



L'obtention du crédit bancaire par les PME au Cameroun

Mireille Koumetio Kenfack*

Résumé

Cet article met en avant une problématique nouvelle sur les variables explicatives de l'obtention du crédit bancaire dans un pays en développement. L'objet est d'expliquer le niveau d'accès des dirigeants d'entreprises au crédit bancaire en positionnant les variables sociales comme catalyseurs. À partir d'un échantillon de convenance de 93 entreprises et une posture positiviste, l'obtention du crédit bancaire est prédite par un vecteur de facteurs parmi lesquels l'attachement du dirigeant à la confidentialité des informations de l'entreprise, l'attachement du dirigeant à l'indépendance de son entreprise, l'incertitude perçue par le dirigeant de l'environnement, le capital social du dirigeant, l'appartenance et l'engagement du dirigeant dans ses réseaux sociaux, la confiance et l'existence de liens identitaires de proximité entre le dirigeant et les banquiers. À l'issue des analyses, il se dégage que 11,8 pour cent seulement des entreprises ont un niveau d'endettement élevé, contre 61,3 pour cent d'entreprises qui sont très peu endettées. Les résultats mettent également en relief deux types de comportements qui exercent un effet dualiste sur la possibilité pour une entreprise d'obtenir un crédit bancaire, à savoir : le comportement organisationnel d'attachement à la confidentialité des informations et à l'indépendance de l'entreprise, qui exerce un effet dépressif et donc, négatif sur cette possibilité d'obtention du crédit bancaire ; et le comportement sociétal/relationnel du dirigeant – matérialisé par son capital social, le réseautage et la confiance – qui exerce quant à lui un effet progressif et donc positif sur cette même possibilité de financement bancaire. Leur activation par le dirigeant le rend plus efficace que d'autres dans l'obtention des ressources financières nécessaires à leur développement, à leur croissance et à leur survie. En somme, cette recherche permet de comprendre qu'outre les caractéristiques de l'entreprise et les facteurs économiques et financiers, l'obtention du crédit bancaire par le dirigeant d'entreprise s'explique également par son comportement organisationnel et sociétal.

Mots clés : Crédit bancaire, dirigeant, capital social, confiance, Cameroun.

* Doctorante en sciences de gestion Université de Ngaoundéré, Cameroun.
Email : koukenmi@yahoo.fr

Abstract

This article highlights a new problematic issue on variables that explain the process for obtaining a bank loan in developing countries. The purpose is to explain the access of company managers to bank loans by setting social variables as catalysts. Using a convenience sample of 93 companies and a positivist interpretation, obtaining a bank loan is determined by factors including the manager's commitment to the confidentiality of company information, the manager's commitment to independence of their company, the perceived uncertainty from the environment, the manager's share capital, the manager's adherence and commitment to social networks, trust and close identity relationship between the manager and bankers. The outcomes of analyses reveal that only 11.8 per cent of companies have a high indebtedness, compared to 61.3 per cent of companies holding very little debts. The outcomes also highlight two types of behaviors with a dualist effect on the possibility for companies to obtain bank loans, namely: organizational behavior in terms of commitment to information confidentiality and company independence, exercising a depressive and therefore negative effect on this possibility of obtaining bank loans; and the manager's societal/relational behavior – materialized by their share capital, networking and trust – that exercises a progressive and therefore positive effect on the same possibility of obtaining bank financing. Their activation by the manager makes it more effective than others in obtaining the required funds for their development, their growth and their survival. In short, this research helps to understand that, besides company characteristics and economic and financial factors, obtaining a bank loan by the company manager is also explained through their organizational and societal behavior.

Key Words : Bank loan, manager, share capital, trust, Cameroon.

Introduction

Le problème de financement des firmes est certes une vieille problématique qui date des années cinquante, notamment avec les travaux de Modigliani et Miller (1958), mais elle demeure toujours d'actualité aussi bien dans les pays développés que dans les pays en voie d'émergence. Les travaux de ces auteurs américains portaient sur la question de la structure financière optimale et supposaient donc que les entreprises n'étaient pas rationnées.

Dans un contexte différent, comme celui de l'Afrique en général et du Cameroun en particulier, on comprend que nombre d'entreprises rencontrent d'énormes difficultés dans l'obtention du financement bancaire. Des faits qui ont même conduit ces dernières années des chercheurs (Tchamanbe 2002 ; Nkakleu 2003 ; Um-Ngouem 1996, 1997 ; Ndeffo & Ningaye 2007 ; Madji

2002 ; Bekolo-Ebe 1989, 1992, 2002 ; Wanda 2007 ; Ndjongue 2012 ; Ngoa & Niyonsaba 2012 ; Wamba 2002, 2012, 2013, 2014 ; Feudjo & Tchankam 2013, etc.) et le gouvernement camerounais (MINPMEESA) à penser de nouveaux mécanismes susceptibles d'amener les banques, qui demeurent toutefois surliquides, à faire confiance aux entreprises locales et à financer leur activité et leur croissance.

Afin de connaître les pesanteurs qui effritent cette confiance et plombent le financement des entreprises, des rapports (BEAC¹, 2009, COBAC², 2011 ; JICA³ ; etc.) et les résultats de travaux spécialisés sur le sujet tels que celui du *Financier d'Afrique* (2015) ont été consultés. Le *Financier d'Afrique* (2015) relève qu'en 2014, le total du bilan du système bancaire a enregistré une hausse de 9,2 pour cent, après une hausse de 17,5 pour cent en 2013, ralentissement provenant essentiellement, du côté de l'actif, d'une moindre croissance des crédits bruts (11,6 pour cent en 2014 après 21,0 pour cent en 2013). D'une manière non exhaustive, il en ressort que le niveau élevé du coût et des garanties exigées par les banques, un manque de profondeur du système financier, un profil de risque des banques ne favorisant pas le développement de la finance de long terme nécessaire au développement des investissements, et la gouvernance économique en général, sont des freins à l'obtention du crédit bancaire par les dirigeants d'entreprises au Cameroun.

Dans un tel contexte, il existe néanmoins des dirigeants d'entreprises qui parviennent à se faire financer auprès des banques. À titre d'illustration, le ratio d'intermédiation bancaire (crédits bruts/dépôts de la clientèle) s'est situé à 79,6 pour cent en 2014. Ce pourcentage est en nette progression par rapport à 2013 où il était de 77,6 pour cent ; et est par ailleurs supérieur à celui des autres pays de la zone CEMAC (72, 4 pour cent). Les statistiques issues des rapports de la COBAC (2011) en sont aussi une illustration. Ces statistiques sont également confirmées par les travaux de quelques auteurs camerounais tels que Feudjo et Tchankam (2013), Wamba (2013), Nguena (2013), Kenmegni (2012). En effet, ils montrent qu'une fine proportion d'entreprises au Cameroun obtient du crédit bancaire et que les entreprises ayant des indicateurs de solvabilité et de rentabilité défavorables contractent en effet de nouvelles dettes. Une lecture globale de ces résultats révèle qu'en moyenne 20 pour cent des dirigeants d'entreprises ayant demandé un crédit ont pu en bénéficier. Les rapports économiques publiés par le *Financier d'Afrique* (2015) confirment ces faits. Plus intéressant encore, ce rapport montre que ces faits ne sont pas limités au cas du Cameroun puisque les cinq autres pays de la zone CEMAC vivent ce même phénomène (réserves libres en millions de Francs CFA : Cameroun, 557 000 ; RCA, 26 349 ; Congo, 734 420 ; Gabon, 279 787 ; Guinée Équatoriale, 905 277 ; Tchad, 154 562 ; soit au total 1 624 185 milliards de réserves libres dans toute la zone. Le

taux moyen des crédits accordés dans la zone étant de 72, 4 pour cent, soit Cameroun, 74 pour cent ; RCA, 131 pour cent ; Congo, 44 pour cent ; Gabon, 76 pour cent ; Guinée Équatoriale, 39 pour cent ; Tchad, 80 pour cent). La masse des crédits accordés par les banques à ces dirigeants représentait en 2013 et 2014 respectivement 11,6 pour cent et 21 pour cent du total des actifs des banques. En termes relatifs, ces dirigeants ont bénéficié d'environ 1 611, 5 milliards de Frs CFA en 2012, 2 017,1 milliards de Frs CFA en 2013 et 2 305,2 milliards de Frs CFA en 2014 de financement bancaire.

Pour comprendre les facteurs qui ont milité en faveur de l'obtention du financement bancaire par ceux des dirigeants d'entreprises au Cameroun l'ayant effectivement obtenu, nous avons commencé une étude exploratoire⁴ sur un échantillon de six dirigeants d'entreprises, combinée à une revue critique de la littérature ; les résultats de cette étude exploratoire montrent globalement que le capital social du dirigeant, son engagement dans les réseaux sociaux, la confiance entre le dirigeant et le banquier, la transparence dans la gestion et la bonne gouvernance de l'entreprise sont des facteurs ayant favorisé cette obtention du crédit auprès des banques.

Une relecture des travaux antérieurs sur le sujet montre que les chercheurs ont plus mis l'accent sur les pesanteurs d'ordre économique, pour expliquer la réticence des banques à financer les entreprises, que sur les facteurs qui, maîtrisés par les dirigeants, amèneraient les banques à leur faire confiance et à leur octroyer le crédit. Depuis les théoriciens de la contingence (Katz & Kahn 1966) et les tenants du déterminisme de l'environnement (Venkatraman & Prescott 1990 ; Forte *et al.* 2000 ; Hafsi *et al.* 2007) d'une part, et depuis les travaux de Hofstede (1989) et d'Ibrane (1989) d'autre part, il semble difficile d'occulter que les pratiques de gestion sont liées aux exigences de l'environnement. Comme le font si bien remarquer Wamba (2013), Kombou & Feudjo (2007) et Ouedraogo (2007), les entreprises africaines ne peuvent pas faire sans leur environnement sociologique.

C'est l'ensemble de ces faits qui justifie cette étude sur l'obtention du crédit bancaire par les dirigeants d'entreprises au Cameroun. Cette étude vient à point nommé dans son contexte et dans son domaine dans la mesure où les travaux recensés jusqu'ici ont souvent négligé l'axe d'exploration du côté des demandeurs du crédit bancaire, donc des dirigeants.

Comprendre le problème de financement bancaire des entreprises

Le problème de financement bancaire des entreprises en Afrique, bien que constituant l'une des questions les plus préoccupantes dans les débats actuels et dans les orientations stratégiques des pouvoirs publics, demeure séculaire au regard des différents paradoxes qui marquent et caractérisent le contexte

singulier des pays d'Afrique en général et du Cameroun en particulier. Dans un contexte de retournement et de durcissement des habitudes classiques des banques, la recherche et l'obtention du financement pour les entreprises deviennent très contraignantes. Ce changement systématique des habitudes dans le cas singulier du Cameroun a fait de l'obtention du crédit bancaire l'une des contraintes les plus dures de l'entrepreneuriat et du financement des entreprises. Il convient de constater que les entreprises camerounaises se plient mal aux hypothèses conventionnelles du modèle réduit de la grande entreprise (Belletante, Levratto & Paranque 2001).

Plusieurs synthèses des travaux théoriques et empiriques ont récemment été consacrées au financement des PME dans les pays développés, notamment en Europe (Balling *et al.* 2009 ; Chertok *et al.* 2009). Ces travaux mettent l'accent sur le financement des PME et sur la pertinence des théories concurrentes au regard de l'explication de leur structure de financement. Or, la plupart des travaux sur le financement des entreprises concernent généralement les entreprises de grande taille cotées en Bourse et localisées dans les pays développés, avec des économies structurées. Il y a à notre humble connaissance peu d'études sur les pays émergents. Au Cameroun, les entreprises et surtout les PME (qui constituent plus de 90 pour cent de l'ensemble des entreprises camerounaises et sur lesquelles nous nous attarderons dans le cadre de ce travail) ont très peu accès au financement bancaire classique surtout de long terme. Les banques apprécient mieux les grandes entreprises à cause de leur meilleure lisibilité en termes de documentation et de style de gestion. Ces grandes entreprises bénéficient du parrainage des grands groupes internationaux dont elles sont généralement les filiales.

Le marché du crédit pour les PME en Afrique subsaharienne en général et au Cameroun en particulier est donc rude. L'accès réduit des PME au financement bancaire classique a favorisé le développement de comportements stratégiques peu formels. L'obtention du crédit bancaire par les entreprises au Cameroun tient compte d'un ensemble d'éléments⁵ parmi lesquels on retrouve la culture et l'environnement socio-économique du dirigeant.

La recherche au Cameroun n'est pas en marge des débats théoriques et empiriques sur le financement des PME. Les principaux travaux de recherche sur le financement des PME camerounaises font ressortir des résultats qui ne sont pas éloignés de ceux observés dans d'autres économies du continent africain. Les PME camerounaises recourent principalement aux fonds propres pour financer leurs divers besoins. Lorsqu'elles s'endettent, elles ont généralement accès aux dettes à court terme (Yumgue 2007 ; Um-Ngouem 1996 et 1997 ; Um-Ngouem & Edding 2002). On note la place prépondérante des tontines et des réseaux sociaux dans l'apport en capitaux

aux PME camerounaises⁶. Les caractéristiques économiques du secteur de l'entreprise et le type d'actifs à financer ont aussi une influence sur la structure financière des PME/PMI camerounaises (Yungue 2007). D'autres études permettent de reconnaître l'importance que revêt l'information financière sur la décision d'octroi de crédit aux PME par les banques au Cameroun (Wamba & Tchamambe-Djiné 2002 ; Ndjanyou 2007). Dans une étude confrontant la performance des entreprises à leur structure financière, Wanda (2001) conclut à la vertu décroissante de la dette du M.M.⁷ au TOT⁸ et au POT (Kenmegni Noumigue 2012:12).

Plus récemment, Wamba et Niyonsaba (2014), sur un échantillon de 413 PME, font ressortir un effet positif et significatif de l'indice du capital social sur l'octroi du crédit bancaire, quel que soit le terme. Globalement, ils démontrent l'aptitude du capital social à faciliter l'accès au crédit bancaire, lequel passe par la réduction du degré d'opacité de la PME aux yeux du banquier. Feudjo et Tchankam (2013), sur un échantillon de 62 PMI, mettaient en évidence deux facteurs explicatifs du comportement financier au Cameroun : le taux des actifs immobilisés et le capital social du dirigeant, c'est-à-dire la capacité des actifs à servir de garanties et la possibilité qu'offrent les réseaux relationnels de contourner les normes ou d'accéder aux sources et circuits informels alternatifs de financement. Cette étude montre la coexistence au Cameroun de deux dimensions parallèles dans l'environnement des affaires. À côté du formel, où le manque de confiance et de lisibilité entre les acteurs pousse les bailleurs de fonds aux excès prudeniels, subsiste un univers informel, où la confiance, la loyauté et la solidarité semblent constituer le socle des relations d'affaires.

Dans une étude visant à vérifier empiriquement l'impact des diverses dimensions du capital social entrepreneurial sur l'accès au crédit bancaire des PME camerounaises, Ngoa et Niyonsaba (2012) utilisent les données collectées sur 413 PME camerounaises par l'Agence japonaise de coopération internationale (JICA) en partenariat avec le ministère des PME du Cameroun. En subdivisant le crédit bancaire en trois modalités en fonction de leurs échéances, leur étude permet de déterminer la probabilité d'accéder à chaque type de crédit. Le capital social utilisé dans le modèle est fondé sur cinq indicateurs : le ratio de la main-d'œuvre familiale, le soutien gouvernemental, l'appartenance aux réseaux d'affaires ou aux associations, les relations personnelles avec la banque et le niveau du capital humain prédominant dans l'entreprise. Les résultats montrent que seules les trois dernières de ces cinq variables affectent positivement l'accès au crédit bancaire. Cependant, leurs effets et leurs amplitudes varient en fonction de l'échéance du crédit. Ainsi, comparativement aux grandes entreprises qui connaissent moins de difficultés pour l'obtention du financement bancaire, le capital social permet aux microentreprises, aux petites et moyennes entreprises, d'accéder au crédit bancaire à moyen et long termes.

Les établissements financiers prennent en compte des critères qui favorisent les crédits de nature objective et les clients qui leur paraissent les plus sûrs, tant du point de vue de l'information fournie que des investissements réalisés ; on retrouve ici l'analyse faite sur l'endettement, en termes de coûts d'agence et d'asymétrie d'information. Diamond (1991) projette ce processus dans le temps grâce à l'observation de l'expérience des transactions passées avec l'emprunteur. Dans son étude empirique, Cole (1998) montre que la longévité d'une relation entre le prêteur et l'emprunteur ainsi que les différents services financiers entretenus entre ces derniers sont positivement corrélés à la décision d'octroi de crédit. Selon Wamba et Tchamambé-Djiné (2002), les problèmes posés par l'information financière dans le cadre de l'octroi de financement aux entreprises sont liés à leur insuffisance et leur imperfection. La confiance liée à la durée des rapports entre les différentes parties permet de réduire cette imperfection. Selon Van Caneghem et Van Campenhout (2012), la quantité et la qualité des informations financières sont liées positivement avec l'endettement des PME. D'autre part, la famille, la communauté ou le groupe ethnique qui régissent les comportements individuels sont de véritables groupes de pression et de discipline financière au Cameroun (Wanda 2007) ; (Kenmegni Noumigue 2012:14).

Au regard de l'ensemble de ces travaux et de la diversité des facteurs explicatifs du niveau d'endettement bancaire qui en découlent, nous nous posons la question principale suivante pour mieux appréhender l'obtention du crédit bancaire par les dirigeants de PME camerounaises : quels sont les réels déterminants du niveau d'endettement bancaire des PME au Cameroun ? Autrement dit, quels sont les leviers activés par ceux des dirigeants de PME ayant obtenu du crédit auprès de leurs banques ?

Un état des lieux de l'endettement bancaire des entreprises au Cameroun

Comme le relèvent les rapports de l'INS-RGE (2009), les problèmes de financement bancaire viennent en troisième position dans le classement des principaux obstacles au fonctionnement des entreprises au Cameroun. Nous nous proposons donc de faire un diagnostic du milieu bancaire au Cameroun.

Analyse de l'offre de crédits bancaires au Cameroun

Le financement de l'économie camerounaise est l'expression de l'efficacité du système bancaire dans sa fonction d'intermédiation entre les agents économiques épargnants et ceux qui ont des besoins de financement

à savoir les entreprises. « À travers les crédits à l'économie, le système économique trouve là, un levier fondamental pour l'amélioration du produit intérieur brut » (Tchamba 2011). Dans ce cadre, l'expérience de l'économie camerounaise exprime une situation atypique caractérisée par un secteur bancaire qui dispose de liquidités excédentaires qu'il ne parvient à pas employer alors que l'économie réelle du Cameroun connaît de sérieux problèmes de financement.

Le paysage bancaire camerounais comporte 13 banques commerciales dont : Afriland First Bank, la Banque Internationale du Cameroun pour l'Épargne et le Crédit (BICEC), le Crédit Lyonnais du Cameroun (CLC), Ecobank, la Société Générale des Banques du Cameroun (SGBC), la Standard Chartered Bank Cameroon (SCBC), Union Bank of Cameroon (UBC), Citibank, Amity Bank, la Commercial Bank of Cameroon (CBC). Le rôle de toutes ces banques dans l'économie camerounaise est clair et bien établi, surtout dans un contexte « sans » marché financier comme celui du Cameroun. Ils doivent fournir des liquidités et du crédit aux entreprises. Ces banques n'offrent pas toutes les mêmes services. Les taux de financement, les durées de crédits et les garanties varient en fonction des banques. De plus, elles ne visent pas la même clientèle, certaines préfèrent les entreprises et d'autres offrent les services à une plus large clientèle (entreprises et particuliers).

Les banques les plus implantées géographiquement sont les banques étrangères à participation publique. Cependant, le marché bancaire est très étroit et moins de 10 pour cent de la population camerounaise a accès aux services bancaires. Les banques camerounaises s'engagent peu dans le financement des activités économiques. L'avènement des crises financières, dont la toute dernière en 2008, a remis au premier plan ce problème de financement des entreprises camerounaises et particulièrement des PME. En effet, le système bancaire de la CEMAC et particulièrement celui du Cameroun a connu au début des années 1990 une grave crise qui a profondément perturbé le fonctionnement de son économie (Madji 2002). Pour éviter un effondrement de l'ensemble du système, les institutions financières internationales en collaboration avec la BEAC ont, dans le cadre des PAS⁹, procédé à des restructurations (Ndeffo & Ningayé 2007). Dans l'ensemble, ces réformes au Cameroun ont porté sur le désengagement des pouvoirs publics du capital des banques au profit des intérêts privés, la redéfinition des règles de surveillance, la libéralisation du taux d'intérêt, l'harmonisation des normes prudentielles et la création de la COBAC (Wanda 2007).

Le tableau ci-après nous révèle l'évolution des crédits bancaires à la clientèle avant la crise de 2008.

Tableau 1 : Répartition des crédits par type durée (en %) au Cameroun entre 2006 et 2008

Libellés	2005	2006	2007	2008
Crédits à court terme	0,3	1,2	2,3	2,34
Crédits à moyen terme	31,9	34,3	34,2	7,1
Crédits à long terme	28,1	28	27,6	26,6
Créances brutes en souffrance	13,2	12,5	13,2	12,95
Comptes débiteurs de la clientèle	26,0	22,4	21,2	20,03
Autres sources dues par la clientèle	0,4	0,8	1	1,98

Source : BEAC

La quasi-totalité des entreprises du Cameroun a pour dénominateur commun le déficit de financement (Nguena 2014). Actuellement les banques de la sous-région CEMAC en général et du Cameroun en particulier sont devenues de plus en plus réticentes à l'octroi de crédit au secteur privé.

Tableau 2 : Evolution des réserves (en millions de Frs CFA) des banques au Cameroun entre 2010 et 2014

Types de réserves	2010	2011	2012	2013	2014
Libres	600 142	536 280	635 080	514 741	557 000
Obligatoires	240 299	255 664	264 357	295 379	315 601
Brutes	840 441	791 944	899 437	810 120	872 601

Source : COBAC

Analyse des besoins financiers des entreprises au Cameroun

« Il n'est question de financement que pour celui qui en exprime le besoin ». (Besançon 1998) Le fondamental à une demande de financement est donc l'évaluation des besoins financiers nécessaires à l'entreprise. Plusieurs besoins interviennent durant leur cycle de vie courant. De l'avis de Sauquin et Arcimole (2001), « L'investissement est un accroissement des outillages et des énergies disponibles. Investir, c'est améliorer en consentant un sacrifice. C'est aussi prélever un arbitrage entre le présent et l'avenir ». Pour une entreprise, investir c'est mettre aujourd'hui en œuvre des moyens financiers pour, à travers des activités de production et de ventes, générer des ressources financières sur plusieurs périodes ultérieures. C'est la transformation de la monnaie en actif physique. Indépendamment de la recherche de la rentabilité qui est l'objet même de son existence, l'entreprise doit assurer et stimuler sa croissance à moyen et long terme. Ces impératifs ne peuvent être atteints que dans la mesure où elle investit constamment. Ce sont essentiellement : les investissements immatériels qui recouvrent toutes les dépenses à long terme

(autres que les achats d'actifs fixes), les investissements mobiliers qui pour leur part regroupent l'ensemble des actifs physiques tels que les machines, le matériel de bureau, l'outillage, et les investissements financiers (épargne) qui se présentent sous la forme de prêts et dépôts à long terme ou par l'achat de titres de participation. L'entreprise est amenée à entreprendre des projets indispensables à sa croissance et à sa survie. Pour cela, la rentabilité des investissements projetés et leur acceptabilité doivent être vérifiées. La prise d'une décision d'investissement par l'entreprise se fonde le plus souvent sur un certain nombre de critères : le principe de la valeur actuelle, le principe de l'actualisation, et celui du taux interne de rentabilité.

Toutefois, ces investissements quand bien même ils sont nécessaires ne suffisent pas à atteindre les objectifs fixés. En effet, l'entreprise a aussi besoin de fonctionner.

La notion de besoin en fonds de roulement correspond au besoin engendré par le cycle d'exploitation. Le cycle d'exploitation d'une entreprise est constitué par l'ensemble des opérations exécutées depuis l'achat des matières premières jusqu'à la vente des produits finis en passant éventuellement par la phase de production (cas d'une entreprise industrielle). Les immobilisations à elles seules ne suffisent pas au fonctionnement de l'entreprise. En effet, celle-ci achète des matières premières, vend des produits finis, règle ses fournisseurs et recouvre ses créances clients. De même, elle entretient des relations avec l'État à travers la douane et les services fiscaux. De fait, importer ou exporter représente un coût pour les entreprises qui s'y donnent. Le coût de l'entrepôt en magasin, de l'admission temporaire ou encore le coût de l'enlèvement des marchandises sont entre autres les obligations auxquelles les entreprises doivent se soumettre pour une bonne fin de leurs opérations. De même, la soumission aux marchés publics de l'État nécessite des concours bancaires pour non seulement assurer la garantie des travaux à réaliser, mais aussi pour le démarrage et la bonne exécution de ceux-ci. Deux grandes catégories de besoins se présentent donc aux entreprises : le besoin d'investissement et le besoin de fonctionnement communément appelé Besoin en Fonds de Roulement. Ceux-ci se traduisent respectivement par une demande de capitaux de long et de court terme. Toutefois, pour que l'entreprise réalise ses investissements et assure son fonctionnement quotidien, ces besoins devront nécessairement faire l'objet de financement (Nezien 2010).

Analyse de la demande de crédit bancaire au Cameroun

Aujourd'hui, près de 40 pour cent des entreprises (PME) sollicitent un concours bancaire pour financer leurs besoins. La réponse est en général négative à cause de la multiplicité et du coût exorbitant des garanties

demandées au promoteur. Malgré cette situation défavorable, certaines banques ont la volonté d'intervenir dans le financement des PME. Les besoins en financement des entreprises au Cameroun sont essentiellement : le financement des investissements (machines, sites de productions, etc.), le financement du fonds de roulement (stocks, facteurs de production, charges courantes d'exploitation, etc.), le financement d'une combinaison en investissement et en fonds de roulement.

Contrairement aux prévisions théoriques, les besoins en investissement des entreprises au Cameroun obéissent à certaines spécificités. En effet il ressort des études que seul un très petit nombre de PME effectue actuellement des investissements de remplacement au Cameroun. Même si l'on peut trouver une explication par le fait qu'elles sont essentiellement jeunes, cette situation ne saurait s'expliquer pour des entreprises et entrepreneurs ambitieux. De plus, une enquête du CRETES¹⁰ (1996) indique qu'en moyenne 71 pour cent des PME (des secteurs agro-industriels, fabrication/mécanique/électricité et textile/cuir) éprouvent les besoins en fonds de roulement et qu'en moyenne 54 pour cent de ces PME éprouvent les besoins d'investissement. Il est clair que les PME camerounaises ont un besoin absolu de financement quantitatif (d'un montant élevé par rapport à un capital généralement très faible) et même qualitatif (besoin spécifique des prêts à moyen et long terme).

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 CRETES (1996) révèle que non seulement moins de 40 pour cent des PME sollicitent un concours bancaire pour financer leurs besoins, mais qu'en plus, la réponse à leur demande est régulièrement négative, principalement à cause du nombre élevé et de la nature des garanties qui leur sont demandées.

Tableau 3 : Situation simplifiée du système bancaire du Cameroun entre 2012 et 2014 (en milliards de Frs CFA, taux et coefficients en %)

Actif	2012	2013	2014	Passif	2012	2013	2014
Trésorerie et divers	1 233,5	1 314,9	1 390,9	Trésorerie et divers	377,7	452,2	507,9
Crédits à l'État	39,9	34,5	31,1	Dépôts de l'État	339,5	380,3	413,1
Crédits à l'économie	1 611,5	2 017,1	2 305,2	Dépôts du secteur privé	2 321,4	2 689,4	2 926,0
Créances en souffrance nette	91,2	133,7	87,2	Fonds propres	235,6	324,4	352,1

Valeurs immobilisées	298,1	346,1	384,4				
Total	3 274,2	3 846,3	4 199,0	Total	3 274,2	3 846,3	4 199,0
Coef net d'exploitation (Frais généraux / Pdots Net Bancaire)	58,9	57,9	54,7	Taux de marge nette (RN/PdotNet Bancaire)	11,3	38,3	12,3
Coef de rentabilité (RN/FP)	14,8	58,9	13,4				

Source : COBAC

Les entraves à l'obtention du crédit bancaire

Force est de constater que le marché de crédit au Cameroun est l'expression d'un besoin fort de liquidité. La première démarche à entreprendre pour obtenir un crédit bancaire est de procéder à une demande de crédit comprenant l'ensemble des renseignements nécessaires sur l'entreprise et son dirigeant (concernant notamment son identité, mais également sa situation financière) afin que l'offre soit parfaitement adaptée à ses besoins. La demande de crédit bancaire au Cameroun peut être définie comme la quantité de crédit que les dirigeants d'entreprises désirent obtenir auprès des institutions bancaires dans le cadre du financement de leur entreprise. De façon générale, il s'agit de la manifestation par les entreprises d'un besoin de financement en direction des banques. Il existe de nombreuses contraintes dans l'obtention du crédit bancaire au Cameroun.

Le coût de la dette bancaire

La politique appliquée au Cameroun en matière de taux d'intérêt créditeur et débiteur présente un certain nombre de spécificités. En effet, il ressort des études menées que l'évolution de ces deux taux ne suit pas le même rythme, et l'écart entre les deux taux dépasse souvent 10 points. De plus avec les conditions de banque qui ont été libéralisées depuis 1990 (même s'il existe un plafond fixé par les autorités monétaires pour ce qui est des taux débiteurs et un taux minimal pour les taux créditeurs), en lieu et place d'une détermination administrée des taux, ceux-ci sont librement fixés par les banques en fonction du marché. Cette structure discriminatoire des taux d'intérêt ne traduit sans doute pas un souci de stimulation de l'épargne et de l'investissement. Elle est plus proche d'un comportement de « marge

bancaire » qui n'étonne pas dans une logique de multiplicateur de crédit où des objectifs de liquidité et rentabilité priment sur l'activité de crédit. Si cette situation permet de consolider les marges bancaires, elle renchérit surtout le coût du crédit aux entreprises (Lambert 2013:22).

Le taux de bancarisation

Aujourd'hui, parmi les nombreux obstacles rencontrés par l'intermédiation bancaire, figure en premier lieu la faible bancarisation de l'économie. En effet, la plupart des agences des banques sont concentrées dans le centre urbain. Au Cameroun, près de 42 pour cent du réseau bancaire se trouve dans les grandes villes. On observe donc une inégale répartition et une insuffisance de couverture du territoire national. L'insuffisance de ces structures se fait donc ressentir au niveau même de l'implantation des banques qui choisissent des grandes villes en délaissant les campagnes. Cette situation a pour conséquence une incitation à la thésaurisation dans les zones rurales (Ngono 2007). Cette situation limite fortement le recours au crédit bancaire et donc la mobilisation du crédit bancaire qui pourrait servir au financement des entreprises au Cameroun.

Le caractère frileux des banques

Les entreprises déplorent massivement des difficultés à obtenir un crédit. La restructuration bancaire effectuée en 1989 ne semble pas avoir levé tous les obstacles. En effet, selon une enquête de DIAL/DSCN, 85 pour cent des entreprises ayant recours au crédit considèrent qu'il est toujours aussi difficile à obtenir, et 60 pour cent voient même ces difficultés s'accroître. Les entreprises attribuent ce rationnement de crédit à un comportement frileux du secteur bancaire, plutôt qu'à une défiance à leur égard (Aerts, et al. 2000:91).

De notre enquête exploratoire, il ressort que les banques du Cameroun sont manifestement beaucoup plus frileuses envers les PME qu'envers les grandes entreprises. Cette attitude des banques réduit les chances des PME d'obtenir des crédits bancaires. En effet, les banques estiment généralement que non seulement il est plus risqué de prêter aux PME, mais que le coût de gestion et de suivi des comptes des PME est plus élevé.

La diminution du crédit bancaire observée au Cameroun aura pour conséquence une demande excédentaire de liquidité sur le marché informel. Les manifestations les plus visibles de l'intermédiation au Cameroun sont les tontines et les mutuelles (Bekolo 1989), les plus proches de la population.

Le problème de confiance

L'analyse du marché bancaire en général montre un recul dans l'obtention des crédits. Un certain nombre de variables justifiant cet état de fait a été identifié dans de nombreux travaux, dont principalement la crise de confiance entre la banque et l'entreprise (matérialisée par une asymétrie de l'information dans la relation banque-entreprise) et l'insuffisance (voire l'absence) des garanties proposées par l'entreprise. L'asymétrie d'information existant entre la banque et la PME ainsi que l'absence d'instrument de gestion de risque conduisent les banques à prendre des mesures qui ne facilitent pas l'obtention des crédits par les PME du Cameroun.

La grande méfiance des banques vis-à-vis des PME vient aussi du fait que la plupart des PME ayant bénéficié des crédits par le passé n'ont généralement pas honoré leurs engagements. Il apparaît que la crise de confiance entre les banques et les PME est à la base des difficultés rencontrées par les PME pour l'obtention des financements bancaires. Il est donc important de se pencher davantage sur les causes profondes de cette situation qui a priori est surprenante au regard de l'état de surliquidité dans laquelle se trouve la quasi-totalité des banques du Cameroun. Les PME qui sollicitent les crédits bancaires se voient dans le meilleur des cas imposer des conditions qui parfois les conduisent au désistement lorsque le refus ne vient pas simplement de ces institutions bancaires elles-mêmes (51,72 %) selon CRETES (1996).

La question de la garantie

La question de la garantie bancaire demeure un problème fondamental suscitant de vifs débats entre les acteurs du financement. Si pour les uns elle est perçue comme une source de démotivation de l'entreprise, les autres la considèrent comme l'élément clé faisant le crédit. Mais la garantie, fût-elle de qualité, ne suffit pas au Cameroun pour obtenir un crédit. L'impact de la garantie sur l'obtention du financement bancaire est bien documenté dans plusieurs études dont celles de Inderest et Mueller (2007), de RAM (2005) et de Bukvic et Barlett (2003) pour qui « offrir ses biens en garantie est considéré comme une condition indispensable, mais non obligatoire dans plusieurs banques ». Ces garanties permettent aux banques de réduire significativement leur risque de pertes monétaires en exerçant leur droit de liquidation de ces actifs matériels en cas de défaut de paiement de la part de l'emprunteur. La garantie préserve donc au banquier une certaine marge de sécurité pour parer aux éventuels risques (risques de crédit essentiellement). Elle peut être analysée comme une fonction croissante de l'obtention du crédit bancaire en ce sens que plus la garantie proposée est élevée, plus

l'entreprise a des chances d'obtention du crédit bancaire sollicité. De même, une garantie faible posera toujours un problème de financement et donc réduira les chances d'obtention du crédit bancaire ; la préoccupation principale de la banque étant de s'assurer que les remboursements seront effectués.

C'est pourquoi en général, 37 pour cent (Nezien 2010) des problèmes de financement sont dus au manque ou à l'insuffisance de garantie proposée. Ce facteur est d'autant plus important pour les crédits d'investissement et de fonctionnement selon cet auteur.

Tableau 4 : Influence de la garantie dans les cas spécifiques de problèmes de financement

Types de crédits rejetés	Influence de la Garantie (%)
Crédits d'investissement	50
Crédits de fonctionnement	38
Crédits par signature	12
Totaux	100

Source : Nezien (2010)

Ainsi, 50 pour cent des crédits d'investissements refusés aux PME sont dus essentiellement à l'absence de garantie, une garantie influente à 38 pour cent dans le cas des crédits de fonctionnement et 12 pour cent pour les crédits par signature.

L'étude du CRETES (1996) révèle que non seulement moins de 40 pour cent des PME sollicitent un concours bancaire pour financer leurs besoins, mais qu'en plus, la réponse à leur demande est régulièrement négative, à cause principalement du nombre élevé et de la nature des garanties qui leur sont demandées. Le coût des garanties exigées est même, dans certains cas, supérieur à celui du crédit sollicité. Cette situation amène les PME à considérer que les garanties exigées par les banques ne constituent qu'un prétexte de refus du crédit demandé. De plus, il ressort du comportement des banques que leur critère d'octroi de crédit repose plus sur les garanties que sur la rentabilité de l'activité. Parfois, ce sont des crédits subjectifs basés uniquement sur les relations personnelles existant entre le banquier et le client.

Tout ceci est sans doute la raison pour laquelle les dirigeants d'entreprises ont tendance à privilégier ou à s'appuyer sur certaines pesanteurs d'ordre socioculturel telles que le capital social, le réseau relationnel, la confiance et les liens identitaires pour remédier à ce manquement.

La nécessité d'une approche sociale du financement bancaire

Les chercheurs ont tenté d'identifier les principaux déterminants de la structure financière et d'en expliquer l'influence au moyen des conclusions théoriques qui viennent d'être présentées. La lecture de nombreux travaux empiriques traitant de ces déterminants fait apparaître deux constats : le premier constat concerne la pluralité des déterminants potentiels de la structure de financement des entreprises. Ainsi, la taille, la présence d'opportunités de croissance, la rentabilité ou encore la tangibilité de l'actif sont des déterminants d'ordre économique qui apparaissent récurrents dans la littérature empirique (Bourdieu et Sédillot (1993), Rajan et Zingales (1995), Kremp, Stoss et Gerdesmeier (1999), Carpentier et Suret (2000), Gaud et Jani (2002), Rédis (2004), Drobetz et Fix (2005)).

Cependant, d'autres facteurs peuvent aussi permettre de comprendre les leviers sur lesquels les dirigeants se reposent pour l'obtention du financement : il s'agit des variables dites sociales, liées à l'environnement sociétal.

Plusieurs auteurs (Coleman 1988 ; Karpik 1989 ; Baker 1990, Nahapiet & Ghoshal 1998) ont déjà montré que la qualité de la relation sociale entre un agent économique et son environnement socio-économique affecte son succès. S'appuyant sur le concept d'encastrement, Granovetter (1973, 1974, 1985, 1991, 1994) a étudié l'impact du réseau social sur les activités économiques des individus ainsi que des acteurs. Parmi les résultats importants trouvés par la nouvelle sociologie économique se trouve le réseau social qui affecte la gouvernance des échanges économiques. Cela est expliqué par le principe de solidarité ainsi que la facilité d'échange d'informations qui caractérise les membres de ce type de réseau. La connaissance mutuelle établie entre les différents acteurs du réseau permet de réduire les problèmes d'asymétrie d'informations liés aux échanges économiques.

Le réseau social peut alors être appréhendé dans une perspective individuelle par le capital social (Bourdieu 1980). Chaque individu construit un capital social qui correspond à l'ensemble des ressources acquises à partir de relations sociales durables plus ou moins institutionnalisées. Dans ce contexte, le capital social d'un acteur économique est considéré comme un avantage lors de ses échanges économiques, dans le sens où l'ensemble des relations sociales établies lui permet de réduire les problèmes d'asymétrie d'informations.

Les concepts de réseau social et de capital social réintroduisent la notion de confiance dans la régulation de l'activité économique. L'usage du concept de confiance se fait ici au sens que lui donne Arrow (1974) en tant qu'« important lubrifiant des rapports sociaux ». Selon Ferrary (2003), mobiliser la notion de confiance dans la compréhension des échanges économiques ne consiste

pas à introduire une forme d'altruisme, mais à faire l'hypothèse qu'au moment de l'échange, le degré d'interconnaissance entre les cocontractants réduira l'incertitude liée au hasard moral et permettra à chacun d'anticiper un comportement honnête de la part de l'autre contractant. Le degré d'interconnaissance dépend alors notamment de la durée et de la densité des relations interindividuelles.

Les réseaux s'appuient également sur des liens familiaux et géographiques, sur des origines ethniques, religieuses ou sur l'appartenance sociale.

Lehmann et Neuberger (2002) ont justifié l'idée que la relation de prêt ne dépend pas uniquement des transactions, mais aussi des interactions entre les deux partenaires. En effet, ils ont montré que la disponibilité et les conditions de prêts (taux d'intérêt et demande de garanties) ne sont pas seulement influencées par les caractéristiques de l'entreprise et les variables liées au risque de crédit, mais aussi par les interactions sociales entre les banquiers et les dirigeants. Les interactions sociales peuvent indiquer le niveau de la confiance entre le banquier et le dirigeant. Néanmoins, cette étude reste incomplète dans le sens où la dimension sociale d'une relation de prêt paraît trop complexe pour être capturée par les variables retenues par les auteurs.

Conscientes des limites et de la carence des méthodes instrumentales dans l'évaluation de l'incertitude liée aux emprunts bancaires, les banques ont modifié leur organisation du travail ainsi que leurs pratiques managériales pour faciliter l'émergence d'une nouvelle évaluation dite sociale basée sur les réseaux sociaux utilisés par les banquiers pour instaurer des liens de confiance et accumuler du capital social susceptible de réduire cette opacité.

Les déterminants de l'obtention du crédit bancaire par les PME au Cameroun

Nous inscrivant dans le courant de pensée de la finance comportementale, l'idée maîtresse à la base de notre étude est la suivante :

outre les caractéristiques de l'entreprise et les facteurs économiques et financiers, l'obtention par les dirigeants d'entreprises au Cameroun du crédit bancaire est aussi influencée par le comportement des dirigeants avec leur environnement sociétal.

Cette idée maîtresse va se décliner en sept hypothèses qui sous-tendent de ce fait cette étude.

Des freins à l'obtention du financement bancaire

De nombreuses réflexions ont abouti à présenter des études (Djongoué 2008, 2012) sur l'utilité présumée des informations de l'entreprise en général et de

son dirigeant, et de l'information comptable de l'entreprise dans l'obtention du crédit auprès de la banque. L'information financière qu'une entreprise fournit aide les utilisateurs (entre autres les banques) à prendre des décisions d'allocation des ressources à son égard (Djongoue 2012). Il s'ensuit qu'une déformation ou une insuffisance d'information, ou des informations peu fiables ou non pertinentes entraînent de mauvaises décisions et dès lors une non-allocation ou une allocation sous-optimale des ressources. L'obtention d'un crédit bancaire impose aux entreprises d'apporter de nombreuses cautions, des garanties, ainsi que des informations relatives à leurs projets d'investissement. Cependant, les entreprises au Cameroun ne se sentent pas toujours prêtes à fournir ces informations (Djongoué 2008). Les scandales boursiers récents remettent en question la fiabilité des états financiers fournis et de ce fait de l'entreprise elle-même. Cette situation est presque générale et d'actualité. On observe des comportements similaires dans le contexte camerounais. Dans la plupart des pays d'Afrique et au Cameroun en particulier, cet état des choses est de plus en plus considéré comme un vecteur de certains écueils à l'origine des doutes sur la valeur de l'information (ONECCA¹¹ 2008). Certains obstacles, à l'origine de la sécurisation des informations financières dans le contexte camerounais, témoignent également de cet état de fait (Djongoué 2008). Une grande transparence et lisibilité sont exigées des entreprises candidates au crédit bancaire, afin de s'assurer que le financement sera effectivement alloué à des projets rentables. La lisibilité exige des entreprises de fournir toute information pouvant affecter le patrimoine de l'entreprise (Pilverdier-Latrete 1997), quand bien même elle peut paraître de nature confidentielle, car pouvant conférer à l'entreprise qui la détient un avantage compétitif (informations de recherche et développement, de stratégie et d'opportunités nouvelles, etc.). Nous pouvons prétendre sans risque de nous tromper que la transparence n'est pas la qualité la mieux partagée par les dirigeants d'entreprises camerounaises. Ce qui nous amène à formuler l'hypothèse suivante :

H1 : Plus le dirigeant est attaché à la confidentialité des informations de son entreprise, moins il bénéficie du crédit bancaire.

De nombreuses recherches montrent que le besoin d'accomplissement, la possibilité de créer son propre emploi et le désir d'autonomie se placent souvent, au premier rang des citations de la motivation des entrepreneurs (Verstraete & Saporta 2006). La théorie « pull » voit la création d'entreprise comme le résultat d'une culture entrepreneuriale (Hughes 2003). Elle serait motivée par une recherche d'indépendance et d'autonomie (Gabarret & Vedel 2015). En effet, un des risques majeurs pour l'entreprise qui s'engage pour le financement externe (endettement bancaire ou ouverture du capital)

est le plus souvent la perte du contrôle de l'entreprise par les actionnaires en présence (Jaquillat 1994). Aussi l'intervention financière extérieure est-elle redoutée car elle peut altérer l'indépendance si précieuse de l'entreprise. Dans cet ordre d'idée, Colot et Croquet (2007) affirment que le maintien du contrôle à long terme de l'entreprise passe inévitablement par la sauvegarde d'une certaine indépendance de l'entreprise vis-à-vis de ses apporteurs de fonds externes. Le souci d'indépendance de l'entreprise est donc visiblement lié à la crainte d'une perte de contrôle. C'est ainsi que selon la théorie de dépendance envers les ressources développée par Pfeffer et Salancik (1978), plus la dépendance envers la ressource financière est élevée, plus le financier potentiel disposerait d'un pouvoir de contrôle et d'influence accrue dans la prise de décision au sein de l'entreprise. Conservateurs et indépendants, les dirigeants d'entreprises camerounaises semblent fortement prédisposés à suivre le classement préconisé par la théorie du financement hiérarchisé¹² développée par Myers et Majluf (1984), à savoir d'abord le financement interne avant toute forme de financement externe. Nous sommes ainsi amenés à formuler l'hypothèse suivante :

H2 : L'attachement du dirigeant à l'indépendance de son entreprise influence négativement son niveau d'endettement bancaire.

On peut dénoter chez les dirigeants d'entreprises au Cameroun plusieurs perceptions des sources d'incertitude susceptibles d'influencer le recours et l'obtention des crédits bancaires. Des sources tenant à l'environnement économique : le climat économique camerounais se caractérise depuis plus d'une décennie par une certaine morosité même si une reprise timide est annoncée par les pouvoirs publics (Ndjanyou 2001). Structurellement, c'est une économie à très faible pouvoir d'achat, présentant un taux de croissance très modeste et souvent négatif. Par ailleurs, les fluctuations sont amples, difficilement maîtrisables et pouvant conduire facilement à la disparition de certains marchés. En termes de marché, la PME camerounaise par exemple est très limitée. Les résultats de l'enquête conjoncturelle sur l'activité de ces dernières au Cameroun, effectuée par le CRETES (1993) révèlent que moins de 14 pour cent d'entre elles exportent une partie de leur production dans un pays de la CEMAC. La plupart n'ont donc pour véritable marché que le Cameroun, celui de certaines se limitant au niveau provincial. Comme on peut le constater, il est difficile dans ces conditions pour elles de bénéficier des économies d'échelle relatives à une production de masse et donc d'obtenir des crédits bancaires. L'autre source est liée à la gestion même de l'entreprise : dans un environnement économique instable, la nécessité d'une rigueur de gestion intensive s'impose aux entreprises si elles veulent se maintenir dans le tissu économique. La surveillance accrue de

la gestion devient dans un tel contexte une exigence particulière. Tandis que les grandes entreprises locales, pour la plupart filiales des entreprises occidentales, peuvent s'assurer les services de cadres et de spécialistes de haut niveau, le patron de la PME au Cameroun est un individu isolé¹³. Ce dernier doit faire face simultanément aux problèmes de politique générale et aux questions opérationnelles. Ses décisions sont prises le plus souvent à partir de données très insuffisantes. Les responsables de PME se caractérisent alors par une omni-responsabilité. Malheureusement, ils ne disposent toujours pas la polyvalence souhaitée pour mener à bien leurs multiples fonctions. Préoccupés par leurs produits, ces derniers ne voient généralement pas l'intérêt de mettre en œuvre un système de planification et de contrôle au sein de leur entreprise. Entre autres, il faut relever le poids des contraintes familiales sur la gestion de l'entreprise. Celles-ci peuvent conduire souvent à des actes de gestion qui ne sont pas toujours compatibles avec les règles les plus élémentaires du management. Une autre perception de l'incertitude du dirigeant réside dans l'insuffisance de l'information : l'analyse des systèmes d'information a fait l'objet de nombreux développements dans le cadre de la théorie des organisations. L'une des caractéristiques définissant les entreprises au Cameroun – constituées essentiellement des PME – est la simplicité de leur système d'information externe (Julien 1990). Ce système est basé sur des relations informelles que le dirigeant entretient avec son environnement (la banque, par exemple). La transmission de l'information est le plus souvent directe, orale et rarement formalisée.

Ces différentes sources d'incertitude des dirigeants nous amènent à formuler l'hypothèse suivante :

H3 : L'incertitude perçue de l'environnement par le dirigeant d'entreprise au Cameroun influence négativement son niveau d'endettement bancaire.

Du capital social au Réseautage

La théorie du capital social telle que développée dans le champ de la sociologie économique par des auteurs comme Granovetter (1973), Burt (1992), Jacob (1965), Baker (1990), Bourdieu (1980,1986), Coleman (1988,1990), Loury (1977,1987), Putnam (1993, 1995), « met en évidence la capacité qu'ont les individus d'extraire des bénéfices et des ressources des réseaux sociaux auxquels ils appartiennent » (Portes 1998). Le capital social peut donc être considéré ici comme une forme de garantie (Wamba 2013) et peut permettre d'expliquer l'obtention par les entreprises des crédits bancaires, traduisant ainsi les différences de revenus entre entreprises et leurs performances économiques. Nous pouvons donc formuler l'hypothèse suivante :

H4 : Le capital social du dirigeant d'entreprise au Cameroun influence positivement son niveau d'endettement bancaire.

Burt (1992) considère qu'un dirigeant doit entretenir des relations avec son entourage afin d'apporter trois catégories de ressources financières (argent liquide, lignes de crédit, dépôt de banque). Ces relations du dirigeant avec les autres (individus et organisations) constituent un réseau relationnel. Dussuc et Geindre (2000) soulignent que le réseau relationnel est un moyen d'accès aux sources de financement. Leur travail a permis de découvrir des pratiques originales de financement lancées au sein et grâce aux différents réseaux relationnels, même si cette analyse était limitée au financement du cycle d'exploitation. Le réseau relationnel apparaît donc comme une réalité et une nécessité pour l'obtention du crédit bancaire par les dirigeants d'entreprises au Cameroun. Il est utilisé tant par les petites que par les grandes entreprises, même si par certains aspects il s'impose davantage aux premières. Ce qui nous amène à formuler l'hypothèse suivante :

H5 : L'engagement du dirigeant dans ses réseaux sociaux influence positivement le niveau d'endettement bancaire de son entreprise.

Des pesanteurs d'ordre psychologique et socioculturel

Les relations d'échanges impliquent des rapports de pouvoir, d'influence et exigent une confiance réciproque entre acteurs (Geindre, 1998). Selon Feudjo et Tchankam (2013), les banques n'accordent en général de crédits qu'aux personnes ou aux entreprises en qui ils ont un minimum de confiance ou envers lesquelles ils ont un devoir psychologique ou moral. Landa (1993) souligne que : « Dans les pays en développement, on n'accepte d'entretenir des relations commerciales qu'avec des gens à qui on fait confiance. C'est ainsi qu'on préfère les parents aux non parents, les parents proches aux parents éloignés, et les membres du groupe ethnique aux étrangers : plus la distance sociale est réduite, plus on se sent en confiance. » Ce concept est d'une utilité capitale dans le monde des affaires et a été établi dans le contexte africain. Même s'il est vrai qu'une relation telle que celle qu'entretient l'entreprise avec la banque est une relation entachée d'aléas moraux et d'opportunisme, il n'en demeure pas moins vrai que la confiance peut y être mobilisée à travers la durée dans la relation, l'unibancarisation, la profondeur de la relation via la qualité et la quantité des échanges. Ces deux théories, loin d'être incompatibles nous emmènent à formuler l'hypothèse suivante :

H6 : La confiance perçue par le dirigeant entre son entreprise et la banque et son engagement dans cette relation influencent positivement le niveau d'endettement bancaire de son entreprise.

Les acteurs sont par essence des êtres « culturels » parce qu'ils se définissent par des structures à la fois singulières et collectives leur donnant le sens des actions qu'ils posent (Gegenne & Force 1994). Cela pour dire qu'ils sont porteurs de normes, de valeurs sociales, culturelles, ethniques et religieuses dont dépend leur façon de penser et d'être. Il serait hasardeux voire imprudent de mener une réflexion sur le management des entreprises africaines en général et camerounaises en particulier en faisant abstraction des substrats socioculturels qui sont le véhicule de l'action tant individuelle que collective (Mutabazi 2001 ; Kamdem 2000 ; Diagne 2004). Le Cameroun, dont les configurations géographiques, économiques et culturelles font dire qu'il est une Afrique en miniature, offre à n'en point douter un champ d'expérimentation de cette approche contingente. D'où cette hypothèse, qui est émise en ayant présent à l'esprit le titre très évocateur de la publication scientifique de Kamdem et Fouda Ongodo (2007), *Faits et méfaits de l'ethnicité dans les pratiques managériales en Afrique*.

H7 : L'existence de liens identitaires entre le dirigeant et les membres de l'équipe dirigeante de la banque influence positivement l'obtention du crédit bancaire.

Méthodologie

Nous avons élucidé notre canevas de recherche avec pour but le contrôle de la qualité des résultats de ce travail. Premièrement, nous avons retenu pour ce travail une approche hypothético-déductive. Cette approche consiste, à partir de la recherche documentaire, à retenir un cadre théorique servant à l'articulation des concepts et à la formulation des hypothèses devant faire l'objet de tests appropriés. Nous avons trouvé cette approche bien adaptée à notre objet de recherche. Nous avons également adopté comme type d'investigation, l'approche transversale. Elle consiste à saisir les informations concernant toutes les variables entrant dans les tests d'hypothèses pour une même période ou un même moment. Ce qui est approprié puisqu'il est question pour nous de mesurer l'importance des relations entre les variables en question et non d'identifier les mécanismes ou processus d'influence des unes sur les autres.

Deuxièmement, au-delà de la justification des deux grands choix méthodologiques précédents, l'univers de notre étude a été constitué de l'ensemble des entreprises camerounaises du secteur privé. Par ailleurs, 87 pour cent des entreprises sont localisées dans les villes de Douala et de Yaoundé. Ce sont ces entreprises qui constituent notre base de sondage et nous en avons tiré un échantillon aléatoire simple et théorique de cent entreprises. Cet échantillon est représentatif des entreprises camerounaises car il a été tiré sur la base de la méthode des quotas.

Troisièmement, nous avons adopté pour le questionnaire comme instrument de collecte des données, l'administration en ligne via internet et en face-à-face. En ligne en raison de sa lourdeur et du fait que la motivation des enquêtés dans notre contexte dépend de la relation personnelle que l'enquêteur a su nouer avec eux. L'administration en face-à-face est justifiée par le fait que notre échantillon ne présente pas une grande dispersion¹⁴ géographique. Quarante-trois questionnaires ont été retournés et jugés exploitables. Pour ce qui est de la qualité du questionnaire, nous avons, du point de vue de l'opérationnalisation des variables, recherché ce qui y a de mieux dans la littérature, maximisant ainsi les chances de tests de validité de l'instrument qui ne peuvent se faire qu'a posteriori.

Quatrièmement, nous avons prévu, conformément à nos objectifs de recherche, pour l'analyse et le traitement des données, trois groupes d'outils d'analyse des données :

- Le tri à plat et le tri croisé nous ont permis d'avoir une vue globale sur les données enregistrées, de détecter et de corriger les éventuelles erreurs commises lors de l'enregistrement des données, ainsi que de décrire nos variables d'étude.
- La méthode des scores et l'analyse factorielle des correspondances multiples sont des techniques de transformation qui nous ont permis de regrouper et de factoriser les variables de notre analyse, nous permettant de caractériser nos variables d'étude.
- Enfin, le test du Chi-deux et la régression logistique nous ont permis de soumettre nos hypothèses de recherche à l'épreuve des faits afin de les confirmer ou de les rejeter. Une fois les données collectées, elles ont fait l'objet d'une analyse statistique à l'aide du logiciel d'analyse des données SPSS (IBM SPSS Statistic 20).

Cinquièmement, l'ensemble des précautions prises nous conduisit à considérer notre canevas de recherche comme minimisant l'essentiel des risques possibles et permettant a priori la validité interne et externe de cette recherche. Après analyse des informations par le logiciel SPSS, nous avons trouvé que, de façon générale, l'échantillon d'étude était représentatif de la population d'étude puisque toutes les branches et secteurs d'activité y sont représentés, de même que toutes formes juridiques d'entreprise et toutes les catégories de taille suivant le capital social et le chiffre d'affaires moyen annuel. De plus, nos répondants appartiennent tous au noyau stratégique de leur entreprise et sont d'un niveau d'instruction élevé pour que l'on ne puisse pas douter de la crédibilité des informations obtenues.

Enfin, une analyse descriptive a été faite de notre échantillon d'étude, sur la base des tris à plats (analyse unidimensionnelle) et des tableaux croisés

(analyse bidimensionnelle). Il résulte de cette description le profil des entreprises de l'échantillon, le profil socioprofessionnel des dirigeants, ainsi que le profil d'endettement bancaire des entreprises de l'échantillon.

Résultats

Pour tester notre modèle, des données ont été collectées par questionnaire auprès d'un échantillon aléatoire simple et théorique de cent entreprises du secteur privé. Du point de vue de sa représentativité, et eu égard à la nature et du contexte de cette recherche, cet échantillon peut être considéré comme satisfaisant les exigences de la recherche (cf. *supra*). Les informations ainsi collectées sont également considérées comme fiables dans la mesure où elles sont fournies par les dirigeants ou les responsables financiers de ces entreprises.

Les résultats obtenus à l'issue de ces analyses peuvent être classés en deux catégories à savoir : les résultats descriptifs et les résultats explicatifs. Ils satisfont nos deux premiers objectifs de recherche et servent en même temps de support de recommandations théoriques et pratiques faites à l'endroit des principaux acteurs directement ou indirectement concernés par cette recherche.

D'un point de vue descriptif, les résultats obtenus font émerger le profil d'endettement des entreprises au Cameroun en rapport avec les caractéristiques générales de l'entreprise et le profil d'endettement des entreprises en fonction des caractéristiques du dirigeant. Les résultats montrent que 68,3 pour cent des entreprises de l'échantillon sont faiblement endettées ; 38,7 pour cent sont du secteur du commerce, 23,7 pour cent sont du secteur de l'industrie et 37,6 pour cent des entreprises sont du secteur des services. Concernant le statut juridique, 80,6 pour cent sont des entreprises individuelles, 5,4 pour cent sont des SA et 9,7 pour cent des SARL. Pour ce qui est de l'âge des entreprises, 86 pour cent sont de jeunes entreprises de moins de vingt ans d'âge parmi lesquelles 81,7 pour cent sont très jeunes de moins de dix ans. Concernant la taille, nous avons recensé 20,4 pour cent de TPE, 61,3 pour cent de ME et 18,7 pour cent de GE suivant leur capital social et leur chiffre d'affaires moyen annuel. En ce qui concerne le profil biologique et socioprofessionnel des répondants, nous avons interrogé 73,1 pour cent d'hommes, soit 26,9 pour cent de femmes. Les répondants sont pour la plupart jeunes, soit 83,8 pour cent et presque tous de nationalité camerounaise, avec seulement 3,2 pour cent d'étrangers ; 82,8 pour cent des répondants sont les dirigeants même des entreprises de l'échantillon et 14,0 pour cent sont les responsables financiers, qui ont pour la plupart fait des études supérieures, soit 78,5 pour cent des répondants, et de plus de cinq années d'expérience professionnelle, soit 74,2 pour cent des répondants. Au regard des caractéristiques générales

de l'entreprise, on observe que les entreprises « jeunes » sont à plus des 2/3 le plus faiblement endettées, 1/3 des entreprises individuelles peuvent s'autoriser un endettement élevé, tandis qu'une large majorité des SA et des SARL est concernée par cette situation (respectivement 80 et 77,8 pour cent). Il apparaît que plus de ¾ des grandes entreprises (GE) sont fortement endettées, tandis que seulement 33,8 pour cent des PME le sont. Quand on passe du secteur primaire au secteur tertiaire, la proportion des entreprises fortement endettées s'accroît, passant ainsi de 25 pour cent à 40 pour cent et 42 pour cent ; toutefois ce lien n'est pas significatif au sens du test de Khi² effectué au seuil de 5 pour cent.

Partant des statistiques descriptives sur le profil géant des entreprises de l'échantillon et pour ce qui est du comportement des dirigeants au sein de l'entreprise que nous avons qualifié d'organisationnel, les statistiques mises au point montrent que presque toutes les entreprises sont concernées, mais à des degrés différents.

Revenant aux comportements des dirigeants avec leur environnement sociétal que nous avons qualifiés de relationnels, les statistiques mises au point ont permis d'observer qu'actuellement 62 pour cent des entreprises ayant obtenu les crédits bancaires admettent avoir tiré profit des avantages de leur environnement social pour favoriser l'obtention des financements bancaires ; en outre ce fait varie en fonction de la typologie des entreprises : par exemple, près de 70 pour cent des entreprises « jeunes » recourent à un réseautage pour se financer ; alors que chez les entreprises déjà bien implantées, seules 29,4 pour cent de celles-ci comptent sur leur capital social. En fonction du statut juridique, 72 pour cent des EI ont recours à des relations particulières pour obtenir le financement bancaire ; alors que chez les SA et les SARL, 20 pour cent et 22 pour cent seulement recourent aux personnes intermédiaires dans le cadre de leur financement bancaire. Une minorité seulement, soit ¼ des GE ont recours aux réseaux pour être financés, alors que chez les PME, pratiquement dans 70 pour cent des cas, on compte sur son environnement sociétal pour obtenir du financement.

Concernant les dimensions de ces comportements, l'analyse factorielle des composantes multiples nous a permis de les agréger en un seul axe sur la base des tests de khi-deux réalisés deux à deux entre les items de mesure des variables, pour chacun des comportements étudiés. Autrement dit, l'ensemble des items de mesure de chacune des variables étudiées représente une bonne qualité de l'information.

Pour ce qui est du comportement d'attachement du dirigeant à la confidentialité des informations de l'entreprise, les statistiques indiquent que 63,5 pour cent des dirigeants sont sensibles quant à la publication des informations sur leur entreprise. Par ailleurs, les résultats du Khi-deux

indiquent que le niveau d'endettement bancaire des entreprises est lié de façon très significative à presque tous les items mobilisés. Quant au comportement d'attachement du dirigeant à l'indépendance de l'entreprise, les statistiques indiquent que 71,3 pour cent des dirigeants accordent du prix à l'autonomie de leur entreprise et au refus d'un contrôle extérieur. Par ailleurs, les résultats du Khi-deux indiquent également que le niveau d'endettement bancaire des entreprises est lié de façon très significative à l'ensemble des items mobilisés pour mesurer l'attachement à l'indépendance. Concernant l'incertitude de l'environnement perçue par les dirigeants, les statistiques indiquent que 82,7 pour cent des dirigeants perçoivent l'environnement comme une réalité forte à manager. Cependant les résultats des tests de Khi-deux révèlent que le niveau d'endettement bancaire des entreprises n'est significativement lié à aucun des items mobilisés pour la mesure de ce concept. En rapport avec le capital social du dirigeant, les statistiques indiquent que 52,1 pour cent des dirigeants d'entreprises au Cameroun font confiance au capital social. Aussi, les résultats du Khi-deux indiquent que le niveau d'endettement bancaire des entreprises est lié de façon très significative à presque tous les items mobilisés pour mesurer ce concept.

Venant à l'engagement des dirigeants dans des réseaux sociaux, les statistiques révèlent que seulement 37,9 pour cent des dirigeants attachent du prix à l'intégration, au développement et le suivi de leurs réseaux relationnels. De plus, les résultats du Khi-deux indiquent que le niveau d'endettement bancaire des entreprises n'est pas lié de façon significative à tous les items mobilisés pour mesurer ce concept. Il est cependant lié de façon significative au maintien à long terme de la relation entre l'entreprise et sa banque (Sig = 0,030). Concernant le niveau perçu par le dirigeant de la confiance entre son entreprise et la banque, plus de 80 pour cent des dirigeants pensent que leur banque ne leur fait pas assez confiance. Aussi, les résultats du Khi-deux indiquent que le niveau d'endettement bancaire des entreprises est lié de façon très significative à presque tous les items mobilisés pour mesurer ce concept. Venant enfin à l'existence des liens identitaires entre le dirigeant et son banquier, presque qu'aucune entreprise n'avoue avoir recours à ce type de liens dans ses relations bancaires. Aussi les résultats des tests de Khi-deux révèlent que le niveau d'endettement bancaire des entreprises n'est significativement lié à aucun des items mobilisés pour la mesure de ce concept. À un seuil de signification plus tolérant de 10 pour cent, la proximité culturelle entre le dirigeant et son banquier (Sig = 0,090) serait potentiellement liée au niveau d'endettement bancaire de l'entreprise.

Du point de vue de l'analyse explicative, nous avons réalisé l'examen des facteurs explicatifs de l'obtention du crédit bancaire, qui est appréhendée par le niveau d'endettement bancaire faible ou élevé des entreprises. Ce niveau

d'endettement bancaire est saisi par ses trois dimensions, qui sont : la fréquence ou régularité du crédit, la durée du crédit, le montant ou la concentration du crédit. De façon générale, les premières analyses (régressions logistiques) simples réalisées sur chacune des hypothèses prise isolément ont confirmé les hypothèses une (H1), deux (H2), quatre (H4), cinq (H5) et six (H6) et infirmé l'hypothèse trois (H3) et sept (H7). Ces premiers résultats sont riches d'enseignements : les résultats issus du test des hypothèses H1 et H2 montrent que l'attachement du dirigeant à la confidentialité des informations (H1) et son attachement à l'indépendance de son entreprise (H2) influencent négativement l'obtention du crédit bancaire. Ces comportements semblent être une particularité du Cameroun. Ils corroborent les conclusions de plusieurs études (Duchénaut 1995 ; Colot & Croquet 2005 ; Faber 2001) sur les dirigeants des PME, mettant en évidence l'importance primordiale qu'attachent les dirigeants à leur autonomie ; ainsi que ceux de nombreux auteurs à savoir : Pilverdier-Latrete (1997), Guimard (1995), Yosha (1975), Mhedi (2007), Jaquillat (1994), Fadil (2005), Basly (2005), Colot et Croquet (2007), Myers et Majluf (1984). En effet, comme le concluent Hytinen et Vananen (2006), la distorsion entre l'information dont disposent les dirigeants et celle qu'ils mettent à la disposition de la banque a des conséquences sur la décision de financer et l'appréciation du niveau de risque, et donc sur l'obtention du crédit bancaire. Les résultats issus du test des hypothèses H3 et H7 ne révèlent aucune liaison potentielle entre les variables en cause. En effet l'incertitude perçue de l'environnement par le dirigeant (H3) ainsi que l'existence de liens identitaires entre le dirigeant et le banquier (H7) n'affectent en rien le niveau d'endettement bancaire des entreprises.

Il est bien vrai que ces conclusions vont à l'encontre des travaux de certains auteurs tels que Ettinger (1994) qui soutient l'existence d'un lien entre l'incertitude perçue de l'environnement et l'obtention de crédits bancaires, et ceux des travaux des auteurs comme Gegendre et Force (1994), Mutabazi (2001), Kamdem (2000), Diagne (2004), Kamdem et Fouda Ongodo (2007), qui ont tenté d'expliquer de nombreux domaines de la vie sociale et de l'économie par l'influence des facteurs de l'environnement externe, parmi lesquels les variables culturelles. Dans le même sens que ces auteurs précédents, les tenants des approches culturelles (Granovetter 1973 ; Bonacich 1973 ; Bollinger & Hofstede 1987 ; Portes & Bach 1985 ; Waldinger 1984, 1985 ; Tribou, 1995 ; Warnier 1993 ; Weber 2000), sans occulter les facteurs économiques, considèrent les valeurs culturelles comme aptes à influencer la vie de l'entreprise en général. Les résultats issus du test de l'hypothèse H4, H5 et H6 indiquent que le capital social (H4), l'engagement du dirigeant dans les réseaux sociaux (H5) ainsi que la confiance (H6) perçue entre le dirigeant et le banquier ont un effet positif sur le niveau d'endettement bancaire des entreprises. Ces résultats rejoignent les

travaux de Wamba (2013), Feudjo et Tchankam (2013), Kamdem (2002), Lehmann et Neuberger (2001), Tyler, et al. (2002), Guiso, et al. (2004), Wei-Ping et Choi (2004), Bjornskov (2006), Granovetter (1973), Baker (1990), Bourdieu (1980,1986), Coleman (1988,1990), Levi-Tadjine, et al. (2004). Brenner, et al. (1990), Warnier (1995), Burt (1992), Coleman (1988), Joffre et Koenig (1992), Dussuc et Geindre (2000) pour qui l'environnement relationnel du dirigeant est considéré comme une variable déterminante dans l'obtention du crédit bancaire.

De façon générale, nous pouvons dire que notre modèle global d'obtention des crédits bancaire par les dirigeants d'entreprises au Cameroun se trouve validé par les données de notre échantillon d'étude.

Conclusion

Cette recherche est partie d'un double constat. D'une part, de nombreuses entreprises rencontrent d'énormes difficultés dans l'obtention du financement bancaire et d'autre part, les banques qui sont pourtant surliquides refusent de faire confiance aux entreprises locales et de financer leur activité et leur croissance.

Voulant connaître les pesanteurs qui effritent cette confiance et plombent le financement des entreprises, des rapports (BEAC, 2009, COBAC, 2011 ; JICA) ainsi que les résultats de travaux spécialisés sur le sujet ont été consultés. Une lecture globale de ces résultats a révélé qu'en moyenne 20 pour cent des dirigeants d'entreprises ayant demandé un crédit ont pu en bénéficier. Les rapports économiques publiés par *Le Financier d'Afrique* (2015) ont confirmé ces faits. Plus intéressant encore, ce rapport a montré que ces faits ne sont pas propres au Cameroun puisque les cinq autres pays de la zone CEMAC vivent ce même phénomène.

Partant de ces constats, nous avons entrepris une étude exploratoire auprès d'un échantillon de six entreprises opérant dans le secteur privé au Cameroun pour comprendre les facteurs qui ont milité en faveur du financement bancaire pour ceux des dirigeants d'entreprises au Cameroun l'ayant effectivement obtenu. Les résultats de cette étude montrent globalement que le capital social du dirigeant, son engagement dans les réseaux sociaux, la confiance entre le dirigeant et le banquier, la transparence dans la gestion et la bonne gouvernance de l'entreprise sont des facteurs ayant favorisé cette obtention du crédit auprès des banques.

L'objectif principal de notre recherche a été de mettre en relief les principaux déterminants du niveau d'endettement des entreprises au Cameroun et l'incidence de certains éléments qui contribuent à l'obtention

de crédits bancaires. Il s'est décomposé en trois objectifs spécifiques : décrire, expliquer et prédire le niveau d'endettement bancaire des entreprises au Cameroun, à la lumière des comportements des dirigeants d'entreprises camerounaises :

- décrire les différents types de crédits obtenus par les dirigeants d'entreprises au Cameroun, lire le niveau d'endettement bancaire des entreprises au Cameroun, décrire les techniques ou stratégies utilisées par ceux des dirigeants d'entreprises ayant obtenu ces crédits bancaires.
- tenter d'expliquer au regard des comportements de leur dirigeant, pourquoi certaines entreprises parviennent à obtenir du crédit auprès des banques tandis que d'autres pas.
- formuler des recommandations opératoires aux dirigeants qui cherchent à lever des fonds sur le marché bancaire, afin d'ajuster leur comportement aux attentes des banques.

Revenant dans son domaine d'étude, l'inventaire des travaux antérieurs sur la problématique du financement en général et du financement bancaire en particulier a mis en relief les pesanteurs d'ordre économiques qui expliquent la réticence des banques à financer les entreprises, plus que les facteurs qui, maîtrisés par les dirigeants, amèneraient les banques à leur faire confiance et à leur octroyer le crédit. Retournant sur notre terrain d'investigation, nous nous sommes rendu compte que le champ de recherche sur les facteurs explicatifs du niveau d'endettement bancaire des entreprises était encore bien vierge.

Fort de ces faits, nous avons interrogé ce qui, dans un contexte socio-économique singulier comme celui du Cameroun, peut expliquer que certaines entreprises parviennent à se faire financer et d'autres pas. Autrement dit, il s'est agi, dans ce travail, de déterminer les leviers activés par ceux des dirigeants de PME ayant obtenu du crédit auprès de leurs banques. Partant de cette problématique, nous avons cherché à savoir quels étaient les types de crédits obtenus par ces dirigeants d'entreprises au Cameroun, la proportion de ces crédits par rapport aux fonds propres de leur entreprise, les techniques ou les stratégies mises en place par les dirigeants d'entreprises au travers de leurs comportements pour obtenir ces crédits et si ces comportements divergeaient ou non en fonction du type de crédit obtenu. Nous avons fixé trois objectifs spécifiques (descriptif – explicatif – prescriptif) émanant de l'objectif général, qui vise à mettre en relief, dans le contexte du Cameroun, les principaux déterminants du niveau d'endettement des entreprises au Cameroun et l'incidence de certains comportements dont la maîtrise par les dirigeants de ces entreprises contribue à l'obtention de ces crédits bancaires.

Au niveau descriptif, cette recherche visait à :

- décrire les différents types de crédits obtenus par les dirigeants d'entreprises au Cameroun,
- lire le niveau d'endettement bancaire des entreprises au Cameroun,
- présenter la proportion de chacun de ces types de crédits dans le total des dettes des entreprises au Cameroun,
- décrire les techniques ou stratégies utilisées par ceux des dirigeants d'entreprises ayant obtenu ces crédits bancaires.

Au niveau explicatif, cette recherche tentait d'expliquer, au regard des comportements de leur dirigeant, pourquoi certaines entreprises parviennent à obtenir du crédit auprès des banques tandis que d'autres pas.

Enfin, à côté du descriptif et de l'explicatif, il a été envisagé au niveau prescriptif que les résultats de cette recherche permettent de formuler des recommandations opératoires aux dirigeants qui cherchent à lever des fonds sur le marché bancaire afin d'ajuster leur comportement aux attentes des banques, ainsi qu'à tout autre acteur direct ou indirect du financement bancaire.

Empruntant aux travaux consacrés sur le financement des entreprises (Modigliani & Miller 1963 ; Stiglitz & Weiss 1981 ; Myers & Majluf 1984 ; Jensen 1986 ; Jensen & Meckling 1976 ; Williamson 1985 ; Akerlof 1998 ; Kremp & Stoss 2001) pour compléter ceux existant sur le comportement des dirigeants (Burt 1992 ; Dussuc & Geindre 2000 ; Granovetter 1973) ceux sur le management des entreprises en Afrique (Kamdem & Fouda Ongodo, 2007 ; Mutabazi 2001 ; Kamdem 2000 ; Diagne 2004 ; Erhardt, et al., 2003 ; Van der Walt & Ingleby 2003 ; etc.), et les leçons tirées de l'étude exploratoire entreprise, nous avons identifié et analysé deux pistes susceptibles d'apporter des réponses provisoires aux questions de recherche et d'atteindre les objectifs de l'étude. Elles sont d'ordre organisationnel et relationnel.

Pour apporter des réponses adéquates aux questions de recherche et atteindre les objectifs de l'étude, nous avons mobilisé plusieurs littératures, notamment, la théorie de l'agence (Berle & Means 1932 ; Jensen & Meckling 1976), de la dépendance envers les ressources (Pfeffer 1972 ; Pfeffer & Salancik 1978), des coûts de transaction (Coase 1937 ; Williamson 1975), des parties prenantes (Freeman 1984 ; Mitchell, Agle & Wood 1997), des droits de propriété (Alchian & Demsetz 1972 ; Furubotn & Pejovich 1972), du capital humain (Becker 1964), du capital social, des réseaux sociaux. La relecture globale et transversale de cette littérature nous a permis de préciser davantage l'idée générale de cette recherche et les propositions qui en sont issues. L'idée soutenue est que, outre les caractéristiques de l'entreprise et les facteurs économiques et financiers, l'obtention par les dirigeants d'entreprises au Cameroun du crédit bancaire est aussi influencée par le comportement des dirigeants et leur environnement sociétal.

Les résultats des analyses théoriques laissent présager que ce sont les facteurs non économiques qui détermineraient la propension des dirigeants d'entreprises à obtenir des crédits auprès des banques au Cameroun, et qui expliqueraient le niveau d'endettement bancaire des entreprises. Cette hypothèse générale a fait émerger sept hypothèses spécifiques de recherche.

D'une manière générale, il se dégage trois idées qui constituent le socle de notre argumentation.

- la première est la typologie des comportements du dirigeant selon deux catégories : le comportement organisationnel d'attachement sentimental à la propriété de l'entreprise (dans lequel on retrouve l'attachement à la confidentialité et à l'indépendance, et l'incertitude perçue de l'environnement direct) et le comportement sociétal du dirigeant (dans lequel on retrouve le capital social du dirigeant, le réseautage, la confiance et les liens identitaires de proximité).
- la deuxième est que cinq facteurs sur les sept mobilisés dans l'explication de l'obtention du crédit bancaire au Cameroun se sont avérés effectivement liés au niveau d'endettement bancaire du dirigeant : il s'agit de la confidentialité des informations, de l'indépendance, du capital social, du réseautage et de la confiance. Or, une fois les sept facteurs mis ensemble dans un même modèle de régression logistique, seuls trois d'entre eux permettent d'expliquer et de prédire un niveau d'endettement bancaire élevé : il s'agit de l'attachement à l'indépendance, des réseaux et de la confiance.
- enfin, la troisième idée qui se dégage de ce travail est que le comportement organisationnel d'attachement sentimental du dirigeant à la propriété de l'entreprise et à la confidentialité des informations est négativement lié au niveau d'endettement bancaire et donc de nature à freiner voire à empêcher l'obtention par ce dernier du crédit bancaire. Tandis que les comportements dits sociétaux sont positivement liés au niveau d'endettement bancaire et constituent en eux-mêmes des leviers à actionner par le dirigeant pour favoriser l'obtention du crédit bancaire.

Par conséquent, il serait important pour les dirigeants d'entreprises de promouvoir les facteurs sociaux et relationnels pour que leurs entreprises arrivent à mettre en œuvre des montages organisationnels plus proches des attentes des banques. Ces montages organisationnels constituant des incitations internes à nouer les alliances et notamment les réseaux comme moyens de renforcement de leur niveau d'endettement bancaire.

Ce travail présente également des limites. Ces limites peuvent être présentées sous trois angles : théorique, méthodologique et chronologique.

Sur le plan théorique, la première limite puise sa source dans l'aspect qualitatif de la recherche. L'observation et l'analyse des variables psychométriques ne sont pas une activité très aisée. Ensuite, le caractère sensible de certaines notions telles que les liens identitaires qui font appel aux notions délicates telles que la religion et l'ethnicité. Nous avons également pu identifier deux principales limites d'ordre méthodologique : la première est le biais lié à l'administration du questionnaire en ligne. En effet, on ne sait pas toujours qui a réellement répondu au questionnaire, et on ne peut non plus facilement entrer dans la psychologie du répondant pour juger de la qualité de ses réponses à travers les attitudes visuelles. La deuxième limite méthodologique trouve sa source dans l'aspect qualitatif de la recherche, précisément dans l'approche utilisée pour contourner la sensibilité de certaines variables explicatives. L'on a pu dans ces cas précis détecter quelques biais dans les réponses données par les répondants. Ceci pourrait se justifier par l'échantillon choisi en lui-même, le fait que le répondant peut ne pas trouver d'intérêt véritable dans la variable faisant l'objet de la mesure, le caractère subjectif de ces concepts, le difficile aval du répondant quant à l'influence possible de ces variables sur ses choix ou comportements financiers, le risque de vulnérabilité si jamais l'idée est admise, le désir de montrer une certaine image de soi (ce qui pourrait entraîner à certains moments des réponses calculées ou réfléchies, ou encore augmenter le taux de non-réponses à ce type de question). À ce moment, il aurait fallu entrer quelque peu dans la psychologie du répondant. Enfin, limite chronologique, l'étude en l'état actuel devrait permettre de cerner davantage l'impact de l'environnement social et économique dans les rapports entre les PME et les institutions bancaires. Parce que la conjoncture économique du moment peut avoir dans ces rapports une grande influence. On pourra donc dans de prochaines études prendre en compte l'évolution chronologique, parce que les comportements des acteurs économiques, quelle que soit leur qualité, peuvent être motivés dans le temps par des événements ou circonstances extérieurs aux stricts rapports bilatéraux.

Notes

1. Banque des États d'Afrique Centrale.
2. Commission bancaire pour l'Afrique Centrale.
3. Agence japonaise de coopération internationale.
4. Cette étude a été faite sur la période allant de février à juin 2014. Elle visait à identifier du point de vue de ces dirigeants les facteurs qui ont été mis en avant pour faciliter l'obtention du financement auprès des banques. Les informations obtenues de ces dirigeants ont été confrontées à celles recueillies au préalable auprès de certaines banques (Afriland First Bank, Ecobank) et relatives à leurs attentes vis-à-vis des dirigeants dans le cadre de l'octroi de crédit.

5. À la différence de la société occidentale marquée par l'individualisme et les principes rationnels, en Afrique, la vertu collective, communautaire, affective et morale anime la vie en société.
6. La pratique des tontines est essentielle au Cameroun et draine des sommes colossales, contrairement à d'autres pays africains où elle reste marginale (Hernandez 1997).
7. Modèle de Modigliani et Miller (1953).
8. Trade Off Theory.
9. PAS = Programme d'ajustement structurel.
10. Centre de recherche en économie et sondages.
11. ONECCA : Ordre national des experts comptables du Cameroun.
12. En présence d'asymétrie informationnelle, les entreprises établiraient leurs choix de financement selon la hiérarchie suivante : autofinancement – endettement – émission d'actions. Pour ces auteurs, il n'existerait aucun ratio optimal d'endettement. La détermination de la structure financière des entreprises résulterait avant tout des risques que les dirigeants acceptent de courir. Les entreprises choisiraient dès lors de financer leur déficit de financement par l'émission de dettes plutôt que par émission de fonds propres.
13. Cet isolement est lié au type de propriété individuelle qui caractérise ce type d'entreprise.
14. Les enquêtes se limitent aux entreprises localisées dans les villes de Douala et Yaoundé.

Références

- Arrow, K. J., 1974, « *Les limites de l'organisation* », Paris : PUF.
- Aerts, J. J., Cogneau Denis, Herrera, Javier, Monchy, G. de, Roubaud, François, 2000, *L'économie camerounaise : un espoir évanoui*, Paris, Karthala.
- Baker, W., 1990, « Market Network and Corporate Behavior », *American Journal of Sociology*, n° 96, 589-625.
- Belletante, B. & Paraque, B., 1998, « Accès aux marchés financiers et performance des entreprises industrielles », communication de la 43^e conférence mondiale de l'International Council of Small Business, Singapour, p. 12
- Bourdieu, J. & Collin-Sedillot, B., 1993, « Structure du capital et coûts d'information : le cas des entreprises françaises à la fin des années 1980 », *Économie et statistique*, n° 267-268, 87-100.
- Bourdieu, P., 1980, « Le capital social : notes provisoires », *Actes de la recherche en sciences sociales*, vol. 3, 2-3.
- Brenner, G. A., Fouda H. & Toulouse J.-M., 1990, « Les tontines et la création d'entreprises au Cameroun », in J. Libbey Eurutext (Éd), *L'entrepreneuriat francophone*, Aupelf-Uref, Paris, p. 97-105.
- Burt, R. S., 2000, « The Network Structure of Social Capital », *Research in Organizational Behavior*, vol 22, p. 345-423.
- Burt, R. S., 1995, « Le capital social, les trous structurels et l'entrepreneur », *Revue française de sociologie*, vol. 36, n° 4, p. 599-628.

- Burt, R. S., 1992, *Structural Holes : The Social Structure of Competition*, Cambridge, Mass: Harvard University Press.
- Burt, R. S., 1997, « The Contingent Value of Social Capital », *Administrative Science Quarterly*, vol. 42, p. 339-365.
- Carpentier, C. & Suret J. M., 2000, « Pratique et théorie du financement : le cas de la France », *Finance*, n° 21, p. 3-34.
- Chollet, B., 2004, « L'analyse des réseaux sociaux : quelles implications pour le champ des entrepreneurs », 6^e Congrès international francophone sur la PME. Octobre 2002 – Hec – Montréal, p. 3-19.
- Coleman, J.-S., 1988, « Social Capital in the Creation of Human Capital », *American Journal of Sociology*, vol. 94, Supplement : Organizations and Institutions : Sociological and Economic Approaches to the Analysis of the Social Structure, p. 95-120.
- Coleman, J.-S., 1990, « *Foundation of Social Theory* », Cambridge: MA, Harvard University Press.
- Diagne B. I., 2004, *L'ajustement culturel des entreprises africaines*, [Http://Fr.Allafrica.Com/Stories/200401290619.Html](http://Fr.Allafrica.Com/Stories/200401290619.Html)
- Diakite, B., 2004, *Facteurs socioculturels et création d'entreprise en guinée : étude exploratoire des ethnies peule et soussou*, Thèse de doctorat, faculté des sciences de l'administration, université Laval, Québec, p. 387.
- Diamond, D. W., 1984, « Financial Intermediation and Delegated Monitoring », *in Review of Economic Studies*, vol 51, n° 2, p. 393-414.
- Djongue, G., 2012, « Qualité perçue de l'information comptable en matière de prise de décision de prêts bancaires dans le contexte camerounais », p. 176-197.
- Djongue, G., 2008, « Opacités de la gouvernance et entraves à l'audit légal », *Revue du financier*, n° 173-174, p. 72-89.
- Douzounet, M. & Yogo, U. T., 2013, « Capital social et survie des entreprises au Cameroun », *Revue africaine des sciences économiques et de gestion*, vol. XIX, n° 1-2, p. 82-109.
- Drobetz, W. & Fix, R., 2005, « What Are the Determinants of the Capital Structure ? Some Evidence for Switzerland », *Working Paper 4-03, University of Basel*.
- Ferrary, M., 2003, « Trust and Social Capital in the Regulation of Lending Activities », *Journal of Socioeconomics*, vol. 31, p. 673-699.
- 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*, vol. 2.
- Fopoussi, J., 2004, « Capital social et performance : une approche basée sur le fonctionnement d'une économie informelle », *Lameta Working Paper*, N° 2004-08.
- Forte, M., Hoffman, J. J., Lamont, B. T. & Brocman, E. N., 2000, « Organisational Form and Environment : An Analysis of Between-Form and Within-Form Response to Environment Changes », *Strategic Management Journal*, vol. 21, n° 7, p. 753-773.
- Fukuyama, F., 1997, *La confiance et la puissance. Vertus sociales et prospérité économique*. Traduction de *Trust and the Social Virtues and the Creation of Prosperity* par Dauzat, P. E., 1995, Paris : Plon.

- Fukuyama, F., 1995, « *Trust : the Social Values and the Creation of Prosperity* », New York: The Free Press.
- Gaud, Ph. & Jani, E., 2002, « Déterminants et dynamique de la structure de capital des entreprises suisses : une étude empirique », *Cahiers de recherche - HEC Genève*, n° 12, p. 1-32.
- Geindre S., 2000, « Confiance et pratique de réseaux », École supérieure des affaires, laboratoire du Cerag.
- Geindre, S., 1998, « L'économie des conventions comme fondement théorique des réseaux de PME », 4^e Congrès international francophone sur les PME, Nancy-Metz, 22 au 24 octobre.
- Granovetter, M., 1994, *Getting A Job : A Study of Contacts and Careers*, Cambridge: Harvard University Press.
- Granovetter, M., 1985, « Economic Action and Social Structure : The Problem of Embeddedness », *American Journal of Sociology*, vol. 91, n° 3, p. 481-510.
- Granovetter, M., 1973, « The Strength of Weak Ties », *American Journal of Sociology*, vol. 78, n° 6, p. 1360-1 380.
- Hafsi, T., Siagh, L. & Diallo, A. O., 2007, « Environnement intense et choix stratégiques : le cas des banques islamiques », *Revue française de gestion*, n° 130, p. 52-67.
- Hofstede, G., 1987, « Relativité culturelle des pratiques et théories de l'organisation », *Revue française de gestion*, n° 64, p. 10-21.
- Hofstede, G., 1983, « The Cultural Relativity of Organizational Practices and Theories », *Journal of International Business Studies*, vol. 14, n° 2, p. 75-89.
- Jacobs, J., 1965, *The Death and Life of Great America Cities*, London: Penguin Books.
- Jensen, M. C & Meckling, W., 1976, « Theory of the Firm : Managerial Behavior, Agency Cost and Ownership Structure », *Journal of Financial Economics*, vol. 3, N° 4, p. 305-360.
- Jensen, M.C., 1986, « Agency Cost of Free Cash Flow, Corporate Finance, and Takeovers », *American Economic Review*, vol. 76, p. 323-329.
- Julien, P. A., Anderambelolon, E. & Ramangalahy, C., 2004, « Networks, Weak Signals and Technological Innovations among SMES in the Land-Bases Transportation Equipment Sector », *Entrepreneurship and Regional Development*, vol. 16, n° 4, p. 251-269.
- Kamdem, E., 2002, *Management et interculturalité en Afrique : expérience camerounaise*, Paris : L'Harmattan.
- Kamdem, E. & Fouda Ongodo, M., 2004, *Faits et méfaits de l'ethnicité dans les pratiques managériales au Cameroun*, Actes du colloque international organisé par la Cidegef et le Cemadimo, Beyrouth, Liban.
- Karpik, L., 1989, « L'économie de la qualité », *Revue française de sociologie*, 30, 2, p. 187-210.
- Kenmegni, Noumigue, Guy Roland 2012, Analyse des différences et similitudes des structures financières des petites entreprises et moyennes entreprises au Cameroun, Université de Yaoundé II Yaoundé, Cameroun, Rapport de recherche du FR-CIEA 41/12.

- Knack, S. & Keefer, P., 1997, « Does Social Capital Have An Economic Impact ? A Cross-Country Investigation », *Quarterly Journal of Economics*, vol. 112, p. 1252-1 288.
- Kombou, L. & Feudjo, J. R., 2007, « Les déterminants de la rentabilité : une étude appliquée aux valeurs culturelles ambiantes dans les industries manufacturières au Cameroun », *Revue des sciences de gestion*, n° 228, p. 45-56.
- Kremp, E. & Stoss, E., 2001, « L'endettement des entreprises industrielles françaises et allemandes : des évolutions distinctes malgré des déterminants proches », *Économie et statistique*, n° 341-342, p. 153-172.
- Kremp, E., Stoss, E. & Gerdesmeier, D., 1999, « Estimation d'une fonction d'endettement : résultats à partir de panels d'entreprises françaises et allemandes », dans *Modes de financement des entreprises françaises et allemandes*, projet de recherche commun de la Deutsche Bundesbank et de la Banque de France, p. 123-163.
- Nguena, Christian Lambert, 2013, *Le financement des PME au Cameroun dans un contexte de crise financière*, Centre d'études et de recherche en économie et gestion université de Yaoundé II Yaoundé, Cameroun, Rapport de recherche du FR-CIEA 52/13.
- Landa, J. T., 1993, « Culture et activité entrepreneuriale dans les pays en développement, le réseau ethnique, organisation économique », *Esprit d'entreprendre, cultures et sociétés*, Brigitte Berger *et al*, Nouveaux Horizons.
- Lehmann, E. & Neuberger, D., 2001, « Do Lending Relationship Matter ? Evidence from Bank Survey Data in Germany », *Journal of Economic Behavior and Organization*, vol. 45, p. 339-359.
- Leland, H. & Pyle, D., 1977, « Informational Assymetries, Financial Structure and Financial Intermediation », *Journal of Finance*, n° 4.
- Lelart, M., 1990, « Les circuits parallèles de financement : état de la question », dans Henault, G. & M'Rabet, R., *L'entrepreneuriat en Afrique francophone : culture, financement et développement*, Paris, Aupelf-Uref, John Libbey, p. 45-63
- Loury, G., 1998, « Discrimination in the Post-Civil Rights Era : Beyond Market Interactions », *Journal of Economic Perspectives*, vol. 12, n° 2, p. 117-126.
- Loury, G., 1979, *A Dynamic Theory of Racial Income Differences*, in P. A. Wallace & A. M. Lamonde (Eds), *Women Minorities and Employment Discrimination*, vol. 14, p. 149-170.
- Modigliani, F. & Miller, M., 1963, « Corporate Income Taxes and the Cost of Capital : A Correction », *American Economic Review*, vol. 53, n° 3, p. 433-443.
- Modigliani, F. & Miller, M., 1958, « The Cost of Capital, Corporate Finance and the Theory of Investment », *American Economic Review*, vol. 58, n° 3, p. 261-297.
- Mutabazi, E., 2001, « Multiculturalisme et gouvernement des sociétés africaines », *Sociologies pratiques*, n° 5, p. 95-118.
- Myers, S., 1977, « Determinants of Corporate Borrowing », *Journal of Financial Economics*, vol. 5, n° 2, p. 147-175.
- Myers, S. & Majluf, N., 1984, « Corporate Financing and Investment Decision When Firm Have Information That Investor Do Not Have », *Journal of Financial Economics*.

- Myers, S. & Majluf, N., 1984, « Corporate Financing and Investment Decision when Firms Have Information that Investors Do Not Have », *Journal of Financial Economics*, vol. 13, n° 2, p. 187-221.
- Nahapiet, J. & Ghoshal, S., 1998, « Social Capital, Intellectual Capital, and the Organizational Advantage », *Academy of Management Review*, vol. 23, p. 242-266.
- Ndjanyou, L., 2001, « Risque, l'incertitude et le financement bancaire de la PME camerounaise : l'exigence d'une analyse spécifique du risque », Ndjanyou@cm.refer.org, Ceraf, février 2001.
- Ngoa, Tabi H. & Niyonsaba, Edson, 2013, « Accès au crédit bancaire et survie des PME camerounaises : le rôle du capital social », *Revue africaine des sciences économiques et de gestion*, vol. XIX, n° 1-2, p. 111-135.
- Ngoa, Tabi H., Ongono, P. & Kouty, M., 2013, « capital social et création d'entreprises au Cameroun », *Revue africaine des sciences économiques et de gestion*, vol. Xix, n° 1-2, p. 5-24.
- Nelly, Adeline Ngono, 2007, Intermédiation bancaire et croissance économique au Cameroun, (Télécharger le fichier original), Université De Ngaoundéré, Maîtrise en économie monétaire et bancaire.
- Ouedraogo, A., 2007, « Contingence et stratégie : l'exemple des entreprises en Afrique », *Gestion 2000*, vol. 24, n° 1, p. 121-140.
- Pfeffer, J. & Salancik, G. R., 1978, « The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective », *Journal of Finance*, p. 110-121.
- Pilverdier-Latrete, 1997, « Introduction en Bourse », Encyclopédie des marchés financiers, Tome I, Economica, p. 704-716.
- Putnam, R. D., 1995, « Bowling Alone : America's Declining Social Capital », *Journal of Democracy*, vol. 6, n° 1, p. 65-78.
- Putnam, R. D., 1995, « Bowling Alone: America's Declining Social Capital », in *Journal of Democracy*, n° 1, vol. 6, p. 65-78.
- Putnam, R. D., 1993, « The Prosperous Community. Social Capital and Public Life », *The American Prospect*, vol. 4, n° 13, p. 27-40.
- Putnam, R. D., 1993, « *Making Democracy Work : Civic Traditions in Modern Italy* », Princeton, Princeton University Press.
- Putnam, R. D., 1986, « Bowling Alone : America's Declining Social Capital », *Journal of Democracy*, p. 65-78.
- Rajan, R. & Zingales, L., 1998, « Financial Dependence and Growth », *American Economics Review*, 88, p. 559-586.
- Rajan, R. & Zingales, L., 1995, « What Do We Know About Capital Structure ? Some Evidence From International Data », *The Journal of Finance*, vol. 50, n° 6, p. 1421-1 460.
- Rajan, R. G., 1992, « Insiders and Outsiders : The Choice Between Informed and Arm's Length Debt », *The Journal of Finance*, vol. 47, n° 4, p. 1367-1 400.
- Redis, J., 2004, « Les déterminants internes de la structure financière des sociétés françaises cotées : une investigation empirique sur la période 1969-1993 », *Revue des sciences de gestion, direction et gestion*, n° 210, p. 105-122.

- Redis, J. & Sahut, J. M., 2013, « Entrepreneuriat répété, capital organisationnel et accès au financement par capital-risque », *Gestion 2000*, n° 4, p. 85-106.
- Venkatraman, N. & Prescott, J. E., 1990, « Environment Strategic Coalignment : An Empirical Test of its Performance Implications », *Strategic Management Journal*, vol. 11, n° 3, p. 1-23.
- Tchamba, G. W., 2011, Problématique de financement bancaire de l'économie : expérience du Congo Brazzaville *Revue congolaise de gestion 2011/1*, p. 63-84.
- Wamba, H., 2003, « Capital Social & Accès Des PME Africaines Au Crédit Bancaire : Le Cas Du Cameroun », *Revue des sciences de gestion*, n° 259-260, p. 53-65.
- Wanda, R., 2001, « Structure financière et performance des entreprises dans un contexte sans marché financier : le cas du Cameroun ».
- Wanda, R., 2007, « Risques, comportement bancaire et déterminants de la surliquidité », *Revue des sciences de gestion*, n° 203, p. 94.
- Warnier, J. P., 1995, *L'esprit d'entreprise au Cameroun*, Yaoundé : Karthala.
- Williamson, O. E., 1993, « Calculativeness, Trust and Economic Organization », *The Journal of Law and Economy*, vol. 36, n° 1, p. 453-486.
- Williamson, O. E., 1985, *The Economic Institutions of Capitalism : Firms, Markets and Relational Contracting*, The Free Press, A Division of Macmillan, Inc. Traduit en Français en 1994, *Les institutions de l'économie*, Paris : Inter Édition.
- Williamson, O. E., 1975, « Market and Hierarchies : Analysis and Antitrust Implications, A Study in the Economics of Internal Organizations », New York : *The Free Press*.