

Université du Québec

Mémoire présenté à  
L'Université du Québec à Trois-Rivières

Comme exigence partielle  
De la maîtrise en gestion des PME et de leur environnement

par  
Livánirina ANDRIAMANOHISOA

**Relation entre le profil du propriétaire dirigeant de l'entreprise  
manufacturière québécoise et ses conditions d'accès au financement  
bancaire**

Juillet 2006

Université du Québec à Trois-Rivières

Service de la bibliothèque

Avertissement

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

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 ou cette thèse. Notamment, la reproduction ou la publication de la totalité ou d'une partie importante de ce mémoire ou de cette thèse requiert son autorisation.

## SOMMAIRE

Le dynamisme de l'économie de plusieurs pays est attribuable en grande partie à la présence des petites et moyennes entreprises (PME). Les PME contribuent à la création de la valeur ajoutée en offrant des produits diversifiés sur les marchés, et en donnant à bon nombre d'individus dans la population active la possibilité de travailler. Pour assurer la continuité de leurs activités, ces entreprises ont besoin continuellement de capitaux. La littérature précise, à cet égard, que le financement bancaire est la source de financement externe à laquelle elles font souvent appel. Par ailleurs, selon la littérature, ces entreprises présentent une caractéristique particulière qui les distingue des grandes entreprises. En effet, les intérêts du dirigeant se fondent aux intérêts de l'entreprise de telle sorte qu'on considère que la PME est le reflet des caractéristiques de son propriétaire dirigeant. Ainsi, chaque PME a ses propres particularités.

Par ailleurs, la littérature précise que les PME n'accèdent pas facilement au financement bancaire. Des auteurs se sont penchés sur la question en orientant leurs recherches plus sur les caractéristiques de l'entreprise. Mais la situation demeure toujours problématique pour les PME. C'est ce qui nous amène à nous demander si la banque considère ces caractéristiques du propriétaire dirigeant dans son évaluation de demande de financement. Notre objectif de recherche est ainsi de vérifier s'il existe un lien entre ces caractéristiques (profil) et les conditions d'accès au financement bancaire. Pour ce faire, nous avons utilisé la base de données PDG<sup>®</sup> Manufacturier du Laboratoire de Recherche sur la Performance des Entreprises où la marge de crédit est la seule information disponible concernant le financement bancaire. Notre échantillon est constitué de 390 entreprises manufacturières québécoises. Nous avons effectué nos

analyses statistiques en utilisant les tests de Khi Carré, les tests de Kruskal-Wallis et U de Mann-Whitney, notre démarche étant essentiellement descriptive et exploratoire. Nous avons obtenu des résultats intéressants dans la mesure où quatre hypothèses sur les cinq formulées ont été confirmées. Plus précisément, nous avons trouvé que le nombre d'années à la direction et surtout la disposition du propriétaire dirigeant face au financement bancaire ont un lien avec les conditions d'accès au financement bancaire.

## TABLE DES MATIÈRES

SOMMAIRE	i
TABLE DES MATIÈRES	iii
LISTE DES TABLEAUX ET FIGURE	vi
REMERCIEMENTS	vii
INTRODUCTION	1
<b>CHAPITRE 1 : PRÉSENTATION DE LA LITTÉRATURE SUR LE PROPRIÉTAIRE DIRIGEANT DE LA PME</b>	<b>6</b>
1.1 Le rôle du propriétaire dirigeant dans la PME	6
1.1.1 Le rôle entrepreneurial	7
1.1.2 Le rôle managérial	8
1.1.3 Le rôle technique	8
1.2 Le profil du propriétaire dirigeant	9
1.2.1 Les éléments historiques (profil biographique)	10
1.2.2 Les éléments relatifs à la prise de décision (profil managérial)	12
1.2.3 Les typologies de propriétaires dirigeants et leurs stratégies	14
1.2.3.1 Les deux tendances dominantes de la stratégie de gestion	17
<b>CHAPITRE II : PRÉSENTATION DE LA LITTÉRATURE SUR L'APPROCHE BANCAIRE EN CONTEXTE DE PME</b>	<b>24</b>
2.1 Les particularités de l'évaluation d'une demande de financement bancaire	24
2.1.1 Le degré de disponibilité de l'information : facteur de risques pour la banque	25
2.1.2 La gestion des risques dans un contexte d'asymétrie de l'information	26
2.1.3 L'évaluation des banques selon leur taille	27

2.1.4	Les catégories de décisions de prêts	28
2.1.4.1	Les prêts basés sur les états financiers et les prêts basés sur l'actif	29
2.1.4.2	Le « credit scoring »	29
2.1.4.3	Les prêts basés sur les relations	30
2.2	La particularité de la dimension relationnelle entre la banque et la PME	31
<b>CHAPITRE III : FORMULATION DES HYPOTHÈSES ET MODÈLE DE RECHERCHE</b>		<b>35</b>
3.1	Hypothèses de recherche	35
3.2	Modèle de recherche	36
<b>CHAPITRE IV : MÉTHODOLOGIE</b>		<b>37</b>
4.1	Présentation de la base de données PDG Manufacturier	37
4.2	Opérationnalisation des variables	39
4.2.1	Les caractéristiques biographiques du propriétaire dirigeant	39
4.2.2	Le profil stratégique du propriétaire dirigeant	41
4.2.3	L'asymétrie de l'information	41
4.2.4	Les conditions d'accès au financement bancaire	42
4.3	Instruments de mesure et tests statistiques	43
4.4	Description de l'échantillon	43
4.4.1	Présentation du profil des entreprises	45
4.4.2	Présentation des propriétaires dirigeants	48
<b>CHAPITRE V : PRÉSENTATION DES RÉSULTATS STATISTIQUES, VÉRIFICATION DES HYPOTHÈSES ET SYNTHÈSE DES RÉSULTATS</b>		<b>52</b>
5.1	Présentation des résultats statistiques et vérification des hypothèses	52
5.1.1	Relation entre le profil biographique et le profil stratégique	52
5.1.2	Relation entre le profil biographique et l'asymétrie de l'information	54
5.1.3	Relation entre le profil biographique et les conditions d'accès au financement bancaire	58

5.1.4	Relation entre le profil stratégique et les conditions d'accès au financement bancaire	62
5.1.5	Relation entre l'asymétrie de l'information et les conditions d'accès au financement bancaire	63
5.2	Synthèse des résultats	65
CONCLUSION ET LIMITES DE LA RECHERCHE		67
REFERENCES		70
ANNEXE		77

## LISTE DES TABLEAUX ET FIGURE

Figure 1	MODÈLE CONCEPTUEL	36
Tableau 1	MESURE DES DIFFÉRENTES VARIABLES LIÉES AU PROFIL BIOGRAPHIQUE DU DIRIGEANT	40
Tableau 2	RÉPARTITION DES ENTREPRISES SUIVANT LES INDUSTRIES	46
Tableau 3	CARACTÉRISTIQUES DES ENTREPRISES	47
Tableau 4	CARACTÉRISTIQUES DES PROPRIÉTAIRES DIRIGEANTS	50
Tableau 5	RELATION ENTRE LE PROFIL BIOGRAPHIQUE ET LE PROFIL STRATÉGIQUE	53
Tableau 6	RELATION ENTRE LE PROFIL BIOGRAPHIQUE ET L'ASYMÉTRIE DE L'INFORMATION	56
Tableau 7	RELATION ENTRE LE PROFIL BIOGRAPHIQUE ET LES CONDITIONS D'ACCÈS AU FINANCEMENT BANCAIRE	58
Tableau 8	RELATION ENTRE LE NIVEAU DE FORMATION ET LES CONDITIONS D'ACCÈS AU FINANCEMENT BANCAIRE	60
Tableau 9	RELATION ENTRE L'INTÉRÊT DU DIRIGEANT À LA R-D ET LES CONDITIONS D'ACCÈS AU FINANCEMENT BANCAIRE	61
Tableau 10	RELATION ENTRE LE PROFIL STRATÉGIQUE ET LES CONDITIONS D'ACCÈS AU FINANCEMENT BANCAIRE	63
Tableau 11	RELATION ENTRE L'ASYMÉTRIE DE L'INFORMATION ET LES CONDITIONS D'ACCÈS AU FINANCEMENT BANCAIRE	64



## REMERCIEMENTS

Tout d'abord, je tiens à remercier tout particulièrement Madame Josée St-Pierre de m'avoir encadrée rigoureusement en me prodiguant de précieux conseils dans la réalisation de ce mémoire. Je voudrais la remercier également de m'avoir donné l'opportunité de travailler au Laboratoire de Recherche sur la Performance des Entreprises. J'y ai vécu une expérience de travail et de collaboration très instructive et constructive à la fois, ce qui m'a permis de comprendre divers aspects de la PME et m'a conduit à choisir ce thème de mon mémoire.

Mes remerciements vont également à Monsieur Claude Mathieu et Monsieur Serge Théophile Nomo pour leur évaluation, ainsi qu'à mes collègues de travail, et mes amis pour leur aide et leur encouragement.

Et enfin, je ne saurais oublier de remercier ma famille, monsieur et madame Taloumis, grâce à qui mon séjour et mes études au Canada ont pu être réalisés. Et un merci particulier aussi à mon ami Michel.

## INTRODUCTION

Sur l'ensemble des entreprises dans plusieurs pays, et notamment dans la plupart de pays membres de l'OCDE, cet organisme (l'OCDE, 2000) précise que la quasi-totalité (entre 96% et 99%) représente des petites et moyennes entreprises (PME). Toujours selon l'OCDE (2002), la contribution des PME à l'emploi global avoisine les 60-70% du total (secteur manufacturier) et la grande majorité des emplois du secteur des services est fournie par les petites entreprises. Au Canada, les PME caractérisent l'économie du pays par leur dynamisme (Gouvernement du Canada, 2003). En évoluant constamment dans l'économie nationale, elles jouent ainsi un rôle vital par la création d'emploi et stimulent la croissance économique (Gouvernement du Canada, 2003).

Pour favoriser cet essor, le secteur des services financiers fournit aux PME le financement qui leur permet de réussir sur le marché (Gouvernement du Canada, 2003). En effet, la disposition de capital est nécessaire à toutes les entreprises quand elles lancent leurs activités, pour qu'elles puissent les maintenir, et/ou dans le but de les développer (Industrie Canada, 2002a). Cette même source précise que les entreprises peuvent obtenir le capital nécessaire soit par emprunt ou encore par capitaux propres, et ce à travers de nombreux instruments financiers. Toutefois, malgré cette grande diversité, l'OCDE (2004) observe que, généralement, les entrepreneurs marquent une préférence à un financement dont les conditions n'affectent pas leur contrôle et leur liberté d'actions.

Dans la plupart des pays industrialisés, selon St-Pierre (2004), les PME utilisent plus comme source de financement, celui offert par les banques (ou quasi-banques), notamment en matière de crédit à court terme. Et Industrie Canada (2002b) parle principalement des lignes de crédit et des prêts commerciaux. À

cela, la même source ajoute les prêts hypothécaires résidentiels ou commerciaux, les prêts personnels, le crédit-fournisseur, l'autorisation de découvert et les cartes de crédit.

### **Problématique et questions de recherche**

St-Pierre (2004) insiste sur le fait que ce ne sont pas toutes les PME qui obtiennent de la banque le financement dont elles ont besoin, même s'il est considéré comme étant le plus utilisé par ces entreprises. Selon l'auteure, les PME trouvent ce financement contraignant au niveau de la quantité obtenue ou encore au niveau des conditions imposées par la banque. De plus, au Canada, d'après certains acteurs économiques, des petites entreprises n'ont pas du tout accès au financement (Industrie Canada, 2002b).

Les résultats des travaux empiriques indiquent que différents facteurs pourraient expliquer ce problème de rationnement de crédit. Toutefois, les chercheurs semblent présenter des divergences de point de vue en abordant le problème. Par exemple, Binks & Ennew (1996) pensent que certaines entreprises, notamment les jeunes entreprises orientées vers la croissance, ont de la difficulté à obtenir du financement parce que, du point de vue de la banque, elles n'ont pas suffisamment fait leurs preuves en matière de capacité de remboursement, compte tenu de leur jeune âge. La FCEI (2001, cité dans Industrie Canada 2002b) note aussi ce problème rencontré par les jeunes entreprises à forte croissance. De leur côté, Haines *et al.* (1993, cités dans Industrie Canada, 2002b), en comparant les entreprises technologiques et les entreprises à faible coefficient de technologie, ont affirmé qu'il n'y avait pas de différence entre les deux catégories d'entreprises sur le plan du taux de refus de prêt et d'autres critères d'autorisation du crédit appliqués par les banques.

Un autre exemple réfère aux informations anecdotiques sur les difficultés des femmes entrepreneures à obtenir le financement nécessaire pour leur entreprise (Industrie Canada, 2002a). D'ailleurs, Marleau (1995, cité dans Industrie Canada 2002b) avance que la probabilité de rencontrer des difficultés dans l'obtention des capitaux est plus élevée chez les propriétaires de sexe féminin. Fabowale, Orser, & Riding (1995) ne voient pas le problème dans ce sens. En effet, dans leur analyse sur les expériences des femmes et des hommes dirigeants d'entreprises en matière de prêt, les auteurs remarquent plutôt que les femmes sont moins favorisées que leurs homologues masculins à cause des caractéristiques de leur entreprise.

Industrie Canada (2002b) considère un autre facteur qui est la taille de l'entreprise. Selon la même source, des auteurs comme Wynant & Hatch (1991), Haines & Riding (1994), et Thompson Lightstone (1996, 1997, 1998) ont observé que les petites entreprises accèdent plus difficilement à des prêts bancaires et ne bénéficient pas toujours de conditions favorables relatives à ces prêts.

Notons que ces analyses semblent considérer le problème à travers les caractéristiques de l'entreprise. Or, St-Pierre (2004, p. 30) précise que « l'un des points de discorde entre les banquiers et les dirigeants des petites entreprises en exploitation a trait à l'information présentée par les entrepreneurs, dont celle qui compose le plan d'affaires déposé ». Et comme la rédaction d'un plan d'affaires nécessite un savoir-faire en la matière, cette affirmation semble mettre en cause implicitement les compétences de l'entrepreneur, ce qui nous ramène aux caractéristiques de l'entrepreneur. D'ailleurs, selon Industrie Canada (2002b), des investisseurs refusent d'octroyer des capitaux aux dirigeants principalement à cause de leur manque de

compétences en gestion. St-Pierre (2004) souligne, par ailleurs, que l'entrepreneur peut prendre des décisions contraires à celles d'un gestionnaire professionnel étant donné son comportement relativement risqué, sa fonction objectif alliant éléments financiers et éléments non financiers, son portefeuille d'investissement pratiquement peu diversifié, et ses préférences financières pouvant ne pas être optimales pour le bailleur de fonds. Tout ceci pour dire que, comme le rappelle l'auteure, « l'entreprise est le prolongement de l'entrepreneur » (page 19), en contexte de PME. En d'autres termes, l'entreprise est le reflet des caractéristiques du propriétaire dirigeant. Dans ce cas, les banquiers tiennent-ils compte de ces caractéristiques dans leurs décisions de prêt ?

Industrie Canada (2002b) précise que « les caractéristiques des personnes sont d'une importance cruciale dans toute décision concernant le financement ». Dans ce cas, y a-t-il un lien entre ces caractéristiques (ou profil) et les conditions d'accès au financement demandé par le propriétaire dirigeant ?

Notre objectif de recherche principal est de vérifier, dans le contexte manufacturier québécois, s'il existe un lien entre le profil du propriétaire dirigeant et les conditions d'accès au financement bancaire. Nous avons mentionné au début de cette introduction qu'il existe différentes formes de financement bancaire. Dans notre étude, nous allons nous concentrer uniquement sur la marge de crédit par contrainte au niveau de la disponibilité des données à analyser. Rappelons toutefois que cette forme de financement est celle que l'on retrouve le plus souvent chez les PME et, du fait qu'elle est octroyée pour des besoins à court terme et temporaires, fait appel à un processus d'octroi particulier.

Pour rencontrer notre objectif, dans un premier temps, nous situerons dans la littérature ce que les recherches nous apprennent sur l'étude du profil des propriétaires dirigeants des PME ; dans un deuxième temps, nous aborderons l'approche bancaire dans l'évaluation d'une demande de financement en contexte de PME d'une part, et d'autre part, nous présenterons l'importance des relations entre le banquier et le propriétaire dirigeant de l'entreprise en matière de financement ; dans un troisième temps, nous poserons nos hypothèses de recherche et présenterons le modèle de recherche ; et dans un quatrième temps, nous passerons à la méthodologie où l'on présentera l'échantillon à étudier et les variables, d'une part, et d'autre part, la méthode adoptée pour effectuer les analyses des données. Ensuite, nous décrirons et interpréterons les résultats issus de ces analyses. Finalement, nous présenterons la conclusion, les limites de notre travail et les suggestions pour les recherches futures.

## CHAPITRE I

### PRÉSENTATION DE LA LITTÉRATURE SUR LE PROPRIÉTAIRE DIRIGEANT DE LA PME

Dans ce premier chapitre, nous allons découvrir à travers la littérature comment le propriétaire dirigeant appréhende les activités de son entreprise, d'une part, et d'autre part, déterminer les caractéristiques qui lui sont propres.

#### 1.1 Le rôle du propriétaire dirigeant dans la PME

Par définition, le propriétaire dirigeant est l'individu qui possède et dirige son entreprise. Il régleme et s'efforce d'assurer le bon fonctionnement et l'interaction des différentes ressources au sein de son organisation. Et comme le souligne Julien (1994), le propriétaire dirigeant rassemble les capitaux financiers et coordonne l'utilisation des différentes ressources au sein de l'organisation. L'auteur ajoute même que le propriétaire dirigeant peut apporter un élément nouveau qui va stimuler la concurrence. Cette fonction du propriétaire dirigeant qualifiée par Julien (1994, page 144) de « triple fonction » comprend trois rôles selon Mintzberg & Waters (1982) et Pavett & Lau (1983). En effet, ces auteurs attribuent au propriétaire dirigeant un rôle entrepreneurial (Mintzberg & Waters, 1982), un rôle managérial (Mintzberg & Waters, 1982; Pavett & Lau, 1983) et un rôle technique (Pavett & Lau, 1983).

### *1.1.1 Le rôle entrepreneurial*

Schumpeter (1934, 1965) attribue à l'entrepreneur les qualités d'un innovateur qui peut bouleverser son environnement en y apportant un changement en réalisant des choses nouvelles et complètement différentes des modèles existant dans la société. Il faut noter cependant que, selon Marchesnay (1993, page 153), « la notion d'entrepreneur est l'une des plus controversées de l'analyse stratégique ». Il précise que les auteurs le définissent différemment, voilà pourquoi leur appréciation, surtout concernant leurs performances, diverge.

Selon d'Amboise (1997), le dirigeant a une « mentalité entrepreneuriale » (page 36) lorsqu'il fait preuve d'audace dans ses actions et ne se sent pas restreint dans ses moyens. Il ajoute que, pour le dirigeant, la matérialisation de ses projets, et ce à travers la planification, traduit la détermination de ses engagements. Selon d'Amboise (1997), les activités de planification se traduisent par une analyse approfondie de la position de l'entreprise au niveau du marché de la concurrence, le développement d'un plan stratégique pour les segments de son marché, et le développement de plans opérationnels pour réaliser les stratégies sélectionnées. Toutefois, la réalité dans les PME semble ne pas refléter exactement tout cet ensemble systémique. En effet, il a été observé dans plusieurs études l'importance particulière accordée par les dirigeants de PME à la planification opérationnelle par rapport à la planification stratégique (d'Amboise, 1997).



### *1.1.2 Le rôle managérial*

Le rôle managérial nécessite un savoir-faire dans le développement de programmes, dans l'élaboration de budgets, dans l'élaboration et la mise en place des procédures, dans l'évaluation de la performance et dans la réalisation des tâches nécessaires à la mise en place stratégique (Wheelen & Hunger, 1989, cités dans Chandler & Jansen, 1992). En d'autres termes, le manager possède une compétence conceptuelle et une compétence humaine. Pavett & Lau (1983) assimilent la compétence conceptuelle à un savoir-faire dans l'élaboration des stratégies pour la bonne marche de l'entreprise. Selon toujours les mêmes auteurs, la compétence humaine réfère à la capacité à comprendre les individus, à apprécier à sa juste valeur leur travail tant de groupe qu'individuel, à les encourager de manière à optimiser leur interaction au sein de l'organisation.

Dans l'entreprise, Julien et Marchesnay (1996) précisent que certaines caractéristiques du manager, comme sa formation et son expérience professionnelle, peuvent lui permettre de mieux appréhender tout problème pouvant survenir au sein de son organisation et de déterminer les alternatives ou les solutions adéquates pour le résoudre.

### *1.1.3 Le rôle technique*

Par rôle technique, on entend les habiletés dans un domaine très technique ou pointu comme le domaine de la recherche et du développement (Pavett & Lau, 1983).

Suivant le rôle que joue prioritairement le propriétaire dirigeant, son approche diffère d'une PME à une autre. Cette différence d'approche traduit l'hétérogénéité de ces entreprises. Selon Julien (1994), les PME sont hétérogènes parce que les dirigeants ont chacun leur façon de diriger leur entreprise. Au niveau de la PME, l'auteur observe une centralisation plus marquée de la gestion, voire une « personnalisation », notamment au niveau des entreprises de très petite taille.

L'étude de la PME ne peut donc être dissociée de celle du propriétaire dirigeant. Chaque organisation présente ainsi ses propres particularités dépendant de la manière dont elle est dirigée. La littérature nous présente à cet effet différentes typologies d'entreprises. Julien (1994) a ventilé ces typologies par rapport aux objectifs des dirigeants, par rapport à la spécificité de leur stratégie, par rapport à la capacité de production de l'entreprise, par rapport à l'entreprise elle-même et son stade développement, par rapport au secteur d'activités dans lequel œuvre l'entreprise, par rapport aux marchés que l'entreprise occupe ou entend occuper. Ces typologies traduisent encore une fois l'hétérogénéité des PME et supposent l'existence de différents profils de ceux qui les dirigent. Mais que nous apprend la littérature sur le profil du propriétaire dirigeant ?

## 1.2 Le profil du propriétaire dirigeant

Le Petit Larousse (2004) définit le profil comme étant « un ensemble de traits qui caractérisent quelqu'un par rapport à son aptitude pour un emploi, pour une fonction ». Hansenne (2003) qualifie ces traits de permanents chez l'individu peu importe la situation à laquelle il est confronté. Parmi les traits des dirigeants définis par Paradas (1996), l'on peut retenir les éléments historiques (profil biographique) et les éléments de prise de décision (profil managérial).

### *1.2.1 Les éléments historiques (profil biographique)*

Les éléments historiques faisant référence à l'identité intrinsèque du propriétaire dirigeant peuvent comprendre son capital humain. En effet, comme le précisent Rauch & Frese (2000), le capital humain se rapporte aux connaissances et aux expériences du dirigeant de la PME.

Selon Becker (1975, cité dans Colombo & Grilli, 2005), la littérature fait une distinction entre les constituants génériques et les constituants spécifiques du capital humain. Le capital humain générique du fondateur d'une nouvelle entreprise se traduit par le niveau de diplôme obtenu ou les années d'études qu'il a complétées, et par ses années d'expériences professionnelles avant de constituer la nouvelle entreprise (Colombo & Grilli, 2005). Dans ce capital, les auteurs font aussi référence à l'âge de l'entrepreneur. Et concernant le capital humain spécifique, les recherches antérieures réfèrent à l'expérience du fondateur dans le même secteur que celui où se trouve sa nouvelle entreprise, qualifiant ainsi le capital humain de spécifique industriel, et aux expériences en tant que dirigeant, qualifiant cette fois-ci le capital humain de spécifique entrepreneurial (Colombo & Grilli, 2005).

Selon Mitchell (2000, cité dans Oshagbemi, 2004), le niveau d'éducation et l'âge sont considérés comme facteurs pouvant expliquer la différence dans les attitudes et les comportements des travailleurs. Selon l'auteur, d'une part, ils voient les choses autrement et se comportent différemment les uns des autres selon leur niveau d'éducation. Et d'autre part, toujours selon l'auteur, le degré d'individualisme dépend de l'âge, individualisme notamment remarqué auprès de la génération des jeunes travailleurs. Kakabadse (Vinnicombe & Kakabadse, 1999 cités dans Oshagbemi, 2004) dans son débat sur les facteurs pouvant

affecter la performance, suggère que plus les dirigeants sont matures autant dans leurs attitudes qu'au niveau de leur âge, meilleure est leur performance.

Dans leur enquête sur les différences multi générationnelles de comportement en tant que leader et leur impact sur la performance individuelle, Kabacoff & Stoffey (2001, cités dans Oshagbemi, 2004) ont trouvé d'une part que les jeunes dirigeants (25-35) :

- ont une certaine aisance à faire face aux changements rapides dans l'environnement et ont tendance à prendre des risques, et prennent en considération de nouvelles approches;
- opèrent avec plus d'énergie et d'intensité, et ont une grande capacité d'encourager les autres;
- aiment détecter des opportunités et s'activent vigoureusement et d'une manière compétitive pour atteindre des résultats de haut niveau;
- travaillent pour leur accomplissement personnel.

Et d'autre part, les auteurs ont trouvé que les travailleurs plus âgés (45-55) :

- étudient les problèmes en se basant sur leurs expériences antérieures dans le but de mieux prévoir et de minimiser les risques;
- maintiennent une certaine réserve et sont plus subtiles;
- font appel à leurs acquis dans leur domaine pour résoudre les problèmes;
- coopèrent et délèguent plus et sont plus à l'écoute des autres travailleurs;
- accordent de l'importance à développer et à promouvoir les autres travailleurs.

Oshagbemi (2004), dans son étude sur la relation entre le leadership et l'âge de 400 dirigeants d'entreprises en Angleterre, indique que les jeunes dirigeants et les dirigeants plus âgés n'ont pas les mêmes styles de leadership en termes de

consultation et de participation. L'auteur précise que les dirigeants plus âgés consultent plus largement et encouragent la participation par rapport à leurs jeunes pairs.

Et concernant le niveau de formation, Entrialgo (2002) précise que plus le niveau de formation est élevé, plus la capacité à se servir et à filtrer la bonne information est d'autant plus grande. D'ailleurs, selon Julien et Marchesnay (1996), la formation fait développer l'esprit d'innovation.

Ainsi selon leurs caractéristiques, les propriétaires dirigeants auront des orientations différentes suivant l'évolution dans leur environnement d'affaires. Nous parlons dans ce cas de vision que Fillion (1991) a défini comme une conception, dans l'imagination, de la situation prospective des activités de l'entreprise. Certaines caractéristiques du dirigeant influencent cette représentation en perspective de l'entreprise. Fillion (1991) indique, à cet effet, l'intérêt du dirigeant aux affaires dès son plus jeune âge, le fait que le dirigeant ait grandi dans un environnement d'affaires, ou encore ses expériences de travail. L'entrepreneur établit et oriente son entreprise à l'image de ses objectifs personnels et suivant les contraintes qui s'imposent à lui (Julien et Marchesnay, 1996). Et une fois, la vision bien définie et les objectifs fixés, le dirigeant passera à la phase de prise de décision.

### *1.2.2 Les éléments relatifs à la prise de décision (profil managérial)*

L'environnement interne et externe à l'entreprise est empreint de complexité comme le précise d'Amboise (1997). Selon l'auteur, cela requiert au dirigeant une capacité à assurer une gestion adéquate de la complexité de telle manière à concrétiser ses ambitions personnelles. Cette complexité se traduit, selon l'auteur, par les interactions ainsi que leur fréquence entre les différents acteurs

économiques comme les concurrents, les fournisseurs, les distributeurs et les clients.

L'appréhension de cette complexité relève de l'intuition mais aussi d'une rationalité ainsi que de la capacité à être flexible, souligne d'Amboise (1997). Julien (1994) entend par flexibilité la rapidité avec laquelle une gestion et une technologie internes s'adaptent au changement s'opérant dans l'environnement externe à l'entreprise, ou encore, toujours selon l'auteur, le fait que ces deux facteurs (gestion et technologie internes) stimulent ce changement.

De son côté, Lalonde (1984, cité dans d'Amboise, 1997) a démontré, dans son étude des causes de faillites des PME, que lorsque le dirigeant ne connaît pas son environnement, il ne saura pas cibler les problèmes qui pourraient entraîner des conséquences fatales sur la survie de l'entreprise. Les dirigeants se fient souvent à leur intuition pour prendre des décisions en s'appuyant sur leurs compétences professionnelles et par rapport à leur propre évaluation d'une situation donnée (d'Amboise, 1997). Ainsi, le dirigeant analyse les projets à entreprendre, et ce souvent en y exprimant ses préférences personnelles (d'Amboise, 1997).

St-Pierre (2004) précise d'ailleurs que l'entrepreneur intègre ses propres objectifs aux objectifs qu'il fixe pour son entreprise. Et il est le seul à prendre les décisions même s'il se fait conseiller (Marchesnay, 1993).

Le dirigeant va donc développer une ou des stratégies qui lui permettront de réaliser la vision et d'atteindre les objectifs, en mettant en œuvre les ressources dont il dispose au sein de son organisation. D'Amboise (1997) précise que gérer de façon stratégique suppose l'aptitude à se tenir constamment au courant de

ce qui se passe dans son environnement de telle sorte que la prise de décisions se fasse en temps opportun.

Nous avons vu que, par rapport à l'entrepreneur, le manager adopte des approches plus méthodiques ou établit des plans pour étudier les données à partir desquelles il prend des décisions. D'Amboise (1997) précise que le propriétaire dirigeant oriente son entreprise suivant ses aspirations personnelles. Compte tenu de la grande diversité des PME, il n'y a donc pas uniquement un propriétaire dirigeant du type entrepreneur et un autre du type manager, mais une multitude de types de propriétaires dirigeants dont les stratégies diffèrent les unes des autres. Aussi, allons-nous voir dans la partie suivante ce que la littérature nous apprend sur les différents types de propriétaires dirigeants.

### *1.2.3 Les typologies de propriétaires dirigeants et leurs stratégies*

Selon Julien (1994), les études antérieures sur l'entrepreneuriat ont essayé de catégoriser les dirigeants d'entreprise en fonction de leur esprit d'entreprise. Par esprit d'entreprise, Julien et Marchesnay (1988) précisent la faculté pour un individu à prendre des risques en investissant dans une entreprise en y apportant quelque chose de nouveau par l'utilisation optimale des différentes ressources. Toutefois, Rich (1992) note dans la littérature une grande complexité liée à un manque de cohérence dans les approches concernant les typologies de dirigeants d'entreprise.

Julien (1994), par exemple, a retenu de la littérature les modèles de dirigeants suivants:

- le dirigeant « entrepreneur » qui se caractérise par la prise de risques, par une tendance à l'innovation et par une gestion organisée;
- le dirigeant « innovateur » qui focalise plus ses actions sur les produits et sur les marchés;
- le dirigeant « technicien » qui peut faire de l'innovation mais à un faible niveau, et toujours à la recherche de la stabilité de la performance de l'entreprise;
- le dirigeant « organisateur » qui a pour principal souci l'optimisation des ressources au sein de l'organisation pour atteindre ses objectifs, et qui assure la stabilité de ses produits.

Selon Marchesnay (1993), c'est la classification de Norman Smith qui est la plus ancienne regroupant les créateurs d'entreprise en :

- « artisans » pour ceux qui créent leur entreprise assez impulsivement pour être indépendant ou pour s'occuper, et dont les compétences relatives au domaine technique et à la gestion sont faibles. Marchesnay (1993) précise que stratégiquement, ils ajustent progressivement leurs activités par rapport à ce qui se passe dans leur environnement. Certains auteurs comme Filley & Aldag (1978) par exemple remarquent aussi que les artisans sont ceux qui décident de diriger leur entreprise comme ils l'entendent sans contraintes d'intervenants externes à l'entreprise. Smith (1967), quant à lui, a défini l'artisan comme étant moins éduqué, ayant moins d'expérience et moins disposé à opérer des changements dans la structure de son entreprise;
- « opportunistes » pour ceux qui sont toujours à la recherche de profit et de pouvoir comme le précisent par exemple Smith (1967) et Filley & Aldag (1978). Smith (1967) ajoute que les opportunistes s'attendent à faire des profits financiers et visent la croissance de leur entreprise. Stratégiquement, ils anticipent les tendances dans leur environnement (Marchesnay, 1993).

De son côté, compte tenu des critiques faites sur ces typologies de Smith, Marchesnay (1993) a suggéré une classification par rapport aux aspirations des dirigeants. Ces aspirations, selon l'auteur, se traduisent par un souci d'assurer toujours une continuité aux activités de l'entreprise, un souci d'indépendance au



niveau du capital, et un souci de croître les activités en anticipant par rapport à l'environnement ou en fonction de la situation qui prévaut dans cet environnement. À cet effet, l'auteur a distingué les dirigeants de type PIC (Pérennité, Indépendance et Croissance) et ceux de type CAP (Croissance, Autonomie et Pérennité). Selon l'auteur, les PIC visent la pérennité en mettant l'accent sur le patrimoine de l'entreprise, préfèrent être indépendants financièrement, et ne pensent à la croissance des activités que si cela s'avère incontournable. Contrairement aux PIC, toujours selon l'auteur, les CAP n'ont pas comme priorité la pérennité dans une activité, et sont plutôt plus ouverts aux investisseurs financiers de manière à augmenter la valeur de leur capital, leur permettant ainsi de croître et de rentabiliser leurs activités, et ce, dans un souci d'être autonomes.

Il faut remarquer que les classifications que nous venons d'énumérer présentent une certaine similitude quant aux motivations des entrepreneurs. L'artisan pourrait donc être intégré dans la catégorie des PIC, tandis que l'opportuniste serait plus dans la catégorie des CAP. Mais comme le souligne Marchesnay (1993), ces classifications représentent des modèles d'entrepreneurs. En effet, selon l'auteur, l'entrepreneur peut changer de profil dans le temps avec les expériences qu'il aura acquises par rapport à l'évolution de l'entreprise, aux diverses situations auxquelles sera confrontée l'entreprise selon l'évolution de l'environnement de l'entreprise. L'auteur précise, par ailleurs, que cet environnement peut connaître des instabilités à cause de la technologie qui progresse continuellement, à cause de la situation fluctuante de la demande sur le marché, ou encore à cause de la concurrence.

Miles, Snow, Meyer & Coleman (1978), quant à eux, ont distingué trois types d'organisations qui reflètent les caractéristiques stratégiques des dirigeants. Il s'agit des défenseurs, des analyseurs, et des prospecteurs. Selon ces auteurs,

les défenseurs s'efforcent de protéger farouchement leur marché de toute concurrence. Ils précisent par contre que les prospecteurs ont une grande capacité à saisir les nouveaux besoins sur le marché, exploiter de nouveaux produits, et à déceler des opportunités de marché. Enfin, les auteurs indiquent qu'on retrouve dans la stratégie des analyseurs à la fois celle des défenseurs et celle des prospecteurs.

Quelle que soit la stratégie adoptée par les propriétaires dirigeants, il y a lieu de noter deux tendances : la croissance et la non croissance.

#### *1.2.3.1 Les deux tendances dominantes de la stratégie de gestion*

Selon Lavalette & Niculescu (1999), la stratégie de l'entreprise réfère à l'utilisation optimale des ressources et des moyens nécessaires à l'atteinte d'un ou de plusieurs objectifs pour faire développer l'entreprise, et ce en influençant la donne sur le marché de la concurrence. Et de là découle le choix de croître ou de ne pas croître.

##### *1.2.3.1.1 La croissance*

###### *a) Définition de la croissance*

Selon Havnes (1998), la croissance est définie comme étant un changement pouvant survenir dans la taille de l'entreprise tout au long de son existence, dont la variation traduit le taux de croissance.

Pour Penrose (1995), la croissance est considérée comme un processus de diversification et d'efficience. Elle avance qu'une entreprise reconsidère ses

produits lorsque ceux-ci deviennent moins profitables et lorsqu'elle décèle de nouvelles opportunités. Toujours selon la même auteure, l'expansion grâce à une diversification s'avère nécessaire quand le potentiel interne de croissance d'une entreprise est plus grand que la demande sur les marchés qu'elle dessert déjà. D'où la nécessité d'innover.

#### b) La croissance et l'innovation

L'innovation se définit comme étant le processus de développement d'un nouveau produit, le nouveau produit lui-même et le processus d'adoption du nouveau produit (Verhees & Meulenberg, 2004). A ce sujet, Christensen (1997, cité dans Verhees & Meulenberg, 2004) distingue le changement de technologie de maintien du changement de technologie de rupture. Les technologies de maintien améliorent la performance des produits existants et se réalisent à la suite des remarques formulées par les clients qui transigent déjà avec l'entreprise (Verhees & Meulenberg, 2004). Et les technologies de rupture, toujours selon ces auteurs, permettent à l'entreprise de proposer une nouveauté sur le marché à partir de l'appréciation de nouveaux clients.

Giget (1998) précise que :

L'innovation nécessite des compétences complémentaires qui sont intégrées dans la fonction d'entreprise : bonne maîtrise de la science pour la recherche, du marketing pour la définition et l'adaptation du produit aux besoins des clients, de la technique pour le développement, de l'ingénierie industrielle pour la production, de la commercialisation pour la vente, de la logistique pour la distribution, de l'organisation et de la gestion pour l'ensemble du processus. (p. 32)

En d'autres termes, pour innover, l'entreprise doit donc disposer d'une équipe multidisciplinaire spécialisée dans des domaines très spécifiques et dont les

activités se complètent d'amont en aval, de l'ébauche du produit ou du processus nouveaux jusqu'à leur réalisation effective. D'ailleurs, Calvo & Lorenzo (2001), Julien (2001), et St-Pierre & Mathieu (2003) conviennent que la croissance est stimulée par l'innovation car dans ce cas, l'entreprise apporte ou dispose de quelque chose la distinguant de ses concurrents.

Dans leur étude, Orser, Hogarth-Scott & Wright (1998) observent qu'un certain nombre de facteurs influencent l'intention de croissance des dirigeants d'entreprises. Selon ces auteurs, outre leurs valeurs personnelles et leur estimation perceptuelle sur la faisabilité et le contrôle de la croissance, les dirigeants d'entreprise prennent en considération les opinions de certaines personnes dans leur entourage. Par ailleurs, Kolvereid (1992) associe la croissance entre autres au désir d'accomplissement et au désir d'avoir plus d'argent exprimés par le dirigeant. Ceci indique que la croissance relève du choix du dirigeant, à moins que les projets de développement ne soient imposés par un donneur d'ordres comme le rappellent St-Pierre & Raymond (2003). St-Pierre & Mathieu (2003) ajoutent qu'il est fort probable que le propriétaire dirigeant adopte une stratégie de croissance de par le fait même d'accepter la présence d'actionnaires dans son entreprise.

Il convient de dire que l'allure de la croissance va différer d'une entreprise à l'autre. Selon Finkelstein & Hambrick (1990), cette différence de croissance peut s'expliquer par le fait que certains entrepreneurs sont plus disposés à prendre des risques, contrairement à d'autres. En effet, Woywode & Lessat (2001) observent dans leur étude que le capital humain du dirigeant, tel que son âge et sa formation, joue un rôle prépondérant dans la croissance de l'entreprise.

### c) La croissance et le capital humain du propriétaire dirigeant

Par rapport à l'âge, Hambrick & Mason (1984) précisent que le jeune propriétaire dirigeant aime prendre des risques, donc peut favoriser une stratégie de croissance, comparé au dirigeant qui est plus âgé. Woywode & Lessat (2001) notent d'ailleurs que les jeunes sont très motivés et s'investissent à fond dans un environnement qui leur est propice. Ces mêmes auteurs ajoutent que ce dynamisme semble s'amenuiser lorsque les dirigeants sont de plus en plus âgés.

Par rapport à la formation, Almus & Nerlinger (1999), appuyés par St-Pierre & Mathieu (2003), observent un lien entre les facteurs croissance et innovation et le domaine de spécialisation des dirigeants. De plus, Woywode & Lessat (2001) notent l'influence positive de la formation universitaire sur la croissance. Les auteurs pensent que plus le niveau de formation universitaire du dirigeant est élevé, plus il est productif et donne confiance à ses partenaires. De son côté, Kolvereid (1992) observe d'ailleurs que les dirigeants ayant un niveau de formation plus élevé et ceux ayant un plus faible niveau de formation aspirent à la croissance de leur entreprise, contrairement à ceux ayant un niveau «lycéen».

### d) Les dimensions de la croissance

Nous avons indiqué plus haut que la croissance peut être appréhendée de différentes manières. D'ailleurs, selon Mitra (2002), les entreprises n'optent pas uniquement pour une croissance d'un point de vue organique, mais elles peuvent également croître avec des alliances stratégiques ou des réseaux, comme l'affirment Julien (2000) et St-Pierre & Mathieu (2003).

- Du point de vue organique, Lavalette & Niculescu (1999, p. 15) indiquent la politique de développement d'une entreprise comme ayant pour « objet de tracer un périmètre d'activité réfléchi et évolutif, dans le temps et dans l'espace, justifié par les moyens existants auxquels peut se rajouter une dotation de nouvelles ressources de développement ». Ces auteurs citent comme ressources entre autres l'apport en capital, l'ensemble du matériel de travail et de production, l'apport du personnel en matière de compétences, une localisation privilégiant l'entreprise, ainsi que toute situation bénéfique pour l'entreprise.
- Du point de vue « non organique », la littérature offre de nombreuses définitions d'alliance stratégique. Selon Achrol & Kotler (1999), une alliance stratégique représente un ensemble d'entreprises qui mettent en commun leurs compétences et leur spécialité pour réaliser des activités, sans qu'il y ait un lien d'autorité entre les membres. Les auteurs ajoutent que les membres d'une alliance interagissent tout en respectant les obligations qui incombent à chacun d'eux. Dennis (2000) ajoute, d'ailleurs, que les entreprises membres atteignent efficacement leurs objectifs grâce à cette interaction. Des auteurs ont déterminé les privilèges dont bénéficient les entreprises de leur alliance, comme par exemple partager les coûts (Jorde & Teece, 1989), accéder aux diverses informations sur le marché (Achrol & Kotler, 1999). En somme, par cette forme de collaboration, les entreprises peuvent innover, continuellement si nécessaire, afin de mieux répondre aux besoins de la clientèle et ce, pour rester compétitives sur le marché de la concurrence dans un contexte de mondialisation (Franco, 2003).

Par rapport à toutes ces constatations, il faut remarquer cependant que plusieurs dirigeants de petites entreprises s'abstiennent délibérément d'exploiter des opportunités pour leur entreprise (Wiklund, Davidsson, & Delmar, 2003).

#### *1.2.3.1.2 La non croissance*

Parmi les raisons de ne pas croître, Davidsson (1989) cite le désir d'assurer totalement le contrôle de l'entreprise, la crainte d'avoir trop de charge de travail, la crainte d'être de moins en moins satisfait au travail, et la crainte que l'ambiance de travail n'en soit affectée.

Par ailleurs, dans leur étude sur les fonctions objectives des propriétaires dirigeants par rapport à la croissance, Lecornu, McMahon, & Forsaith (1996) ont constaté que ces propriétaires dirigeants ont une intention de faire croître leurs activités si la croissance ne perturbe pas la réalisation des objectifs déjà fixés. En effet, selon ces mêmes auteurs, les propriétaires dirigeants sont animés par de nombreuses motivations à la fois financières et non financières en démarrant leur entreprise. Tout comme St-Pierre (2004), ces auteurs précisent aussi que la maximisation de la richesse n'est pas la priorité de ces dirigeants. C'est ce qu'observent d'ailleurs Wiklund, Davidsson, & Delmar (2003) dans leur étude sur la motivation des dirigeants sur la croissance de leur petite entreprise où ces derniers accordent une importance aux intérêts non économiques.

En résumé de ce premier chapitre, nous pouvons dire que le propriétaire dirigeant de la PME exerce une emprise particulière sur son entreprise selon ses caractéristiques personnelles. Cette emprise présente deux aspects. D'une part, elle se traduit par une attitude plus entrepreneuriale du dirigeant lorsqu'il tend à s'intéresser plus à des projets risqués en voulant accroître et innover constamment les activités de son entreprise. Et d'autre part, elle peut se traduire aussi par une attitude cette fois-ci plus managériale lorsque le dirigeant est peu enclin à prendre des risques systématiques, ceci afin d'assurer une poursuite plus sécurisée des activités de son entreprise.

Pour mettre à exécution ces stratégies (croissance ou non croissance), les dirigeants mobilisent toutes les ressources nécessaires dont à la base des moyens financiers. L'accès au capital revêt une grande importance pour les entreprises de petite taille (Coleman, 2000). En effet, cet auteur précise que l'insuffisance de capital ne permet pas aux petites entreprises de mieux se développer de manière à répondre adéquatement aux besoins de leur clientèle. L'OCDE (2004) indique que les petites entreprises ont principalement recours

aux prêts à court terme et aux prêts par découvert. D'ailleurs, la littérature précise que les banques représentent la source de financement externe principale à laquelle ont recours les petites entreprises (Coleman, 2000).

Et compte tenu de la spécificité de la dimension PME de par cette prédominance des caractéristiques du propriétaire dirigeant dans la gestion de son entreprise, il nous importe maintenant de voir dans le chapitre suivant comment le banquier évalue une demande de prêt dans le contexte de la PME.



## CHAPITRE II

### PRÉSENTATION DE LA LITTÉRATURE SUR L'APPROCHE BANCAIRE EN CONTEXTE DE PME

Fondamentalement, une banque prend toutes les précautions nécessaires en se conformant à des normes spécifiques quand elle procède à l'évaluation de toute demande de financement. Or, dans le précédent chapitre, la littérature a mis en évidence la complexité des PME où les dirigeants mettent une grande part personnelle dans la gestion de leur entreprise, à travers leurs motivations et leurs objectifs. Il est donc intéressant de voir comment la banque appréhende cette complexité quand elle évalue la PME d'une part, et d'autre part, de comprendre la relation entre la banque et le dirigeant de la PME.

#### 2.1 Les particularités de l'évaluation d'une demande de financement bancaire

La transaction entre la banque et la PME prend forme à partir du moment où la banque commence à évaluer sa demande de financement (Fitoussi, 1987). Cette étape revêt une grande importance selon l'auteur. En effet, il est du devoir du banquier d'analyser les informations présentées dans la demande et de voir si elles sont ou non suffisamment pertinentes et exhaustives, ceci afin de pouvoir déterminer le risque attribuable à la PME, lequel est déterminant dans la décision de financement (Fitoussi, 1987).

### *2.1.1 Le degré de disponibilité de l'information : facteur de risques pour la banque*

St-Pierre (2004) souligne l'importance d'une information exhaustive, claire et vérifiable dans toute évaluation de demande de financement. Selon Fitoussi (1987), les informations fournies par la PME au banquier permettent à ce dernier de se familiariser avec l'entreprise et d'en apprécier le risque. Toutefois, compte tenu des caractéristiques des PME, il n'est point évident pour le banquier de baser sa décision sur des informations qui peuvent ne pas être pertinentes à l'évaluation du risque (Chanel-Reynaud & Bloy, 2001). En effet, bien des PME n'ont pas les ressources nécessaires pour pouvoir transcrire fidèlement leurs opérations dans des états financiers, lesquels sont pourtant d'une importance capitale pour les prêteurs de fonds (St-Pierre, 2004).

Il existe dans ce cas un conflit informationnel entre le banquier et le dirigeant qui fait la demande de prêt. En effet, St-Pierre (1999) précise que le banquier doit retrouver dans les informations fournies les éléments nécessaires à l'évaluation du risque de l'entreprise. Or, toujours selon l'auteure, si ces éléments sont de nature stratégique, l'entrepreneur peut être réticent à les partager au banquier, par prudence. On parlera dans ce cas d'une asymétrie de l'information car l'entrepreneur ne présente pas toutes les informations requises au banquier (St-Pierre, 2004). C'est ce que confirment d'ailleurs Binks & Ennew (1997) en soulignant l'importance de l'information pour la banque dans son évaluation du risque de l'entreprise.

À cet effet, il existe deux types de risques (Parker, 2002). Selon l'auteur, en premier lieu, il y a le risque d'anti-sélection en prêtant des fonds à des entreprises qui ne seront pas à même de les rembourser ou en refusant le financement à des entreprises ayant de bonnes perspectives. En deuxième lieu,

l'auteur cite le risque moral lorsque les banques ne peuvent pas s'assurer que les fonds prêtés seront bien été utilisés selon les motifs dans les demandes de prêt.

St-Pierre (2004) précise d'ailleurs que les banques prennent leurs décisions sur la base d'une analyse prévisionnelle du risque probable de défaillance de l'entreprise.

### *2.1.2 La gestion des risques dans un contexte d'asymétrie de l'information*

Le bailleur de fonds évite autant que possible que les fonds prêtés soient déviés de leur destination d'utilisation convenue dans la demande, ce qui peut lui occasionner des frais de surveillance qu'il charge par la suite à l'entreprise (St-Pierre, 2004). L'auteure ajoute que le bailleur de fonds peut même être amené à faire un suivi rigoureux de la façon dont le dirigeant fait usage des fonds prêtés. Selon l'auteure, grâce à la surveillance, le bailleur de fonds se tient informé de ce qui se passe dans l'entreprise tant au niveau opérationnel qu'au niveau stratégique et peut agir en conséquence si problème il y a. L'auteure précise que le contrôle permet au bailleur de fonds de pénaliser le dirigeant si celui-ci ne respecte pas les termes de l'accord de prêt.

Dans le contrat de prêt, le montant accordé varie suivant le risque évalué de la PME, et la banque prévoit aussi une prime de risque (St-Pierre, 2004). L'auteure précise que ce rationnement de crédit peut être appliqué au montant offert ou à la durée du contrat, et constitue une stratégie bancaire dans la mesure où le banquier connaît peu l'entreprise.

### 2.1.3 L'évaluation des banques selon leur taille

Sur la base d'informations financières, les banquiers élaborent généralement différents modèles d'analyses objectives et rigoureuses (St-Pierre, 2004). En effet, la littérature professionnelle relative au système bancaire insiste sur l'analyse des états financiers avant de décider l'octroi de fonds, ceci afin de prévoir les problèmes que le demandeur pourrait rencontrer, financièrement parlant (Shailer, 1999).

Cependant, Rauch & Hendrickson (2004) indiquent que le type de prêt et le processus de prise de décision varient selon la taille des institutions financières. Selon ces auteurs, la littérature bancaire distingue deux types de processus de décision de prêt : les prêts basés sur les relations et les prêts basés sur les ratios. Un prêt basé sur les relations fait référence à un prêt basé sur des informations objectives et subjectives à la fois concernant l'emprunteur potentiel (Allen *et al.*, 1991 ; Nakamura, 1993 ; et Udell, 2002, cités dans Rauch & Hendrickson, 2004). Par contre, selon Rauch & Hendrickson (2004), le prêt basé sur des ratios s'effectue suivant des procédures objectives déjà définies. Ces auteurs précisent que les prêts basés sur les relations sont réalisés par les banques de petite taille et les prêts basés sur des ratios par les grandes banques commerciales.

Pour revenir aux procédures en matière de prêt, Cole, Goldberg, & White (2004) indiquent que les petites entreprises ont un processus différent des grandes banques. Selon ces auteurs, les grandes banques utilisent des critères standard financiers alors que les banques de plus petite taille se fient plus aux caractéristiques de l'emprunteur. Les petites banques sont plus subjectives dans leur analyse, tandis que dans les grandes banques, les analyses ont un caractère plus objectif (Cole *et al.*, 1999, cités dans Carter, McNulty, &

Verbrugge, 2004). La subjectivité dans les analyses permet à la banque d'être plus proche du dirigeant de sorte que, comme le soulignent Carter, McNulty, & Verbrugge (2004), la banque soit privilégiée dans le recueil d'informations nécessaires à l'évaluation de la demande de financement.

Pour leur part, en étudiant l'approche des banques de tailles différentes en matière de prêt aux petites entreprises, Berger, Miller, Petersen, Rajan, & Stein (2005) ont trouvé que les grandes banques accordent des prêts surtout aux entreprises de plus grande taille dotées d'un bon système de comptabilité, tandis que les petites banques s'occupent des crédits plus délicats. Ils ajoutent par ailleurs que les prêts dans les grandes banques peuvent s'effectuer sur de longues distances, leurs relations avec les emprunteurs sont plus impersonnelles et non durables, et sont caractérisés par des contraintes contractuelles. Ces banques sont moins enclines à accorder des prêts aux entreprises qui ne tiennent pas de comptabilité.

#### *2.1.4 Les catégories de décisions de prêts*

Nous avons vu plus haut que la littérature bancaire distingue les prêts basés sur les relations et les prêts basés sur les ratios. Plus spécifiquement, Berger & Udell (2002) précisent que les prêts accordés aux petites entreprises peuvent être catégorisés, et on distingue les prêts basés sur les états financiers, les prêts basés sur l'actif, le credit-scoring et les prêts basés sur les relations.

#### 2.1.4.1 *Les prêts basés sur les états financiers et les prêts basés sur l'actif*

Les décisions de prêt basées sur les états financiers sont prises sur la base du compte de résultat et du bilan de l'entreprise (Ashton & Keasey, 2005). Selon ces auteurs, la banque évalue des éléments d'actifs, comme les stocks et les comptes clients, pour déterminer les garanties.

#### 2.1.4.2 *Le « credit scoring »*

Le *credit scoring* est une méthode très technique de prise de décisions pour l'analyse des données pertinentes (Ashton & Keasey, 2005). Plus précisément, cette méthode utilise des modèles statistiques sophistiqués mettant en évidence les facteurs qui prédisent mieux le risque (Ely & Robinson, 2001). Mester (1997) ajoute que les modèles produisent ensuite des points que les banques utilisent pour classer les emprunteurs selon le risque évalué. Selon l'auteur, les informations sur le dirigeant utilisées dans les modèles de *credit scoring* peuvent comprendre des éléments entre autres liés au salaire du propriétaire dirigeant de la petite entreprise, les dettes existantes et les antécédents en matière de prêts. Dans de nombreuses banques, on observe des règles strictes en matière de décisions précisant l'entité habilitée à prendre les décisions suivant le montant de prêt, et les techniques dites de *credit scoring* standard considèrent dans une moindre mesure les caractéristiques personnelles du propriétaire-dirigeant (Cowling & Westhead, 1996).

Les « credit score cards », basés sur des calculs estimatifs, identifient les caractéristiques qui permettent de déterminer la probabilité de remboursement d'un prêt (Maznevski, Kemp, Overstreet, & Crook, 2001). Selon les auteurs, le prêt est accordé si l'emprunteur obtient une évaluation meilleure que celle

établie par un seuil de référence. Les auteurs précisent, à cet effet, que plus les points sont élevés par rapport à la référence, plus l'emprunteur présente des risques pour le bailleur de fonds. Dans leur enquête auprès de 214 agents chargés de prêts aux petites entreprises dans le Sud-Est des États-Unis, Maznevski *et al.* (2001) ont trouvé que ces agents basent leurs décisions de prêt en premier lieu sur les informations financières, et en second lieu, sur les relations sociales des emprunteurs<sup>1</sup>. Les auteurs précisent que c'est la clarté des informations financières qui conditionnent l'acceptation ou le refus de prêt. Par contre, selon toujours ces auteurs, si ce n'est pas le cas, ce sont les informations relationnelles de l'emprunteur qui sont prises en compte par le prêteur dans son évaluation. Ces informations relationnelles présentent deux caractéristiques ayant trait à la hiérarchie et à la collectivité, lesquelles influencent variablement la prise de décisions. En effet, selon Maznevski *et al.* (2001), les informations sur les relations hiérarchiques favorisent la demande de prêt, contrairement aux informations sur les relations collectives. Ainsi, les relations de l'emprunteur au niveau de la société comptent considérablement dans les décisions de prêt.

#### 2.1.4.3 *Les prêts basés sur les relations*

Les décisions basées sur les relations concernent à la fois des données financières sur l'entreprise et des données propres au propriétaire dirigeant, et aussi sur la réputation de l'entreprise (Ashton & Keasey, 2005). Ces données

---

<sup>1</sup> Kluckhohn et Strodbeck (1961, cités dans Maznevski *et al.*, 2001) indiquent qu'il y a trois sortes de responsabilité sociale possibles: la responsabilité individuelle, la responsabilité collective et la responsabilité hiérarchique. Plus une culture est individualiste, plus les gens se sentent responsables uniquement pour eux-mêmes. Plus une culture est collectiviste, plus les gens se sentent responsables à l'intérieur de la communauté ou du groupe, et plus les individus se conforment au groupe pour promouvoir et faciliter la responsabilité collective. Plus une culture est hiérarchique, plus les gens acceptent que le pouvoir et la responsabilité soient établis suivant un ordre hiérarchique.

personnelles sont définies comme étant des signaux pour la banque. En effet, les « signaux » du propriétaire dirigeant réfèrent à ce qu'il a apporté pour mettre en valeur son entreprise (Shailer, 1999). Selon l'auteur, la littérature financière qui traite de l'accès au financement et du coût de la dette identifie comme signaux les garanties; par ailleurs, on accorde aussi un intérêt au capital humain du propriétaire dirigeant. Dans son étude sur le degré auquel la prime de risque peut être attribuée à des signaux particuliers et aux risques, Shailer (1999) n'a pas pu cependant analyser l'impact du capital humain, faute de données sur l'âge, l'expérience et les qualifications du propriétaire dirigeant.

Or, Cressy (1996) fait remarquer le lien entre le capital humain et la probabilité qu'une entreprise réussisse sur le marché de la compétition. Le bailleur de fonds octroie le prêt demandé et en favorise les conditions s'il a confiance en l'emprunteur, car ce dernier est ainsi réputé pouvoir honorer son engagement contractuel (Bert, 1999). En effet, selon l'auteur, sur le marché financier privé, la réputation de l'entrepreneur se bâtit à travers ses caractéristiques personnelles et ce qu'il a réalisé dans le passé. Il faut remarquer par ailleurs que l'information relationnelle représente souvent des données qualifiées de « soft » difficiles à quantifier et à appréhender dans le système bancaire (Berger & Udell, 2002).

Ces affirmations traduisent ainsi la prépondérance de la place qu'occupe la dimension relationnelle dans l'évaluation d'une demande de prêt bancaire.

## 2.2 La particularité de la dimension relationnelle entre la banque et la PME

Selon Reinartz (cité dans Colgate & Lang, 2005), les propriétaires dirigeants des petites entreprises accordent une grande importance à leurs relations avec leur banque.



St-Pierre (2004) précise d'ailleurs que :

Les facteurs qui contribuent le plus à la satisfaction des entrepreneurs sont, dans l'ordre : une réponse souple et adaptée à l'évolution de leurs besoins d'exploitation, une offre de services commerciaux pratiques, l'engagement réel de la banque à soutenir l'entreprise dans les périodes difficiles et une souplesse dans la structure des prêts. (p.44).

Toutefois, selon l'auteure, la banque peut ne pas toujours octroyer les fonds demandés en totalité, et conditionne les termes du contrat suivant le risque perçu. Par conséquent, souligne l'auteure, les entrepreneurs n'obtiennent pas toujours satisfaction de leurs relations bancaires.

La littérature montre que les relations ne se traduisent pas uniquement par leur niveau de fréquence (Madill, Feeney, Riding, & Haines, 2002). En effet, des critères viennent valoriser ces relations. Selon Binks & Ennew (1997), par exemple, la banque accorde une importance entre autres à la qualité de la communication. Ennew & Binks (1999) réfèrent à l'engagement réciproque et à la satisfaction. Tyler & Stanley (1999) et Zeithaml, Berry & Parasuraman (1996), quant à eux, indiquent la qualité des services.

Dans leur étude en Nouvelle-Zélande sur l'influence du directeur de comptes sur la qualité des relations entre les petites entreprises et leur principal fournisseur de services, Colgate & Lang (2005), à partir d'une analyse descriptive, ont trouvé que 8 % des petites entreprises ayant un directeur de relations bancaires qualifient leurs relations de « désagréables », 13 % de « pauvres », 24 % d'« adéquates », 34 % de « bonnes » et 21 % d'« excellentes ». Il faut remarquer ici que les appréciations défavorables représentent une part non négligeable. En effet, elles sont données par 21% des entreprises de l'échantillon d'étude.

Pour leur part, en étudiant 3190 PME à travers le Canada, Madill *et al.* (2002) ont noté une corrélation significative (allant de 0.447 à 0.883) au niveau de la satisfaction de ces entreprises sur les prestations bancaires, notamment par rapport à la performance du directeur de compte dans sa gestion des relations sur la base de 11 activités clés, par rapport à la performance de l'équipe de direction sur la base de 6 activités clés, par rapport aux politiques et aux procédures appliquées par la banque sur la base de 6 activités clés; et au niveau de leur satisfaction par rapport à l'institution financière dans son ensemble.

Par ailleurs, Wilson (cité dans Colgate & Lang, 2005) fait remarquer l'importance de la confiance dans les relations. Ce que confirment Tyler & Stanley (1999) en précisant que la confiance entre les deux parties (banque et entreprise) peut permettre à la banque d'être moins rigide dans ses conditions de prêt. Paulin, Perien, Ferguson, Salazar & Seruya (1998) ajoutent que la fidélisation de la clientèle varie avec le degré de solidarité et de flexibilité dans la relation banque-client

Grâce à ces relations de prêts (« relationship lending »), les banques obtiennent de l'entreprise et de son entourage les informations nécessaires à la prise de décision de prêt, et ce, autant de fois qu'elles en ont besoin (Berger & Udell, 2002). D'ailleurs, Berger & Udell (1995) notent que des banques commerciales octroient des prêts à de faibles taux, et ne réclament pas de garanties à des petites entreprises qu'elles connaissent bien.

De même, Akhavein, Goldberg et White (2004) ont trouvé, dans une étude empirique sur les prêts bancaires aux petites fermes, que les longues expériences des opérateurs fermiers avec la banque encouragent cette dernière à leur accorder des prêts. Berger et Udell (1995) et Blackwell & Winters (1997)

soulignent d'ailleurs l'importance de cette durée de relations. En effet, le niveau de garantie et les taux d'intérêts varient avec la durée de relations entre la banque et l'entreprise, et avec le volume de prêts (Coleman, 2000). Berger & Udell (1995) expliquent d'ailleurs que le degré d'incertitude liée au remboursement des prêts conditionne la détermination des intérêts à appliquer.

Ainsi, la littérature nous apprend que l'évaluation bancaire s'articule autour de deux dimensions principales : la dimension objective nécessitant l'utilisation de données chiffrées et la dimension subjective basée essentiellement sur les relations entre la banque et le dirigeant de la PME. Cette deuxième dimension revêt une importance particulière puisqu'elle constitue la source de base d'informations qui permet à la banque de mieux cerner la qualité de l'emprunteur (le dirigeant de la PME) et de renforcer en conséquence l'évaluation de la demande de prêt. Plus spécifiquement, cette qualité de l'emprunteur est associée à ses caractéristiques, en d'autres termes, à son profil. Toutefois, ces caractéristiques n'ont pas été clairement mises en évidence dans la majorité des études citées. En effet, les auteurs ont axé leurs études sur l'accès des PME au financement bancaire soit dans l'optique du client emprunteur, soit dans l'optique de la banque ou du banquier, sans préciser la prise en considération des caractéristiques de l'emprunteur.

L'objectif de notre recherche consiste donc à mettre en relation le profil du dirigeant de la PME et son accès au financement bancaire (marge de crédit), comme nous le montrons au prochain chapitre, dans lequel le modèle de recherche est présenté.

## CHAPITRE III

### FORMULATION DES HYPOTHÈSES ET MODÈLE DE RECHERCHE

Ce troisième chapitre présente les hypothèses découlant des divers points de vue des différents auteurs discutés dans la littérature, de manière à produire le modèle de recherche sur lequel se baseront les analyses subséquentes.

#### 3.1 Hypothèses de recherche

La littérature nous a permis de déterminer la prépondérance du rôle du propriétaire dirigeant dans la bonne marche de son entreprise. On peut notamment supposer que les jeunes sont plus disposés à prendre des risques et à privilégier la croissance, de même ceux qui ont un niveau de formation plus élevé (Entrialgo, 2002). Et les dirigeants sont supposés prendre différentes décisions stratégiques suivant leurs expériences dans différents domaines d'activités (Hambrick et Mason, 1984). Nous pouvons donc poser l'hypothèse suivante :

H1 : il existe un lien entre les caractéristiques du profil biographique du dirigeant et son profil stratégique.

Par ailleurs, la littérature nous amène à penser également que dans un contexte de demande de financement, les prêteurs ne peuvent pas déterminer des conditions de financement adéquates sans prendre en compte qu'il existe différents types d'entrepreneurs lesquels ne transigent pas de la même manière avec eux (St-Pierre et Bahri, 2005). Les caractéristiques du propriétaire dirigeant peuvent donc revêtir de l'importance pour la banque dans sa décision de lui octroyer un prêt (Fernando, Chakraborty, & Mallick, 2002).

D'où les hypothèses suivantes :

H2 : il existe un lien entre le profil stratégique du dirigeant et les conditions d'accès au financement bancaire.

H3 : il existe un lien entre les caractéristiques du profil biographique du dirigeant et les conditions d'accès au financement bancaire.

La littérature nous indique aussi que les banquiers n'ont pas toujours toute l'information nécessaire lorsqu'ils traitent des demandes de prêt, ceci du fait de l'attitude générale des dirigeants des PME relative au contrôle de l'information qui touche leur entreprise. Nous dirons alors que :

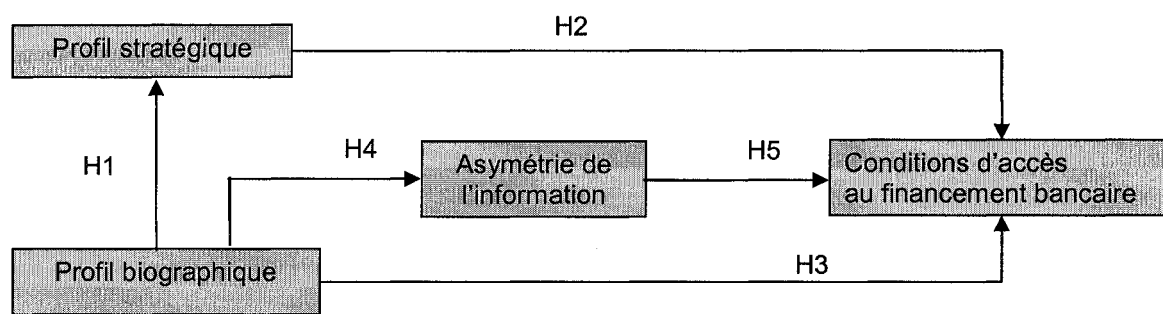
H4 : il existe un lien entre au moins une des caractéristiques du profil biographique et l'asymétrie de l'information.

H5 : il existe un lien significatif entre l'asymétrie de l'information et les conditions d'accès au financement bancaire.

### 3.2 Modèle de recherche

Les hypothèses ainsi formulées nous conduisent au modèle de recherche suivant :

Figure 1. Modèle conceptuel



## CHAPITRE IV

### MÉTHODOLOGIE

Ce chapitre présente la méthodologie comprenant la présentation de la base de données, la description de l'échantillon à analyser, l'opérationnalisation des variables, et la définition des méthodes statistiques utilisées pour effectuer les analyses.

Compte tenu d'une certaine lacune dans la littérature concernant la considération des caractéristiques du propriétaire dirigeant en matière d'accès au financement bancaire, notre démarche s'inscrit dans une approche plus descriptive. Pour ce faire, nous utilisons la base de données PDG<sup>®</sup> Manufacturier<sup>2</sup> du Laboratoire de Recherche sur la Performance des Entreprises (LaRePe) pour effectuer les différentes analyses.

#### 4.1 Présentation de la base de données PDG<sup>®</sup> Manufacturier

Le Laboratoire de Recherche sur la Performance des Entreprises (LaRePe), intégré au sein de l'Institut de Recherche sur les PME à l'UQTR, collabore depuis près d'une dizaine d'années avec des opérateurs économiques québécois et français oeuvrant dans le secteur manufacturier. Pour avoir une meilleure appréhension de la situation de leur entreprise, ces dirigeants

---

<sup>2</sup> L'auteure tient à remercier le Groupement des chefs d'entreprise du Québec ainsi que le Laboratoire de recherche sur la performance des entreprises, qui ont contribué à la création de la base de données PDG<sup>®</sup> et Développement économique Canada et la Fondation canadienne pour l'innovation qui ont participé à son financement.

acheminent au LaRePe des informations confidentielles, lesquelles sont stockées et traitées dans la base de données PDG Manufacturier. Pour notre étude, les analyses seront concentrées sur les entreprises québécoises de cette base de données.

Le processus de collecte de données commence par l'envoi d'un questionnaire aux entreprises qui veulent être évaluées. Ce questionnaire, élaboré par des spécialistes chevronnés, prévoit quatre sections portant sur des informations reliées respectivement aux données générales sur l'entreprise, aux ressources humaines, à la production et au dirigeant lui-même. Une fois complété par les responsables concernés avec la validation du dirigeant, le questionnaire, accompagné des états financiers requis, n'est pas envoyé directement au laboratoire, mais transite par un intermédiaire qui, lui, attribue un code à l'entreprise de manière à préserver son anonymat dans le but d'assurer la confidentialité des informations. L'intermédiaire fait parvenir par la suite le questionnaire rempli et les états financiers au Laboratoire.

Au Laboratoire, le traitement des informations fait intervenir le travail de trois personnes. La première personne vérifie si le questionnaire a été exhaustivement complété et ne contient pas d'anomalies. Une fois les informations vérifiées, elles sont enregistrées par une deuxième personne dans la base de données. Les informations dans la base sont ensuite contre vérifiées par une troisième personne pour s'assurer qu'elles sont exemptes d'erreurs. Le questionnaire et les états financiers sont, après, classés dans un dossier propre à l'entreprise concernée suivant sa codification. Et c'est à partir de cette étape que sont opérées les différentes analyses.

Les analyses sont orientées suivant les besoins spécifiques exprimés par l'entreprise concernée, par le calcul d'agrégats à la fois économiques et

financiers. Les résultats ainsi obtenus sont comparés à un groupe témoin dont les caractéristiques se rapprochent de celles de l'entreprise. Ce groupe témoin est constitué suivant des critères choisis généralement par l'entreprise. Des remarques et des recommandations sont formulées à partir de ces résultats, indiquant si l'entreprise est avantagée, ou encore si sa situation est critique par rapport au groupe témoin suivant les critères de comparaison.

Enfin, le processus se complète par le réacheminement de ces informations vers l'intermédiaire qui, à son tour, les font parvenir à l'entreprise concernée.

## 4.2 Opérationnalisation des variables

### 4.2.1. *Les caractéristiques biographiques du propriétaire dirigeant*

Les caractéristiques biographiques du propriétaire dirigeant regroupent son âge, son niveau de formation, son expérience dans la direction de l'entreprise et son expérience dans le secteur d'activités.

Les mesures des différentes variables sont présentées au tableau 1, de même que certaines informations statistiques. L'âge des dirigeants varie de 26 à 79 ans, et est plus concentré dans la quarantaine avec une médiane égale à 47 ans. Concernant leur formation, on note très peu de dirigeants au niveau primaire (2% de l'échantillon). Compte tenu de ce faible effectif, nous avons regroupé la formation primaire et la formation secondaire en niveau I (28,42% de l'effectif total) alors que 26,10% des dirigeants ont une formation collégiale (niveau II) et 45,48% ont une formation universitaire (niveau III). Un grand nombre de dirigeants occupent leur poste depuis, en médiane, 11 ans, l'expérience à la direction la plus longue étant de 43 ans. Ils ont plus d'années



d'expérience dans leur secteur d'activités que dans la direction de leur entreprise, avec une médiane égale à 16 ans. Cette expérience varie de 1 à 48 ans.

Tableau 1  
Mesure des différentes variables liées au profil biographique du dirigeant

Nom	Mesure	Statistiques
Âge	Variable continue	Min : 26,00 Méd : 47,00 Max : 79,00 Écart-type : 8,66
Niveau de formation	Variable métrique 1 : formation primaire ou secondaire 2 : formation collégiale 3 : formation universitaire	1 : 28,42% 2 : 26,10% 3 : 45,48%
Expérience dans l'entreprise	Variable continue	Min : 0,08 Méd : 11,00 Max : 43,00 Écart-type : 8,07
Expérience dans le secteur	Variable continue	Min : 1,00 Méd : 16,00 Max : 48,00 Écart-type : 10,33

Nous complétons le profil biographique par l'intérêt du dirigeant pour les activités de R-D qui permet de mieux comprendre son orientation stratégique. Il s'agit d'une variable dichotomique puisque le dirigeant répond simplement à une question où on lui demande pour quelles activités dans l'entreprise il manifeste un intérêt particulier. L'échantillon comprend 38% d'entreprises où le dirigeant exprime son intérêt pour les activités de R-D.

#### 4.2.2. *Le profil stratégique du propriétaire dirigeant*

Nous avons distingué dans la littérature trois types d'organisation, selon Miles *et al.* (1978), reflétant la stratégie adoptée par le propriétaire dirigeant. Pour déterminer le profil stratégique, nous considérons la question sur la stratégie en terme de développement de marché et d'introduction de produits/services, à travers les quatre réponses suivantes :

- j'innove continuellement et j'introduis régulièrement de nouveaux produits/services;
- je désire d'abord maintenir ma part de marché avec les produits/services existants en cherchant à diminuer leur prix et/ou accroître leur qualité;
- je désire atteindre prioritairement mes objectifs avec les produits/services existants, tout en cherchant à introduire prudemment un ou plusieurs produits/services qui ont fait leur preuve sur le marché;
- je suis satisfait de la situation actuelle, je ne chercherai à réviser le prix ou la qualité de mes produits/services ou éventuellement introduire un nouveau produit/service que lorsque mon entreprise sera confrontée à une menace majeure mettant en cause sa survie.

La première réponse correspond à la stratégie d'un prospecteur, la deuxième à celle d'un analyseur, et la troisième et la quatrième à celle d'un défenseur. On retrouve dans l'échantillon 44% de dirigeant prospecteur, 25% de dirigeant analyseur et 31% de type défenseur.

#### 4.2.3 *L'asymétrie de l'information*

L'asymétrie de l'information est une dimension qui ne peut être observée directement. Dans notre étude, elle est déterminée à partir de l'appréciation du

comportement du propriétaire dirigeant qui doit indiquer s'il est «totalement en désaccord (1)» ou «totalement d'accord (5)» avec les énoncés suivants :

- je fournis toujours toutes les informations demandées à mon agent de crédit;
- je réponds rapidement aux interrogations de mon agent de crédit.

Nous considérons qu'il existe une asymétrie de l'information lorsqu'aux deux questions, le propriétaire dirigeant répond qu'il est totalement en désaccord (1 ou 2) ou indécis (3) et la variable asymétrie de l'information prend la valeur 0. Autrement, lorsque le propriétaire dirigeant est d'accord (4) ou totalement d'accord (5) avec les choix de réponse, nous considérons qu'il y a absence d'asymétrie de l'information, et la variable prend la valeur 1. D'après leurs réponses, 36,67% des dirigeants ne dévoilent pas toute l'information à leur banquier, révélant ainsi un contexte d'information asymétrique.

#### *4.2.4 Les conditions d'accès au financement bancaire*

Les conditions d'accès au financement bancaire réfèrent au comportement de l'institution financière à chaque fois que l'entreprise traite avec elle. Elles sont déterminées par l'appréciation du propriétaire dirigeant qui doit indiquer s'il est «totalement en désaccord (1)» ou «totalement d'accord (5)» avec les énoncés suivants :

- les montants offerts par l'institution correspondent aux montants demandés;
- l'institution répond avec souplesse à l'évolution des besoins de mon entreprise;

- l'institution soutient mon entreprise dans les périodes difficiles;
- cette personne (le responsable du dossier de l'entreprise à l'institution financière) assure un suivi rapide des demandes de mon entreprise.

Les conditions d'accès au financement regroupent ainsi les variables accord (pour les montants offerts par rapport aux montants demandés), souplesse (pour la réponse avec souplesse), soutien et suivi. Chacune de ces variables prend la valeur 1 lorsque le propriétaire dirigeant est d'accord (4) ou totalement d'accord (5) et 0, autrement.

On observe ainsi que 56% des dirigeants affirment que le financement obtenu correspond au financement demandé; 42% considèrent que la banque répond avec souplesse à l'évolution des demandes de l'entreprise; 33% affirment que la banque soutient l'entreprise dans les périodes difficiles; et 45% disent que la banque assure un suivi des demandes de financement. Ces statistiques préliminaires montrent que moins de 50% des dirigeants sont satisfaits de leurs conditions de financement et du comportement de leur banquier à leur égard. Cela traduirait l'existence de problème au niveau des relations entre les dirigeants et leur institution financière. Et par conséquent, les banquiers pourraient ne pas être en mesure d'appréhender les besoins réels des entreprises à financer.

Nous verrons plus en profondeur, dans les prochaines sections, les liens entre les variables qui pourraient mieux nous éclairer sur ces différences d'appréciation des dirigeants concernant leurs conditions d'accès au financement bancaire.

### 4.3 Instruments de mesure et tests statistiques

Nous utilisons le logiciel SAS pour effectuer les analyses statistiques. Compte tenu que les variables à l'étude comprennent des variables continues (âge du dirigeant, années à la direction de l'entreprise et années d'expérience dans le secteur d'activités) et des variables dichotomiques, nous aurons recours à différents types de tests statistiques.

Pour pouvoir vérifier nos hypothèses, nous procéderons de la manière suivante :

- pour la relation entre une variable indépendante continue et une variable nominale dichotomique, nous utiliserons le test U de Mann-Withney;
- pour la relation entre une variable indépendante continue et une variable nominale polytomique, nous utiliserons le test de Kruskal-Wallis;
- pour pouvoir déterminer s'il y a un lien ou non entre les variables dichotomiques (indépendantes et dépendantes), nous procéderons aux tests de Khi-Carré.

Par ailleurs, notre étude revêtant un caractère exploratoire, nous dirons qu'une relation est statistiquement significative si la probabilité de rejeter le résultat est inférieure à 10% (seuil de tolérance :  $p < 0,10$ ).

### 4.4 Description de l'échantillon

Pour décrire d'une manière exploratoire notre échantillon, nous utilisons d'autres variables que celles présentées précédemment, ceci pour mieux connaître les entreprises et leur dirigeant respectif, d'une part, et d'autre part, pour nous

permettre de mieux cadrer les analyses subséquentes et d'approfondir l'interprétation des résultats obtenus.

#### *4.4.1. Présentation du profil des entreprises*

La base de données comptabilise 405 entreprises manufacturières québécoises. Compte tenu de notre objectif de recherche, nous avons retenu uniquement les entreprises qui utilisent le financement bancaire. L'échantillon initial a été réduit à 392 entreprises. Cependant, deux entreprises (plus de 500 employés) ne répondent pas aux critères de PME et n'ont pas ainsi été prises en compte. Par conséquent, notre échantillon final comprend 390 entreprises.

Ces entreprises sont réparties dans 17 industries manufacturières (tableau 2). La plupart des entreprises (164 entreprises sur les 390) comptent plus de 30 employés en moyenne. On retrouve l'effectif le plus élevé dans l'industrie des produits minéraux et miniers non métalliques avec en médiane 130 employés.

Ce sont des entreprises qui existent depuis plus d'une dizaine d'années, et l'âge de ces entreprises varie positivement en fonction de leur taille. Les entreprises les plus âgées ont plus d'une vingtaine d'années d'existence en médiane, et comptent plus de 100 employés; contrairement aux entreprises de 10 employés et moins qui ont une dizaine d'années (médiane = 12,5).

Tableau 2  
Répartition des entreprises suivant les industries

INDUSTRIES	Nombre d'entreprises (N=390)	Nombre d'employés (médiane)
Industrie des aliments et boissons	28	46,75
Industrie du caoutchouc et des produits en matière plastique	52	52,00
Industrie du cuir et des produits connexes	3	63,00
Industrie textile de première transformation et produits textiles	8	26,00
Industrie de l'habillement	11	34,00
Industrie du bois	50	47,50
Industrie du meuble	15	34,00
Industrie du papier, produits en papier	7	44,00
Imprimerie, édition, industries connexes, sérigraphie	11	21,00
Industrie première transformation des métaux	10	32,75
Industrie fabrication produits métalliques	114	41,50
Industrie de la machinerie et matériel de transport	22	42,00
Industrie produits électriques, électroniques	23	48,00
Industrie produits minéraux et miniers non métalliques	8	130,00
Industrie chimique	10	37,25
Autres industries manufacturières	15	25,00
Entrepreneurs généraux, travaux de construction	3	73,00

Les entreprises de l'échantillon réalisent, à des degrés divers, des ventes vers le reste de l'Amérique du Nord et/ou vers le reste du monde. On constate, au Tableau 3, que le taux d'exportation augmente avec la taille des entreprises; celles employant plus de 100 employés ont le taux d'exportation le plus élevé avec une médiane de 30%. Alors que dans les petites entreprises (10 employés et moins), il avoisine les 6 %. Et dans les entreprises de 20 employés et moins, il est de 3% en médiane.

Sur les 390 entreprises, plus de la moitié effectue des activités de R-D, et ce peu importe leur taille. Les activités de R-D sont liées aux activités de collaboration comme le montre le tableau de corrélation (en annexe). Ainsi, on note également que près des deux tiers collaborent avec diverses organisations. Ces organisations peuvent être des donneurs d'ordres, des centres de recherche, des maisons d'enseignement, d'autres PME, des concurrents, des fournisseurs ou des clients.

Tableau 3  
Caractéristiques des entreprises

	Taille des entreprises					R-D		Collaboration	
	1	2	3	4	5	oui	non	oui	non
	N= 16	N= 48	N=164	N=97	N=65	N=277	N=112	N=254	N=136
Âge de l'entreprise (médiane)	12,5	13,5	17	20	26	19	20	18	20,5
Nombre d'employés (médiane)	6	16	34	65	165	46	34	46	37,5
Taux d'exportation (médiane)	6%	3%	7%	16%	30%	14%	2%	10%	6%
Taux d'endettement bancaire (médiane)	0,38	0,37	0,33	0,34	0,39	0,35	0,33	0,36	0,31
<b>R-D</b>									
Oui (n=277)	9 (56%)	29 (60%)	116 (71%)	69 (71%)	54 (83%)			203 (80%)	74 (54%)
Non (n=112)	7 (44%)	19 (40%)	48 (29%)	28 (29%)	10 (15%)			51 (20%)	61 (45%)
<b>Collaboration</b>									
Oui (n=254)	10 (63%)	29 (60%)	103 (63%)	62 (64%)	50 (77%)				
Non (n=136)	6 (37%)	19 (40%)	61 (37%)	35 (36%)	15 (23%)				

Taille (employés) : 1 : n<=10 ; 2 : 10<n<=20 ; 3 : 20<n<=50 ; 4 : 50<n<=100 ; 5 : n>100

Les entreprises ont un taux d'endettement bancaire qui varie entre 30 et 40 %. Ce taux varie négativement avec l'âge des entreprises, celui-ci étant plus élevé chez les entreprises plus jeunes. De même, on note que ce taux est plus élevé



pour les entreprises qui font de la R-D et celles qui collaborent à l'externe, sans qu'il soit corrélé significativement à ces deux types d'activités.

#### *4.4.2 Présentation des propriétaires dirigeants*

Selon le tableau 4, les propriétaires dirigeants ont une quarantaine d'années pour la plupart (médiane = 47 ans). Ils ont une scolarité relativement élevée : 45% ont un niveau universitaire, 26% ont un niveau collégial, et 28% ont un niveau secondaire ou primaire. L'âge des dirigeants varie positivement avec la taille des entreprises, les plus petites entreprises (20 employés et moins) appartenant à des entrepreneurs plus jeunes, tandis que les entreprises plus grandes (plus de 100 employés) sont dirigées par des entrepreneurs qui ont la cinquantaine (médiane = 51,50), et plus de 60% de ces derniers ont un niveau universitaire. Nous remarquons également que dans les entreprises qui font de la R-D, près de la moitié des dirigeants ont un niveau universitaire. Les dirigeants ont en moyenne 11 années d'expérience à leur poste et 16 années d'expérience dans leur secteur d'activités.

Dans les entreprises qui ne font pas de R-D par contre, on note un plus grand nombre de dirigeants détenant un niveau primaire ou secondaire. Dans ces entreprises, 70 % des dirigeants affirment ne pas manifester un intérêt particulier pour l'exportation; de même, 74% ne s'intéressent pas aux activités de R-D. Ces résultats sont conformes à ceux des PME en général où les dirigeants ne souhaitent pas nécessairement croître, via la R-D, ou vendre leurs produits ailleurs que dans leur environnement local ou national.

Les informations stratégiques des entreprises sont diffusées à différents niveaux hiérarchiques vers les destinataires concernés et aussi selon la volonté du

dirigeant au partage informationnel. Ainsi, les informations concernant les objectifs stratégiques peuvent être diffusées soit du PDG (ou le propriétaire dirigeant) aux directeurs, soit du PDG jusqu'aux responsables, soit du PDG jusqu'aux contremaîtres. Dans les entreprises de petite taille (20 employés et moins), seul le dirigeant a l'exclusivité des informations relatives aux résultats financiers. Il en est de même pour les entreprises qui ne collaborent pas avec différents partenaires d'affaires. Ce résultat pourrait confirmer une certaine opacité interne de l'information au niveau de ces entreprises. Concernant les résultats de productivité, nous observons que le niveau de leur diffusion varie positivement avec la taille des entreprises. En effet, dans les entreprises de plus de 50 employés, les informations relatives à ces résultats sont transmises par le PDG jusqu'à ses employés; tandis que dans les entreprises de 10 employés et moins, la diffusion des informations est limitée au niveau 2 (PDG et directeurs). Il semble donc que la taille de l'entreprise puisse être associée à une ouverture à partager de l'information stratégique à un plus grand niveau de paliers de l'organisation.

Suivant la classification de Miles et Snow sur le profil stratégique des dirigeants, sur les 390 propriétaires dirigeants, 44% sont du type prospecteur, 25% du type analyseur, et 31% du type défenseur. Dans les entreprises qui font de la R-D et des activités de collaboration, nous notons un plus grand pourcentage de dirigeants prospecteurs, ceci du fait de la nature même de ces activités.

On observe dans le tableau 4 que tous les dirigeants expriment des objectifs de croissance à différents degrés selon la taille et la nature des activités des entreprises. Le taux de croissance est très élevé (médiane = 93%) dans les petites entreprises (de moins de 10 employés). Et ces dirigeants sont en relation avec leur institution financière depuis en médiane 10 années. Le taux de croissance souhaité diminue graduellement à mesure que la taille augmente.

Les années de relations bancaires sont plus longues dans les entreprises de plus de 100 employés.

Tableau 4  
Caractéristiques des propriétaires dirigeants

	Taille des entreprises*					R-D		Collaboration	
	1 N= 16	2 N= 48	3 N=164	4 N=97	5 N=65	oui N=277	non N=112	oui N=254	non N=136
Âge du dirigeant (médiane)	43	42,5	47	47	51	46	47	47	46,5
Années à la direction de l'entreprise (médiane)	9,5	10	10,25	12	11	11	10	10	11
Années d'expérience dans le secteur d'activités (médiane)	25	16,25	16	17	15,5	16	19	16	18
Objectifs de croissance (taux de croissance souhaité dans les deux prochaines années) (médiane)	93%	75%	62%	51%	43%	63%	50%	61%	52%
Années de relations avec la banque (médiane)	7,50	10	9	11	12	10	9	10	9
Niveau de partage des informations stratégiques**									
Objectifs stratégiques	2	3	3	2	3	3	2	3	2
Résultats financiers	1	1	2	2	2	2	2	2	1
Résultats de productivité	2	3	3	4	4	4	3	4	3
Niveau de formation									
Niveau I (n=110)	4 (25%)	21 (44%)	48 (29%)	28 (29%)	9 (14%)	68 (25%)	42 (37,5%)	63 (24%)	47 (35%)
Niveau II (n=101)	6 (37,5%)	13 (27%)	44 (27%)	23 (24%)	15 (23%)	71 (26%)	30 (27%)	64 (25%)	37 (27%)
Niveau III (n=176)	6 (37,5%)	14 (29%)	71 (43%)	44 (45%)	41 (63%)	136 (49%)	39 (35%)	126 (50%)	51 (37,5%)
Intérêt du dirigeant aux activités de recherche/développement									
Oui (n=158)	8 (50%)	21 (44%)	62 (38%)	35 (36%)	32 (49%)	129 (46%)	29 (25%)	110 (43%)	48 (35%)
Non (n=231)	8 (50%)	26 (54%)	102 (62%)	62 (64%)	33 (51%)	147 (53%)	83 (74%)	144 (57%)	87 (63%)
Profil stratégique									
prospecteur (n=171)	8 (50%)	19 (40%)	71 (43%)	39 (40%)	34 (52%)	145 (52%)	26 (23%)	122 (48%)	49 (36%)
analyste (n=99)	4 (25%)	14 (29%)	48 (29%)	23 (24%)	10 (15%)	55 (20%)	44 (39%)	57 (22%)	42 (31%)
défenseur (n=120)	4 (25%)	15 (31%)	45 (27%)	35 (36%)	21 (32%)	77 (28%)	42 (38%)	75 (30%)	45 (33%)
Intérêt particulier du dirigeant pour l'exportation									
Oui (n=146)	6 (38%)	17 (35%)	66 (40%)	27 (28%)	30 (46%)	112 (40%)	34 (30%)	104 (41%)	42 (31%)
Non (n=243)	10 (62%)	30 (63%)	98 (60%)	70 (72%)	35 (54%)	164 (59%)	78 (70%)	150 (59%)	93 (68%)

\* Taille (employés) : 1 : n<=10 ; 2 : 10<n<=20 ; 3 : 20<n<=50 ; 4 : 50<n<=100 ; 5 : n>100

\*\* 1 : niveau PDG ; 2 : niveau PDG et directeurs/responsables ; 3 : niveau PDG, directeurs/responsables et contremaîtres ; 4 : niveau PDG, directeurs/responsables, contremaîtres et employés

Le prochain chapitre sera dédié à l'analyse des résultats et à la vérification des hypothèses de recherche.

## CHAPITRE V

### PRÉSENTATION DES RÉSULTATS STATISTIQUES, VÉRIFICATION DES HYPOTHÈSES ET SYNTHÈSE DES RÉSULTATS

Ce chapitre est consacré aux différentes analyses qui permettent d'infirmar ou de confirmer les hypothèses que nous avons posées d'une part, et d'autre part, à la présentation de la synthèse des résultats obtenus en conséquence.

#### 5.1 Présentation des résultats statistiques et vérification des hypothèses

##### *5.1.1 Relation entre le profil biographique et le profil stratégique*

L'hypothèse H1 suppose qu'il existe un lien entre les caractéristiques du profil biographique du dirigeant et son profil stratégique. Nous allons donc vérifier la ou les caractéristiques biographiques qui présentent une variation en fonction du profil stratégique.

Le tableau 5 montre de légères différences entre l'âge des dirigeants appartenant à chacun des profils stratégiques, mais celles-ci ne sont pas statistiquement significatives. Il n'y a pas non plus de différences significatives entre l'expérience des dirigeants (à la direction de cette entreprise ou dans le secteur d'activités) et leur profil stratégique.

**Tableau 5**  
**Relation entre le profil biographique et le profil stratégique**

	Profil stratégique			Test statistique
	Prospecteur (N = 171)	Analyseur (N = 99)	Défenseur (N = 120)	Kruskal-Wallis
Âge du dirigeant	47,5	47	46,5	1,37
Années à la direction de l'entreprise	11	11	10	1,14
Années d'expérience dans le secteur d'activités	15	17	17,5	0,03
Niveau de scolarité				$\chi^2$
Niveau I (détenant une formation primaire/secondaire)	45 (26%)	38 (38%)	27 (23%)	9,75**
Niveau II (détenant une formation collégiale)	49 (29%)	25 (25%)	27 (23%)	
Niveau III (détenant une formation universitaire)	76 (45%)	36 (36%)	64 (54%)	
Intérêt pour les activités de R-D				$\chi^2$
Oui	91 (53%)	28 (28%)	39 (33%)	21,27*****
Non	79 (46%)	71 (72%)	81 (67%)	

\*\* p<0,05 \*\*\*\*\* p<0,0001

Le test de Khi-Carré indique une relation significative entre le niveau de formation et le profil stratégique<sup>3</sup>. Dans le tableau 5, on note un plus grand nombre de dirigeants prospecteurs ayant un niveau de formation universitaire (45% contre 29% au niveau collégial et 26% au niveau primaire ou secondaire). Il en est de même pour ceux du type défenseur (54% contre 23% au niveau collégial et 23% au niveau primaire ou secondaire). Par contre, les dirigeants du type analyseur sont légèrement plus nombreux à avoir un niveau primaire ou secondaire (38% contre 25% au niveau collégial et 36% au niveau universitaire).

Malgré le fait qu'on ait plus de chances d'observer un dirigeant prospecteur ou défenseur avec un diplôme universitaire, les tests de corrélation n'ont montré aucune relation significative entre ces deux variables. Le lien observé entre ces

<sup>3</sup>  $\chi^2$  (N=387) = 9,75, p < 0,05

variables serait plus attribuable à la nature des activités des entreprises et non au profil spécifique du dirigeant. En effet, la corrélation est significative et positive entre le niveau de formation et les entreprises actives en R-D ( $r=0,15$ ,  $p<0,01$ ) et les entreprises ayant des collaborations avec divers partenaires d'affaires ( $r = 0,12$ ,  $p<0,05$ ), ces activités étant plus souvent observées chez des dirigeants ayant une formation universitaire. On trouve également un plus grand pourcentage de dirigeants de type prospecteur chez les entreprises actives en R-D et qui ont des collaborations. Les dirigeants prospecteurs davantage orientés vers la croissance et le développement de leur entreprise ayant un désir de développement élevé, auront ainsi plus tendance à faire de la R-D et à collaborer pour combler leurs manques de ressources diverses ou pour partager les risques.

Nous voyons d'ailleurs qu'il existe un lien significatif entre le fait que le dirigeant s'intéresse aux activités de R-D et le profil stratégique<sup>4</sup>. De plus, comme l'indique le tableau 5, sur les 158 dirigeants qui s'intéressent à la R-D, 91 (soit 58%) ont le profil prospecteur.

En résumé, le profil stratégique a pu être rapproché à deux variables du profil biographique, à savoir le niveau de formation et l'intérêt du dirigeant pour les activités de R-D. Cela nous permet de confirmer notre hypothèse H1.

#### 5.1.2 Relation entre le profil biographique et l'asymétrie de l'information

L'hypothèse H4 suppose qu'il existe un lien entre au moins une des caractéristiques du profil biographique et l'asymétrie de l'information. Nous

---

<sup>4</sup>  $\chi^2$  (N=389) = 21,27,  $p < 0,0001$

allons vérifier quelles caractéristiques biographiques varient en fonction de la variable asymétrie de l'information.

Le tableau 6 indique que 247 dirigeants sur 390 (soit plus de 60%) affirment partager l'information avec leur institution financière. Même s'ils paraissent plus jeunes (médiane = 46) que ceux qui ne font pas ce partage (médiane = 49), l'écart entre les deux groupes est non significatif; l'âge du dirigeant n'est donc pas lié à l'asymétrie de l'information entre lui et son banquier.

Il existe par contre un lien significatif entre le nombre d'années à la direction de l'entreprise et le partage de l'information<sup>5</sup>, les dirigeants les moins expérimentés étant plus ouverts à transmettre plus d'information à leur banquier. Ce résultat est lié au fait que les dirigeants moins expérimentés sont aussi plus jeunes (corrélation positive)<sup>6</sup> et plus scolarisés (corrélation négative)<sup>7</sup>. De plus, ils partagent les informations stratégiques au sein de leur organisation. En effet, le niveau de formation est corrélé positivement avec le partage des objectifs stratégiques<sup>8</sup>, avec le partage des résultats financiers<sup>9</sup> et avec le partage des résultats de productivité<sup>10</sup>. Ces dirigeants présentent des objectifs de croissance plus élevés. La corrélation est négative<sup>11</sup> entre l'âge du dirigeant et les objectifs de croissance. Ils ont donc besoin de plus de financement, ce qui est en partie confirmé par un taux d'endettement bancaire plus élevé. Ce taux évolue négativement avec l'âge du dirigeant<sup>12</sup>, et varie positivement avec le partage de l'information<sup>13</sup>. En d'autres termes, ces dirigeants ont davantage recours à du financement bancaire et sont disposés à fournir à leur banquier toutes les

---

<sup>5</sup>  $z = 3,29, p < 0,01$

<sup>6</sup>  $r = 0,43, p < 0,0001$

<sup>7</sup>  $r = -0,23, p < 0,0001$

<sup>8</sup>  $r = 0,09, p < 0,10$

<sup>9</sup>  $r = 0,18, p < 0,001$

<sup>10</sup>  $r = 0,13, p < 0,01$

<sup>11</sup>  $r = -0,12, p < 0,05$

<sup>12</sup>  $r = -0,12, p < 0,05$

<sup>13</sup>  $r = 0,14, p < 0,01$



informations nécessaires, compte tenu de l'importance de cette source de financement pour assurer les besoins de leur entreprise, étant donné les objectifs de croissance.

Contrairement au nombre d'années d'expérience à la direction, le nombre d'années d'expérience dans le secteur n'est pas lié au partage de l'information.

Tableau 6  
Relation entre le profil biographique et l'asymétrie de l'information

	Partage de l'information avec l'institution financière		Test statistique
	Oui (N = 247)	Non (N = 143)	U de Mann-Whitney Z
Âge du dirigeant	46	49	1,31
Années à la direction de l'entreprise	10	13	3,29**
Années d'expérience dans le secteur d'activités	16	17	1,04
Scolarité			X <sup>2</sup>
Niveau I (détenant une formation primaire/secondaire)	78 (32%)	32 (23%)	3,58
Niveau II (détenant une formation collégiale)	61 (25%)	40 (28%)	
Niveau III (détenant une formation universitaire)	107 (43%)	69 (48%)	
Intérêt pour la R-D			X <sup>2</sup>
Oui	101 (64%)	146 (63%)	0,02
Non	57 (36%)	85 (37%)	

\*\* p<0,01

Le test de Khi-Carré ne révèle ainsi aucun lien entre le niveau de formation et l'asymétrie de l'information. On remarque cependant en faisant les analyses à chaque niveau de formation, que 71% (78 sur les 110 au niveau I) des dirigeants ayant le diplôme le plus faible sont ouverts à partager l'information, comparativement à 60% pour les deux autres groupes. Ce sont des dirigeants

plus âgés. En effet, il existe une corrélation négative<sup>14</sup> entre le niveau de formation et l'âge du dirigeant. Et les dirigeants plus âgés ont plus d'expérience à la direction de leur entreprise comparé aux dirigeants plus jeunes<sup>15</sup>. Et ils dirigent des entreprises ayant atteint un certain stade de leur existence ou une certaine maturité. L'âge de l'entreprise est corrélé positivement<sup>16</sup> avec l'expérience à la direction, négativement<sup>17</sup> avec les objectifs de croissance, et négativement<sup>18</sup> avec le taux d'endettement bancaire. En d'autres termes, ces dirigeants ont des objectifs de croissance moins élevés que les dirigeants d'entreprises plus jeunes, donc moins de besoin de financement. Ils ont ainsi un taux d'endettement bancaire moins élevé. De plus, ils ont de longues années de relations avec leur institution financière. En effet, il existe une corrélation négative<sup>19</sup> entre les objectifs de croissance et le nombre d'années de relations bancaires. Tout ceci signifie que les entrepreneurs plus jeunes qui sont en forte demande de financement externe seront plus favorables à divulguer l'information.

Le test de Khi-Carré n'indique aucun lien entre l'intérêt du dirigeant aux activités de R-D et l'asymétrie de l'information.

En résumé, la variable « asymétrie de l'information » n'est liée qu'au nombre d'années d'expérience du dirigeant à la direction de l'entreprise, qui est elle-même liée aux objectifs de croissance et au besoin de financement bancaire. Ainsi, comme au moins une variable du profil biographique est liée à la variable « asymétrie de l'information », nous confirmons notre hypothèse H4.

---

<sup>14</sup>  $r = -0,16$ ,  $p < 0,01$

<sup>15</sup>  $r = 0,43$ ,  $p < 0,0001$

<sup>16</sup>  $r = 0,31$ ,  $p < 0,0001$

<sup>17</sup>  $r = -0,29$ ,  $p < 0,0001$

<sup>18</sup>  $r = -0,20$ ,  $p < 0,0001$

<sup>19</sup>  $r = -0,27$ ,  $p < 0,0001$

### 5.1.3 Relation entre le profil biographique et les conditions d'accès au financement bancaire

Nous avons formulé l'hypothèse H3 selon laquelle il existe un lien entre les caractéristiques du profil biographique et les conditions d'accès au financement bancaire. Nous allons donc vérifier quelles caractéristiques varient avec ces conditions.

Le tableau 7 nous indique que l'âge du dirigeant n'est lié ni avec la variable accord, ni avec la variable souplesse, ni avec la variable soutien, ni avec la variable suivi. Or, nous constatons (tableau en annexe) que l'âge est corrélé négativement<sup>20</sup> au taux d'endettement bancaire. Ce qui signifie que les dirigeants plus jeunes ont un taux d'endettement plus élevé. Mais ce taux n'est pas relié aux conditions d'accès au financement bancaire, à l'exception de la variable soutien où la corrélation est positive<sup>21</sup>.

Tableau 7

Relation entre le profil biographique et les conditions d'accès au financement bancaire

	Accord			Souplesse			Soutien			Suivi		
	oui	non	Test	oui	non	Test	oui	non	Test	oui	non	Test
Âge du dirigeant	47	47	1,56	47	47	-0,37	47	47	0,43	46,5	47	-1,12
Nombre d'années à la direction	10	11	1,94*	10	11	-0,67	10	11	-1,6	10	11	-1,74*
Nombre d'années d'expérience dans le secteur	16	17	1,01	15,5	17	0,08	16	17	-0,11	16	17	-0,27

Accord: montant offert = montant demandé; souplesse: la banque est souple avec l'évolution des demandes de l'entreprise; Soutien: la banque soutient l'entreprise dans les périodes difficiles; Suivi: la banque assure un suivi des demandes.

\*p<0,10

<sup>20</sup> r = -0,12, p<0,05

<sup>21</sup> r=0,10, p<0,05

Le test U de Mann-Whitney révèle un lien faible<sup>22</sup> entre d'une part, le nombre d'années d'expérience du dirigeant à la direction de l'entreprise et la variable accord avec une corrélation négative<sup>23</sup>, et d'autre part, le nombre d'années et la variable suivi<sup>24</sup> avec une corrélation négative<sup>25</sup>. Ceux qui ont moins d'années d'expérience à la direction (médiane = 10) affirment en plus grande proportion avoir obtenu de la banque le montant demandé. Rappelons que ces dirigeants affichaient plus souvent un comportement ouvert au partage de l'information que les autres et donc, un contexte de «symétrie» de l'information permettant au banquier d'avoir une image plus fidèle de la réalité de l'entreprise et ainsi, avoir plus confiance dans l'information qui lui est transmise. Ceux qui ont plus d'expérience (médiane = 11) semblent bénéficier d'un suivi rapide de leurs demandes, ceci probablement par rapport à la durée de relations bancaires plus longue de ces dirigeants. Ces résultats semblent confirmer le fait que la banque connaît mieux son client avec les années de relations.

Le nombre d'années d'expérience dans le secteur n'est lié ni avec la variable accord, ni avec la variable souplesse, ni avec la variable soutien, ni avec la variable suivi.

Le niveau de formation n'est pas non plus lié aux conditions d'accès au financement bancaire comme le montre le tableau 8. Même si le test de Khi Carré ne révèle pas de différence significative, on notera que plus de la moitié (51%) des dirigeants de niveau II ne sont pas satisfaits du montant du financement qui leur est accordé.

---

<sup>22</sup>  $z = 1,94$ ,  $p < 0,10$

<sup>23</sup>  $r = -0,10$ ,  $p < 0,10$

<sup>24</sup>  $z = -1,74$ ,  $p < 0,10$

<sup>25</sup>  $r = -0,09$ ,  $p < 0,10$

Tableau 8

Relation entre le niveau de formation et les conditions d'accès au financement bancaire

	Niveau I	Niveau II	Niveau III	Total	X <sup>2</sup>
A. Accord					
Oui	67 (31%)	49 (23%)	99 (46%)	215	3,34
Non	43 (25%)	52 (30%)	77 (45%)	172	
Total	110	101	176	387	
B. Souplesse					
Oui	54 (33%)	35 (21%)	75 (46%)	164	4,50
Non	56 (25%)	66 (30%)	101 (45%)	223	
Total	110	101	176	387	
C. Soutien					
Oui	40 (32%)	30 (24%)	56 (44%)	126	1,14
Non	70 (27%)	71 (27%)	120 (46%)	261	
Total	110	101	176	387	
D. Suivi					
Oui	57 (32%)	41 (23%)	78(44%)	176	2,85
Non	53 (25%)	60 (28%)	98 (46%)	211	
Total	107	101	176	387	

Enfin, les tests de khi-Carré (tableau 9, page suivante) ne révèlent aucun lien entre l'intérêt du dirigeant pour les activités de R-D et les conditions d'accès au financement bancaire.

Tableau 9

Relation entre l'intérêt du dirigeant à la R-D et les conditions d'accès au financement bancaire

Intérêt pour les activités de R-D				
	oui	non	Total	X <sup>2</sup>
A. Accord				
Oui	87 (40%)	129 (60%)	216	0,02
Non	71 (41%)	102 (59%)	173	
Total	158	231	389	
B. Souplesse				
Oui	65 (40%)	99 (60%)	164	0,11
Non	93 (41%)	132 (59%)	225	
Total	158	231	389	
C. Soutien				
Oui	48 (38%)	79 (62%)	127	0,62
Non	110 (42%)	152 (58%)	262	
Total	158	231	389	
D. Suivi				
Oui	73 (41%)	104 (59%)	177	0,05
Non	85 (40%)	127 (60%)	212	
Total	158	231	389	

En résumé, seule la variable « nombre d'années d'expérience à la direction de l'entreprise » est liée aux conditions d'accès au financement bancaire (accord et suivi). Cette variable est, par ailleurs, négativement corrélée ( $r = -0,20$ ,  $p < 0,0001$ ) avec le taux d'endettement bancaire, alors que les dirigeants de niveau II sont globalement moins satisfaits. L'absence de corrélation entre les années de relations bancaires et le niveau de formation ne nous permet pas d'expliquer cette situation, car on devrait se questionner sur les antécédents bancaires de ces dirigeants de niveau II. Par ailleurs, le nombre d'années

d'expérience à la direction est liée négativement<sup>26</sup> à l'asymétrie de l'information qui, nous verrons plus loin, est fortement liée aux conditions de financement bancaire. C'est ce qui distingue cette variable des autres caractéristiques biographiques, et c'est ce qui explique, à notre sens, l'absence de lien entre les autres variables du profil biographique et les conditions d'accès au financement bancaire. Néanmoins, nous pouvons dire que notre hypothèse H3 est très marginalement confirmée.

#### *5.1.4 Relation entre le profil stratégique et les conditions d'accès au financement bancaire*

L'hypothèse H2 suppose qu'il existe un lien entre le profil stratégique du dirigeant et les conditions d'accès au financement bancaire.

Dans le tableau 10, sur les 390 dirigeants de l'échantillon répartis suivant leur profil stratégique, plus de la moitié (216 sur 390, soit 55%) affirment que les montants offerts par leur institution financière correspondent aux montants demandés. On observe, par contre, une plus grande proportion de dirigeants non satisfaits au niveau des autres conditions bancaires. En effet, 58% d'entre eux affirment que leur institution financière ne répond pas avec souplesse à l'évolution des besoins de leur entreprise; 67% ne sont pas soutenus par leur institution financière dans les périodes difficiles; et pour 54%, le banquier n'assure pas un suivi rapide des demandes de leur entreprise. Les tests de Khi-Carré ne révèlent ainsi aucun lien entre le profil stratégique et les conditions d'accès au financement bancaire. En conséquence, notre hypothèse H2 n'est pas confirmée.

---

<sup>26</sup>  $r = -0,17$ ,  $p < 0,0001$

Tableau 10

Relation entre le profil stratégique et les conditions d'accès au financement bancaire

Profil stratégique					
	prospecteur	analyseur	défenseur	Total	X <sup>2</sup>
A. Accord					
Oui	88 (41%)	60 (28%)	68 (31%)	216	2,24
Non	83 (48%)	39 (22%)	52 (30%)	174	
Total	171	99	120	390	
B. Souplesse					
Oui	69 (42%)	44 (27%)	51 (31%)	164	0,44
Non	102 (45%)	55 (24%)	69 (31%)	226	
Total	171	99	120	390	
C. Soutien					
Oui	49 (39%)	36 (28%)	42 (33%)	127	2,16
Non	122 (46%)	63 (24%)	78 (30%)	263	
Total	171	99	120	390	
D. Suivi					
Oui	69 (39%)	49 (28%)	59 (33%)	177	3,11
Non	102 (48%)	50 (23%)	61 (29%)	213	
Total	171	99	120	390	

#### 5.1.5 Relation entre l'asymétrie de l'information et les conditions d'accès au financement bancaire

Nous avons formulé l'hypothèse H5 selon laquelle il existe un lien significatif entre l'asymétrie de l'information et les conditions d'accès au financement bancaire. La littérature a en effet indiqué l'importance accordée par la banque à l'information dans ses analyses de demande de prêt.

Dans le tableau 11, nous observons que sur les 390 dirigeants, 247 (soit 65%) n'ont pas de problème d'asymétrie de l'information. Les dirigeants qui



bénéficient de bonnes conditions d'accès au financement bancaire sont à 90% ceux qui partagent les informations à leur institution financière (absence d'asymétrie de l'information). Et ceux qui ne sont pas satisfaits de leurs conditions, par contre, sont majoritairement (plus de 50%) des dirigeants qui ne fournissent pas toutes les informations nécessaires à leurs demandes de financement. Par ailleurs, la variable asymétrie de l'information est fortement corrélée<sup>27</sup> avec les conditions d'accès au financement bancaire. Cette constatation rejoint l'affirmation de St-Pierre (2004) selon laquelle l'un des points de discordance entre les banquiers et les dirigeants des petites entreprises en exploitation a trait à l'information présentée par les entrepreneurs. Nous confirmons ainsi notre hypothèse H5.

Tableau 11

Relation entre l'asymétrie de l'information et les conditions d'accès au financement bancaire

Asymétrie				
	Absence	Présence	Total	X <sup>2</sup>
A. Accord				
Oui	194 (90%)	22 (10%)	216	146,20*****
Non	53 (30%)	121 (70%)	174	
Total	247	143	390	
B. Souplesse				
Oui	148 (90%)	16 (10%)	164	88,25*****
Non	99 (44%)	127 (56%)	226	
Total	247	143	390	
C. Soutien				
Oui	118 (93%)	9 (7%)	127	70,96*****
Non	129 (49%)	134 (51%)	263	
Total	247	143	390	
D. Suivi				
Oui	164 (93%)	13 (7%)	177	119,98*****
Non	83 (39%)	130 (61%)	213	
Total	247	143	390	

\*\*\*\*\* p&lt;0,0001

<sup>27</sup> r = 0,61, p < 0,0001 pour accord; r = 0,47, p < 0,0001 pour souplesse; r = 0,42, p < 0,0001 pour soutien; et r = 0,55, p < 0,0001 pour suivi

## 5.2 Synthèse des résultats

Des relations établies dans le modèle de recherche, les tests statistiques indiquent que :

- ✓ les caractéristiques du profil biographique ne sont pas toutes liées aux variables dépendantes concernées. Nous avons observé un lien entre deux de ces caractéristiques et le profil stratégique (le niveau de formation et l'intérêt du dirigeant aux activités de R-D). Et seul le nombre d'années à la direction de l'entreprise a pu être rapproché de l'asymétrie de l'information et les conditions d'accès au financement bancaire;
- ✓ le profil stratégique n'est pas lié aux conditions de financement bancaire;
- ✓ il existe un lien très significatif entre l'asymétrie de l'information et les conditions d'accès au financement bancaire.

Ces liens peuvent être directs lorsque les variables sont fortement corrélées entre elles, comme ce qui est constaté dans la relation :

- ✓ entre l'intérêt du dirigeant pour les activités de R-D et le profil stratégique ( $r=-0,20$ ,  $p<0,0001$ );
- ✓ entre l'asymétrie de l'information et les conditions d'accès au financement bancaire ( $r=0,61$ ,  $p<0,0001$  avec accord;  $r=0,47$ ,  $p<0,0001$  avec souplesse;  $r=0,42$ ,  $p<0,0001$  avec soutien;  $r=0,55$ ,  $p<0,0001$  avec suivi);
- ✓ entre le nombre d'années à la direction et l'asymétrie de l'information ( $r=-0,17$ ,  $p<0,001$ ).

Les liens sont indirects lorsque la corrélation entre les variables est très faible ou inexistante, et qu'il faille expliquer dans ce cas ces liens par d'autres variables, comme la relation:

- ✓ entre le niveau de formation et le profil stratégique ( $r=0,05$ ,  $p>0,10$ ) et expliquée mieux par la nature des activités de l'entreprise (plus risquée ou moins risquée);

- ✓ entre le nombre d'années à la direction de l'entreprise et les conditions d'accès au financement bancaire ( $r=-0,10$ ,  $p<0,10$  avec accord; et  $r=-0,09$ ,  $p<0,10$  avec suivi) et est mieux expliquée par l'asymétrie de l'information.

## CONCLUSION ET LIMITES DE LA RECHERCHE

Notre objectif de recherche était de vérifier si un lien existe entre le profil du propriétaire dirigeant et ses conditions d'accès au financement bancaire. Notre étude a porté sur des entreprises qui entretiennent des relations d'affaires avec leur institution respective depuis un certain nombre d'années. Et les propriétaires dirigeants, dans leur majorité, possèdent plus d'une dizaine d'années d'expérience dans leur secteur d'activités. Les particularités de cet échantillon nous mettent à l'abri des particularités d'analyse des entreprises en démarrage ou très jeunes qui ont des difficultés d'accès au financement externe vu leur faible expérience et le fonctionnement du système bancaire. Ceci étant, il n'est pas certain que nous aurions pu attribuer au profil particulier du propriétaire dirigeant ses conditions d'accès au financement bancaire.

Bien que toutes ces entreprises utilisent le financement bancaire, nous avons vu à travers les résultats statistiques que certaines entreprises bénéficient de conditions d'accès au financement moins favorables que d'autres. Cette constatation nous ramène à la situation selon laquelle le financement des PME demeure problématique pour certaines entreprises. Jusqu'ici, les chercheurs ont plus associé ce problème à des facteurs inhérents à l'entreprise et à des facteurs externes. Or, nous avons vu dans la littérature que lorsque l'on parle de PME, il faut avoir à l'idée la personne qui la dirige, ceci du fait de la prépondérance du rôle de cette personne dans l'entreprise.

Nos analyses ont permis d'obtenir des résultats intéressants pouvant confirmer quatre hypothèses sur les cinq que nous avons formulées. Le nombre d'années à la direction de l'entreprise est la variable du profil biographique du dirigeant ayant un lien significatif avec les conditions d'accès au financement bancaire.

En effet, les dirigeants ayant moins d'années d'expérience à la direction sont plus scolarisés, ont un taux d'endettement bancaire élevé et sont disposés à fournir toutes les informations requises pour leur demande de financement. Le problème d'asymétrie de l'information ne s'observe pas auprès de ces dirigeants. Toutefois, des dirigeants de niveau primaire ou secondaire partagent aussi en grande majorité les informations à leur institution. Ces dirigeants ont de longues années de relations avec leur institution financière, ceci pour indiquer l'importance des relations entre l'entreprise et la banque. Les autres variables du profil du propriétaire dirigeant se rapprochent plus à d'autres facteurs comme la taille, la nature des activités et l'âge des entreprises, lesquels sont liés à l'asymétrie de l'information. Nous avons vu que l'asymétrie de l'information influence significativement les conditions d'accès au financement. L'information est toujours au centre des relations entre la banque et la PME. Ces résultats nous permettent de justifier la pertinence de notre étude.

Toutefois, notre travail comporte deux limites importantes. D'abord, nous avons utilisé des données secondaires, à partir d'une base de données qui n'a pas été constituée spécifiquement pour notre recherche, ce qui peut se répercuter sur la précision de certaines mesures utilisées. Aussi, il est évident que certaines dimensions du profil du propriétaire dirigeant de même que des conditions d'accès au financement bancaire n'ont pu être mesurées à partir des données disponibles, ce qui limite la profondeur des relations étudiées. Par contre, ces limites n'invalident pas notre travail dans la mesure où nous suggérons une étude exploratoire afin de documenter le problème de recherche évoqué initialement qui a fait l'objet de peu de travaux jusqu'à présent.

Il s'avère ainsi intéressant de cerner le problème de financement bancaire en développant l'analyse sur les relations entre la banque et la PME notamment en matière de présentation de l'information financière. Nous suggérons à cet

effet par exemple de faire une analyse longitudinale en utilisant l'approche par étude de cas d'entreprises pour suivre l'évolution de leurs conditions d'accès au financement bancaire.

Il serait également intéressant de voir si le profil du propriétaire dirigeant exerce une influence sur les autres formes de financement qu'il utilise et si on retrouve les mêmes liens que ceux trouvés dans le cas du financement bancaire.

## RÉFÉRENCES

- Achrol, R. S., & Kotler, P. (1999). Marketing in the Network Economy. *Journal of Marketing*, 63, 146-163.
- Akhavain, J., Goldberg, L. G., & White, L. J. (2004). Small banks, Small business, and Relationships : An empirical study of lending to small farms. *Journal of Financial Services Research*, 26(3), 245-261.
- Almus, M., & Nerlinger, E. A. (1999). Growth of new technology-based firms: which factors matter ? *Small Business Economics*, 13, 141-154.
- Ashton, J., & Keasey, K. (2005). Competition and the provision of banking services to SMEs in the U.K. *Small Business Economics*, 24, 477-485.
- Berger, A. N., Miller, N. H., Petersen, M. A., Rajan, R. G., & Stein, J. C. (2005). Does function follow organizational form ? Evidence from the lending practices of large and small banks. *Journal of Financial Economics*, 76, 237-269.
- Berger, A.N., & Udell, G. F. (1995). Relationship lending and lines of credit in small firm finance. *Journal of Business*, 68(3), 351-382.
- Berger, A. N., et Udell, G. F. (2002). Small business credit availability and relationship lending: the importance of bank organisational structure. *The Economic Journal*, 112, F32-F53.
- Bert, S. (1999). Analytical issues in external financing alternatives for SBEs. *Small Business Economics*, 12(2), 137-148.
- Binks, M., & Ennew, C. T. (1996). Growing firms and the credit constraint, *Small Business Economics*, 8, 17-25.
- Binks, M. R., & Ennew, C. T. (1997). The relationship between UK banks and their small business customers. *Small Business Economics*, 9, 167-178.
- Blackwell, D. W., & Winters, D. B. (1997). Banking relationships and the effect of monitoring on loan pricing. *The Journal of Financial Research*, 20(2), 275-289.
- Calvo, J., & Lorenzo, M. J. (2001). *Las empresas manufactureras Españolas de alto crecimiento en el período 1994-1998*. Mimeo, UNED, Departamento de Análisis Económico I.
- Carter, D. A., McNulty, J. E., & Verbrugge, J. A. (2004). Do small banks have an advantage in lending? An examination of risk-adjusted yields on business loans at large and small banks. *Journal of Financial Services Research*, 25(2/3), 233-252.

- Chandler, G. N., & Jansen, E. (1992). The founder's self-assessed competence and venture performance. *Journal of Business Venturing*, 7(3), 223-236.
- Chanel-Reynaud, G., & Bloy, É. (2001). *La banque et le risque PME*. Presses universitaires de Lyon, France.
- Cole, R. A., Goldberg, L. G., & White, L. J. (2004). Cookie-Cutter versus Character : The microstructure of small business lending by large and small banks. *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 39, 227-252.
- Coleman, S. (2000). Access to capital and terms of credit: A comparison of men- and women-owned small businesses. *Journal of Small Business Management*, 38(3), 37-52.
- Colgate, M., & Lang, B. (2005). Positive and negative consequences of a relationship manager strategy : New Zealand banks and their small business customers. *Journal of Business Research*, 58, 195-204.
- Colombo, M. G., & Grilli, L. (2005). Founders' human capital and the growth of new technology-based firms : A competence-based view. *Research Policy*, 34, 795-816.
- Cowling, M., & Westhead, P. (1996). Bank lending decisions and small firms: Does size matter ? *International Journal of Entrepreneurial Behaviour et Research*, 2(2), 52-68.
- Cressy, R. (1996). Are business startups debt-rationed ? *The Economic Journal*, 106 (438), 1253-1270.
- D'Amboise, G. (1997). *Quelle gestion stratégique pour la PME ?* Presses Inter Universitaires Cap-Rouge. Québec, Canada.
- Davidsson, P. (1989). Entrepreneurship – and after ? A study of growth willingness in small firms. *Journal of Business Venturing*, 4(3), 211-226.
- Dennis C. (2000). Networking for marketing advantage. *Management Decision*, 38 (4), 287-292.
- Ely, D. P., & Robinson, K. J. (2001). Consolidation, technology, and the changing structure of banks' small business lending. *Economic and Financial Review*, 23-32.
- Ennew, C. T., & Binks, M. R. (1999). Impact of participative service relationships on quality, satisfaction and retention: an exploratory study. *Journal of Business Research*, 46, 121-132.



- Entrialgo, M. (2002). The impact of the alignment of strategy and managerial characteristics on spanish SMEs. *Journal of Small business Management*, 40(3), 260-270.
- Fabowale, L., Orser, B., & Riding, A. (1995). Gender, structural factors, and Credit terms between Canadian small business and financial institutions. *Entrepreneurship, Theory and Practice*, 19(4), 41-65.
- Fernando, C., Chakraborty A., & Mallick, R. (2002). *The importance of being known : Relationship banking and credit limits*. Economics Working Paper Archive at WUSTL in its series Finance N°0209007.
- Filion, L. J. (1991). *Vision et relations : Clefs du succès de l'entrepreneur*. Les éditions de l'entrepreneur, Montréal.
- Filley, A. C., & Aldag, R. J. (1978). Characteristics and Measurement of an Organizational Typology. *Academy of Management Journal*, 21(4), 578-591.
- Finkelstein, S. & Hambrick, D. C. (1990). Top management team tenure and organizational outcomes: The moderating role of managerial discretion. *Administrative Science Quarterly*, 35, 484-503.
- Fitoussi, I. (1987). *La P.M.E face à sa banque*. Éditions Performa. Paris, France.
- Franco, M. J. B. (2003). Collaboration among SMEs as a mechanism for innovation: An empirical study. *New England Journal of Entrepreneurship*, 6(1), 23-32.
- Giget, M. (1998). *La dynamique stratégique de l'entreprise : Innovation, croissance et redéploiement à partir de l'arbre de compétences*. Paris : Dunod.
- Gouvernement du Canada (2003). Le financement des petites et moyennes entreprises au Canada. Récupéré le 04 novembre 2005 de [http://strategis.ic.gc.ca/epic/internet/insbrprppe.nsf/vwapi/SMEFinancinginCanada\\_2003\\_Fr.pdf/\\$FILE/SMEFinancinginCanada\\_2003\\_Fr.pdf](http://strategis.ic.gc.ca/epic/internet/insbrprppe.nsf/vwapi/SMEFinancinginCanada_2003_Fr.pdf/$FILE/SMEFinancinginCanada_2003_Fr.pdf)
- Hambrick, D., & Mason, P. (1984). Upper Echelons: The Organization as a reflection of its top managers. *The Academy of Management Review*, 9(2), 193-207.
- Hansenne, M. (2003). *Psychologie de la personnalité*. Éditions De Boeck Université (1<sup>ère</sup> éd.). Bruxelles, Belgique.
- Havnes, P. A. (1998). *Dynamics of small firm internationalisation*. A European Panel Study. University of Stirling – Stirling.

- Industrie Canada (2002a). Financement des PME au Canada : Obstacles auxquels se heurtent les entrepreneurs des groupes des femmes, des jeunes, des Autochtones et des minorités qui cherchent à obtenir du capital. Phase 1 : Revue de la littérature. Récupéré le 04 novembre 2005 de [http://strategis.ic.gc.ca/epic/internet/insbrprppe.nsf/vwapj/Financement\\_des\\_PME\\_Ph1.pdf/\\$FILE/Financement\\_des\\_PME\\_Ph1.pdf](http://strategis.ic.gc.ca/epic/internet/insbrprppe.nsf/vwapj/Financement_des_PME_Ph1.pdf/$FILE/Financement_des_PME_Ph1.pdf).
- Industrie Canada (2002b). Les Lacunes dans le financement des PME : cadre d'analyse. Récupéré le 04 novembre 2005 de [http://strategis.ic.gc.ca/epic/internet/insbrprppe.nsf/vwapj/FinancingGapAnalysisEquinoxFeb2002\\_f.pdf/\\$FILE/FinancingGapAnalysisEquinoxFeb2002\\_f.pdf](http://strategis.ic.gc.ca/epic/internet/insbrprppe.nsf/vwapj/FinancingGapAnalysisEquinoxFeb2002_f.pdf/$FILE/FinancingGapAnalysisEquinoxFeb2002_f.pdf).
- Jorde, T., & Teece, D. (1989). Competition and cooperation: Striking the Right Balance. *Californian Management Review*, 31, 25-38.
- Julien, P. A. (1994). *Les PME : Bilan et perspectives*. Presses interuniversitaires. Québec, Canada.
- Julien, P. A. (2000). *L'entrepreneuriat au Québec. Pour une révolution tranquille entrepreneuriale. 1980-2005*. Édition de la Fondation de l'Entrepreneurship. Les Éditions Transcontinental inc.
- Julien, P. A. (2001). Les PME à forte croissance et la métaphore de jazz. Comment gérer l'improvisation de façon cohérente. *Revue internationale PME*, 14(3/4), 129-161.
- Julien, P. A., & Marchesnay, M. (1988). *La petite entreprise*. Vuibert Gestion Editions G. Vermette, Paris.
- Julien, P. A., & Marchesnay, M. (1996). *L'Entrepreneuriat*. Éd Economica. Paris, France.
- Kolvereid, L. (1992). Growth aspirations among Norwegian entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, 7, 209-222.
- Lavalette, G., & Niculescu, M. (1999). *Les stratégies de croissance*. Éditions d'Organisation. Paris, France.
- Lecornu, M. R., McMahon, R. G. P., & Forsaith, D. M. (1996). The small enterprise financial objective function: An exploratory study. *Journal of Small Business Management*, 34, 1-14.
- Le Petit Larousse illustré. (2003). Paris : Larousse.
- Madill, J. J., Feeney, L., Riding A., & Haines, G. H. Jr. (2002). Determinants of SME owners' satisfaction with their banking relationships: A Canadian study. *The International Journal of Bank Marketing*, 20(2/3), 86-98.

- Marchesnay, M. (1993). *Management stratégique*. Éditions Eyrolles. Paris, France.
- Maznevski, M. L., Kemp, R. S., Overstreet, G. A., & Crook, J. N. (2001). The power to borrow and lend: Investigating the cultural context as part of the lending decision. *Journal of the Operational Research Society*, 52, 1045-1056.
- Mester, L. J. (1997). What's the point of credit scoring? *Business Review, Federal Reserve Bank of Philadelphia*, 3-16.
- Miles, R. E., Snow, C. C., Meyer, A. D., & Coleman, H. J. Jr. (1978). Organizational strategy, structure, and process. *Academy of Management. The Academy of Management Review*, 3, 546-562.
- Mintzberg, H., & Waters, J. A. (1982). Tracking strategy in an entrepreneurial firm. *Academy of Management Journal*, 25(3), 465-499.
- Mitra, R. (2002). The growth pattern of women-run enterprises : an empirical study in India. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 7(2), 217-237.
- OCDE (2000). Perspectives de l'OCDE sur les PME. Les Éditions de l'OCDE. Paris, France.
- OCDE (2002). *Perspectives de l'OCDE sur les PME*. Les Éditions de l'OCDE. Paris, France. Récupéré le 13 janvier 2005 de <http://www1.oecd.org/publications/e-book/9202092E.PDF>
- OCDE (2004). Promouvoir l'entrepreneuriat et les PME innovantes dans une économie mondiale : vers une mondialisation plus responsable et mieux partagée. 2<sup>ème</sup> conférence de l'OCDE des ministres en charge des petites et moyennes entreprises (PME). Le financement de PME innovantes dans une économie mondialisée. Récupéré le 04 novembre 2005 de <http://www.oecd.org/dataoecd/4/14/31946199.pdf>
- Orser, B., Hogarth-Scott, S., & Wright, P. (1998). On the growth of small enterprises : the role of intentions, gender and experience. Récupéré le 04 novembre de [http://www.babson.edu/entrep/fa/papers98/XIII/XIII\\_A/XIII\\_A.html](http://www.babson.edu/entrep/fa/papers98/XIII/XIII_A/XIII_A.html).
- Oshagbemi, T. (2004). Age influences on the leadership styles and behaviour of managers. *Employee Relations*, 26(1/2), 14-29.
- Paradas, A. (1996). *Typologies du dirigeant et styles de gestion des ressources humaines dans les PME*. 3ème Congrès International Francophone de la PME, Québec, Trois-Rivières.
- Parker, S. (2002). Do banks ration credit to new businesses? And Should governments intervene? *Scottish Journal of Political Economy*, 49(2), 162-195.

- Paulin, M., Perien, J., Ferguson, R. J., Salazar, A. M. A., & Seruya, L. M. (1998). Relational norms and client retention: External effectiveness of commercial banking in Canada and Mexico. *International Journal of Bank Marketing*, 16(1), 24-31.
- Pavett, C. M., & Lau, A. W. (1983). Managerial work: The influence of hierarchical level and functional speciality. *Academy of Management Journal*, 26(1), 170-177.
- Penrose, E. (1995). The theory of the growth of the firm. Zuerst veröffentlicht 1959, New York, Wiley.
- Rauch, A., & Frese, M. (2000). Psychological approaches to entrepreneurial success: a general model and an overview of findings. *International Review of Industrial and Organisational Psychology*, 15, 101-141.
- Rauch, J. H., & Hendrickson, J. M. (2004). Does bank consolidation hurt the small business borrower? *Small Business Economics*, 23, 219-226.
- Rich, P. (1992). The organizational taxonomy : Definition and design. *Academy of Management Review*, 17, 758-781.
- Schumpeter, J. A. (1934). *The Theory of Economic Development*. Cambridge, MA : Harvard University Press.
- Schumpeter, J. A. (1965). Economic theory and entrepreneurial history. In H.C.J Aitken (Ed.). *Explorations in enterprise* (pp. 121-142). Cambridge, MA : Harvard University Press.
- Shailer, G. E. P. (1999). The relevance of owner-manager signals and risk proxies to the pricing of bank loans. *Accounting and Business Research*, 30(1), 57-72.
- Smith, N. R. (1967). *The entrepreneur and his firm: the relationship between type of man and type of company*, East Lansing: Michigan State University Press, Graduate School of Business Administration.
- St-Pierre, J. (1999). *La gestion financière des PME. Théories et pratiques*. Presses de l'Université du Québec. Québec, Canada.
- St-Pierre, J. (2004). *La gestion du risque*. Comment améliorer le financement des PME et faciliter leur développement. Presses de l'Université du Québec. Québec, Canada.
- St-Pierre, J., & Bahri, M. (2005). *Relationship between small business overall risk components and the bank risk-related premium*. Document inédit, Université du Québec à Trois-Rivières.

- St-Pierre, J., & Mathieu, C. (2003). *Innovation in canadian SMEs: The process, characteristics of firms and their environment*. 48<sup>th</sup> ICSB World Conference, Belfast, 15-18 juin.
- St-Pierre, J., & Raymond, L. (2003). *L'impact de la dépendance commerciale sur la performance des PME manufacturières*. Dans l'entreprise-réseau : concepts et applications. Dix ans d'expérience de la Chaire Bombardier Produits Récréatifs.
- Thompson Lighstone et compagnie Inc. (1996, 1997, 1998). *Les PME au Canada: énoncé de leurs besoins, de leurs attentes et de leur satisfaction envers les institutions financières*. Documents préparés pour l'Association des banquiers canadiens.
- Tyler, K., & Stanley, E. (1999b). UK bank-corporate expectations of service. *International Journal of Bank Marketing*, 17(4), 158-170.
- Verhees, F., & Meulenbergh, M. (2004). Market orientation, Innovativeness, Product Innovation, and Performance in Small Firms. *Journal of Small Business Management*, 42(2), 134-154.
- Wiklund, J., Davidsson, P., & Delmar, F. (2003). What do they think and feel about growth ? An expectancy-value approach to small business managers ? Attitudes toward growth. *Entrepreneurship theory and practice*, (spring), 247-270.
- Woywode, M., & Lessat, V. (2001). Les facteurs de succès des entreprises à croissance rapide en Allemagne. *Revue internationale PME*, 14(3/4), 17-43.
- Wynand, L. & Hatch J. (1991). *Banks and small business borrowers: a 1990 research study*, London (Ont.), Western Business School, University of Western Ontario.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1996). The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*, 60, 31-46.

## ANNEXE

## Matrice des corrélations entre les variables

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
1																						
2	0,10a																					
3	0,10a	0,27e																				
4	0	-0,02	-0,05																			
5	0	0,16c	0,12b	0,26e																		
6	0,19d	0,22e	0,13c	0,03	0,32e																	
7	0,05	0,03	0,08	-0,20e	0	0,02																
8	-0,01	-0,02	0	0,25e	0,14c	-0,04	-0,11b															
9	0,10b	0,15c	0,12b	0,08	0,19d	0,17d	0,04	-0,16c														
10	-0,04	-0,22e	-0,09a	0,12b	-0,02	-0,02	0,05	-0,05	0,05													
11	-0,01	0,08a	0,11b	0,08	0,13b	0,05	-0,04	0,07	0,09a	0,03												
12	-0,02	0,06	0,15c	0,03	0,25e	0,07	0,04	0,14c	0,18d	-0,02	0,36e											
13	0,08	0,15c	0,11b	-0,08	0,23e	0,17d	0,04	0	0,13c	-0,10b	0,37e	0,32e										
14	0,04	0,19d	0,08	-0,08a	0	0,08	0,05	0,02	0	-0,20e	-0,10b	-0,07	0									
15	-0,03	0,07	0	0,31e	0,06	-0,06	-0,20e	0,43e	-0,23e	-0,05	-0,02	-0,01	-0,04	0,04								
16	-0,09a	-0,03	-0,03	0,22e	0,03	-0,08	-0,16c	0,52e	-0,35e	0	-0,04	0,03	-0,07	0,03	0,69e							
17	0	-0,08a	0	-0,14c	-0,10b	-0,05	0,14c	-0,06	-0,07	0,06	-0,06	-0,05	0,06	0	-0,17d	-0,05						
18	-0,01	-0,05	0	0,02	0,02	-0,05	-0,01	-0,07	-0,02	0,05	-0,05	-0,01	0,04	0	-0,10a	-0,05	0,61e					
19	0,03	-0,02	0,02	0,04	0,08	-0,03	-0,05	-0,02	-0,03	0,02	0	-0,01	0,06	-0,02	-0,03	0	0,47e	0,70e				
20	-0,03	-0,08	-0,01	0,02	0,01	-0,07	0,1b	0,02	-0,03	0,06	-0,09a	-0,03	-0,03	-0,04	-0,08	0	0,42e	0,52e	0,59e			
21	0,05	0,01	0,03	-0,02	0,03	-0,01	0,06	-0,05	-0,05	0,08	-0,07	-0,04	0,06	0,01	-0,09a	-0,01	0,55e	0,64e	0,65e	0,53e		
22	-0,01	0,14c	0,06	-0,29e	-0,18d	0,10b	0,11b	-0,12b	0,06	-0,19e	-0,08	-0,09a	0,01	0,15c	-0,12b	-0,10b	0,11b	0,08	0,10b	0,05	0,09a	
23	-0,05	0	0,04	0,41e	0,17c	-0,06	-0,27e	0,27e	-0,05	-0,01	0,13b	0,12b	0,02	0,07	0,42e	0,29e	-0,20d	-0,10a	-0,09	-0,05	-0,14b	-0,27e

### Variables :

1. le dirigeant s'intéresse à l'exportation; 2. fait de la recherche et du développement; 3 : collabore avec d'autres organisations; 4 : age de l'entreprise; 5 : nombre d'employés; 6 : taux d'exportation; 7 : taux d'endettement bancaire; 8 : age du dirigeant; 9 : niveau de formation; 10 : profil stratégique; 11 : partage des objectifs stratégiques; 12 : par tage des résultats financiers; 13 : partage des résultats de productivité; 14 : intérêts aux activités de R-D; 15 : années à la direction de l'entreprise; 16 : expérience dans le secteur d'activités; 17 : asymétrie de l'information; 18 : montant offert=montant demandé; 19 : souplesse avec évolution de l'entreprise; 20 : soutient l'entreprise; 21 : assure un suivi rapide des demandes; 22 : objectifs de croissance; 23 : années de relations bancaires.

### Corrélations :

a :  $p < 0,01$ ; b :  $p < 0,05$ ; c :  $p < 0,01$ ; d :  $p < 0,001$ ; e :  $p < 0,0001$ .