurer leur développement. D'après l'étude réalisée par Michel Adda (2002 -2003), à la Direction départementale des PME et de l'Artisanat du Kouilou, sur la participation de l'entreprise artisanale au système bancaire, seules 12% des 1149 recensés des entreprises artisanales ont un compte bancaire, par contre 88% n'ont pas de relations avec la banque. Les institutions bancaires réalisent moins d'efforts de proximité vers la micro entreprise. Certaines barrières d'accès au système bancaire sont liées au coût élevé de l'ouverture d'un compte et au faible taux d'octroi de crédits. Par contre la banque a aussi besoin d'un minimum de garantie pour sauvegarder ses ressources, dès lors que 15% seulement des micros entreprises tiennent une comptabilité.

#### **Tenue de la comptabilité par l'entreprise artisanale**

La tenue de la comptabilité par l'entreprise artisanale s'avère contraignante pour des raisons suivantes :

- absence de formation
- dissimulation de livres comptables pour être à l'abri des contrôles fiscaux.

On constate que seulement 12% des PME tiennent une comptabilité (ADPME 2005)

Le fonds d'investissement permet aux PME d'accéder à des financements adaptés, en fournissant à celles-ci des prêts participatifs ; pourvu qu'elles possèdent un projet de développement sérieux et viable, grâce à des avances remboursables non rémunérées accordées par des contributeurs afin de permettre aux PME bénéficiaires d'accéder à des crédits supplémentaires auprès des banques.

Les conditions à remplir par les PME sont les suivantes :

- travailler sérieusement et sur la durée avec un Centre de Gestion Agréé (CGA) ;
- faire la preuve de l'effet de levier de l'activité sur le développement de la filière ;
- accepter les modalités de remboursement.

En bref, le financement n'est pas la vocation de l'APNI. Il n'est accepté que pour des dossiers les plus avancés. Le Fonds d'Investissement a été mis en place dans l'attente d'un meilleur fonctionnement du système bancaire (prêts aux PME).

Actuellement, les PME multiplient leur capacité de financement par 4, par :

- la mise de départ de 160 millions de FCFA par Total (secteur pétrolier), Crédit Lyonnais du Congo et COFIPA (secteur bancaire).
- prêts paliers pour accéder à l'emprunt bancaire à travers déjà 2 vagues de financement par an ;

- 4 dossiers déjà acceptés (71 millions de FCFA attribués) sur 5 demandes formulées. .

#### **e. Autres réalisations de l'APNI**

##### **Programme d'action : Insertion dans l'espace urbain, le Projet Zone de Nkounda :**

Mise en relation de maraîchers avec le client final

Depuis le 1<sup>er</sup> février 2005, 20 maraîchers de la zone de Nkounda livrent à SODEXHO leurs produits, création de GIE (groupement d'intérêts économiques) ; L'objectif visé est d'apprendre à répondre aux exigences d'un client, « créer un marché à terme » des produits agricoles (recherche des clients à partir de prévisions de production finales).

#### **f. Limites du projet APNI**

Plusieurs limites peuvent être dégagées qui représentent autant de contraintes pour le projet. Ces limites sont identifiées au niveau du fonctionnement, des entreprises membres et de l'Etat.

- **Fonctionnement.** On note une insuffisance des fonds de fonctionnement ainsi que l'absence de moyens roulants pour faciliter le suivi des PME. Il y a aussi le manque d'un fonds d'investissement destiné aux actions de suivi-évaluation des PME. Les centres de gestion agréés ne disposent pas suffisamment d'une main d'œuvre qualifiée et expérimentée pouvant contribuer à fournir un encadrement de qualité. Le projet, ne disposant pas de structure de capital risque, les PME qui bénéficient de financements ne sont pas couvertes. Dans ces conditions, les financements ne sont pas octroyés aux bénéficiaires compte-tenu du risque. Ainsi, on note que 4 PME seulement sur les 120 que compte le réseau ont pu bénéficier de financement. C'est une faible performance.
- **PME.** Il règne au niveau des PME, un esprit d'assistanat qui pousse certaines d'entre elles à tout attendre du réseau sans vouloir apporter leur contribution propre. L'esprit individualiste limite l'échange d'expériences entre PME membres du réseau APNI.
  - **Etat.** La politique menée par l'Etat se caractérise par l'absence de mesures incitatives à la création des PME. Le cadre juridique demeure insuffisant. Ainsi, il n'existe pas de lois réglementant le fonctionnement des PME. Les administrations s'illustrent par la rétention de l'information et le manque de collaboration. L'Etat ne met pas en place une assistance visant à améliorer les compétences des PME. C'est le cas par exemple de l'administration fiscale qui attend de sanctionner une entreprise ayant mal rempli son formulaire d'impôt au lieu d'organiser des séances de formation à cet effet. Il n'existe pas de zone aménagée réservée aux PME pour leur implantation. De même, la médiocrité des services publics (eau, électricité, téléphone, etc.) ainsi que des routes, n'incite pas les PME à se développer.

## Conclusion

Les Chambres de Commerce doivent investir dans l'appui aux entreprises, en traitant la création, le développement, la transmission et l'internationalisation. Elles doivent être aussi des structures qui identifient les formations et les mettent en place au profit de leurs ressortissants.

La Chambre de Commerce, d'Industrie, d'Agriculture et des Métiers, tenant compte du fait que malgré la situation privilégiée de Pointe-Noire (port en eau profonde ouvert sur un arrière pays potentiellement riche) constate que les activités se sont développées principalement autour des ressources pétrolières. C'est ainsi qu'en créant l'APNI, elle contribue à la diversification industrielle. L'APNI est un lieu privilégié de réflexion, d'échanges et d'initiatives entre les différents partenaires institutionnels, économiques et associatifs concernés par les questions de développement économique local. Cette démarche innovante doit pérenniser la dynamique industrielle du département du Kouilou en encourageant l'émergence du tissu économique des PME locales viables. Ce faisant l'APNI a associé tous les acteurs économiques en collèges :

- a) Le collège des grandes entreprises ;
- b) Le collège des associations professionnelles ;
- c) Le collège des personnes physiques ou morales dont la Mairie de Pointe-Noire.

Ce rôle de la Chambre de Commerce revêt un caractère innovant dans la constitution du réseau véritable par l'alliance de différentes entreprises selon leurs tailles et par la manière dont les PME sont encadrées conseillées par les Centres de Gestion Agréés (CGA) jusqu'à leur intégration dans le réseau mis en place.

Enfin, le développement du partenariat conduira à coup sûr à surmonter les principales contraintes qui pèsent sur le développement des entreprises à savoir :

- la formation : le perfectionnement des chefs d'entreprise, l'alphabétisation et l'apprentissage ;
- l'accès au financement et au crédit pour la création et le fonctionnement des entreprises ;
- le manque de structures intermédiaires et l'absence de réelle autonomie des organisations existantes.

Le projet APNI comporte certaines limites qui se traduisent par l'insuffisance des fonds de fonctionnement et d'investissement, la mentalité d'assistanat des PME et l'environnement réglementaire, institutionnel et infrastructurel peu incitatif. Actuellement un débat majeur est en cours en son sein. Il s'articule autour du rôle que doit jouer l'Etat. La question posée est la suivante : doit-on admettre au sein de l'APNI des représentants des pouvoirs publics ? Nous pensons qu'il est important que l'Etat soit associé à l'activité du réseau car il joue un rôle régulateur et qui nécessite un dialogue entre le secteur public et privé pour qu'il produise de bons résultats à l'image des pays asiatiques qui ont bâti des solides partenariats entre l'Etat et les entreprises et stimulé ainsi la croissance et le développement de leurs nations.

## BIBLIOGRAPHIE

---

1. Acs, Zoltan J., and Leo Paul Dana (2001), "Contrasting Two Models of Wealth Redistribution", *Small Business Economics* 16(2), March PP. 63. 74
2. Adda M, « Globalus et Preferentia: Deux lois qui gouvernent l'univers et l'intelligence humaine, » 2005.
3. Axelsson, Bjorn, and Geoff Easton.eds. (1992), *Industrial Networks. A New View of Reality*, London: Routledge.
4. Bodur, Muzaffer, and Tage Koed Madsen (1993), "Danish Foreign Direct Investments in Turkey," *European Business Review* 93 '5), PP. 28-43.
5. Boungou-Bazika J.C. (2003), la gestion du risqué et des connaissances : le cas des Entreprises de Transport fluvial à Brazzaville. 8<sup>e</sup> journées Scientifiques du réseau Entrepreneuriat de l'Agence Universitaire de la Francophonie, Université de Rouen, du 21 au 24 mai 2003.
6. Boungou-Bazika J.C. (2005), l'implication des ONG dans l'élaboration des budgets nationaux. Communication au séminaire atelier sur le renforcement des capacités des acteurs non étatiques du Congo et du Parlement, Ministère du Plan (septembre 2005).
7. CPCCAF-LE Courrier de la Conférence n°2/ 1<sup>er</sup> trimestre, 2003, Paris.
8. Chetty, Sylvie and Desiree Blackenburg-Holm (2000), « Internationalisation of small to Medium-sized manufacturing Firms: A Network Approach, » *International Business Review* 9, PP.77-93.
9. Coviello, Nicole E., and Hugh J. Munro (1997), "Network Relationships and the Internationalisation Process of Small Software Firms," *International Business Review* 6 (2), PP. 1-26.
10. Coviello, Nicole E., and Hugh J. Munro (1995), "Growing the Entrepreneurial Firm: Networking for International Market Development," *European Journal of Marketing* 29 (7), PP. 49-61.
11. Dana Leo Paul (2001), "Networks, Internationalisation and Policy," *Small Business Economics* 16(2), March, PP.57-62.
12. Dana Leo Paul, Wright Richard W, Spence Martine (2003), Innovation managériale, dans une économie mondialisée en réseaux, 8<sup>e</sup>me journées Scientifiques du réseau Entrepreneuriat de l'Agence Universitaire de la Francophonie, Actes, Rouen du 21 au 24 mai 2003.
13. Etemad, Hamid, Richard W., Wright and Leo Paul Dana (2001), "Symbiotic International Business Networks: Collaboration between Small and Large Firms," *Thunderbird International Business Review*, 43 (4), PP. 481-499.
14. Fontes, Margarita, and Rode Coombs (1997), "The Coincidence of Technology and Market Objectives in the Internationalisation of New Technology-Based Firms," *International Small Business Journal* 15 (4), PP. 14-35.
15. Giacometti J. L. (2002), Le rôle des organismes intermédiaires dans les pays en développement, Conférence Permanente des Chambres Consulaires Africaines et Françaises – CPCCAF – Le Courrier de la Conférence, hors série – n°1/2<sup>e</sup>me trimestres 2002, Paris.
16. Gomes-Casseres, B. (1996), *The Alliance Revolution: The New Shape of Rivalry*, Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press.

17. Gynawali, Devi R., and Ravindranath Madhavan (2001), "Network Structure and Competitive Dynamics: A Structural Embeddedness Perspective," *Academy of Management review* 26 (3), July, PP. 431-445.
18. Homlund, Maria and Soren Kock (1998), "Relationships and the Internationalisation of Finish Small and Medium-sized Companies," *International Small Business Journal*, 16 (4), pp. 46-63.
19. Jütner, U., and Wehrli, H.P. (1994), Relationship marketing from a value system perspective; *International Journal of Service Industry Management*, 5(5), PP. 54.73.
20. Perrow, Charles (1992), "Small Firm Networks," in Nitin Nohria and Robert G. Eccles, eds., *Networks and organisations: Structure, Form, and Action*, Boston: Harvard Business School Press, PP. 445-470.
21. Petris Pascal (2005), *Activités de l'Association Professionnelle des Etablissements de Crédit du Congo "A.P.E.C."*, Exercice 2005. Conseil National du Crédit de la Banque des Etats de l'Afrique Centrale (BEAC), 13 octobre 2005.
22. *Revue Afrique Relance*, Département de l'information des Nations Unies, volume 16, n° 2-3, septembre 2002, pages 10, 13, 28.