

La légitimité externe du dirigeant et performance des entreprises : Cas du Cameroun

The external legitimacy of manager, and company performance: Case of Cameroon

Reine Ida SALEM MATCHUENTE

*Faculté des Sciences Economique et de Gestion
Université de Yaoundé II-Cameroun*

Adresse de correspondance :	Faculté des sciences Economiques et de Gestion BP :1365 Yaoundé-Cameroun Université de Yaoundé II-Soa Cameroun-Yaoundé 237 Tel : (237)22 06 26 98/Fax :22 23 84 28
Déclaration de divulgation :	Les auteurs n'ont pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude et ils sont responsables de tout plagiat dans cet article.
Conflit d'intérêts :	Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.
Citer cet article	SALEM MATCHUENTE, R. I. (2023). La légitimité externe du dirigeant et performance des entreprises : Cas du Cameroun. International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics, 4(6-2), 634-654. https://doi.org/10.5281/zenodo.10440283
Licence	Cet article est publié en open Access sous licence CC BY-NC-ND

Received: November 25, 2023

Accepted: December 26, 2023

International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics - IJAFAME

ISSN: 2658-8455

Volume 4, Issue 6-2 (2023)

La légitimité externe du dirigeant et performance des entreprises : cas du Cameroun

Résumé

La légitimité, définie en termes de finalité d'une action, renvoie à la logique externe de la légitimité du dirigeant au sens de Schuman (1995) et cité par Stamford (2002) continue une préoccupation pour notre étude. Cependant, elle ne connaît pas une relation d'interdépendance avec la performance des entreprises. Ainsi, pour les partisans de la théorie actionnariale, la richesse est créée uniquement pour les actionnaires. Ainsi l'objectif de cette étude est d'établir le lien qui pourrait exister entre la satisfaction des parties prenantes externes et la performance des moyennes entreprises du Cameroun. Les données sont issues de 120 entreprises privées du Cameroun appartenant à différents secteurs d'activité. Ainsi la première hypothèse est confirmée, la seconde hypothèse n'est qu'en elle infirmée, ce qui implique que la satisfaction des clients à une influence positive sur la performance des entreprises. Par contre, la satisfaction des institutions financières impacte négativement la performance de ces entreprises, ce qui va à l'encontre du modèle patrimonial qui privilégie la satisfaction des intérêts des actionnaires ainsi que ceux des autres parties prenantes de l'entreprise.

Mots clés : légitimité externe, dirigeant, partie prenante externe, satisfaction, performance

Classification JEL : M41

Type d'article : Recherche empirique

Abstract

Legitimacy defined in terms of the purpose of an action, refers to the external logic of the legitimacy of the manager in the sense of Schuman (1995) and cited by Stamford (2002) continues to be a concern for our study. However, it does not have an interdependent relationship with business performance. Thus, for supporters of shareholder theory, wealth is created only for shareholders. So the objective of this study is to establish the link that could exist between the satisfaction of external stakeholders and the performance of medium-sized enterprises in Cameroon. The data comes from 120 private companies in Cameroon belonging to different sectors of activity. Thus, the first hypothesis is confirmed, the second hypothesis is invalidated which implies that customer satisfaction has a positive influence on business performance. On the other hand, the satisfaction of financial institutions negatively impacts the performance of these companies, which goes against the patrimonial model which favors the satisfaction of shareholders' interests as well as those of other stakeholders of the company.

Keywords: external legitimacy, manager, external stakeholder, satisfaction, performance

JEL Classification : M41

Paper type : Empirical research

1. Introduction

L'objectif du dirigeant est de préserver sa réputation par l'imitation des entreprises les plus prestigieuses (Hirshleife, 1993) ou de justifier certaines décisions controversées (structuration de la propriété) en arguant la similarité des décisions prises dans des entreprises ayant des caractéristiques comparables (Davis, 1996). Le dirigeant peut encore revendiquer son respect de la norme pour se justifier de la non-atteinte de certains objectifs dans la mesure où, un observateur externe ne peut absolument discriminer entre les inefficiences de la direction dues à des comportements opportunistes, ou des divergences d'intérêts et les inefficiences imputables aux évolutions de l'environnement.

Le dirigeant peut aussi adopter des comportements collectifs de coopération en vigueur au sein du champ organisationnel, par une intensification des échanges informationnels et la mise en place de structure de coordination entre rivaux, afin de bénéficier de l'accès à un certain nombre de ressources communes, matérielles ou immatérielles. Le choix de se conformer à l'encastrement social des relations de concurrence et d'alliance peut être dicté par la menace pesant sur l'outsider d'être exclu des circuits de diffusion d'information.

Le dirigeant peut enfin tirer profit des stratégies qui ont déjà été légitimées aux yeux des acteurs externes ayant fait pression pour un changement organisationnel de la firme. Les effets d'apprentissage se combinent à d'autres gains tels que le sentiment de sécurité et de confiance qui accompagne des stratégies éprouvées, ou la mobilisation de l'expérience et de la réputation de l'entreprise auxquelles le dirigeant cherche à faire coïncider sa propre réputation.

C'est ainsi qu'au Cameroun (Begne, 2012), affirme que de nos jours, de nombreux scandales défraient la chronique dans le monde des affaires : faillites ou sanctions infligées aux dirigeants. Ce phénomène est le plus souvent observé dans les entreprises publiques et parapubliques.

En outre, le groupe EADS en France scandalise le gouvernement et l'opinion publique en 2006 lorsqu'il publie le montant des indemnités versé à Noel Forgeard suite à son départ de la direction de la société alors que ce dernier est considéré comme en partie responsable des problèmes de l'entreprise.

Ainsi, le dirigeant étant considéré comme un partenaire fondamental de l'entreprise, a pour mission prioritaire, l'amélioration des performances de celle-ci. Qu'il soit directeur général d'une grande entreprise ou bien gérant d'une PME, le dirigeant est celui qui pilote l'organisation en lui fixant un certain nombre d'objectifs de long terme et en mobilisant les ressources nécessaires à la réalisation de ces objectifs. Dans ces conditions peu favorables, ou la confiance accordée aux dirigeants tend à se réduire, comment ces dirigeants se verront-ils attribuer la légitimité dont ils ont besoin pour obtenir la confiance et l'adhésion que requiert la direction d'une entreprise ? La légitimité fait référence à l'une des proportions les plus stratégiques et importantes d'une structure, la possibilité d'administration reconnue aux dirigeants par les partenaires de l'entreprise (Petit et Mari, 2009). C'est la justice qui met en place les limites de l'autorité du manager et de son bien-fondé. Cependant la justice n'est pas la seule à délimiter l'autorité du manager aux yeux des partenaires : sa compétence, son caractère, son expertise, ses agissements, ses actions, ses bilans permettent aussi d'avoir une idée sur sa légitimité.

La légitimité définie en termes de finalité d'une action, renvoi à la logique externe de la légitimité du dirigeant au sens de Schuman (1995) et cité par Stamford (2002) qui définissent la légitimité externe selon la modalité cognitive (c'est lorsque les activités du dirigeant satisfaites et les agents externes de l'entreprise). Dans la même perspective et par rapport à cette dernière catégorie, Marchesnay (2008) définit la légitimité par la prise en compte de l'intérêt général, le développement des actions responsables au plan civique et au plan économique et par la création de la valeur morale. De ce fait, la légitimité du dirigeant et celle de l'entreprise se trouvent étroitement liées.

L'entreprise est alors vue comme un ensemble en connexion perpétuelle plutôt instable et complexe auquel elle doit en permanence s'adapter. Cette aptitude de l'entreprise à évoluer permanemment pose les jalons de sa survie et de sa pérennité. À ce niveau, au-delà de son objectif de réalisation des profits, la gestion de l'entreprise doit répondre aux attentes des partenaires multiples. Ainsi, les performances de l'entreprise peuvent être définies en tenant compte de sa finalité économique, de sa capacité à réaliser des profits et de la prise en compte des aspirations de ses parties prenantes.

Associer la légitimité externe du dirigeant à la performance de l'entreprise, mais en interaction la relation entre ces deux notions. Ainsi la confrontation entre les deux notions a fait l'objet de très peu d'études aussi théoriques, empiriques. Il est question de mettre en évidence la capacité du dirigeant à satisfaire les attentes des partenaires externes de l'entreprise et son impact sur la performance de cette dernière.

Le questionnement s'oriente sur le problème de direction et de causalité entre les deux concepts. Ainsi la distinction entre les parties prenantes externes, les clients et les institutions financières permet de vérifier en quoi la satisfaction de ces partenaires au travers des choix managériaux du dirigeant influence-t-elle la performance des entreprises ?

Cette recherche présente quelques particularités, certains travaux sont menés plus par des investigations anglo-saxon. Toutefois, cette recherche est appliquée sur échantillon de moyenne entreprise se trouvant au Cameroun.

Le cadre théorique de cette étude consistera de prime abord d'énoncer le cadre théorique et les hypothèses (2), ensuite sera précisé la méthodologie de recherche (3) enfin les résultats seront présentés (4).

2. Revue de littérature

Il s'agit ici de présenter la théorie qui stipule que le dirigeant ne tient pas à satisfaire uniquement l'intérêt actionnarial des actionnaires, mais également l'intérêt des autres parties prenantes de l'entreprise. Cependant, la qualité de la gouvernance détermine en grande partie l'image et la réputation du dirigeant sur son environnement et facilite une meilleure interpénétration entre le dirigeant et ses parties prenantes externes, ainsi l'action du dirigeant pourrait avoir une influence sur la satisfaction des partenaires externes et un impact sur la performance des ME. Cette légitimité constitue une garantie du dirigeant à satisfaire les intérêts des clients (2.1) et ceux des partenaires financiers de l'entreprise (2.2).

2.1 L'engagement du dirigeant à satisfaire les intérêts des clients

L'entreprise est en relation directe ou indirecte avec des acteurs économiques qui lui sont extérieurs, puisqu'ils se situent dans son environnement. Chacun de ces acteurs peut influencer la réalisation des objectifs de l'entreprise ou être influencé par elle, d'où les relations du dirigeant avec les partenaires externes. Ainsi, il est souvent intéressant de chercher à identifier les grandes familles (ou typologies) de clients qu'il est amené à rencontrer. Cette identification permet de mieux comprendre toute l'importance de ne pas développer un comportement de vente trop standardisé. Ainsi, après avoir énuméré la typologie des clients (2.1.1), nous présenterons ensuite la légitimité externe du dirigeant : gage de la satisfaction des intérêts des clients (2.1.2), et enfin la convergence de la littérature sur la satisfaction du client et la performance de l'entreprise (2.1.3).

2.1.1 La typologie des clients

Plusieurs critères permettent de classer les clients (Sittler, 1998), ainsi les clients peuvent être classés en fonction de leur caractère, en fonction de l'âge, et en fonction de leur fidélité.

La classification des clients en fonction de leur caractère

La classification, selon le caractère des clients, présente ici le comportement d'achat des clients selon leur émotion.

Le client idéal : Il est sympathique, poli, il peut manier l'humour de diverses façons et apprécie que l'on explore ses besoins concrets pour mieux le servir. Il a les moyens financiers et ne se soucie que du meilleur choix. L'exemple type est le chef d'entreprise qui connaît la vente et qui de ce fait respecte le vendeur.

Le client poseur de questions : Il n'est pas certain de bien connaître sa problématique et veut prendre le temps de bien comprendre, d'où bon nombre de questions souvent pertinentes, mais parfois accessoires. Il aime les références, les documentations techniques. Pour lui, le vendeur doit être également un expert.

Le client qui est toujours d'accord : Il dit très souvent « d'accord », « oui, je comprends », « oui ». et ne pose pas de questions. La plupart du temps, il a le sentiment de s'être lancé à tort dans une démarche qu'il veut abréger pour fuir. Parfois il craint de succomber face à un vendeur trop habile et de regretter ensuite son achat.

Le client circonspect : Il en dit le moins possible et s'astreint à prendre un air absent, ponctué de plusieurs « Mmm ». C'est son système de défense, car pour lui, la vente est un rapport de force (moins on en dit et mieux on se porte). Pour lui, tous les mots ont leur importance et il écoute beaucoup plus qu'il ne le montre.

Le client hâbleur : Ce type de client « se la joue » avec délectation, parlant fort sur un air de supériorité entendue. Il se présente volontiers comme le client de l'année, celui qui ne compte pas, qui a un relationnel impressionnant et qui pourrait vous confier des commandes hors du commun. Il dit souvent : « vous comprenez Monsieur ! ». Le problème avec lui, c'est que ce n'est pas évident de faire le tri entre ce qui est vrai et ce qui est faux.

Le client « je sais tout » : C'est un classique comportemental de celui qui pour exister à besoin de paraître en montrant qu'il en sait plus que les autres. Il se délectera tout particulièrement de pouvoir vous dire que vous avez tort ou que vous avez dit une ânerie. Souvent, derrière cette agitation, on trouve en fin de course l'exigence d'avoir le prix le plus bas possible et un rabais excessif.

Le client « qui regarde » : C'est souvent un client qui est prêt à acheter, mais qui doute intérieurement de la sagacité de sa décision. Dès que vous le sollicitez, il se sent pris au piège et se met en défense en vous disant « non merci, je regarde », immédiatement convaincu qu'il lui faut fuir au plus vite. Et il ne reviendra quasiment jamais sur cette décision.

Le client agressif : Il ne peut s'empêcher d'être belliqueux, impoli, parlant d'un ton brusque, n'hésitant pas à évoquer les défauts de votre profession ou formulant des demandes impossibles. Et s'il peut y avoir conflit, il sera partant, notamment par son argument favori « je veux voir la Direction ».

La classification des clients en fonction de l'âge

La classification selon l'âge consiste à mettre en évidence les clients selon les différentes tranches d'âge.

Les jeunes Ils devraient être soucieux de la durabilité, mais s'en moquent complètement. Pour eux, le plus important, c'est l'aspect nouveauté et l'attrait technologique, sans oublier le côté design. L'argument de la référence est largement utilisé par la publicité qui met en avant des utilisateurs célèbres. Ils sont très souvent dans l'achat/impulsion, à charge d'en avoir les moyens, ce qui n'est pas toujours le cas. S'ils ont flashé sur un produit trop cher, ils accepteront difficilement un niveau inférieur.

Les actifs : Le niveau social et par conséquent financier est variable, mais globalement c'est le concept de famille qui prédomine, d'où souci de faire un achat de qualité, quitte à payer un certain prix. Ils sont la plupart du temps très explicatifs, ont pensé leur projet et cherchent

rationnellement la bonne solution. Ils veulent plutôt la dernière technique, sous réserve qu'elle soit fiable et raisonnable.

Les personnes âgées : Comme il y a toujours de la solitude dans leur vie, l'acte d'achat est pour eux un moment de communication, d'où le fait de prendre largement leur temps. Paradoxalement, ils recherchent avant tout la durabilité, la fiabilité et la robustesse. Si c'est compliqué, ils fuient illico. Les notions de garantie, de service après-vente et de dépannage sont de première importance.

La classification des clients en fonction de leur fidélité

Classer les clients en fonction de leur fidélité revient à présenter les clients fidèles, les transfuges et les clients zappeurs.

Les fidèles : Ils ont été étonnés par la qualité de votre prestation (technique et/ou relationnelle), et comme ce sont des « traditionnalistes », ils ne jurent plus que par vous. Ils vous font confiance, suivent généralement vos conseils et sont de bons acheteurs. Ils sont de plus d'excellents prescripteurs et sont ravis de vous faire faire des affaires. Vous l'avez compris : Il faut toujours les bichonner.

Les transfuges : Ils sont venus chez vous, non pas par conviction, mais par réaction à un mécontentement vis-à-vis d'un confrère. Il y a deux hypothèses : Soit il s'agit « d'anciens fidèles » qui ne demandent qu'à le redevenir chez vous, soit il s'agit de gens inconstants, la plupart du temps obnubilés par l'obtention d'avantages immédiats.

Les zappeurs : Ils ne viennent chez vous que par rapport à un avantage ponctuel. N'espérez rien, en termes de fidélisation. Ils se sentent forts et vous le feront savoir. Leur truc favori : Celui d'évoquer de futures perspectives particulièrement alléchantes. Ils ne sont d'ailleurs pas très aimables, ou au contraire trop obséquieux. Osez les détecter !

2.1.2 La légitimité externe du dirigeant : gage de la satisfaction des intérêts des clients

La satisfaction du client est couramment perçue comme un indice de la santé générale et des revenus futurs d'une entreprise, et constitue pour cette raison une information utile pour les actionnaires, les investisseurs, les consommateurs etc Fornell, (1992), Kaplan (1998), Kaplan (2001), Vandermerwe(2000).

Certains travaux en psychologie et en science comportementale du consommateur ont développé pendant longtemps le concept de la satisfaction qui a abouti à son opérationnalisation et à sa compréhension. Toutefois on se focalisera sur les éléments qui ont trait à leur pratique et leur pertinence en management.

Le marketing définit la satisfaction comme la perception d'un sentiment de plaisir ou de déplaisir qui naît d'une expérience et de la comparaison des attentes préalables.

La satisfaction est appréhendée comme un jugement et une évaluation qui prend en compte l'expérience du consommateur d'une part et de ses attentes d'autre part. Lorsque la qualité perçue est supérieure aux attentes du consommateur, cela crée un sentiment de satisfaction, par contre lorsque la qualité perçue est inférieure aux attentes du consommateur, cela aboutit à une insatisfaction, c'est la raison pour laquelle que le modèle est dénommé modèle de confirmation ou d'infirmité.

Les éléments décrivant la qualité de service sont détaillés par Parasuraman, Zeithaml et Berry (1997), toutefois leur étude permet de comprendre le concept de la satisfaction du client.

Le modèle reprend l'assertion sur la confirmation ou l'infirmité, puis décrit l'interaction entre ces déterminants susceptibles de mettre en exergue le décalage d'engendrer l'insatisfaction.

La satisfaction ou non des clients provient de la confrontation de la qualité perçue et des attentes. Ces éléments résultent de différents facteurs.

Les auteurs présentent quatre principaux éléments à savoir :

- Le bouche-à-oreille perçu ou non sur le produit fabriqué ;

- Les besoins personnels du consommateur qu'il veut satisfaire ;
- La qualité perçue du produit passé ;
- La transmission du message de l'entreprise vers les consommateurs.

2.1.3 La convergence de la littérature sur la satisfaction du client et la performance de l'entreprise

Alors qu'une large littérature normative souligne selon une logique implacable l'existence d'une relation positive entre satisfaction et performance financière, on dénombre relativement peu d'étude visant à vérifier empiriquement cette influence qui apparaîtrait plutôt à long terme (dans un délai d'un ou deux voire trois) qu'à court terme.

Quelques études ont été conduites à partir d'index nationaux de satisfaction du client. Il est vrai que cette conception macroéconomique de la satisfaction du consommateur ne correspond pas à celle adoptée par les modèles de performance précités. Pour rappel, ces derniers reposent en effet sur une définition agrégée, mais microéconomique de la satisfaction du client, de manière à mettre en exergue le pouvoir prédictif de celle-ci, mesurée pour l'ensemble des clients d'une entreprise.

Néanmoins, les résultats de ces travaux méritent d'être évoqués, car ils valident empiriquement l'existence d'une relation positive entre satisfaction du client et performance financière.

En Suède d'abord Anderson, Fomell et Lehmann Anderson(1994) se sont attachés à vérifier l'existence d'une relation positive entre la satisfaction du client (mesurée par le CBS ou Customer Satisfaction Barometer) et la rentabilité (ROI). Le CSB étant conduit à partir d'observations réalisées durant le premier semestre de l'exercice comptable, et le ROI calculé en fin d'exercice (d'où un décalage temporel de six mois). L'objectif de la recherche est bien de mettre en évidence une relation prédictive. Les autres concluent que les entreprises qui se caractérisent par un degré élevé de satisfaction du client jouissent également d'une performance financière supérieure. Les résultats indiquent également que les profits résultant d'une amélioration de la satisfaction du client ne sont pas immédiats (puisque les efforts consacrés à accroître la satisfaction actuelle du client affectent le comportement d'achat futur). Cela implique donc qu'une perspective à long terme s'impose lorsqu'il s'agit d'évaluer l'efficacité d'une politique de qualité et de satisfaction de la clientèle. Les ressources qui y sont consacrées devraient dès lors être considérées comme des investissements et non comme des dépenses (Anderson, 1994).

Aux États-Unis, une recherche similaire a été menée à partir de l'ACSI (American Customer Satisfaction Index). À la différence de l'expérience suédoise axée quant à elle sur les indicateurs de performance comptable de l'entreprise, cette étude américaine analyse l'influence exercée par la satisfaction du client sur la performance boursière (Ittner, 1998); Lambert(1998). L'objectif est donc ici de déterminer si une information non financière telle que la satisfaction du client fournit une information incrémentale permettant d'expliquer des différences constatées sur la valeur boursière d'une action. Les autres concluent que la satisfaction du client (reflétée par un indice national rendu public) influence positivement la valeur de l'action, et que ce constat doit être nuancé en fonction du secteur d'activité.

Si les avantages de ces indicateurs macroéconomiques sont indéniables (comparabilité parfaite et évaluation indépendante par organisme externe), il convient néanmoins de remarquer qu'ils présentent une lacune : l'orientation « satisfaction client » n'est pas garantie dans les entreprises de l'échantillon sur lequel se base la construction de ces indices. Or, on peut supposer que les mesures de satisfaction du client prédirent d'autant mieux la performance financière future si la stratégie de l'organisation concernée intègre réellement une politique de satisfaction du client. En outre, rappelons que les paramètres micro-économiques correspondent mieux à la satisfaction du client telle qu'envisagée par les modèles de performance globale.

Ainsi, les mesures produites en interne par une entreprise constituent une base de données adéquate (même si c'est au prix d'un effort supplémentaire de collecte de l'information). Ittner et Larcke(1998) ont ainsi utilisé les résultats de trois enquêtes mensuelles de satisfaction menées par 73 agences d'une même institution financière pour laquelle la satisfaction du client constitue un des impératifs stratégiques. Les indices obtenus à partir de ces enquêtes ont été corrélés avec des données comptables de l'année suivante. Les résultats sont les suivants : les mesures de la satisfaction du client ont bien un pouvoir prédictif quant à la performance comptable future (en termes de rentabilité des ventes, de bénéfice et de chiffre d'affaires).

Les diverses démarches empiriques soutiennent donc les développements prônant l'inclusion d'indicateurs de satisfaction du client dans les systèmes de mesure de la performance (Kaplan, 1998). Toutefois, la recherche empirique portant sur le lien entre satisfaction du client et performance financière peut être qualifiée d'embryonnaire. C'est pourquoi il est présenté ici les résultats d'une large enquête menée par les entreprises belges de production. Ces travaux confirment l'intérêt marqué des praticiens pour les indicateurs liés à la satisfaction du client qui répertorient ces derniers, et surtout vérifient empiriquement l'existence de l'influence positive qu'exerce la satisfaction du client, sur les résultats financiers. D'où la première hypothèse

Hypothèse 1 : plus l'entreprise privilégie le rapport qualité/prix pour le client, plus elle est rentable financièrement.

Le but du dirigeant n'est de seulement satisfaire les intérêts des partenaires commerciaux, mais son rôle est de veiller également aux intérêts des partenaires non commerciaux à l'instar des partenaires financiers.

2.2 L'engagement du dirigeant à satisfaire les partenaires financiers de l'entreprise

Ce sont les partenaires financiers avec lesquels l'entreprise réalise des opérations financières à savoir le financement de l'activité de l'entreprise et attendent d'elle le remboursement des sommes empruntées ainsi que le paiement d'intérêts. Il sera mis en évidence par les types de banques ensuite le processus de satisfaction des partenaires financiers et enfin l'adéquation entre la satisfaction des banques et la performance de l'entreprise.

2.2.1 La typologie des institutions bancaires

Les banques sont classées en tenant compte des fonctions qu'elles exercent.

- Les établissements bancaires de dépôt et spécialisés

Ce sont des banques dont le rôle est de percevoir et de gérer les épargnes de leurs clients. Ces épargnes peuvent servir de prêt aux ménages ou à des entreprises, afin de financer leurs différentes activités, d'achat d'équipement, consommation des biens et services, remboursement des dettes et paiements des salaires. On les nomme aussi banques commerciales ou de détail.

Les institutions bancaires spécialisées ne gèrent pas les comptes courants. Elles ont pour but de mettre en relation leurs clients et les différents marchés financiers, tout en leur offrant des services spécifiques.

- Les institutions bancaires d'affaires

Au sens strict du terme, ce sont des institutions financières spécialisées dont le but est d'assurer un rôle d'intermédiation financière et stratégique. Elles ne sauraient être une banque de dépôt ou de crédit. Leurs missions sont d'introduire les entreprises en bourse, les assister lors des opérations telles que l'augmentation de capital, placement d'emprunt, ainsi que des opérations de fusion et d'acquisition. Contrairement aux banques de dépôt, elles ont des besoins en capitaux propres plus réduits. Ces institutions financières pour soutenir les entreprises industrielles et commerciales peuvent décider d'acquérir des parts minoritaires ou majoritaires

dans ces structures afin de brusquer leur développement pour la réalisation d'une plus-value à terme.

- ***Les institutions bancaires de financement et d'investissement***

Elles accordent des services spécifiques à de grandes sociétés dans le but de leur faire des offres sur mesure. Ces institutions offrent divers services liés à l'accès aux marchés financiers, à savoir l'émission, transaction à la couverture des actions ou des obligations. Elles conseillent également les entreprises dans leur action de fusion, d'acquisition et d'accès aux financements bancaires complexes.

- ***Les établissements bancaires privés***

Ce sont des structures dont le champ d'action est la gestion des grandes fortunes et patrimoines. Ils offrent des produits spécifiques ses clients fortunés avoir les déclarations d'impôts, la mise à leur disposition des fonds spéculatifs et d'investissement. Ils conseillent ensuite leurs clients pour l'achat d'œuvres d'art, d'architecture et de patrimoine, mais exercent aussi dans la gestion des successions.

- ***Les institutions bancaires universelles***

Elles regroupent des grands groupes financiers appartenant à divers métiers de banque commerciale, de financement et d'investissement, ainsi que des établissements bancaires de gestion d'actifs. Cependant aux États-Unis divers d'Amérique, la dissociation d'activités bancaires commerciales est imposée par le Glass Steagall Acta en 1933 entre les établissements bancaires commerciaux qui collectionnent les épargnes et accordent des prêts, et les établissements d'investissement dont le rôle est d'effectuer des opérations sur titres et de valeurs mobilières. À la disparition des Glass- Steagall Acta en 1999 suite au dysfonctionnement des marchés financiers américains en 1975, cela a eu pour conséquence de permettre à la constitution de mettre sur pied des établissements universels à l'instar du Citigroup.

Toutefois, les dirigeants mettent sur pied des mécanismes pour satisfaire leurs partenaires financiers.

2.2.2 processus de satisfaction des partenaires financiers

L'entreprise est en relation directe ou indirecte avec des partenaires financiers et met à la disposition de ces derniers des informations financières.

- ***Les partenaires financiers***

L'entreprise depuis sa création et tout au long de son développement a besoin de ressources financières externes.

En effet, quelle que soit sa taille, dans la plupart des cas, l'entreprise ne peut pas se contenter de ses ressources propres pour satisfaire continuellement tous ses besoins de financement. De ce fait, elle devrait recourir aux ressources externes qui sont la banque ou le marché financier. Pour améliorer la sécurité de ses engagements, et pour se prémunir contre le risque de son remboursement, le banquier recueille des garanties auprès des entreprises. Celles-ci doivent correspondre au type de crédit octroyé. Toutefois, la meilleure garantie pour la banque reste liée à la valeur économique de l'entreprise et sa capacité financière à assurer le remboursement du crédit. Ainsi, le dirigeant pour satisfaire les exigences des banquiers dispose de deux catégories de sûreté : Les suretés réelles et les suretés personnelles. Cependant l'information financière est très importante pour les partenaires financiers de l'entreprise.

Les suretés réelles : C'est un engagement par lequel l'entreprise met à la disposition de sa banque un bien mobilier ou immobilier sous forme de nantissement et d'hypothèque.

Le nantissement : Appelé aussi « les sûretés mobilières réelles ». Le nantissement peut être défini comme étant un contrat réel de garantie, par lequel le débiteur remet à un créancier pour sûreté de sa dette, la possession effective d'un bien (mobilier), le bien ainsi remis.

Il s'agit essentiellement de : nantissement d'équipement, nantissement de marché, de marchandise, de fonds de commerce, des véhicules etc...

L'hypothèque : C'est une garantie qui est sollicitée pour la couverture d'un crédit d'investissement. Elle peut être définie comme étant « un droit réel dont est grevé un bien immobilier au profit d'un créancier pour garantir le paiement de sa créance ».

Les sûretés personnelles

Ces garanties constituées par l'engagement d'une ou plusieurs personnes de rembourser le créancier en cas de défaillance du débiteur principal. Ces garanties se réalisent sous les formes juridiques de cautionnement et de l'aval.

Le cautionnement : C'est le contrat par lequel une personne appelée caution promet au créancier d'une obligation d'y satisfaire si le débiteur ne le remplit pas lui-même.

L'aval : C'est un engagement donné par la lettre de change ou par acte séparé par une personne appelée « avaliste » avaliseur ou donneur d'aval en vue de garantie et l'exécution contractée par des débiteurs de la lettre.

- L'information financière pour les partenaires financiers de l'entreprise

L'information financière joue un rôle fondamental dans les décisions d'investissements et de choix d'allocation des ressources, en ce qu'elle est à la base des anticipations des agents économiques que sont notamment :

- Les actionnaires, ayant besoin d'évaluer la rentabilité de leurs placements financiers en jugeant de la performance de l'entreprise sur les résultats attendus ;
- Les investisseurs, cherchant à maximiser leurs rendements pour des fins spéculatives ;
- Les analystes financiers, chargés de l'évaluation de la situation des entreprises ;
- Les banquiers, désirant étudier les risques de leurs financements potentiels ou actuels.

La fiabilité de l'information financière, sur laquelle repose l'équilibre des marchés financiers et toute relation financière en général, est particulièrement sensible depuis la succession de scandales financiers dont les plus retentissants sont ceux des entreprises américaines (Enron et Worldcomm) et plus récemment de la Société Générale en France.

En vue de rétablir cette confiance, les États-Unis ont adopté depuis 2002, dans la foulée du scandale Enron, une loi sur la sécurité financière dite « loi Sarbanes - Oxley¹ », suivie par les pays européens dont la France en 2003. Ces lois ont permis de renforcer la responsabilité de tous les intervenants dans la chaîne de l'information financière, composée principalement des dirigeants d'entreprises, des intermédiaires boursiers, des commissaires aux comptes, des analystes financiers, des banquiers, etc. L'objectif final de ces réformes étant de limiter toute possibilité d'induire en erreur les investisseurs quant à la santé financière de l'entreprise.

Force est de constater qu'il n'existe pas encore en Côte d'Ivoire de dispositions légales équivalentes sur la sécurité financière de l'environnement des affaires, marqué par une certaine défiance. En effet, l'État, dans son rôle de gendarme, devrait également proposer un dispositif réglementaire et légal adapté visant à améliorer la confiance entre les partenaires économiques et financiers. Ce dispositif permettrait d'éviter des faillites retentissantes, dont les causes pourraient être désastreuses pour l'économie. Toutefois, le CREPMF² prévoit pour les sociétés faisant appel public à l'épargne, des dispositions réglementaires relatives aux sanctions

¹La loi Sarbanes-Oxley (ou SOX) impose à toutes les entreprises cotées aux États-Unis, de présenter à la Commission américaine des opérations de bourse (SEC) des comptes certifiés personnellement par leur dirigeant. Cette loi concerne aussi les 1 300 groupes européens ayant des intérêts aux États-Unis.

²Conseil Régional de l'Épargne Publique et des Marchés Financiers

disciplinaires, administratives, pécuniaires, voir des recours judiciaires, à l'égard de tout contrevenant qui nuirait à la qualité de l'information financière diffusée au sein du marché financier sous régional (UEMOA).

La maîtrise de la qualité et de la fiabilité de l'information financière constitue donc, pour l'entreprise, un véritable enjeu pour asseoir sa crédibilité vis-à-vis de ses partenaires financiers et des investisseurs potentiels. Il appartient par conséquent aux entreprises de veiller à la mise en place d'une communication financière de qualité.

Ainsi de ce qui précède, il existe une corrélation entre la satisfaction des partenaires financiers et la performance de l'entreprise.

2.2.3 Les travaux antérieurs sur la satisfaction des partenaires financiers et son impact sur la performance de l'entreprise

La communauté financière est constituée de tous les partenaires financiers vers lesquels l'entreprise peut se tourner pour asseoir son développement ou gérer ses actifs. La crédibilité de l'entreprise est le fondement de la confiance que vont accorder les banques ou les investisseurs institutionnels. Le rôle du dirigeant est donc fondamental dans cette relation. La légitimité sera d'autant plus importante dans ce rapport que les performances de l'entreprise sont fragiles. Ainsi, dans ce cas de figure, les qualités du dirigeant, sa compétence, son expérience, sa transparence et son respect d'une certaine éthique dans les affaires, autant d'éléments sur lesquels est bâtie sa réputation, favoriseront la confiance de la communauté financière.

Selon Westphalen, la divergence entre l'intérêt perçu de l'entreprise et son intérêt réel est le défi de la transmission financière. La légitimité du manager est authentique et est à l'origine de ce défi. Cette légitimité managériale simplifiera particulièrement les liens entre les parties prenantes privées ou publiques dans l'optique des rapports antagonistes ou non. Elle lui attribuera une autorisation réduite, de telle manière qu'il puisse rapidement donner son point de vue et parvenir à diriger les pourparlers, afin que l'aboutissement de l'échange lui soit avantageux. Le manager est accepté parce qu'il bénéficie d'une grande fiabilité, et peut agrandir son domaine de compétence. Il peut être le représentant de l'entreprise auprès des juridictions compétentes, répondre aux revendications des pouvoirs publics, et ensuite impacter leurs décisions. L'assistance et l'acceptation externe confirment l'aptitude et, par la même occasion, la légitimité du dirigeant. Toutefois les garanties fournies par l'emprunteur sont un signal de bonne santé de l'entreprise.

Ainsi Martin (1996) a combiné l'analyse statistique de la situation du recouvrement du crédit à une enquête approfondie auprès des clients sur les raisons de délinquance. Il signale que ce modèle est très dépendant de la dynamique du contexte d'application. La taille des prêts, la période d'adhésion des membres, et l'accès à une autre source de crédit peuvent aussi affecter le remboursement du crédit. Le recours aux garanties dans les contrats de crédits bancaires se justifie par deux arguments. D'une part, la garantie proposée, par le demandeur de crédit, permet d'atténuer l'asymétrie informationnelle ex ante, lors de la prise de décision par la banque (Bester, 1985) ; (Besanko et Thakor, 1987). D'autre part, elle permet de réduire les problèmes liés à l'asymétrie informationnelle ex post une fois le crédit accordé (Chan et Thakor, 1987) ; (Boot et al, 1991) ; (Boot et Thakor, 1994). Cependant la garantie constitue un signal de la bonne qualité de l'emprunteur facilitant la prise de décision de la banque. Plus explicitement, elle permet à la banque de minimiser le rationnement (Berger et al., 2011) et de mieux tarifier le crédit. Pour un emprunteur risqué, la garantie est coûteuse, car la probabilité de non-remboursement du crédit et de la perte de cette garantie est élevée (Bester, 1985) ; (Besanko et Thakor, 1987). Le recours à la garantie est de nature à augmenter les pertes subies par le demandeur de crédit en cas de défaut de paiement. La garantie permet d'aligner les intérêts des prêteurs et des emprunteurs. Elle assure le bon comportement des emprunteurs étant donné

qu'elle constitue, en cas de non-remboursement du crédit, une menace réelle (Aghion et Bolton, 1992) ; (La Porta et al, 1998). De tout ce qui précède, il ressort l'hypothèse suivante :

Hypothèse 2 : Il existe une relation positive entre les garanties fournies aux institutions financières lors des emprunts et la rentabilité financière de l'entreprise.

Nous allons ensuite mettre en évidence à l'aide des données primaires et secondaires l'influence de la légitimité externe du dirigeant sur la performance des ME du Cameroun.

La méthodologie d'ensemble sera présentée c'est-à-dire le processus de collecte des données et les instruments utilisés, ainsi que les outils nécessaires au traitement des dites données.

3- Méthodologie de recherche

Notre démarche est hypothético-déductive. La finalité est d'éprouver nos hypothèses de recherche en rapport avec la légitimité externe du dirigeant et la performance des ME du Cameroun. Il est question de présenter les variables de l'étude (3.1), notre échantillonnage (3.2) et enfin nos outils d'analyse et de traitement des données (3.3).

3.1 Modèle de recherche et les variables de l'étude

Il s'agit des variables explicatives ou exogènes, et les variables à expliquer ou endogènes.

3.1.1 Les variables explicatives ou exogènes

Ces variables sont directement définies dans les hypothèses, elles sont constituées par les facteurs de la satisfaction des clients, et les facteurs de la satisfaction des partenaires financiers (banques).

Ces variables indépendantes sont essentiellement des variables qualitatives (ou variables non métriques). Les variables de la légitimité externe du dirigeant sont mesurées selon les propriétés de l'échelle d'intervalle de Likert. Ces variables sont résumées ainsi qu'il suit :

- Les facteurs de la satisfaction des clients

La satisfaction du client est couramment perçue comme un indice de santé générale et des revenus futurs d'une entreprise, et constitue pour cette raison une information utile pour les actionnaires, investissements, consommations, etc Fornell (1992) ; Kaplan (1998) ; Kaplan(2001) ; Vandermerwe (2000). Les éléments suivants permettent d'évaluer la satisfaction des clients par le dirigeant de l'entreprise :

- Les délais de livraison des marchandises
- Dispositions de garantie et de cautionnement
- Présence de service après-vente
- Respecter le rapport qualité/prix par rapport à la concurrence
- Accorder les réductions à caractère commercial
- Assistance technique à la vente et après-vente
- Bénéficier des délais de paiement
- Remplacer les marchandises pour défaut de fabrication

Les cinq modalités suivantes : toujours, très souvent, souvent, peu souvent, jamais ne représentent les mesures de notre échelle de Likert.

- Les facteurs de la satisfaction des institutions financières

Ces facteurs permettent d'appréhender la capacité du dirigeant à s'impliquer dans la satisfaction des intérêts des institutions financières. L'augmentation des moyens d'action (garanties, contrats, contrôle) ne permet pas à la banque de mieux cerner les caractéristiques et les intentions des demandeurs de financement. Étant donné l'incomplétude du contrat de crédit, il existe une incertitude irréductible qui ne peut être atténuée que grâce à l'instauration de relations

financières fondées sur la durée (Boot, 2000) et Diamond (1984). Ces facteurs peuvent se matérialiser par :

- Financement des projets d'investissement par fonds empruntés
- Honorer les échéances de remboursement
- L'accès à toutes les informations financières
- Accorder des garanties d'ordre personnel ou familial
- Les garanties accordées sont basées sur les actifs de l'entreprise

3.1.2 Les variables expliquées ou endogènes

Dans le cadre de son opérationnalisation, trois ratios sont utilisés pour les rendre concrète : la rentabilité économique et la rentabilité financière, et le chiffre d'affaires logarithmique sont les indicateurs quantitatifs. Cependant les indicateurs qualitatifs (chiffre d'affaires, la part de marché et le bénéfice) sont pris en considération dans notre étude. elles sont au total 06 (six) variables endogènes. Nous pouvons les regrouper en deux groupes, il s'agit de 03 (trois) variables qualitatives (Y1, Y2, Y3) :

Y1 : le chiffre d'affaires, ventes de marchandises + production vendue permet de connaître la tendance de l'évolution des ventes pendant une période donnée (variable qualitative).

Y2 : le bénéfice, total des ventes-produits du compte d'exploitation-total des dépenses +/- variation des stocks (Depallens, 1977)

Y3 : la part de marché est le fractionnement d'un marché, et elle sert d'indicateur dans l'évolution des produits.

03 (trois) variables quantitatives (Y4, Y5, Y6,), ces (03) variables sont exclusivement des ratios obtenus à partir des données tirées des DSF.

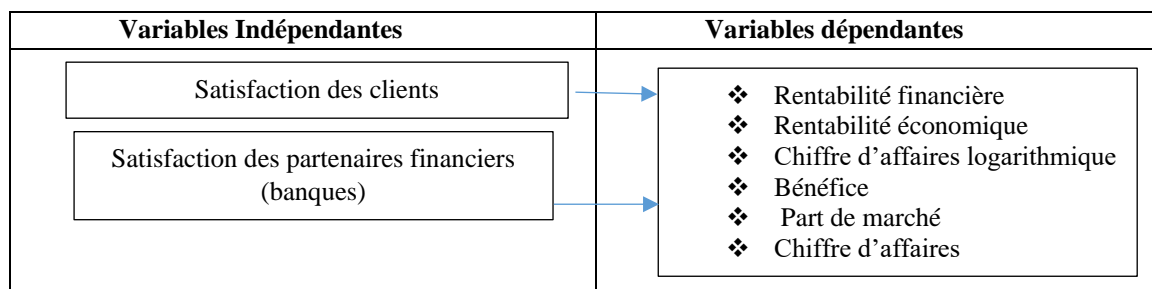
Y4 : le ratio de la rentabilité économique, Bénéfice d'exploitation + AT + FF/ Actif total Gremillet (1974).

Y5 : le ratio de la rentabilité financière, Bénéfice d'exploitation + AT/ capitaux propres Gremillet (1974).

Y6 : le chiffre d'affaires, ventes de marchandises + production vendue (Hirigoyen, 1981), (variable quantitative). C'est l'ensemble des chiffres d'affaires des DSF compilé de notre échantillon qui a subi une transformation logarithmique. Il est par la suite question de construire le modèle conceptuel de l'analyse qui est testé sur le plan empirique.

Celui-ci met en relation les variables de la légitimité externe du dirigeant et la performance de l'entreprise et se présente comme suit :

Figure1 : Modèle Conceptuel



Source : Auteur

3.2 Echantillon ou terrain de l'étude et description

Les données proviennent à la fois des DSF de l'INS pour les données secondaires et celles collectées à l'aide d'un questionnaire pour des données primaires.

Une enquête rétrospective a été effectuée auprès d'une population mère de 1375 (estimation issue des DSF de 2017 de l'INS,) après toilettage nous avons eu un échantillon théorique de

206, cependant en tenant compte des non retours, des rétentions et refus, l'échantillon empirique final est de 120 entreprises des villes de Douala et de Yaoundé durant les mois de juillet et Août 2019. Les DSF disponibles des six exercices les plus récents (2008-2017) obtenus de l'INS ont été toilettés. Il s'agit des moyennes entreprises répondant aux critères suivants : Effectif compris entre 19 et 99 employés, dont la majorité du capital et les dirigeants sont nationaux, dont le chiffre d'affaires n'excède pas 125 millions de francs CFA, dont les fonds propres ne dépassent pas 50 millions de francs CFA et, les encours de crédits par caisse à court terme, n'excèdent pas 40 millions de francs CFA. Par ailleurs, l'échantillon utilisé est le tirage aléatoire dans chaque ville.

3.3 Outils et Analyse des données

Deux outils d'analyse des données sont mis en évidence ici. Une démarche statistique (3.3.1) et une démarche économétrique (3.3.2).

3.3.1 La présentation de la démarche statistique de l'étude.

Pour notre étude nous avons eu recours à différents outils et tests statistiques. Plusieurs tests sont utilisés pour expliquer le phénomène étudié, à l'instar du test de Cronbach, du test d'indépendance du khi-deux, et du test de comparaison des moyennes.

- *Le test de fiabilité d'alpha de Cronbach (α)*

Plusieurs tests de fiabilité existent, mais dans notre étude nous privilégions le test d'alpha de Cronbach (α) qui mesure la fiabilité ou la cohérence interne entre un ensemble de variables ou d'items censés mesurer un même phénomène ou concept. Dans le cadre précis de notre étude, il sera question de recourir au coefficient alpha de Cronbach pour apprécier la cohérence interne des items retenus pour évaluer la légitimité externe du dirigeant vis-à-vis des parties prenantes externes de l'entreprise à l'instar (des clients, des partenaires financiers).

Pour une étude exploratoire, l'alpha est acceptable entre 0,6 et 0,8 et pour une étude confirmatoire, une valeur supérieure à 0,8 est recommandée par Evrard et Pras (2003). De manière générale, on considère dans la pratique que l'homogénéité de l'instrument n'est pas satisfaisante lorsque le coefficient a une valeur inférieure à 0,30.

- *Le test d'indépendance du khi-deux*

Ce test sert à apprécier l'existence ou non d'une relation entre deux caractères au sein d'une population, lorsque ces caractères sont qualitatifs ou lorsqu'un caractère est quantitatif et l'autre qualitatif, ou bien encore lorsque les deux caractères sont quantitatifs, mais que les valeurs ont été regroupées.

Si la probabilité de signification du X^2 est faible (plus petit que 0,1), on conclut à une liaison significative entre les deux variables. Le X^2 correspondant est généralement élevé (Mosconola, 1985).

Si la probabilité de signification du X^2 est forte, cela signifie que les écarts constatés sont attribués au hasard au seuil indiqué. Elle traduit une absence de dépendance significative, l'hypothèse est rejetée³.

- *Le test de comparaison des moyennes*

Le test de comparaison des moyennes permet d'examiner la distribution d'une variable statistique dans deux sous-groupes d'une population. Dans le cadre de cette étude, il importe de

³ S.A.S USER'S Guide, Statistics, Version 5 édition, SAS institute inc 1985

$P < 0,05$ → dépendance significative ;

$0,05 < P < 0,15$ → dépendance peu significative

$P > 0,15$ → pas de dépendance significative

comparer l'indice de légitimité externe du dirigeant selon l'évolution qualitative des indicateurs de performance de l'entreprise.

La règle de décision consiste à accepter l'hypothèse H_0 si la probabilité du test est supérieure à 5% de seuil de confiance et rejeter H_0 et donc accepter H_1 dans le cas contraire.

3.3.2 La démarche économétrique

La démarche économétrique a pour objectif principal de modéliser et vérifier les relations de causalité préalablement établies à travers les hypothèses de recherche.

Le modèle de régression linéaire multiple a été mobilisé dans le cadre de cette étude pour analyser de manière générale les déterminants des indicateurs (mesurés quantitativement) de performance des entreprises, et de manière spécifique l'effet de la légitimité externe du dirigeant vis-à-vis des parties prenantes externes.

Dans l'ensemble, le modèle est spécifié de manière formelle comme suit :

$$Z_i = a_0 + a_1 \cdot w_{1i} + a_2 \cdot w_{2i} + \dots + a_k \cdot w_{ki} + \mu_i$$

Où z_i désigne la mesure quantitative de l'indicateur de performance de l'entreprise $i=1,2,\dots, n$. C'est la variable dépendante ou variable expliquée du modèle.

La modalité prise par y dépend de manière générale des caractéristiques de l'entreprise et celles de son dirigeant, mais aussi de manière spécifique de la légitimité accordée aux parties prenantes externes. Toutes les variables permettant de prendre en compte ces caractéristiques sont les variables indépendantes x_i .

Ceci a été possible grâce à un masque de saisie établie à l'aide du logiciel CSPRO version 5.

4. Résultats

Nous développerons autour de ce titre, les aspects portant sur la construction des indices de satisfaction des parties prenantes externes (4.1) et la présentation des indicateurs de performance (4. 2), et enfin la présentation des modèles de régression et les hypothèses (4. 3).

4.1 La construction de l'indice de satisfaction des parties prenantes externes

La construction de l'indice de satisfaction des partenaires externes s'effectue en trois étapes. La première étape consiste à évaluer la cohérence interne de l'ensemble des items retenus par dimension d'analyse. Cette cohérence interne est appréciée à travers le calcul du coefficient alpha de Cronbach. Le résultat d'une bonne cohérence interne des items permet de passer à la seconde étape de la construction de l'indice.

Dans le cas contraire, il est nécessaire d'éliminer les items peu pertinents et procéder au calcul à nouveau jusqu'à l'obtention d'une homogénéité des items au moins méritoire. La deuxième étape consiste à additionner les réponses d'items pour chaque dimension d'analyse de la satisfaction. Il aurait été possible de s'arrêter à cette deuxième étape de l'analyse, seulement la satisfaction des différentes dimensions d'analyse n'a pas été appréhendée à travers le nombre identique d'items.

En conséquence, il peut exister un biais de mesure en comparant la satisfaction des dimensions. Ce souci d'harmonisation est corrigé dans la troisième étape de construction de l'indice de satisfaction. En fait, il s'agit de normaliser l'indice brut obtenu à la deuxième étape précédente à partir de la somme des réponses d'items.

4.1.1 L'indice de satisfaction des clients de l'entreprise

L'analyse relative à la satisfaction des clients est mesurée à partir de huit items, il est à noter que 4,16 des entreprises de notre échantillon respectent les délais de livraison pour satisfaire leurs clients. Cependant 3,6 de ces entreprises acceptent les garanties et le cautionnement de leurs clients. Par contre 3,350 des entreprises octroient des services après-vente à leurs clients

pour les satisfaire. Toutefois 3,833 d'entre-elles accordent des réductions à caractère commercial (remise, ristourne et rabais) afin de satisfaire leur clientèle. Le respect du rapport qualité/prix par rapport à la concurrence de 4,308 permet de satisfaire davantage les clients. Ces entreprises ont une moyenne de 4,000 parce qu'elles octroient des délais de paiement afin de satisfaire leurs clients. L'assistance technique de ces entreprises à un coefficient de 3,491 et elle contribue à la satisfaction des clients. Le retour de marchandises pour défaut de fabrication est de 3,475 ce qui permet de fidéliser les clients.

Toutefois, l'indice normalisé donne une valeur moyenne de 0,674 qui est supérieure à 0,5 ce qui traduit une assez forte satisfaction des clients par l'entreprise.

Tableau 1 : Le Test de cronbach pour la détermination de la satisfaction des clients

Averageinteritem covariance	0,3064201
Number of items in the scale	8
Scalereliability coefficient	0,6632

Source : Auteur à partir des données d'enquête et investigations empiriques.

La valeur du coefficient alpha de Cronbach de 0,6632 montre une forte cohérence interne entre les huit items. Cependant, tous les huit items peuvent être retenus comme variable de l'indice de satisfaction de cette dimension d'analyse.

4.1.2 L'indice de satisfaction des institutions financières par l'entreprise

La construction de cet indice de satisfaction des institutions financières comprend cinq items dont la somme donne des réponses comprises entre 5 et 25.

Cette analyse est celle relative à la satisfaction des attentes des institutions financières par l'entreprise. Cette dimension est mesurée à partir de cinq items. Il est à observer par exemple qu'avec une moyenne de 2,691 cela signifie que les entreprises de notre échantillon n'ont pas pour principale source de financement le crédit bancaire. 4,108 des entreprises pour satisfaire leurs institutions financières honorent leurs échéances d'emprunts contractés. 4,033 en moyenne des institutions financières disposent des informations financières sur les entreprises emprunteuses. 2,875 des dirigeants des entreprises mettent en garantie leurs biens lors d'un emprunt bancaire. Cependant en moyenne 3,667 de ces dirigeants ont placé des garanties basées uniquement sur les actifs de l'entreprise.

La valeur moyenne obtenue à l'issue de la somme des items est de 17,37. Par contre, l'indice normalisé donne une valeur moyenne de 0,618 ce qui traduit une forte satisfaction des attentes des institutions financières.

Tableau 2 : Test de cronbach pour la détermination de la satisfaction des institutions financières

Averageinteritem covariance	0,6744888
Number of items in the scale	5
Scalereliability coefficient	0,7334

Source : Auteur à partir des données d'enquête et investigations empiriques.

La valeur du coefficient alpha de Cronbach de 0,7334 montre une forte cohérence interne entre ces items. Ainsi, tous les cinq items peuvent être retenus pour la construction de l'indice de satisfaction de cette dimension d'analyse.

4.2 La présentation des indicateurs de performance des entreprises

La performance des entreprises a été mesurée à travers deux types d'approches. D'une part, une approche quantitative qui a permis de retenir trois indicateurs : le chiffre d'affaires, le ratio de rentabilité économique et le ratio de rentabilité financière. Ces indicateurs ont été obtenus à

partir des données provenant des DSF collectées auprès des entreprises par l'Institut National de la Statistique.

Ces différents indicateurs ont subi une transformation logarithmique pour assurer une meilleure échelle de mesure et garantir une distribution normale. D'autre part, une approche qualitative qui a consisté à travers l'enquête à interroger le dirigeant au sujet de l'évolution de trois indicateurs spécifiques au cours des trois dernières années c'est-à-dire depuis 2015 : les parts de marché, le chiffre d'affaires et les bénéfices de l'entreprise. Ainsi, les variables ont été codifiées à nouveau de manière à savoir si « oui » ou « non » l'entreprise a connu une baisse de chacun des trois indicateurs de performance.

4.3 Présentation des modèles de régression et les hypothèses

Afin de présenter les modèles qui prennent en compte les différents déterminants de performance, nous avons considéré les éléments suivants : les indices de satisfaction des parties prenantes externes qui influencent significativement chacun des modèles de l'étude, les valeurs de R², les constantes pour chacun des modèles et les statistiques de Fischer (Prob> F) voir tableau ci-dessous.

Tableau 3 : La satisfaction des parties prenantes externes et les déterminants de la performance des moyennes entreprises (mesures quantitatives)

Variables	Chiffre d'affaires	Rentabilité économique	Rentabilité financière
La satisfaction des clients	- 0,289 (0,386)	- 0,030 (0,206)	0,528 (0,233)**
La satisfaction des institutions financières	0,359 (0,376)	0,006 (0,160)	- 0,482 (0,193)**
Âge entreprise	0,002 (0,005)	- 0,008 (0,003)**	- 0,005 (0,003)
Forme juridique - SARL	- 0,200 (0,153)	0,086 (0,079)	0,196 (0,087)**
Forme juridique - SNC	- 0,852 (0,313)***	0,147 (0,150)	0,271 (0,219)
Secteur activité - Commerce	- 0,495 (0,231)**	- 0,015 (0,202)	- 0,117 (0,179)
Secteur activité – Autres services	- 0,728 (0,185)***	0,068 (0,183)	0,015 (0,168)
Secteur activité – Industrie	- 0,564 (0,195)***	- 0,076 (0,184)	0,034 (0,181)
Nombre actionnaires – [4 ; 6]	0,115 (0,168)	- 0,037 (0,061)	- 0,044 (0,100)
Nombre actionnaires – [7 ; 10]	- 0,369 (0,250)	0,119 (0,106)	- 0,143 (0,185)
Nombre actionnaires – [11 ; 15]	- 0,204 (0,313)	- 0,090 (0,217)	- 1,064 (0,232)***
Nombre actionnaires – Plus de 15	- 0,001 (0,288)	0,083 (0,168)	0,039 (0,196)
Actionnaires nationaux (famille)	- 0,665 (0,236)***	0,222 (0,115)*	- 0,035 (0,162)
Actionnaires nationaux (pas famille)	- 0,545 (0,230)**	0,128 (0,110)	0,001 (0,167)
Actionnaires étrangers uniquement	- 0,111 (0,296)	0,374 (0,188)**	- 0,043 (0,257)
Actionnaire majoritaire	0,213 (0,195)	- 0,063 (0,108)	0,036 (0,097)
Entreprise membre d'un groupe	0,227 (0,119)*	- 0,153 (0,096)	- 0,001 (0,092)
Nombre d'employés	0,004 (0,002)*	- 0,001 (0,001)	- 0,001 (0,001)
Nombre de partenaires financiers	0,039 (0,038)	- 0,008 (0,030)	0,020 (0,024)
Crédits long et moyen termes	- 0,041 (0,130)	- 0,072 (0,054)	- 0,051 (0,079)
Constante	19,41 (0,571)***	0,849 (0,322)**	4,711 (0,434)***
Observation (N)	120	120	120
Fisher	5,57***	1,71**	1,66**
R-carré	0,426	0,347	0,398
RESET Ramsey test [P-value]	0,10 [0,959]	2,23 [0,091]	68,1 [0,000]
Breusch-Pagan / Cook-Weisberg test hétéroscédasticité [P-value]	0,78 [0,376]	13,6 [0,188]	41,4 [0,296]

Source : Auteur à partir des données d'enquête. Note : Les écart-types sont reportés entre parenthèses. ***/**/* indiquent la significativité aux seuils de 10%/5%/1% respectivement.

Les indices de satisfaction des parties prenantes externes qui impactent la performance des entreprises sont deux au total. L'indice de satisfaction des clients et l'indice de la satisfaction des institutions financières (banques). Les constructions de ces indices ont nécessité huit (8)

items pour l'indice de satisfaction des clients, et cinq (5) items pour l'indice de satisfaction des institutions financières. À ces indices, s'ajoutent certaines caractéristiques des entreprises qui influencent significativement les modèles qui ont également été prises en considération.

L'indice de satisfaction des clients, qui est la caractéristique de notre première hypothèse, est corrélé positivement à la rentabilité financière et est significatif au seuil de 5%. Par contre l'indice de satisfaction des institutions financières, qui est la caractéristique de notre deuxième hypothèse, est lié négativement significatif à la rentabilité financière au seuil de 5%.

- Les coefficients de Fischer (F) ont des valeurs faibles pour les indicateurs quantitatifs de performance. Les probabilités des différentes variables sont globalement significatives au seuil de 1% et de 5%, respectivement de 5,57%, 1,71% et 1,66% pour le chiffre d'affaires, la rentabilité économique et la rentabilité financière.

-Les valeurs des constances sont significatives uniquement pour les indicateurs quantitatifs de performance (chiffre d'affaires, la rentabilité économique et la rentabilité financière) aux seuils respectifs de 1%, 5% et 5%.

En définitive, la première hypothèse de notre étude est confirmée. Ce qui signifie que privilégier le rapport qualité/prix au client permet à la ME d'être plus performante. Toutefois, la deuxième hypothèse par contre est infirmée. Cela signifie que lorsque les ME mettent des garanties à la disposition des institutions financières lors des emprunts, cela constitue un frein à la rentabilité de ces dernières. Cependant très peu de caractéristiques morphologiques de l'entreprise sont corrélées aux rentabilités des ME.

-Les coefficients d'ajustement (R^2) des différents modèles ont des valeurs plus élevées pour les déterminants qualitatifs de performance.

Les valeurs du R^2 des différentes variables de la part de marché, du chiffre d'affaires et du bénéfice sont respectivement de 47,48%, 45,14% et 38,8%. Cependant, ces liens sont significatifs au seuil de 10% pour la part de marché et le chiffre d'affaires, ce qui n'est pas le cas pour le bénéfice.

5. Discussion

En Suède Anderson, Fomell et Lehmann Anderson (1994) se sont attachés à vérifier l'existence d'une relation positive entre la satisfaction du client (mesurée par le CBS ou Customer Satisfaction Barometer) et la rentabilité financière (ROI). Ainsi les entreprises de notre échantillon obéissent à cette théorie. Selon cette théorie, il y a une relation positive entre la satisfaction des clients et la rentabilité financière de l'entreprise, ce qui n'est pas le cas avec la rentabilité économique. Il est également à noter qu'il n'y a pas un impact significatif entre la satisfaction des clients et les indicateurs qualitatifs de la performance. Cependant, en ce qui concerne l'expérience américaine, cette étude analyse l'influence exercée par la satisfaction du client sur la performance boursière (Ittner, 1998) ; Lambert (1998). Or les indicateurs boursiers ne sont pas pris en compte dans le cadre de notre étude.

Pour ce qui concerne les institutions financières, la théorie existante met en évidence que le recours aux garanties dans les contrats de crédits bancaires se justifie par deux arguments. D'une part, la garantie proposée, par le demandeur de crédit, permet d'atténuer l'asymétrie informationnelle ex ante, lors de la prise de décision par la banque (Bester, 1985) ; (Besanko et Thakor, 1987). D'autre part, elle permet de réduire les problèmes liés à l'asymétrie informationnelle ex post une fois le crédit accordé (Chan et Thakor, 1987) ; (Boot et al, 1991); (Boot et Thakor, 1994). Le recours à la garantie est de nature à augmenter les pertes subies par le demandeur de crédit en cas de défaut de paiement.

Cependant, l'efficacité d'une garantie dépend de la loi qui la rend en vigueur, de sa capacité de mise en œuvre, de sa prise en compte par la banque, de sa mise en application sa surveillance par le prêteur pour quelle soi en place lors de sa mise en jeu. La garantie permet d'aligner les

intérêts des prêteurs et des emprunteurs. Selon cette théorie il y a une relation négative et significative entre les garanties fournies par les entreprises lors des emprunts et la performance des entreprises. Toutefois, les garanties ont des limites, car, selon Zaidi et Tauni 2012 les entreprises consciencieuses, sont susceptibles de faire preuve d'un excès de confiance auprès des institutions financières. Les remboursements des banques n'est pas seulement le fait des garanties bancaires, mais à l'aide également du genre, du nombre de clients et le nombre de sociétariats.

Cette corrélation négative est valable aussi bien pour les indicateurs quantitatifs et qualitatifs de performance. Il y a lieu de conclure que la satisfaction des institutions financières (banques) impacte négativement la performance des moyennes entreprises du Cameroun.

6. Conclusion

Compte tenu d'une littérature très peu abondante sur la légitimité externe du dirigeant en termes de satisfaction des parties prenantes externes des entreprises, notre recherche s'est donnée pour objectif de présenter la légitimité externe du dirigeant et son impact sur la performance des moyennes entreprises du Cameroun.

Après les analyses conceptuelles et théoriques de la légitimité externe du dirigeant, une revue de la littérature en management, finance et marketing, met en évidence d'une part le cadre conceptuel de la légitimité externe du dirigeant. Nous abordons la présentation des différentes parties prenantes externes de l'entreprise, ensuite les déterminants de la satisfaction des partenaires externes par le dirigeant.

Sur la base d'une approche quantitative et qualitative, l'étude apprécie empiriquement l'influence de la légitimité externe du dirigeant sur la performance des moyennes entreprises du Cameroun. Pour ce faire, cette recherche présente dans un premier temps, la méthodologie générale liée à notre étude. Il s'agit des techniques d'échantillonnage et de celles de collectes de données. Il est question en outre de présenter les variables de l'étude et les méthodes statistiques et économétriques utilisées. La démarche économétrique a pour objectif principal de modéliser et vérifier les relations de causalité préalablement établies à travers les hypothèses de recherche.

L'indice de satisfaction des clients, qui est la caractéristique de notre première hypothèse, est corrélé positivement à la rentabilité financière et le lien est significatif au seuil de 5%. Par contre l'indice de satisfaction des partenaires financiers, qui est la caractéristique de notre deuxième hypothèse, est lié négativement à la rentabilité financière, mais le lien est tout de même significatif au seuil de 5%. Ainsi, notre première hypothèse de recherche est validée alors que la deuxième hypothèse est infirmée.

A l'avenir la portée des futures études peut aussi être intéressante, si les recherches peuvent présenter la confrontation entre la légitimité du dirigeant des entreprises à actionnariat camerounais à la légitimité du dirigeant des entreprises à actionnariat uniquement étranger. D'autres travaux pourraient aussi porter sur le type de légitimité approprié pour les entreprises parapubliques camerounaises.

Références

- (1). AGHION, P, et BOLTON, P. (1992). « An Incomplete Contracts Approach to Financial Contracting». *The Review of Economic Studies*, vol.59, n°3, PP 473-494
- (2). ANDERSON, E. W., FORNELL, C., et LEHMANN, D. R. (1994). «Customer satisfaction, market share, and profitability: Findings from Sweden». *The Journal of Marketing*, PP53-66
- (3). ANDERSON, G. L. (1994). *Studying Your Own School. An Educator's Guide to Qualitative Practitioner Research*. Corwin Press, Inc., 2455 Teller Road, Thousand Oaks, CA 91320.
- (4). BEGNE, J. M. (2012). « Relation d'agence et comportements déviants : le cas des entreprises publiques au Cameroun ». *Management international/International Management/Gestión Internacional*, vol.16, n°3, PP165-173.
- (5). BERGER-DOUCE, S. (2011). « Le développement durable, un levier d'innovation pour les PME ? *Revue Française de Gestion*, vol.1, n°6, PP147-166.
- (6). BESANKO, D, et THAKOR, A. V. (1987). Collateral and Rationing: Sorting Equilibria in Monopolistic and Competitive Credit Markets». *International Economic Review*, PP671-689.
- (7). BESTER, H. (1985). «Screening vs. Rationing in Credit Marketswith Imperfect Information». *The American Economic Review*, vol. ,n°4, PP850-855.
- (8). BOOT, A. W, et THAKOR, A. V. (1994). «Moral Hazard and Secured Lending in an Infinitely Repeated Credit market game». *International Economic Review*, PP899-920.
- (9). BOOT, A. W. (1991). «Why hang on to losers? Divestitures and Takeovers». *The Journal of Finance*, vol.47, n°4, PP1401-1423.
- (10). BOOT, A. W. (2000). «Relationship Banking: What do we know? »*Journal of Financial Intermediation*, vol.9, n°1, PP7-25.
- (11). DEPALLENS, G, et JOBARD, J. P. (1977). *Gestion financière de l'Entreprise*. 6-édition.
- (12). DIAMOND, D. W. (1984). «Financial Intermediation and Delegated Monitoring». *The Review of Economic Studies*, vol.51, n°3, PP393-414.
- (13). EVRARD, Y, PRAS, B., et ROUX, E. (2003).*Market, études et recherche en marketing*, Dunod, Paris.
- (14). FORNELL, C. (1992). «A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience». *The Journal of Marketing*, PP 6-21.
- (15). HIRIGOYEN, G. (1981). « Caractéristiques des moyennes entreprises industrielles (MEI) en France ». *Analyse et Gestion Financière*, PP855-862.
- (16). ITTNER, C. D, et LARCKER, D. F. (1998). « Are nonfinancial Measures Leading Indicators of Financial Performance? An Analysis of Customer Satisfaction». *Journal of Accounting Research*, n°36, PP1-35.
- (17). KAPLAN, R. S. (1998). « Innovation Action Research: Creating new Management Theory and Practice ». *Journal of Management Accounting Research*, n°10, P89.
- (18). KAPLAN, R. S. (2001). Comment utiliser le tableau de bord prospectif.
- (19). LAMBERT-FAIVRE, Y. (1998). « L'éthique de la responsabilité ». *Revue Trimestrielle de Droit civil*, n°10.
- (20). MARCHESNAY, M. (2008).« Valeurs et responsabilités-l'entrepreneur français, entre compétitivité et légitimité ». *Revue Sciences de Gestion*, n°64.
- (21). PARASURAMAN, A, ZEITHAML, V. A, et BERRY, L. L. (1990). « Servqual: une échelle multi-items de mesure des perceptions de la qualité de service par les consommateurs ». *Recherche et Applications en Marketing (French Edition)*, vol.5, n°1, PP19-42.

- (22). PETIT, V, et MARI, I. (2009). La légitimité des équipes dirigeantes : une dimension négligée de la gouvernance d'entreprise. *Cahier de Recherche de l'EDHEC*.
- (23). PICHARD-STAMFORD, J. P. (2000). « Légitimité et enracinement du dirigeant par le réseau des administrateurs ». *Revue Finance Contrôle Stratégie*, 3(4), 143-178.
- (24). PORTA, R. L, LOPEZ-DE-SILANES, F, SHLEIFER, A, et VISHNY, R. W. (1998). « Law and Finance». *Journal of Political Economy*, vol.106, n°6, PP1113-1155.
- (25). SUCHMAN, M. C. (1995). «Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches. *Academy of Management Review*, vol.20, n°3, PP571-610.
- (26). VANDERMERWE, S. (2000). «How Increasing Value to Customers Improves Business Results». *Sloan Management Review*, vol.42, n°1, PP27-27.
- (27). ZAIDI, F.B., TAUNI, M.Z.: Influence of investor's personality traits and demographics on overconfidence bias. *Inst. Interdiscip. Bus. Res.* 4(6), 730–746 (2012).