

**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  
MAGALY CÉDRAS**

**TOURISME ET DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL,  
LE FINANCEMENT DES PME TOURISTIQUES :  
PRATIQUES ET COMPORTEMENTS,  
UN PARALLÈLE RÉGIONAL**

**DÉCEMBRE 1998**

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.

## RESUME

S'il est vrai que la terre se meut continuellement, il en est de même pour les hommes qui l'habitent. Ces voyages d'affaires ou d'évasion auront donné naissance à la première industrie mondiale pourvoyeuse d'emplois. Par conséquent, la grappe complémentaire touristique apparaît désignée comme véhicule pouvant amener au développement de milieux marginalisés socialement et économiquement. Parmi les facteurs de succès à ce résultat, le financement adéquat est essentiel d'où notre présomption première de favoritisme bancaire face aux régions urbaines.

Le voyage effectué à travers la théorie financière et touristique nous a permis d'évoluer dans notre positionnement afin de constater que les particularités inhérentes à ce secteur étaient susceptibles d'amplifier les risques perçus et appréhendés par le banquier. Le cas échéant, cette réalité ayant pour conséquence de contraindre le dirigeant à se diriger vers d'autres sources de financement et de compromettre le développement de son entreprise. Les résultats empiriques recueillis ont démontré qu'à l'intérieur de notre échantillon, les PME touristiques subissent variablement mais vraisemblablement les impacts d'un comportement bancaire qu'ils perçoivent comme étant négatif à leur égard.

Sachant que l'écart financier ne se distribue pas uniformément, pour des raisons de performance touristique, nous avons présumé que la région de Montréal était moins défavorisée sur le continuum de l'écart financier. Nous avons donc comparé la structure

financière touristique de Montréal à celle de Trois-Rivières pour constater qu'il y a eu aberration sur l'identité régionale davantage victime d'écart financier.

Conformément à nos prévisions, il y a également différenciation dans la disposition bancaire dépendamment du sous-secteur demandeur. En effet, ce dernier ajustera son offre selon que la demande provienne du sous-secteur transport, animation, hébergement et restauration auxquels il associe un risque croissant.

Nonobstant les limites et les cas d'exception rendant notre étude limitative, il est permis de souhaiter un rattrapage financier dans ce secteur en passant par la recherche et la divulgation d'informations stratégiques par les acteurs en cause; le dirigeant en matière de veille financière et le banquier en matière de tourisme. Cette compréhension bilatérale à valeur ajoutée devenant nécessaire à un meilleur développement touristique, économique et social.

## REMERCIEMENTS

Je tiens à souligner ma reconnaissance et ma profonde gratitude à mon directeur de recherche M. Robert Beaudoin tant pour son implication continue et son professionnalisme qui ont été primordiaux pour la réalisation de ce travail.

Je remercie également de manière toute aussi intense tous ceux qui ont contribué à créer des situations favorables afin de me faciliter la tâche, en particulier *ma famille...*

Et finalement, les mots me manquent pour exprimer pleinement mes remerciements à mon fils notamment pour sa compréhension, sa patience et ses encouragements qui ont été pour moi *inestimables*.

Merci encore...

## TABLE DES MATIÈRES

Résumé	i
Remerciements	iii
Liste des tableaux	viii
Liste des figures	ix
<b>CHAPITRE I: Introduction générale</b>	<b>1</b>
1.0. Introduction	1
1.1. Problématique et objectifs de l'étude	4
1.2. Organisation de l'étude	9
<b>CHAPITRE II: Résumé synthèse de la littérature</b>	<b>10</b>
2.0. Introduction	10
2.1. La Demande de financement	11
2.1.1. La stratégie du propriétaire-dirigeant et les objectifs financiers	12
2.1.1.1. La multiplicité d'objectifs	13
2.1.1.2. Les objectifs financiers	13
2.1.2. Le contrôle et la structure de financement	16
2.1.3. La structure de financement	17
2.2. L'Offre de financement	21
2.2.0. Introduction	21
2.2.1. L'environnement	21
2.2.1.1. L'écart financier et les régions	21
2.2.1.2. L'espace financier	22
2.2.1.3. Le pouvoir de négociation et ses déterminants	23
2.2.2. Le stade de développement et le financement	25
2.2.3. Les sources de financement	31

2.2.3.1. Les fournisseurs	31
2.2.3.2. La banque	32
2.2.3.3. Les prêteurs à terme	34
2.2.3.4. Le crédit-bail	34
2.2.3.5. L'aide gouvernementale	34
2.2.3.6. Les capitaux de risque	35
2.2.3.7. Le marché boursier	39
2.2.4. L'accessibilité réel aux sources de financement	40
2.2.5. Les déterminants du financement bancaire	43
2.2.5.1. La typologie des risques	44
2.2.5.2. Les problèmes d'agence	45
2.2.6. La réduction des conflits d'agence et les coûts des capitaux	49

### **CHAPITRE III: L'Offre et la Demande de financement du secteur touristique au Québec**

CHAPITRE III: L'Offre et la Demande de financement du secteur touristique au Québec	52
3.0. Introduction	52
3.1. La santé financière de l'industrie touristique	52
3.2. La taille des entreprises touristiques	53
3.3. La Demande de financement	54
3.4. L'Offre de financement	56
3.4.1. La présence de l'État	56
3.4.2. Les sources et outils de financement	61
3.4.3. Les types de risque	67
. Le risque du secteur	67
. Le risque financier	70
. Le risque managérial	71
. Les garanties	71
3.4.3.1. Les problèmes d'agence	73
3.4.4. L'évaluation et la prise en compte du risque	74
3.4.5. L'écart de financement	76
3.4.6 Proposition de l'étude	80
3.5. Conclusion	82

<b>CHAPITRE IV: La méthodologie de la recherche</b>	86
4.1. Le choix du type d'étude	86
4.2. Les informations recherchées	87
4.3. L'instrument de mesure	88
4.4. L'échantillonnage	89
4.5. Le relevé des données	91
4.6. Le traitement et l'analyse des données	91
 <b>CHAPITRE V: L'analyse et l'interprétation des résultats</b>	 92
5.1. Caractéristiques des entreprises en fonction de la région	92
5.2. Profil et compétences des dirigeants Vs régions	94
5.3. Les objectifs financiers du dirigeant	97
5.4. Les autres objectifs du dirigeant	97
 <b>P1- PME touristiques et écart financier dû à l'offre</b>	 99
5.5. Importance et finalités d'investissement	99
5.6. Comportement bancaire Vs taille des entreprises	101
5.7. Stade des entreprises Vs taux de refus	102
5.8. Structure financière des PME touristiques	102
5.9. Perception d'un traitement différencié inter-sectoriels de la banque	105
 <b>P2- Région rurale et écart financier</b>	 108
5.10. Compétences et connaissance des dirigeants des programmes bancaires	108
5.11. Taux de refus Vs régions	109
5.12. Déterminants d'acceptation bancaire	110
5.13. Mise en concurrence bancaire Vs régions	111
5.14. Structure financière Vs régions	112
5.15. Niveau de satisfaction face aux politiques bancaires	116
 <b>P3- Sous-secteurs touristiques et disposition bancaire</b>	 121
5.16. Taux de refus bancaire Vs sous-secteurs touristiques	122



<b>Chapitre VI : Conclusion générale</b>	.....124
6.1. Résultats	.....124
6.2. Limites	.....126
6.3. Recommandations	.....127
<b>Bibliographie</b>	.....130
<b>Annexes</b>	.....138
A. Lettre d'introduction aux PME touristiques de l'échantillon	.....140
B. Questionnaire d'enquête	.....142

## LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Indices des prêts bancaires aux PME .....	33
Tableau 2 : Aide gouvernementale à l'industrie touristique des pays membres de l'OCDE .....	57
Tableau 3 : Répartition de l'aide gouvernementale au Québec .....	59
Tableau 4 : Répartition de l'échantillon par sous-secteur et région .....	90
Tableau 5 : Caractéristiques des entreprises en fonction de la région .....	93
Tableau 6 : Profil et compétences des entrepreneurs en fonction de la région .....	95
Tableau 7 : Les objectifs financiers du dirigeant .....	97
Tableau 8 : Les autres objectifs du dirigeant .....	97
Tableau 9 : Importance et finalités d'investissement .....	100
Tableau 10 : Comportement bancaire en fonction de la taille de l'entreprise .....	101
Tableau 11 : Taux de refus en fonction de la taille des entreprises .....	102
Tableau 12 : Structure financière des PME touristiques .....	103
Tableau 13 : Perception d'un traitement différencié inter-sectoriels de la banque .....	105
Tableau 14 : Taux de refus en fonction de la région .....	110
Tableau 15 : Déterminants d'acceptation bancaire .....	111
Tableau 16 : Mise en concurrence bancaire en fonction de la région .....	112
Tableau 17 : Structure financière en fonction de la région .....	113
Tableau 18 : Niveau de satisfaction face aux politiques bancaires .....	117

## LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Les objectifs généraux des propriétaires-dirigeants .....	16
Figure 2 : La hiérarchie de financement .....	19
Figure 3 : Choix de financement et stades de développement .....	30
Figure 4 : Sources progressives de capital .....	42
Figure 5 : Trilogie; Stades de développement, rentabilité et structure de financement .....	80

# **CHAPITRE I:**

## **INTRODUCTION GÉNÉRALE**

### **1.0. Introduction**

Le secteur du tourisme a connu au cours de cette décennie une croissance fulgurante, le plaçant parmi les trois activités les plus génératrices du commerce international, obtenant même le taux de croissance le plus rapide des activités de services. L'OMT prétendait déjà en 1988 que si cette tendance se maintenait, l'activité touristique serait propulsée avant l'an 2000 au rang de première industrie mondiale, avec des recettes de l'ordre de 415 milliards. Le tourisme est déjà d'ailleurs reconnu pour être le plus grand employeur du monde. Cependant, que ce soit sur un plan international ou national, les revenus du tourisme ne se distribuent pas uniformément; les statistiques recueillies démontrent des différences marquées entre les pays, les régions et même les localités. Il semble bien toutefois que seulement ceux qui sauront trouver et adapter leur stratégie à l'environnement fluctuant, pourront canaliser les bénéfices de ce marché prometteur. Il est tout de même permis de souhaiter et même de réaliser dans la mesure du possible, une organisation du tourisme où chaque pays, chaque région, chaque citoyen profiterait des bienfaits quantitatifs et qualitatifs de cet instrument de développement territorial.

Si le tourisme revêt un caractère négatif dans la mesure qu'il y a contraste ou incompatibilité entre le niveau de vie et/ou des moeurs entre les visiteurs et les visités (Joppe, 1983), bien contrôlé et géré, il devient un outil important en matière de devises, de revenus, d'emplois, de régionalisation, et d'amélioration du standard de vie (Bodlender,1982; Joppe,1983; Ward,1989) exerçant un pouvoir d'attraction sur d'autres activités économiques (Burkart et Medlik,1982).

C'est à travers la PME que le tourisme se caractérise davantage. La PME touristique a accaparé 86,1 % des revenus du secteur des services au Québec entre 1986 et 1994. L'hébergement, représentant les 2/3 des dépenses touristiques, est tributaire conjointement avec la restauration de la proportion la plus importante des salaires versés, soit 84,3 %. Cette tendance semble se maintenir puisque les chiffres les plus récents démontrent qu'entre 1993 et 1994, ce sont ces deux sous-secteurs qui ont connu la plus forte croissance en terme de création d'emplois, soit 121 600 emplois en 1993. Bref, l'économie québécoise ne peut se passer de la PME touristique qui selon les sources gouvernementales québécoises aurait un potentiel d'effet multiplicateur de l'ordre de 7,36 fois ses investissement sur une période de trois ans (Tourisme Québec, 1995).

Le duo PME/tourisme rural ou même régional présente une réalité qui lui est propre. Depuis le développement de l'intérêt qu'il a suscité au 19e siècle, le tourisme apporte une contribution précieuse à l'économie rurale (OCDE,1994). Si ce type de

tourisme ne représentait qu'environ 3 % du marché intérieur et international en 1985, une enquête d'origine américaine révélait qu'en 1989, il représentait 15 % (OCDE,1994). L'expérience de nombreux pays tels que la Grande-Bretagne, l'Irlande, la France et les U.S.A démontrent que la croissance économique d'une région peut être associée au tourisme (OCDE, 1994).

Dans un sens, il ne serait pas faux de comparer la PME à un roseau sachant s'adapter aux intempéries de l'environnement par sa flexibilité. Cependant, fort est de constater que toutes les PME n'y parviennent pas. Il suffit de considérer les statistiques relatives au taux de faillite croissant dans l'hébergement et la restauration (entre 1988 et 1992) pour s'en rendre compte (Archambault,1993). En ce qui concerne la TPE de 1 à 19 employés, ce sont celles qui détiennent le taux d'entrée et de sortie le plus élevé. En effet, les données recueillies démontrent une certaine proportionnalité dans la relation multiplication / fragilité des entreprises de cette catégorie (Ministère de l'Industrie, du Commerce, de la Science et de la Technologie,1995).

Historiquement, les données publiées par Tourisme Québec témoignent de l'écart flagrant de recettes touristiques entre les 19 régions touristiques du Québec. Nous sommes donc portés à croire que l'organisation de la machine touristique est conçue et gérée de manière différente d'une région à l'autre. L'expérience passée ayant démontré que le produit touristique était apte à renverser le modèle centre périphérie à la faveur

d'un flux de capitaux du centre vers les périphéries (Brien et al.,1986), alors il devient d'autant plus souhaitable et réaliste d'introniser l'industrie touristique comme instrument de choix dans une quête de développement régional.

### **1.1. Problématique et objectifs généraux de l'étude**

Pour examiner n'importe quel phénomène de manière systématique, il est nécessaire de définir ce qu'il couvre. Nous sommes conscients de pénétrer dans un champ multidisciplinaire composé des sciences administratives, touristiques, et régionales (Kaspar,1975; Bailly, 1992). Ainsi, nous devons être prudents et reconnaître la considération de la pluralité des variables qui composent l'équation dont l'égalité est orientée vers la relance socio-économique des entités géographiques moins performantes.

Les propositions de l'OCDE convergent dans le même sens que Dugas (1989) quant au pouvoir réel du tourisme en ce qui concerne le développement régional. Ce dernier s'exprime comme suit:

*"Pour toute région ou localité à problème socio-économique grave, le moindre investissement susceptible de générer de l'emploi ou une amélioration de services, est le bienvenu...Dans un tel contexte, le tourisme apparaît naturellement comme l'un des outils privilégiés de lutte aux disparités...Il se prête aux spécificités des régions périphériques et*

*du monde rural..." (p. 142).*

Cependant, il ajoute que le tourisme ne constitue pas une panacée ou la solution aux problèmes de disparités de certaines localités ou régions. Ce constat prend force par le caractère précaire de certains emplois à l'intérieur de cette industrie mais également en raison du contexte de compétition des grandes villes. Il semblerait qu'il y ait effet de polarisation au détriment des régions périphériques qui y perdent ressources, capitaux et main-d'oeuvre (Brien et al.,1986).

Nonobstant ces limites, il convient de tenir compte des différents facteurs de succès et/ou d'échecs se rapportant à la réalisation de l'objectif recherché ou le développement régional via le tourisme. L'OCDE (1994) a repéré quatorze facteurs ayant un impact socio-économique en contexte touristique. D'autres auteurs, en fonction de leurs affinités et de leurs intérêts, se sont positionnés face à cette question pour dégager des conditions dissuasives ou inhibitrices du tourisme comme catalyseur au développement régional; ces dernières allant de l'anarchie organisationnelle (Brien et al.,1986; Lucas-Girardville,1986,) jusqu'à la difficulté d'une cohérence dans l'action suite à des changements de structures (Brien et al.,1986), en passant par l'adéquation du produit touristique (Sabourin,1985; Demers,1990; Stafford,1996) ou même des règles et/ou critères de gestion. Par ailleurs, Vermot-Desroches (1992) définit le développement régional comme la résultante de l'ensemble des mesures prises par les milieux avec le



partenariat de l'État en vue de l'amélioration des conditions économiques, sociales et culturelles, et ce, dans le respect du milieu de vie. Partant de ces éléments, on n'a qu'à imaginer les interactions possibles inter et intra-groupes provenant des parties dans un contexte spatio-temporel variable pour s'apercevoir que les critères d'ordre macro et micro porteurs de dysfonctionnement peuvent être nombreux et variés.

Parmi l'ensemble de ces constats, une réalité semble se rapprocher étroitement de notre problématique; l'offre du produit touristique nécessite des investissements en infrastructure ou équipements importants qui doivent pouvoir être financés à des conditions acceptables. Or, s'il est fondé de croire aux difficultés de financement de la PME en général (Tamari,1980; Lambert,1984; Psilaki,1995), les auteurs comme Dumas (1986), Demers (1990), Archambault (1993) estiment que, pour la PME touristique, cette difficulté s'en trouve accentuée en raison de la nature même du secteur dans lequel elle opère. De plus, il semble que les régions en déclin soient victimes d'un cercle vicieux; pas de développement, pas d'investissement privé et pas d'investissement public, pas de développement (Brien et al.,1986). Conformément au modèle instauré dans la plupart des pays, le financement du tourisme canadien et québécois est le fruit d'une combinaison de programmes du secteur privé et public.

En raison de problèmes reliés à la détermination des critères servant à dissocier le tourisme du loisir, il est difficile de cerner la part de l'investissement de l'État vis-à-vis du tourisme puisque de nombreux investissements servent à la fois aux habitants comme aux touristes (Demers,1990). Malgré tout, le secteur privé semble être l'agent dominant au niveau des investissements (Coupet,1990).

Une autre difficulté réside dans le manque d'information sérieuse concernant le secteur touristique, de sorte qu'on ne puisse compter sur une démonstration des faiblesses de ratio des PME touristiques (Stafford,1996) pour dégager un bilan de santé financier de cette industrie. Cependant, il suffit de savoir par exemple, que dans l'hôtellerie, en ce qui concerne les activités d'accommodation, 90% des sommes empruntées sont utilisés pour l'acquittement des frais fixes (Burkart, Medlik, 1982) et que 40 % de ces établissements gardent leur personnel à l'année longue (Sabourin,1985) même si l'achalandage est saisonnier. Il devient alors aisé d'imaginer la forte probabilité de problèmes financiers sous-jacents. Étant donné que les frais fixes ne réagissent malheureusement pas avec le volume d'affaires, la PME touristique se voit souvent placer dans une situation où la solvabilité est son seul objectif à court terme (Stafford, 1996). De plus, certaines entreprises touristiques sont reconnues pour générer moins de profit, ce qui les place davantage en situation de vulnérabilité par rapport aux liquidités et aux impératifs financiers.

Si la PME touristique est confrontée à des besoins de financement externe pour sa survie ou son succès, alors l'inquiétude atteint un seuil considérable quand certains auteurs (Bolton,1972; Psilaki,1995) préconisent une certaine éviction des PME en matière de financement, soit sous forme de dette ou de fonds propres externes. Il semblerait en effet que cette difficulté soit plus importante en raison des caractéristiques de l'investissement touristique (Demers,1990). Si le but du gouvernement est d'inciter le développement, l'objectif du secteur privé est le profit (Bodlender,1982). Or aux yeux des banquiers, le produit touristique est considéré comme une industrie risquée (Dumas,1986) donc perçue comme potentiellement moins génératrice de profit.

On remarque aussi que certaines régions réussissent très bien à performer dans le domaine touristique, tandis que la performance d'autres régions se révèle plus discrète. Un des objectifs de cette étude est la compréhension et l'explication de ce phénomène par rapport au financement. En effet, devant cette inégalité de performance et en admettant l'hypothèse voulant que le financement puisse être à la base de la réussite ou de l'échec d'une PME, il s'agit de vérifier s'il est plus facile de performer dans les grandes agglomérations que dans les régions à cause de distorsions injustifiées dans l'offre de financement.

Pour ce faire, il nous faut connaître les pratiques et comportements financiers des régions concernées en essayant, entre autres, de répondre aux questions suivantes:

- . Quelles sont les pratiques de financement des PME touristiques en régions ?
- . Quelle est la compétence des propriétaires-dirigeants ?
- . Quel est le niveau de satisfaction et/ou la perception des propriétaires-dirigeants de l'offre de financement dans le secteur touristique ?

## **1.2. Organisation de l'étude**

Le premier chapitre de cette étude sert à l'introduction du sujet. On y présente d'abord une problématique d'ordre plus générale en ce qui concerne le tourisme face au développement régional pour cheminer vers une problématique d'ordre plus spécifique intimement rattachée aux objectifs généraux de l'étude. L'intégration au premier chapitre de cet exercice de synthèse effectué à partir de la littérature est jugée indispensable à la compréhension du contexte des PME touristiques en région. Le deuxième chapitre sera voué au comportement de financement des PME et de leurs bailleurs de fonds. Cette étape ayant été approfondie, le chapitre trois fera un rapprochement entre la théorie établie pour le financement des PME en général et les caractéristiques inhérentes à la PME touristique. Le chapitre quatre quant à lui, présentera la méthodologie utilisée pour l'analyse empirique tandis que le chapitre cinq sera consacré à la présentation, l'analyse et l'interprétation des résultats obtenus. Finalement, le chapitre six contiendra la conclusion de cette étude.

**CHAPITRE II:**  
**RÉSUMÉ SYNTHÈSE DE LA LITTÉRATURE:**  
**L'OFFRE ET LA DEMANDE**  
**DE FINANCEMENT DES PME**

## **2.0. Introduction**

Plusieurs théories ont été élaborées afin de tenter d'expliquer le choix de structure de capital des entreprises. Ces théories dites classiques ont été évaluées et jugées restrictives à l'égard de la dynamique entourant et composant la PME (Norton,1991; Ang,1991;). Certains auteurs dont Pettit and Singer (1985), Ang (1991), Hutchinson (1991), McMahon et al. (1993) ont indiqué que la taille pouvait jouer un rôle dans le choix des structures de capital.

La théorie avancée par Pettit et Singer (1985) et reprise par plusieurs auteurs sera celle utilisée comme toile de fond pour la présente étude. En effet, selon cette théorie, la structure du capital des PME serait la résultante de l'influence réciproque des intérêts des créanciers et de l'emprunteur. Le premier tiendra compte des problèmes d'agence, tandis que le second privilégiera certains choix en fonction de ses propres objectifs.

Du côté de l'offre de financement, une analyse des relations d'agence entre le banquier et l'emprunteur permet d'expliquer en partie, les conditions d'emprunt plus exigeantes envers la PME. Ces conditions sont dictées par l'appréhension de risques de différents ordres liés principalement au demandeur et ceux inhérents au secteur d'activité.

Du côté de la demande de financement, le propriétaire-dirigeant s'efforce de rester loyal à un schème de pensées traduisant ses objectifs propres et stratégiques. Ainsi, il priorisera la source de financement qui lui paraît la moins contraignante à commencer par ses propres fonds et, s'il y est vraiment contraint, il fera appel au financement externe sous forme d'endettement, préférablement à court terme afin de conserver son autonomie.

On peut dès lors constater une divergence de vision entre les deux parties et c'est dans cette perspective que l'adoption du modèle de Pettit and Singer (1985) nous paraît pertinent parce qu'il permet la prise en compte de l'offre et de la demande. Adapté à la PME touristique, il permettra de mettre en relief les variables susceptibles d'avoir une incidence sur la structure de leur capital.

## **2.1. La demande de financement**

L'approche ajustée à la réalité de la PME nous porte à orienter notre attention vers le moteur et le gouvernement de la PME, soit le propriétaire-dirigeant. Les actions

découlant de la décision de financement de ce dernier seront motivées par un éventail d'objectifs qui auront été préalablement soumis à un processus de priorisation et ce, en fonction de ses préoccupations. En d'autres termes, la structure financière qu'il choisira sera le résultat d'une analyse et d'une hiérarchie relativisant ses priorités stratégiques et personnelles. Les possibilités résultant de cette dynamique peuvent donner lieu à des structures de financement variées d'où la difficulté d'arrêter un modèle explicatif de la structure de financement des PME en général.

Mais si on veut essayer de mieux comprendre les choix de structure de financement des propriétaires-dirigeants et si cette dernière est le résultat d'une interaction entre les objectifs personnels et stratégiques, il convient de faire ressortir les objectifs pouvant jouer un rôle dans la décision du propriétaire-dirigeant.

### **2.1.1. La stratégie du propriétaire-dirigeant et les objectifs financiers**

*"Small enterprises are and must be managed in a holistic manner, integrating the contributions of the various functional areas in seeking to achieve the goals set down by their owner-manager. In this circumstance, it is most appropriate to view financial management of a small enterprise in the broader context of overall strategic management of the concern". (McMahon et al., 1993, p.20)*

Cette dite stratégie globale du propriétaire-dirigeant sera influencée par les intérêts personnels et familiaux de l'entrepreneur (Julien, Marchesnay, 1996). D'une manière générale, les objectifs poursuivis par le dirigeant de l'entreprise doivent s'harmoniser et être consistants avec la stratégie globale de laquelle ils découlent (Barton, Mathews, 1989).

#### **2.1.1.1. La multiplicité d'objectifs**

Même si le paradigme financier voulant que le dirigeant poursuive uniquement un objectif de maximisation du profit s'avère vrai pour la grande entreprise, cette conception a fait l'objet de sérieuses critiques quant à son applicabilité à la PME. Ces critiques nous orientent plutôt vers la perspective où le propriétaire-dirigeant de la PME vise des buts autres que la rentabilité. En fait, il semblerait que ce dernier vise plusieurs objectifs simultanément (Barton et Gordon, 1988; Barton et Mathews, 1989).

#### **2.1.1.2. Les objectifs financiers**

La stratégie financière mise de l'avant et propre à chaque entreprise peut signifier une attention particulière à certains objectifs plutôt qu'à d'autres (Barton et Gordon, 1988). Nous nous limiterons ici aux objectifs de rentabilité et de croissance.



. **La rentabilité:** Il ne fait aucun doute que l'entrepreneur ayant démarré son entreprise souhaite réaliser des objectifs de rentabilité au moins pour compenser les coûts et assurer les suites au succès (Julien, Marchesnay, 1996). Pour le propriétaire-dirigeant, la rentabilité est souvent exprimée en terme de profit. C'est à travers cette mesure que le dirigeant évalue l'augmentation de sa richesse personnelle par le biais de ses activités.

Dans la mesure où le propriétaire-dirigeant priorise l'objectif de rentabilité, il semblerait que sa propension face au risque ait une incidence sur le niveau de profit. Cette variable serait la récompense du risque supporté (degré de probabilité attaché à l'échec) et de l'incertitude (événements potentiels non probabilisables) entretenue par son action sur le marché (Julien, Marchesnay, 1996). Weston et Brigham (1981) établissent la relation entre ces variables. Ainsi, selon eux, la structure de financement de l'entreprise reflétera sa tolérance face au risque. Cette assertion étant appuyée par l'exemple où le propriétaire-dirigeant soumet des garanties pour l'obtention de prêt.

. **La croissance et la stabilité:** Il semble de plus en plus clair que toutes les petites entreprises ne poursuivent pas des objectifs de croissance (ce serait même le cas de la grande minorité) soit à cause du produit ou du service soit à cause des objectifs personnels poursuivis par le propriétaire.

On peut en effet identifier deux grands types d'entrepreneur; le premier présente une logique d'action patrimoniale (PIC). Ce type d'entrepreneur souhaite préserver l'indépendance patrimoniale en refusant des associés et même des bailleurs de fonds externes. La croissance est acceptée dans la mesure où elle ne met pas en cause la pérennité et l'indépendance patrimoniales. Ce type de comportement est très répandu au sein des entreprises familiales. Alors que l'entrepreneur ayant un type d'action entrepreneuriale (CAP), privilégiera une logique de valorisation par un choix de croissance forte. Pour ce faire, et bien qu'il soit sensible à une autonomie de décision, il recherchera des capitaux extérieurs. Le type CAP se retrouve le plus souvent dans des secteurs turbulents, évolutifs ou en expansion (Julien et Marchesnay, 1996).

La décision stratégique quant à l'objectif choisi contraint le propriétaire-dirigeant à la remise en question de son pouvoir dans l'entreprise. Advenant le cas où le propriétaire-dirigeant orienterait sa stratégie vers la croissance, il devra souvent sacrifier une partie de son emprise ou de sa marge de manoeuvre, à l'intérieur de son entreprise, à la faveur de créanciers soucieux de leurs propres intérêts (Churchill et Lewis, 1983; Norton 1991).

La figure 1 démontre les paramètres que le dirigeant prend en considération en vue d'une décision pour le montage de sa structure de financement.

**Figure 1 :****Les objectifs généraux des propriétaires-dirigeants**

	<b>Richesse</b>	<b>Contrôle</b>
<b>Croissance rapide</b>	Case 1A	Case 1B
<b>Croissance lente</b>	Case 2A	Case 2B

Source : E. Norton (1991)

Quoiqu'il en soit et comme le démontre la figure 1, la structure de capital que le dirigeant privilégiera sera fonction des objectifs poursuivis vis-à-vis la rentabilité de son entreprise, le pouvoir de contrôle qu'il veut conserver et la flexibilité qu'il veut maintenir (Barton et Mathews, 1984).

### **2.1.2. Le contrôle et la structure de financement**

Ce précieux pouvoir de contrôle confère au dirigeant d'entreprise une pleine et entière autorité qu'il n'est pas nécessairement prêt à compromettre, d'où ses dilemmes dans le choix de sa structure de financement. Cette préoccupation de taille quant à la préservation du contrôle qu'il exerce sur son entreprise prend un poids considérable face aux objectifs stratégiques et dans le choix de la structure financière retenue. (Ou,

1988; Barton et Mathews, 1989; Norton 1991).

Les études de Shrivasta et Grant (1985) ainsi que celles de Hotkin (1984), reprises par Barton et Mathews (1989), soulignent cette constante préoccupation entre le contrôle et la source de financement. Ces auteurs mettent l'accent sur la façon dont les propriétaires-dirigeants interprètent la perte de pouvoir: restriction dans l'action, perte de flexibilité et augmentation d'incertitude.

Cette constante préoccupation au niveau de la préservation du pouvoir de contrôle amène le dirigeant à éviter certaines sources de financement externes qui comportent des contraintes et des restrictions face à ce contrôle.

### **2.1.3. La structure de financement**

#### **. La théorie de l'ordre hiérarchique**

Selon la théorie de l'ordre hiérarchique (Pecking Order Theory) de Myers (1984), la structure de financement proviendrait d'un processus (Barton et Mathews, 1989) selon lequel le propriétaire-dirigeant de la PME prioriserait la source de financement interne plutôt que celle d'origine externe.

La vraisemblance de pertinence de la théorie de l'ordre hiérarchique à l'égard de la PME semble être confirmée par plusieurs auteurs dont Norton (1991) et Levratto (1992). En effet, dans une étude empirique réalisée auprès de 405 PME, Norton (1991) a démontré la justification de la théorie de l'ordre hiérarchique de Myers. Concernant la hiérarchisation des sources de financement privilégiées par le propriétaire-dirigeant, il l'illustre comme suit:

*"Firms rely on internal financing as much as possible. If additional funds are required, only then is external financing sought. But even here..., some firms wish to avoid any dilution and therefore are reluctant to use external financing." (p.173).*

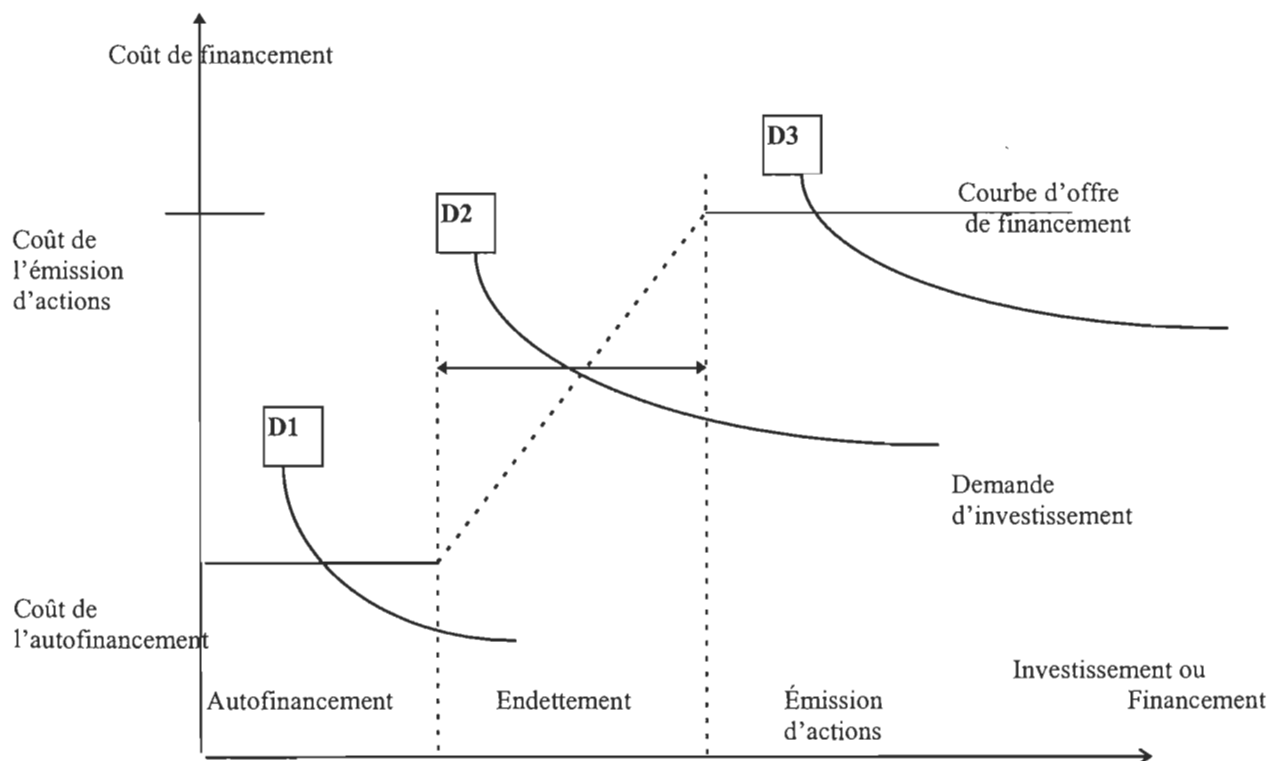
La hiérarchie semble être effective même à l'intérieur des sources de financement externe, puisque le propriétaire-dirigeant semble faire preuve de favoritisme vis-à-vis de certains choix. Les résultats des études de Norton (1991) l'amènent au constat suivant:

*" When external financing is needed, the choice between debt and equity depends on management preferences and expectations as well as the condition of the financial marketplace". (p.173)*

Les données de Fazzari et al. (1988) illustrées à la figure 2 complètent en quelque sorte la vision de Myers (1984) relativement à la dynamique de financement.

Figure 2 :

## Hiérarchie de financement



Source : Fazzari, Hubbard et Petersen (1988)

Comme on peut le constater, la figure 2 schématise le processus de hiérarchisation de mode de financement caractérisée par l'intersection de l'offre de financement et de la demande intimement influencée par les coûts relatifs au financement.

Les résultats d'une enquête réalisée auprès de 1461 entreprises canadiennes dans une collaboration entre le Centre canadien du marché du travail et de la productivité et la Chambre de Commerce du Canada (mars 1995) présentent deux conclusions d'intérêts

pour notre étude: la première est que 80 % des compagnies, dont surtout les PME, utilisent des fonds personnels ou internes et du financement par emprunt contre 10 % seulement qui se financent par des capitaux propres. La deuxième est résumée dans la citation suivante:

*"Il semble que la faible incidence de capitaux propres n'est pas entièrement voulue et, dans une large mesure, traduit l'incapacité de nombreuses compagnies à les obtenir."*  
(p.2).

Même si les données de cette étude nous permettent de croire que les entreprises au Québec ne semblent pas souffrir de malaise pour l'obtention de fonds (comme on le verra plus loin), il semble toutefois que la taille et le secteur influencent la quantité et la qualité de l'offre de financement.

A partir de ces constats, il nous est permis de remettre en question le pouvoir réel d'option du propriétaire-dirigeant de la PME de certains secteurs économiques dans le choix des sources de financement. Dans ces circonstances, la structure de financement serait influencée par d'autres variables plutôt qu'uniquement par des choix stratégiques et personnels.

## **2.2. L'offre de financement**

### **2.2.0. Introduction**

Nous avons choisi d'étudier l'offre de financement aux PME selon deux axes principaux, l'environnement et les stades de développement.

#### **2.2.1. L'environnement**

L'environnement dans lequel évolue l'entreprise influence ses caractéristiques et ses performances financières (McMahon et al., 1993). L'emphase sur le concept territorial devient essentielle quand la relation PME/Banque prend forme de dépendance de la PME vis-à-vis de ce bailleur de fonds. L'exemple français illustre cette situation de dépendance (Levratto, 1992). Le cas canadien ici représenté par les travaux de Wynant et Hatch (1991), portant sur 539 dossiers de PME auprès des banques, aboutissait à cette même perception de dépendance des PME vis-à-vis du système bancaire.

##### **2.2.1.1. L'écart financier et les régions**

Les études de Scott et al. (1984) sur un échantillon américain, reprises par Haines (1990), indiquent que le marché banquier rural n'est pas moins compétitif que le marché urbain et que les taux d'intérêt tendent à être sensiblement similaires. Les conclusions



d'origine française et canadienne font cependant état de divergence sur l'identité du milieu victime de disparités. Au Canada, la région urbaine serait davantage victime de disparités dans les conditions de crédit. A l'opposé, Levratto (1992) démontre les mêmes distorsions à l'avantage du milieu urbain français. Par ailleurs, les banques seraient moins enclines à réduire les taux débiteurs des PME régionales en se basant sur le fait que celles-ci n'ont pas de véritables accès aux modalités de financement autres que le crédit (Haines,1990).

#### **2.2.1.2 L'espace financier**

Si d'un point de vue organisationnel la reconnaissance d'un espace de transaction permet aux entreprises d'avoir accès à diverses ressources sans en être complètement liées (GREPME,1996), cette notion trouverait son équivalent en ce qui est appelé espace financier.

*"L'espace financier de la PME peut alors être défini à partir de la nature des relations de marchandage que l'entreprise est à même d'entretenir avec les apporteurs de fonds..." (Levratto,1992,p.271).*

Ce pouvoir de marchandage est étroitement relié avec la notion de localisation de l'entreprise. En effet, à l'intérieur d'un espace géographique déterminé, les rapports d'échange sont influencés par la localisation (Wynant et Hatch,1991;Levratto,1992).

### 2.2.1.3. Le pouvoir de négociation et ses déterminants

Le pouvoir de négociation de l'entreprise serait un déterminant du traitement différentiel quant au taux d'intérêt débiteur entre les régions étudiées (Wynant et Hatch, 1991; Levratto, 1992). Ce privilège serait déterminé par:

. **La maîtrise d'outils de gestion.** Levratto (1992) reprend les propositions de Dietsh (1988) à l'effet que les entreprises obtenant les meilleures conditions de financement bancaire sont identifiées pour être celles faisant preuve de pratique de négociation détaillée et permanente en s'appuyant sur une gestion prévisionnelle de ressources financières tout en s'assurant d'une transparence de relation avec son créiteur par la divulgation de ces documents. A l'opposé, l'entreprise de petite taille éprouverait des difficultés relatives à la maîtrise des outils de gestion. De plus, la fluctuation des besoins financiers semble être un facteur inhibiteur au pouvoir de marchandage.

. **L'étendue de la surface financière.** Levratto (1992) poursuit par l'établissement d'un lien entre ce pouvoir et la mise en concurrence des bailleurs de fonds, ceci se faisant par le biais de comparaisons des différents intervenants financiers permettant l'accentuation d'un pouvoir de négociation à l'avantage du potentiel débiteur. A l'opposé, l'étroitesse et les limites de la surface financière de l'entreprise concourent à l'établissement d'une relation bilatérale personnalisée entre cette dernière et la banque qui sera alors, le

fournisseur unique en matière de résolution de questions financières. La conséquence de réduction de l'espace financier prend la forme d'obstacle à la comparaison des types de financement possibles donc, de l'adéquation même de la structure et des conditions de financement.

**. La continuité des relations.** Les recensions littéraires de Psillaki (1995) font état d'une certaine nuance quant au traitement de ce concept, à l'effet que les relations personnalisées à long terme favorisent la crédibilité en atténuant l'asymétrie d'information, plaçant la banque en situation de pouvoir par rapport à la concurrence, ce même pouvoir devenant discrétionnaire face à sa PME cliente concernant les conditions de crédit.

L'ensemble de ces assertions portent à élargir notre vision pour identifier trois facteurs catalyseurs des meilleures conditions de crédit dans un espace financier déterminé: la présence d'outils de gestion financière adéquats, la comparaison entre les banques (le magasinage) et la coordination des acteurs concernés via la répétition des transactions. Dans les deux premiers cas, le pouvoir de négociation de la PME est renforcé et dans le troisième, c'est le pouvoir de la banque qui devient plus important.

### 2.2.2. Le stade de développement et le financement

Selon Ang (1991, p.11):

*"...a small business goes through several stages of change in its evolution into a large firm. Consequently, there may not be a single theory explaining the capital structure of small business. Indeed, a more plausible view is that there could be many versions of the capital structure theory appropriate for small business at each stage of development".*

Considérer que l'entreprise connaît un cycle de vie, revient également à concevoir un certain changement ou évolution au cours de son existence. De manière générale, les PME ne font pas exception à cette règle et semblent traverser plusieurs phases. Les auteurs définissent ces phases de différentes façons. Mais ils conviennent à l'unanimité de l'incidence de chacune de ces phases sur les préoccupations, la structure et les conditions financières.

Bien qu'on ne puisse introniser l'universalité de l'application de ce phénomène pour des raisons de contingences tenant compte de la rare linéarité des stades de développement, des rythmes propres, du secteur (Julien et Marchesnay, 1996), du territoire financier (Belletante et Levratto, 1995) bref, de l'hétérogénéité du monde des PME, le modèle de Churchill et Lewis (1983) ayant inspiré plusieurs auteurs servira ici,

sous certaines réserves, de cadre pour la reconnaissance des stades de développement de la PME.

### **. L'étape I: Recherche / développement et naissance.**

L'objectif de l'entreprise est ici l'obtention d'une clientèle et la livraison d'un produit ou d'un service. Cette étape requiert des capitaux considérables. A ce stade, le propriétaire est l'entreprise. Il assume la direction et le contrôle des principales tâches. Pour des raisons liées aux exigences de cette étape dont le financement, il arrive que le propriétaire soit obligé d'abandonner ses activités.

A ce stade-ci, Hutchinson et Ray (1986), McMahon et al. (1993) estiment que les PME vivent un problème de sous-capitalisation, le financement de l'entreprise étant assuré uniquement par son propriétaire-dirigeant et par ses proches (Churchill et Lewis, 1983; Vickery, 1989) selon des conditions contractuelles assez confortables (Ang, 1991). Une autre alternative au financement serait le capital de risque tel que mentionné par Vickery (1989) et repris par MacMahon et al. (1993).

## **. L'étape II: La survie et le maintien.**

A cette étape l'entreprise a réussi à démontrer ses capacités à satisfaire une clientèle suffisante. L'entreprise peut alors poursuivre un objectif de croissance en taille et en profitabilité et se diriger vers l'étape qui succède. Elle peut également demeurer à cette étape pendant un laps de temps suffisant pour atteindre une rentabilité satisfaisante sur l'investissement en temps et en capital consenti.

L'organisation de l'entreprise est toujours simple. Même si l'entreprise possède quelques employés de plus, les décisions importantes sont toujours prises par le propriétaire.

Le problème majeur se situe au niveau de la relation revenus/dépenses. En ce qui concerne les revenus, le propriétaire est préoccupé par la génération de flux monétaires pour financer sa survie et/ou sa croissance. Hutchinson et Ray (1986) mentionnent dès lors un problème relié à une crise de liquidité caractérisant également le début de la croissance de l'entreprise.

En ce qui concerne l'origine du financement, elle est toujours associée au propriétaire et à ses proches à moins d'utilisation de capital à risque (Vickery, 1989; McMahon et al., 1993).

### **. L'étape III: La croissance et le succès.**

L'entreprise jouit d'une pénétration de marché suffisante pour assurer son succès économique et enregistre des profits. Une démarcation s'installe entre l'entreprise et son propriétaire, ce dernier possédant encore indubitablement un pouvoir de contrôle et de décision mais à un degré moindre. Le propriétaire est alors confronté au dilemme de la centralisation ou de la délégation. Dans certains cas, il arrive que l'entrepreneur soit remplacé suite à la décision des investisseurs ou créiteurs.

Les facteurs de stress identifiés lors de cette phase sont le "finance gap" (voir section 3.4.5) et la perte de contrôle (Hutchinson et Ray,1986). A ce stade, un certain choix s'impose entre la croissance et la stabilité. Que le propriétaire opte pour une stratégie ou l'autre, à cause de la lourdeur des tâches et des besoins de planification nécessaires, il aura souvent soin de s'entourer de gestionnaires compétents.

Advenant le cas où le propriétaire décide de ne pas poursuivre un objectif de croissance, des mesures devront être mises afin de conserver cette stabilité. Il s'agit d'éviter par des activités prévisionnelles des pertes d'argent afin de protéger la survie de l'entreprise.

Si la croissance est l'option choisie, le problème majeur identifié à cette étape est entre autres le financement de cette croissance. Cela exige souvent de la part du propriétaire-dirigeant de tolérer un haut niveau de ratio dette/avoir et d'exercer des contrôles serrés sur les flux monétaires. Le propriétaire se servira du pouvoir d'emprunt établi de l'entreprise pour mener à bien sa croissance. Dès lors, ses difficultés de financement se seront amenuisées à la faveur d'une diversification dans la source de financement (Vickery, 1989; Hutchinson et Ray, 1986; McMahon et al., 1993).

#### **. L'étape IV: La maturité des ressources.**

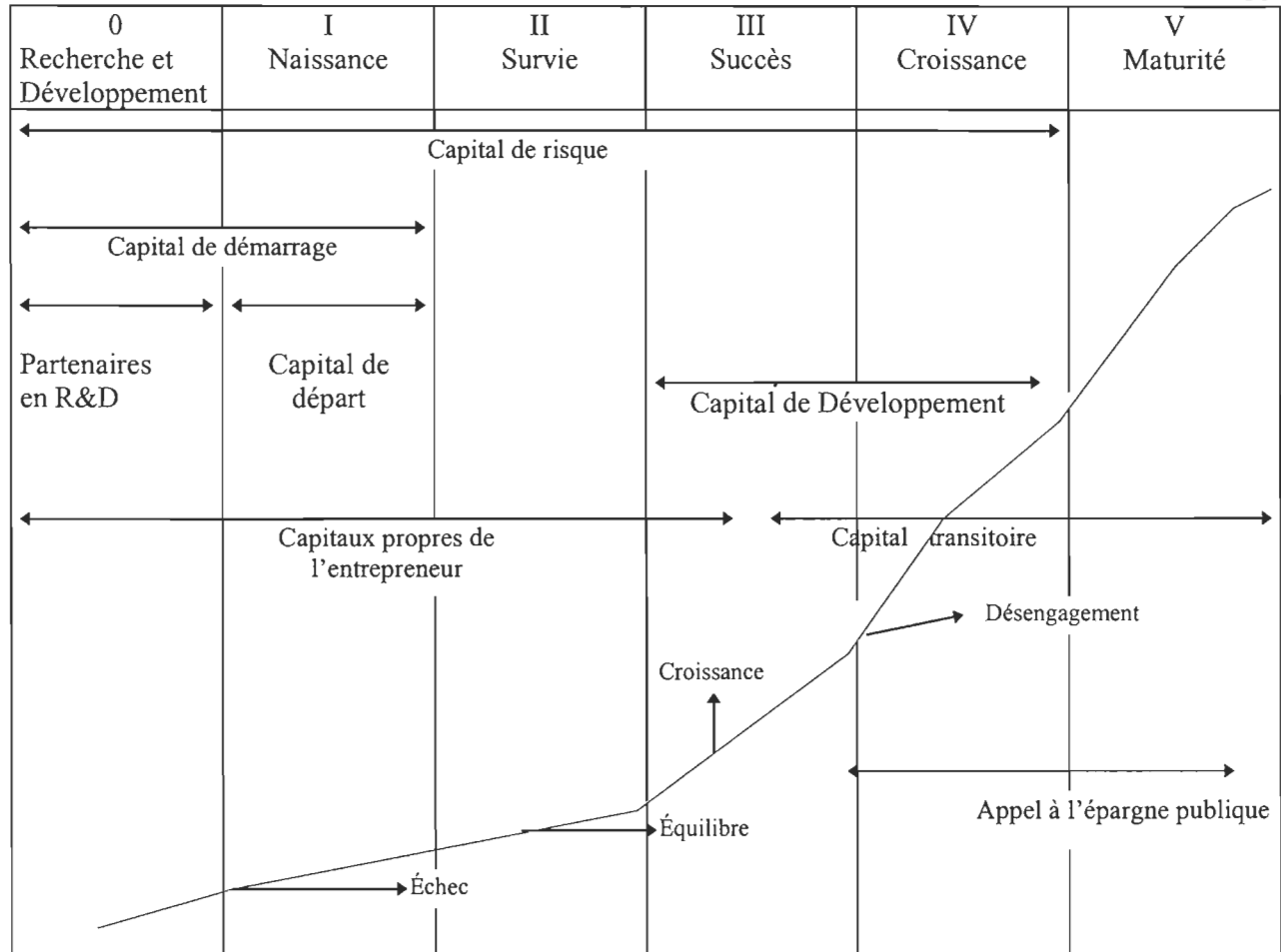
Si l'entreprise réussit à consolider les gains financiers tout en maintenant sa flexibilité, elle pourra alors profiter des avantages reliés à la taille, aux ressources financières et à la compétence managériale. D'un point de vue organisationnel, l'objectif est de préserver la flexibilité de l'entreprise afin de s'ajuster à l'environnement.

A cette étape, un problème de maintenance du retour sur l'investissement a été mentionné (Hutchinson et Ray, 1986). C'est également à cette phase et à celle qui précède que Vickery (1989), St-Pierre et Beaudoin (1995) identifient l'appel publique à l'épargne comme source possible de financement.



**Figure 3 : Choix de financement et stades de développement**

30



(Source : Vickery (McMahon et al., 1989, p.245))

Cette approche des stades de développement résumée à la figure 3 a permis de démontrer que les besoins et le type de financement diffèrent d'une phase à l'autre au cours de l'évolution de la PME. Cette tendance fait également ressortir la présence d'acteurs pouvant influencer le processus de développement de la PME et ce, sous certaines conditions relatives au cycle de vie de l'entreprise mais dépendamment aussi de leur mission et de leurs activités. La section qui suit permettra brièvement de faire

connaissance avec ces acteurs et les principaux critères qu'ils mettent de l'avant pour accepter de soutenir financièrement la PME. De plus, la banque associera inversement la taille au risque perçu (Wynant et Hatch, 1991; Levratto, 1992).

Avant même de traiter de l'accessibilité réel de la PME aux différents outils de financement, il convient d'identifier ces différentes sources de financement.

### **2.2.3. Les sources de financement**

Nous décrirons ici les principales sources de financement qui s'adressent aux PME.

#### **2.2.3.1. Les fournisseurs**

Plusieurs modes de transaction et conditions de crédit entreprise/fournisseur peuvent faire en sorte que le fournisseur devienne un bailleur de fonds. Cette source est de fait une des plus importantes sinon la plus importante pour les PME, surtout dans les premiers stades de développement.

### **2.2.3.2. La banque**

La banque a pour mandat d'assumer les trois fonctions suivantes: elle est une entreprise commerciale, elle est prestataire de services et elle a une fonction de création de monnaie (Levratto,1992). On en dénombre six au Canada ayant des succursales réparties dans toutes les régions. Les banques constituent les principales institutions de prêt aux PME, puisque 30 % de leurs prêts commerciaux sont destinés à ces entreprises. A la fin de 1993, ces institutions ont mentionné avoir pour près de 30 milliards de prêts en cours aux PME, soit 90 % des prêts consentis à la petite entreprise (Chambre des communes,1994). L'implication des banques au niveau des prêts est surtout axée sur le court terme, mais elles s'occupent également de prêts à terme, de crédit-bail, de prêts hypothécaires, d'affacturage.

Malgré le fait qu'elles demeurent un outil de financement prédominant en matière de prêts aux PME au Canada, plusieurs études ont fait état de rapports difficiles entre les banques et les PME (Wynant,Hatch,1991; Chambre des Communes,1994; Centre canadien du marché du travail et de la productivité, Chambre de Commerce, mars 1995). Les banques se livrent une certaine concurrence entre elles. Comme on peut l'observer au tableau 1, quand on considère les banques de manière individuelle, on peut constater des écarts dans les pourcentages et conditions de prêt consentis aux PME.

**Tableau 1 :**

**Indices des prêts des banques aux petites et moyennes entreprises**

Banque	Actif total (en milliards)	Rang	Crédit commercial, total en % de l'actif total	Total PME, Prêts commerciaux (en milliards)		Petits prêts en % de l'actif total	Petits prêts commerciaux en % de l'ensemble des prêts commerciaux	Part de l'ensemble des prêts des banques aux petites entreprises
<b>Royale</b>	170	1	25,8%	44	10,5	6,20%	24%	30
<b>CIBC</b>	145	2	22,8%	33	8	5,50%	24%	23
<b>Montréal</b>	118	3	12,7%	15	5	4,20%	33%	14
<b>BNE</b>	112	4	16,9%	19	3,4	3,00%	18%	10
<b>T-D</b>	93	5	22,%	21	4	4,30%	19%	11
<b>Nationale</b>	43	6	34,9%	15	2,4	5,58%	16%	7
<b>Hongkong</b>	14	7	35,7%	5	2	14,30%	40%	6

\*\* Prêt aux PME définis comme les prêts conformément aux autorisations de 500 000 \$ ou moins.

La banque Royale comprend le Trust Royal

Prêts totaux aux petites entreprises = 7,4 milliard de dollars, fiducie filiale exclue.

### **2.2.3.3. Les prêteurs à terme**

Ce sont les compagnies d'assurance, les sociétés de fiducie, les sociétés de prêt hypothécaire, les quasi-banques, les banques, etc... Habituellement, ils prêtent avec hypothèque sur terrains et bâtiments, d'ordinaire pour des termes prolongés (15 ans ou plus), jusqu'à concurrence de 75 % de l'évaluation récente (Banque de Montréal, 1992).

### **2.2.3.4. Le crédit-bail**

Il existe trois types de crédit-bail: le crédit-bail direct où la compagnie se charge de la totalité de la transaction et dont les prêts sont accordés sur l'équipement, tels que: le matériel roulant et de bureau. Le second type indirect se fait par l'intermédiaire d'un fournisseur et le troisième appelé "répartition" se différencie par le fait que l'utilisateur acquitte une partie de la valeur du bien (20 à 40 %), le solde étant financé par crédit-bail. Ce type de financement requiert une connaissance de la fiscalité pour en tirer un avantage maximal.

### **2.2.3.5. L'aide gouvernementale**

Les mesures fiscales par l'allègement des taux d'imposition de l'entreprise ou de ses pourvoyeurs de fonds sont des outils aptes à dynamiser le financement des PME. Les

subventions sous forme de différents programmes selon différents paliers ou instances gouvernementaux constituent d'autres moyens de financement. Cependant, il est bien connu que malgré la reprise économique, la générosité de l'État n'est plus ce qu'elle était. On parle plutôt de fin de l'État providence.

#### **2.2.3.6. Les capitaux de risque**

Le capital de risque est défini comme le financement par capital-action offert à des jeunes entreprises ayant un fort potentiel de croissance (Chambre des communes, 1994). Ce type de placement représente des risques, mais il peut aussi rapporter beaucoup. Il prend le plus souvent la forme de financement par actions, et les investisseurs ont tendance à participer aux activités de l'entreprise.

On distingue les investisseurs formels et informels de capitaux de risque. Au Canada, en 1994, la masse de capitaux provenant des sources officielles a atteint une valeur approximative de 3,9 milliards de dollars dont la moitié est toujours disponible. On y retrouve six sociétés de capital de risque de travailleurs (SCRT) dont le plus important est le Fonds de solidarité de la Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec (FTQ). Aussi, à cause de son importance, et malgré les particularités qui lui sont propres, nous nous limiterons à la description de ce dernier.

## **. Le Fonds de solidarité des travailleurs du Québec (FTQ)**

Cet organisme est un fond d'investissements faisant appel à l'épargne publique et à la solidarité économique de la population. Le Fonds vise une concentration de ses investissements dans des placements non garantis en priorisant les entreprises dont les employés font partie d'un syndicat qui lui est affilié. Ce type d'investissement représente au moins 60 % de l'actif net moyen du Fonds, la balance étant destinée à équilibrer son portefeuille. Ses formes d'implication financière sont la participation au capital, le prêt participatif, la garantie et le cautionnement.

Le Fonds comptait en 1995 pour 48 % du capital de risque sous gestion au Québec et 22 % de l'ensemble du Canada. Une certaine acuité de l'investissement a toujours favorisé les régions métropolitaines jusqu'à la création de fonds régionaux et locaux. Le type d'investissement le plus soutenu en 1996 était la consolidation dans une proportion de 44 %, l'expansion recevant 10 % et le démarrage 38 %.

Originellement, le Fonds s'intéressait davantage aux besoins de financement dépassant un million de dollars mais la naissance des fonds régionaux à la fin de 1996 a permis une plus grande ouverture aux PME. Chaque fond régional dispose d'une capitalisation de 6 millions pour effectuer des investissements de \$ 50 000 à \$ 500 000. Sur un total de 16 fonds régionaux, 13 étaient opérationnels à la fin de 1996.

Des sociétés locales d'investissement pour le développement de l'emploi (SOLIDE) ont aussi vu le jour en 1996. Ces fonds locaux créés de concert avec l'Union des municipalités régionales de comté et locales du Québec (UMRCQ) investissent entre \$ 5 000 et \$ 50 000 dans les entreprises à faible capitalisation selon un engagement total de 30 millions. A l'intérieur d'un même projet, la SOLIDE est habituellement associé à d'autres partenaires investisseurs. Sur 96 MRC, vingt-huit SOLIDE sont en activité.

### **. Les Anges (le capital de risque informel)**

Ce sont des investisseurs privés reconnus pour être des individus fortunés, d'âge mûr ayant un niveau d'études élevés et une expérience des affaires. Ils fournissent directement des fonds généralement sans garantie à l'entreprise qui rencontre leurs critères. Le placement se fait ordinairement sous forme de fonds propres mais peut inclure des prêts et des cautionnements. De manière générale, ces investisseurs sont reconnus pour être patients, finançant à long terme (Suret et Arnoux,1995).

Ces prêteurs sont très sensibles aux mesures légales et fiscales (Chambre des communes,1994). Le potentiel du produit, le rendement prévu et le réalisme du projet, l'expérience et la formation des promoteurs sont les principaux critères qu'ils utilisent. Ainsi 80 % des anges canadiens interrogés affirment avoir rejeté des propositions d'investissement à cause d'un manque de confiance dans les capacités managériales des



entrepreneurs. Dans une large mesure, ces investisseurs se fient à leur intuition et s'impliquent dans des secteurs faisant partie de leur champ de connaissance. Ces investisseurs privés de capitaux de risque n'exigent pas de capitalisation importante. Au Canada en 1993, ils investissaient davantage dans les secteurs de ressources naturelles, la production manufacturière et l'immobilier. Il semblerait que 40 % des placements soient d'un montant inférieur à \$ 75 000 (Suret et Arnoux, 1995).

Les méthodes de réduction de risque adoptées par les anges canadiens sont notamment l'exigence de contrat d'actionnaire formel (90%), la négociation de clauses restrictives (62%). Généralement, ils ajoutent une mesure sécuritaire en s'accaparent de positions mixtes de créanciers et d'actionnaires (72%). Les anges canadiens apparaissent comme étant très sélectifs avec un taux d'acceptation inférieur à celui de leurs homologues américains ou européens. De plus, les taux de rendement annuel exigés des anges canadiens (32%) sont nettement supérieurs à ceux des américains (22%) et des suédois (15 %). Cependant, une différence quant au taux apparaît selon le stade de développement de l'entreprise. En effet, il varie entre 27,5 % à 39 % en phase de croissance pour atteindre 36,4 % en phase de démarrage, ce taux étant plus élevé que celui des sociétés de capital de risque (Suret et Arnoux, 1995).

## **. L'argent de coeur**

Les intervenants dans ce type de financement sont les parents, les amis et relations d'affaires. Ce type de financement par emprunt ou capital de risque est reconnu pour être avantageux par sa flexibilité concernant les conditions qui sont consenties: des taux d'intérêts favorables et des modalités de remboursement plus souples. L'argent de coeur contractée auprès des proches, est sensible aux législations. Néanmoins, ce type de capital figurerait parmi les trois principales sources des capitaux de démarrage des entreprises ayant moins de 1 million de dollars de recettes (Chambre des communes, 1994).

### **2.2.3.7. Le marché boursier**

Même si ce type de financement peut paraître attrayant, il n'en reste pas moins vrai que la plupart des PME n'ont pas les reins assez solides pour faire un appel public à l'épargne. En effet, une émission pour moins de 1 million de dollars (le minimum suggéré varie de 8 à 10 millions) n'est pas recommandée car il faut tenir compte de la vaste panoplie de frais onéreux qui s'y rattachent (Banque de Montréal, 1992).

#### **2.2.4. L'accessibilité réel aux sources de financement**

Selon une étude menée par le Centre canadien du marché du travail et de la Chambre de commerce du Canada (mars,1995) auprès de 1461 entreprises canadiennes, les PME québécoises ont 50 % moins de difficultés à obtenir des fonds que les PME des autres provinces. Le Québec serait une des provinces où on utilise le moins les fonds personnels, le financement par capitaux propres étant le plus fréquent.

La perception d'insuffisance de capitaux est bien plus commune chez les petites entreprises. Celles comptant moins de 20 employés témoignent une insuffisance de capitaux dans une proportion de 2 à 3 fois supérieure à celles comptant 100 employés et plus.

Par ailleurs, des études comparatives entre vingt pays de Peterson et Shulman (1987) et reprises par Haines (1990) ont démontré que le Canada se classait au second rang pour le taux d'utilisation des prêts bancaires par les PME. La proportion des entreprises qui utilise les prêts bancaires est de 58 % pour les entreprises de 1 à 2 employés et 67 % pour celles comptant entre 5 à 20 employés. (Centre canadien du marché du travail, Chambre de Commerce du Canada, mars 1995). Pour ce qui est du capital de risque, les entreprises de 100 à 500 employés semblent être les plus susceptibles d'utiliser cette source de fonds. Selon cette même source, 23 % des

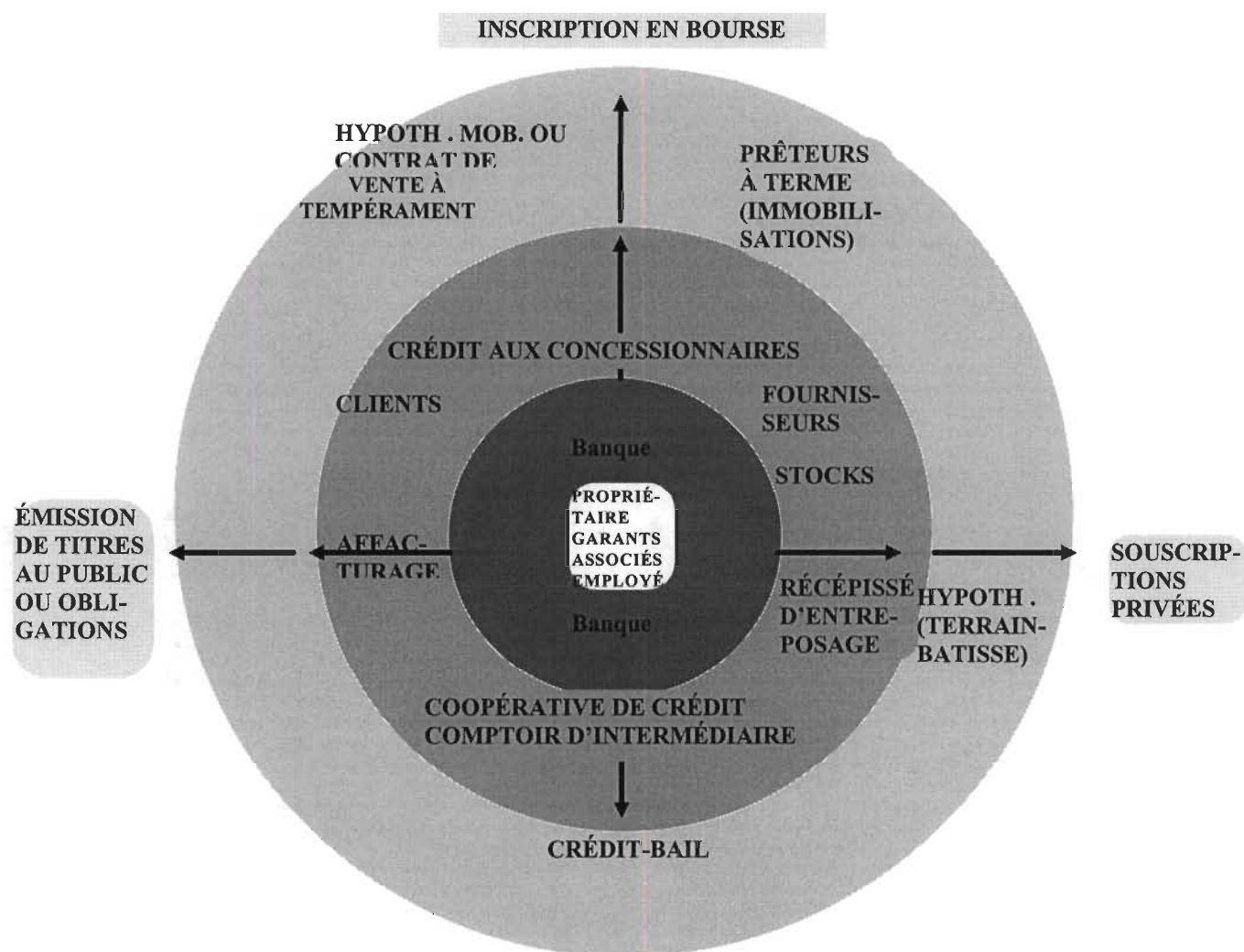
investissements en capital de risque se font au stade de démarrage contre 34 % en phase de croissance. Par ailleurs, une importance particulière est accordée au secteur de la technologie.

Le financement par des fonds provenant de placements publics d'actions à la bourse, semble plus indiqué pour les entreprises ayant atteint au moins le troisième stade de développement et ayant une taille relativement importante, ceci à cause des coûts d'introduction onéreux et de la faible attraction des investisseurs (surtout institutionnels) vis-à-vis les entreprises de moins grande dimension (Centre canadien du marché du travail, Chambre de Commerce du Canada, mars 1995).

En somme, l'identité régionale, l'environnement, la taille et le secteur peuvent avoir une incidence sur l'accessibilité aux sources de capitaux donc, sur la structure de financement.

De plus, tel qu'illustré à la figure 4, il semble que l'utilisation des diverses sources de financement soit progressive selon les stades de développement

Figure 4 :



Source : Banque de Montréal , 1992

A cette étape de l'étude, nous avons passé en revue les principaux acteurs jouant un rôle dans le financement de la PME. Nous avons pu également constater des différences quant à leur traitement respectif des conditions de prêts. Une autre constatation sous-

jacente réside dans la contingence et le traitement relatif de la notion de risque à partir duquel se mesurent et se dessinent les conditions et types d'intervention caractérisant les acteurs. Ainsi, la sévérité des conditions de prêt, dont les taux d'intérêt, croissent en fonction du risque associé au financement.

Toutes choses étant égales par ailleurs, la banque semble être la source de financement la plus accessible aux PME, mais elle possède un type de fonctionnement qui lui est propre. Tout comme les autres investisseurs, elle assure un traitement des demande en fonction de différents paramètres et de l'évaluation qu'elle fait du risque. Conséquemment, il devient important d'approfondir les déterminants du financement bancaire.

#### **2.2.5. Les déterminants du financement bancaire**

Au cours des années 70 certains soutenaient que contrairement à la grande entreprise, un comportement d'éviction de la banque face à la PME empêchait cette dernière de gravir les échelons de sa croissance potentielle et normale et nuisait donc à son développement. D'autres proposaient une explication à partir de certaines caractéristiques inhérentes à la PME et des conflits d'agence que cela pouvait générer.

Face à une demande d'emprunt, le banquier fait preuve d'analyse critique. Avant tout, l'objectif de ce dernier est la réalisation de profit (Bodlender,1982). Ceci étant dit, non seulement il évalue l'activité en soi mais redoute également la possibilité d'un comportement à risque de l'éventuel débiteur, ce qui aurait pour conséquence de compromettre l'atteinte de son objectif de profit et dans le pire des cas, de perdre son capital initial. C'est donc surtout par rapport à la notion de "RISQUE" que le créancier évalue la possibilité d'octroi d'un prêt.

#### 2.2.5.1 La typologie des risques

Les risques ou le degré de probabilité attaché à l'échec, tel qu'évalué et appréhendé par les banques sont de différentes natures. Julien et Marchesnay (1996) les catégorisent comme suit:

. **Le risque financier** ou celui du non remboursement des emprunts. Ce type de risque est subdivisé en trois sous-types qui sont; le risque de non-rentabilité, le risque d'insolvabilité et le risque de non liquidité.

. **Le risque stratégique** est relié au choix d'activités en fonction des compétences de l'entrepreneur, des ressources dont il dispose et du positionnement sur le marché.

. **Le risque opérationnel** ou la probabilité des dysfonctionnements possibles dans la gestion des ressources.

À ces risques s'ajoutent pour le banquier les problèmes d'agence (Pettit et Singer, 1985), dont les trois principaux, qui font partie de la réalité de l'ensemble des PME, sont: la rémunération personnelle du propriétaire-dirigeant, l'asymétrie d'information et le transfert de richesses. Chacun d'eux fera succinctement l'objet d'analyse.

#### **2.2.5.2. Les problèmes d'agence**

##### **La rémunération du propriétaire-dirigeant**

La rémunération du propriétaire-dirigeant prend forme de conflit entre le créancier et l'emprunteur quand ce dernier accapare les fonds destinés à l'investissement pour ses besoins personnels. Du coup, les flux monétaires connaissent une fluctuation à la baisse entraînant certaines difficultés pour le dirigeant à honorer les termes de créances ayant fait préalablement l'objet d'entente entre les deux parties. Le banquier étant dès lors contraint d'assumer les coûts d'agence occasionnés par un tel désistement.



## **L'asymétrie d'information**

Une lacune d'information peut créer des risques de deux types; le premier étant lié à l'incapacité de connaître d'avance l'information relative à la compétence du propriétaire-dirigeant, aux avantages concurrentiels des divers produits et technologies etc. Le deuxième communément appelé risque moral, fait référence à l'incertitude d'une constance dans l'action.

L'incapacité d'évaluer les compétences du gestionnaire et les avantages concurrentiels seraient un facteur non négligeable aux yeux du créancier. Quant au problème de risque moral, il fait allusion à l'éventualité d'un changement dans le comportement de l'emprunteur. Le banquier se trouve confronté devant la possibilité que le débiteur ne se montre pas aussi responsable une fois le prêt octroyé (Darrough et Stoughton,1986; Levratto,1996).

De telles incertitudes sont associées à des risques et si ces derniers sont acceptés, il y a un prix et dans ce cas-ci, le prix est l'exigence de certaines clauses de sécurité et par ricochet de coûts de contrôle. Du côté du dirigeant de la PME, il se trouve que pour des raisons multiples, souvent, il ne peut mettre à la disposition de son créancier pareilles informations soit, pour des raisons de ressources (Pettit et Singer,1985) ou par esprit de maintien d'avantages concurrentiels (Ang,1992).

## **Le transfert de richesses**

Ce problème se manifeste de deux façons: le conflit relié à une politique de sous-investissement et celui relié à une substitution d'actifs.

### **Conflits reliés à une politique de sous-investissement**

La politique de sous-investissement se concrétise par le raisonnement ou l'évaluation menant l'investisseur à décider de financer son projet par emprunt plutôt que par fonds propres.

Lors de la décision du choix des sources de financement, le dirigeant soucieux de ses intérêts pécuniers, évalue les alternatives s'offrant à lui. Cette analyse se faisant à la lumière du respect de certains critères reliés au coût d'opportunité se rattachant à chacune des situations.

La première situation comporte un financement uniquement par fonds propres. Dans ces circonstances, le dirigeant priorisera ce choix dans la mesure où celui-ci lui permettra d'escompter sur un certain profit par rapport à son capital ou si la valeur actualisée des flux monétaires générés par son entreprise sera supérieure à l'investissement initial. La deuxième situation comporte l'utilisation de deux sources de financement simultanées; alors la préoccupation du dirigeant sera dirigée par le pouvoir

des flux monétaires actualisés à honorer les termes du contrat d'emprunt mais aussi à favoriser une rentabilité de son investissement. Dans ces circonstances, si les activités s'avèrent fructueuses un minimum d'investissement permettra la maximisation de la rentabilité de son investissement. Advenant le cas où l'opération devienne non rentable, les risques de perte se limitent au minimum investi par le propriétaire, le banquier encourageant la majeure partie de cette perte. Dès lors, on parlera de problème de sous-investissement pour le créancier à l'égard du propriétaire-dirigeant (Myers, 1984; Hutchinson, 1995).

### **Conflits liés au risque de substitution d'actifs**

D'une manière générale, lorsque le dirigeant de la PME est personnellement endetté, sa propension face au risque peut être modifiée et ce, au détriment du créancier. Il aura alors tendance à retenir des projets plus risqués générant des flux monétaires plus aléatoires.

Si le projet s'avère non rentable, il s'ensuit un endossement d'une perte plus considérable par la partie créancière et ce, proportionnellement au capital investi par les deux parties. Dans le meilleur des cas, le débiteur respectera ses engagements financiers mais les bénéfices inhérents à cette activité feront automatiquement partie de son patrimoine (Hutchinson, 1995).

Face à cette stratégie réelle ou anticipée, les banques auront soin de mettre sur pied des mécanismes ayant pour but de protéger leurs intérêts par des moyens de contrôle depuis la phase initiale jusqu'à la vérification effective de l'utilisation du prêt. Il va s'en dire que de telles procédures et l'estimation d'un tel risque amènent inévitablement les créanciers à charger des coûts supplémentaires ou d'agence (Apilado et Mellington, 1992) même si la prévision d'un tel comportement n'est pas justifiée.

#### **2.2.6. La réduction des conflits d'agence et les coûts des capitaux**

Les différents types de risques mentionnés précédemment ont pour effet de doter les banques de mécanismes de défense de leurs intérêts. Pour mener à bien cette démarche, elles imposent de manière quasi-uniforme au propriétaire-dirigeant le respect de certaines clauses servant à les protéger et à les sécuriser dans leur raison d'être.

Aux dires de Pettit et Singer (1985), les politiques mises de l'avant par les banquiers ne seraient pas impartiales et pénaliseraient la PME soumise à l'obligation d'assumer des coûts non pertinents relatifs à un prêt. Il est ici question des coûts directs comme les frais de contrôle, le taux d'intérêt et les coûts indirects comme les garanties personnelles et l'augmentation de la mise de fonds initiale du propriétaire-dirigeant.

Concrètement, quatre types de clauses semblent constituer le contrat de prêt entre banquier et PME emprunteuse (Smith et Warner 1979): les clauses relatives à la politique d'investissement et à la politique de dividende, le taux d'endettement et les modalités de remboursement.

Dans cette même optique, et plus particulièrement par rapport aux termes du prêt, le banquier priorisera d'abord le court terme parce qu'il réduit ainsi considérablement le risque de sous-investissement, celui de substitution d'actifs et celui lié à l'entreprise (Myers,1984; Jacquillat et Levasseur,1984; Charreaux,1988). Ce mécanisme de contrôle devient plus ardu et moins efficace quand il s'agit de conditions à long terme. Par ailleurs, les banquiers sont plus enclins à l'octroie d'un prêt lorsque le projet est déjà engagé, cette façon de procéder atténuant considérablement le risque perçu.

Cependant, nous avons vu que dans un espace financier donné, le comportement bancaire peut être marginalisé par des facteurs tels que le pouvoir de négociation de la PME et les politiques bancaires. Si par contre, à l'intérieur de ce même espace, le banquier parvient à réduire l'asymétrie d'information par sa position monopolistique vis-à-vis de la PME cliente, il aura un pouvoir discrétionnaire sur les conditions de prêt (Psillaki,1995).

Quoiqu'il en soit, l'instauration de certaines mesures plus exigeantes sécurise les inquiétudes du banquier mais enfreignent la marge de manoeuvre de l'emprunteur et peuvent à la limite, compromettre sa stratégie et la bonne marche de ses opérations. Un exemple flagrant réside dans la décision du banquier à accorder un prêt à long terme considérant que ce type de prêt augmente le risque de transfert de richesse, alors que le dirigeant escomptait sur ce prêt au bénéfice d'un projet à plus long terme. Cette restriction aura pour conséquence de compromettre son choix stratégique ou d'engendrer des problèmes de liquidité plus graves advenant le cas où le dirigeant décide quand-même de réaliser ses projets de départ.

# **CHAPITRE III:**

## **L'OFFRE ET LA DEMANDE DE FINANCEMENT**

### **DU SECTEUR TOURISTIQUE AU QUEBEC**

#### **3.0. Introduction**

Les paramètres en fonction desquels la structure de financement des PME ayant été préalablement identifiés et approfondis, le présent chapitre est destiné à mesurer le niveau d'application de ces concepts au secteur touristique en tenant compte des particularités régionales.

#### **3.1. La santé financière de l'industrie touristique**

On a parlé récemment du rattrapage de l'industrie touristique québécoise et même canadienne par rapport à la courbe mondiale des revenus touristiques (Jay-Rayon et Morneau, 1993) et pourtant, le taux de faillite parmi les entreprises touristiques québécoises ne cessent de croître. Au Québec, le taux de faillite dans le secteur de la restauration passa de 3,2 % en 1988 à 5,7 % en 1992 et de 1,7 % à 3% dans le secteur de l'hébergement (Archambault,1993). On remarque toutefois des performances variables entre les régions touristiques québécoises. A titre d'exemple, en 1993, la répartition en

terme de marché et de recettes était la suivante:

**.Région de Montréal:** obtient près du quart des voyages (21,6 %) et plus du tiers des dépenses (34,6%) soit 1,122 milliards de dollars.

**.Région de Québec:** présente des recettes de 497,8 millions.

Les autres régions se répartissent le solde du 1,5 milliard des recettes touristiques. Parmi les plus importantes, nous retrouvons:

**. Les Laurentides;** 224,2 millions de recettes.

**. L'Estrie;** 161,4 millions.

Tout au long de ce chapitre, divers facteurs apparaîtront comme étant des causes potentielles de la fragilité de certaines entreprises touristiques. Cependant, l'orientation naturelle de notre étude nous amène à mesurer la taille des entreprises de ce secteur. Cette considération revêt toute son importance quand on tient compte de la relation inversement proportionnelle « taux d'échec /taille » soulignée par Archambault (1993).

### **3.2. La taille des entreprises touristiques**

Au Québec on associe le tourisme à la PME, quoique depuis quelques années de nombreux regroupements sous forme de fusion, d'alliance en amont et en aval ont contribué à transformer quelque peu cette situation.



### 3.3. La Demande de financement

Il n'existe pas à notre connaissance de données secondaires portant sur les préférences financières et sur les objectifs globaux poursuivis par les propriétaires-dirigeants des PME touristiques. Nous allons donc supposer qu'ils poursuivent les mêmes objectifs et qu'ils ont les même préférences face au financement, que les dirigeants des PME en général, tel que décrits en 2.1.1. Or, selon les travaux de Wynant et Hatch (1991), il semble bien que les PME éprouvent certaines difficultés à atteindre leurs objectifs et à satisfaire leur préférence en terme de financement à cause entre autres des conflits avec leur principal bailleur de fonds, la banque. L'essentiel des insatisfactions face à cette dernière se résume aux points suivants:

. **Les demandes de caution.** Les dirigeants pensent que le montant de caution sécuritaire réclamé est excessif, dépassant même en moyenne le montant du prêt. Cette situation est vécue très difficilement par les entreprises n'ayant pas encore consolidé leur base, et prend une figure dramatique quand elle implique la perte de biens personnels ou familiaux en cas de faillite.

. **Les charges de services et d'administration.** Elles sont jugées exorbitantes comparativement à la qualité des services reçus, souvent discriminatoires et imprévisibles dans leur augmentation.

. **Le montant du crédit accordé.** Il est considéré insuffisant. Le banquier sera réticent à prêter dans l'absence d'actifs en contrepartie de son financement.

. **Le genre.** Les femmes perçoivent un certain biais face à leur crédibilité propre ou à celle de leur entreprise aux yeux du banquier. Ces femmes entrepreneurs fournissent d'ailleurs plus de caution que leurs homologues masculins.

Une autre enquête menée par le Centre canadien du marché du travail et de la productivité et la Chambre de Commerce du Canada en mars 1995 auprès de 1461 entreprises confirme cette perception de niveau d'exigences plus élevé concernant les conditions restrictives comme les garanties, mais également la difficulté d'obtention de capitaux suffisants. On y soulève de plus certaines plaintes face à :

. **L'implication limitée des banques face au risque.**

. **La centralisation des décisions;** les interventions des sièges sociaux de Toronto et de Montréal dans le processus de négociation de prêts étant perçues comme trop importantes.

. **La trop grande mobilité chez les directeurs de compte.** le gérant avec qui le dirigeant transige habituellement est trop souvent transféré sans qu'il y ait une forte

probabilité que son remplaçant maintienne les mêmes attitudes face au dossier de son entreprise.

Ces obstacles aux objectifs ou causes potentielles de conflit proviennent davantage des PME à fort niveau de risque comme les services, dont font partie les entreprises touristiques, en particulier les restaurants dont 73 % proviennent de régions urbaines.

### **3.4. L'Offre de financement**

#### **3.4.1. La présence de l'État**

Les références recueillies permettent de constater que la plupart des pays membres de l'OCDE bénéficient de différentes formes d'aide gouvernementale comme support financier. Les aides accordées peuvent différer selon les pays mais se retrouvent sous forme de prêts, de garanties de prêts, de subventions et bonifications d'intérêt, et d'avantages fiscaux. Le tableau 2 indique la nature du support financier accordé par l'État aux pays membres de l'OCDE. En effet, on peut observer la contribution variable mais présente de l'état

Tableau 2 :

## Aide gouvernementale à l'industrie touristique des pays membres de

## L'OCDE

	Prêt			Garanties de prêts			Subventions & bonifications d'intérêt			Avantages fiscaux		
	1980	1981	1982	1980	1981	1982	1980	1981	1982	1980	1981	1982
Australie.....	x	x	x	---	x	x	---	---	---	x	x	x
Autriche.....	x	x	x	x	x	x	x1	x1	x1	x	x	x
Belgique.....	x	x	x	x	x	x	x1	x1	x1	x	x	x
Canada.....	x	x	x	x	x	x	x	x	x	---	x	x
Danemark.....	x	x	x	x	x	x	x	x	x	---	---	---
Finlande.....	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
France.....	x	x	x	---	---	---	x1	x1	x1	x	x	x
Allemagne.....	x	x	x	---	---	---	x1	x1	x1	x	x	x
Grèce.....	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Islande.....	x	x	x	---	---	---	x	x	x	x	x	x
Irlande.....	---	---	---	---	---	---	x	x	x	x	x	x
Italie(2).....	x	x	x	---	---	---	x1	x1	x	x	x	x
Japon.....	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Luxembourg.....	---	---	---	---	---	---	x1	x1	x1	x	x	x
Pays-Bas.....	x	x	x	x	x	x	x	x	x	---	---	---
Nouvelle-Zélande...	x	x	x	x	x	x	---	---	---	x	x	x
Norvège.....	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Portugal.....	x	x	x	x	x	x	x1	x1	x1	x	x	x
Espagne.....	x	x	x	---	---	---	x	x	x	---	---	---
Suède.....	x	x	x	x	x	x	x	x	x1	x	x	x
Suisse.....	x	x	x	x	x	x	x	x	x	---	---	---
Turquie.....	x	x	x	---	---	---	x1	x1	x1	x	x	x
Royaume-Uni.....	x	x	x	---	x	x	x	x1	x	x	x	x
Etats-Unis.....	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---
Yugoslavie.....	x	x	x	---	---	---	x1	x1	x1	x	x	x

Source : Vellas François (1985)

x :Applicable

--- : Non applicable

1 : Subvention sous forme d'intérêt

2 :Ces formes d'aides financières et fiscales sont accordées par diverses régions mais non par le gouvernement central

Dans une conjoncture d'économie libre et mixte, l'organisation et la contribution effective de l'état en ce qui concerne les politiques vis-à-vis du tourisme sont exprimées par Burkart et Medlik (1982) comme suit:

*"...In free and mixed economies, government financing serves to stimulate and complement private enterprise rather than doing what private enterprise is able and willing to do. Thus, the emphasis is on heavy capital requirements, particularly in initial stages of development, most often in the provision of infrastructure. But even there, governments tend to involve increasingly the participation of private enterprise, banks and credit institutions...as had been the case in Greece, Spain, and in other countries... Many agencies provide means of channelling public funds into tourism development in their respective countries." (p.267).*

Les gouvernements canadiens et québécois ont également admis l'importance du tourisme comme source de revenu appréciable et travaillent de concert à son développement. Demers (1990) invite à la prudence quand il mentionne qu'il est quasi-impossible de déterminer la part d'investissement de l'état en ce qui concerne le tourisme et ce, en raison de sa frontière commune avec le secteur des loisirs. Le support monétaire destiné à promouvoir l'industrie touristique convenu lors de la plus récente entente Canada-Québec (1992-1995), est contenu dans une enveloppe budgétaire se chiffrant à 102,6 millions de dollars et ce, à l'instar de la précédente entente. La répartition et les

retombées escomptées de l'aide financière se lisent comme suit:

**Tableau 3 :**

**Répartition de l'aide gouvernementale et retombées économiques au Québec**

<b>RÉPARTITION DE L'AIDE À L'INDUSTRIE TOURISTIQUE</b>				
	<b>Enveloppe budgétaire</b>		<b>Investissements totaux</b>	
	<b>par année</b>	<b>sur 3 ans</b>	<b>par année</b>	<b>sur 3 ans</b>
<b>Développement de l'offre</b>	12,0 M \$	36,0 M \$	48 M \$	144 M \$
<b>Mise en marché</b>	10,2 M \$	30,6 M \$		
<b>Détaxation</b>	12,0 M \$	36,0 M \$		
<b>Total</b>	34,2 M \$	102,6 M \$		
<b>RETOMBÉES ÉCONOMIQUES ESCOMPTÉES</b>				
	<b>Recettes touristiques supplémentaires</b>		<b>Emplois permanents créés et maintenus</b>	
	<b>sur 3 ans</b>		<b>sur 3 ans</b>	
<b>Développement de l'offre</b>	265 M \$		2550 emplois	
<b>Mise en marché</b>	135 M \$		750 emplois	
<b>Total</b>	400 M \$		3300 emplois	

Source : Tourisme Québec (1995)

A la lueur des données du tableau 3, on peut observer l'importance des effets multiplicateurs des injections financières gouvernementales en terme de recettes et d'emplois créés, stimulant par le fait l'économie québécoise.

La distinction dans la teneur des deux ententes réside dans les critères priorisés donc, dans leur répartition. Si on se réfère au passé, en matière de support au

financement, l'année 1979 a vu l'instauration de la loi sur l'aide à l'industrie touristique comportant un programme de crédit touristique par un règlement instituant des axes de développement. En 1992, il y eut le règlement sur le programme favorisant l'investissement touristique assorti d'un règlement sur le programme de financement et d'un autre portant sur l'appui à la reprise dans les PME. Aujourd'hui, Tourisme Québec reconnaît comme prioritaires huit produits touristiques; les congrès et réunions d'affaires, les circuits, le séjour urbain, le séjour de villégiature, la chasse et la pêche, le ski alpin, la motoneige et l'aventure. Néanmoins, les critères territoriaux favorisent les pôles touristiques que sont Montréal et Québec dont les retombées sont supposées profiter par la suite aux régions périphériques (Ministère du Tourisme, 1992).

Plusieurs auteurs ont souligné comme causes potentielles de dysfonctionnement les critères et/ou la coordination des intervenants concernés pour la distribution en ce qui concerne l'aide financière apportée aux entreprises, comme ce fut le cas en France (Tinard, 1992). Archambault (1993) a d'ailleurs formulé le manque de coordination entre les programmes de développement régional et ceux destinés au secteur touristique dans la période comprise entre 1988 et 1992, mettant du coup en péril la bonne marche d'entreprises financées en vertu de l'entente Canada-Québec.

Les dernières années ont vu l'émergence de nouveaux modes de financement. Les effets de la récession économique du début des années 80, la diminution du taux

d'inflation, les initiatives gouvernementales notamment en ce qui à trait à l'aide au développement touristique, au REA, aux mesures fiscales, à la capitalisation des entreprises et au décloisonnement des institutions financières sont autant de mesures incitatives à l'élargissement des formules de financement (Dumas,1986).

A partir des données conjoncturelles, des critères stratégiques et personnels, l'emprunteur pourra utiliser de manière combinée, le cas échéant, les programmes du secteur privé et/ou public.

### **3.4.2. Les sources et outils de financement.**

Parmi les organismes socio-économiques appelés à prendre un rôle dans le développement local, on retrouve, entre autres, les diverses instances gouvernementales et le secteur financier composé des banques, des organismes préleveurs d'épargne locale et les sociétés de capital de risques (GREPME,1996). Les PME touristiques utilisent les mêmes sources de financement que les PME des autres secteurs. Cependant, on peut envisager que les particularités caractérisant ce secteur peuvent avoir une incidence sur le comportement des principaux bailleurs de fonds qui sont :

. **Le gouvernement** : Les principaux sous-systèmes d'aide financière de l'État sont: les subventions, les prêts à long terme, les participations au capital, les bonifications



d'intérêts, les cautionnements et les aides en nature.

Cette aide au financement des produits touristiques est résumée dans un répertoire intitulé "Programme de soutien à l'industrie touristique" (1995). On y dénombre environ 60 programmes d'aide touchant de près ou de loin les entreprises touristiques. Ce support s'adresse à des besoins de différentes natures mais vise à priori la création et le développement des entreprises en passant par l'aide à l'investissement, la formation, la promotion, et le développement de celles-ci.

Les programmes à caractère exclusivement touristique, sont au nombre de 16. Les programmes visant l'expansion régionale sont au nombre de 3. Deux programmes ont pour cible le développement régional via les projets touristiques. Les trois catégories de programmes précédemment citées, touchent de près l'industrie touristique en région, alors que d'autres plus générales, s'adressent à tous les secteurs d'activités (9), à une clientèle particulière (15) ou sont plus spécialisés (12). Il va s'en dire que les critères d'admissibilité à ces projets varient d'un programme à l'autre.

Pas moins de 28 ministères fédéraux et provinciaux sont mandatés pour distribuer un support aux entreprises à caractère touristique. Plusieurs organismes s'intéressent particulièrement à la PME. Les plus connus s'intéressant au financement des PME sont: la Banque de Développement du Canada (BDC), le Bureau Fédérale de Développement

Régional Québec (BFDRQ), le Centre d'Aide aux Entreprises (CAE), le Ministère de l'Industrie du Canada (IC), le Ministère de l'Industrie, du Commerce, de la Science et de la Technologie du Québec (MICST), la Société de Développement Industriel (SDI). Voyons les plus en détail.

- **La Banque de Développement du Canada :** 78 succursales de la BDC au Québec ont pour mission le soutien des PME par la mise à leur disposition des prêts, garanties de prêts, services conseils et capital de risque. Cependant, Archambault (1993) fait ressortir un écart entre le pourcentage de prêts octroyés au Canada, celui-ci étant nettement supérieur à celui du Québec entre 1992 et 1993. De plus, au Québec une tendance sévit quant à l'accroissement des prêts en difficulté dans l'industrie touristique entre 1989 et 1993.

- **La Société Développement Industriel (SDI) :** Comme institution de capital de risque, la SDI évite le redressement et l'acquisition par endettement des entreprises. Par ailleurs, au cours de la période 1995-1996, parmi 184 interventions en prêt participatif, 3 ont été autorisées dans le secteur touristique comparativement à un montant de \$ 700 000 sur un montant total autorisé de 89,3 millions. Dans la rubrique garantie, aucune autorisation ne figure et ce, sur un total de 100,2 millions. Ces résultats identifient ce secteur comme ayant le moins de support. De plus la politique relative à la garantie est sélective de sorte qu'elle ne s'applique uniquement qu'à certaines activités spécifiques du

secteur touristique. Le cas échéant, l'approbation du ministère du tourisme est nécessaire pour l'acceptation d'un prêt, de même qu'une évaluation du projet basée sur des critères similaires à ceux de la banque. De manière fort générale, l'aide accordée est restrictive ne s'adressant qu'à certains sous-secteurs de cette industrie.

Au-delà d'une récapitulation, il ne semble pas que ce secteur soit très privilégié au sein de certains organismes. Il faut également se rendre à l'évidence de la rigidité accentuée des critères d'éligibilité concernant un nombre indéterminé de programmes gouvernementaux qui, dans certains cas n'existent plus. L'État n'est plus aussi généreux qu'il l'était, rien de bien étonnant dans un contexte de crise de liquidité internationale (Bodlender, 1982) se concrétisant par la fin de l'État-providence. De manière beaucoup plus générale, un autre constat réside dans une atmosphère de circonspection et de ses dérivées s'étendant aux différentes sphères d'interventions financières.

## **. Le capital de risque**

### **- Le Fonds de Solidarité des Travailleurs du Québec (FTQ)**

Etant donné que le Fonds regroupe dans ses statistiques les secteurs service/commerce/tourisme, il est difficile de déterminer l'intervention exacte dans le secteur qui nous intéresse. Les données recueillies dans cette branche d'activité en 1996, relatent une participation rarement en deçà de 1 million de dollars. Entre 1994 et 1995,

dans la catégorie des nouvelles injections, le regroupement incluant le tourisme totalise un montant inférieur (28,5 millions) au secteur manufacturier (40 millions). Il convient également de remarquer que le pourcentage de désinvestissement a été supérieur dans ce dernier secteur (65 %) par rapport au regroupement incluant le secteur touristique (25 %).

### **- Les autres sociétés de capital de risque**

Une analyse du répertoire Réseau Capital (1995-1996) a permis de constater que parmi les 74 membres officiels investisseurs du capital de risque, une quarantaine ne s'implique qu'à un seuil minimal de \$ 50 000. On dénombre une vingtaine de membres dont l'engagement se manifeste à l'intérieur d'une fourchette de \$ 5000 et plus. De ce sous-réseau, uniquement 2 membres sont classés institution privée, la balance étant constituée d'organismes régionaux (CAE,SADC,FAE,FDE), les SADC étant majoritaires. Cependant, on remarque que les sociétés de capitaux de risque n'investissent pas tous dans le secteur touristique. Par ailleurs, la plupart des investisseurs de cette catégorie, interviennent dans toutes les phases du cycle de vie de l'entreprise, sauf pour l'acquisition par endettement.

**. Les banques :** Leur intervention prend surtout la forme de prêt dont les termes et les garanties varient, les taux d'intérêt étant toutefois supérieurs à ceux exigés par les

établissements publics. Les conditions fixées par les banques varient d'une banque à l'autre (voir section 2.2.3.7).

Il ne semble pas que les banques accordent une grande crédibilité au secteur touristique. En effet, une étude menée par Archambault (1993) portant sur 65 dossiers de financement dans une région touristique non identifiée, démontre que les banques exigeaient une mise de fond variant de 25 à 40 % du total du projet. On y note également que les fonds générés ne couvrent souvent pas la portion à court terme de la dette à long terme, impliquant des pertes de 10 à 12 % des capitaux prêtés. Bien que l'expérience passée ait démontré que la relation « rendement/pertes » soit inversement proportionnelle, les banques accusent un certain rejet face au financement de l'industrie touristique. Cette réalité a pour conséquence un resserrement du crédit, confirmé par la Chambre des communes (1994).

Le principe voulant que le succès ou l'échec soit toujours relativement attribuable aux acteurs en cause nous suggère que les motifs de ces pertes sont en partie reliés à l'offre de financement. En effet, la méconnaissance des banquiers du secteur touristique, les pousse dans certains cas à consentir des prêts à des promoteurs ayant des lacunes d'expertise créant du coup un double obstacle au développement du secteur (Archambault, 1993). Le cas échéant, le risque réel serait donc mesuré de manière inadéquate entraînant la réputation négative du tourisme en matière de financement.

Quoiqu'il en soit, les auteurs sont unanimes à identifier le risque comme principal motif d'hésitation des institutions financières à investir dans le secteur touristique. Les paragraphes subséquents mettront l'emphasis sur la mesure de la véracité de cette notion dans ce secteur et permettront d'identifier le cas échéant, les sources et conséquences attenantes. Mais auparavant, il convient d'identifier les types de risque appréhendés afin de pouvoir mieux saisir les problèmes d'agence qu'ils peuvent générer ainsi que le reflet de leur importance à l'intérieur de la décision du banquier.

### **3.4.3. Les types de risque**

De manière générale, une entreprise représente un risque d'autant plus grand que sa structure de coût comporte plutôt des frais fixes, qu'elle oeuvre dans une industrie risquée, qu'elle est jeune et qu'elle en est à son premier prêt (Dumas, 1986). En tenant compte de leur nature, quatre types de risque sont étudiés lorsque le banquier est appelé à transiger avec un potentiel débiteur. Dans le monde du tourisme, on les définit de la manière suivante:

#### **. Le risque d'affaires ou du secteur**

Celui-ci tient essentiellement à la nature même des activités de l'entreprise. D'une manière générale, Archambault (1993) mentionne que le risque d'affaires semble plus

élevé dans le secteur touristique et ce, proportionnellement à l'investissement requis. En ce qui concerne les projets touristiques requérant des injections financières très élevées (comme c'est le cas pour le ski, le golf, les hôtels), bien qu'un investissement majeur soit synonyme de barrière à l'entrée (Archambault,1993), il alourdit également le fardeau financier de l'entreprise. En effet, la période d'amortissement s'étale sur une longue période affectant du coup la rentabilité de l'entreprise (Bodlender,1982). Outre le constat de l'existence d'une relation « Investissement/risque d'affaires ou du secteur », il appert que certaines particularités propres à ce secteur ci-après énumérées sont autant de composantes de ce type de risque.

**Le produit:** A l'intérieur des sous-secteurs touristiques, certains sont reconnus pour générer plus de revenus que d'autres (Archambault,1993). Cependant, s'il est destiné à un objectif de performance, le produit touristique ne peut être standardisé. "La Ford T touristique n'existe pas", la substituabilité entre produits étant trop importante (Demers,1990; Archambault 1993). Afin de satisfaire la clientèle, la formule même du produit doit bénéficier de modifications continues et incrémentales. De plus, cette nécessité s'en trouve accentuée quand on sait que l'industrie touristique est soumise à des modes passagères ( Sabourin,1985; OCDE,1994).

**Hétérogénéité de la demande.** Même en connaissant les périodes susceptibles de refléter une augmentation de la demande (Tourisme Québec,1995), l'hétérogénéité de la demande

touristique est telle (Organisation mondiale du tourisme,1988) qu'il devient très difficile de prévoir et de planifier adéquatement en fonction d'un segment en particulier (Demers,1990). Cette estimation s'en trouve encore plus hasardeuse s'il faut considérer les 133 facteurs dénombrés par l'OMT (1988) pouvant influencer le choix du produit touristique.

**L'imprévisibilité de la demande:** La difficulté de prévisibilité de la demande globale dans le secteur touristique fait en sorte que la planification annuelle des ressources nécessaires devienne hasardeuse. En effet, alors que le tourisme d'affaires (représentant 29,7% des recettes de ce secteur) se comporte de façon prévisible sur une base annuelle, le tourisme d'agrément considéré comme étant l'activité touristique majeure (42%) subit des variations considérables au gré des saisons. L'incertitude générée par une telle imprévisibilité occasionne un biais dans l'estimation des revenus et des coûts affairants. L'entreprise peut décider de maintenir le nombre d'effectifs afin de répondre à un éventuel achalandage. A titre d'illustration, une étude reprise par Sabourin (1985) révèle que 40 % des établissements hôteliers gardent plus de 2/3 de leur personnel à l'année longue dont 48 % à temps plein. Toujours dans le sous-secteur hôtelier, à l'intérieur des investissements destinés aux facilités d'accommodation, 90 % est investi dans les frais fixes. On peut alors imaginer les problématiques que peuvent impliquer de tels frais quand on sait que certains ne réagissent pas à une baisse du chiffre d'affaires. (Burkart et Medlik,1982).



Il convient également de tenir compte des charges semi-fixes qui auront également un impact sur la rentabilité de l'entreprise (Burkart, Medlik, 1982) donc, indirectement sur le risque financier perçu.

### **. Le risque financier**

Le risque financier est lié aux charges fixes de financement que l'entreprise encoure. Les composantes de la structure de financement auront donc une incidence sur le risque financier de l'entreprise et les facteurs tels que la rentabilité et la structure d'endettement détermineront sa capacité de remboursement.

Bodlender (1982) parle de l'importance du choix des bonnes périodes de remboursement et d'un taux d'intérêt adéquat. Les deux ayant un effet certain sur le flux monétaire de l'entreprise. Il poursuit en insistant sur le fait que le flux monétaire des entreprises hôtelières subit les pressions les plus fortes durant les trois premières années d'opération quand les niveaux du chiffre d'affaires et de profit sont en train de se construire et qu'il faut déjà rencontrer les charges d'intérêt et les remboursements sur le prêt, d'où l'importance d'une bonne planification financière mettant à contribution les habiletés managériales.

### **. Le risque managérial.**

Ce type de risque prend en compte l'expérience, la compétence, le savoir-faire et les valeurs morales des gestionnaires de l'entreprise. Les gens moins expérimentés, les anciens faillis, les nouveaux propriétaires et même les nouveaux clients représentent plus de risque pour les banquiers (Dumas,1986). Demers (1990) précise que la formation spécifique du promoteur aurait un rapport avec le niveau d'appréhension des institutions financières (Demers,1990).

Selon Sabourin (1985), les contraintes les plus répandues qui font obstacle à une bonne rentabilité des établissements du secteur touristique sont liées à la connaissance du marché et aux aptitudes de gestion dont les inadéquations entraînent des décisions arbitraires. Selon l'OCDE (1994), le tourisme rural compte un nombre appréciable de petites entreprises inexpérimentées.

### **. Le risque lié aux garanties**

Le prêteur s'intéresse aux garanties offertes dans la mesure où il veut s'assurer qu'il pourra récupérer son prêt. Ce qui importe, c'est que l'entreprise puisse rembourser le prêt à même les revenus qu'elle génère dans les délais prévus. Dans le cas contraire, cela implique des frais d'administration accrus et une réduction des profits de la banque

(Dumas,1986). D'après Archambault (1993), dans le secteur touristique, les garanties offertes sont souvent jugées insuffisantes, ne permettant pas le cas échéant, le remboursement complet du créancier.

Comme il a été possible de le constater, les cinq risques qui font l'objet de préoccupation, d'analyse et d'appréhension de la part du banquier, sont interdépendants. Ils peuvent avoir les uns par rapport aux autres des effets multiplicateurs ou compensatoires, mais si l'un d'entre eux ne satisfait pas aux exigences de la banque, le prêt ne sera pas accordé (Dumas,1986).

En fait, à cause du caractère de l'investissement touristique, les institutions prêteuses hésitent à appuyer l'entrepreneur (Demers 1990). Cette vision est exprimée par Archambault (1993) et est précisée par Dumas (1986) comme suit:

*" Les banques ne sont pas des prêteurs de capitaux de risque. Elles sont prudentes face à certains types d'entreprise, notamment ceux du secteur touristique" (p. 37) .*

Il est essentiel de mesurer l'impact du risque sur la décision bancaire mais auparavant, il importe de cerner leurs manifestations à l'intérieur des problèmes d'agence qu'ils peuvent générer. Les paragraphes subséquents ne sont destinés qu'à un rapprochement, les énoncés théoriques se rapportant aux problèmes d'agence ont été

préalablement approfondis (voir 2.2.5.2 ).

### **3.4.3.1. Les problèmes d'agence**

#### **La rémunération du propriétaire-dirigeant**

Si d'une manière générale, la préférence du dirigeant pour les prélèvements est expliquée par l'éviction des contraintes d'ordre fiscale (redevances fiscales et interférence de la banque), ceci laisse présumer un comportement similaire des dirigeants des PME touristiques. Et dans la mesure que l'usage de ces pratiques est plus marquée en période de crise ou quand la situation économique s'avère difficile (Keasey et Watson, 1993), il ne serait pas surprenant de constater la présence marquée de cette pratique dans le secteur touristique dû, entre autres, à la saisonnalité des activités touristiques, où les dirigeants doivent souvent faire face à des phases difficiles (Stafford,1996).

#### **L'asymétrie d'information**

L'incapacité des banquiers à bien mesurer les compétences du gestionnaire serait un facteur non négligeable dans l'évaluation du risque du projet touristique analysé. Plusieurs auteurs soulignent l'existence de cette inaptitude comme inhibitrice dans l'accord d'un prêt (Sabourin,1985; Demers,1990; Jay-Rayon et Morneau,1993).

## **Le transfert de richesses.**

Les informations recueillies ne permettent pas de faire le point sur ce type de conflit dans le secteur du tourisme. Néanmoins, un bref retour sur la définition de ce type de conflit (2.2.5.2) permettra le constat à l'effet que le secteur touristique n'est pas exempt de sous-investissement du propriétaire ou de substitution d'actifs.

### **3.4.4. L'évaluation et la prise en compte du risque**

Plusieurs auteurs soulignent la perception du risque des banquiers à l'égard de projets d'investissement touristique. Archambault (1993) l'exprime comme suit:

*"D'une manière générale, les institutions financières examinent les demandes de financement du secteur touristique de façon fort attentive car le risque d'affaires y semble élevé et ce, proportionnellement à l'investissement requis. Cependant, elles utilisent les mêmes critères d'évaluation pour un projet d'investissement touristique que pour un projet d'une autre nature." (p.8).*

Une étude déjà vieille réalisée auprès de 32 directeurs de crédit américains en 1975 a permis de recueillir des témoignages éloquentes démontrant que ce type d'investissement était perçu comme le plus risqué (Dumas, 1986). Aussi, le banquier aura le réflexe que lui

indique la prudence de sa profession. A l'étape de la demande, le projet sera analysé froidement à partir d'une batterie de ratios financiers (Archambault,1993). Il effectuera donc une étude approfondie et ne retiendra que les projets offrant le plus de chance de réussite (Dumas,1986). L'analyse financière portera entre autres sur la structure d'endettement, la situation de l'encaisse et les autres engagements financiers de l'emprunteur. Le dossier demandé comprendra, le but de l'emprunt, l'étude de marché et le plan de remboursement (Dumas,1986). On exigera de plus le calcul du délai de récupération de l'investissement, du retour sur l'équité, de la valeur actualisée des flux financiers et du taux de rendement interne (Archambault,1993). Le banquier effectuera également une étude comparative de ces données avec ses propres prévisions notamment en ce qui concerne la prévision des flux à laquelle il adjoindra une étude de sensibilité.

La substituabilité du produit touristique serait à la base de l'exigence des études de rentabilité dans ce secteur. Dans cette perspective, on comprend dès lors qu'en raison de l'incertitude générée par les particularités de ce secteur, les biais possibles dans l'estimation des flux monétaires et le pourcentage de risque d'insolvabilité, les banquiers redoublent de prudence (Swanson,1991).

Néanmoins, une étude réalisée par Dumas (1986) auprès des succursales de banques à charte, a démontré que le climat de confiance avec le prêteur était d'une grande importance. L'expérience et une compréhension partagées de l'industrie touristique sont

jugées essentielles dans la relation prêteur/emprunteur. Il ajoute cependant que les conditions rattachées à l'obtention d'un prêt peuvent varier d'une succursale à l'autre (Dumas,1986). Le personnel des succursales spécialisées dans les affaires commerciales possède habituellement plus d'expérience dans le crédit commercial. Le directeur de crédit ayant de l'ancienneté dispose également d'une marge d'autorisation de crédit à l'intérieur de l'institution et joue un rôle primordial. Certains d'entre eux sont évalués à partir de critères tels que le nombre d'appels commerciaux réalisés pendant l'année, le nombre de nouveaux comptes ouverts, le montant des prêts consentis et le résultat global de la gestion de leur portefeuille de prêt (Dumas,1986).

Dans l'alternative que la demande soit toujours viable après une telle évaluation, des conditions de prêt viennent préciser les couleurs et le niveau de rigidité du contrat. Chose certaine, le banquier bâtira sa tour de garde par l'instauration de politiques visant la réduction des conflits internes et d'agence. Dans le dernier cas, il aura soin d'agrémenter le contrat de coûts palliatifs.

#### **3.4.5. L'écart de financement (finance gap)**

Le langage financier fait référence à la notion d'écart de financement lorsque les mécanismes de sécurité instaurés par la banque semblent constitués des obstacles aux yeux du dirigeant de la PME au point qu'il éprouve une réticence à utiliser ce créneau

pour satisfaire son besoin de financement. Ces obstacles (pour le dirigeant) ou mécanismes de sécurité (pour la banque) prennent la forme de coûts d'agence.

L'offre et la demande de financement n'étant pas en équilibre, il s'ensuit un écart ayant des répercussions sur le développement même des PME confrontées à cette réalité. En examinant de plus près les études de Groves et Harrison (1974) d'ailleurs reprises par plusieurs auteurs dont Holmes et Kent (1991), St-Pierre et Beaudoin (1995), deux composantes semblent constituer cet écart:

- **L'écart dû aux connaissances** (Knowledge gap) ou l'ignorance relative des dirigeants de PME de l'existence et/ou des caractéristiques (avantages, inconvénients, coûts) des différentes sources de financement.
- **L'écart dû à l'offre** (Supply gap) ou la non disponibilité de capitaux dans le cas des PME ou encore cette disponibilité de fonds est assortie de coûts bien supérieurs à ceux offerts à la grande entreprise.

L'écart financier est fort souvent utilisé pour expliquer le problème de sous-capitalisation subi par les PME. Néanmoins, la prudence est toujours de mise quant il s'agit de juger d'une certaine discrimination employée à l'égard des PME. Cette prudence se justifie particulièrement après lecture des résultantes d'études comparatives empiriques les opposant. En effet, ces observations ne concordent pas toujours.



Un premier courant est bien illustré dans une étude menée par Holmes et Kent (1991) auprès de 391 entreprises dans le secteur manufacturier. Ils arrivent à la conclusion qu'il n'y aurait aucune discrimination pratiquée envers la PME en ce qui à trait à l'offre de financement, de même que pour les coûts. Ces résultats concordent d'ailleurs avec les conclusions de Calof (1985). Ce dernier à partir de 115 PME canadiennes, arrivait à démontrer que la structure de financement était plutôt le résultat des préférences du propriétaire-dirigeant. Ainsi, ces deux études ont en commun un dénominateur, soit l'écart de la théorie de la discrimination de la banque vis-à-vis des PME.

Le deuxième courant s'inscrit dans une lignée de pensée opposée au premier. En effet, les résultats d'une étude effectuée à l'échelle internationale (12 pays), portant sur la structure de capital des PME, réalisée par Peterson et Shulman (1987), notent la présence d'un écart financier durant les premières années de développement de la PME, cette lacune étant associée aux coûts d'agence.

Au-delà de la divergence des courants précédemment illustrés, il convient de constater que ces études ont été menées dans des contextes différents. Or, nous avons vu que l'accès au financement bancaire, ainsi que les coûts s'y rattachants étaient influencés par la taille, le stade de développement, l'environnement, le secteur (Section 2.2.4). Nous avons également vu que le risque ultime appréhendé par le banquier était celui de non rentabilité de son capital intimement lié à celle de l'entreprise (Section 2.2.5.2). Dans

cette perspective, la proposition d'une contingence liée à la rentabilité des PME et aux préférences de son dirigeant comme facteurs déterminant de la structure de financement des PME (St-Pierre et Beaudoin, 1995) apporte une ouverture à la façon d'envisager la question et paraît en l'occurrence pertinente dans le contexte des PME touristiques. En effet, la première partie de cette proposition s'instaure très bien avec le schème de penser d'Archambault (1993) en ce qui concerne la réalité des PME touristiques quant à leur orientation vers leur source de financement qui selon lui, se rapporte à nulle autre qu'à une question de rentabilité.

Même si en tourisme, on reconnaît l'absolue complémentarité des sous-secteurs touristiques, une catégorisation en fonction de la rentabilité de chacun servirait de variable explicative de son orientation vers sa source de financement. Ceux générant des revenus appréciables n'auraient aucune difficulté à se faire financer par la banque et feraient même l'objet de suroffre de leur part, tandis que celles générant des revenus inférieurs se verraient plus limitées dans le choix de leur source de financement et par le fait même, orientées vers la source de dernier recours qui est l'aide gouvernementale.

Partant de ces scénarios, on serait porté à s'interroger sur le pouvoir réel de décision du propriétaire-dirigeant de la PME touristique de certains sous-secteurs, pouvoir présumé dilué à cause de la valeur négative du rapport entre les bénéfices escomptés et les capitaux engagés.

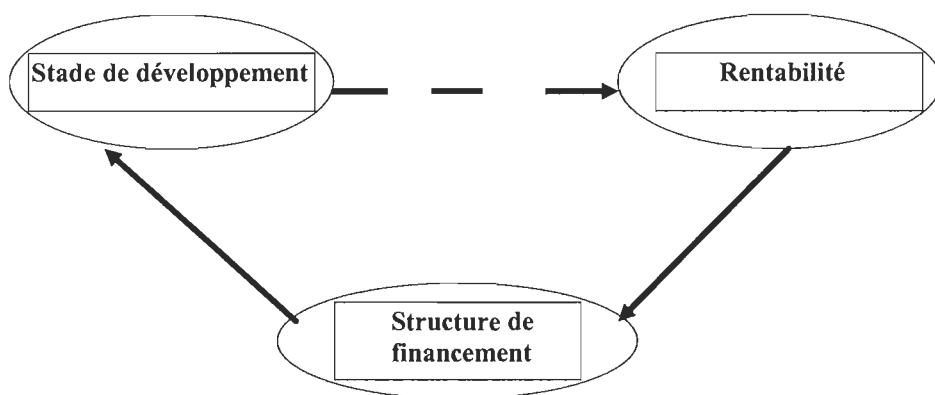
### 3.4.6. Propositions de l'étude

L'exploration de la théorie financière nous a permis d'effectuer le cheminement suivant:

1. Le stade de développement peut avoir une influence sur la rentabilité.
2. La rentabilité influence la structure de financement.
3. La structure de financement influence le rythme de développement.

**Figure 5 :**

**Trilogie : Stade de développement, rentabilité, structure de financement**



Si ces énoncés donnent lieu à un schéma explicatif au niveau de la PME parce que répondant entre autres au caractère de falsificabilité (la possibilité d'être repris à l'inverse), notre intérêt est de vérifier son applicabilité dans un contexte plus large ou régional.

En ce qui nous concerne, d'un point de vue macroscopique une entreprise trouve son équivalent dans une entité territoriale ou région. Cette entité représente dans une large mesure, une organisation ayant également des buts, une vocation, des ressources, et des besoins. Le transfert de ce modèle par un rapprochement entreprise/région suggère d'une part, de considérer la rentabilité de l'ensemble des entreprises touristiques de chaque région à travers leur recette touristique, et d'autre part, de concevoir la structure de financement régionale par une moyenne de la nomenclature (structure) financière des entreprises la composant.

A l'instar des précédentes démonstrations et par analogie de fonctionnement et de finalité, il est permissif de considérer que la structure de financement régionale influence la rentabilité régionale et le stade de développement régional mais également de considérer la vraisemblance à l'effet que la structure de financement régionale se laisse influencer par le stade de développement régional.

Dans la mesure où l'investissement privé est déterminant dans l'adéquation de la structure financière et dans la mesure que "investissement privé/développement régional" (Brien et al. 1986) s'influencent mutuellement, on serait porté à croire qu'à un niveau général, les régions accusant une meilleure performance en terme de recettes touristiques profitent d'une meilleure adéquation de la structure de financement et que cette structure de financement est favorisée par l'investissement privé.

Cependant, les risques de différentes natures inhérentes à la réalité touristique nous orientent vers la prédiction de la présence effective mais variable d'un écart financier pénalisant de manière relative les régions urbaines et rurales. Conséquemment, nous formulons les propositions selon lesquelles le niveau de difficulté de la PME concernant le financement croît de façon séquentielle comme suit:

**P.1- Effet secteur**

Pour financer ses projets d'immobilisation, d'équipement et de rénovation, la PME touristique est contrainte d'avoir recours aux fonds propres, parce qu'étant victime d'écart financier.

**P.2 Effet identité régionale**

La PME régionale est davantage victime d'écart financier.

**P.3- Effet sous-secteur**

Certains sous-secteurs de l'industrie touristique sont plus favorisés en ce qui a trait à l'acceptation du prêt bancaire.

### **3.5. CONCLUSION**

Différentes études menées en développement régional avaient comme préoccupation la problématique des disparités économiques entre certaines régions. A l'instar de plusieurs chercheurs, nous avons pris le parti de croire que cette réalité pénalisant certaines entités régionales n'est pas forcément statique ou immuable. Nous avons également constaté la prépondérance des capacités et du soutien indispensable de l'industrie du tourisme dans l'économie mondiale. L'outil touristique peut favoriser le

développement socio-économique de certaines régions. C'est dans cette optique que s'inscrit notre démarche. Nous avons donc conduit cette étude vers la problématique du développement régional, croyant que l'outil touristique est apte à diminuer les disparités socio-économiques. Néanmoins, nous avons délimité notre objectif à l'aspect et au pouvoir financier. Par conséquent, nous avons pris pour acquis que les écarts de recettes inter-régionales étaient dûs entre autres à des pratiques et comportements de financement différenciés.

Après avoir fait un tour d'horizon de la littérature, nous avons formulé des propositions pour leur soutenance, ensuite, il nous a fallu mettre de l'avant les mesures nécessaires à leur vérification. Les paragraphes subséquents synthétisent le fruit de nos démarches.

Toutes choses étant égales par ailleurs, la tendance théorique relative à la structure de financement est dans une large mesure déterminée par le stade de développement, l'environnement, la rentabilité et les compétences de l'offre et de la demande. A des degrés divers, ces variables constituent des risques du point de vue des acteurs concernés. Conséquemment, par des démonstrations empiriques, nous avons mis en relief l'évidence qu'il existait des imperfections dans les maillons composant la chaîne soutenant l'offre de financement combien vitale à la PME, pour aboutir ensuite à des inquiétudes apparemment justifiées concernant la PME touristique.

Délibérément, nous nous sommes attardés à la dynamique entourant l'interdépendance Banque/PME nous donnant une base sur la vraisemblance d'éléments moteurs susceptibles d'influencer la coexistence Banque/PME touristique.

Après avoir délimité les frontières antérieurement mentionnées, nous avons brossé le portrait-type de la situation relative à la structure de financement des PME en fonction des axes du stade de développement et de l'environnement. Graduellement, la poursuite de l'objectif cognitif des éléments incitant les pratiques et comportements de décision quant à la structure financière nous a paru essentielle et ce, dans l'intention d'aboutir à une certaine orientation en ce qui à trait au secteur des PME touristiques. La voie suggérée par la littérature indique que les problèmes d'agence ainsi que les particularités du secteur concerné seraient des éléments explicatifs de la réticence d'octroi de prêt des banques vis-à-vis de la PME touristique ou advenant le cas; ce prêt serait assorti de coûts plus élevés. Or, dans la construction de l'échafaudage des problèmes d'agence, le matériel "risque" est omni-présent. Cette caractéristique nous laisse présumer une situation où les PME touristiques sont sévèrement victimes.

Cependant, nous prônons l'existence de variabilité dans cette situation aliénante relativement à la région concernée. Ce raisonnement laisse également présumer une situation où l'offre détient une certaine prérogative sur la demande ou l'amputation relative du pouvoir réel de décision du dirigeant-propriétaire.

Au Québec et dans le secteur du tourisme, bien qu'une certaine réticence bancaire a été soulevée, la confirmation d'une discrimination universelle et catégorique de l'offre bancaire n'a pas réellement été démontrée, pas plus que les facteurs comportementaux des dirigeants étaient à la base d'un différentiel dans leur structure de financement.

L'écart financier en tourisme, du point de vue de la demande ou objet négligé des études empiriques, nous apparaît comme une option privilégiée dans cette quête de compréhension de l'écart de rentabilité inter-régionales. Conséquemment, en s'enlignant sur la voie de l'hypothèse que l'écart financier pénalise de manière relative la demande de financement de la PME touristique, pour mesurer l'étendue de cet écart, nous nous proposons de connaître la structure effective et les conditions de prêt dans ce secteur. Par ailleurs, le pouvoir de négociation des intervenants concernés sera considéré comme explicatif de cette structure.



## **CHAPITRE IV:**

### **METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE**

Ce chapitre est destiné à la description de la méthodologie adoptée pour la réalisation de l'étude. Il sera question du type de recherche, de la description des informations nécessaires ainsi que des instruments utilisés pour leur obtention. L'étape ultérieure servira à l'identification de l'instrument de mesure choisie pour cheminer jusqu'à la détermination de la méthode d'échantillonnage. Finalement, il sera question des résultats obtenus via le relevé et le traitement des données.

#### **4.1. Le choix du type d'étude**

La littérature financière portant sur la PME du secteur touristique est peu développée. Dès lors, notre objectif s'inscrit dans une perspective exploratoire n'ayant pas la prétention de trouver des relations causes-effets mais plutôt vouée à la contribution de la compréhension du phénomène de financement des PME touristiques. Cette étude se veut également descriptive compte tenu de son caractère informationnel portant sur les pratiques de financement et des facteurs les ayant motivé. A la lueur des ces données, il sera alors possible de fonder les bases d'une conclusion sur une certaine compréhension du comportement des PME touristiques, prémisses essentielles à l'élaboration de

programmes efficaces.

#### **4.2. Les informations recherchées**

Puisque nous voulons mesurer les différences régionales, l'étude sera conduite en fonction des deux régions à partir desquelles la situation réelle, ou structure effective, sera comparée à la situation désirée. La différence entre ces situations ou l'écart financier sera étudiée par l'interaction du pouvoir de négociation ou de marchandage respectif de l'emprunteur et du banquier (voir 2.2.1.3). Bien entendu, l'ensemble de ces variables sera étudié par le biais de la perception du propriétaire-dirigeant de la PME touristique.

Plus concrètement, notre besoin d'information tourne autour de trois axes. Le premier: le stade de développement et la structure financière reflétant la situation effective. Le deuxième vise à préciser les objectifs et le niveau de satisfaction face aux politiques bancaires qui traduisent la situation désirée. Le troisième se rapporte à la taille, l'identification du sous-secteur et les compétences des dirigeants. Ces dernières englobent la formation, l'expérience, l'outil de gestion (documentation), la connaissance de l'espace financier, le comportement, représentant les risques du secteur et déterminant dans une large mesure le pouvoir de négociation qui lui-même est explicatif de la présence potentielle et relative de l'écart financier.

Ces informations ont été recueillies par le biais d'une recherche empirique portant sur 34 PME touristiques. Les répondants oeuvrent dans différents sous-secteurs touristiques au Québec.

#### **4.3. L'instrument de mesure**

Le choix de l'instrument de mesure s'est porté sur un questionnaire composé de questions de type structuré, fermé et ouvert, principalement sur les points suivants:

- . L'identification de la région et de la localisation touristiques.
- . L'identification du sous-secteur, de l'entreprise et de l'entrepreneur.
- . Les objectifs généraux, financiers de l'entrepreneur.
- . L'accessibilité et les coûts de crédits.
- . La perception et le degré de satisfaction de l'offre de financement.
- . Le niveau de connaissance du dirigeant de l'environnement financier.

Le questionnaire, ci-joint en annexe B a été ajusté après avoir été soumis à un pré-test auprès de deux entreprises.

#### 4.4. L'échantillonnage

Nous référant à la définition de la PME telle que stipulée par le Ministère de l'Industrie, du Commerce de la Science et de la technologie (1995), nous n'avons retenu que les entreprises susceptibles de ne pas dépasser le cap de 100 employés. Le choix des entreprises situées d'une part dans la grande région touristique de Montréal, d'autre part dans la région touristique de Trois-Rivières se justifie par la préoccupation d'une comparaison entre une région performante en terme de recettes touristiques et une autre qui l'est moins.

Géographiquement, pour des raisons d'ordre pratique, nous nous sommes limités aux villes de Trois-Rivières et de Montréal et des localités avoisinantes, c'est-à-dire dans le cas de Montréal ont été retenus les villes de Montréal, Laval, Laprairie, Boucherville, St-Bruno et dans le cas de la région de Trois-Rivières ont été retenues les villes de Trois-Rivières, Nicolet, St-Grégoire, Pointe-du-Lac, Cap-de-la-Madeleine, Bécancour, Ste- Gertrude, Ste-Angèle-de-Laval, St-Louis-de-France, Shawinigan.

Quant à l'approche multi-sectorielles, elle est fondée sur la préoccupation d'une certaine représentativité des sous-secteurs de l'industrie touristique sachant leur complémentarité. Des 110 questionnaires acheminés et distribués de façon égale entre les régions de Montréal et de Trois-Rivières, nous avons réparti de manière quasi-uniforme le

nombre d'entreprises selon les sous-secteurs concernés. Par ailleurs, nous avons procédé de façon aléatoire à l'intérieur de ces sous-secteurs. Partant de ces principes, nous nous sommes référés aux Associations Touristiques des régions concernées pour l'obtention de guides touristiques devant servir aux fins de notre démarche. Ces répertoires furent complétés par le bottin téléphonique. Le tableau 4 fait état de la distribution finale des répondants en fonction du sous-secteur et de la région.

**Tableau 4 :**

**Répartition de l'échantillon par sous-secteur\* et par région**

	<b>Trois-Rivières</b>	<b>Montréal</b>
<b>Restauration</b>	7	6
<b>Hébergement</b>	4	6
<b>Transport</b>	2	3
<b>Animation</b>	6	4

Certaines entreprises s'adonnent à plusieurs activités. Cette distribution tient compte de celles opérant à 50 % et plus à l'intérieur d'un sous-secteur.

#### **4.5. Le relevé des données**

Avant d'acheminer les questionnaires à leurs destinataires, nous avons effectué un pré-test auprès de trois entreprises de Trois-Rivières. Par la suite, nous avons porté les correctifs nécessaires. Lors de l'envoi postal, le questionnaire fut accompagné d'une lettre explicative ainsi que d'une enveloppe pré-affranchie afin d'augmenter les chances de réponse. Par ailleurs, un rappel téléphonique fut effectué une semaine après l'envoi dans l'optique de stimuler le taux de réponse.

Des 110 entreprises approchées, le nombre de répondants se chiffre à 34 ce qui représente un pourcentage respectable de 30,8 % de l'échantillon. Parmi les répondants, 18 sont de la région de Montréal et 16 de Trois-Rivières. Un certain nombre de chefs d'entreprises n'ont pas répondu à l'ensemble des questions, en conséquence, nous avons ajusté les résultats en fonction de cette absence.

#### **4.6. Le traitement et l'analyse des données**

Le traitement des données a été réalisé à l'aide du logiciel SPSS à partir duquel des opérations unies et multidimensionnelles furent effectuées. Ce logiciel aura donc permis la réalisation d'une synthèse de l'information mettant en rapport les variables étudiées pour la vérification des propositions pré-citées.

## **CHAPITRE V:**

### **ANALYSE ET INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS**

Ce présent chapitre est destiné à l'analyse et à l'interprétation des résultats obtenus à partir de notre échantillon composé de 34 entreprises touristiques. Le profil de ces résultats reflète les variables étudiées et comporte les réponses à nos questions de recherche qui sont :

- . Quelles sont les pratiques de financement des PME touristiques en régions ?
- . Quelle est la compétence des propriétaires-dirigeants ?
- . Quel est le niveau de satisfaction et/ou la perception des propriétaires-dirigeants de l'offre financière

#### **5.1. Description des caractéristiques des entreprises en fonction de la région**

Le portrait-type de nos entreprises répondantes est brossé à partir des caractéristiques régionales suivantes: la taille, la durée d'activité et le positionnement des entreprises dans leur cycle de vie (tableau 5).

**Tableau 5 :  
Caractéristiques des entreprises en fonction de la région**

	<b>Rural</b>		<b>Urbain</b>		<b>TOTAL</b>	
	<b>F.</b>	<b>% (F/N)</b>	<b>F.</b>	<b>% (F/N)</b>	<b>N</b>	<b>%T</b>
<b>Nombre d'employés</b>						
Moins de 5	3	33,3	6	66,7	9	26,47
5 - 19	7	43,7	9	56,2	16	47,05
20 - 99	6	75,0	2	25,0	8	23,52
100 et plus	0	0,0	1	100,0	1	2,94
<b>Total</b>	<b>16</b>		<b>18</b>		<b>34</b>	
<b>Chiffre d'affaires</b>						
Moins de \$ 100 000	2	100,0	0	0	2	6,25
100 000 - 500 000	3	25,0	9	75	12	37,5
500 000 - 1 000 000	7	77,7	2	22,2	9	28,12
1 000 000 et plus	4	44,4	5	55,5	9	28,2
<b>Total</b>	<b>16</b>		<b>16</b>		<b>32</b>	
<b>Durée d'activité</b>						
Moins d'1 an	2	66,7	1	33,3	3	8,82
1 - 4 ans	3	42,9	4	57,1	7	20,58
5 - 9 ans	2	40,0	3	60,0	5	14,70
10 ans et plus	9	47,4	10	52,6	19	55,88
<b>Total</b>	<b>16</b>		<b>18</b>		<b>34</b>	
<b>Positionnement</b>						
Démarrage	4	100	0	0	4	11,76
Croissance rapide	2	25,0	6	75	8	23,52
Croissance lente	6	37,5	10	62,5	16	47,05
Maturité	3	60,0	2	40,0	5	14,70
Déclin	1	100	0	0	1	2,94
<b>Total</b>	<b>16</b>		<b>18</b>		<b>34</b>	

F :Fréquence

N :Fréquence rural + fréquence urbain

%T :N/T



Le tableau 5 démontre la présence majoritaire des entreprises de 5 à 19 employés et ce, de manière plus marquée dans la région de Montréal dont la plus forte proportion des entreprises enregistre un chiffre d'affaires compris entre \$ 100 000 et \$ 500 000. Alors que du côté de Trois-Rivières, on dénote que la majorité des entreprises enregistre un chiffre d'affaires allant de \$ 500 000 à \$ 1 000 000. A Trois-Rivières, comme à Montréal, ce sont les entreprises oeuvrant depuis 10 ans et plus qui prédominent. Tandis qu'à Montréal, on dénombre davantage d'entreprises en phase de croissance lente et rapide, la région de Trois-Rivières est davantage caractérisée par des entreprises en phase de démarrage et de croissance lente.

## **5.2. Profil et compétences des dirigeants en fonction de la région**

Le tableau 6 décrit le niveau de compétence des dirigeants. Il fait mention de la formation académique, l'expérience dans le secteur, la connaissance des programmes bancaires et gouvernementaux et fait aussi état des habitudes en matière de planification financière. En additionnant le nombre de dirigeants de niveau collégial et universitaire, nous constatons que la région de Trois-Rivières (13/34) affiche un résultat supérieur à Montréal (9/34). Cependant, en considérant les catégories 7 ans et plus d'expérience touristique, Montréal affiche un niveau plus élevé (14/33) que Trois-Rivières (10/34). Les entrepreneurs des deux régions affichent une grande lacune dans la connaissance des programmes bancaires et gouvernementaux puisque seulement 12 dirigeants répartis

uniformément entre les régions sont imbuës de ces programmes, soit 36,3 %. Cette méconnaissance est plus importante en ce qui concerne les programmes gouvernementaux (90,9%) surtout du côté montréalais. Finalement, ce tableau illustre que les dirigeants de la région de Montréal effectuent davantage de planification financière (15/27 ou 55,5%) que celle de Trois-Rivières (12/27 ou 44,4%).

**Tableau 6 :**  
**Profil et compétences des dirigeants en fonction de la région**

	Rural		Urbain		TOTAL	
	Fr.	%	Fu.	%	N	%T
<b>Formation académique</b>						
Secondaire	1	12,5	7	87,5	8	23,52
Collégiale	6	75,0	2	25,0	8	23,52
Universitaire	7	50,0	7	50,0	14	41,17
Autre	2	50,0	2	50,0	4	11,76
<b>Total</b>	<b>16</b>		<b>18</b>		<b>34</b>	
<b>Expérience touristique</b>						
Aucune	1	33,3	2	66,7	3	9,09
1 - 3 ans	2	100	0	0	2	6,06
4 - 6 ans	3	75,0	1	25,0	4	12,12
7 - 9 ans	1	25,0	3	75,0	4	12,12
10 ans et plus	9	45,0	11	55,0	20	60,60
<b>Total</b>	<b>16</b>		<b>17</b>		<b>33</b>	
<b>Connaissance programmes PME</b>						N/n n=33
. Bancaires	6	50	6	50	12	36
. Gouvernementaux	2	66,6	1	33,3	3	9
<b>Planification financière</b>						
Oui	12	44,4	15	55,5	27	9,41
Non	4	57,1	3	42,9	7	20,58
<b>Total</b>	<b>16</b>		<b>18</b>		<b>34</b>	

% : F/N    %T : N/T    n : nombre de répondants à cette question

Contrairement aux observations de Sabourin (1985), le bilan du tableau précédent nous mène à l'évidence d'un niveau de compétence appréciable dans le secteur touristique. Néanmoins, il convient de se rendre à l'évidence d'un «knowledge gap» généralisé des dirigeants de nos deux régions en raison de leur connaissance limitée des programmes bancaires et gouvernementaux.

Les objectifs priorisés par les dirigeants démontrent leurs aspirations propres et stratégiques sur la direction qu'ils veulent donner à leur entreprise et les moyens mis en oeuvre à un tel effet. Les relevés statistiques des tableaux 7 et 8 expriment ces objectifs.

A la lecture du tableau 7, on comprend que l'objectif le plus valorisé (importance 1) est la rentabilité et de manière légèrement plus marquée pour la région de Trois-Rivières (55%). On peut également remarquer que l'objectif de croissance (importance 2) connaît une popularité partagée entre les 2 régions. Parmi les objectifs les moins importants (importance 5), celui d'indépendance retient notre attention de par sa distribution assez importante, cet objectif étant légèrement moins valorisé des dirigeants de Trois-Rivières (55,5%), alors qu'il revêt une importance plutôt significative pour les dirigeants de Montréal (importance 1).

**Tableau 7 :  
Les objectifs financiers du dirigeant**

Plus Important										Moins important								
	1			2			3			4			5			6		
	%R	%U	n	%R	%U	n	%R	%U	n	%R	%U	n	%R	%U	n	%R	%U	n
Objectifs financiers																		
Rentabilité	55	45	20	40	60	5	50	50	2	0	100	1	0	100	1	0	100	1
Croissance	0	100	2	50	50	12	44,4	55,5	9	66,6	33,3	3	0	100	1	0	0	0
Stabilité	50	50	4	50	50	4	55,5	44,4	9	57,1	42,8	7	0	100	2	100	0	1
Indépendance	20	80	5	100	0	1	75	25	4	33,3	66,6	6	55,5	44,4	9	0	100	1
Survie	40	60	5	16,6	83,7	6	0	100	1	60	40	5	40	28,5	7	100	0	1
Autres	50	50	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	50	50	2

n = fréquence U + fréquence R

%U = fréquence U divisé par n

**Tableau 8 :  
Les autres objectifs du dirigeant**

	Rural		Urbain		Total
	Fréq.	%	Fréq.	%	
<b>Autres objectifs</b>					
Autonomie	8	42,1	11	57,9	19
Reconnaissance	5	45,5	6	54,5	11
Dével. région	11	64,7	6	35,3	17
Autres	3	60,0	2	40,0	5

Le tableau 8 met en évidence la poursuite d'objectifs tels que l'autonomie plus populaire du côté de Montréal (57,9%) et le développement régional du côté de Trois-Rivières (64,7%).

Les résultats obtenus confirment que les dirigeants du secteur touristique (de notre échantillon) ne font pas exception à la règle, étant contraints, comme dans les autres secteurs de l'économie, de respecter un impératif de rentabilité (Julien et Marchesnay, 1996)) mais aussi que leur propriétaire aspire à les voir croître. C'est ici que le profil montréalais apparaît comme de type PIC (moins grande propension face au risque) parce que voulant préserver son autonomie et son indépendance, alors que le dirigeant de Trois-Rivières serait du type CAP pour sa propension face au risque, donc moins soucieux de l'objectif d'indépendance. Finalement, la réalité d'une multiplicité d'objectifs poursuivis (Barton et Gordon, 1988; Barton et Mathews, 1989) semble applicable à nos répondants.

Maintenant que nous avons décrit les principales caractéristiques de notre échantillon, ces données recueillies permettront de cheminer plus confortablement vers la vérification de nos propositions précédemment présentées.

Ayant par ailleurs constaté la présence effective d'un «knowledge gap» dans notre secteur comme composante explicative d'écart financier, nous nous devons également de mesurer l'autre composante ou l'existence potentielle et relative d'un «supply gap» pour

juger de l'écart de financement réel dans le secteur touristique. Cette préoccupation sera prise en compte dans l'appréciation de la proposition qui suit.

### **P.1- Effet secteur**

**Pour financer ses projets d'immobilisation, d'équipement et de rénovation, la PME touristique est contrainte d'avoir recours à des fonds autres que ceux d'origine bancaire parce qu'étant victime d'écart financier dû à l'offre bancaire.**

Pour juger de la véracité de cette proposition, nous devons déterminer la valeur de ce dont il est question (finalités d'investissement), le comportement bancaire en fonction de la taille des entreprises (via la perception des dirigeants), le niveau d'acceptation de prêt bancaire, la popularité d'utilisation de ce véhicule (structure financière), et leurs modalités différenciées (via la perception des dirigeants d'un différentiel bancaire).

### **5.5. Importance et finalités d'investissement**

Parmi les 34 répondants, 23 dirigeants ont souligné leur préoccupation d'investissement, ce qui représente 67,6 % des dirigeants ayant la volonté de concrétiser un projet d'investissement touristique. En ce qui concerne la nature des investissements, en ordre d'importance nous retrouvons: 65,21 % en rénovation, 30,43 % en équipement, 26,08 % en investissement "autre" et finalement 13,04 % en acquisition d'immeuble. Dans certains cas, on peut constater la simultanéité dans la nature des projets poursuivis

par les répondants.

**Tableau 9 :**  
**Importance et finalités d'investissement**  
**(n=23)**

<b>Investissem./Importance</b>	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage</b>
<b>Immobilisation</b>	3	13,04 %
<b>Equipement</b>	7	30,43 %
<b>Rénovation</b>	15	65,21 %
<b>Autres</b>	6	26,08 %

Ainsi donc, le besoin de rajeunissement continu des entreprises touristiques paraît fondé (Demers, 1990; Archambault, 1993), ceci impliquant du coup des injections financières. Par ailleurs, la description du stade des entreprises enquêtées laisse présumer un besoin de ressources financières différenciées (section 2.2.2).

Maintenant que la nécessité d'un besoin réel de financement est démontrée, et que nous présumons que le dirigeant dirige sa demande vers la source la plus populaire de financement ou la banque pour concrétiser ses projets, nous allons nous pencher sur le comportement bancaire, prémisse de sa décision de refus ou d'acceptation d'une telle requête.

### 5.6. Comportement bancaire Vs taille des entreprises

En considérant les résultats (tableau 10) d'une perception « réticente » et « mauvaise », 51,5 % des répondants estiment le comportement des banquiers peu favorable à leur égard, de ce pourcentage 42,4% le trouvent réticent et 9,1 % le qualifient de mauvais. Ce sont surtout les entreprises de 5 à 19 employés qui soulignent davantage cette réticence puisqu'à l'intérieur de cette catégorie, elles l'expriment à 68 %. Bref, plus de la moitié des répondants perçoivent négativement le comportement bancaire à leur endroit. Il importe cependant de mesurer l'impact d'une telle demande sur la décision finale du banquier. Pour ce faire, nous avons examiné le taux de refus en fonction du stade de développement de l'entreprise.

**Tableau 10 :  
Comportement bancaire Vs taille des entreprises  
(n=33)**

<b>Taille/ Perception</b>	<b>Bon</b>	<b>Réticent</b>	<b>Mauvais</b>	<b>Ne sait pas</b>
<b>- de 5 employés</b>	4	3	1	---
<b>5 - 19</b>	5	9	2	---
<b>20 - 99</b>	5	2	---	1
<b>100 et plus</b>	1	---	---	---
<b>Total</b>	15	14	3	1



### 5.7. Taux de refus en fonction de la taille des entreprises

Parmi les dirigeants ayant répondu à cette question, 75 % n'ont pas essuyé de refus relatif à une demande de prêt bancaire (tableau 11), ceci ramène vraisemblablement à un niveau assez bas le niveau de refus.

**Tableau 11 :**  
**Taux de refus en fonction de la taille des entreprises**  
**(n=32)**

Stades/refus	Refus	Pourcentage
Démarrage	1	3,12 %
Croissance lente	5	15,62 %
Croissance rapide	2	6,25 %
maturité	---	---
Déclin	---	---
Total	8	25 %

### 5.8. Structure financière des PME touristiques

Il convient de préciser la disposition bancaire aux emprunts demandés, ceci se faisant subséquemment par le biais de l'analyse de la structure de financement. Nous savons que le banquier base à coup sûr sa décision sur le risque perçu . A ce stade, il convient d'évaluer l'importance du véhicule bancaire d'un point de vue régional. Le

tableau 12 fait état de la popularité de l'utilisation de l'emprunt bancaire dans la structure financière de notre échantillon.

**Tableau 12 :**  
**Structure financière des PME touristiques**  
**(N=23)**

	<b>-de 5 empl.</b>		<b>5 - 19</b>		<b>20 - 99</b>		<b>100 - +</b>	
	<b>% u</b>	<b>% i</b>	<b>% u</b>	<b>% i</b>	<b>% u</b>	<b>% i</b>	<b>% u</b>	<b>% i</b>
<b>Prêt CT</b> <b>(n=10)</b>	13	5,6	24,5	10,6	10	4,3	5	2,1
<b>Prêt MLT</b> <b>(n=16)</b>	6,8	4,7	39,6	27,6	0,3	0,2	--	--
<b>Réinv. Prof</b> <b>(n=11)</b>	10,9	5,2	8,1	3,9	18,1	8,6	5,5	2,1
<b>Crédit-Bail</b> <b>(n=3)</b>	10	1,3	3,3	0,4	2	0,2	--	--
<b>Inv. Act.</b> <b>(n=10)</b>	32	13,9	19	8,2	1	0,4	--	--
<b>Emprunt</b> <b>(n=5)</b>	2	0,4	21	4,5	--	--	--	--
<b>Subv. Gouv.</b> <b>(n=3)</b>	--	--	16,6	2,1	53,3	6,9	--	--
<b>Prêt Gouv.</b> <b>(n=4)</b>	--	--	37,5	6,5	2,5	0,4	--	--
<b>Autres</b> <b>(n=2)</b>	--	--	--	--	14	1,2	--	--

CT= court terme

MLT= moyen et long terme

Inv. Act.= investissement des actionnaires

%u= portion d'utilisateurs/nombre total d'utilisateurs(n)

%i= nombre d'utilisateurs/nombre d'investisseurs (N)

A titre de comparaison, une brève référence à la section 2.2.4 (Centre canadien du marché du travail et la chambre de commerce (1995)) mentionnant la proportion d'utilisateurs de prêts bancaires (CT + MLT) à l'intérieur des catégories 5 à 20 employés (67%) démontre que notre échantillon est en deçà de cette moyenne (64,1 %). Il en est de même pour la catégorie de 1 à 2 employés (58 %) alors que notre catégorie de moins de 5 employés n'atteint pas 20 % d'utilisation.

Malgré l'utilisation moins grande de l'outil bancaire à l'intérieur de notre échantillon, en ordre d'importance, les véhicules financiers les plus populaires sont: les prêts bancaires à moyen et long terme (16/23) davantage utilisés par la catégorie des 5 employés à 19 employés (39,68 %). En second lieu, le réinvestissement des profits, utilisé dans une moins large mesure par la catégorie de 20 à 99 employés. Finalement, nous retrouvons à parts égales l'investissement des actionnaires (10/23) utilisé majoritairement par les moins de 5 employés et le prêt à court terme dont l'utilisation est supérieure chez les 5 employés à 19 employés.

Si le tableau 12 démontre un investissement très limité des banquiers face aux entreprises des autres catégories tout en signifiant une implication relativement plus grande (mais inférieur à la moyenne canadienne) vis-à-vis des entreprises représentant majoritairement notre échantillon (5 à 19 employés), ces résultats peuvent être expliqués par plusieurs facteurs. En effet, le niveau élevé de « non refus » tient compte des effets du

«knowledge gap» relevé antérieurement, mais également des dirigeants n'ayant pas fait de demande, de même que ceux n'ayant pas levé le voile sur leur structure financière, et finalement ; de certains voulant préserver leur autonomie et leur indépendance. Partant de cette réalité, une question importante subsiste; le prêt consenti est octroyé sous quelles conditions ? Cette interrogation fonde sa pertinence quand on fait intervenir la perception assez négative des dirigeants du comportement bancaire. La réponse à cette question sera exprimée par la perception des dirigeants.

### 5.9. Perception d'un traitement différencié intersectoriels de la banque

Les statistiques recueillies mettent en évidence l'exigence supérieure des conditions de prêts face aux entreprises enquêtées. Tel que démontré, cette perception est encore plus marquée en ce qui à trait aux garanties.

**Tableau 13 :**

#### **Perception d'un traitement différencié intersectoriels de la banque**

**n=26**

	Coûts d'emprunt		Clauses contrat		Garanties	
	+exig.	Simil.	+exig.	Simil.	+exig.	Simil.
<b>- de 5 employés</b>	3	3	1	4	3	3
<b>5 - 19</b>	9	4	9	5	12	1
<b>20 - 99</b>	4	2	4	2	3	3
<b>100 - +</b>	1	---	1	---	1	---
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>9</b>	<b>15</b>	<b>11</b>	<b>19</b>	<b>7</b>

Le tableau 13 permet de faire les constats suivants :

. **Garanties:** 73 % des entreprises ayant répondu à cette question sont d'avis que les garanties demandées par les banques sont plus exigeantes. Cette proportion atteint 92,3 % dans le cas des entreprises de 5 à 19 employés.

. **Coûts d'emprunt:** 65% des répondants estiment que les coûts d'emprunt qui leur sont imposés sont plus exigeants. Les entreprises de 5 à 19 employés adhèrent à 69,2 % à cette réalité.

. **Clauses du contrat:** 57 % des répondants accusent la banque d'être plus exigeante à leur égard au niveau des clauses de contrat. A l'intérieur de sa catégorie 64 % des entreprises de 5 à 19 confirment cette supériorité d'exigence.

En réponse aux questions relatives à cette proposition, à l'intérieur de notre échantillon, nous nous retrouvons devant les résultats suivants: d'une part; mise à part quelques rares exceptions, la PME touristique n'éprouve pas de difficulté majeure à obtenir un prêt bancaire quand elle en fait la demande, cette dernière assertion revêt toute son importance. Isolant cette donnée, on peut établir la tendance suivante: bien qu'il y ait polarisation relative de l'offre de financement bancaire vers la catégorie des 5 à 19 employés (représentant 47,05 % de l'échantillon ), la perception des dirigeants

d'exigences bancaires plus élevées dans ce secteur démontre que les symptômes d'un «supply gap» sont partiellement diagnostiqués en raison du pourcentage d'utilisateurs mais surtout par rapport aux conditions.

D'autre part, considérant la présence bancaire plus que discrète chez les autres catégories d'entreprise (52,94 % de l'échantillon) et les conditions quand-même difficiles qui s'y rattachent, l'écart financier semble se creuser davantage.

En conclusion, il existe effectivement un écart financier variable mais réel dans le secteur des PME touristiques de notre échantillon soit, en partie dû au problème de «knowledge gap» mais les résultats démontrent également la présence d'un «supply gap». Par conséquent, notre proposition P1 semble vraisemblablement fondée car les dirigeants de la PME touristique (toutes catégories confondues) semblent être pénalisés quant au traitement bancaire.

Maintenant que nous avons établi l'existence d'un écart financier variable dans le secteur des PME touristiques (de notre échantillon), et considérant que ce résultat englobe l'ensemble des PME de nos deux régions, notre préoccupation actuelle est de mesurer cet écart en fonction de l'identité régionale. Nous préconisons que la région rurale subit davantage les effets néfastes de l'écart financier. Ainsi donc, notre deuxième proposition est formulée comme suit;

## **P.2 Effet identité régionale**

### **La PME du milieu rural est davantage victime d'écart financier.**

Etant imbus des caractéristiques de nos deux régions (Tableau 5) ainsi que du besoin de rajeunissement effectif des PME touristiques, dans la quête du test d'une telle proposition, il importe donc de juger de l'adéquation des compétences générales des propriétaires de nos deux régions ainsi que leur niveau de connaissance des programmes bancaires. Pour pouvoir poursuivre dans l'appréciation de cette proposition, dans une perspective régionale, notre démarche est la suivante: nous mesurerons le taux de refus régional effectif. Si différenciation inter-régionale est, nous chercherons à expliquer ce différentiel via les habitudes bancaires des dirigeants mais aussi par les déterminants d'acceptation. Par la suite, nous validerons cette tendance par la description de la structure de ces PME. Partant de cette structure régionale type reflétant la présence bancaire réelle dans le quotidien de ces PME, il convient de déterminer finalement les attributs de ce prêt (via la perception des politiques bancaires).

### **5.10. Compétences et connaissances des programmes bancaires des dirigeants en fonction de la région.**

La section (5.2.) traitant des compétences des dirigeants des deux régions étudiées a démontré que de manière générale ces chefs d'entreprise sont significativement

compétents. De manière plus précise, on dénote une supériorité dans la formation des chefs d'entreprise de Trois-Rivières, alors que ceux de Montréal affichent une expérience touristique supérieure. Nonobstant ces constats, il convient de rappeler ici la très grande lacune partagée des programmes bancaires.

La présence et la valeur de la composante «knowledge gap» ayant été identifié d'un point de vue régional, maintenant, il s'agit d'évaluer l'autre composante ou l'existence d'un éventuel écart dû à l'offre en commençant par le taux de refus (ou d'acceptation) du prêt bancaire.

#### **5.11. Taux de refus bancaire en fonction de la région**

Des 32 entreprises (réparties de façon égales entre les deux régions) ayant répondu à cette question, à savoir si elles s'étaient déjà faites refusées un prêt, 75 % n'ont pas essuyé de refus auprès de la banque. Le tableau 14 fait état d'un taux assez faible de refus bancaire, taux encore plus faible dans la région de Trois-Rivières puisque le niveau de refus est distribué de la manière suivante; 25 % à Trois-Rivières contre 75 % à Montréal.



**Tableau 14 :**  
**Taux de refus en fonction de la région**

	<b>Refus</b>	<b>Non-Refus</b>
<b>Trois-Rivières</b>	2	14
<b>Montréal</b>	6	10
<b>Total</b>	8	24

### **5.12. Déterminants d'acceptation bancaire**

Il importe de pouvoir justifier la facilité d'obtention de prêt bancaire des dirigeants, une explication peut être trouvée dans les pratiques des demandeurs étudiées via le tableau suivant. En effet, le tableau 15 démontre que ceux qui ont vu leur requête acceptée le doivent dans 70 % des cas (17/24) à leur bonne capacité de remboursement. La région de Trois-Rivières se démarque à 58,8 % (10/17) dans le respect de ce principe. Ensuite, la relation avec le banquier apparaît comme deuxième raison d'acceptation de prêt par sa représentation de 37,5 % (9/24). Ici, Montréal affiche des résultats supérieurs (66,6 % ou 6/9). Finalement, suit de près le troisième principe ou la qualité des documents présentés constituant 33,3 % des cas (8/24) d'acceptation de prêt.

**Tableau 15 :**  
**Déterminants d'acceptation bancaire**  
**(n=24)**

	<b>Qualité documents</b>	<b>Capacité rembourser</b>	<b>Relation avec banquier</b>	<b>Aucune demande</b>
<b>Trois-Rivières</b>	3	10	3	2
<b>Montréal</b>	5	7	6	1
<b>Total</b>	8	17	9	3

A cette étape, un retour sur la théorie (section 2.2.1.3) rappelle l'importance du pouvoir de négociation, concrétisé dans le contexte banque/PME touristique par l'importance du principe majoritairement valorisé soit: la capacité de remboursement. La volonté d'approfondir les habitudes bancaires de nos dirigeants nous mène au paragraphe suivant.

### **5.13. Mise en concurrence bancaire en fonction de la région**

A partir du tableau 16, on peut constater que la majorité des répondants de la région de Trois-Rivières ont pour coutume de transiger avec la même banque ou caisse alors que les résultats montréalais sont partagés.

**Tableau 16 :  
Mise en concurrence bancaire en fonction de la région**

	Affaires avec plusieurs banques ou caisses		Total
	Oui	Non	
<b>Trois-Rivières</b>	7	9	16
<b>Montréal</b>	9	9	18
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>18</b>	<b>34</b>

Cette étape étant franchie, il s'agit maintenant d'évaluer l'importance réel et comparative des prêts bancaires à l'intérieur de la structure financière régionale, ceci se faisant par le biais du tableau 17.

#### **5.14. Structure financière en fonction de la région**

L'analyse de la structure financière des régions de Montréal et de Trois-Rivières permet de connaître l'importance de chaque source de financement.

**Tableau 17 :**  
**Structure financière en fonction de la région**  
**N=23**

	<b>Trois-Rivières</b>		<b>Montréal</b>	
	<b>% u</b>	<b>% i</b>	<b>% u</b>	<b>% i</b>
<b>Prêt CT</b> <b>(n=10)</b>	<b>29</b>	<b>12,6</b>	<b>23,5</b>	<b>10,2</b>
<b>Prêt MLT</b> <b>(n=16)</b>	<b>44,6</b>	<b>31</b>	<b>21</b>	<b>14,6</b>
<b>Réinv. Profits</b> <b>(n=11)</b>	<b>19</b>	<b>9,1</b>	<b>24,5</b>	<b>11,7</b>
<b>Crédit-bail</b> <b>(n=3)</b>	<b>--</b>	<b>--</b>	<b>15,3</b>	<b>2</b>
<b>Invest. Actionnaires</b> <b>(n=10)</b>	<b>26</b>	<b>11,3</b>	<b>26</b>	<b>11,3</b>
<b>Emprunt</b> <b>(n=5)</b>	<b>--</b>	<b>--</b>	<b>23</b>	<b>5</b>
<b>Subvention Gouv.</b> <b>(n=3)</b>	<b>25</b>	<b>3,2</b>	<b>45</b>	<b>5,8</b>
<b>Prêt Gouv.</b> <b>(n=4)</b>	<b>10</b>	<b>1,7</b>	<b>30</b>	<b>5,2</b>
<b>Autre</b> <b>(n=2)</b>	<b>12,5</b>	<b>1</b>	<b>1,5</b>	<b>0,1</b>

La composition de la structure financière de nos entreprises se lit comme suit :

**Prêt à court terme:** Des 23 entreprises ayant répondu affirmativement à la question sur l'investissement, 43,4 % (10/23) des entreprises ont utilisé les prêts à court terme, ce pourcentage incluant de manière égale les 2 régions considérées (5/23). Cette répartition égalitaire se retrouve aussi dans le taux d'utilisation puisque 40 % des entreprises de la région de Montréal et de Trois-Rivières (2/5) ont utilisé ce véhicule pour plus de 50 %.

**Prêts à moyen et long terme:** 69,56 % (16/23) des entreprises ont utilisé ce type de prêt. La région de Trois-Rivières l'a davantage utilisé pour une proportion de 56,25 % (9/16) dans une mesure de 88,8 % (8/9) de façon égale ou supérieure à 50 %, tandis que celle de Montréal est à 71,4 % égale ou supérieur à 50 %

**Réinvestissement des profits:** 47,82 % (11/23) des entreprises ont utilisé ce type de financement. Ce pourcentage favorise la région de Montréal pour une utilisation de 50 % (3/6) égale ou supérieur à 50 % tandis que l'utilisation de Trois-Rivières est de 40 % égale ou supérieure à 50 %.

**Crédit-Bail:** 13,04 % (3/23) des entreprises ont utilisé ce type de financement. Ce pourcentage étant totalement constitué des entreprises de la région de Montréal (3/3) pour un maximum de 30% d'utilisation.

**Investissement actionnaires:** 43,47 % (10/23) des entreprises ont utilisé ce type de financement. Montréal accapare 60 % (6/10) dont 50 % (3/6) pour une utilisation égale ou supérieure à 50 %, tandis que 75 % (3/4) des entreprises de Trois-Rivières l'utilise dans une proportion de 50 % et plus.

**Love:** 21,73 % (5/23) des entreprises ont utilisé ce type de financement. Cette proportion est totalement constituée des entreprises de la région de Montréal l'ayant utilisé dans une proportion de 80 % (4/5) en dessous de 50%.

**Subvention gouvernementale:** 13,04 % (3/23) des entreprises ont utilisé ce type de financement. La région de Montréal accapare 66,6 % (2/3). Les 2 régions l'ont utilisé dans une proportion de 50 % et plus.

**Prêt gouvernemental:** 17,39 % (4/23) des entreprises ont utilisé ce type de financement. Montréal accapare 75 % (3/4) dont 66,6 % (2/3) pour un pourcentage de 50 % et plus, tandis que l'utilisation de la région de Trois-Rivières es en deçà de 50 %.

Contrairement à nos présomptions, mais dans le même sens des résultats de Wynant et Hatch (1991), déterminant un traitement différencié à la faveur du rural, le précédent tableau exprime la supériorité d'utilisation des véhicules bancaires dans la région de Trois-Rivières surtout en ce qui à trait au prêt à moyen et long terme, tandis que

l'outil le plus populaire à Montréal est identifié comme étant le réinvestissement des profits. Ce phénomène peut être en partie attribuable aux objectifs d'autonomie et d'indépendance supérieurement poursuivis par les dirigeants de Montréal, à moins que ce soit l'inverse ; ou ces dirigeants assument ce choix par dépit, en raison de la sévérité et des restrictions des conditions bancaires. Nos données ne nous permettent pas d'identifier le (s) catalyseur (s) en cause. Néanmoins, il importe de connaître les attributs du prêt bancaire.

A ce stade, et tel que mentionné antérieurement, il convient d'évaluer les politiques relatives à l'octroi du prêt et pour ce faire, nous ferons l'analyse de ces dernières par le biais de la satisfaction des dirigeants des deux régions concernées (tableau 18).

#### **5.15. Niveau de satisfaction face aux politiques bancaires**

Les données du tableau 18 permettent de mesurer le degré de satisfaction et d'insatisfaction des dirigeants face aux différentes politiques bancaires.

**Tableau 18 :**  
**Niveau de satisfaction face aux politiques bancaires**

	Rural			Urbain		
	Satisf.	Insatisf	n	Satisf.	Insatisf	n
	%	%		%	%	
<b>Politiques bancaires</b>						
Compétence responsable de prêt	92,8	7,1	14	42,8	57,2	14
Localisation décision finale	91,6	8,3	12	58,3	41,7	12
Niveau de risque accepté	71,4	28,5	14	26,6	73,4	15
Taux d'intérêt	85,7	14,3	14	64,2	35,8	14
Garanties exigées	64,2	35,8	14	20	80	15
Disponibilité rapide des fonds	85,7	14,4	14	50	50	14
Montant de crédit accordé	85,7	14,4	14	64,2	35,8	14
Restrictions contrat de prêt	78,5	21,5	14	53,8	46,2	13
Simplicité démarches	85,7	14,4	14	21,4	78,6	14



Les données du tableau 18 font ressortir les constats suivants :

**Compétence du responsable de prêt:** la région de Trois-Rivières semble très satisfaite de la compétence de leur responsable de prêt puisque 92,8 % semble heureux de leur sort. Montréal quant à lui affiche une insatisfaction de l'ordre de 57,2 %

**Décision de prêt prise ailleurs:** la région de Trois-Rivières est satisfaite de sa condition dans une proportion de 91,6 %. Ce pourcentage atteint 58,3 % pour la région de Montréal.

**Niveau de risque accepté:** 71,4 % des répondants de Trois-Rivières sont satisfaits contrairement à Montréal où le taux d'insatisfaction atteint 73,4 %.

**Taux d'intérêt:** On enregistre un taux de satisfaction de 85,7 % pour Trois-Rivières contrairement à Montréal qui affiche un taux de satisfaction de 64,2 %.

**Garanties exigées:** 64,2 % des répondants de Trois-Rivières se disent satisfaits alors qu'à Montréal l'insatisfaction passe à 80 %.

**Disponibilité rapide des fonds:** Trois-Rivières affiche un taux de satisfaction de 85,7 % alors que cet avis est partagé du côté de Montréal.

**Montant du crédit accordé:** 85,7 % des répondants de Trois-Rivières sont satisfaits, ce pourcentage baisse à 64,2 % du côté de Montréal.

**Restrictions du contrat de prêt:** Le seuil de satisfaction atteint 78,5 % dans la région de Trois-Rivières alors qu'il est de 53,8 % du côté de Montréal.

**Simplicité des démarches:** Le taux de satisfaction de la région de Trois-Rivières est de 85,7 %, le contraire s'inscrit pour Montréal qui se trouve insatisfait À 78,6 %.

En s'appuyant sur le tableau précédent, il résulte une différence de perception de nos dirigeants régionaux. Il ne fait aucun doute que les entrepreneurs de la région de Trois-Rivières sont assez satisfaite des politiques bancaires, sauf en ce qui concerne les garanties exigées où la satisfaction est moindre. Cette perception est toute autre à Montréal où les dirigeants affichent plutôt une insatisfaction de ces mêmes politiques bancaires, notamment en ce qui à trait aux garanties exigées, la simplicité des démarches et la le niveau de risque accepté.

En récapitulant, nous devons nous rendre à l'évidence que c'est plutôt Montréal qui est davantage victime d'un écart dû à l'offre de financement en raison du fait que les dirigeants de ces entreprises y ont moins accès (comparé à Trois-Rivières) et quand ils y ont recours les conditions auxquelles sont assujetties le prêt sont plus sévères. Par

conséquent, cette dernière information a pour implication d'infirmier notre proposition, tout simplement parce qu'il y a eu aberration sur l'identité régionale présumée victime.

A cette étape, il convient de souligner les conséquences plus larges de ces constats. Notre échantillon identifiant Trois-Rivières comme étant la région où les entreprises sont de plus grande taille, ont un chiffre d'affaires plus élevé que Montréal tout en étant cependant moins développées que ce dernier, est-ce à dire qu'elles sont plus rentables ? Dans l'affirmative, on rejoindrait les résultats de St-Pierre et Beaudoin (1995) stipulant la contingence liée à la rentabilité et aux préférences financières du dirigeant comme étant des facteurs déterminants de la structure financière. Cette théorie se vérifie bien dans le contexte actuel de par les caractéristiques inter-régionales différenciées de nos entreprises et celles des dirigeants. Dans l'éventualité où la précédente théorie s'avère fondée, une autre implication réside dans l'infirmerie de notre présomption financière régionale de départ ; à savoir la bidirectionalité à l'intérieur de notre trilogie stade de développement/rentabilité/structure financière (section 3.4.6). En effet, les résultats recueillis de notre échantillon démontrent que:

- . les régions accusant une meilleure performance en terme de recettes touristiques (rentabilité) ne sont pas nécessairement plus favorisées par l'investissement privé (se rapportant à la structure financière),
- . la structure financière régionale ne se laisse pas nécessairement influencée par le stade de développement régionale (urbain vs rural).

Rappelons d'une part que ces résultats ne sont vérifiés qu'à l'intérieur de notre

échantillon, et d'autre, il convient de souligner l'incontournable importance d'autres facteurs ayant des incidences sur notre trilogie, dont les 14 soulignés par l'OCDE (1994) ayant un impact sur le développement socio-économique en contexte touristique.

Nous poursuivrons notre étude par le test de notre dernière proposition selon laquelle nous présumons une dynamique différente à l'intérieur même des sous-secteurs composant le secteur touristique. Néanmoins, nous nous limiterons à la décision d'acceptation ou de refus au prêt bancaire en guise de prémisse ou d'aperçu aux pratiques et comportements «sous-secteurs touristiques/banque». Aussi, notre proposition se lit comme suit:

### **P.3- Effet sous-secteur**

**Certains sous-secteurs sont plus favorisés en ce qui à trait à l'acceptation au prêt bancaire.**

La vérification d'une telle proposition s'effectuera par la considération des réponses obtenues à partir du taux de refus en fonction des sous-secteurs touristiques.

### **5.16. Taux de refus en fonction du sous-secteur**

Nous avons considéré les résultats des entreprises opérant à raison de 50 % et plus à l'intérieur des sous-secteurs. La compilation des données a permis d'obtenir les résultats suivants:

#### **Restauration**

Nous arrivons à un taux de refus de 38,46 % (n=13), ce pourcentage étant supérieur dans la région de Montréal (50 %, n=6) alors qu'il est à 28,57 % dans la région de Trois-Rivières (n=7).

#### **Hébergement**

Dans le sous-secteur identifié hébergement, le taux de refus global atteint 22,22 % (n=9), ce pourcentage étant nul à Trois-Rivières (n=4) et de 40 % à Montréal (n=5).

#### **Transport**

Le taux de refus global y est nul (n=4) à Trois-Rivières (n=2) comme à Montréal (n=2).

#### **Animation**

Le taux de refus global y est de 10% (n=10), la région de Montréal (n=4) affichant

un taux de 25 % alors que ce pourcentage est nul à Trois-Rivières (n=6).

A cette étape, on peut constater une différenciation dans le taux de refus en fonction du sous-secteur concerné. En effet, parmi les quatre sous-secteurs étudiés, certains éprouvent moins de difficulté à obtenir un prêt bancaire. En premier lieu le transport, en second l'animation, ensuite, l'hébergement et finalement la restauration. Une telle hiérarchie dans la disposition bancaire peut trouver une explication théorique quand on connaît le taux de faillite dans l'hébergement et la restauration. Dans l'éventualité qu'un prêt soit demandé et consenti, on peut se permettre de redouter des conditions bancaires différenciées inter-sous-sectorielles auxquelles il est assujetti et ce, en fonction de la hiérarchie établie précédemment.

En conclusion, cette proposition semble être vérifiée en raison d'un différentiel dans le taux d'acceptation ou de refus au prêt bancaire, cette pratique tenant compte du sous-secteur demandeur.

## CHAPITRE VI: CONCLUSION GENERALE

### 6.1. Résultats

Dans le cadre de notre étude, l'analyse de la résultante de cette recherche empirique avait pour objectif d'apporter un support explicatif à notre préoccupation de parallèle régional portant sur les pratiques et comportements de financement dans le secteur touristique.

Tous paramètres confondus, de manière générale, en ce qui concerne les pratiques de financement, les PME touristiques de notre échantillon utilisent peu le levier bancaire (surtout la catégorie de 1 à 2 employés) pour parvenir à la réalisation de leurs objectifs de rentabilité et de croissance. Les compétences de ces dirigeants ont également été démystifiées pour révéler un portrait favorable. Néanmoins, leur ignorance des programmes est à considérer dans la mesure de l'écart financier.

L'offre, ses attributs et les conditions d'octroi ont été examinées via la demande. Ainsi, en ce qui a trait à la perception du comportement bancaire, nous sommes parvenus à la conclusion d'une perception assez négative du comportement bancaire. Cette perception ne suffit pas pour autant à la conclusion d'une éviction bancaire formelle,

surtout quand on considère le faible taux de refus. La principale variante est apportée par les conditions du prêt dont les qualificatifs diffèrent entre régions. Tout compte fait, l'offre de financement semble plus adéquate en milieu rural. L'analyse des résultats probants sur la satisfaction vis-à-vis des politiques bancaires démontre la position plus favorable de la région de Trois-Rivières comparée à celle de Montréal.

Vraisemblablement, d'autres facteurs entrent également sur la scène de la performance touristique. En d'autres termes, la région de Montréal doit sa performance à d'autres facteurs car n'étant pas favorisée par les conditions bancaires. La sévérité des conditions bancaires peut être dissuasive et peut expliquer du coup l'importance qu'accorde le dirigeant montréalais à son autonomie et à son indépendance.

L'implication théorique au niveau macroscopique de notre étude est que la boucle «développement régional/investissement (bancaire)» n'est pas vérifiée. Autrement dit, la performance touristique d'une région ne favorise pas pour autant les investissements bancaires. Nonobstant cette tendance contextuelle, nous sommes imbus du fondement de la relation inverse, à savoir l'investissement favorise le développement régional. Ce qui se traduit en terme de réalité touristique régionale par la conclusion qu'une *saine* injection financière bancaire constituerait un levier fort souhaitable parmi les autres composantes de l'équation menant au développement régional, qu'il soit rural ou même urbain.



## 6.2. Les limites

Ce mémoire comporte ses propres limites qui tiennent de son étendue, constituant en l'occurrence des possibilités de recherche dignes d'intérêt et d'approfondissement pour les chercheurs ayant des affinités avec le secteur touristique. Pour commencer, bien que le type d'étude choisi impose un défi par l'effort de rapprochement et d'extrapolation qu'il exige, il en découle également des limites en raison de la présence pluridisciplinaire et de la difficulté dans la cueillette de données récentes.

D'autres limites ont été identifiées dans la méthodologie. En effet, cette étude est effectuée à partir de la demande et ne tient pas compte du point de vue de l'offre. A l'intérieur même de la demande, la taille de l'échantillon (34 répondants) est limitative quant à l'applicabilité de nos conclusions quand on connaît l'hétérogénéité des PME formant ce secteur. Cette limite devient d'autant plus importante quand il s'agit de cerner les pratiques et comportements des quatre sous-secteurs ayant fort probablement une dynamique qui leur est propre. De plus, la vérification de nos propositions a été menée à partir de pourcentages et n'a pas fait l'objet de tests de différences de moyennes et d'aucune analyse de type uni et multivarié de mises en relations.

La généralisation des résultats obtenus paraît également limitée quand on sait que l'étude a porté sur un parallèle régionale québécois représenté par les régions de Montréal

et de Trois-Rivières.

Par ailleurs, cette étude conceptuelle se heurte aux limites du concret, dans le sens qu'elle ne permet pas de mesurer les conditions réelles comme ce pourrait être le cas pour les taux d'intérêt, l'importance des garanties, les clauses de contrat etc.. Une telle initiative ultérieure pourrait permettre de cerner les correctifs plus tangibles provenant d'un parallèle régional davantage mesurable.

Finalement, une avenue de recherche complémentaire à cette étude s'identifie en une compréhension plus exhaustive de la logique explicative de la capacité de remboursement des entreprises de Trois-Rivières, alors qu'elles sont sensées être moins performantes donc moins rentables que leurs homologues montréalaises. Dans cette optique de poursuite de performance, il y aurait lieu de préciser et ou hiérarchiser les motifs ou les types de risque à la base de l'appréhension du banquier montréalais.

### **6.3. Recommandations**

La première recommandation que nous permet cette étude va dans le sens d'une meilleure promotion des programmes gouvernementaux et bancaires si peu connus du secteur des PME touristiques. Les intervenants concernés devront donc fournir un effort

de promotion plus accru du contenu de leurs programmes. Cette réalité étant potentiellement préjudiciable au développement des PME touristiques urbaines et rurales.

Les résultats comparatifs de cette étude permettent également de constater une inadéquation de l'offre de financement bancaire montréalaise et ce, sur différents aspects se rapportant aux conditions du prêt. La présente suggestion s'oriente vers une meilleure connaissance de la réalité touristique en passant par la formation des banquiers. De toute évidence, le banquier montréalais semble appréhender le facteur «risque» de manière injustifiée quand il transige avec le dirigeant de la PME touristique, cette sur-évaluation du risque expliquant du coup, sa sévérité et la lourdeur des démarches d'emprunt. Cette dite aberration tient du fait que ce dirigeant est quand-même bien formé, que son entreprise est dans une phase où les dangers financiers sont amoindris et de la notoriété de performance touristique régionale.

Le rôle des acteurs bancaires de Trois-Rivières semble plus adapté à la réalité rurale, si ce n'est qu'un certain ajustement ou allégement est requis dans l'exigence des garanties conditionnelles au prêt.

Cette démarche constructive se doit de remettre également en question le dirigeant devant faire preuve de plus de réceptivité ou même de pro-activité dans la recherche d'informations stratégiques, en l'occurrence les programmes bancaires. Celui de Montréal

à tort ou à raison, dépendamment de l'importance relative mais légitime qu'il accorde au rapport « marge de liberté/expansion » désirant bénéficier du véhicule bancaire, devra participer à l'éducation de son banquier et dans une telle optique, mettre de l'avant les moyens de le sécuriser en lui démontrant une meilleure capacité de remboursement tout en privilégiant leur relation.

### Bibliographie

Ang, J.S., (1991), "Small Business Uniqueness and the theory of financial management", The Journal of Small Business Finance, Vol.1, no 1, (1991), p.1-13.

Ang, J.S., (1992), "On the Theory of Finance for Privately Held Firms", The journal of Small Business Finance, Vol. 1, no.3, p.185-203.

Apilado V. P; Millington K. J., (1992), "Restrictive loan and risk adjustment in small business lending", Journal of Small Business Management, jan. 1992, p.38-48

Archambault M., (1993), "Le tourisme et le financement; le partage du risque", Université du Québec à Montréal, 22 p.

Bacharach S.B., (1989), "Organizational Theories: Some criteria for evaluation", Academy of Management Review, Vol. 14, no 4, p.496-515.

Bailly A., (1992), "Espace et dynamique régionales territoriales, représentation et analyse des territoires; une épistémologie de la science régionale", Economica, Paris, p.4-23

Banque de Montréal, (1992), "Sources de capital, emprunts bancaires, sources fréquemment ignorées, financement du secteur public", Marché de la PME, guide pratique # 3.

Barton S. L.; Gordon P. J., (1987), "Corporate strategy: usefull perspective for the study of capital structure ?", Academy of Management Review, jan. 1987, p.67-75.

Barton S. L.; Gordon P. J., (1988), "Corporate strategy and capital structure", Strategic Management Journal, Vol. 9

Barton, S. L.; Mathews, C. H., (1989), "Small firm financing: Implications from a Strategic management perspective", Journal of Small Business Management, 27(1), Jan. 1989, pp. 1-7.

Belletante B.; Levratto N., (1995), "Finance et PME: quels champs pour quels enjeux ?", Revue internationale PME, Vol. 8, no 3-4 p.5-42.

Bodlender J.A., (1982), "The financing of tourism projects", Tourism Management, Vol. 3, no 4, p. 277-284.

Bolton, J., E., (1972), "Report of the Committee of Inquiry on Small Firms, CMND 4811, Her Majesty's Stationery Office, London.

Brien G.; Velitchko V.; Roy J., (1986), "L'essentiel reste à faire, le tourisme dans l'Est du Québec", Téoros, Vol. 5, no 1, p.7-12.

Burkart A.; Medlik S., (1982), "Tourism: Past, Present and Future", W. Heineman Ltd, London, 366 p.

Calof, J., (1985) "Analysis of Small Business Owner's Financial Preferences", Journal of Small Business and Entrepreneurship, Vol. 3, no. 3, p. 39-44.

Centre canadien du marché du travail et de la productivité, Chambre de Commerce du Canada (1995), "Les entreprises canadiennes se prononcent sur l'accès aux capitaux", Ottawa, mars, 1995, 48 p.

Charreaux, G., (1988), "La théorie positive de l'agence" IREA, Dijon, p. 115-168.

Churchill, N.C.; Lewis, V., (1983), "The five stages of small business growth", Harvard Business Review, 61,3 (May-June 1983), p. 30-50

Colloque syndical sur l'industrie québécoise du tourisme, (1994), "Le tourisme: mise en situation, constats, influences et réalités", 7, 8 et 9 nov. 1994, Montréal, p.1-27.

Cooley, P. L.; Edwards, C. E., (1982), "Ownership Effects on Managerial Salaries and Small Business", Financial Management, Winter, p.5-9.

Comité Permanent de l'Industrie, Chambre des Communes, (1994), "Pour financer le succès de la PME", Direction des publications parlementaires, 105 p.

Coupet A., (1990), "Le tourisme québécois a-t-il encore besoin de l'Etat ?", Téoros, Vol. 9, no 1, p.23-28.

Darrough, M.; Stoughton, N., (1986), "Moral Hazard and Adverse Selection: The Question of Financial Structure", Journal of Finance, 41 (2), p. 501-513.

Demers J., (1990), "Le tourisme dans notre économie", Institut nord-américain de recherche en tourisme inc., 211 p.

Descôteaux J.M.; Jolin L., (1994), "L'action de l'Etat", Colloque syndical sur l'industrie québécoise du tourisme, 7, 8 et 9 nov. 1994, Montréal, p.3-5

Dugas C., (1989), "Le récréo-tourisme, une nouvelle voie de développement, Miracles et possibilités du récréo-tourisme", pp.135-146.

Dumas L., (1986), "Les grandeurs et les misères du financement en tourisme", Téoros, vol.5, no 3, nov. 1986, pp.36-38.

Dumas D., (1986), "Tourisme et régions: survol de la littérature internationale spécialisée", Téoros, Vol. 5, no 1, p.39-40.

Fazzari S. M.; Hubbard R.G., Petersen B. P., (1988) "Financing Constraints and Corporate Investment", Brooking Paper On Economic Activity, 1, p.141-195.

Fonds de solidarité des travailleurs du Québec, (1995), "Les SOLIDE et les Fonds régionaux de solidarité, des outils régionaux créateurs d'emplois", nov., 1995.

Fonds de solidarité des travailleurs du Québec, (1996), "Rapport annuel 1996", 56 p.

Groupe de Recherche en Economie et Gestion des Petites et Moyennes Entreprises,

(1996), "Les PME: Bilan et perspectives", Paris, Economica et Québec, Les presses interuniversitaires.

Groves, R., Harrison, R., (1974), "Banks Loans and Small Business Financing in Britain", Accounting and Business Research, summer, p.227-233.

Haines G.; Riding A.; Thomas R., (1990), "Small business bank shopping in Canada", Journal of Banking and Finance, oct. 1990, p.1041-1056.

Holmes, S.; Kent, P., (1991), "An Empirical Analysis of The Financial Structure of Small and Large Australian Manufacturing Enterprises", Journal of Small Business Finance, 1(2), pp. 141-154.

Hutchinson, P.; Ray, G. (1986), "Surviving the financial stress of small enterprise growth", in Curran, J., Stanworth, J. et Watkins, D. (eds), *The survival of small firm. Vol.1; The economics of survival and entrepreneurship*, (1986), Gower Publishing, Adershot, England, p. 53-71.

Hutchinson, P., (1991), "Issues in small business and accounting", Working Paper, no.91-6, Department of Accounting and Financial Management, The University of New England, Amirdale, New South Wales.

Hutchinson R., (1995), "The Capital Structure and Investment Decision of Small Owner-Managed Firm: Some exploratory Issues", Small Business Economics, 7, p.231-239.

Jacquillat, B.; Levasseur, M., (1984), "Signaux, Mandats et Gestion Financière: Une Synthèse de la Littérature", Finance, 5(1), pp. 5-83.

Jay-Rayon J.N.; Morneau Brigitte, (1993), "Prospective touristique locale et régionale", 1995-1010: scénarios tendanciels et exploratoires, Téoros, vol. 12, no 2, p.44-51.

Joppe M., (1983), "L'intervention de l'Etat dans le domaine du tourisme", Thèse pour le doctorat de 3e cycle, Université de droit, d'économie et des sciences d'Aix-Marseilles, 452 p.

Julien P.A.; Marchesnay M., (1996), "L'Entrepreneuriat", Ed. Economica, Paris, 112 p.



Kaspar C., (1975), "Le bilan des 25 ans de la recherche touristique, Introduction au 25e congrès AIEST, Belgrade", Edition Gurten, Berne, p. 1-4.

Keasey, K.; Watson R., (1993), "Banks and Small Firms: Is conflicts inevitable ?", National Westminster Bank Quaterly Review, May, p.30-40.

Lambert, C., (1984)," A Finance gap for Small Firms in UK: Issues and Evidence", August 1984, p. 548-552.

Lamothe C., (1986), "Le potentiel touristique des MRC du Québec: un essai de catégorisation", Téoros, Vol. 5, no 1, p.28-29.

Levratto N., (1992), "L'analyse du financement des PME: Une mise en relation des ressources et de la notion de territoire financier", Revue d'Economie Régionale et Urbaine, no 2, p.257-276.

Levratto N., (1996), "Poids des asymétrie informationnelles et de l'aléa de la moralité dans les relations entre banques et PME", 3ème Congrès International Francophone de la PME, Trois-Rivières, oct. 1996, 20 p.

Lucas-Girardville J.M., (1986), "Le développement régional dans les politiques québécoises du tourisme", Téoros, Vol., 5, no 1, p.36-38.

McMahon, R.G.P.; Holmes, S.; Huthison, P.; Forsaith, D.M., (1993) "*Small enterprise financial management theory and practice*", ed. Harcourt brace, Australia, 488p.

Ministère du Tourisme, (1992), "Des saisons et des gens, Enoncé de politique et plan d'action en matière de tourisme", Publications Gouvernementales, 96 p.

Ministère de l'Industrie, de la Science et de la Technologie, (1995), "Les PME au Québec, état de la situation, 1996" Gouvernement du Québec, 195 p.

Myers, S. C., (1984), "The capital structure puzzle", Journal of Finance, 39(3), Jul. 1984, pp. 575-592.

Norton E., (1991), "Capital structure and Small growth Firms", The Journal of Small Business Finance, 1 (2),p. 161-177.

Organisation de Coopération et de Développement Economiques, (1994), "Politique du tourisme et tourisme internationale dans les pays de l'OCDE, les stratégies du tourisme et le développement rural", Paris, 238 p.

Organisation mondiale du tourisme, (1988), "Rapport sur le développement du tourisme, Politiques et tendances", 503 p.

Ou, C., (1988), "Financing Patterns of Small Business", Working Paper, Washington, DC: Small Business Administration.

Peterson R.; Shulman J., (1987), "Capital structure of growing small firms: A 12 country study on becoming bankable", International Small Journal, Vol. 5, no 4, p.10-22.

Pettit, R. P; Singer, R. F., (1985), "Small Business Finance: A Research Agenda", Financial Management, 14 (3), pp.47-60.

Psillaki M., (1995), "Rationnement du crédit des PME: une tentative de mise en relation", Revue internationale PME, Vol. 8, no 3-4, p.67-90.

Réseau Capital de risque du Québec, (1996), "Répertoire des membres 1995-1996", Montréal, 68 p.

Smith C.; Warner J., (1979), "On Financial Contracting: Analysis of Bond Covenants", The Journal of Financial Economics, Vol., 7, no.2, p.117-161.

Société de placement dans l'entreprise québécoise, (1994), "Le programme SPEQ, objectif; capitalisation", Montréal.

Stafford J., (1996), "Microéconomie du tourisme", Presses de l'université du Québec, 132p.

St-Pierre J.; Beaudoin, R., (1995), "L'évolution de la structure de financement après un premier appel public à l'épargne: une étude descriptive", Revue internationale PME, Vol. 8, no 3-4, p.181-203.

St-Pierre, J.; Beaudoin, R., (1996) "Les problèmes financiers des PME: L'Etat de la question, Les PME: Bilan et perspectives", GREPME, 2e ed., Paris et Québec, Les Presses interuniversitaires

Sabourin C., (1985), "Le tourisme dans les régions rurales du Québec, Bilan et perspectives", thèse de doctorat de 3e cycle, Université de droit d'économie et des sciences d'Aix-Marseille, 705p.

Société de Développement Industriel, (1996), "Rapport annuel 1995-1996", Les publications du Québec, 54p.

Suret J. M.; Arnoux L., (1995), "Origines, formes et importance du capital de risque direct: un survol international", Revue internationale PME, Vol.8, no. 3-4, p.233-258.

Swanson G., (1991), "How near the edge ? Gauging lodging firms' liquidity", The Cornell H.R.A. Quarterly, Dec. 1991.

Tamari M., (1980), "The financial structure of small firm: an international comparison of corporate accounts in the USA, France, UK, Israel and Japan", American Journal of Small Business, 4 (4), p.20-34.

Tourisme Québec, (1995), "Programmes de soutien à l'industrie touristique", Les publications du Québec, Québec.

Tinard Y., (1992) "Le tourisme, Economie et management", Mc-Graw Hill, Paris, 510 p.

Union Internationale des Organismes Officiels de Tourisme (1971), "Les sources de financement dans le secteur privé", Genève, 56p.

Union Internationale des Organismes Officiels de Tourisme (1971), "Les systèmes de l'aide de l'État aux industries hôtelières et touristiques", Genève, 86 p.

Vellas F., (1985), "Economie et politique du tourisme international", Economica, Paris, 305 p.

Vermot-Desroches, B., (1992), "Développer les régions du Québec", Publication gouvernementales, 47 p.

Vernimmen P., (1994), "Finance d'entreprise", édition Dalloz, Paris, p.571 (662p)

Vickery, L., (1989), "Equity financing in small firms", in P. Burns, P. et Dewhursts, J., (eds), *Small business and entrepreneurship*, 2nd edn, Macmillan, London, England, p.204-285.

Ward T., (1989), "The role of government incentives", *Tourism Management*, Vol. 10, no 3, p.240-241

Weston J. F.; Brigham E. F., (1981), "Managerial Finance", 7th ed., Dryden Press.

Wynant L.; Hatch J., (1991), "Les banques et les petites entreprises emprunteuses: des relations complexes", Le Banquier, Juillet-Août 1991, p.24-31.

Wynant L.; Hatch J., (1991), "Banks and small business Borrowers", The Western Business School, University of Western Ontario, London, Canada, 376 p.

## ANNEXES

**Annexe A : Lettre d'introduction aux PME  
touristiques de l'échantillon**



Trois-Rivières, le 21 février 1997

Madame, Monsieur,

Dans le cadre de son programme de maîtrise en Gestion des PME, madame Magaly Cédras prépare actuellement un mémoire sur les problèmes de financement des PME touristiques Québécoises. En tant que directeur de ce mémoire, je sollicite quelques moments de votre temps pour remplir le questionnaire ci-joint et nous le retourner le plus tôt possible par le retour du courrier.

Le GREPME, groupe de recherche sur les PME de l'Université du Québec à Trois-Rivières est le plus important groupe de recherche sur les PME au Canada, et à ce titre a développé une expertise importante sur cet important secteur de la vie économique. Les travaux de madame Cédras sont susceptibles de fournir un apport important à ces connaissances puisqu'elle est la première de nos étudiantes de maîtrise à se préoccuper du secteur touristique. C'est la raison pour laquelle je me permets d'insister pour que vous remplissiez de questionnaire afin de lui permettre de contribuer à l'avancement des connaissances sur le financement des PME touristiques. En retour de votre participation et si vous le désirez, nous nous engageons à vous faire part du résumé des résultats de ses recherches. Le cas échéant, veuillez signifier votre intérêt à la fin du questionnaire.

En vous remerciant de votre collaboration, je vous prie d'agréer madame, monsieur l'expression de mes meilleurs sentiments.

Robert Beaudoin,  
professeur-chercheur au GREPME,  
Université du Québec à Trois-Rivières

## **Annexe B : Questionnaire d'enquête**



Questionnaire # \_\_\_\_\_

Administré le : ..... / ..... /1997

Nom et adresse de l'entreprise : .....  
.....  
.....  
.....

Téléphone : (.....) .....

Télécopieur : .....( ) .....

<b>A _ L'ENTREPRISE ET L'ENTREPRENEUR</b>
---

Ce questionnaire doit être complété par le (la) propriétaire-dirigeant(e) de l'entreprise. Prière de le retourner dans les plus brefs délais dans l'enveloppe pré-affranchie ci-jointe. Nous vous assurons que toutes les informations que vous nous fournirez seront strictement tenues CONFIDENTIELLES.

1- Quelle est l'activité principale de l'entreprise, s'il y en a plusieurs, veuillez indiquer en % l'importance de chacune

- |  |                      |                     |
|--|----------------------|---------------------|
| a) Restauration                                  | <input type="text"/> | ..... %             |
| b) Hébergement                                   | <input type="text"/> | ..... %             |
| c) Transport                                     | <input type="text"/> | ..... %             |
| d) Animation (ski, golf, théâtre, équitation...) | <input type="text"/> | ..... %             |
|  |                      | <b>Total : 100%</b> |

2- L'entreprise est en activité depuis :

- |                   |                      |  |
|-------------------|----------------------|--|
| a) Moins d'1 an   | <input type="text"/> |  |
| b) 1 an à 4 ans   | <input type="text"/> |  |
| c) 5 ans à 9 ans  | <input type="text"/> |  |
| d) 10 ans et plus | <input type="text"/> |  |

3- Quel est le nombre d'employés dans l'entreprise ?

- |                         |                      |  |
|-------------------------|----------------------|--|
| a) moins de 5 employés  | <input type="text"/> |  |
| b) 5 à 19 employés      | <input type="text"/> |  |
| c) 20 à 99 employés     | <input type="text"/> |  |
| d) 100 employés et plus | <input type="text"/> |  |

4- Dans quelle catégorie peut-on situer votre chiffre d'affaires annuel ?

- |                                       |                      |  |
|---------------------------------------|----------------------|--|
| a) moins de 100 000 dollars           | <input type="text"/> |  |
| b) de 100 000 à 500 000 dollars       | <input type="text"/> |  |
| c) de 500 000 à million de dollars    | <input type="text"/> |  |
| d) 1 million à 10 millions de dollars | <input type="text"/> |  |
| e) plus de 10 millions de dollars     | <input type="text"/> |  |

5- Positionnez votre entreprise en choisissant la case appropriée :

- a) **Démarrage** : Vous êtes au début de vos activités et votre entreprise commence à se faire connaître. ☐
- b) **Croissance rapide** : Votre entreprise est maintenant connue et la clientèle augmente de façon lente. ☐
- c) **Croissance lente** : Votre entreprise est maintenant connue et la clientèle augmente de façon lente. ☐
- Maturité** : Votre entreprise est connue mais la clientèle commence à diminuer de façon régulière. ☐
- d) **Déclin** : votre entreprise est connue mais l'achalandage n'est plus ce qu'il était, votre clientèle diminue de façon inquiétante. ☐

6- Quel est votre poste dans l'entreprise ? .....

.....

7- Vous vous identifiez au sexe :

- a) Féminin ☐
- b) Masculin ☐

8- Combien d'années d'expérience comptez-vous dans le secteur touristique ?

- a) Aucune ☐
- b) 1 à 3 ans ☐
- c) 4 à 6 ans ☐
- d) 7 à 9 ans ☐
- e) 10 ans et plus ☐

9- Le niveau le plus élevé de votre formation académique est :

Formation	Cochez s.v.p.	Spécialisation (s'il y a lieu)
Primaire	(    )	
Secondaire	(    )	
Collégiale	(    )	
Universitaire	(    )	
Autre (préciser s.v.p.) : ..... ..... .....	(    )	

10- Comment évalueriez-vous votre compréhension de la gestion financière ?

- |    |            |                          |
|----|------------|--------------------------|
| a) | Excellente | <input type="checkbox"/> |
| b) | Bonne      | <input type="checkbox"/> |
| c) | Suffisante | <input type="checkbox"/> |
| d) | Pauvre     | <input type="checkbox"/> |

11- Qui s'occupe des décisions de financement dans l'entreprise ?

- |    |                                 |                          |
|----|---------------------------------|--------------------------|
| a) | PDG                             | <input type="checkbox"/> |
| b) | Autre personne (précisez) ..... | <input type="checkbox"/> |

12- Faites-vous de la planification financière ? (budget de caisse, états prévisionnels, besoins financiers)

- |    |     |                          |
|----|-----|--------------------------|
| a) | Oui | <input type="checkbox"/> |
| b) | Non | <input type="checkbox"/> |

<b>B _ OBJECTIFS GÉNÉRAUX ET FINANCIERS DE L'ENTREPRENEUR</b>
---

13- Classez par ordre d'importance les objectifs financiers que vous poursuivez avec votre entreprise : 1) étant le plus important et 6 ; le moins important)

- |    |                                       |                          |
|----|---------------------------------------|--------------------------|
| a) | La rentabilité (profit)               | <input type="checkbox"/> |
| b) | La croissance des ventes              | <input type="checkbox"/> |
| c) | La stabilité du chiffre d'affaires    | <input type="checkbox"/> |
| d) | L'indépendance financière personnelle | <input type="checkbox"/> |
| e) | La survie de l'entreprise             | <input type="checkbox"/> |
| f) | Autres (précisez) .....               | <input type="checkbox"/> |

.....

14- Poursuivez-vous également le (les) objectif(s) suivant(s) ? (Cochez la (les) case(s) appropriée(s) :

- |   |  |                          |
|---|--|--------------------------|
| • | Autonomie                                  | <input type="checkbox"/> |
| • | Reconnaissance sociale (réussite sociale)  | <input type="checkbox"/> |
| • | Favoriser le développement de votre région | <input type="checkbox"/> |
| • | Autres (précisez) .....                    | <input type="checkbox"/> |

.....

<b>C _ LES PRÉFÉRENCES FINANCIÈRES DE L'ENTREPRENEUR</b>
--

15- Avez-vous récemment fait ou prévoyez-vous faire bientôt les investissements à long terme ?

a) Oui

☐

b) Non

☐

15.1 Si vous avez répondu "Oui", de quelle nature ?  
(cochez la (les) case (s) appropriée(s))

• Acquisition d'immeuble

☐

• Équipement

☐

• Rénovation

☐

• Autres (précisez) .....

☐

.....

16- Pour les investissements importants des cinq dernières années, quel(s) mode(s) de financement a (ont) été utilisé(s) ? Indiquez la part en % de chaque mode dans le financement total des investissements ?

a) Prêt à court terme (marge de crédit)

☐

%

b) Prêt à moyen et long terme

☐

%

c) Réinvestissement des profits

☐

%

d) Crédit-bail

☐

%

e) Investissement des actionnaires

☐

%

f) Emprunt ; famille, amis

☐

%

g) Programmes gouvernementaux :

• Subvention

☐

%

• prêt

☐

%

• garantie d'emprunt

☐

%

• réduction d'intérêt

☐

%

h) • Autre (précisez)

☐

%

<b>Total : 100%</b>
---------------------

17- Quelles sont les sources de financements à court terme que vous utilisez en indiquant le pourcentage (%) de chaque source

- |    |                                     |                      |         |
|----|-------------------------------------|----------------------|---------|
| a) | Marge de crédit auprès d'une banque | <input type="text"/> | ..... % |
| b) | Crédit fournisseur                  | <input type="text"/> | ..... % |
| c) | Autres .....                        | <input type="text"/> | ..... % |

.....

<b>Total : 100%</b>
---------------------

18- Pour répondre aux besoins de financement de votre entreprise, seriez-vous prêt à accepter la venue d'autres actionnaires ?

- |    |     |                      |
|----|-----|----------------------|
| a) | Oui | <input type="text"/> |
| b) | Non | <input type="text"/> |

18.1 Si vous avez répondu « Non », pourquoi ? .....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

19- Quelle(s) garantie(s) devez-vous fournir pour obtenir du crédit bancaire ? (Si vous n'avez pas utilisé de crédit bancaire passer à la question 20).

- a) Nantissement du matériel ☐
- b) Nantissement du bâtiment ☐
- c) Hypothèque ☐
- d) Caution personnelle ☐
- e) Autres (précisez) ..... ☐

20- Selon vous, les conditions de crédit de la banque sont-elles plus exigeantes face à la PME touristique que d'autres types de PME ? (Cochez la (les) case(s) appropriée(s))

Niveaux d'exigence. / Conditions de prêt (PME touristiques)	+ exigeantes	- exigeantes	similaires
a) Les coûts d'emprunt	( )	( )	( )
b) Les clauses du contrat	( )	( )	( )
c) Les garanties	( )	( )	( )

21- La banque vous a-t-elle déjà refusé un prêt pour votre entreprise ?

- a) Oui ☐
- b) Non ☐

21.1 Si vous avez répondu « Oui », quelle(s) était (ent) la (les) raison(s) de ce refus ?

.....

.....

21.2 Si vous avez répondu « Oui », qu'avez-vous fait ?

- a) Présenter une autre demande ailleurs dans le système bancaire ☐
- b) Présenter une demande auprès du gouvernement ☐
- c) Ne pas présenter de demande ☐



21.3 Si vous avez répondu « Non », c'était à cause de :

- a) La qualité des documents présentés
- b) La bonne capacité de remboursement
- c) La bonne relation avec le banquier
- d) Aucune demande n'a été faite

☐  
☐  
☐  
☐

22 Faites-vous affaires régulièrement avec plusieurs banques ou caisses populaires pour l'entreprise ?

- a) Oui
- b) Non

☐  
☐

22.1 Si vous avez répondu « Non », depuis combien de temps faites-vous affaires avec votre banque ou caisse populaire ?

- a) moins d'un an
- b) 1 an à 5 ans
- c) 5 ans et plus

☐  
☐  
☐

23- Quel est votre degré de satisfaction ou votre perception des conditions bancaires suivantes :

Conditions / % de satisfaction ou perception	Satisfaisant	Non satisfaisant
a) La compétence du responsable du prêt	( )	( )
b) La décision finale de prêt prise ailleurs	( )	( )
c) Le niveau de risque accepté	( )	( )
d) Le taux d'intérêt	( )	( )
e) Les garanties exigées	( )	( )
f) La disponibilité rapide des fonds	( )	( )

g)	Le montant du crédit accordé	( )	( )
h)	Les restrictions du contrat de prêt	( )	( )
i)	La simplicité des démarches à effectuer	( )	( )

24- Que pensez-vous du comportement des banquiers vis-à-vis des PME touristiques ?

- a) Excellent
- b) Bon
- c) Réticent
- d) Mauvais
- e) Ne sais pas

☐  
☐  
☐  
☐  
☐

<b>E _ NIVEAU DE CONNAISSANCES DES SYSTÈMES DE FINANCEMENT DES ENTREPRENEURS</b>
--

25- Connaissez-vous le document intitulé « Programme de soutien à l'industrie touristique » conçu par Tourisme Québec ?

- a) Oui ☐
- b) Non ☐

25.1 Si vous avez répondu « Oui », chiffrez le nombre d'organismes gouvernementaux offrant un support au financement du secteur touristique :

- a) 1 à 5 ☐
- b) 6 à 10 ☐
- c) 11 à 20 ☐
- d) Plus 20 ☐

26- Connaissez-vous les programmes de financement bancaire (spécifiquement adressés à la PME) ?

- a) Oui ☐
- b) Non ☐

## F\_ BESOINS D'ASSISTANCE EXTÉRIEURE

27- Utilisez-vous parfois des conseils en gestion financière ?

- |    |     |                          |
|----|-----|--------------------------|
| a) | Oui | <input type="checkbox"/> |
| b) | Non | <input type="checkbox"/> |

27.1 Si vous avez répondu « oui », qui vous fournit ces conseils ?

- |    |                         |                          |
|----|-------------------------|--------------------------|
| a) | État                    | <input type="checkbox"/> |
| b) | Banque                  | <input type="checkbox"/> |
| c) | Comptable               | <input type="checkbox"/> |
| d) | Consultant              | <input type="checkbox"/> |
| e) | Autres (précisez) ..... | <input type="checkbox"/> |

.....

28- Croyez-vous que l'État doive intervenir davantage pour favoriser le développement des PME touristiques ?

- |    |     |  |
|----|-----|--|
| a) | Oui |  |
| b) | Non |  |

28.1 Si vous avez répondu « Oui », classez par ordre d'importance les mesures que vous souhaitez que l'État prenne dans le secteur des PME touristiques : (1 étant le plus important et 9 ; le moins important)

- |    |  |  |
|----|--|--|
| a) | Faciliter l'octroi de :  |  |
|    | • Prêt   |  |
|    | • Garantie d'emprunt   |  |
|    | • Réduction d'intérêt  |  |
|    | • Subvention   |  |
| b) | Alléger les charges fiscales   |  |
| c) | Financer ou subventionner la formation en tourisme                         |  |
| d) | Simplifier les procédures de constitution d'entreprise                     |  |
| e) | Imposer des normes au crédit bancaire (niveau taux d'intérêt, garantie...) |  |
| f) | Autres (précisez).....   |  |

- 29- Quelles sont vos remarques et suggestions concernant l'assistance financière aux PME touristiques ?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

***Merci de votre précieuse collaboration***