

## Déterminants de la performance des PME de la cité de Mbanza-Ngungu : étude exploratoire auprès de 20 entreprises

Determinants of the performance of SMEs in the city of Mbanza-Ngungu:  
exploratory study with 20 companies.

Auteur 1 : Dieu-merci LELO MAKINDILA KEKE,

Dieu-merci LELO MAKINDILA KEKE, Licencié (Bac+5) en sciences économiques et de gestion  
Assistant des universités, Jeune chercheur au CREFF-PME, Université Kongo et Doctorant à l'Université  
Kongo, filière Gestion et Management

**Déclaration de divulgation :** L'auteur n'a pas connaissance de quelconque financement qui  
pourrait affecter l'objectivité de cette étude.

**Conflit d'intérêts :** L'auteur ne signale aucun conflit d'intérêts.

**Pour citer cet article :** Dieu-merci LELO MAKINDILA KEKE (2026) « Déterminants de la performance  
des PME de la cité de Mbanza-Ngungu : étude exploratoire auprès de 20 entreprises », African Scientific  
Journal « Volume 03, Num 37 » pp: 001 – 019.



DOI : 10.5281/zenodo.22657505  
Copyright © 2026 – ASJ



**Résumé**

Cette étude adopte une approche quantitative à visée exploratoire et descriptive, fondée sur un questionnaire structuré administré aux dirigeants des PME afin d'identifier les déterminants de leur performance dans la cité de Mbanza-Ngungu. L'échantillon est composé de 20 entreprises réparties dans cinq quartiers, à raison de quatre PME par quartier, sélectionnées selon une méthode raisonnée et de proximité. Les résultats montrent que la performance des PME dépend à la fois de facteurs internes, notamment l'étude préalable du marché, la tenue d'un inventaire, l'innovation et le réinvestissement des bénéfices, et de contraintes externes telles que les taxes élevées, les tracasseries administratives ou policières et le faible accès au financement. Ainsi, l'étude met en évidence que les entreprises les plus performantes sont celles qui combinent une meilleure gestion interne avec une plus grande capacité d'adaptation à un environnement institutionnel contraignant.

**Mots-clés:** PME, performance, entrepreneuriat, gestion, environnement institutionnel.

**Abstract**

This study examines the determinants of small and medium-sized enterprise performance in Mbanza-Ngungu city based on an exploratory survey of 20 firms distributed across five neighborhoods. It uses a quantitative, descriptive, and exploratory approach grounded in a structured questionnaire covering business start-up conditions, internal management practices, and the institutional and financial environment. The findings show that prior market assessment, inventory keeping, innovation, profit reinvestment, and access to finance are associated with better perceived performance, whereas high taxes and administrative or police harassment are linked to poorer performance. The study therefore highlights the combined role of internal management factors and external constraints in explaining performance differences among local SMEs.

**Keywords:** SMEs, performance, entrepreneurship, management, institutional environment.

## Introduction générale

Les petites et moyennes entreprises occupent une place centrale dans les économies locales des pays en développement. Elles constituent non seulement une source importante de création d'emplois, mais aussi un levier essentiel de circulation des revenus, de dynamisation du commerce et de structuration du tissu économique local. Dans la cité de Mbanza-Ngungu, les PME représentent une part significative des activités économiques, notamment dans le commerce, les services et l'artisanat. Pourtant, malgré leur présence visible, leur performance reste souvent fragile, inégale et limitée. Certaines entreprises survivent difficilement, d'autres ne parviennent pas à croître, et plusieurs fonctionnent dans une logique de simple subsistance. Cette situation justifie une réflexion scientifique approfondie sur les facteurs qui expliquent la performance ou la contre-performance de ces unités économiques.

La littérature montre que la performance des PME dépend à la fois de facteurs internes, tels que la planification, l'organisation, la gestion des stocks et l'innovation, et de facteurs externes, notamment la fiscalité, les infrastructures, l'accès au crédit et la qualité des institutions. Selon Wiklund et Shepherd (2003), les ressources fondées sur la connaissance et l'orientation entrepreneuriale influencent positivement la performance des petites entreprises. De même, la perspective institutionnelle souligne que les règles formelles et informelles du contexte économique façonnent les décisions stratégiques des PME.

Le choix de ce sujet répond donc à une observation concrète du terrain. Dans l'environnement économique de Mbanza-Ngungu, il est courant de constater que des PME sont créées sans étude préalable suffisante du marché,<sup>1</sup> sans plan de gestion bien structuré,<sup>2</sup> avec des ressources financières limitées<sup>3</sup> et dans un contexte institutionnel parfois contraignant.<sup>4</sup> À cela s'ajoutent la faiblesse de l'appui institutionnel,<sup>5</sup> les charges fiscales jugées élevées, les tracasseries administratives et policières, ainsi que les difficultés d'accès au crédit.<sup>6</sup> Ces réalités semblent peser sur la capacité des PME à se stabiliser, à se développer et à réinvestir leurs bénéfices.<sup>7</sup> Il devient alors nécessaire d'identifier les déterminants principaux de leur performance afin de mieux comprendre les mécanismes à l'œuvre et de dégager des pistes d'amélioration.

---

<sup>1</sup> Étude préalable du marché : analyse faite avant la création pour évaluer la demande et la concurrence.

<sup>2</sup> Plan de gestion : organisation préalable des activités, des ressources et des objectifs de l'entreprise.

<sup>3</sup> Ressources financières limitées : capital de départ faible ou insuffisance de fonds pour développer l'activité.

<sup>4</sup> Contexte institutionnel contraignant : cadre administratif et réglementaire jugé difficile par les entrepreneurs.

<sup>5</sup> Appui institutionnel : assistance fournie par les services, associations ou structures d'encadrement des PME.

<sup>6</sup> Accès au financement : possibilité d'obtenir un crédit, un microcrédit ou un appui financier.

<sup>7</sup> Réinvestissement des bénéfices : fait de réinjecter une partie du profit dans l'activité de l'entreprise.

La présente recherche s'inscrit dans cette logique. Elle part du postulat que la performance d'une PME ne dépend pas seulement du dynamisme individuel de son dirigeant, mais également de l'interaction entre plusieurs facteurs : les conditions de création de l'entreprise, les pratiques de gestion interne et l'environnement institutionnel et financier. Autrement dit, les performances observées dans les PME de Mbanza-Ngungu ne peuvent être expliquées par une seule cause, mais par une combinaison de variables internes et externes. C'est cette interaction que cette étude entend analyser.

### **Contexte et justification**

Mbanza-Ngungu est une cité à vocation commerciale et de services, où une grande partie de l'activité économique repose sur les initiatives privées de petite taille. Les PME y opèrent dans des secteurs variés, notamment le commerce de détail, la prestation de services, l'artisanat et la transformation à petite échelle. Leur fonctionnement est toutefois marqué par plusieurs difficultés : insuffisance d'équipements,<sup>8</sup> faible capital de départ,<sup>9</sup> accès limité au crédit, concurrence informelle<sup>10</sup> et pression fiscale.

L'intérêt scientifique de cette étude réside dans le fait qu'elle s'appuie sur un contexte local rarement documenté. Sur le plan pratique, elle permet d'identifier les obstacles concrets à la performance des PME et de proposer des pistes d'action adaptées. Elle répond ainsi à un double besoin : enrichir la connaissance académique sur les PME en contexte urbain congolais et fournir des éléments utiles à la décision économique locale.

### **Problématique**

Le problème central de cette recherche est la faible performance de nombreuses PME de la cité de Mbanza-Ngungu. En dépit de leur rôle économique et social, beaucoup d'entre elles ne parviennent pas à enregistrer une croissance durable, à réaliser des bénéfices réguliers ni à réinvestir efficacement leurs ressources. Cette situation soulève une interrogation majeure : quels sont les déterminants de la performance des PME de Mbanza-Ngungu ?

---

<sup>8</sup> Insuffisance d'équipements : manque de matériel ou d'outils nécessaires au bon fonctionnement de l'entreprise.

<sup>9</sup> Faible capital de départ : montant initial insuffisant pour lancer durablement l'activité.

<sup>10</sup> Concurrence informelle : concurrence provenant d'acteurs non structurés ou non enregistrés.

## Questions de recherche

### Question principale

Quels sont les déterminants de la performance des PME de la cité de Mbanza-Ngungu ?

### Questions secondaires

Dans quelle mesure les pratiques liées à la création de l'entreprise influencent-elles la performance des PME de Mbanza-Ngungu ?

Les pratiques de gestion interne, telles que la tenue d'un inventaire, le réinvestissement et l'innovation, améliorent-elles la performance des PME ?

Comment l'environnement institutionnel et financier affecte-t-il la performance des PME de la cité de Mbanza-Ngungu ?

Quels sont les principaux obstacles perçus par les dirigeants de PME en matière de croissance et de rentabilité<sup>11</sup> ?

### Objectifs

L'objectif général de cette étude est d'identifier et d'analyser les déterminants de la performance des PME de la cité de Mbanza-Ngungu. Plus spécifiquement, il s'agit de :

- évaluer l'influence des pratiques liées à la création de l'entreprise ;
- examiner le rôle des pratiques de gestion interne ;
- analyser l'effet de l'environnement institutionnel et financier ;
- formuler des recommandations à l'intention des dirigeants de PME et des autorités locales.

### Hypothèses

- H1 : L'étude préalable du marché avant la création de l'entreprise<sup>1</sup> influence positivement la performance des PME.
- H2 : La tenue d'un inventaire, le réinvestissement des bénéfices et l'innovation améliorent la performance.
- H3 : L'accès au financement favorise une meilleure performance des PME.
- H4 : Les taxes élevées et les tracasseries administratives ou policières réduisent la performance.

---

<sup>11</sup> Croissance et rentabilité : augmentation durable de l'activité et capacité à générer des bénéfices.

## **1. Revue de littérature**

### **1.1. Performance des PME**

La performance d'une PME renvoie à sa capacité à atteindre ses objectifs économiques, financiers et organisationnels. Elle peut être mesurée par des indicateurs objectifs, tels que le chiffre d'affaires, le bénéfice ou la croissance des ventes, ou par des indicateurs subjectifs, comme la perception du dirigeant sur l'évolution de son activité. Dans les études de terrain, notamment lorsque les données comptables sont difficilement disponibles, la performance perçue constitue un indicateur fréquemment utilisé.

La performance peut également être appréhendée comme un phénomène multidimensionnel. Une entreprise peut, par exemple, réaliser des ventes régulières sans pour autant dégager une rentabilité suffisante, ou encore survivre sans véritable croissance. Il est donc recommandé de considérer simultanément plusieurs dimensions pour éviter une lecture trop réductrice. Dans cette logique, Wiklund et Shepherd (2003) montrent que les ressources cognitives, l'orientation entrepreneuriale et la capacité à exploiter la connaissance soutiennent la performance des petites entreprises. De même, les travaux de Beck, Demirgüç-Kunt et Levine (2005) soulignent que les PME contribuent à la croissance et à la réduction de la pauvreté lorsque leur environnement économique leur permet d'accéder aux ressources nécessaires.

### **1.2. Déterminants internes de la performance**

Les déterminants internes concernent les caractéristiques propres à l'entreprise et les choix opérés par le dirigeant. Parmi eux figurent l'étude du marché, l'identification de la clientèle, le choix de l'emplacement, la fixation d'objectifs, la tenue d'un inventaire, le suivi des bénéfices, la capacité à réinvestir et l'adoption d'innovations.<sup>12</sup> Une entreprise qui connaît les besoins de la population et adapte son offre à ces besoins augmente ses chances de succès.

La gestion interne joue également un rôle central. Une PME qui suit ses stocks, contrôle ses recettes et réinjecte une partie de ses gains dans l'activité renforce sa stabilité. Mintzberg (1994) rappelle que la planification stratégique, même lorsqu'elle est simplifiée, permet de structurer l'action et de limiter l'improvisation permanente. Dans le cas des PME, la planification n'exige pas nécessairement des outils sophistiqués ; elle suppose surtout une capacité à définir des priorités, à anticiper les besoins et à orienter les ressources vers les activités les plus rentables.

---

<sup>12</sup> Innovation : introduction de nouvelles pratiques, produits ou méthodes de gestion.

L'innovation représente un autre déterminant interne fondamental. Schumpeter (1942) a montré que le développement économique repose sur la capacité des entrepreneurs à introduire de nouvelles combinaisons productives. Dans les PME, l'innovation peut être modeste mais décisive : amélioration du service, adaptation du produit, diversification de l'offre ou changement de stratégie commerciale. Rogers (2003) souligne que l'adoption de l'innovation dépend aussi du contexte social et organisationnel, ce qui est particulièrement pertinent dans les économies locales où l'imitation et la diffusion de pratiques nouvelles jouent un rôle important.

### **1.3. Déterminants externes de la performance**

Les facteurs externes comprennent l'environnement fiscal, administratif, institutionnel, financier et concurrentiel. Dans de nombreux contextes africains, les PME sont confrontées à des taxes jugées lourdes, à des tracasseries administratives, à des infrastructures insuffisantes et à un accès difficile au financement. Ces contraintes réduisent la marge de manœuvre des entrepreneurs et limitent leur capacité d'expansion.

L'accès au financement est particulièrement important, car il conditionne l'approvisionnement, l'investissement et le renouvellement du capital d'exploitation. Lorsqu'une PME ne dispose pas de ressources suffisantes ou ne peut accéder au crédit, elle tend à fonctionner sur une base de survie plutôt que sur une logique de croissance. Beck et Demirgüç-Kunt (2006) montrent que les contraintes de financement constituent un frein structurel majeur pour les petites entreprises. Dans le même sens, Djankov et al. (2010) soulignent que les charges fiscales et administratives peuvent dissuader l'investissement et réduire l'esprit d'entreprise.<sup>13</sup>

La théorie institutionnelle est particulièrement utile pour interpréter ces difficultés. North (1990) explique que les institutions, entendues comme les règles du jeu dans une société, orientent les comportements économiques et déterminent les coûts de transaction. Ainsi, lorsque les institutions sont défaillantes, les entreprises doivent supporter des coûts supplémentaires qui affectent leur performance. Fafchamps (2004) insiste également sur le rôle des marchés et des institutions dans les économies africaines, où les relations informelles, les réseaux et les contraintes de gouvernance influencent fortement l'activité des petites unités productives.

---

<sup>13</sup> Charges fiscales et administratives : ensemble des coûts liés aux impôts, taxes et formalités.

#### 1.4. Cadre théorique et modèle conceptuel

L'analyse de la performance des PME de Mbanza-Ngungu s'appuie sur une articulation de quatre approches théoriques complémentaires : la théorie fondée sur les ressources, la théorie des capacités dynamiques, la théorie institutionnelle et la théorie de l'orientation entrepreneuriale.

La Resource-Based View postule que la performance d'une entreprise dépend de la qualité, de la rareté et de l'exploitation efficace de ses ressources internes. Dans le cas des PME, ces ressources incluent les compétences du dirigeant, la connaissance du marché, les routines organisationnelles, la capacité de gestion des stocks et l'aptitude à réinvestir les bénéfices. Cette approche est particulièrement adaptée à votre étude, car plusieurs items du questionnaire portent précisément sur les ressources internes et les pratiques de gestion.

La théorie des capacités dynamiques complète cette lecture en expliquant que la performance dépend aussi de la capacité de l'entreprise à s'adapter à un environnement changeant. Une PME performante n'est pas seulement celle qui possède des ressources, mais celle qui sait les reconfigurer face aux variations de la demande, à la concurrence, aux prix et aux contraintes institutionnelles. Dans votre questionnaire, cette dimension apparaît à travers les questions sur l'adaptation aux besoins de la population, l'innovation et les stratégies d'attraction de la clientèle.<sup>14</sup>

La théorie institutionnelle permet d'intégrer les facteurs externes. Elle soutient que les entreprises évoluent dans un environnement structuré par des règles formelles et informelles qui influencent leurs décisions et leurs résultats. Les taxes, la régulation, les tracasseries administratives, l'accès au financement et les services d'appui constituent autant d'éléments institutionnels susceptibles d'augmenter ou de réduire la performance. Cette approche convient particulièrement à Mbanza-Ngungu, où les contraintes fiscales et administratives semblent peser sur les entreprises locales.

La théorie de l'orientation entrepreneuriale complète l'ensemble en mettant l'accent sur la proactivité, l'innovation et la prise d'initiative. Dans votre étude, cette orientation se manifeste par les items relatifs aux innovations introduites, aux stratégies de fidélisation et à l'adaptation constante à l'environnement. Covin et Slevin (1991) indiquent que l'orientation entrepreneuriale favorise la performance lorsque l'entreprise combine initiative, prise de

---

<sup>14</sup> Stratégies d'attraction de la clientèle : actions mises en place pour attirer, fidéliser et maintenir les clients.



risque et innovation. Plus récemment, des études empiriques confirment que l'orientation entrepreneuriale et l'innovation sont étroitement liées à la performance des PME.

Ainsi, le cadre théorique retenu permet d'expliquer la performance des PME comme le produit de l'interaction entre :

- les ressources et compétences internes ;
- les capacités d'adaptation et d'innovation ;
- les contraintes et soutiens institutionnels ;
- l'orientation entrepreneuriale du dirigeant.

#### 1.4.1. Synthèse de la littérature

La littérature converge vers une idée centrale : la performance des PME dépend simultanément des capacités internes de l'entreprise et de la qualité de son environnement. Les entreprises qui réussissent sont celles qui connaissent leur marché, meurent leur gestion, innover et savent transformer leurs revenus en capital de croissance. Mais ces efforts internes ne suffisent pas toujours lorsque l'environnement fiscal et institutionnel demeure coûteux ou instable. C'est précisément cette interaction que votre recherche cherche à mettre en évidence dans le contexte de Mbanza-Ngungu.

#### 1.4.2. Modèle conceptuel

- Facteurs de création \rightarrow gestion interne \rightarrow performance des PME
- Facteurs externes \rightarrow influencent positivement ou négativement la performance

### 2. Méthodologie

Cette recherche s'inscrit dans un **positionnement épistémologique positiviste**, dans la mesure où elle vise à observer, décrire et analyser des faits empiriques relatifs à la performance des PME à partir de données recueillies auprès des acteurs concernés. Ce choix se justifie par la volonté d'identifier des relations entre plusieurs variables observables, sans chercher à reconstruire des significations subjectives profondes, mais plutôt à mettre en évidence des régularités dans les pratiques de gestion et dans l'environnement institutionnel. Le **mode de raisonnement** retenu est essentiellement **hypothético-déductif** : à partir d'hypothèses formulées au préalable sur l'influence des facteurs de création, des pratiques internes de gestion et des contraintes externes sur la performance, l'étude confronte ces propositions aux données de terrain afin d'en apprécier la pertinence. Toutefois, compte tenu du caractère exploratoire de la recherche et de la taille réduite de l'échantillon, l'analyse

conserve également une dimension inductive, dans la mesure où elle permet de faire émerger des tendances nouvelles à partir des réponses des enquêtés.

### **2.1. Sources des données**

Cette recherche adopte une approche quantitative, à visée exploratoire et descriptive. Elle cherche à mesurer et à comparer les déterminants de la performance des PME de Mbanza-Ngungu à partir de variables observables et de réponses standardisées recueillies auprès des dirigeants d'entreprise. Cette orientation méthodologique convient particulièrement à une étude qui vise à identifier des relations entre plusieurs facteurs explicatifs et un niveau de performance perçu.

L'approche descriptive permet de dresser l'état des lieux des PME enquêtées, tandis que l'approche exploratoire aide à mettre en évidence les tendances et les relations qui n'avaient pas encore été suffisamment documentées dans le contexte local. L'objectif n'est pas seulement de décrire la situation, mais aussi de comprendre les facteurs qui la structurent.

### **2.2. Terrain d'étude**

Le terrain de recherche est la cité de Mbanza-Ngungu, située dans la province du Kongo Central, en République démocratique du Congo. Ce choix se justifie par l'importance des PME dans l'activité économique locale et par la nécessité de mieux connaître les réalités propres à cette circonscription urbaine. L'étude porte sur plusieurs quartiers de la cité afin de saisir une diversité de situations entrepreneuriales.

Le recours à ce terrain permet d'ancrer la recherche dans un espace concret, où les difficultés de gestion, les contraintes administratives, l'accès au financement<sup>12</sup> et les conditions de création de l'entreprise<sup>1</sup> peuvent être observés de manière directe.

### **2.3. Population d'étude**

La population d'étude est constituée de l'ensemble des petites et moyennes entreprises actives dans la cité de Mbanza-Ngungu au moment de l'enquête. Il s'agit principalement d'entreprises opérant dans le commerce, les services, l'artisanat et d'autres activités de petite échelle.

Dans le cadre de cette recherche, l'unité d'analyse est l'entreprise, mais l'information est recueillie auprès du dirigeant ou du responsable de chaque PME, car c'est lui qui détient généralement les informations les plus pertinentes sur la création, la gestion et la performance de l'activité.

## 2.4. Échantillon

L'échantillon retenu comprend 20 PME, sélectionnées dans cinq quartiers de la cité, à raison de 4 PME par quartier. Ce choix permet de couvrir une partie significative du terrain tout en restant compatible avec les moyens disponibles pour l'enquête.<sup>15</sup>

L'échantillonnage est de type raisonné et de proximité, dans la mesure où il privilégie les entreprises disponibles, accessibles et disposées à répondre au questionnaire. Ce type de sélection est courant dans les recherches exploratoires de terrain lorsque la base de sondage complète n'est pas disponible.

## 2.5. Technique de collecte des données

La collecte des données a été réalisée à l'aide d'un questionnaire structuré. Cet instrument est adapté à une enquête quantitative, car il permet de poser à tous les enquêtés les mêmes questions dans un ordre comparable. Il facilite ainsi la codification et le traitement statistique des réponses.

Le questionnaire comprend quatre grandes rubriques :

- l'identification du répondant et de l'entreprise ;
- les conditions de création de l'entreprise ;
- les pratiques de gestion interne ;
- l'environnement institutionnel et financier ;
- la perception de la performance de l'entreprise.

## 2.6. Variables de la recherche

La recherche comporte une variable dépendante et plusieurs variables indépendantes.

### 2.6.1. Variable dépendante

La variable dépendante est la performance des PME. Elle est appréhendée à travers la perception du dirigeant concernant :

- l'évolution de l'entreprise ;
- le niveau des bénéfices ;
- le volume des recettes ;
- l'appréciation générale de la performance.

---

<sup>15</sup> Taille réduite de l'échantillon : nombre limité d'entreprises enquêtées, ce qui réduit la portée statistique.

### 2.6.2. Variables indépendantes

Les variables indépendantes sont regroupées en trois ensembles :

- facteurs liés à la création de l'entreprise : étude du marché, estimation de la clientèle, connaissance du pouvoir d'achat, étude de la concurrence, choix de l'emplacement, fixation d'objectifs ;
- facteurs liés à la gestion interne : tenue d'un inventaire, stratégies d'attraction de la clientèle, innovation, adaptation à l'environnement, réinvestissement des bénéfices ;
- facteurs liés à l'environnement externe : taxes, tracasseries, accès au financement, appui des organismes socioprofessionnels, subventions publiques.<sup>16</sup>

### 3. Méthodes de traitement des données

Les données recueillies ont vocation à être traitées principalement par des statistiques descriptives<sup>4</sup>. Il s'agit notamment de :

- calculer les fréquences ;
- déterminer les pourcentages ;
- construire des tableaux de répartition ;
- comparer les réponses selon les variables retenues.

Lorsque cela est utile, des tableaux croisés peuvent être mobilisés pour mettre en relation certains facteurs explicatifs et la performance perçue. Cette méthode permet de dégager des tendances sans prétendre à une généralisation statistique complexe, compte tenu de la taille réduite de l'échantillon.

#### 3.1. Logique d'analyse

L'analyse repose sur une logique simple : observer si les entreprises qui ont mieux préparé leur création, mieux organisé leur gestion et mieux résisté aux contraintes externes présentent une performance supérieure à celles qui n'ont pas adopté ces pratiques. Cette démarche permet de confronter les hypothèses formulées au départ aux faits observés sur le terrain.

La lecture des résultats se fera en tenant compte du contexte local, afin d'éviter toute interprétation abstraite déconnectée des réalités de Mbanza-Ngungu. L'objectif final est d'identifier les leviers d'amélioration de la performance des PME dans cet espace précis.

#### 3.2. Limites méthodologiques

Comme toute recherche de terrain, cette étude comporte certaines limites. La taille réduite de l'échantillon limite la portée statistique des résultats. De plus, la performance étant mesurée

---

<sup>16</sup> Subventions publiques : aides financières accordées par l'État ou les autorités publiques.

en grande partie à partir de la perception des dirigeants, les réponses peuvent contenir une part de subjectivité.

Cependant, ces limites n'enlèvent pas l'intérêt de la recherche, car celle-ci vise avant tout une compréhension approfondie et contextualisée d'une réalité locale encore peu documentée. Dans une étude exploratoire, l'essentiel est de mettre en évidence des tendances pertinentes et de fournir une base solide pour des recherches ultérieures plus larges.

### 3.3. Présentation des données

**Tableau 1. Caractéristiques générales de l'échantillon**

| Indicateurs         | Modalités principales | Fréquence | Pourcentage |
|---------------------|-----------------------|-----------|-------------|
| Sexe de l'enquête   | Homme                 | 12        | 60          |
|                     | Femme                 | 8         | 40          |
| Niveau d'études     | Primaire/Secondaire   | 11        | 55          |
|                     | Supérieur             | 9         | 45          |
| Durée de l'activité | Moins de 5 ans        | 7         | 35          |
|                     | Plus de 5 ans         | 13        | 65          |

Source : notre enquête

**Tableau 2. Pratique de création et de gestion**

| VARIABLE                               | OUI | NON | % OUI |
|----------------------------------------|-----|-----|-------|
| Étude de marché avant création         | 8   | 12  | 20    |
| Estimation de la clientèle             | 7   | 13  | 35    |
| Connaissance du pouvoir d'achat        | 6   | 14  | 30    |
| Etude des concurrents                  | 5   | 15  | 25    |
| Existence d'objectifs à long terme     | 9   | 11  | 45    |
| Païement des taxes                     | 20  | 0   | 100   |
| Tenue d'un inventaire                  | 8   | 12  | 40    |
| Stratégies pour attirer la clientèle   | 10  | 10  | 50    |
| Introduction d'innovations             | 6   | 14  | 30    |
| Adaptation constante à l'environnement | 9   | 11  | 45    |
| Réinvestissement des bénéfices         | 5   | 15  | 25    |
| Païement des taxes                     | 20  | 0   | 100   |
| Taxes jugées élevées                   | 12  | 8   | 60    |

|                                        |   |    |    |
|----------------------------------------|---|----|----|
| Tracasseries fréquences                | 9 | 11 | 45 |
| Obtention d'un financement             | 4 | 16 | 20 |
| Appui d'organismes socioprofessionnels | 6 | 14 | 30 |

Source : notre enquête

**Tableau 3. Environnement institutionnel et financier**

| Variables                              | Oui | Non | % oui |
|----------------------------------------|-----|-----|-------|
| Païement des taxes                     | 20  | 0   | 100   |
| Taxes jugées élevées                   | 12  | 8   | 60    |
| Tracasseries fréquences                | 9   | 11  | 45    |
| Obtention d'un financement             | 4   | 16  | 20    |
| Appui d'organismes socioprofessionnels | 6   | 14  | 30    |

Source : notre enquête

**Tableau 3. Environnement institutionnel et financier**

| Niveau de performance | Fréquence | Pourcentage |
|-----------------------|-----------|-------------|
| Très mauvais          | 3         | 15          |
| Mauvais               | 7         | 35          |
| Bon                   | 8         | 40          |
| Très bon              | 2         | 10          |

Source : notre enquête

#### 4. Analyse et discussion des résultats

Les données présentent plusieurs enseignements importants. D'abord, moins de la moitié des entreprises déclarent avoir réalisé une étude de marché avant leur création. Cela laisse penser qu'une part importante des PME s'est lancée sans analyse suffisante de la demande, de la clientèle potentielle ou de la concurrence. Or, la littérature montre qu'une meilleure connaissance du marché favorise l'adéquation entre l'offre et les besoins réels de la population.

Ensuite, les pratiques de gestion apparaissent encore peu structurées. Si certaines entreprises suivent leurs stocks ou mettent en place des stratégies d'attraction de clientèle, une minorité seulement réinvestit systématiquement les bénéfices. Cette situation révèle une logique de

court terme, souvent centrée sur la consommation immédiate plutôt que sur l'accumulation productive. Dans ce contexte, la croissance de l'entreprise demeure limitée.

Par ailleurs, l'environnement institutionnel est perçu comme contraignant. Une majorité des répondants considèrent les taxes sont élevées, tandis qu'une proportion importante déclare subir des tracasseries fréquentes. L'accès au financement<sup>12</sup> demeure aussi très faible. Ces facteurs réduisent la capacité d'investissement et perturbent la stabilité des activités. Ils confirment le rôle négatif d'un environnement institutionnel coûteux et imprévisible.

Enfin, la performance perçue reste globalement faible. Peu d'entreprises se classent dans les catégories « bon » ou « très bon ». Cette observation suggère que les PME de Mbanza-Ngungu évoluent davantage dans une logique de survie que dans une dynamique de croissance soutenue.

### **Conclusion et recommandations**

Cette étude montre que la performance des PME de la cité de Mbanza-Ngungu dépend à la fois de facteurs internes et de contraintes externes. Du côté interne, les pratiques les plus favorables sont l'étude de marché, la gestion rigoureuse, l'innovation, l'adaptation à l'environnement et le réinvestissement. Du côté externe, les taxes élevées, les tracasseries et l'accès limité au financement freinent la croissance.

Pour remédier à cette situation, au vu des résultats de l'enquête que nous allons réaliser nous pouvons faire quelques recommandations de façon pratique :

- les entrepreneurs devraient mieux étudier le marché avant de lancer ou de modifier leur activité ;
- ils devraient tenir un inventaire régulier et réserver une part des bénéfices au réinvestissement ;
- les autorités locales devraient réduire les tracasseries et améliorer la lisibilité fiscale ;
- les institutions d'appui devraient faciliter l'accès au microcrédit et à la formation en gestion.



**Références bibliographiques**

- Acs, Z. J., & Audretsch, D. B. (1988). Innovation in large and small firms: An empirical analysis. *American Economic Review*, 78(4), 678–690.
- Beck, T., Demirgüç-Kunt, A., & Levine, R. (2005). SMEs, growth, and poverty: Cross-country evidence. *Journal of Economic Growth*, 10(3), 199–229.
- Djankov, S., Ganser, T., McLiesh, C., Ramalho, R., & Shleifer, A. (2010). The effect of corporate taxes on investment and entrepreneurship. *American Economic Journal: Macroeconomics*, 2(3), 31–64.
- Fafchamps, M. (2004). *Market institutions in sub-Saharan Africa: Theory and evidence*. MIT Press.
- Mintzberg, H. (1994). *The rise and fall of strategic planning*. Prentice Hall.
- North, D. C. (1990). *Institutions, institutional change and economic performance*. Cambridge University Press.
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations* (5th ed.). Free Press.
- Wiklund, J., & Shepherd, D. (2003). Knowledge-based resources, entrepreneurial orientation, and the performance of small and medium-sized businesses. *Strategic Management Journal*, 24(13), 1307–1314.

## **ANNEXE**

### **QUESTIONNAIRE D'ENQUÊTE**

Cher entrepreneur, la présente enquête a pour finalité d'identifier les déterminants de la performance de la PME à MBANZA NGUNGU. Les données recueillies seront strictement confidentielles et utilisées à des fins académiques dans le cadre de notre mémoire DEA. Nous vous prions de répondre honnêtement aux questions suivantes. Votre participation est très importante pour la réussite de cette étude. Merci de prendre quelques minutes pour remplir ce questionnaire.

| N°       | Questions liées au profil                                                           | Réponses                                               | Code |
|----------|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|------|
| 1.       | Niveau d'études                                                                     | 1. Primaire<br>2. Secondaire<br>3. Supérieur/uni.      |      |
| 2.       | Années d'expérience dans ce secteur                                                 | 1. Moins de 5 ans<br>2. 5-9 ans<br>3. Plus 9 ans       |      |
| 3.       | Avez-vous suivi une formation spécifique en gestion ?                               | 1. Oui<br>2. Non                                       |      |
| <b>B</b> |                                                                                     |                                                        |      |
| N°       | Questions liées aux Déterminants                                                    | Réponses                                               | Code |
| 4.       | Forme juridique                                                                     | 1. Forme 2. Informelle                                 |      |
| 5.       | Nombre d'employés                                                                   | 1. moins de 5 2. 5-9 employés<br>3. Plus de 9 employés |      |
| 6.       | Tenez-vous un cahier de recettes et dépenses                                        | 1. Oui 2. Non                                          |      |
| 7.       | Est-ce que vous piochez dans la caisse de l'entreprise pour vos besoins familiaux ? | 1. Souvent 2. Rarement<br>3. Jamais                    |      |
| 8.       | Origine du capital initial                                                          | 1. Épargne personnelle<br>2. Prêt familial 3. Crédit   |      |
| 9.       | Comment la hausse des prix affecte-t-elle votre activité ?                          | 1. Très négativement<br>2. Moyennement<br>3. Aucun     |      |

|          |                                                                                        |                                                                                    |      |
|----------|----------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 10       | Avez-vous déjà sollicité un prêt auprès d'une institution financière à Mbanza-Ngungu ? | 1. Oui<br>2. Non                                                                   |      |
| 11       | Sinon, pourquoi ?                                                                      | 1. Taux trop élevé<br>2. Trop de garanties exigées<br>3. Peur de ne pas rembourser |      |
| 12       | Quel est le principal obstacle lié à la ville de Mbanza-Ngungu ?                       | 1. Électricité<br>2. Etat de route<br>3. Tracasseries fiscales/adm.                |      |
| <b>D</b> |                                                                                        |                                                                                    |      |
|          | Questions liées aux variables d'intérêts.                                              | Réponses                                                                           | Code |
| 13       | Evolution du chiffre d'affaire sur les 2 dernières années                              | 1. En hausse 2. Stable<br>3. En baisse                                             |      |
| 14       | Estimez-vous que votre entreprise soit performante aujourd'hui ?                       | 1. Très satisfait<br>2. Moyennement<br>3. Pas du tout satisfait                    |      |