

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À TROIS-RIVIÈRES

LA CONTRIBUTION DE LA LABELLISATION DANS L'ACCES AU FINANCEMENT BANCAIRE  
DES PME : LE CAS DE PME SENEGALAISES

MÉMOIRE PRÉSENTÉ  
COMME EXIGENCE PARTIELLE DE LA  
MAÎTRISE EN SCIENCES DE LA GESTION

PAR  
MOR FAYE

MAI 2023

Université du Québec à Trois-Rivières

Service de la bibliothèque

Avertissement

L'auteur de ce mémoire, de cette thèse ou de cet essai a autorisé l'Université du Québec à Trois-Rivières à diffuser, à des fins non lucratives, une copie de son mémoire, de sa thèse ou de son essai.

Cette diffusion n'entraîne pas une renonciation de la part de l'auteur à ses droits de propriété intellectuelle, incluant le droit d'auteur, sur ce mémoire, cette thèse ou cet essai. Notamment, la reproduction ou la publication de la totalité ou d'une partie importante de ce mémoire, de cette thèse et de son essai requiert son autorisation.

## RÉSUMÉ

Étant donné le rôle essentiel qu'occupent les PME dans l'économie mondiale, ces dernières ont besoin de ressources financières pour mener à bien leurs activités. Certes, il existe plusieurs sources de financement possible. Cependant, l'accès aux financements demeure difficile à cause des coûts qui y sont liés.

Notre étude porte sur le financement bancaire qui est considéré comme étant l'un des plus sollicités par les PME. Notre objectif est de proposer des solutions permettant de remédier aux difficultés d'accès au financement et particulièrement le financement bancaire. Ainsi nous proposons le recours à la labellisation. Il s'agit d'un système d'accompagnement des PME qui leur permette d'améliorer leur gestion et de se conformer aux conditions exigées par les banques pour bénéficier d'un financement à moindre coût. A ces fins, l'étude de cas a été choisie comme méthode de recherche.

L'accompagnement d'ADEPME, une structure sénégalaise spécialisée en labellisation, nous a permis de disposer des données nécessaires à notre étude sur trois PME sénégalaises labellisées œuvrant dans trois secteurs d'activités différents. Deux périodes de référence ont ainsi été choisies afin de procéder à une comparaison des résultats obtenus avant et après labellisation.

Les principaux résultats montrent que la labellisation peut contribuer à faciliter l'accès au financement bancaire. Le diagnostic a également permis de constater, pour chaque type de PME, les facteurs sur lesquels doivent intervenir les acteurs de la labellisation durant leur accompagnement. En dernier lieu, mais pas des moindres, la labellisation permet aux institutions financières d'avoir plus d'accès aux informations financières des PME. De ce fait, ces dernières sont par la suite plus disposées à octroyer des financements. Le recours à la labellisation faciliterait donc l'accès au financement bancaire.

## TABLE DES MATIÈRES

RÉSUMÉ .....	ii
TABLE DES MATIÈRES .....	iii
LISTE DES TABLEAUX .....	vi
LISTE DES FIGURES .....	vi
LISTE DES ABRÉVIATIONS .....	vi
REMERCIEMENTS .....	vii
<b>CHAPITRE 1 : INTRODUCTION ET MISE EN CONTEXTE .....</b>	<b>1</b>
1.1 PRÉSENTATION DU CONTEXTE DE NOTRE RECHERCHE .....	2
1.2 PROBLÉMATIQUE DE L'ÉTUDE .....	4
<b>1.2.1 Objectif de recherche .....</b>	<b>7</b>
<b>1.2.2 Questions de recherche .....</b>	<b>7</b>
<b>CHAPITRE 2: CADRE THEORIQUE.....</b>	<b>10</b>
2.1 LES PME ET LES BESOINS DE FINANCEMENT .....	10
<b>2.1.1 Caractéristique et importance des PME .....</b>	<b>11</b>
<b>2.1.2 PME et croissance économique .....</b>	<b>12</b>
<b>2.1.3 PME et financement .....</b>	<b>13</b>
2.2 FINANCEMENT BANCAIRE ET GESTION FINANCIÈRE DES PME.....	16
2.3 NOTATION DES PME PAR LES BANQUES.....	19
<b>CHAPITRE 3 : CADRE CONCEPTUEL.....</b>	<b>24</b>
3.1 LE CONCEPT DE LABELLISATION .....	24
<b>3.1.1 Le contexte de la labellisation .....</b>	<b>26</b>
<b>3.1.2 La labellisation : un processus .....</b>	<b>29</b>
<b>3.1.3 La labellisation : le cas du Sénégal .....</b>	<b>31</b>
3.1.3.1 Objectifs de la labellisation.....	32
<b>3.1.3.2 Cadre conceptuel de la labellisation au Sénégal.....</b>	<b>33</b>

<b>CHAPITRE 4 : CADRE METHODOLOGIQUE DE LA RECHERCHE .....</b>	<b>35</b>
4.1 MÉTHODOLOGIE .....	35
4.2 CHOIX DE L'ÉTUDE DE CAS.....	35
4.3 L'ÉCHANTILLON.....	38
4.4 LA COLLECTE ET L'ANALYSE DES DONNÉES .....	39
4.5 DIAGNOSTIC DES PME ET IDENTIFICATION DES VARIABLES À L'ÉTUDE.....	40
4.6 L'INSTRUMENT DE MESURE.....	41
<b>4.6.1.1 Première partie du questionnaire.....</b>	<b>41</b>
<b>4.6.1.2 Deuxième partie du questionnaire : Les états financiers crédibles .....</b>	<b>43</b>
<b>4.6.1.3 Troisième partie du questionnaire : l'obtention de crédit.....</b>	<b>43</b>
<b>CHAPITRE 5 : ANALYSE ET INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS.....</b>	<b>44</b>
5.1 CARACTÉRISTIQUES ET PROCÉDURES DE LABELLISATION AU SÉNÉGAL : LE PROGRAMME ENVOL.....	44
5.1.1 Le programme envol (partenariat financier public-privé des PME).....	45
5.2 MESURE ET ANALYSE DE LA CONTRIBUTION DE LA LABELLISATION DES 3 PME ....	46
<b>5.2.1 Analyse intra-cas: Selon les indicateurs de performances.....</b>	<b>48</b>
5.2.1.1 Présentation des résultats de PME1 (Service) :.....	48
5.2.1.2 Analyse des résultats de PME 1.....	49
5.2.1.3 Présentation des résultats de PME 2 .....	49
5.2.1.4 Analyse des résultats de PME 2.....	50
5.2.1.5. Présentation des résultats de PME 3 (Industrie).....	51
5.2.1.6. Analyse des résultats de PME 3.....	51
<b>5.2.2 Analyse inter-cas : selon les secteurs d'activités .....</b>	<b>52</b>
5.3 INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS : .....	54
<b>5.3.1 Résultats liés à la première question de recherche pour chaque PME.....</b>	<b>55</b>

5.3.2 Résultats liés à la deuxième question de recherche .....	57
5.3.3 Résultats liés à la troisième question de recherche .....	58
<b>CHAPITRE 6 : DISCUSSIONS ET CONCLUSION.....</b>	<b>60</b>
6.1. CONCLUSION .....	60
6.2 LIMITES ET RECOMMANDATIONS .....	62
BIBLIOGRAPHIE.....	63
<b>ANNEXES.....</b>	<b>67</b>
<b>Annexe 1</b>	
Lettres aux répondants des 3 PME.....	67
<b>Annexe 2</b>	
Grille de réponses PME1.....	68
<b>Annexe 3</b>	
Grille de réponses PME2.....	69
<b>Annexe 4</b>	
Grille de réponses PME3.....	70
<b>Annexe 5</b>	
Application numérique FDR .....	71
<b>Annexe 6</b>	
États financiers PME1.....	72
<b>Annexe 7</b>	
États financiers PME2.....	75
<b>Annexe 8</b>	
États financiers PME3.....	78

## LISTE DES TABLEAUX

### Tableau 1

Mesure des indicateurs de performance de Pme1 ..... 48

### Tableau 2

Mesure des indicateurs de performance de Pme2.....49

### Tableau 3

Mesure des indicateurs de performance de Pme3..... 51

### Tableau 4

Les différents Z Score des 3 PME.....53

### Tableau 5

Récapitulation des différents indicateurs de performances .....55

## LISTE DES FIGURES

### Figure 1

Processus de labellisation au Sénégal : (PME-ADEPME-Banque, 2018) .....34

### Figure 2

Processus de financement bancaire des PME (Analyse d'une demande de financement avant et après labellisation)..... 38

## Abréviations :

- 1) **BII/A** : Bénéfice avant Intérêt et Impôt / Actif total (**Solvabilité**)
- 2) **BNR/A** : Bénéfices non réinvestis / Actif total (**Rentabilité**)
- 3) **FR/A** : Fonds de Roulement / Actif total (**Liquidité**)
- 4) **VMFP/VCFP** : valeur marchande des fonds propres / valeur comptable des fonds propres (**capitalisation**)
- 5) **V/A** : Ventes ou CA / Actif total (**Productivité**).

## **REMERCIEMENTS**

Je voudrais d'abord remercier particulièrement Monsieur Serge Théophile Nomo, mon directeur de mémoire qui, par une pédagogie particulière, m'a permis d'y croire pour y arriver.

J'aimerais remercier, ensuite, ma famille, mon épouse et mes enfants pour toute la patience et le sacrifice dont ils ont fait preuve durant mes études.

Je dédie une mention particulière aux autorités sénégalaises de l'ADEPME pour leur disponibilité ainsi que tout le personnel du département de finance de l'UQTR pour leur professionnalisme et leur disponibilité.



## CHAPITRE 1 : INTRODUCTION ET MISE EN CONTEXTE

Les PME sont devenues, avec les années, le principal moteur de l'économie pour la plupart des régions du monde. Elles constituent aujourd'hui plus de 99% des entreprises du secteur privé (St-Pierre, 2018). Leur rôle est particulièrement important dans les économies des pays en développement. Par ailleurs, ces dernières constituent une source majeure de création d'emplois et de revenus. Leur contribution aux PIB de l'économie mondiale n'est plus un mystère du fait de leur importance et de leur rôle dans le développement (St-Pierre, 2018). Contrairement à l'apparence, la prédominance des multinationales sur l'économie mondiale n'est qu'illusoire comparée aux PME. En effet, pour ce qui est du cas de l'Union européenne, en 2012, les chiffres révélaient que 99,8% des entreprises dans le monde étaient des PME et qu'elles fournissaient 70% de l'emploi et 60% de la valeur ajoutée (Commission européenne, 2013). Au Japon, 99,7% des entreprises sont des PME et celles-ci ont contribué à 35% de l'emploi industriel (Vigie, 2010).

La concurrence récurrente entre les secteurs des PME et des GE sur le marché des produits oblige les PME à mettre l'accent sur des innovations majeures. Cependant, les ressources pour arriver à ses fins ne sont pas toujours disponibles à l'interne. Ainsi, afin d'être en mesure d'exploiter toutes les possibilités qui s'offrent à elles, les PME sont le plus souvent dans l'obligation de solliciter des financements auprès des partenaires financiers. Dans le cas du Canada, l'Institut de Statistique du Québec, Innovation Science et Développement économique Canada et Statistique Canada, dans leur rapport sur le financement des PME, rapportent qu'en 2014, près de 46% des entreprises québécoises de 1 à 499 employés ont fait une demande de financement externe. St-Pierre (2014), rajoute cependant que nombreuses sont celles qui rencontrent des difficultés à disposer des ressources financières dont elles ont besoin auprès de leurs partenaires financiers, particulièrement auprès des banques qui sont leurs principales sources de financement externe.

La contribution des PME dans l'économie s'avère également très importante dans les pays en émergence. Elles correspondent à 99,8% du tissu entrepreneurial sénégalais, occupent 60% de la population active et 46% des emplois (ANSD, RGE, 2016). Elles sont les moteurs de l'économie sénégalaise, en dépit du fait que la plupart d'entre elles éprouvent des difficultés à trouver des sources de financement. Seuls 16% des prêts bancaires concernent les PME et 72% des demandes

de prêts sont rejetés par les banques locales. Au Sénégal, selon les informations obtenues de la direction de la monnaie et du crédit, la forte détermination des pouvoirs publics à faire de la PME le véritable moteur de la croissance permettant au pays d'atteindre un taux à deux chiffres à l'horizon 2015, s'est manifesté lors de la Concertation nationale sur le crédit de 2003. Dès lors, les systèmes de détection, de prévention et de gestion des risques au niveau des banques sont certes adaptés à leur clientèle « grandes entreprises » mais ont montré leurs limites lorsqu'il s'agit des PME (Diop, P. Thiankam, j. & Ndao.S, 2013)

La plupart des PME rencontrent les mêmes difficultés d'accès au financement que celles dans les pays développés. Selon l'ANSD ceci résulte de la faiblesse des garanties, de l'insuffisance des capitaux propres et de l'information sur la clientèle. De plus, le système financier sénégalais est caractérisé par l'absence d'institutions de financement spécialisé (ANSD, 2016).

Le sujet sur la difficulté d'accès au financement est un phénomène qui a toujours fait la une de l'actualité dans le milieu des affaires. Il reste au cœur des préoccupations des principaux acteurs de l'économie mondiale. Ce phénomène a même fait l'objet d'une étude initiée par le cabinet d'étude NOTA-PME SAS. Il s'agit d'un travail qui vise à proposer des solutions permettant d'harmoniser les pratiques de gestion financière des PME pour ainsi faciliter leur accès aux financements. C'est également dans ce sens que notre étude a été menée. Le principal objectif est de rechercher des solutions pour palier à la difficulté d'accès au financement bancaire des PME. Les différents problèmes rencontrés pour accéder au financement bancaire y seront ainsi présenter.

## 1.1 PRÉSENTATION DU CONTEXTE DE NOTRE RECHERCHE

Le problème d'accès au financement des PME est préoccupant. En Europe par exemple, selon les données issues du rapport annuel de la Commission européenne de 2013-2014, la difficulté d'obtention de financement est le deuxième problème le plus cité. Selon le rapport, dans certains pays comme la Slovaquie, cette difficulté est évoquée par 70% des PME. En Grèce, elle est mentionnée par 61% du lot, en Chypre, par 62%, en Italie, par 50% et enfin en Espagne par 50% également. Lefilleur (2008) nous apprend que les études d'Africappractice (2005) ; FMI (2004) et Arête (1998), montrent qu'en Afrique subsaharienne, la situation est encore pire : le problème

d'accès aux financements est le principal obstacle au développement des entreprises et touche entre 80 à 90% des PME de la zone, se positionnant loin devant d'autres problèmes tels que la corruption, la déficience des infrastructures ou encore la fiscalité exagérée en termes de magnitude. Au Cameroun, selon l'Institut National de la Statistique (INS, 2012), le secteur privé camerounais est constitué de 90% de PME dont l'un des points communs est le déficit de financement (Ngena, 2013).

Rappelons que dans leurs recherches, St-Pierre et Fadil (2011) indiquent que pour faire face au problème de financement, l'OCDE (l'organisation de coopération et de développement économique) a, à plusieurs reprises, lancé un appel aux chercheurs afin de trouver des solutions à ce problème d'accès aux ressources financières pour des entreprises en croissance et devant réaliser certains investissements ou soutenir leur fonds de roulement.

Le phénomène est d'une grande envergure. En effet, l'absence de financement est l'un des facteurs d'échec les plus connus des PME et les conséquences sur la société sont loin d'être négligeables. Vu qu'elles jouent un rôle majeur au niveau de l'économie en général, offrant des opportunités d'emploi et faisant fructifier certains secteurs qui ne sont pas nécessairement pas exploités par les grandes compagnies, la fermeture hypothétique d'un nombre substantiel de PME aurait des retombées économiques désastreuses. Le taux de chômage général s'en verrait accrue, les taxes et les impôts perçus par le gouvernement seront de surcroît coupés, l'économie en générale s'en trouvera paralysée, avec toutes les calamités qui viendront directement et indirectement avec cela.

De ce qui précède, nous considérons que l'accès difficile au financement des PME est une question qui doit être soulevée par nécessité, car il constitue c'est sans équivoque un grand point noir pour le développement de ces dernières.

La pandémie de la COVID-19 a fragilisé l'économie du monde entier en général, les PME faisant parti des entités qui en ont pâti le plus. Beaucoup n'ont malheureusement pas survécu à la vague, et parmi celles qui sont restés, plusieurs ont dû diminuer leur nombre d'employés. Dès lors, deux préoccupations majeures se présentent : d'un côté il faut faire en sorte que les PME qui ont survécu parviennent à se ressaisir complètement, d'un autre, il faut que d'autres PME émergent

pour remplacer celles qui ont disparu, tout en continuant à créer des emplois à travers tout cela. St-Pierre (2018), aborde le problème dans ce sens. Elle estime que le rôle important que jouent les PME dans la vie au quotidien justifie, en partie, le besoin impératif de les promouvoir et de les préserver, car elles sont indispensables à l'équilibre économique des nations. En plus du souci sur l'équilibre économique, elle souligne le souci particulier de préservation d'un outil, en la personne des PME, de propension sociale. Les principaux acteurs d'une économie, notamment les actionnaires, les propriétaires d'entreprises et les salariés, présentent tous un attachement plus ou moins fort aux PME. Elles constituent pour la plupart leur principale source de revenu, et pour d'autres l'aboutissement d'une carrière, d'un rêve ou bien d'une passion. Un lien à la fois émotif et pécuniaire.

Finalement, si l'on considère l'ensemble des répercussions, tant économiques que sociales, qu'entraîne l'échec ou la faillite d'une PME, il devient alors primordial de contribuer, de façon significative, à la compréhension du phénomène et de lui trouver une solution.

C'est dans ce contexte que nous réalisons notre étude afin de mieux comprendre pourquoi les PME ont tant de difficulté à se financer. Nous essayerons d'en comprendre les causes et de trouver des mesures et des actions qui nous permettront de réduire et de prévenir ce mal, à défaut de l'éradiquer complètement. Notre option principale sera d'étudier particulièrement le financement bancaire.

## 1.2 PROBLÉMATIQUE DE L'ÉTUDE

Le fait que le financement bancaire soit la principale source de financement externe des PME est une évidence. D'un côté, différentes études sur le financement ont montré que l'accès au financement bancaire est très difficile et est soumis à plusieurs contraintes. D'un autre côté plusieurs études sur le financement bancaire ont été menées afin d'aider les entreprises à mieux s'outiller et à faire face au problème. La plupart des études révèlent une certaine réticence des banques à octroyer des ressources financières aux PME. Dans le cas de l'Afrique en général, ces méthodes d'analyse des risques sont inadaptées aux PME et ce pour plusieurs raisons : l'asymétrie d'information entre la banque et la PME, les problèmes de la bonne gouvernance et l'investissement

immatériel, outil de production pour l'accumulation des connaissances, qui joue un rôle déterminant dans la performance des entreprises, est rarement pris en compte dans ces méthodes (Diop, P. Thiankam, j. & Ndao.S, 2013).

Au Cameroun par exemple, selon Nguena (2013), les institutions financières sont de plus en plus réticentes à l'octroi de crédits au secteur privé. Le secteur bancaire sénégalais quant à lui, bien que dynamique, ne finance pas encore suffisamment les PME. Ainsi, en décembre 2014, des études avaient montré que la plupart des banques ne finançaient que près de 21% du produit intérieur brut (PIB) (Sarr, 2018). Un ratio qui demeure très faible par rapport à celui des pays émergents qui est en général de 80% et même de 100% aux États-Unis.

Le problème de financement réside principalement dans le fait que les banques n'arrivent pas à correctement juger le risque de défaillance des PME pour les soutenir à cause de la mauvaise qualité des informations comptables de celle-ci. Ainsi ce problème de financement résulte, entre autres, de l'asymétrie d'information entre les banques et les entreprises.

La plupart des recherches sur le financement confirment le fait que l'accès aux ressources externes soit un facteur indispensable à la croissance des PME en s'attardant sur la certaine réticence des banques et les conditions d'accès de financement complexe. Nous voulons donc, à présent, apporter notre contribution au débat en proposant la labélisation pour favoriser l'amélioration des conditions d'accès au financement bancaire des PME. En effet, celle-ci permet de mieux accompagner ces dernières dans leur demande de financement bancaire. Il s'agit également d'un élément qui renforce la confiance mutuelle entre les PME et leurs différents partenaires. Elle facilitera, entre autres, la disponibilité des informations financières ainsi que leurs fiabilités et garantirait une meilleure santé financière à l'entreprise, gage d'une bonne relation avec les institutions financières. Compte tenu de ce qui précède, on est en mesure de d'affirmer que la labélisation peut être une solution aux problèmes de financement des PME.

Sénicourt (2012) nous rappelle que les PME sont de plus en plus sujettes à être notées pour le compte des parties prenantes, particulièrement les banques dans leurs offres de financement, chacun utilisant son propre système de notation. Ce qui justifie davantage le choix de notre sujet.

Ainsi, elles doivent remplir les conditions de prêt exigées par les banques. Cela suppose qu'une entreprise désireuse d'obtenir du financement devrait adopter une gestion financière saine (Sénicourt, 2012).

Selon Naciri (2015), l'instauration d'un bon système de gestion entraîne un meilleur accès aux sources de financement. Ce qui revient à dire que la qualité du système de gouvernance a également une influence sur le coût de financement des entreprises. St-Pierre (2018), dans le même sens, affirme que les carences managériales étaient les principales causes des difficultés des entreprises. Elle rajoute cependant qu'il est difficile d'harmoniser les pratiques managériales, car paradoxalement, la majorité des PME est dirigée par leurs propriétaires qui, pour la plupart, n'ont pas que des objectifs de performances financières.

Selon l'Institut de la statistique du Québec, Innovation, Sciences et Développement économique du Canada et Statistique Canada, sur les 240 000 PME recensées en décembre 2014; le nombre de propriétaires ayant obtenu le diplôme d'études secondaires ou moins sont de 32,7 %, pour le diplôme collégial, ils sont 32,2 %, pour le baccalauréat 22,5 % et 12,6 % pour le diplôme de deuxième cycle ou plus. En Afrique subsaharienne, Derreumaux (2008), PDG de « Bank Of Africa », nous présente la faiblesse généralisée des fonds propres, l'insuffisance d'organisation des PME, notamment en ce qui concerne les ressources humaines et l'absence des services de contrôle comme les principaux problèmes des PME.

Compte tenu de ce qui précède, nous pouvons déduire évidemment qu'une bonne gestion financière serait la solution et c'est ce que nous tenterons de montrer à travers le thème que nous avons choisi. Dès lors, notre problématique est de montrer comment la labélisation facilitera-t-elle l'accès au financement bancaire ?

### **1.2.1 Objectif de recherche**

Nous savons que la bonne santé financière d'une PME réduit le coût de financement exigé par les bailleurs de fonds et particulièrement les coûts liés au financement bancaire. L'objectif de cette étude est de trouver une solution à la difficulté d'accès au financement bancaire des PME. Dans plusieurs pays, les PME sont confrontées à un problème de gestion financière qui décourage les partenaires financiers. Par conséquent, notre étude portera sur la labellisation, une solution que nous proposons pour une meilleure gestion des PME.

Dans ce mémoire, nous allons montrer comment la labellisation d'une PME pourrait améliorer sa gestion et ainsi, influencer positivement les relations avec les institutions financières. Cette étude, qui portera principalement sur des PME sénégalaises, permettra de vérifier si la labélisation a facilité, à ces dernières, l'accès au financement bancaire.

### **1.2.2 Questions de recherche**

Dans cette étude, nous tenterons d'analyser la contribution de la labélisation sur le financement des PME avant de conclure par les conséquences de celle-ci sur les conditions d'accès aux ressources financières de cette catégorie d'entreprise. Nous pourrions par la suite terminer par des recommandations aux PME qui souhaitent obtenir des financements bancaires.

Selon l'ADEPME (2001), les difficultés rencontrées par les banques dans le traitement des dossiers de demandes de crédits des PME ont trait à l'asymétrie d'information, à l'insuffisance et des capitaux propres et des garanties proposées mais aussi à la qualité des dossiers soumis pour le financement.

L'information est considérée comme le facteur majeur expliquant les difficultés des PME à accéder au crédit. Elle instaure de la confiance et permet de se conformer aux attentes des banques en matière de dossier de demande de financement. La labellisation des PME pourrait ainsi être envisagée pour mettre les banques et les PME sur la même longueur d'onde.

L'analyse s'effectuera sur deux périodes. La première concernera la période pendant laquelle la PME n'était pas labélisée et la deuxième, celle après sa labélisation. Nous utiliserons des indicateurs de performances financières pour vérifier si les PME dont l'accès au financement bancaire était jugé difficile ont pu avoir accès à un financement bancaire après sa labélisation. La comparaison du pré-labélisation et du post-labélisation labélisation, aidera à vérifier la facilité d'accès au financement ou non. Ainsi, apporter des réponses aux questions suivantes sera nécessaire :

- 1- La labélisation a-t-elle permis d'améliorer la santé financière des PME au point que les indicateurs puissent satisfaire aux conditions de financement exigées par les banques ?
- 2- Comment la labélisation contribue-t-elle à la baisse de l'asymétrie d'information pour garantir la confiance des banques ?
- 3- Les PME accèdent-elles plus facilement aux financements bancaires après leur labélisation ?

Afin d'atteindre notre objectif, nous allons structurer le reste du travail en cinq chapitres. Dans le prochain chapitre, nous présenterons le cadre théorique. Nous exposerons ce qui a été fait en recherche sur les PME et leur financement. Dans la deuxième section de ce chapitre, nous allons parler de financement bancaire et de gestion financière des PME. Puis dans la troisième partie, nous allons définir la notion de notation des banques et identifier, dans les travaux théoriques et empiriques, les éléments qui la caractérisent. Finalement, dans la quatrième section, nous ferons la synthèse de la revue de littérature.

Cette partie théorique nous permettra, dans un premier temps, de mieux comprendre les PME, leur fonctionnement et leur problème de financement et, dans un second temps, de mieux cerner les notions de notation.

Le troisième chapitre sera dédié au cadre conceptuel qui s'étalera sur la compréhension, la définition et la présentation principes qui sous-tendent la labellisation et particulièrement son impact sur la qualité de la gestion financière des PME. Le chapitre IV sera consacré au cadre



méthodologique. Elle nous permettra de montrer la stratégie à adopter pour répondre à nos questions de recherche. Nous présenterons et analyserons les résultats obtenus avant de les interpréter afin de trouver la réponse aux questions de recherche dans le chapitre suivant. Et enfin, dans le dernier chapitre, nous allons conclure notre mémoire par des recommandations et par quelques pistes de réflexion, étant conscient des limites de notre recherche.

## CHAPITRE 2 : CADRE THEORIQUE

Le problème de financement des entreprises est au cœur de tous les débats dans l'activité économique. Plusieurs stratégies de financement, ayant le seul but de permettre aux PME de disposer de fonds dont elles ont besoin pour mener à bien leurs activités, ont été adoptées. Des solutions ont été avancées, cependant le problème persiste et reste toujours. Cela pousse les chercheurs ainsi que les acteurs à proposer de nouvelles stratégies visant à mettre un terme à cette situation qui freine leur expansion.

### 2.1. LES PME ET LES BESOINS DE FINANCEMENT

Dans de nombreux pays, en plus des institutions financières, des programmes gouvernementaux d'octroi de crédit ont été mis en place. Malgré tout cela, le problème du financement persiste. On est donc amené à penser que le problème est plus un problème d'accessibilité que de disponibilité des moyens pour les entreprises demanderesse (St-Pierre, 2004).

Lorsque les entreprises n'arrivent pas à s'autofinancer, ces entreprises solliciteront des fonds externes, entraînant une situation d'agence par la venue de nouveaux bailleurs de fonds. Cette relation de financement externe qui engage les PME avec les bailleurs de fonds externes a renvoi à la théorie d'agence (St Pierre, 2000). Selon la théorie de l'agence, les agents en besoin de financement (agents) et ceux qui ont la capacité de financement (le principal), qui octroie le financement, sont tous deux animés par le désir de gains. Les entreprises de leur côté essaient ainsi de mieux revoir leur organisation interne et prendre les mesures nécessaires pour essayer de s'en ligner avec la condition des banques.

Les premières à être confrontées à ce problème de financement sont les petites et moyennes entreprises qui sont le plus souvent caractérisées par des moyens de financement limités et qui, compte tenu de leur nature juridique, font face à la réticence des emprunteurs. Toutefois, le financement est fondamental pour faire face à leur besoin lié à l'exploitation et à d'autres dépenses connexes. Ainsi verrons-nous que plusieurs sources de financement contribuent à

l'accompagnement des PME. Les plus importantes proviennent des pouvoirs publics qui ne font que démontrer le caractère indispensable des PME dans l'économie mondiale.

### **2.1.1 Caractéristique et importance des PME**

Les petites et moyennes entreprises (PME) sont définies différemment d'un pays à l'autre. Dans certains pays comme la France, une PME est une entreprise ayant moins de 250 salariés, et qui génère un chiffre d'affaires inférieur à 50 millions d'euros ou un total de bilan n'excédant pas 43 millions d'euros. Selon le ministère de l'Économie, il en existe environ 140 000 en France. Elles sont en grand nombre dans le secteur privé. Actuellement, elles représentent 99 % des structures installées dans le pays, et réalisent 1/3 du chiffre d'affaires pour l'ensemble des entreprises françaises. Elles occupent ainsi une place prépondérante dans l'économie. Les petites et moyennes entreprises, toute forme juridique confondue, emploient 49 % des salariés en France, l'équivalent d'environ 7 millions de personnes. Au sein de celles-ci, la majorité est constituée d'entreprises qui n'ont aucun salarié ou celles qui en ont au moins dix. Elles jouent ainsi un rôle très important dans l'économie française.

Le Canada compte également un grand nombre de PME. Elles sont le moteur de l'économie et leur réussite est essentielle à la prospérité du pays. Elles constituent une part importante de l'économie canadienne. Selon Statistique Canada, en moyenne, au cours de la période 2014-2018, les petites entreprises ont contribué pour 37,8 % au PIB, les moyennes entreprises pour 14,1 % et les grandes pour 48,1 %. En d'autres mots, les PME ont contribué pour plus de 50,0 % à la valeur ajoutée de la production du pays. En 2019, la quasi-totalité (99,8 %) des entreprises québécoises a été recensée comme des PME. Ces dernières comptent moins de 500 employés, et plus de la moitié (53,0 %), moins de 5 employés.

Les rôles des PME sont multiples, malgré le fait qu'elles restent méconnues. Elles produisent des biens et services, elles créent et redistribuent de la richesse et offrent des emplois, elles forment, contribuent au développement de leurs parties prenantes et des territoires. Les PME ont donc une place importante dans la création et le maintien de l'emploi. Elles sont présentes dans tous les secteurs de l'activité économique mondiale, dont l'industrie, l'artisanat, les commerces et

le secteur des services qui englobent le tourisme, les communications, les transports ainsi que les services financiers...

L'importance des petites et moyennes entreprises (PME) n'est plus à prouver dans le monde entier : le secteur joue un rôle moteur dans l'innovation et dans la création d'emplois. Ce sont donc les PME qui génèrent de la croissance, créent des emplois, se développent plus rapidement et sont plus novatrices. Une PME se caractérise souvent par une structure de propriété familiale ou restreinte où le propriétaire est le principal dirigeant.

Leurs caractéristiques et leurs hétérogénéités font que nous avons plusieurs types de demandeurs de financement, tous différents les uns des autres, chacun gardant sa particularité. Parmi ceux-ci, nous avons des entreprises en forte croissance ou performantes et des entreprises en difficultés ou non performantes. Selon Ouennoughi (2011), une entreprise non performante est une entreprise défaillante quelque part qui porte en elle le germe d'un processus menant automatiquement vers la faillite, en fonction du temps, perçue comme étant une sanction directe et représente par conséquent un phénomène économique redoutable.

Les PME sont constituées d'un nombre important de caractéristiques et de particularités et elles ont, chacune, une gestion financière qui leur est propre. Ainsi, si nous constatons des difficultés et des contraintes liées au financement, nous nous demandons comment les institutions financières font pour parvenir à une évaluation qui reflète le risque réel attribué à chaque PME.

### **2.1.2 PME et croissance économique**

Les PME sont le moteur de la croissance et de la création d'emplois locaux. Elles contribuent aussi, de plus en plus, à relever des défis prioritaires, notamment en ce qui concerne le développement durable et la prestation de services publics.

Au Sénégal, la forte détermination des pouvoirs publics à faire de la PME le véritable moteur de la croissance permettant au pays d'atteindre un taux à deux chiffres s'est manifesté lors de la concertation nationale sur le crédit de 2003 (Direction de la monnaie et du crédit, 2003), par

la décision d'initier un ambitieux programme prenant en compte les besoins des institutions financières en informations pertinentes sur la PME. En fait, la croissance des PME constitue l'un des principaux baromètres de la vitalité d'une économie. Celles-ci sont reconnues comme contributeurs importants à la création de richesses, compte tenu de la place qu'elles occupent sur l'échiquier économique. Au Canada, comme dans beaucoup d'autres pays, les PME représentent la quasi-totalité du nombre total d'entreprises. En plus, 71% des emplois créés au cours des dix dernières années dans le secteur privé sont l'œuvre des PME (BDC, 2015).

La croissance a des répercussions diverses sur la réduction de la pauvreté. Dans le monde entier, on s'accorde sur le fait que la vigueur de la croissance économique contribue au développement économique et social et à la réduction de la pauvreté. Parallèlement, il est de plus en plus largement admis que la qualité de la croissance détermine son influence sur la pauvreté, c'est-à-dire sa composition, sa répartition, mais surtout son caractère plus ou moins durable (Banque mondiale, 2000). Concentrer l'effort sur le secteur des PME contribuera à instaurer une croissance bénéfique pour les pays en difficulté, à travers la création d'emplois et de revenus. L'une des caractéristiques distinctives des PME des pays en développement tient au fait qu'elles sont implantées dans les zones où vivent les populations pauvres, qu'elles emploient des pauvres et que leur production est destinée, en grande partie, aux pauvres (OCDE, 2004).

### **2.1.3 PME et financement**

Notre étude s'inscrit dans l'optique de trouver une solution permettant de faciliter l'accès des PME au financement bancaire. Par conséquent, la finalité consiste à vérifier s'il existe une possibilité d'installer la confiance entre les PME et les partenaires financiers (banques) au point de faciliter l'accès au financement. Il s'agit de s'accorder sur une pratique visant à faire naître une confiance mutuelle entre les PME et les banques. La confiance est, en effet, à la base de toute relation contractuelle entre deux parties et est, de ce fait, à l'origine de tout financement potentiel.

Selon la théorie de l'agence, l'entreprise est considérée comme un ensemble de contrats qui lient différentes parties (propriétaires, gestionnaires, créanciers, clients, employés, etc.) et qui cherchent, chacune, à protéger ses intérêts propres. La gestion de l'entreprise est soumise au contrôle des propriétaires-dirigeants alors que les ressources proviennent des bailleurs de fonds. Il

existe donc une possibilité de problème d'agence (St-Pierre, 2018). Étant donné que l'on suppose que tout agent économique est rationnel, on suppose aussi qu'il prend des décisions dans le but de maximiser sa propre fonction d'utilité ou sa satisfaction. Cela peut, en revanche, se faire au détriment des intérêts d'autres agents économiques.

Malgré l'interdépendance entre les banques et les PME, l'insatisfaction et l'incompréhension persistent. Les PME se plaignent de leurs conditions difficiles d'accès au financement par rapport à leur réalité, tandis que les banques se protègent contre le risque lié au manque de transparence dans la diffusion des informations financières nécessaires pour leur évaluation complète et adéquate de PME (St-Pierre & Allepot, 1998). Ce qui confirme le problème d'agence et réitère sur l'asymétrie d'information. Par conséquent, quels que soient les efforts fournis pour assainir la gestion des finances de l'entreprise, il faudrait en informer les partenaires financiers et garantir la crédibilité et la sincérité des informations financières à disposition pour installer la confiance.

L'asymétrie d'information renforce en effet la méfiance des banques. Elle les pousse à ne pas investir dans les PME ou les oblige à leur octroyer des prêts à des taux beaucoup plus élevés afin de minimiser le risque lié au prêt. Le nombre croissant d'entreprises en faillite, chaque année dans les pays, avec leurs conséquences sociales et économiques, fait que le problème de financement des PME est devenu une des préoccupations des dirigeants du monde. Ces derniers ont fini par s'engager à accompagner le processus pour trouver une solution. L'accompagnement des services de l'état ou la garantie de prêts des entreprises est devenu unanime dans presque tous les pays du monde.

Cet accompagnement des services de l'état aux PME est une prise de conscience des conséquences de la difficulté d'accès au financement des banques et les répercussions sur l'économie. Il montre suffisamment combien le besoin en ressources financières est une réalité pour la survie des entreprises. Nous pouvons en citer quelques exemples. L'enquête sur le financement et la croissance des petites et moyennes entreprises effectuée en 2014 par Statistique Canada a montré que les PME sont des emprunteurs à risque et qu'ainsi, des coûts d'emprunts plus élevés sont devenus leurs réalités. Les taux d'intérêt sont par ailleurs différents d'une demande à

l'autre. Au Canada, par exemple, plusieurs programmes d'accompagnement des entreprises ont vu le jour. C'est le cas du programme de financement des petites entreprises du Canada connu sous le nom de PFPEC. En 2010, aux É.-U., le président Obama, pour soutenir la relance économique, avait promulgué une loi visant à aider les petites et moyennes entreprises (PME) en leur allégeant la fiscalité et en leur facilitant l'accès au crédit. C'est aussi le cas d'autres pays comme la France et les Royaumes Unis qui ont mis en place des programmes semblables pour accompagner leurs PME (Industrie Canada, 2014). Selon l'étude sur l'effet d'accroissement du programme de financement des petites entreprises du Canada effectué en mars 2018, 75 % des demandes de financement par emprunt auraient été refusées en l'absence du PFPEC.

Les banques sont devenues plus prudentes et sélectives vis-à-vis des PME dans l'octroi de financements, compte tenu des risques et de la dégradation de leurs résultats. Elles sont même venues à supprimer les financements dans certains secteurs considérés comme sinistrés. Il faut l'instauration de la confiance entre les banques et les PME, mais aussi le partage des risques qui est un élément primordial pour que les entreprises disposent des financements sollicités (Jullien & Paraque, 1995). La dépendance d'une PME aux banques est donc déterminée par son degré d'autonomie financière par rapport à son environnement financier.

Nous comprenons, aisément, que les banques soient réticentes à certaines demandes de prêts. Ainsi, pour se protéger, elles imposent certaines conditions jugées souvent difficiles. Pour mieux sécuriser leurs prêts, les banques ont instauré des techniques de notation des PME pour mesurer le degré de risque qui accompagne chaque demande de financement.

Ainsi le financement bancaire est basé sur certaines normes dont les plus décisives reposent sur la confiance entre le prêteur et l'emprunteur. Cette confiance s'acquiert sur la base de normes objectives. Malheureusement, dans la plupart du temps, l'information dont auraient besoin les banques pour mieux conforter leurs positions et augmenter leur confiance reste toujours incomplète.

Selon Psillaki (1995), la relation de prêt associe des agents ayant des intérêts distincts, l'emprunteur qui vise la rentabilité des capitaux empruntés en prenant des risques et le prêteur qui

veut s'assurer de sa solvabilité. Cette forme de dépendance entre deux agents caractérise la théorie de l'agence. Les désirs de bien-être d'une part, les coûts et l'asymétrie de l'information d'autre part décourage l'utilisation de l'endettement (St-Pierre & Beaudoin, 1995). L'asymétrie d'information, particulièrement le manque d'informations, les coûts et l'impossibilité de surveillance des actions empêchent le prêteur de déterminer les qualités de l'emprunteur et la finalité exacte (risque d'aléa moral) des fonds empruntés particulièrement dans les pays en développement.

Dès lors, pour les pays africains, l'un des freins à l'émergence et au développement des PME reste la difficulté d'accès au financement bancaire. Ceci est dû, en grande partie, au risque que constitue leur financement en raison du manque d'informations sur leurs capacités de remboursement et de la faiblesse des garanties, mais aussi de l'insuffisance des instruments financiers existants (Kauffmann, 2005).

À cet effet, la banque doit mesurer d'une manière efficiente le risque de non-remboursement ou de défaut de crédit. Pour y arriver, celles-ci utilisent le système de notation. Si une PME est bien notée, elle peut accéder facilement au financement sollicité. Dans le cas contraire, l'accès au financement bancaire devient difficile. Elle doit, dès lors, se prémunir contre ce risque. Ceci est primordial pour son équilibre étant donné que la défaillance se traduit par une détresse financière et une détérioration de la situation financière de l'entreprise caractérisée par la réduction de l'activité, la diminution de la rentabilité, les problèmes de trésorerie et les déséquilibres financiers (Jabeur & Fahmi, 2013). Ce qui dégrade davantage la capacité de l'entreprise, l'empêche de se redresser et la pousse progressivement vers la faillite (Sénicourt, 2012).

## **2.2 FINANCEMENT BANCAIRE ET GESTION FINANCIÈRE DES PME**

De ce qui précède, nous comprenons que la carence managériale et la mauvaise gestion financière est l'une des principales causes des difficultés d'accès au financement pour les PME.

Cette étude vise surtout à conscientiser sur la nécessité d'une gestion financière saine afin d'anticiper sur les problèmes de financement des PME. Certes, créer une entreprise est un droit, mais sans nul doute « un malade ferait mieux de confier son ventre à un chirurgien qu'à un



boucher ». De la même sorte, sur le principe de la confiance et de la rationalité, les banques préfèrent plutôt confier leurs fonds à des « initiés » qu'à des « amateurs ». Par conséquent, compte tenu de la rigueur que nécessite la gestion d'une PME, la création d'entreprise ne devrait plus répondre à une simple capacité financière, mais doit davantage être encadrée et protégée. Selon Amable & Guellec (1992), la valeur de certaines ressources ou de facteurs comme le capital humain et la connaissance est déterminante pour faire face aux problèmes quotidiens de l'entreprise. On peut donc bien comprendre que ce sont les entreprises les mieux disposées à soumettre aux banques des informations financières fiables et explicites qui profitent de meilleures conditions de financement bancaire (Belze. & Gauthier, 2000).

Les bénéficiaires d'une entreprise à bonne rentabilité sont souvent réinvestis dans les fonds propres pour éviter la dépendance aux financements externes et faciliter les relations avec les partenaires financiers. Ainsi, les entreprises peuvent procéder à des diagnostics de leur performance et anticiper sur les mesures à prendre pour échapper aux défaillances ou améliorer leurs résultats (Jabeur & Fahmi, 2013; Hua et al, 2007) dans Jabeur & Fahmi (2013). Ils affirment qu'un bon management constitue une anticipation sur la résolution et la prévention des défaillances financières probables et aide à prendre, à temps, des mesures stratégiques et correctives appropriées. La politique d'anticipation par action corrective sur les difficultés financières constitue ainsi un baromètre pour mesurer la performance des entreprises et aboutit à leur classement parmi les entreprises défaillantes ou non défaillantes. La prévision de défaillances des PME peut donc aider à prévenir les difficultés et à améliorer la gestion financière des PME. Une bonne gestion financière renvoie à une bonne performance de l'entreprise. En effet, le but de toute entreprise est d'accroître sa performance. Cette dernière dépend de la qualité de sa gestion financière, ce qui donne aux indicateurs financiers une place privilégiée dans notre étude.

Rappelons qu'une des conséquences d'une mauvaise performance financière est la faillite. Le recours à une anticipation basée sur l'accompagnement et l'adoption des normes de bonne gestion serait si pertinent étant donné que l'entreprise peut ne pas détenir toutes les ressources humaines nécessaires pour une bonne gestion financière et que les secteurs d'activité sont variés.

Selon St-Pierre (2018), les conclusions de différentes études sur la faillite ont montré, de façons convaincantes, que les carences managériales étaient les principales causes des difficultés des entreprises. Ainsi, compte tenu de leurs caractéristiques, leurs modes de fonctionnement et surtout leur grande hétérogénéité, on serait amené, à la lumière du nombre élevé de faillites, à dire, sans équivoque, que leur gestion financière n'est pas des meilleures. Il faudrait ainsi y apporter des corrections. Selon cette auteure, les différentes études ont montré que les PME sont dirigées par leurs propriétaires-dirigeants. Or, les propriétaires ne sont pas le plus souvent animés par des objectifs de performances financières, mais souvent des objectifs de performances non financières. Ceci n'est pas sans conséquence sur la qualité de gestion des PME. Or, ce comportement influence la qualité des résultats financiers des PME et justifie les problèmes de financement auxquels font face les PME.

Norton (1991) considère la gestion financière comme un domaine d'étude qui chevauche deux disciplines : la gestion et la finance. Ainsi, compte tenu du rôle déterminant de l'entrepreneur dans l'entreprise, les chercheurs en finance ne devraient pas ignorer l'aspect gestion dans leurs travaux sur les décisions de structuration financière des entreprises.

Il est, par ailleurs, important de comprendre que la gestion est la pièce maîtresse dans toute PME. Cependant, la compréhension des problèmes des PME nécessite des ressources humaines de qualités ayant obtenu les aptitudes y afférentes. Le gestionnaire ne doit pas forcément être le propriétaire-dirigeant, mais plutôt l'homme qu'il faut à la place qu'il faut.

« Le gestionnaire se doit d'être en mesure d'assimiler les tenants et les aboutissants d'une problématique, l'urgence d'une situation, afin de générer une alternative et mettre en application des solutions pragmatiques. Cette façon d'être et d'agir relève d'une plus grande rigueur managériale et d'une utilisation plus rationnelle des ressources afin d'aspirer à l'atteinte d'une productivité se rapprochant toujours de plus en plus de l'efficience » (Amable et Guellec, 1992). On peut ainsi conclure que la véritable force d'une PME réside dans sa capacité d'anticipation et de réajustement. Pour ce faire, le rôle du gestionnaire consistera à faire le diagnostic pour évaluer les indicateurs « de notation », et déterminer, si tel est le cas, la réorientation des activités et l'intégration des mesures correctrices.

Notre étude cherche à déterminer comment inverser la tendance, en instaurant un système de gestion efficace offrant une image permettant ainsi aux PME de se faire mieux respecter par les banques qui dictent leurs lois, en restaurant la crédibilité et la confiance entre elles. Ce qui leur permettrait de mieux négocier leurs conditions de financement.

Nous savons que les méthodes d'évaluation des intervenants des milieux économiques et financiers sont toutes différentes. Ainsi, quelle qu'en soit la méthode d'évaluation de la probabilité de défaut utilisée par les banques, les PME doivent s'organiser pour que les résultats obtenus de leurs évaluations remplissent les conditions de financement. Le jugement de l'adversaire ne saurait nous être favorable. La banque laissera toujours une marge d'erreur ou risque pas forcément objectif pour augmenter le coût de financement que nous cherchons à minimiser. L'entreprise ne doit donc pas laisser son destin entre les mains de partenaires dont les objectifs sont opposés. Pour cette raison, la première étape de cette évaluation doit être celle faite par l'entreprise qui doit en faire sa priorité.

Si l'on peut l'appeler ainsi, le « couple banques – PME » est l'une des relations où la séparation est strictement prohibée. C'est une relation qui, le plus souvent, est instable avec des hauts et des bas où chacun cherche à tirer son épingle du jeu. Les PME, depuis toujours, sont obligées de collaborer avec les banques dans le développement de leurs activités afin de satisfaire à leurs besoins en ressources financières.

Cependant, l'accès aux ressources des banques est assujéti à certaines conditions. Parmi celles-ci, la plus importante s'avère être une bonne qualité de portefeuille de gestion. Pour évaluer cette performance des PME, la banque adopte des techniques qui lui sont propres notamment la technique de notation encore appelée cotation.

### **2.3 NOTATION DES PME PAR LES BANQUES**

De nos jours, nous notons que les PME sont de plus en plus sujettes à être notées pour le compte des parties prenantes spécifiquement les banques. Les banques, dans leur analyse financière pour l'octroi de crédit, se préoccupent principalement du risque de défaillance des PME. Le banquier utilise donc l'analyse financière pour évaluer le risque et projeter la solvabilité future de

l'entreprise à partir de l'étude des informations comptables que celles-ci fournissent. Il s'agit principalement d'une approche quantitative, même si des éléments qualitatifs peuvent être intégrés (Patrick Boisselier, Dominique Dufour, 2011).

Les contraintes prudentielles pesant sur les banques n'ont cessé de se renforcer ces dernières années. Cette obligation de prudence a fait naître des outils de mesure et de prédiction de risques comme le système de notation pour éviter de mauvaises surprises dans leurs relations avec leurs partenaires et particulièrement les PME (Boisselier & Dufour, 2003 ; Senicourt, 2012, 2017).

Dans leur offre de financement, les banques utilisent, chacune, leur propre système de notation pour mesurer le risque de défaut de l'entreprise. C'est une étape importante pour les entreprises voulant obtenir un financement et est perçue par l'entreprise notée comme une sanction imposée par les partenaires (Senicourt, 2012).

Pour évaluer la solvabilité future et la performance ou non d'une PME, les banques s'appuient principalement sur des outils d'analyse statistique de grandeurs comptables et de ratios financiers en tenant compte éventuellement de la conjoncture globale et sectorielle (Boisselier & Dufour, 2003). La remarque fondamentale n'est autre que la différence des méthodes d'un pays à un autre. En France, par exemple, selon l'Euler Hermès Rating GmbH, dans sa publication sur la méthodologie de notation des PME (France) parue le 6 décembre 2017, le système de notation des PME repose sur trois facteurs principaux que sont le profil du secteur (12,5 %), le profil de l'entreprise (17,7 %) et le profil financier (70 %) ; il s'agit des facteurs de risque qualitatifs et quantitatifs.

Mais le constat est que les informations et indicateurs d'ordre financier (les ratios) priment habituellement dans la décision de notation de crédit. Les ratios financiers sont, entre autres : le chiffre d'affaires, la rentabilité des capitaux investis, passifs/BAIIDA, ratio de capitaux propres, ratio de levier financier, ratio de fonds de roulement.

La notation est définie, selon Naciri (2015), comme étant une simple opinion professionnelle qui exprime un point de vue sur l'incertitude entourant le risque, c'est-à-dire une

évaluation de la probabilité que l'émetteur d'une dette soit incapable d'en rembourser les intérêts et le principal aux échéances prévues en se fondant sur des analyses qualitatives et quantitatives. Car, au-delà du fait que le risque d'une entreprise permet de définir les conditions de financement, la reconnaissance et la mesure de celui-ci permettent également de prévenir des difficultés pouvant être contrôlées et d'appréhender des situations plus complexes qui pourraient nécessiter des interventions spécifiques. En Europe, ce rôle est dédié au « Comité de Bâle ». À l'extrême, si les situations risquées appréhendées se réalisent, on pourrait observer des effets bien au-delà de l'entreprise et des bailleurs de fonds. Toutes les parties ayant des liens directs ou indirects avec l'entreprise subiront les conséquences à des degrés divers et les pertes financières et économiques se feront sentir par les différents agents, ce qui peut conduire directement à la faillite (St-Pierre, 2018). Plusieurs méthodes quantitatives permettent l'évaluation du crédit aux entreprises. Dès lors, l'analyse des ratios est la pratique la plus répandue.

Selon Sénicourt (2012), la notation ne sera plus considérée comme une fatalité pour une PME si elle est accompagnée par son expert dans la gestion et l'évaluation de son activité, car elle pourra légitimement se prononcer sur la note que les partenaires financiers et plus particulièrement les banques lui attribuent. Pour avoir une bonne notation, l'auteur, propose une anticipation sur celle de la banque. Une mauvaise note constituera donc un signal pour les partenaires de l'entreprise.

Cette étude vient à son heure, car, pour régler les manquements, certaines banques ont mis en place des cellules internes d'information sur la rentabilité de leurs relations d'affaires avec les PME, mais elles n'ont toujours pas obtenu les résultats attendus.

Théoriquement, pour une PME, bénéficier d'un financement d'une banque revient à répondre à certains critères d'éligibilité exigés par cette dernière. Les critères sont déterminés par la banque à travers un système de notation. Il y a donc lieu d'identifier la corrélation entre les concepts qu'il faut déterminer. Pour rappel, une mauvaise gestion financière entraîne une mauvaise notation et en d'autres termes un accès difficile au financement bancaire. Le système de notation, encore appelé notation, détermine les conditions pour lesquelles une banque accepte de mettre à la disposition des PME un certain volume d'argent à des conditions bien déterminées. Les conditions

correspondent aux coûts que doit supporter l'entreprise pour bénéficier de la confiance des banques. Les coûts étant proportionnels au risque de défaut de paiement qui accompagne le prêt. Plus l'entreprise est bien gérée, plus la confiance est de mise et moins les conditions de prêts sont difficiles ou contraignantes.

La notation débouche sur l'établissement d'un classement des PME par niveau de risque avec la détermination de grandeurs et de ratios comptables. Les mêmes ratios devraient servir aux PME pour élaborer une méthode plus spécifique de suivi interne. Ainsi, une dégradation, dans le temps, des ratios, entrainera une modification ou une réaction des gestionnaires pour ajuster ou consolider leur pratique ou éventuellement pour remettre en question la démarche adoptée par l'entreprise dans sa gestion financière (Boisselier et Dufour, 2011).

Les banques sont les premiers bailleurs des PME en termes de financement à court terme. Si l'on sait que l'activité de la banque consiste à d'abord collecter des fonds pour ensuite les octroyer sous forme de prêts tout en supportant des charges, on comprendrait aisément que la banque est aussi une entreprise comme toute autre. Elle a les mêmes besoins de survie que les PME. Pour cette raison, elle est appelée à faire des profits et à éviter sa propre faillite, quels que soient les désirs de collaboration. Elle est obligée de bien vérifier les informations sur les collaborateurs pour connaître la destination des fonds et de garantir leurs remboursements. Cela entraîne l'exigence de certaines contraintes à leurs emprunteurs. Il devient donc évident que chaque demandeur de prêt ne puisse en bénéficier sans remplir certaines conditions qui dépendent de la confiance que les banques leur accordent. On assiste ainsi à des accords de financement, mais aussi à des refus (rejet des demandes de financement des PME) ou des conditions de financement jugés difficiles à cause des coûts de financements (taux d'intérêt ou toute autre exigence) déterminés par la note attribuée par la banque.

L'activité bancaire est caractérisée par une multitude de risques. Analyser et gérer les risques dans les banques nous oblige à revoir, en profondeur, les différents types de risques bancaires et la manière dont ils sont gérés et analysés.

Dans ce travail, nous nous focaliserons essentiellement sur le risque de contrepartie ou de crédit, le premier des risques auxquels est confronté un établissement financier. Il correspond à celui relatif aux pertes consécutives par suite du défaut de remboursement d'un emprunt ou au non-respect des obligations vis-à-vis d'un prêteur. Il correspond exactement à ce que nous cherchons à déterminer, car il est généralement lié à la dégradation de la situation financière de l'emprunteur. L'analyse du risque PME porte essentiellement sur les trois éléments; son environnement, son état de santé, la pertinence du projet soumis à l'investissement de la banque. Elles sont, en général, complétées par une couverture de la banque en garanties surtout de types hypothécaires.

Notre revue de littérature nous permet de mieux cerner les contours qui encadrent la notation à travers les différents concepts, de mieux les cerner et de montrer comment la labellisation facilite la relation banque-PME dans l'intérêt des différents acteurs. Le problème étant mondial, nous nous proposons d'étudier d'abord le cas des PME sénégalaises et leurs relations avec les banques pour ensuite en apprendre sur les résultats obtenus.

La banque procède à la notation lors d'octroi de crédit. La notation est basée, en grande partie, sur la réalité des ratios de l'entreprise ; c'est-à-dire de l'information financière. Cette pratique des banques étant connue d'avance, elle doit inspirer les entreprises dans leur politique de management à anticiper cette notation en procédant à une notation permanente de leur propre entreprise. Cela aurait, sûrement, comme conséquence, une bonne santé financière pour l'entreprise et, par ricochet, un accès facile au financement bancaire. Pour y remédier, la solution proposée par le gouvernement du Sénégal est la labellisation. Ainsi, à travers l'ADEPME, le gouvernement a mis en place ce programme d'accompagnement des PME pour améliorer et renforcer le financement des PME. Pour une meilleure gestion des risques dans le financement bancaire au Sénégal il faut procéder à la labellisation des PME (Diop, P. Thiankam, j. & Ndao.S, 2013).

## CHAPITRE 3 : CADRE CONCEPTUEL

### 3.1 LE CONCEPT DE LABELLISATION

La revue de littérature révèle que le financement des PME repose sur plusieurs aspects que nous allons définir dans notre cadre conceptuel, successivement dans le cadre théorique général de recherche portant sur le financement bancaire des PME et dans le cadre théorique spécifique de recherche portant sur la politique de labellisation.

Le financement des PME répond à des critères spécifiques déterminés par les partenaires financiers. Pour trouver le financement dont elles ont besoin, les PME peuvent recourir à plusieurs sources de financement qui sont les unes plus coûteuses ou difficiles d'accès que les autres.

Notre étude porte particulièrement sur le financement bancaire. Il s'agit en effet du financement le plus utilisé par les PME partout dans le monde. Les PME manquent de soutien financier et particulièrement de financement de la part des institutions financières. Le financement n'est pas aussi facile qu'on pourrait l'imaginer à cause de la réticence des banques.

À ce jour, les banques restent les principaux acteurs du financement des PME. Toutefois, les relations entre banques et PME ne semblent pas optimales. Rappelons que les institutions bancaires ont l'obligation de s'assurer que le prêt accordé à l'entreprise sera remboursé intégralement. Nous savons que, pour éviter toute surprise liée au défaut de paiement, les banques ne prêtent pas sans demander des garanties. Ainsi les banques imposent-elles des contraintes aux PME pour garantir à leurs partenaires la probabilité de remboursement avec le moins de risque possible. Lefilleur (2008) affirme que la réticence aux demandes de financement s'explique principalement par le problème de forte asymétrie d'information qui existe entre les PME et les banques.

Selon Dorothee et Robert (1992), jusque-là les banques se sont le plus appuyées, entre autres, sur leur capacité d'expertise et l'établissement de relations de familiarité et de confiance pour procéder au financement de certaines PME en l'absence de certaines informations



fondamentales. Ceci entraîne des coûts élevés de prêts difficiles à supporter et même insupportables par l'activité des PME. Ils estiment que les banques sont opportunistes et saisissent toute occasion favorable pour faire affaire.

St-Pierre (2018), pour sa part, pour conforter cette thèse, rappelle que dans les relations d'agence, on suppose que tout agent économique est rationnel, et qu'il prend des décisions dans le but de maximiser sa propre fonction d'utilité ou sa satisfaction. Cette maximisation de profits, par contre, se fait au détriment d'autres agents économiques. La théorie de l'agence considère l'entreprise comme un ensemble de contrats qui lient différentes parties (propriétaires, gestionnaires, créanciers, clients, employés, etc.) qui cherchent, chacune, à protéger ses propres intérêts.

Dans les pays en développement, en Afrique subsaharienne par exemple, en plus de la faiblesse des environnements juridiques et judiciaires qui ne permet pas de garantir une sécurisation satisfaisante des crédits accordés, le problème de l'accès au financement bancaire des PME est la résultante d'une forte asymétrie d'information, mais aussi de la faiblesse des montants sollicités, caractérisés par des coûts de transaction élevés (Nguena, 2013).

Ngéma (2013) estime que la gestion de l'entreprise est soumise au contrôle des propriétaires-dirigeants alors que les ressources proviennent des bailleurs de fonds, d'où la possibilité de problème d'agence. Il estime que l'environnement juridique dissuade les services financiers compte tenu du risque y afférent. Par conséquent, il implique des coûts fixes proportionnellement importants. C'est le cas aussi au Sénégal, où selon le ministre du Commerce, la PME souffre du faible niveau d'information et de la mauvaise gestion.

Comme le dit St-Pierre (2018), les investisseurs sont devenus de plus en plus exigeants face aux risques liés au financement des PME, ce qui caractérise le niveau souvent très élevé des coûts de financements. Le coût de financement élevé étant une des caractéristiques d'une mauvaise qualité de gestion d'une entreprise, elle entraîne une baisse de la rentabilité du financement et décourage les PME.

Voilà autant de facteurs qui augmentent la prudence des banques devant le risque d'insolvabilité des PME et qui font que l'accès au financement bancaire n'est pas facile et particulièrement dans les pays en voie de développement. En résumé, nous notons que plusieurs aspects rendent l'accès au crédit bancaire pour les PME très difficiles. Parmi eux, la faiblesse généralisée des fonds propres des PME, l'asymétrie d'information, l'insuffisance d'organisation des PME notamment en ce qui concerne les ressources humaines, la gestion administrative et les fonctions de contrôle de l'entreprise. Tous ces éléments renseignent sur la qualité de gestion des PME. Autant d'éléments qui justifient la réticence des banques et qui, par ricochet, constituent la principale cause de la difficulté d'accès des PME au financement.

La finalité de notre étude portant sur la labellisation est de trouver une solution aux problèmes de financement bancaire auxquels les PME sont confrontées. Le choix porté sur la labellisation est lié au besoin de trouver de bonnes pratiques de gestion, nécessaires à l'atteinte des objectifs de financement des PME. Ainsi, après avoir défini et expliqué les concepts de la labellisation, nous allons justifier le choix porté sur ce processus comme solution aux problèmes d'accès au financement bancaire.

### **3.1.1 Le contexte de la labellisation**

Selon St-Pierre & Fadil (2011), l'OCDE (l'organisation de coopération et de développement économique) a, à plusieurs reprises, lancé un appel aux chercheurs afin de trouver des solutions au problème d'accès aux ressources financières pour des entreprises en croissance et devant réaliser certains investissements ou soutenir leur fonds de roulement. Or, contrairement aux grandes entreprises, les PME ne disposent pas, en interne d'un nombre assez important de gestionnaires leur permettant de gérer de manière efficace les tâches administratives et les négociations, notamment les demandes de financement auprès des banques. Dès lors que l'entreprise sera confrontée au système de notation dans une demande de financement bancaire, il serait plus judicieux d'anticiper son évaluation soit en interne, soit en se faisant accompagner afin que sa demande soit acceptable dans les conditions souhaitées, le moment venu.

Sénicourt (2013), nous conforte dans cette idée en estimant que le contexte économique et prudentiel difficile que nous vivons a rendu l'accès au financement plus ardu au point qu'il faut anticiper d'éventuel impact négatif de la « note fiscale exogène » du banquier sur la demande de financement et préparer la négociation de crédit. Il propose une pratique qu'il juge meilleure, consistant à calculer une « note économique endogène » prenant en compte des revalorisations et des retraitements qualitativement justifiés. Malgré cela, le problème persiste et sa proposition prouve qu'il éprouve le besoin et la nécessité de développer de nouvelles stratégies de préventions des difficultés, en mettant en place un nouveau modèle de gestion. Il consiste à préparer, en amont, une note endogène contradictoire, qui serait à l'opposé de la note exogène attribuée par les banques (Sénicourt, 2013). Il s'agira, selon lui, de construire, d'argumenter et de défendre une note endogène, fiable, générée par l'entreprise et acceptée par ses partenaires financiers qui pourront la comparer à leur propre note exogène. Cependant, les investisseurs exigent généralement d'être indemnisés pour les risques qu'on leur fait prendre quand ils investissent. Par ailleurs, une entreprise désireuse d'obtenir du financement doit gérer efficacement ses risques d'exploitation comme financiers. La qualité du système de gouvernance, par leur incidence sur les systèmes de contrôle interne et de gestion du risque, a une influence sur le coût de financement des entreprises. Ce qui nécessite une bonne gestion financière pour un meilleur accès au financement (Naciri, 2015).

Les PME sont si importantes dans l'économie et malgré le rythme auquel elles voient le jour, elles font face à des contraintes financières qui ralentissent leur croissance et les empêchent de se développer à leurs pleines capacités (St-Pierre, 2018).

Lorsque les résultats de la PME se révèlent médiocres ou mauvais, cela constitue un indicateur d'alerte, ce qui va généralement inquiéter la plupart des investisseurs. Si, à l'opposé, ils sont satisfaisants, ils constituent un indicateur de performance à améliorer autant que possible, ou au moins, à maintenir à son meilleur niveau. Le chef d'entreprise va ainsi s'accoutumer à suivre, année après année, l'évolution tant de sa note que de la valeur de son actif économique, en s'appropriant les éléments clés de la valorisation de son affaire pour mieux gagner la confiance des partenaires (Sénicourt, 2012). C'est une démarche de communication transparente de l'entreprise envers la banque pour rééquilibrer un dispositif de notation opaque qui lui est parfois imposée sans

plus d'explications. Ceci incite la PME à solliciter un accompagnement pour améliorer son mode de fonctionnement justifiant ainsi le recours à la labellisation.

En résumé, avant de procéder à la demande de financement de la PME, le dirigeant doit d'abord prendre en charge les problèmes spécifiques de l'entreprise, surtout ceux relatifs à son cycle d'exploitation. Il doit procéder à un diagnostic suivi d'un ajustement permanent de ses indicateurs de performances pour répondre aux exigences de financement et ainsi améliorer sa cote auprès des institutions financières.

Dès lors et compte tenu de son impact sur leur santé financière et sur l'accès au financement bancaire, les PME devraient considérer cet exercice comme une priorité dans leur gouvernance ou dans leur gestion tout simplement. Elles devraient, au préalable, procéder, en interne, à cet exercice de contrôle dont elles font l'objet lors d'une demande de financement. La PME doit alors s'appropriier les mécanismes sur lesquels les banques s'appuient pour analyser les dossiers de crédits, c'est-à-dire les facteurs et critères étudiés par les banques lors de l'analyse d'un dossier de crédit dans le financement d'une PME.

La meilleure manière de gérer une PME est d'anticiper les difficultés auxquelles elle peut faire face. Comme le dit l'adage, mieux vaut prévenir que guérir, et le plus tôt sera le mieux. La santé financière des PME est au centre de notre étude, elle détermine la qualité des relations entre les banques et les PME. Contrairement aux grandes entreprises, toutes les PME ne disposent pas de toutes les ressources humaines nécessaires pour une bonne gestion. Ainsi, en 2001, le ministre canadien de l'Économie, des Finances et de l'Industrie, secrétaire d'État aux PME, disait, en ces termes, une structure intermédiaire spécifique, développant une compétence spécialisée, paraît être la meilleure manière de concilier les besoins de financement des PME d'une part, et les attentes des banques en matière de sécurité d'autre part. Selon le ministre, la fourniture d'une information validée par cette structure spécialisée se présente comme un moyen de contournement efficace de la contrainte de financement observée. Ainsi, la labellisation paraît être une des solutions à prévenir les difficultés des PME.

La pratique de labellisation n'est pas encore encadrée et est très peu connue du grand public, elle joue un rôle d'anticipation. C'est une technique consistant à mettre en évidence l'engagement d'une PME à respecter certains critères. Cet outil d'aide à la décision est non seulement efficace pour résoudre le problème lié à l'asymétrie d'information entre la PME et les différents partenaires, mais il permet aussi de sécuriser le crédit accordé aux PME.

Larceneux (2003) définit le label comme étant un signe d'identification de la qualité répondant à un ensemble de critères qualitatifs définis dans un cahier de charges et contrôlés par un organisme tiers indépendant de l'entreprise et agréé par les pouvoirs publics.

Selon Senicourt (2013), la labellisation donne à l'entreprise les moyens de piloter sa note, en travaillant ses points faibles et en renforçant ses points forts, suscitant une réflexion stratégique pouvant l'amener à infléchir ou à transformer son modèle économique. Elle génère ainsi la confiance auprès des partenaires financiers et elle permet également la pérennité dans leurs relations d'affaires (client-fournisseur, partenaire...). Elle permet non seulement à la PME de s'améliorer et d'adapter son modèle économique, mais elle joue aussi, à travers l'accompagnement et le suivi, le rôle d'indicateur d'alerte et de prévention des difficultés.

Par le suivi, tout affaiblissement d'une année à l'autre doit être analysé soigneusement pour en comprendre les raisons et prendre les mesures correctrices qui s'imposent (ADEPME, 2012). Ainsi, le processus de labellisation est piloté en principe par un organisme public national ou international, ou par délégation à des organismes accrédités, dans une procédure réglementaire impartiale et dans un but d'intérêt général.

### **3.1.2 La labellisation : un processus**

Pour Langley (1999), étudier un processus consiste à observer des événements et à chercher à expliquer, à la fois, l'évolution et les raisons de leur survenance de même que les données relatives au passé. Ainsi dit, notre travail de recherche consistera à reconstituer le processus d'interaction en décrivant l'enchaînement des événements et l'évolution des relations. Selon Pentland (1999), l'analyse consiste à identifier les mécanismes qui modulent les événements, à décrire les accords inter organisationnels et leurs structures dans le temps.

La labellisation s'inscrit donc dans un processus de changement qui vise, en fonction du diagnostic, à adapter les procédures de travail et à élaborer un plan d'actions pour se mettre en conformité avec les exigences de la labellisation. Prenons l'exemple du label SA 8.000. Elle s'inscrit totalement dans un plan d'actions, piloté par l'équipe dirigeante, avec l'aide d'analystes et de consultants, et suit un certain nombre d'étapes prédéterminées telles que présentées en exemple ci-dessous :

- Le diagnostic de la situation initiale, soit l'ensemble des caractéristiques que possède l'organisation avant son engagement dans le processus de certification. Au terme de l'analyse, il s'agit d'évaluer le degré de conformité à To (instant initial) de l'organisation à un ou plusieurs critères demandés par le processus ;
- La définition des résultats escomptés et des objectifs à atteindre, en l'occurrence la conformité aux critères exigés pour l'obtention du label et la certification de cette conformité par des certificateurs accrédités ;
- Les actions à mener pour atteindre les résultats escomptés (ajustement des modes d'organisation du travail et des politiques de GRH et formalisation dans des procédures, adhésion des parties prenantes) et les moyens financiers et humains qui seront affectés à l'atteinte de cet objectif ;

La certification confirme la conformité au regard des critères retenus par le label et valide un plan d'actions pour les points nécessitant encore des améliorations.

Par ailleurs, le processus de labellisation, sous un angle uniquement rationaliste, tel qu'il est présenté dans bon nombre de bonnes pratiques, est largement insuffisant pour comprendre le processus. Le processus de labellisation et le type de changement organisationnel qu'il génère sont largement dépendants des attributs des PME (effet de taille, un pouvoir centralisé aux mains de l'équipe dirigeante) et de ses flux d'échanges avec ses partenaires (El Abboubi, M. & Cornet, A.

2007). Le contenu renvoie à l'objet même du changement. Il s'agira, ici, des relations entre les PME et les partenaires d'affaires, particulièrement les banques.

Dans un contexte de demande de financement, il faut se rappeler que le problème majeur des PME est le risque qui les caractérise et qui pousse les banques à être réticentes. Cette pratique s'apparente à celle de l'institut britannique des comptables agréés.

Ainsi, la labellisation permet, à travers un diagnostic, d'identifier les facteurs sur lesquels il faut agir pour améliorer la santé financière des PME.

### **3.1.3 La labellisation : le cas du Sénégal**

Au Sénégal, dans le cadre de la loi sur le développement des PME et la modernisation de l'économie, la labellisation a été adoptée comme l'une des solutions. Le gouvernement du Sénégal a compris qu'il faut chercher une solution visant à réduire simultanément les contraintes relatives à l'offre de financement et celles qui portent sur la demande et de l'asymétrie d'information, mais aussi de doter le pays d'instruments financiers adaptés au profil et aux besoins de la PME.

Elle constitue un instrument de facilitation des ajustements à opérer en interne par la PME pour rester conforme et profiter des avantages de la Loi. Elle est encadrée par une structure dénommée Agence de Développement et d'encadrement des PME (ADEPME) créée en 2001 dans le but d'accompagner, c'est-à-dire, assister et encadrer les petites et moyennes entreprises (PME) dans la recherche de financement ainsi que les microentreprises qui en font la demande ou qui bénéficient de prêts de l'État.

La labellisation au Sénégal est une réalité. Le programme de labellisation des PME, une des mesures inscrites dans la concertation nationale sur le crédit, bénéficie, depuis 2012, du soutien de la Banque africaine de Développement qui a financé la mise en place de l'unité de labellisation (investissement matériel, le recrutement d'experts et le système d'information). Elle est encadrée par les pouvoirs publics. L'intervention de l'ADEPME est basée, entre autres, sur l'amélioration

de la compétitivité des PME à travers plusieurs outils parmi telle que la labellisation (ADEPME, 2001).

La labellisation, a pour but d'améliorer la lisibilité et la transparence des activités de l'entreprise, de renforcer le management pour un meilleur accès au crédit, de réduire le risque de non-remboursement des crédits et facilite la relation entre Banque et PME. Elle est destinée exclusivement aux PME. C'est une forme d'intermédiation qui a pour mission de rendre la gestion des PME plus transparente, de renforcer la compétitivité des PME et d'améliorer la relation Banque / PME, d'une part, afin de faciliter leur accès au financement et aux marchés, d'autre part, appuyer les entreprises en difficulté.

La labellisation permet de mesurer le potentiel des PME et de déceler celles qui sont éligibles au financement bancaire. Elle comprend un dispositif pour accompagner les PME dans la prise en charge de leurs difficultés. Un plan d'encadrement et un rapport d'évaluation sont produits et permettent de corriger les insuffisances et de renforcer la dynamique de croissance de la PME. Elle s'appuie sur le système de notation pour analyser et évaluer des risques liés aux différentes fonctions de la PME à travers l'assistance par un cabinet d'expertise comptable. C'est un outil de prédiction de la défaillance des PME qui permet de distinguer les PME défaillantes et les PME non défaillantes. Le système de notation est basé sur l'analyse financière et sur la base des critères de classement du secteur bancaire.

L'adhésion au programme de labellisation répond à quelques exigences ou critères dont la disponibilité d'états financiers visés par un expert-comptable ou d'un comptable agréé.

### ***3.1.3.1 Objectifs de la labellisation***

Selon l'ADEPME, la labellisation offre au secteur de l'économie un portefeuille de clientèle PME de qualité. Elle crée un climat de confiance entre les acteurs avec un tissu densifié de PME compétitives entraînant une croissance et des emplois durables. Pour les PME, elle facilite aux gestionnaires une bonne connaissance de leur activité, de leurs atouts et de leur potentiel et permet de renforcer leur management en vue d'un meilleur accès au crédit. Pour les banques, la



labellisation offre une meilleure appréciation du risque lié au crédit, un coût du traitement PME réduit et un taux de crédit plus compétitif.

L'objectif de la labellisation est d'amener les PME à assainir la gestion de leur finance de sorte que les critères de notation bancaire soient atteints au préalable avant toute demande de crédit auprès des banques. Ainsi, la labellisation constitue un enjeu crucial pour séduire des partenaires financiers et permet de faciliter l'accès des PME aux financements. Elle permet d'identifier les processus au sein de votre entreprise et fait ressortir les éléments susceptibles d'être améliorés. Elle garantit l'amélioration de la qualité des services et produits. C'est une démarche permanente et systématique dans la PME. Elle favorise l'adoption de pratiques exemplaires et permet d'appliquer, dans la PME, des pratiques reconnues à l'échelle internationale. Ce travail est essentiel pour construire une entreprise productive et efficace. Elle est, en effet, un facteur de différenciation et un gage de confiance pour le partenaire qui a besoin de sécurité vis-à-vis d'une société qu'il ne connaît pas.

En améliorant la qualité de la gestion financière de la PME, les dirigeants rétablissent leurs liens de confiance avec les banques et améliorent la note à attribuer aux PME par les banques lors de l'octroi de crédit. Elle constitue ainsi un véritable baromètre pour trouver une solution aux problèmes de financement. Par ailleurs, il faudra, d'une manière évidente, offrir, dans la mesure du possible, un accès au rapport qui explique que les pratiques sont en conformité avec les critères de labellisation. En plus, les éventuelles modifications à apporter aux pratiques seront en conformité avec ces critères. Toutes les données et tous les résultats doivent permettre aux partenaires de se prononcer sur la fiabilité de l'initiative de labellisation, de décider s'ils doivent réellement accorder leur confiance.

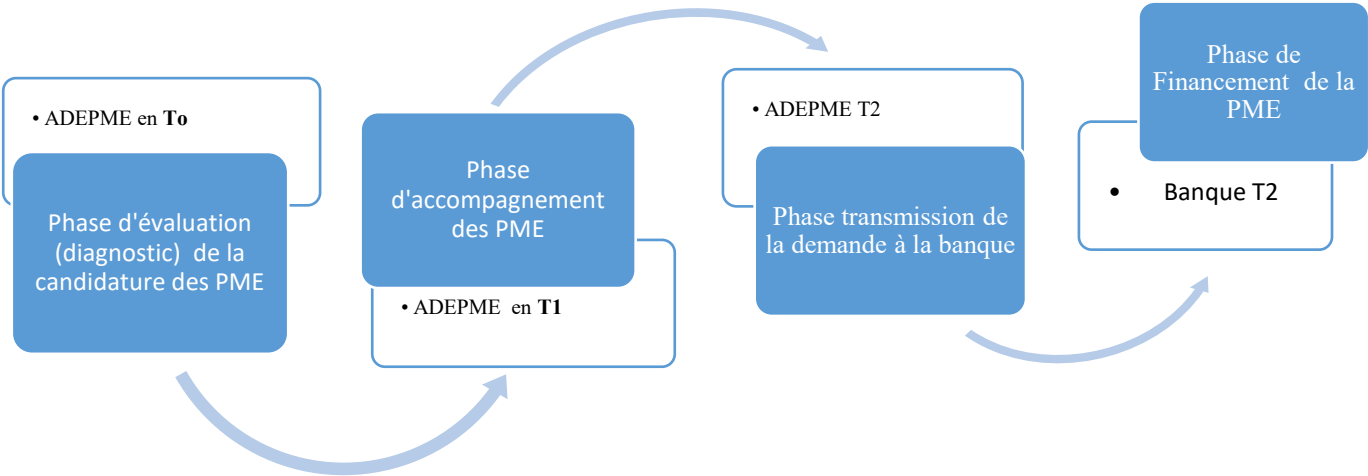
### ***3.1.3.2 Cadre conceptuel de la labellisation au Sénégal (Voir schéma en dessous)***

La labellisation est un processus d'amélioration des conditions d'éligibilité de la PME au financement bancaire ou autres par un renforcement du management, de la lisibilité de l'entreprise dans son secteur et du monitoring (ADEPME, 2021).

Le processus de la labellisation aide les entreprises à opérer les changements nécessaires pour améliorer leur gestion et leur compétitivité par le biais d'un plan d'encadrement articulé autour d'assistance technique et de formation. La labellisation des PME est donc une solution de veille qui facilite l'accès aux avantages. Il est caractérisé par la production d'un plan d'encadrement pour corriger les insuffisances et renforcer la dynamique de croissance de la PME et d'un rapport d'évaluation. Le processus de labellisation au Sénégal répond à un circuit défini préalablement par les autorités administratives en commun accord avec les différentes parties prenantes. Le but est de montrer aux acteurs, si la labellisation dont les normes sont retenues et acceptée par toutes les parties concernées, peut entraîner la performance des PME. Les facteurs sur lesquels doivent agir les dirigeants pour être conformes aux normes qui régissent la pratique de labellisation sont aussi définis en commun accord. C'est un choix inclusif. Il consiste à évaluer, à restructurer ou à réadapter au besoin et à suivre jusqu'au financement.

Il se déroule en quatre étapes : le diagnostic des PME, les conseils et les structurations, le coaching et l'accompagnement et enfin, le financement.

**Figure 1 : Processus de labellisation au Sénégal : (PME-ADEPME-Banque, 2018)**



## **CHAPITRE 4 : CADRE METHODOLOGIQUE DE LA RECHERCHE**

### **4.1 MÉTHODOLOGIE**

Cette partie du travail est allouée à la description du déroulement de l'étude. La méthodologie n'est autre que le cheminement adopté en vue de répondre à notre problème de recherche. Il s'agit de montrer, au-delà du modèle retenu, la méthodologie utilisée, c'est-à-dire le choix de l'approche, la méthode de recherche, la stratégie de la recherche, l'instrument de mesure, l'échantillon, la collecte et l'analyse des données.

La stratégie de recherche utilisée est l'étude de cas avec une approche basée sur le processus de financement dans le but de découvrir ce qui motive la décision prise par la banque lors de l'analyse d'un dossier de crédit.

Il consiste à expliquer comment la labellisation a rendu possible le financement bancaire d'une PME. Il s'agit alors d'étudier la qualité des relations entre les PME et les banques avant et après labellisation. Comme dirait Yin (2018), compte tenu de la rareté des recherches et de la documentation sur la labellisation, nous allons utiliser un devis de type étude de cas unique exploratoire. Cette méthode de recherche de type exploratoire qualitatif nous permettra de répondre aux questions de recherches posées.

### **4.2 CHOIX DE L'ÉTUDE DE CAS**

Le cas est défini comme un phénomène donné qui se produit dans un contexte délimité (Miles et Huberman, 2003). L'étude de cas, selon Dahl et al. (2014), est un devis de recherche qui permet d'analyser et de comprendre des situations complexes, dans leur contexte respectif. Le cas dans notre étude est le problème de financement bancaire des PME. Le problème existe déjà et est le même partout pour l'activité des PME. Il s'agit de cas réels, des PME dont la demande de financement a été initialement refusée et qui, par la suite, a bénéficié d'un accord de financement après labellisation.

Le but, dans cette étude, est de montrer comment la labellisation facilite le financement bancaire des PME. Elle aidera alors à trouver des réponses à certains problèmes présents au quotidien dans les PME. Ainsi nous estimons que l'étude de cas est la méthode la plus appropriée pour répondre, le plus justement, aux questions de recherche. Nos résultats doivent aider les dirigeants à mieux comprendre le problème et ainsi accéder plus facilement au financement bancaire.

Les études sur le financement des PME existent, en nombre important, mais celles sur la labellisation sont rares. De plus, la documentation est difficile à trouver. Par conséquent, nous allons nous appuyer, en grande partie, sur les données recueillies sur le terrain, relatives à l'expérience vécue par les PME, pour procéder à notre analyse. Selon Royer et Zarlowski (2007), par ailleurs, l'important lors du choix d'une stratégie n'est pas la stratégie ou la méthode elle-même, mais ce qu'elle permet de révéler, ainsi que la manière dont elle est exécutée.

Le choix de l'étude de cas comme stratégie de recherche nous permet, dans un premier temps, d'analyser individuellement chaque PME, à travers une description de sa situation d'avant et d'après labellisation et dans un deuxième temps de procéder à une analyse comparative de chaque variable entre les deux périodes.

La stratégie consistera d'abord à décrire la situation lors d'un emprunt bancaire pour une PME non labellisée, ensuite expliquer les difficultés rencontrées et justifier le refus de la banque d'accompagner la PME comme elle l'aurait souhaité. On considère cette période comme « une situation où la PME ne satisfait pas aux exigences des banques ». Puis, nous allons, dans une seconde période, décrire le résultat d'une demande de prêt après la labellisation. On rappelle que les banques ne prêtent que quand la situation est favorable. En d'autres termes, nous allons déterminer et comparer les indicateurs de performances des PME qui sont déterminants sur d'éligibilité au financement et qui influencent la prise de décision lors de la notation des banques.

Lors d'une demande de financement, la banque analyse le dossier selon des facteurs et critères d'analyse de risque choisis pour déterminer et évaluer une probabilité de défaut à travers des ratios. L'objectif ici consiste à identifier, à partir d'un diagnostic, les indicateurs de

performances dans le but de les analyser afin de comprendre comment la labellisation contribue à les faire varier pour favoriser le financement bancaire.

Le cas utilisé servira de stratégie pour structurer la recherche. Il s'agit de faire le diagnostic d'une PME sénégalaise à travers certains ratios pour déterminer sa performance, d'abord, avant la labellisation et après celle-ci afin de comprendre pourquoi la demande de prêt refusée au départ a été acceptée, ensuite, après la labellisation.

Pour rappel, le choix de l'étude de cas comme stratégie de recherche permet de procéder, dans un premier temps, à une analyse individuelle des critères de performances retenues pour chaque PME. Ceci correspond à une analyse interne pour chaque cas pour déterminer sa santé financière, puis comparer les indicateurs de performance indiqués pour cette étude d'avant et d'après labellisation. Pour ce faire, nous allons utiliser un cas réel en décrivant le processus qui accompagne la relation de financement. Nous allons, dans un deuxième temps, comparer les indicateurs de performance retenus pour chaque PME lors des demandes de financement et comprendre ce qui a pu influencer la décision sur le financement.

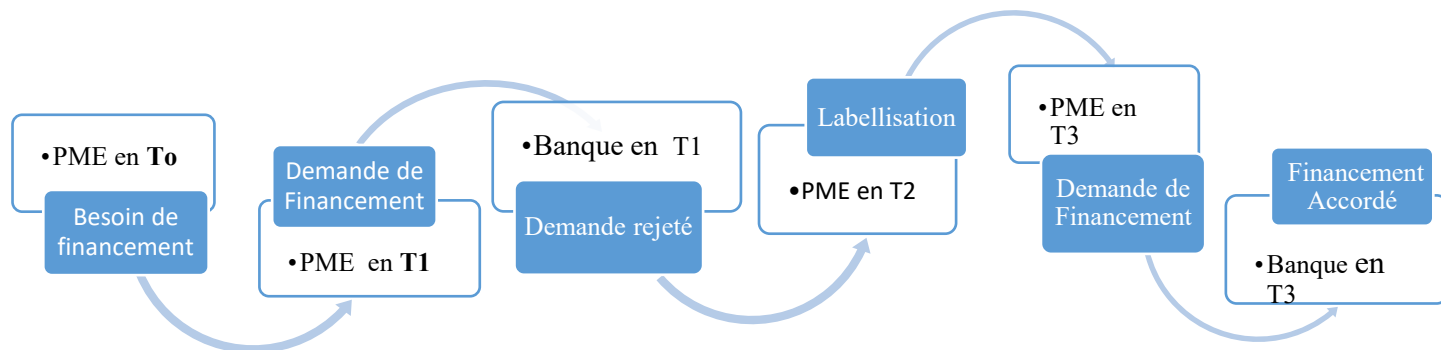
Cette étude va apporter quelque chose de plus dans les relations entre les banques et les entreprises. Elle indiquera à celles qui en sont à la recherche, la voie à emprunter pour bénéficier d'un financement bancaire facile.

La description en profondeur d'un objet de recherche dans le temps requiert la disponibilité de données qui mettent en évidence des dimensions et leurs indicateurs (Grenier et Josserand, 2007).

Comme le dit le dicton, une image vaut dix mille mots. Ainsi, à l'image de la labellisation, le financement se présentant sous forme de processus, nous allons décrire, en schéma (modèle 2), la relation existante entre les différentes étapes retenues qui le composent.

**Figure 2 :** Processus de financement bancaire des PME (Analyse d'une demande de financement avant et après labellisation).

### IV.3. L'ÉCHANTILLON



Cette étude fait suite aux constats sur les difficultés rencontrées par les PME pour disposer de financement nécessaire afin de faire face à leurs besoins externes. Ainsi, il est important de préciser que la population concernée par l'étude est constituée de PME sénégalaises. L'échantillon a été choisi dans cette population dont la cible principale est constituée spécifiquement des PME labellisées dans le programme de labellisation piloté par l'ADEPME et dont les demandes de financement bancaire n'ont été accordées qu'après la labellisation. Cette précision est de taille, car elle vise à déterminer l'influence de la labellisation sur les PME et les conséquences sur la demande de financement.

L'avantage de notre échantillonnage est que chaque PME peut servir de référence. Chaque PME a la même probabilité que n'importe quelle autre PME à appartenir à l'échantillon. La méthode appropriée, dans cette étude, repose donc sur l'équiprobabilité et par conséquent nous adoptons la méthode probabiliste aléatoire simple. Son avantage est qu'elle nous permet aussi de généraliser les résultats issus de notre étude à toutes les autres PME. Autrement, partant du principe

que chaque PME a suivi, à la lettre, les principes qui régissent la labellisation, chacune d'entre elles a la même probabilité d'être choisie pour faire partie de l'échantillon, c'est ce qu'on appelle l'homogénéité (Rispaal, 2002 Yin, 2009). Cette homogénéité dans la caractérisation permettra de conclure à une généralisation des résultats obtenus dans cette recherche. Elle symbolise la saturation correspondant à une des caractéristiques d'une telle étude (Yin, 2009).

Dans cette étude, trois PME sénégalaises, dans trois secteurs d'activité, ayant toutes obtenu un financement après la labellisation pour servir d'exemple ont été choisies. Ceci nous permettra de consolider nos conclusions en faisant varier les contextes d'observation et ainsi augmenter la scientificité en assurant la transférabilité de nos résultats. Le défi qui se pose à nous est de trouver la bonne documentation avec des états financiers crédibles (certifiés), mais aussi une disponibilité et une bonne collaboration avec nos répondants. Pour cela, nous comptons nous appuyer sur les relations de partenariat qui lient les PME à l'ADEPME (agence pour le développement et l'encadrement de la petite et moyenne entreprise) au Sénégal, pour faciliter notre contact et notre accès aux données à collecter. Ce travail nécessite donc la collaboration des différents partenaires dont les plus indispensables sont les acteurs clés des PME ayant participé au processus de labellisation et dont le rôle dans l'organigramme de l'entreprise permet de répondre aux questions posées dans le questionnaire. Des questionnaires seront, dès lors, envoyés aux dirigeants des PME ciblées. Nous en choisirons, au plus, trois parmi les différentes réponses pour analyser les contenus.

#### 4.4 LA COLLECTE ET L'ANALYSE DES DONNÉES

Dans cette partie, pour collecter les données, le questionnaire fermé a été utilisée. La méthode utilisée est l'analyse documentaire fournie par les propriétaires ou dirigeants des PME sénégalaises étudiées, correspondant à des PME labellisées dans leur partenariat avec l'ADEPME. La particularité des PME est l'appartenance à une population de PME dont le financement bancaire a été refusé et qui, par la suite, ont sollicité, à nouveau, et ont obtenu un accord de financement des banques, après labellisation.

Nous avons, en premier lieu, collecter puis traiter les données brutes issues de trois PME ciblées, pour en dégager un certain nombre de renseignements qualitatifs et quantitatifs pour

ensuite les comparer. Il s'agira d'analyser les résultats en procédant à une comparaison interne de performances pour chacune avant et après labellisation, conformément aux réponses attendues à nos questions de recherche. Il s'agit de procéder à une analyse individuelle de chaque critère puis une comparaison de sa situation d'avant et d'après labellisation pour ainsi déterminer le niveau de changement obtenu pour chaque critère de performance. On rappelle que l'analyse des résultats, pour se conformer aux questions de recherches, est de type exploratoire.

Chaque répondant dans une PME a rempli le questionnaire qui guidera les réponses aux questions de recherche. Les résultats provenant du questionnaire seront analysés et confrontés entre eux, selon la période. L'objectif est d'évaluer le niveau de risque d'une PME, d'observer les écarts dans les analyses pour comprendre ce qui motive la réponse à la demande de financement. Compte tenu de la distance qui nous sépare du lieu de collecte des données, nous allons profiter de l'accompagnement de l'ADPME, à travers notre point focal, pour contacter les PME ciblées qui nous répondront par courriel afin de mieux garantir la confidentialité de leurs réponses.

#### 4.5 DIAGNOSTIC DES PME ET IDENTIFICATION DES VARIABLES À L'ÉTUDE

Nous comprenons que les banques soient réticentes à financer les PME. Pour autant, nous devons trouver les mécanismes permettant de diminuer ce risque pour que les banques puissent faire confiance aux PME et leur accorder un financement à moindre coût. Pour cela, il faut préalablement identifier les risques. Saint-Pierre (2004) indique que l'identification des indicateurs « de notation bancaire » aide à mieux gérer le risque bancaire des PME et facilite le choix du modèle approprié de gestion, compte tenu de leur effet sur l'organisation. Elle ajoute qu'un bon modèle de gestion des risques facilite la surveillance constante des indicateurs de risque et en même temps l'évaluation de leurs impacts sur la performance de l'entreprise. Compte tenu des questions de recherche et des instruments et méthodes de collectes de données, nous pourrons utiliser la méthode Z score d'Altman pour analyser nos données et classer les variables constitutives à notre étude. Nous allons donc procéder à un diagnostic de chaque PME pour identifier les variables sur lesquelles intervient la labellisation pour améliorer la santé financière des PME.



## **4.6. L'INSTRUMENT DE MESURE**

L'instrument de mesure que nous allons utiliser dans cette étude est le questionnaire. Il permet de recueillir les informations crédibles et précises dont nous avons besoin auprès des PME. Le questionnaire est semi-ouvert en ce sens que nos questions sont fermées ou dichotomiques (deux réponses possibles).

### **4.6.1 Présentation du questionnaire (voir annexes 1,2, 3 et 4)**

L'instrument de mesure (le questionnaire) a été structuré dans le but de trouver des réponses aux questions de recherche, parmi celles-ci, les trois préalablement définies plus haut.

Ce type de questionnaire permet à nos répondants de s'exprimer en fonction de leurs vécus sur des questions que nous jugeons nécessaires de poser. Ils mettront également à notre disposition des états financiers indispensables à notre étude. Il s'adresse donc précisément aux gestionnaires et surtout aux propriétaires des PME sénégalaises labellisées qui sont en partenariat avec l'ADPME.

Le questionnaire nous sert à recueillir les informations relatives au processus de financement en vue d'une évaluation exhaustive. La maquette ou grille d'évaluation (**voir annexe**) sera constituée de trois parties qui représentent chacune une des questions de recherche posées.

#### **4.6.1.1. Première partie du questionnaire**

Dans la première partie du questionnaire, nous cherchons à obtenir des informations permettant de répondre à la question relative à l'impact de la labellisation sur la santé financière des PME. Cette partie du questionnaire concerne les techniques quantitatives de mesures du risque de crédit. La méthode généralement utilisée consiste à proposer une grille de notation sur la base des ratios ou des indicateurs adaptés à la taille de la PME. Ainsi, compte tenu de la qualité peu fiable des informations financières qui caractérise les PME, nous optons pour un modèle qui facilite

la tâche aux répondants afin de garantir la qualité de nos données. La base de données sera composée des documents comportant les états financiers.

Nos questions de recherche peuvent être corrélées à l'analyse d'AL-Shaikh (1998), sur les PME jordaniennes du secteur manufacturier qui a pour but de déterminer les causes majeures de faillite perçues par les dirigeants et sur lesquelles il faut agir pour diminuer le risque. Ainsi, cette étude nous renvoie à l'analyse de Saint-Pierre (2002), qui est centrée essentiellement sur les carences managériales (mauvaise planification, mauvaise gestion, inexpérience) et la sous-capitalisation (manque de financement).

Par conséquent, pour résoudre notre problème de recherche, nous proposons un modèle de prévision de détresse financière permettant d'évaluer le risque d'insolvabilité de l'entreprise utilisée dans la littérature pour satisfaire aux exigences des banques.

Il ressort de cette approche que la majorité des indicateurs retenus dans les modèles de prévision de défaillance sont des ratios financiers. En plus, il y a plusieurs techniques pour évaluer le risque de crédit et chacune d'elles vise à augmenter l'efficacité des prises de décisions. Parmi celles-ci, l'analyse discriminante construite sur la base des données issues des états financiers et bilans pour une meilleure représentativité de l'image de la PME. Elle sert à déterminer l'appartenance d'une PME à un groupe ou à un autre. Pour notre étude, nous choisissons plus précisément le modèle d'Altman (1968) sur le financement à court terme. C'est une méthode simple de classification des PME qui permet d'identifier les différents indicateurs nécessaires à mesurer la santé financière d'une PME.

Altman (1968) a utilisé l'analyse discriminante linéaire pour identifier les différences entre 33 entreprises en faillite et 33 entreprises non en faillite pour la période allant de 1946 à 1965. Il propose de calculer la fonction discriminante (appelé aussi Z-score) comme suit:

$$Z = 1.2 (FR/A) + 1.4 (BNR/A) + 3.3 (BAII/A) + 0.6 (VMFP/VCFP) + 0.999 (V/A).$$

### **Règle de décision**

- Si  $Z > 2.99$  : Entreprise saine
- Si  $Z < 1.80$  : Probabilité de faillite élevée
- Si  $1.80 \leq Z \leq 2.99$  : Zone d'incertitude.

La fonction Z-score est une combinaison de critères qui met en exergue les indicateurs de liquidité, de rentabilité, de solvabilité, de capitalisation et de productivité dont les évaluations permettent d'avoir une idée claire sur la santé financière de la PME.

Le type de questionnaire est basé sur une analyse documentaire, mais aussi sur une observation non participante dans la mesure où le questionnaire sera envoyé par courriel aux répondants avec des réponses précises basées sur la documentation issue des états financiers.

#### **4.6.1.2 Deuxième partie du questionnaire : Les états financiers crédibles**

La seconde partie du questionnaire permet d'examiner la disponibilité d'informations financières crédibles nécessaires et suffisantes à l'instauration d'une confiance mutuelle entre les différentes parties prenantes dans le processus de financement bancaire après la labellisation. Il peut s'agir de la disponibilité des états financiers certifiés ou justes crédibles aux yeux des banques. Le type de questionnaire choisi a été le type « fermé » il n'y a que deux seules réponses possibles de genre qualitatif (oui ou non).

#### **4.6.1.3 Troisième partie du questionnaire : l'obtention de crédit**

Enfin, en troisième lieu, le questionnaire cherche à vérifier si la labellisation a permis aux PME d'accéder facilement au financement bancaire. Dans cette partie, nos répondants auront à nous confirmer l'approbation d'une demande de crédit bancaire après la labellisation, sachant que la première demande a été rejetée.

## **CHAPITRE 5 : ANALYSE ET INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS**

Dans ce chapitre, nous allons présenter, analyser et interpréter les résultats obtenus de la labellisation afin de trouver la réponse aux questions de recherche. Nous allons évoquer des cas réels de labellisation, celle de trois PME sénégalaises, et de procéder à l'analyse intra-cas et inter-cas de ses dernières. Il s'agit d'abord, dans l'analyse intra-cas, de décrire, pour chaque PME, les caractéristiques avant labellisation, ensuite décrire le processus de labellisation afin d'analyser la situation après labellisation pour enfin terminer par l'analyse inter-cas. Puis, nous allons terminer par l'interprétation de ces résultats.

Les données brutes à l'étude sont issues de trois PME sénégalaises labellisées (PME1, PME2 et PME3), choisies dans trois secteurs d'activités que sont les services, le commerce et l'industrie. Ces données sont constituées de différents comptes de résultats et de bilans des années 2018 à 2020 (voir annexe).

### **5.1 CARACTÉRISTIQUES ET PROCÉDURES DE LABELLISATION AU SÉNÉGAL : LE PROGRAMME ENVOL**

Au Sénégal, les PME sont, en grande, partie informelle. Compte tenu de ce phénomène, le niveau d'information financière est trop faible. Les PME sénégalaises sont réputées caractérisées par une forte insuffisance des capitaux propres et surtout d'un taux d'endettement des personnes physiques et morales très élevées. En plus de ces critères, les banques trouvent que les qualités des dossiers de crédit des PME et les garanties proposées par les PME sont insuffisantes (ADEPME, 2018). Ce qui rend difficile toute relation de confiance entre les deux entités. Ainsi, la labellisation est proposée comme solution à la résorption du gap informationnel des banques sur les PME afin de faciliter cette relation. C'est dans ce contexte que l'ADEPME a lancé le programme de labellisation appelé « envol » qui a pour but l'accompagnement des PME.

L'ADEPME a mis sur place ce programme tripartite dont les parties prenantes sont les PME (clients), la banque SGBS (prêteurs) et l'ADEPME elle-même (intermédiaire et encadreur). Le programme cherche à réduire l'asymétrie d'information à travers l'accompagnement par

l'ADEPME et la SGBS comme instrument financier adapté aux besoins et au profil des PME. Ainsi, en améliorant la compétitivité des PME à travers la labellisation, il facilite leur accès aux financements et aux marchés.

### **5.1.1 Le programme envol (partenariat financier public-privé des PME)**

L'objectif du programme est que chaque partie en tire un avantage. Selon les objectifs visés par l'ADEPME, la labellisation permet à la PME de mieux connaître son activité, ses atouts et son potentiel en renforçant son management et un meilleur accès au crédit et à un taux de crédit plus compétitif.

Elle permet à la banque d'évaluer, d'appuyer au montage de dossier de financement et de faire le suivi d'une PME pour se doter d'un portefeuille clientèle PME de qualité, avoir une meilleure appréciation du risque lié au crédit et un coût du traitement des dossiers réduits (ADEPME, 2018).

Quant à l'ADEPME, qui a une mission de service public, elle permet, par son encadrement à la modernisation de la gestion des PME, à l'innovation technologique et des produits, l'accès aux marchés, Plan stratégique & financement.

Les PME étudiées dans ce mémoire sont issues de la liste de celles soumises à ce programme. Notre cible est composée particulièrement de PME dont les demandes de financement ont toutes été rejetées avant de participer à ce programme de labellisation. Elles appartiennent à trois secteurs que sont l'industrie, le commerce et les services. Le programme de labellisation (envol) suit un processus. Comme décrit par l'ADEPME, il s'articule autour de 5 axes majeurs qui se succèdent respectivement. Après la phase d'acceptation au programme où l'éligibilité suit, le diagnostic ensuite les conseils et la structuration, puis le coaching et l'accompagnement et enfin le financement. Toutes les PME à l'étude ont subi et réussi la même procédure de sélection.

Dans cette étude, toutes les entreprises sur lesquelles nous travaillons sont de PME légales et disposant d'états financiers certifiés, conditions nécessaires pour être éligibles au programme de labellisation. Elles sont donc toutes éligibles au programme.

L'évaluation de la performance de trois PME avant leur accès au programme a montré qu'elles ont toutes : soit une situation financière non reluisante, soit un manque de disponibilité des informations dont les banques ont besoin pour susciter la confiance mutuelle. Ce qui est à l'origine du refus de financement bancaire (voir tableaux 1,2 et 3). Pour améliorer cette performance, l'ADEPME a tenu à accompagner ces PME en les structurant et en formant le personnel sur les bonnes pratiques financières tout en assurant le suivi et le control. Les résultats obtenus ont montré que cet accompagnement tripartite a abouti à une amélioration de la santé financière des PME et un accès au financement bancaire.

## **5.2 MESURE ET ANALYSE DE LA CONTRIBUTION DE LA LABELLISATION DES 3 PME**

Si la labellisation a contribué à l'obtention du financement des PME comme l'ont affirmé nos répondants dans les questionnaires, il est nécessaire, dans cette partie de notre étude, de montrer le comment. Ainsi, il nous est loisible de mesurer et d'analyser cette contribution pour le comprendre.

Pour y arriver, nous allons utiliser le modèle de score d'Altman Z qui sert à évaluer la santé financière d'une entreprise afin de prévoir la probabilité qu'elle échoue au cours des 2 prochaines années ou non. Bien que le modèle de score date de 1968 son application est toujours d'actualité. Il suffit comme dans notre cas que la variable Z devra donc comporter des ratios dont on s'assure de l'indépendance statistique.

L'essentiel des indicateurs qui composent le Z Score servent au calcul des résultats et constituent nos outils d'analyse de la santé financière des PME. La combinaison Z permet donc un de séparer les entreprises défailtantes et saines.

Toutes les entreprises cibles disposent d'états financiers certifiés par un expert-comptable, une des conditions nécessaires pour être admissibles à la labellisation. Les trois PME à l'étude ont toutes bénéficié d'un accord de financement après la labellisation. À travers cette étude, nous allons aussi mesurer la contribution de la labellisation pour comprendre ce qui a évolué et a fait changer aux banques leurs positions, après un premier refus avant la labellisation.

Le score Altman Z est un type de score, sous la forme d'une formule appelée score Z, utilisée pour prédire les risques de faillite. L'application de cette méthode requiert l'utilisation de plusieurs valeurs issues du bilan et des comptes de résultat. La formule du score Altman Z est la moyenne pondérée de cinq ratios financiers que sont la liquidité, la rentabilité, la productivité, l'effet de levier et l'efficacité. Mathématiquement, il est représenté par :

$$Z = 1.2 (FR/A) + 14 (BNR/A) + 3.3 (BAII/A) + 0.6 (VMFP/VCFP) + 0.999 (V/A)$$

NB : pour une PME non cotée en bourse, le rapport (VMFP/VCFP) est égal à l'unité (1).

Après l'exploitation des données de PME sénégalaises labellisées entre 2018, 2019 et 2020, nous avons calculé ci-dessous les différents ratios ou indicateurs qui composent le Z score de ces trois PME sénégalaises, appartenant à trois secteurs d'activités que nous avons pris comme cibles (voir tableaux ci-dessous).

Le rapport valeur marchande des fonds propres / valeur comptable des fonds propres (VMFP/VCFP) désigne la solvabilité de la PME. Une entreprise est plus libre de ses choix si elle est financée par son capital propre. Ce qui lui donne moins d'obligations envers ses partenaires financiers. Elle est solvable si elle détient suffisamment d'actifs pour couvrir son passif. Dans le cas contraire, on dit qu'elle est insolvable. Ici, le ratio (VMFP/VCFP) est égal à 1 pour chacune des trois (PME1, PME2 et PME3) et ne varie pas entre 2018 et 2020, car aucune des PME ciblées n'est cotée

### 5.2.1 Analyse intra-cas: Selon les indicateurs de performance

Dans cette partie, nous allons accentuer notre analyse sur la PME elle-même afin de comprendre comment elle évolue dans le temps.

#### 5.2.1.1 Présentation des résultats de PME1 (Service) :

Pme1		Secteur d'activité : Services		
No	Ratio (%)	Après labellisation (2020)	Avant labellisation (2018)	Variation %
1	FR/A (Liquidité)	10,56%	5,04%	<b><u>109,5%</u></b>
2	BNR/A (Rentabilité)	10,9%	14,9%	<b>-26,8%</b>
3	BAII/A (solvabilité)	12,9%	20,93%	<b>-38,27%</b>
<b>Unités</b>				
4	VMFP/VCFP (Capitalisation)	1	1	<b>0</b>
5	V/A (Productivité)	152,1%	126,6%	<b><u>20,14%</u></b>
6	<b>Z<sub>1</sub></b>	<b>2,82</b>	<b>2,82</b>	<b><u>0</u></b>
7	Question 2 (Q2)			
8	Les états financiers	Disponibles	Disponibles	x
Question 3 (Q3)				
	Financement	Accordé	Rejeté	x
Z (2020) = 1.2 (10,56%) + 1.4 (10,9%) + 3.3 (12,9%) + 0.6 (1) + 0.999 (1,521) = 2,82				
Z (2018) = 1.2 (5,04%) + 1.4 (14,9 %) + 3.3 (20,93%) + 0.6 (1) + 0.999 (1,266) = 2,82				

#### Application numérique : PME 1 (Voir annexe 3)



### 5.2.1.2 Analyse des résultats de PME 1

PME1 est une entreprise qui évolue dans le secteur des services. Les résultats issus de notre étude montrent qu'à la suite de la labellisation, le fonds de roulement de PME1 est passé entre 2018 et 2020 de (21 millions) à (58 millions). Sa liquidité et sa productivité ont augmenté respectivement de 109, 5% et de 20,14%. La liquidité est le rapport entre fonds de roulement et le total actif. Or, le fonds de roulement est la différence entre le total actif à court terme et le total passif à court terme. Pour PME1, le total stock est nul, donc la liquidité revient à la différence entre les créances clients et les dettes fournisseurs. Entre 2018 et 2020, les créances clients sont passées de 22 millions à 59 millions et les dettes fournisseurs sont restées stables et égales à 1 million. Le fonds de roulement est passé entre 2018 et 2020 de (21 millions) à (58 millions) et ses ventes sont passées de 521 millions à 835 millions de FCFA. Pour améliorer la liquidité de PME1, l'ADEPME l'a donc aidé à améliorer la gestion de ses comptes clients et des ventes. Ce qui veut dire que l'entreprise a la capacité de faire face à ses engagements et à payer ses dettes à échéance, mais aussi que les ventes (V) générées pour chaque unité monétaire investie dans l'actif (A) ont fortement augmenté à travers le ratio de productivité. Ce ratio évalue l'efficacité de la gestion des actifs. Les ventes générées par chaque unité de CFA investi par PME1. Au même moment, les autres indicateurs n'ont pas subi l'effet positif de l'accompagnement. PME1 est donc devenue plus liquide et plus productif dans le court terme par suite de la labellisation.

### 5.2.1.3 Présentation des résultats de PME 2 (Commerce)

**Tableau 2 : Mesure des indicateurs de PME2**

Pme2		Secteur d'activité : Commerce		
N o	Indicateurs de performances	Après labellisation (2020)	Avant labellisation (2018)	Variation %
		Ratio (%)		
1	FR/A (Liquidité)	44,83%	10%	<b><u>348,3%</u></b>
2	BNR/A (Rentabilité)	51,72	45%	<b><u>14,9%</u></b>
3	BAII/A (Solvabilité)	55,17	50	<b><u>10,31%</u></b>

	Indicateurs de performances	En Unité		
4	VMFP/VCFP (Capitalisation)	1	1	0
5	V/A (Productivité)	3,13	3	<b><u>4,3%</u></b>
6	Z <sub>2</sub>	6,8	5,99	<b><u>13,5</u></b>
7	Question 2 (Q2)			
8	Etats financiers disponibles	OUI	OUI	
	Question 3 (Q3)			
	Demande de Financement :	Accord	Rejet	
	$Z (2020) = 1.2 (44,83\%) + 1.4 (51,72\%) + 3.3 (55,17\%) + 0.6 (1) + 0.999 (3,13) = 6,80$ $Z (2019) = 1.2 (10\%) + 1.4 (45\%) + 3.3 (50\%) + 0.6 (1) + 0.999 (3) = 5,99$			

### **Application numérique : PME2 (Voir annexe 4)**

#### ***5.2.1.4 Analyse des résultats de PME 2***

L'entreprise PME 2 évolue dans le secteur du commerce. L'analyse des résultats issus du calcul des indicateurs de performances montre que la labellisation a entraîné une hausse de la liquidité 348,3% entre 2018 et 2020, la rentabilité de 14,9% et la solvabilité de 10,31%. Par contre, pour la même période, la productivité a moins évolué et a augmenté de 4,3%. On constate que le fonds de roulement, les bénéfices de même que les ventes se sont fortement améliorés.

Le stock est pour cette PME2 égal à zéro donc le fonds de roulement est la différence entre le total actif à court terme et le total passif à court terme. La liquidité revient donc à la différence entre les créances clients et les dettes fournisseurs. Entre 2018 et 2020, les créances clients sont passées de 4 millions à 16 millions et les dettes fournisseurs ont augmenté légèrement de 2 millions à 3 millions. Ce qui témoigne d'une bonne maîtrise des dettes fournisseurs et des créances clients. La rentabilité a augmenté de 14,9%, ce qui témoigne de la croissance des résultats de l'activité de PME1 de 9 millions à 15 millions et une maîtrise des coûts d'achats ayant entraîné une hausse de la solvabilité de 10,31%. La productivité de PME2 a augmenté de 4,3% suite à la hausse des ventes

de 60 millions à 91 millions de FCFA. On peut donc en déduire que l'adhésion au programme envol a eu un effet positif sur PME2.

### 5.2.1.5. Présentation des résultats de PME 3 (Industrie)

**Tableau 3 : mesure des indicateurs de PME 3**

Pme3		Secteur d'activité : <b>Industrie</b>		
N o	Indicateurs de performances	Après labellisation	Avant labellisation	Variation
		(2020)	(2018)	%
Ratio (%)				
1	FR/A (Liquidité)	64,8%	50,24%	<b>29%</b>
2	BNR/A (Rentabilité)	-2,7%	3,6%	175%
3	BAIL/A (solvabilité)	<b>-0,5%</b>	<b>5,12%</b>	109
Unité				
4	VMFP/VCFP(Capitalisation)	1	1	0
5	V/A (Productivité)	103%	76%	<b>35,5%</b>
6	Z <sub>3</sub>	3,02	2,18	<b>38,5%</b>
Question 2 (Q2)				
7	Etats financier disponibles	OUI	OUI	
Question 3 (Q3)				
	Demande de Financement :	Accord	Rejet	
$Z (2020) = 1.2 (64,8\%) + 1.4 (-2,7\%) + 3.3 (-0,5\%) + 0.6 (1) + 0.999 (1,03) = 3,02$ $Z (2018) = 1.2 (50,24\%) + 1.4 (3,6\%) + 3.3 (5,1\%) + 0.6 (1) + 0.999 (0,76) = 2,18$				

### Application numérique PME 3 (voir annexe 5)

#### 5.2.1.6. Analyse des résultats de PME 3

La PME3 est une entreprise qui évolue dans le secteur de l'industrie. Une PME de nature industrielle (PME3) est une entreprise qui achète des biens ou des matières premières et les revend après transformation. Cette transformation nécessite un investissement souvent lourd et adapté.

Les résultats issus de notre étude montrent qu'à la suite de la labellisation, le fonds de roulement de PME3 est passé entre 2018 et 2020 de (165,8 millions) à (183 millions). Sa liquidité et sa productivité ont augmenté respectivement de 29% pour la liquidité et de 35,5% pour la productivité. Pour cette PME3, le stock n'est pas nul et est passé de 48 millions à 14 millions en 2018 à en 2020, donc la liquidité revient à la différence entre les créances clients plus les stocks et les dettes fournisseurs.

Les créances clients sont passées de 166,9 millions à 187,3 millions et les dettes fournisseurs ont augmenté de 11 millions à 43 millions.

Pour améliorer la liquidité de PME3, l'ADEPME a aidé la PME à améliorer la gestion de ses comptes clients et stocks et à rationaliser les dettes fournisseurs mais aussi une hausse des ventes de 251 millions à 290 millions.

La **liquidité** et la **productivité** sont donc considérées comme les facteurs de risque les plus déterminants. Elles constituent la priorité dans l'accompagnement de l'ADEPME. Ce sont des facteurs de risque susceptibles de nuire ou d'améliorer le succès de PME3. Le fait de les améliorer entraîne une baisse globale du risque de l'entreprise, et permet d'augmenter sa santé financière et de prévenir tout risque de contrepartie. La labellisation a donc permis d'augmenter la qualité de l'information sur la liquidité et la productivité, de faciliter la confiance et de se conformer aux attentes des banques lors de l'étude des dossiers de demande de financement. Ainsi, elle facilite l'accès au financement de PME3.

### **5.2.2. Analyse inter-cas : selon les secteurs d'activités**

L'analyse des données dans le tableau (tableau 4) nous aide à répondre aux questions de recherche posées dans ce mémoire et à établir des relations entre elles. Ces données nécessaires à l'étude seront issues des résultats obtenus sur la base de notre outil de travail. C'est-à-dire de la formule z score.

En règle générale, une valeur de score Z inférieure à 1,8 indique un risque plus élevé de faillite, cela signifie que l'entreprise est susceptible de déposer le bilan dans un avenir proche. En fait, un score Z supérieur à 2,99 indique que l'entreprise est assez stable et ne devrait pas faire faillite dans les 2 prochaines années et l'entreprise est dite dans la « zone de sécurité » et à une probabilité négligeable de déclarer faillite, tandis qu'un score entre 1,8 et 2,99 se situent dans la zone grise où il est difficile de prédire si oui ou non l'entreprise fera faillite et a un risque modéré de faillite.

**Tableau 4 : Les différents Z Score des 3 PME**

N°	Intitulé	Z après labellisation	Z avant labellisation	Variation %	Secteur d'activité
1	PME1	2020	2018	x	Services
	Z <sub>1</sub>	2,83	2,82	<b>0%</b>	x
2	PME2	2020	2018	x	Commerce
	Z <sub>2</sub>	6,8	5,99	<b>13,5</b>	x
3	PME3	2020	2018	x	Industrie
	Z <sub>3</sub>	3,05	2,18	<b>38,5%</b>	x

La PME 1 correspond à une entreprise qui évolue dans le secteur des services. L'exploitation des résultats du tableau 4 montre qu'entre 2018 et 2020 Z1 était égal 2,82 c'est-à-dire  $1,8 < 2,82 < 2,99$  ce qui signifie que PME1 se situe dans la zone grise où il est difficile de prédire si oui ou non l'entreprise fera faillite dans 2 ans et a un risque modéré de faillite, mais ne se dégrade plus et reste stable.

Pour la PME2 qui est une entreprise du secteur du commerce, son Z2 score qui était de 5,99  $> 2,99$  est passé de 6,8 en 2020 après son adhésion au programme envol. Z2 est toujours dans une zone dite sans risque de faillite. Nous constatons donc que le problème de PME2 n'est pas lié à sa santé financière, mais la labellisation lui a permis de bénéficier d'un financement bancaire après un refus préalable.

La PME3 est une entreprise du secteur de l'industrie avec un total actif souvent très important pouvant servir de garantie. Une PME de nature industrielle est une entreprise qui achète des biens ou des matières premières et les revend après transformation. Cette transformation nécessite un investissement souvent lourd et adapté. Le score Z3 est passé de 2,18 < 2,99 en 2018 à 3,05 > 2,99 en 2020, soit une hausse de 38,5% en deux ans. Ce qui signifie que PME3 est passée de zone à risque à zone stable et ne devrait pas faire faillite dans les 2 prochaines années. Elle est dite être dans la « zone de sécurité » et à une probabilité négligeable de déclarer faillite.

Ce qui revient à dire que le secteur des services agit moins rapidement aux changements apportés par le programme de labélisation. Les données issues de nos enquêtes montrent que les PME du secteur des services sont peu représentées dans le programme car elles ne représentent que 2,1% du total des PME admises au programme envol et représentent 2,2% du chiffre d'affaire total de ces PME. Pour le secteur du commerce, les chiffres donnent 52,10 % du total des PME admises au programme et correspondent à 40,30% du chiffre d'affaire des PME. Les PME du secteur de l'industrie occupent, quant à elles, 14% du total PME et concentrent pour 29,3% du chiffre d'affaires.

Nous constatons que la labellisation agit sur la santé financière des PME admises au programme envol mais elles ne réagissent pas toutes de la même manière. Les PME du secteur du commerce sont les cibles principales car répondant le plus rapidement aux changements apportés par le programme, suivi du secteur de l'industrie et d'une manière plus négligeable le secteur des services.

### **5.3 INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS :**

Cette partie du travail porte sur l'interprétation de nos résultats de recherche. Nous allons vérifier si les résultats attendus de chaque PME après la labellisation sont identiques et répondent aux questions de recherches posées.

Pour chacune des trois questions de recherche, nous allons donc étudier le comportement de chaque PME après le processus de labellisation.

### 5.3.1 Résultats liés à la première question de recherche pour chaque PME

Les résultats permettent de répondre à la première question de recherche dans laquelle nous cherchons à comprendre comment la labellisation améliore la santé financière des PME au point que les indicateurs satisfassent aux conditions de financement exigées par les banques. La variation dans le temps des indicateurs utilisés doit nous permettre d'apprécier les conséquences de la labellisation sur la santé financière des PME labellisées.

**Tableau 5** : Récapitulation des différents indicateurs de performances

N°	Indicateurs de performances	PME1 (Service)		PME2 (Commerce)		PME3 (Industrie)				
		Variation % (2018-2020)	tendance	Variation% (2018-2020)	tendance	Variation % (2018-2020)	tendance			
1	Liquidité	<b><u>109,5%</u></b>	<b>hausse</b>	<b><u>348,3%</u></b>	<b>hausse</b>	<b><u>29%</u></b>	<b>hausse</b>			
2	Rentabilité	-26,8%	baisse	<b><u>14,9%</u></b>	<b>hausse</b>	175%	baisse			
3	Solvabilité	-38,27%	baisse	<b><u>10,31%</u></b>	<b>hausse</b>	109%	baisse			
4	Capitalisation	<b>0</b>	Stable	0	Stable	0	Stable			
5	Productivité	<b><u>20,14%</u></b>	<b>hausse</b>	4,31	<b>hausse</b>	<b><u>35,5%</u></b>	<b>hausse</b>			
<b>Z Score</b>										
		<u>2018</u>	<u>2020</u>		<u>2018</u>	<u>2020</u>		<u>2018</u>	<u>2020</u>	
6	<b>Z<sub>n</sub></b>	<b>2,82</b>	<b>2,82</b>	Stable	<b>5,99</b>	<b>6,8</b>	<b>hausse</b>	<b>2,18</b>	<b>3,05</b>	<b>Hausse</b>

**a) Pour PME 1 :**

Notre diagnostic a permis d'identifier, pour PME 1, les indicateurs de référence ciblés par la labellisation. Il s'agit de la liquidité (FR/A) et de la productivité (V/A), c'est-à-dire la rotation de l'actif. Ils constituent les cibles sur lesquels il faut s'appuyer pour améliorer Z1 donc la santé financière de PME1. Durant la période comprise entre 2018 et 2020, la liquidité de PME1 a connu une hausse de 109,5% et sa productivité a connu une hausse de 20,14%. La hausse de ces indicateurs a eu une répercussion positive sur Z1 score, donc sur la santé financière de PME1. Par conséquent, il a connu une quasi-hausse très négligeable dans son ensemble. Ces résultats nous révèlent que l'accompagnement de PME1 par l'ADEPME a entraîné une hausse de l'efficacité de la gestion des actifs à court terme à travers le fonds de roulement (actif court terme – passif court terme) et une hausse des ventes. Ainsi, la PME1 qui, en 2018, était dans la catégorie des PME classées dans une zone d'incertitude ( $Z1 = 2,82$ ), est restée presque stable en 2020, mais ne se détériore surtout pas.

On peut donc se permettre de dire qu'en augmentant les ventes et en améliorant le fonds de roulement, l'ADEPME a contribué à l'amélioration de la santé financière de PME1. Elle a ainsi entraîné une baisse globale de son risque de non-solvabilité et rassuré sur sa santé financière.

**b) Pour PME 2 :**

Dans son accompagnement aux entreprises, l'ADEPME a fait un diagnostic afin d'identifier les indicateurs de performances cibles susceptibles d'être améliorés pour une meilleure santé financière de PME2. Il s'agit de la liquidité (FR/A) et la solvabilité (BAII/A), la rentabilité mais aussi la productivité.

Durant la période comprise entre 2018 et 2020, ces ratios ont fortement augmenté suite à la labellisation. Cette hausse des ratios cibles a eu une répercussion positive sur la santé financière de PME2. On peut dire que l'ADEPME, en agissant sur ces indicateurs précédemment cités, a amélioré la santé financière de PME2.



L'accompagnement de PME 2 par l'ADEPME a entraîné une hausse de l'efficacité de la gestion des actifs à court terme à travers le fonds de roulement (actif court terme – passif court terme), une hausse des ventes et des résultats de PME2. Ainsi, le fait d'améliorer ces indicateurs entraîne une baisse globale du risque de contrepartie de l'entreprise, et améliore sa santé financière.

**c) Pour PME 3 :**

Le diagnostic nous révèle que les indicateurs de références ciblés par l'ADEPME pour améliorer la santé financière de PME3 sont la liquidité et la productivité.

Durant la période comprise entre 2018 et 2020, la liquidité et la productivité de PME3 ont connu une forte hausse qui a eu une répercussion positive sur la santé financière de PME3. En 2018, elle était dans la catégorie des PME classées dans une zone d'incertitude et est passée dans la zone dite de sécurité en 2020. Ce qui correspond à un des objectifs de la labellisation. On peut dire que la labellisation, en agissant sur les facteurs composant ces ratios, a amélioré la santé financière de l'entreprise et a entraîné une baisse globale du risque de contrepartie de l'entreprise et a prévenu tout risque.

**En conclusion, nous constatons que la labellisation a entraîné une amélioration de la santé financière des trois PME à l'étude.**

### **5.3.2 Résultats liés à la deuxième question de recherche**

La deuxième question de recherche consiste à trouver comment la labellisation contribue à la baisse de l'asymétrie d'information nécessaire pour garantir la confiance entre banque et PME.

Le système de labellisation est bien organisé. Il s'agit d'un programme tripartite qui lie l'ADEPME, la SGBS et les PME. L'implication des banques prêteuses dans le processus leur permet de participer autrement à l'accompagnement des PME et facilite l'entente entre partenaires.

Elle leur permet de détenir toute l'information nécessaire pour comprendre, à temps réel, la situation des PME (PME1, PME2 et PME3) à l'étude. Les banques, dans leurs processus de financement, ont toujours besoin de garanties. Ce partenariat a créé la confiance entre les banques et chaque PME et a rendu disponible toute l'information, donc le programme a ainsi baissé l'asymétrie d'information.

### **5.3.3 Résultats liés à la troisième question de recherche**

La troisième question de recherche vise à comprendre si la labellisation facilite l'accès au financement bancaire.

Les résultats de l'étude font constater que pour chacune des PME à l'étude, les indicateurs de performances ciblés lors du processus de labellisation ont connu une forte augmentation et répondent aux critères des banques. Ces résultats sont connus de banques partenaires, ce qui favorise une confiance avec leur partenaire, compte non tenu de la confiance basée sur l'intermédiation. Cette confiance est confirmée par les responsables de PME dans leurs réponses positives à notre questionnaire sur l'accès ou non au financement bancaire après la labellisation, car les résultats nous révèlent que chacune des PME a pu bénéficier d'un prêt bancaire suite à la labellisation. Ainsi, partant du fait que toutes ces demandes rejetées auparavant ont toutes été acceptées après labellisation, nous pouvons en déduire, sans nous tromper, que l'implication de la banque dans le processus a permis d'avoir une information fiable garantissant la confiance avec les PME. Cette confiance issue de la relation de partenariat a facilité aux PME l'accès au financement. Cette situation est valable pour toutes les PME.

En résumé, l'analyse des résultats a permis de trouver une réponse à chaque question de recherche. Les résultats issus de l'analyse de PME1 ont tous été confirmés par les résultats de PME2 et de PME3. La réponse à la première question de recherche montre que la labellisation a entraîné une augmentation de la santé financière des PME. Or, pour PME2, la santé financière a toujours été bonne et malgré cela, elle n'a pas pu obtenir un financement avant labellisation. En plus d'une bonne santé financière de l'entreprise, nous avons donc la disponibilité d'une information financière et comptable fiable et les demandes de financement ont été toutes accordées.

La présence simultanée de ces éléments a alors donné plus de confiance à la banque. Par conséquent, la présence d'un intermédiaire accompagnateur, l'ADEPME, entre l'agent emprunteur (la PME) et l'agent prêteur (la banque SGBSS), impliqué tout au long du processus, a facilité la disponibilité de toute l'information dont ont besoin les banques et a contribué à faciliter aux PME le financement.

## CHAPITRE 6 : DISCUSSIONS ET CONCLUSION

### 6.1 CONCLUSION

Le financement des activités des PME est, depuis toujours, le principal problème de l'économie dans le monde et particulièrement au Sénégal. Les chercheurs ont exploré plusieurs sources de financement qui, jusqu'à présent, ne satisfont pas aux attentes des différents acteurs. Dans la littérature, nous avons constaté que malgré les politiques déjà adoptées, les ressources financières restent toujours insuffisantes et quelque soient les sources de financement utilisées, l'accès reste difficile. Plusieurs sources de financement ont été étudiées mais jusqu'à présent, le problème reste entier. Face à cette situation, nous avons tenté d'explorer d'autres possibilités. Pour résoudre ce problème lié au difficile accès aux ressources financières dont les PME ont besoin, nous avons proposé de faire des recherches sur le financement bancaire. Dans cette étude, nous avons cherché à comprendre comment la labellisation peut faciliter l'accès au financement des banques.

Notre étude a porté sur trois PME sénégalaises labellisées et appartenant à trois secteurs d'activités différents. Le diagnostic des résultats de leurs activités nous a permis de répondre aux questions de recherche. Ainsi, avons-nous identifié les indicateurs de performance sur lesquelles l'ADEPME dans son programme de labellisation a agi pour améliorer la santé financière des PME afin de répondre aux critères exigés par les banques pour disposer des financements dont elles ont besoins. Un diagnostic a permis d'étudier le comportement de ces indicateurs dans le temps et de vérifier si leur hausse aurait un impact sur la santé financière des PME.

Les résultats obtenus de l'analyse de chacune des trois PME nous ont montré que, pour tout secteur d'activité où les demandes de financement ont été refusées au paravent, elles ont toute obtenu un accord de financement après la labellisation.

Pour PME 1 (activité de service) nous avons constaté que la labellisation, en agissant sur la liquidité et la productivité, a entraîné une évolution de la santé financière. L'entreprise est restée PME1 non performante avec une faible évolution mais elle inspire confiance. Elle a entraîné une

hausse de la confiance des banques et, par la suite, entraîné l'acceptation de la demande de financement.

Pour PME 2, en agissant sur les facteurs déterminant les indicateurs de performance, l'ADEPME a entraîné une évolution de la santé financière beaucoup plus qu'avec PME1, en améliorant les indicateurs de risque à un niveau plus rassurant. Mais nous constatons qu'auparavant, la santé financière de PME2 avait toujours été enviable. Malgré tout, sa demande a été rejetée au préalable. Ce qui nous fait dire que l'implication de la banque dans le processus d'accompagnement à travers la labellisation a augmenté la confiance des banques. Cette confiance constitue une forte garantie pour les banques. Voilà comment la confiance s'est donc installée entre la banque et PME2 et, par la suite, elle a entraîné l'acceptation de la demande de financement qui, auparavant, avait été rejetée.

Pour PME 3 (activité industrielle), la labellisation, en agissant sur la liquidité et la productivité, a entraîné une évolution de la santé financière. Ce qui a augmenté la confiance des banques envers PME3 et, par la suite, a entraîné l'acceptation de la demande de financement qui, auparavant, avait été rejetée.

Compte tenu des résultats identiques observés entre les différentes PME, à la suite de la labellisation, nous pouvons aisément conclure que le programme de labellisation, en revalorisant les pratiques des PME dans chaque secteur d'activité, a augmenté, en même temps, la confiance entre les banques et la PME et, par conséquent, elle contribue à faciliter l'accès au financement bancaire des PME. L'étude nous montre donc que pour disposer facilement de ressources nécessaires à leur bon fonctionnement, les PME quel que soit le secteur d'activité auquel elles appartiennent, peuvent faire recours à la labellisation.

Au vu de ces résultats, le recours à la labellisation a entraîné une amélioration des de la santé financière des PME. Les études ont montré que les entreprises qui avaient des difficultés à trouver du financement en trouvé. Par conséquent nous pourrions en déduire que le recours à la labellisation a joué un rôle important dans le processus de financement. Ce qui nous amène à proposer la labellisation comme solution aux risques consécutifs au financement bancaire des PME.

## **6.2 LIMITES ET RECOMMANDATIONS**

Les analyses des données nous montrent que les résultats sont identiques pour toutes les PME. Mais nous constatons qu'après la labellisation, la santé financière des PME s'est améliorée moins rapidement avec les PME du secteur des services que celles des autres secteurs. En plus, il est évident que l'accompagnement, par la labellisation, ne peut se faire durant toute la vie de l'entreprise. Ainsi, compte tenu de son importance, il serait judicieux d'imaginer une solution pérenne pour ainsi accompagner la PME tout au long de son existence, c'est-à-dire mettre à sa disposition un expert interne bien formé.

Notre recommandation est de confier, si possible, la même tâche à un agent ou un service interne à chaque PME, en tenant compte des avantages et inconvénients liés aux coûts de recrutement et de la formation du titulaire, comparés à son rendement. Ce dernier serait mieux placé pour comprendre les forces et faiblesses de l'entreprise dans laquelle il évolue au quotidien. Pour ce faire, une étude sur l'auto-notation permettrait d'avoir une idée plus claire sur une telle proposition. Senicourt (2013), définit l'auto-notation comme une nouvelle stratégie de préventions des difficultés impliquant un nouveau modèle de gestion. Il consiste à préparer, en amont, une note endogène puis économique, contradictoire, voire opposable à la note exogène des partenaires financiers. Ainsi, il définit l'auto-notation comme une démarche de communication transparente de l'entreprise vers la banque pour rééquilibrer un dispositif de notation opaque qui lui est parfois opposé sans plus d'explications.

## BIBLIOGRAPHIE

ADEPME (2012), programme de labellisation des PME, Ministère du Commerce, du Secteur informel, de la Consommation, de la Promotion des Produits locaux et des PME du Sénégal,

Amable & Guellec (1992). « Les théories de la croissance endogène ». *Revue d'Économie politique*, Vol 102, n° 3, Mai-Juin, PP 313-377.

ANSD, RGE. (2016). « Analyses Performances Group », *programme ENVOL ADEPME-SGBS*.

BDC. (2015), LES PME ET LA CROISSANCE : DÉFIS ET STRATÉGIES GAGNANTES, [www.bdc.ca/FR/Documents/analyses\\_recherche/defis-strategies-gagnantes](http://www.bdc.ca/FR/Documents/analyses_recherche/defis-strategies-gagnantes).

Belze, L. & Gauthier, O. (2000). « Innovation et croissance économique : rôle et enjeux du financement des PME ». *revue internationale PME*, 13 (1), 65–86.

Ben Jabeur S. & Fahmi Y. (2013), « Prédiction de la défaillance des entreprises : Une approche de classification par les méthodes de data-mining », *revue-gestion-2000-2013-4-page-31.htm*

Boisselier P., Dufour D. (2003), Scoring et anticipation de défaillance des entreprises : Une approche par la régression logistique. Identification et maîtrise des risques : enjeux pour l'audit, la comptabilité et le contrôle de gestion, May 2003, Belgique. pp. CD-Rom halshs-00582740

CHIBEL Z., BAMOUSSE Z. & ELKABBOURI M. (2018). PRÉVISION DU RISQUE DE CRÉDIT : AMBITION DU SCORING ANALYSE COMPARATIVE DES PRATIQUES DE CREDIT SCORING. *Revue International journal of management & marketing research (MMR)* vol. 1 pp. 33-37.

COMMISSION EUROPEENNE, (2013). SMEs' Access to Finance survey. Analytical Report, Ipsos Mori.

Derreumaux, P. (2008), « Le paysage bancaire africain connaît une révolution »

Diop, P., Thiankam, j. & Ndao.S (2013), Audit et labellisation des PME pour une meilleure gestion des risques bancaires au Sénégal: *Management & Sciences Sociales, la refondation de l'entreprise - outils et impacts*, No 15, Décembre 2013.

Dorothee, R-D, Salais Robert, S. (1992), les conventions de financement des entreprises. Premières approches théoriques et empiriques. *Revue française d'économie*, volume 7, n° 4, 1992. pp. 81-120 ;

El Abboubi, M. & Cornet, A. (2007). La PME et les processus de certification sociale SA 8000 : le cas de WebTel. *Revue internationale P.M.E.*, 20(3-4), 95–119.n <https://doi.org/10.7202/1008525ar>

François V. & Emmanuel W. (1995), Notation et gestion des entreprises. In: *Revue d'économie financière*, n°32, 1995. Les technologies bancaires et financières. pp. 183-207

Grenier, C. et Josserand, E. (2007). Recherches sur le contenu et recherches sur le processus. In Thiétart, R.-A. (dir.). Méthodes de recherche en management (p. 107-139). Paris: Dunod (3e éd.).

Hlady Rispal, M. (2002). La méthode des cas, application à la recherche en gestion (1re éd.). Bruxelles : De Boeck Université.

Institut de la statistique du Québec, Innovation, Science et Développement économique Canada, statistique Canada, dans son rapport sur le financement et la croissance des PME au Québec en 2014.

Institut de la statistique du Québec. (2020), les-entreprises... le 13 juillet 2020 /CNW/ : <https://www.quebec.ca/nouvelles/actualités/détails/les-entreprises...>

Julien, H. & Paraque, B. (1995). Financement des entreprises et évolution du système financier. *Revue internationale PME*, 8 (3-4), 43–66.

Kauffmann C. (2005), Repères n° 7 découle des Perspectives économiques en Afrique 2004/2005, une coédition de la Banque africaine de développement et le Centre de développement de l'OCDE [www.oecd.org/dev/pea](http://www.oecd.org/dev/pea)

La norme SA 8000 repose sur le respect de la Déclaration des droits de l'homme, le Pacte des droits économiques et sociaux, les Conventions de base de l'Organisation internationale du travail (OIT)).

Larceneux, F. (2003), Segmentation des signes de qualité : labels expérientiels et labels techniques. *Décisions Marketing*, (29), 35-46.

Lefilleur, J. (2008), Comment améliorer l'accès au financement pour les PME d'Afrique subsaharienne ? *Revue| Afrique contemporaine* » 2008/3 n° 227 | Pages 153 à 174 <https://www.cairn.info/revue-afrique-contemporaine-2008-3-page-153.htm>

Langley, A. (1999). Strategies for theorizing from process data. *Academy of Management Review*, 24(4), 691-710.

Miles, M.B. et Huberman, A.M. (2003). *Analyse de données qualitatives* (2e éd.). Paris : de Boeck.

Ministère de l'économie, des finances et de l'industrie Secrétaire d'état aux PME (2002) : *L'évaluation des entreprises afin de faciliter l'accès au crédit : quelle intermédiation informationnelle*, rapport adopté le 15 mai 2001

Naciri, A. (2015). *Traité de gouvernance d'entreprise: une approche de création de valeur*. Québec, Presses de l'Université du Québec.

Nguena, C.L. (2013), Déficit de Financement des PME au Cameroun : À qui la faute ? The Association of African Young Economist (AAYE) policy research, working paper series Issue: 12 / Year: Octobre 2013

Norton. B.G (1991). *Toward Unity Among Environmentaliste*. Oxford University Press  
NOTA-PME a créé le site [www.nota-pme.com](http://www.nota-pme.com), site d'autonotation de la TPE-PME accompagnée par son Expert-comptable ou son conseil. Contact : [psenicourt@nota-pme.com](mailto:psenicourt@nota-pme.com)

OCDE. (2000), *Caractéristiques et importance des PME* ...[https:// www.cairn.info/revue-de-l-ocde-sur-le-developpement-2004-2-page-37.htm](https://www.cairn.info/revue-de-l-ocde-sur-le-developpement-2004-2-page-37.htm)



OCDE. (2004), Caractéristiques et importance des PME | Cairn.info [www.cairn.info/revue-de-l-ocde-sur-le-developpement-2004-2-page-37.htm](http://www.cairn.info/revue-de-l-ocde-sur-le-developpement-2004-2-page-37.htm)

Ouennoughi S.A. (2011). Modalités de détection des risques de défaillance au sein des PME, essai d'analyse empirique

Pentland, B.T. (1999). Building process theory with narrative: from description to explanation. *Academy of Management Review*, 24(4), 711-724.

Psillaki, M. (1995). Rationnement du crédit et PME : une tentative de mise en relation. *Revue internationale PME*, 8 (3-4), 67-90.

Rivard P. (2018), Étude sur l'effet d'accroissement du Programme de financement des petites entreprises du Canada/Innovation, sciences et développement économique Canada, Direction générale de la petite entreprise, Recherche et analyse, mars 2018.

Royer, I. et Zarlowski, P. (2007b). Le design de la recherche. In Thiétart, R.-A. (dir.). *Méthodes de recherche en management* (p. 143-172). Paris : Dunod (3e éd.).

Sénicourt, P. (2012). Manifeste de l'autonotation et de l'auto-évaluation des TPE-PME. *Revue française de comptabilité*, No 457, septembre 2012.

Sénicourt, P. (2013). Notation des PME : du glaive du score bancaire à la balance de l'autonotation *Revue française de Comptabilité*, N° 465 mai 2013.

Sénicourt, P. (2018). *Prévention précoce efficace des difficultés des PME : pilotage structurel vs pilotage à court terme* ; RLDA Décembre 2018, supplément au N°143

Statistique Canada, Tableau 12-10-0095-01 Commerce des biens selon les caractéristiques des exportateurs selon le niveau d'emploi de l'entreprise et le pays de destination.

St-Pierre, J. & Beaudoin, R. (1995). L'évolution de la structure de financement après un premier appel public à l'épargne : une étude descriptive. *Revue internationale PME*, 8 (3-4), 181-203.

St-Pierre J. & Allepôt N. (1998). Le crédit bancaire aux PME : les banques discriminent-elles selon la taille ou selon le risque des entreprises emprunteuses ? CIFPME1998, 1998, Metz/Nancy, France.

St-Pierre, J. (2000). *La gestion financière des PME: théorie et pratiques*. Presses de l'Université du Québec, Québec.

st-Pierre, J. (2004). *La gestion du risque : comment améliorer le financement des PME et faciliter leur développement*, Québec, Presses de l'Université du Québec.

st-Pierre, J. (2018). *Gestion financière des PME : Théories et pratiques*, Québec, Presses de l'Université du Québec.

ULMO J (1973). Différents aspects de l'analyse discriminante. *Revue de statistique appliquée*, tome 21, no 2 (1973), p. 17-55.

Vigie, B. (2010). Les PME, piliers de l'économie japonaise. Takahara. "SMEs Needs". In Highlighting Japan through Articles, décembre 2008, site Internet: [www.gov-online.go.jp/eng/publicity/book/hlj/index2008.html](http://www.gov-online.go.jp/eng/publicity/book/hlj/index2008.html)

Yin, R.K. (2009). Case study research design and methods (4e éd.). Thousand Oaks : Sa

## ANNEXES

### Annexe 1

#### Lettre aux répondants des 3 PME:

Bonjour,

Le questionnaire que nous vous soumettons entre dans le cadre de nos recherches sur la contribution de la labellisation sur l'accès au financement bancaire des PME sénégalaises.

Les trois grandes questions qui caractérisent notre recherche sont :

- 1- La labellisation a-t-elle permis d'améliorer la santé financière des PME au point que les indicateurs puissent satisfaire aux conditions de financement exigées par les banques ?
- 2- Comment la labellisation contribue-t-elle à la baisse de l'asymétrie d'information pour garantir la confiance entre banque et PME ?
- 3- Les PME accèdent-elles plus facilement aux financements bancaires à la suite de la labellisation ?

Nous avons signé un certificat d'éthique qui nous lie à notre université pour garantir la confidentialité de vos réponses. Votre collaboration nous permettra de répondre aux questions posées dans cette étude et de documenter notre mémoire afin de satisfaire à cette exigence de l'université nécessaire à l'obtention du diplôme de maîtrise en économie financière appliquée de l'Université du Québec à trois rivières.

Nous vous remercions d'avance pour votre collaboration.

**Annexe 2: Grille de réponses PME1**

<b>Questionnaire 1</b>			
<i>Nom de l'Entreprise: PMI</i>		<i>Secteur d'activité: Services</i>	
<b>Question 1 (Q1)</b>			
No	Les indicateurs de performances en (%)	<i>Avant labellisation (exercice 2018)</i>	<i>Après labellisation (exercice 2020)</i>
1	<b>FR</b> = Fonds de Roulement	<b>Voir états financiers</b>	<b>Voir états financiers</b>
2	<b>À</b> = Actif Total		
3	<b>BNR</b> = Bénéfices non réinvestis		
4	<b>BAIL</b> = Bénéfice avant Intérêt et Impôt		
5	<b>VMFP</b> = valeur marchande des fonds propres		
6	<b>VCFP</b> = valeur comptable, des fonds propres: si l'entreprise est cotée en bourse.  Sinon ce ratio est égal à 1.		
7	<b>V</b> = Ventes ou CA		
<b>Question 2 (Q2)</b>			
1	Les états financiers disponibles (oui ou non)	<u><b>oui</b></u>	<u><b>oui</b></u>
<b>Question 3 (Q3)</b>			
1	Demande de Financement : (Accord ou rejet)	<u><b>rejet</b></u>	<u><b>accord</b></u>

### Annexe 3: Grille de réponses PME2

<b>Questionnaire 2</b>			
<i>Nom de l'Entreprise: PME 2</i>		<i>Secteur d'activité: Commerce</i>	
<b>Question 1 (Q1)</b>			
No	Les indicateurs de performances en (%)	<i>Avant labellisation (Exercice 2019)</i>	<i>Après labellisation (Exercice 2020)</i>
1	<b>FR</b> = Fonds de Roulement	<b>Voir états financiers</b>	<b>Voir états financiers</b>
2	<b>À</b> = Actif Total		
3	<b>BNR</b> = Bénéfices non réinvestis		
4	<b>BAIL</b> = Bénéfice avant Intérêt et Impôt		
5	<b>VMFP</b> = valeur marchande des fonds propres		
6	<b>VCFP</b> = valeur comptable, des fonds propres: si l'entreprise est cotée en bourse.  Sinon ce ratio est égal à 1.		
7	<b>V</b> = Ventes ou CA		
<b>Question 2 (Q2)</b>			
1	Les états financiers disponibles (oui ou non)	<b><u>Oui</u></b>	<b><u>Oui</u></b>
<b>Question 3 (Q3)</b>			
1	Demande de Financement : (Accord ou rejet)	<b><u>Rejet</u></b>	<b><u>accord</u></b>

#### Annexe 4 : Grille de réponses PME3

Questionnaire 3			
<i>Nom de l'Entreprise: PME 3</i>		<i>Secteur d'activité: Industrie</i>	
Question 1 (Q1)			
No	Les indicateurs de performances	Avant labellisation (exercice 2018)	Après labellisation (exercice 2020)
1	<b>FR</b> = Fonds de Roulement	<b>Voir états financiers</b>	<b>Voir états financiers</b>
2	<b>Ā</b> = Actif Total		
3	<b>BNR</b> = Bénéfices non réinvestis		
4	<b>BAII</b> = Bénéfice avant Intérêt et Impôt		
5	<b>VMFP</b> = valeur marchande des fonds propres		
6	<b>VCFP</b> = valeur comptable, des fonds propres: si l'entreprise est cotée en bourse.  Sinon ce ratio est égal à 1.		
7	<b>V</b> = Ventes ou CA		
Question 2 (Q2)			
1	Les états financiers disponibles (oui ou non)	<b><u>Oui</u></b>	<b><u>Oui</u></b>
Question 3 (Q3)			
1	Demande de Financement : (Accord ou rejet)	<b><u>Accord</u></b>	<b><u>Accord</u></b>

## Annexe 5 : Application numérique FDR

FR= Actif court terme – Passif court terme (FR= ACT – PCT)

PME	PME1	PME2	PME3
<b>1</b>	<b>ACT = stocks + comptes clients</b>	<b>ACT = stocks + comptes clients</b>	<b>ACT = stocks + comptes clients</b>
<b>2</b>	ACT (2020) = 0+59 = 59 ACT (2018) = 0+22 = 22	ACT (2020) = 0+16 = 16 ACT (2018) = 0+4 = 4	ACT (2020) = 14,2+173,1 = 187,3 ; ACT (2018) = 48,4+118,5 = 166,9
<b>3</b>	<b>PCT = Comptes fournisseurs</b> PCT (2020) = 1 = 1 PCT (2018) = 1 = 1	<b>PCT = Comptes fournisseurs</b> PCT (2020) = 3 = 3 ; PCT (2018) = 2 = 2	<b>PCT = Comptes fournisseurs</b> PCT (2020) = 4,3 = 4,3 ; PCT (2018) = 1,1 = 1,1
<b>4</b>	<b>Fonds de roulement</b> FR (2020) = 59 – 1 = 58 FR (2018) = 22 – 1 = 21	<b>Fonds de roulement</b> FR (2020) = 1 – 3 = 13 FR (2018) = 4 – 2 = 2	<b>Fonds de roulement</b> FR (2020) = 187,3 – 4,3 = 183 FR (2018) = 166,9 – 1,1 = 165,8

## Annexe 6: États financiers Pmel

### COMPTE DE RESULTAT

CONSIGNE : Veuillez renseigner les années (remplacez N par l'année correspondante)

REF	LIBELLES	C	NOTF	Exercice au 31/12/2020	Exercice au 31/12/2019	Exercice au 31/12/2018
TA	Ventes de marchandises	+	21	0	0	0
RA	Achat de marchandises	-	22	-22	0	-5
RB	Variation de stocks de marchandises	-/+	6	0	0	0
<b>XA</b>	<b>MARGE COMMERCIALE</b>			<b>-22</b>	<b>0</b>	<b>-5</b>
TB	Vente de produits fabriqués	+	21	216	0	0
TC	Travaux, services vendus	+	21	596	1 398	521
TD	Produits accessoires	+	21	23	36	0
<b>XB</b>	<b>CHIFFRES D'AFFAIRES</b>			<b>835</b>	<b>1 435</b>	<b>521</b>
TE	Production stockées (ou déstockage)	-/+	6	0	0	0
TF	Production immobilisée	+	21	0	0	0
TG	Subvention d'exploitation	+	21	0	0	0
TH	Autres produits	+	21	0	0	0
TI	Transferts de charges d'exploitation	+	12	0	0	0
RC	Achats de matières premières et fournitures liées	-	22	-197	0	0
RD	Variations de stocks de matières premières et fournitures li	-/+	6	0	0	0
RE	Autres achats	-	22	-384	-996	-138
RF	Variations des autres approvisionnements	-/+	6	0	0	0
RG	Transport	-	23	-16	-1	0
RH	Services extérieurs	-	24	-59	-145	-81
RI	Impôts et taxes	-	25	-1	-3	-2
RJ	Autres charges	-	26	0	-1	0
<b>XC</b>	<b>VALEUR AJOUTEE</b>			<b>156</b>	<b>289</b>	<b>294</b>
RK	Charges de personnel	-	27	-59	-139	-157
<b>XD</b>	<b>EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>			<b>97</b>	<b>149</b>	<b>137</b>
TJ	Reprise d'amortissements, provisions et dépréciations	+	28	0	0	0
RL	Dotations aux amortissements, aux provisions et déprécia	-	3C&28	-26	-49	-50
<b>XE</b>	<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>			<b>71</b>	<b>100</b>	<b>87</b>
TK	Revenus financiers et assimilés	+	29	0	0	0
TL	Reprises de provisions et dépréciations financières	+	28	0	0	2
TM	Transferts de charges financières	+	12	0	0	0
RM	Frais financiers et charges assimilées	-	29	0	0	-1
RN	Dotations aux provisions et aux dépréciations financières	-	3C&28	0	0	0
<b>XF</b>	<b>RESULTAT FINANCIER</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
<b>XG</b>	<b>RESULTAT DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>			<b>71</b>	<b>100</b>	<b>88</b>
TN	Produits des cessions d'immobilisations	+	3D	0	0	0
TO	Autres produits H.A.O	+	3D	0	0	0
RO	Valeurs comptables des cessions d'immobilisations	-	3D	0	0	0
RP	Autres charges H.A.O	-	3D	0	0	0
<b>XH</b>	<b>RESULTAT HORS ACTIVITES ORDINAIRES</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
RQ	Participations des travailleurs	-	3D	0	0	0
RS	Impôts sur le résultat	-	18	-21	-30	-26
<b>XI</b>	<b>RESULTAT NET</b>			<b>50</b>	<b>70</b>	<b>62</b>



## BILAN ACTIF

**CONSIGNE :** Veuillez renseigner les années (remplacez N par l'année correspondante)

REF	ACTIF	Note	Exercice au	Ex	Exer	Exercice au	Ex	Exer	Exercice au	Ex	Exer
			31/12/2020	31/12/20	31/12/202	31/12/2019	31/12/20	31/12/201	31/12/2018	31/12/201	31/12/201
			Brut	Amort/Prov	Net	Brut	Amort/Prov	Net	Brut	Amort/Prov	Net
AD	<b>IMMOBILISATIONS INCORPORELLES</b>	3	1	1	0	1	1	0	1	1	0
AE	Frais de recherche et de prospection		0	0	0	0	0	0	0	0	0
AF	Brevet, licences, logiciels et droits similaires		1	1	0	1	1	0	1	1	0
AG	Fonds commercial et droit au bail		0	0	0	0	0	0	0	0	0
AH	Autres immobilisations incorporelles		0	0	0	0	0	0	0	0	0
AI	<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>	3	504	191	312	504	166	338	410	116	294
AJ	Terrains (1) dont placement en Net,...../.....		0	0	0	0	0	0	0	0	0
AK	Bâtiments (1) dont placement en Net,..... ...../.....		0	0	0	0	0	0	0	0	0
AL	Aménagement, agencements et Installations		0	0	0	0	0	0	0	0	0
AM	Matériel, mobilier et actifs biologiques		11	6	5	11	5	6	5	5	0
AN	Matériel de transport		493	185	307	493	161	332	405	112	293
AP	<b>Avances et acomptes versés sur immobilisations</b>	3	90	0	90	90	0	90	0	0	0
AQ	<b>IMMOBILISATIONS FINANCIERES</b>	4	49	0	49	49	0	49	45	0	45
AR	Titres de participation		20	0	20	20	-	20	18	0	18
AS	Autres immobilisations financières		29	0	29	29	0	0	27	0	27
AZ	<b>TOTAL ACTIF IMMOBILISE</b>		644	192	452	643	166	477	455	117	338
BA	<b>ACTIF CIRCULANT H.A.O</b>	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0
BB	<b>STOCKS ET ENCOURS</b>	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0
BG	<b>CREANCES ET EMPLOIS ASSIMILES</b>		65	0	65	17	0	17	28	0	28
BH	Fournisseurs, avances versées	17	0	0	0	0	0	0	0	0	0
BI	Clients	7	59	0	59	10	0	10	22	0	22
BJ	Autres créances	8	7	0	7	7	0	7	7	0	7
BK	<b>TOTAL ACTIF CIRCULANT</b>		65	0	65	17	0	17	28	0	28
BQ	Titres de placement	9	0	0	0	0	0	0	0	0	0
BR	Valeurs à encaisser	10	0	0	0	0	0	0	0	0	0
BS	Banques, chèques postaux, caisse	11	32	0	32	10	0	10	49	0	49
BT	<b>TOTAL TRESORERIE- ACTIF</b>		32	0	32	10	0	10	49	0	49
BU	Ecarts de conversion -actif	12	0	0	0	0	0	0	0	0	0
BZ	<b>TOTAL GENERAL</b>		741	192	549	669	166	503	533	117	415

## BILAN PASSIF

**CONSIGNE :** Veuillez renseigner les années (remplacez N par l'année correspondant e)

REF	PASSIF	Note	Exercice au 31/12/2020	Exercice au 31/12/2019	Exercice au 31/12/2018
			NET	NET	NET
CA	Capital	13	17	17	17
CB	Apporteurs capital non appelé (-)	13	-7	-7	-7
CD	Primes liées au capital social	14	0	0	0
CE	Ecart de réévaluation	3E	0	0	0
CF	Réserves indisponibles	14	0	0	0
CG	Réserves libres	14	0	0	0
CH	Report à nouveau (+ ou -)	14	289	219	158
CJ	Résultat net de l'exercice (+ ou -)		50	70	62
CL	Subventions d'investissement	15	0	0	0
CM	Provisions réglementées	15	0	0	0
CP	<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES ET RESSOURCES ASSIMILEES</b>		<b>349</b>	<b>299</b>	<b>230</b>
DA	Emprunts et dettes financières diverses	16	0	0	0
DB	Dettes de location acquisition	16	61	72	14
DC	Provisions pour risques et charges	16	2	2	2
DD	<b>TOTAL DETTES FINANCIERES ET RESSOURCES ASSIMILEES</b>		<b>63</b>	<b>74</b>	<b>16</b>
DF	<b>TOTAL RESSOURCES STABLES</b>		<b>412</b>	<b>373</b>	<b>246</b>
DH	Dettes circulantes H.A O	5	0	0	0
DI	Clients, avances reçues	7	0	0	0
DJ	Fournisseurs d'exploitation	17	1	1	1
DK	Dettes fiscales et sociales	18	70	46	41
DM	Autres dettes	19	61	84	128
DN	Provisions pour risques et charges	19	0	0	0
DP	<b>TOTAL PASSIF CIRCULANT</b>		<b>132</b>	<b>130</b>	<b>170</b>
DQ	Banques, crédits d'escompte	20	0	0	0
DR	Banques, établissements financiers et crédits de trésorerie	20	5	0	0
DT	<b>TOTAL TRESORERIE-PASSIF</b>		<b>5</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
DV	Ecart de conversion- Passif	12	0	0	0
DZ	<b>TOTAL GENERAL</b>		<b>549</b>	<b>503</b>	<b>416</b>

## Annexe 7 : Bilan et États financiers Pme2

### COMPTE DE RESULTAT

**CONSIGNE :** Veuillez renseigner les années (remplacez N par l'année correspondante)

REF	LIBELLES	C	NOT	Exercice au 31/12/2020	Exercice au 31/12/2019	Exercice au 31/12/2018
TA	Ventes de marchandises	+	21	91	75	60
RA	Achat de marchandises	-	22	-53	-45	-37
RB	Variation de stocks de marchandises	-/+	6	0	0	0
<b>XA</b>	<b>MARGE COMMERCIALE</b>			<b>38</b>	<b>31</b>	<b>24</b>
TB	Vente de produits fabriqués	+	21	0	0	0
TC	Travaux, services vendus	+	21	0	0	0
TD	Produits accessoires	+	21	0	0	0
<b>XB</b>	<b>CHIFFRES D'AFFAIRES</b>			<b>91</b>	<b>75</b>	<b>60</b>
TE	Production stockées (ou déstockage)	-/+	6	0	0	0
TF	Production immobilisée	+	21	0	0	0
TG	Subvention d'exploitation	+	21	0	0	0
TH	Autres produits	+	21	0	0	0
TI	Transferts de charges d'exploitation	+	12	0	0	0
RC	Achats de matières premières et fournitures liées	-	22	0	0	0
RD	Variations de stocks de matières premières et fournitures li	-/+	6	0	0	0
RE	Autres achats	-	22	-1	0	0
RF	Variations des autres approvisionnements	-/+	6	0	0	0
RG	Transport	-	23	0	0	0
RH	Services extérieurs	-	24	-16	-12	-9
RI	Impôts et taxes	-	25	0	0	0
RJ	Autres charges	-	26	0	0	0
<b>XC</b>	<b>VALEUR AJOUTEE</b>			<b>21</b>	<b>18</b>	<b>14</b>
RK	Charges de personnel	-	27	-2	-2	-1
<b>XD</b>	<b>EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>			<b>19</b>	<b>16</b>	<b>13</b>
TJ	Reprise d'amortissements, provisions et dépréciations	+	28	0	0	0
RL	Dotations aux amortissements, aux provisions et déprécia	-	3C&28	-3	-2	-2
<b>XE</b>	<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>			<b>16</b>	<b>14</b>	<b>10</b>
TK	Revenus financiers et assimilés	+	29	0	0	0
TL	Reprises de provisions et dépréciations financières	+	28	0	0	0
TM	Transferts de charges financières	+	12	0	0	0
RM	Frais financiers et charges assimilées	-	29	0	0	0
RN	Dotations aux provisions et aux dépréciations financières	-	3C&28	0	0	0
<b>XF</b>	<b>RESULTAT FINANCIER</b>			<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>XG</b>	<b>RESULTAT DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>			<b>16</b>	<b>14</b>	<b>10</b>
TN	Produits des cessions d'immobilisations	+	3D	5	0	0
TO	Autres produits H.A.O	+	3D	0	0	0
RO	Valeurs comptables des cessions d'immobilisations	-	3D	-4	0	0
RP	Autres charges H.A.O	-	3D	0	0	0
<b>XH</b>	<b>RESULTAT HORS ACTIVITES ORDINAIRES</b>			<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
RQ	Participations des travailleurs	-	3D	0	0	0
RS	Impôts sur le résultat	-	18	-2	-1	-1
<b>XI</b>	<b>RESULTAT NET</b>			<b>15</b>	<b>12</b>	<b>9</b>

## BILAN ACTIF

**CONSIGNE :** Veuillez renseigner les années (remplacez N par l'année correspondante)

REF	ACTIF	Note	Exercice au			Exercice au			Exercice au		
			31/12/2020	31/12/2020	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2019	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2018	31/12/2018
			Brut	Amort/Prov	Net	Brut	Amort/Prov	Net	Brut	Amort/Prov	Net
AD	<b>IMMOBILISATIONS INCORPORELLES</b>	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0
AE	Frais de recherche et de prospection		0	0	0	0	0	0	0	0	0
AF	Brevet, licences, logiciels et droits similaires		0	0	0	0	0	0	0	0	0
AG	Fonds commercial et droit au bail		0	0	0	0	0	0	0	0	0
AH	Autres immobilisations incorporelles		0	0	0	0	0	0	0	0	0
AI	<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>	3	4	4	0	11	5	6	11	3	9
AJ	Terrains (1) dont placement en Net,..... /.....		0	0	0	0	0	0	0	0	0
AK	Bâtiments (1) dont placement en Net,..... /.....		0	0	0	0	0	0	0	0	0
AL	Aménagement, agencements et installations		0	0	0	0	0	0	0	0	0
AM	Matériel, mobilier et actifs biologiques		2	2	0	2	1	1	2	1	1
AN	Matériel de transport		2	2	-1	9	4	5	9	2	7
AP	<b>Avances et acomptes versés sur immobilisations</b>	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0
AQ	<b>IMMOBILISATIONS FINANCIERES</b>	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0
AR	Titres de participation		-	0	0	-	-	0	0	0	0
AS	Autres immobilisations financières		-	0	0	-	0	0	0	0	0
<b>AZ</b>	<b>TOTAL ACTIF IMMOBILISE</b>		<b>4</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>11</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>11</b>	<b>3</b>	<b>9</b>
BA	<b>ACTIF CIRCULANT H.A.O</b>	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0
BB	<b>STOCKS ET ENCOURS</b>	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0
BG	<b>CREANCES ET EMPLOIS ASSIMILES</b>		22	0	22	9	0	9	7	0	7
BH	Fournisseurs, avances versées	17	0	0	0	0	0	0	0	0	0
BI	Clients	7	16	0	16	7	0	7	4	0	4
BJ	Autres créances	8	7	0	7	3	0	3	2	0	2
<b>BK</b>	<b>TOTAL ACTIF CIRCULANT</b>		<b>22</b>	<b>0</b>	<b>22</b>	<b>9</b>	<b>0</b>	<b>9</b>	<b>7</b>	<b>0</b>	<b>7</b>
BQ	Titres de placement	9	0	0	0	0	0	0	0	0	0
BR	Valeurs à encaisser	10	0	0	0	0	0	0	0	0	0
BS	Banques, chèques postaux, caisse	11	7	0	7	9	0	9	0	0	0
<b>BT</b>	<b>TOTAL TRESORERIE- ACTIF</b>		<b>7</b>	<b>0</b>	<b>7</b>	<b>9</b>	<b>0</b>	<b>9</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
BU	Ecart de conversion -actif	12	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>BZ</b>	<b>TOTAL GENERAL</b>		<b>34</b>	<b>4</b>	<b>29</b>	<b>29</b>	<b>5</b>	<b>24</b>	<b>18</b>	<b>3</b>	<b>15</b>

## BILAN PASSIF

**CONSIGNE :** Veuillez renseigner les années (remplacez N par l'année correspondante)

REF	PASSIF	Note	Exercice au 31/12/2020	Exercice au 31/12/2019	Exercice au 31/12/2018
			NET	NET	NET
CA	Capital	13	8	8	8
CB	Apporteurs capital non appelé (-)	13	0	0	0
CD	Primes liées au capital social	14	0	0	0
CE	Ecart de réévaluation	3E	0	0	0
CF	Réserves indisponibles	14	0	0	0
CG	Réserves libres	14	0	0	0
CH	Report à nouveau (+ ou -)	14	0	0	0
CJ	Résultat net de l'exercice (+ ou -)		16	12	9
CL	Subventions d'investissement	15	0	0	0
CM	Provisions réglementées	15	0	0	0
CP	<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES ET RESSOURCES ASSIMILEES</b>		<b>24</b>	<b>20</b>	<b>17</b>
DA	Emprunts et dettes financières diverses	16	0	0	0
DB	Dettes de location acquisition	16	0	0	0
DC	Provisions pour risques et charges	16	0	0	0
DD	<b>TOTAL DETTES FINANCIERES ET RESSOURCES ASSIMILEES</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
DF	<b>TOTAL RESSOURCES STABLES</b>		<b>24</b>	<b>20</b>	<b>17</b>
DH	Dettes circulantes H.A O	5	0	0	0
DI	Clients, avances reçues	7	0	0	0
DJ	Fournisseurs d'exploitation	17	3	2	2
DK	Dettes fiscales et sociales	18	2	1	1
DM	Autres dettes	19	0	0	0
DN	Provisions pour risques et charges	19	0	0	0
DP	<b>TOTAL PASSIF CIRCULANT</b>		<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>
DQ	Banques, crédits d'escompte	20	0	0	0
DR	Banques, établissements financiers et crédits de trésorerie	20	0	0	0
DT	<b>TOTAL TRESORERIE-PASSIF</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
DV	Ecart de conversion- Passif	12	0	0	0
DZ	<b>TOTAL GENERAL</b>		<b>29</b>	<b>24</b>	<b>20</b>

## Annexe 8 : Bilan et États financiers Pme 3:

### COMPTE DE RESULTAT

CONSIGNE : Veuillez renseigner les années (remplacez N par l'année correspondante)

REF	LIBELLES	C	NOT	Exercice au 31/12/2020	Exercice au 31/12/2019	Exercice au 31/12/2018
TA	Ventes de marchandises	+	21	-	-	-
RA	Achat de marchandises	-	22	-	-	-
RB	Variation de stocks de marchandises	-/+	6	-	-	-
<b>XA</b>	<b>MARGE COMMERCIALE</b>			-	-	-
TB	Vente de produits fabriqués	+	21	-	-	-
TC	Travaux, services vendus	+	21	290 259 091	283 177 821	251 744 117
TD	Produits accessoires	+	21	-	-	-
<b>XB</b>	<b>CHIFFRES D'AFFAIRES</b>			<b>290 259 091</b>	<b>283 177 821</b>	<b>251 744 117</b>
TE	Production stockées (ou déstockage)	-/+	6	-	-	-
TF	Production immobilisée	+	21	-	-	-
TG	Subvention d'exploitation	+	21	-	-	-
TH	Autres produits	+	21	236	126 905	654 143
TI	Transferts de charges d'exploitation	+	12	-	-	(12 905 638)
RC	Achats de matières premières et fournitures liées	-	22	(211 620 002)	(9 388 400)	-
RD	Variations de stocks de matières premières et fournitures li	-/+	6	(2 537 220)	(4 132 960)	(94 280 508)
RE	Autres achats	-	22	(18 557 734)	(158 704 057)	(23 077 960)
RF	Variations des autres approvisionnements	-/+	6	-	-	(1 741 911)
RG	Transport	-	23	(3 699 750)	(3 415 574)	(33 315 821)
RH	Services extérieurs	-	24	(16 730 496)	(22 362 529)	(481 712)
RI	Impôts et taxes	-	25	(1 917 416)	(2 323 786)	(1 324 961)
RJ	Autres charges	-	26	(1 366)	(2 450 554)	-
<b>XC</b>	<b>VALEUR AJOUTEE</b>			<b>35 195 343</b>	<b>80 526 866</b>	<b>85 269 749</b>
RK	Charges de personnel	-	27	(25 271 666)	(34 849 143)	(54 739 742)
<b>XD</b>	<b>EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>			<b>9 923 677</b>	<b>45 677 723</b>	<b>30 530 007</b>
TJ	Reprise d'amortissements, provisions et dépréciations	+	28	13 368	-	-
RL	Dotations aux amortissements, aux provisions et déprécia	-	3C&28	(11 437 932)	(26 256 767)	(13 574 116)
<b>XE</b>	<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>			<b>(1 500 887)</b>	<b>19 420 956</b>	<b>16 955 891</b>
TK	Revenus financiers et assimilés	+	29	-	-	-
TL	Reprises de provisions et dépréciations financières	+	28	-	-	149 183
TM	Transferts de charges financières	+	12	-	-	-
RM	Frais financiers et charges assimilées	-	29	(4 683 768)	-	(3 999 902)
RN	Dotations aux provisions et aux dépréciations financières	-	3C&28	-	-	-
<b>XF</b>	<b>RESULTAT FINANCIER</b>			<b>(4 683 768)</b>	<b>-</b>	<b>(3 850 719)</b>
<b>XG</b>	<b>RESULTAT DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>			<b>(6 184 655)</b>	<b>19 420 956</b>	<b>13 105 172</b>
TN	Produits des cessions d'immobilisations	+	3D	-	-	-
TO	Autres produits H.A.O	+	3D	-	-	-
RO	Valeurs comptables des cessions d'immobilisations	-	3D	-	-	-
RP	Autres charges H.A.O	-	3D	-	-	-
<b>XH</b>	<b>RESULTAT HORS ACTIVITES ORDINAIRES</b>			<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
RQ	Participations des travailleurs	-	3D	-	-	-
RS	Impôts sur le résultat	-	18	(1 451 295)	1 415 889	(1 258 721)
<b>XI</b>	<b>RESULTAT NET</b>			<b>(7 635 950)</b>	<b>20 836 845</b>	<b>11 846 451</b>

## BILAN ACTIF

CONSIGNE : Veuillez renseigner les années (remplacez N par l'année correspondante)

REF	ACTIF	Note	Exercice au			Exercice au			Exercice au		
			31/12/2020	Ex 31/12/2020	Exer 31/12/2020	31/12/2019	Ex 31/12/2019	Exer 31/12/2019	31/12/2018	Ex 31/12/2018	Exer 31/12/2018
			Brut	Amort/Prov	Net	Brut	Amort/Prov	Net	Brut	Amort/Prov	Net
AD	IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	3	961 000	961 000	-	3 922 000	-	3 922 000	3 922 000	3 529 080	392 920
AE	Frais de recherche et de prospection		-	-	-	-	-	-	-	-	-
AF	Brevet, licences, logiciels et droits similaires		961 000	961 000	-	3 922 000	-	3 922 000	3 922 000	3 529 080	392 920
AG	Fonds commercial et droit au bail		-	-	-	-	-	-	-	-	-
AH	Autres immobilisations incorporelles		-	-	-	-	-	-	-	-	-
AI	IMMOBILISATIONS CORPORELLES	3	181 172 890	108 375 381	72 797 509	347 607 064	235 548 109	112 058 955	341 504 440	201 497 482	140 006 958
AJ	Terrains (I) dont placement en Net,..... /.....		-	-	-	-	-	-	-	-	-
AK	Bâtiments (I) dont placement en Net,..... /.....		-	-	-	-	-	-	-	-	-
AL	Aménagement, agencements et installations		8 223 514	4 200 220	4 023 294	13 742 128	10 267 587	3 474 541	9 820 128	5 160 189	4 659 939
AM	Matériel, mobilier et actifs biologiques		148 066 770	81 407 961	66 658 809	285 966 188	187 714 986	98 251 202	285 966 188	161 458 219	124 507 969
AN	Matériel de transport		24 882 606	22 767 200	2 115 406	47 898 748	37 565 536	10 333 212	45 718 124	34 879 074	10 839 050
AP	Avances et acomptes versés sur immobilisations	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-
AQ	IMMOBILISATIONS FINANCIERES	4	750 000	-	750 000	5 830 544	-	5 830 544	5 830 544	-	5 830 544
AR	Titres de participation		-	-	-	-	-	-	-	-	-
AS	Autres immobilisations financières		750 000	-	750 000	5 830 544	-	5 830 544	5 830 544	-	5 830 544
AZ	TOTAL ACTIF IMMOBILISE		182 883 890	109 336 381	73 547 509	357 359 608	235 548 109	121 811 499	351 256 984	205 026 562	146 230 422
BA	ACTIF CIRCULANT H.A.O	5	-	-	-	-	-	-	-	-	-
BB	STOCKS ET ENCOURS	6	14 282 780	-	14 282 780	44 302 640	-	44 302 640	48 435 600	-	48 435 600
BC	CREANCES ET EMPLOIS ASSIMILES		181 409 740	-	181 409 740	176 528 921	-	176 528 921	128 663 190	-	128 663 190
BH	Fournisseurs, avances versées	17	-	-	-	-	-	-	-	-	-
BI	Clients	7	173 165 455	-	173 165 455	163 447 255	-	163 447 255	118 553 222	-	118 553 222
BJ	Autres créances	8	8 244 285	-	8 244 285	13 081 666	-	13 081 666	10 109 968	-	10 109 968
BK	TOTAL ACTIF CIRCULANT		195 692 520	-	195 692 520	220 831 561	-	220 831 561	177 098 790	-	177 098 790
BQ	Titres de placement	9	-	-	-	-	-	-	-	-	-
BR	Valeurs à encaisser	10	-	-	-	-	-	-	-	-	-
BS	Banques, chèques postaux, caisse	11	13 055 849	-	13 055 849	15 830 963	-	15 830 963	6 697 312	-	6 697 312
BT	TOTAL TRESORERIE- ACTIF		13 055 849	-	13 055 849	15 830 963	-	15 830 963	6 697 312	-	6 697 312
BU	Ecart de conversion -actif	12	-	-	-	-	-	-	-	-	-
BZ	TOTAL GENERAL		391 432 259	109 336 381	282 295 878	594 022 132	235 548 109	358 474 023	535 053 086	205 026 562	330 026 524

## BILAN PASSIF

**CONSIGNE :** Veuillez renseigner les années (remplacez N par l'année correspondante)

REF	PASSIF	Note	Exercice au 31/12/2020	Exercice au 31/12/2019	Exercice au 31/12/2018
			NET	NET	NET
CA	Capital	13	1 100 000	1 100 000	1 100 000
CB	Apporteurs capital non appelé (-)	13	-	-	-
CD	Primes liées au capital social	14	-	-	-
CE	Ecart de réévaluation	3E	-	-	-
CF	Réserves indisponibles	14	-	-	-
CG	Réserves libres	14	-	-	-
CH	Report à nouveau (+ ou -)	14	66 674 072	45 837 227	33 990 776
CJ	Résultat net de l'exercice (+ ou -)		(7 635 950)	20 836 845	11 846 451
CL	Subventions d'investissement	15	-	-	-
CM	Provisions réglementées	15	-	-	-
CP	<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES ET RESSOURCES ASSIMILEES</b>		<b>60 138 122</b>	<b>67 774 072</b>	<b>46 937 227</b>
DA	Emprunts et dettes financières diverses	16	118 250 353	258 579 658	258 579 658
DB	Dettes de location acquisition	16	-	19 489 382	19 489 382
DC	Provisions pour risques et charges	16	1 075 857	1 660 427	1 660 427
DD	<b>TOTAL DETTES FINANCIERES ET RESSOURCES ASSIMILEES</b>		<b>119 326 210</b>	<b>279 729 467</b>	<b>279 729 467</b>
DF	<b>TOTAL RESSOURCES STABLES</b>		<b>179 464 332</b>	<b>347 503 539</b>	<b>326 666 694</b>
DH	Dettes circulantes H.A O	5	-	-	-
DI	Clients, avances reçues	7	-	-	-
DJ	Fournisseurs d'exploitation	17	4 326 045	3 589 700	1 125 900
DK	Dettes fiscales et sociales	18	15 250 878	2 936 414	(1 258 720)
DM	Autres dettes	19	34 825 861	4 375 500	3 423 780
DN	Provisions pour risques et charges	19	-	-	-
DP	<b>TOTAL PASSIF CIRCULANT</b>		<b>54 402 784</b>	<b>10 901 614</b>	<b>3 290 960</b>
DQ	Banques, crédits d'escompte	20	-	-	-
DR	Banques, établissements financiers et crédits de trésorerie	20	48 428 762	68 870	68 870
DT	<b>TOTAL TRESORERIE-PASSIF</b>		<b>48 428 762</b>	<b>68 870</b>	<b>68 870</b>
DV	Ecart de conversion- Passif	12	-	-	-
DZ	<b>TOTAL GENERAL</b>		<b>282 295 878</b>	<b>358 474 023</b>	<b>330 026 524</b>