



---

## **GOVERNANCE D'ENTREPRISE ET PERENNITE DES PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES DANS LA VILLE DE MBUJIMAYI**

**KANGODIA KANGODIA Glory**

Enseignant-chercheur à l'Université Officielle de Mbuji mayi  
Doctorant en sciences de gestion à l'université de Kisangani

---

**Résumé :** L'étude analyse le rôle que joue la gouvernance sur la pérennité des petites et moyennes entreprises dans la ville de Mbuji mayi. Elle a été menée auprès de 68 PME pérennes, ayant une ancienneté d'au moins quinze ans dans l'exercice de leurs activités. Une enquête par questionnaire a été menée à cet effet au mois de mars 2026. L'analyse exploratoire des données a permis de résumer les données afin de décrypter la gouvernance des PME locales en se focalisant en premier lieu sur le propriétaire-dirigeant (ses aptitudes managériales, ses attitudes et ses motivations) et en second lieu sur les aspects organisationnels de gestion.

**Mots clés :** Gouvernance, pérennité, PME, etc.

**Digital Object Identifier (DOI):** <https://doi.org/10.5281/zenodo.20812141>

---

### **Introduction**

Les petites et moyennes entreprises constituent la forme dominante d'organisation de l'entreprise, et représentent entre 95 et 99% de l'effectif des entreprises selon le pays (OCDE, 2000). Elles assurent entre 60 et 70% de la création nette d'emplois dans les pays de l'OCDE (2002). En Afrique, elles participent à plus de 45 % à l'emploi et de 33 % au PIB du continent (BAD, 2013). À ce titre, ces entreprises de taille réduite constituent un levier important de création d'emplois, des richesses et de la distribution des revenus (OCDE, 2002) et par là, joue un rôle très important dans les stratégies de développement économique (Julien et Marchesnay, 1996). Elles jouent un rôle particulièrement important dans la facilité et la mise en place des techniques ou des produits innovants sur le marché à faible coût.

Le contexte dans lequel évoluent ces entreprises s'est sensiblement modifié. Les actions et les activités sont fortement influencées par plusieurs parties prenantes (clients très exigeants, compétitivité accrue, fournisseurs à pouvoir de négociation élevé, produits à durée de vie très courte, changements fréquents des besoins des consommateurs, défis de la qualité, etc...) sur lesquelles elles n'ont forcément pas d'influence. Les entreprises doivent être capables de comprendre leur environnement général et de satisfaire de façon très précise les besoins de toutes ces parties prenantes. Elles doivent aussi anticiper tous les changements (Bloch & Erwan, 2009) qui surviendraient dans leur environnement de manière continue afin de garantir leur survie (Hadrach, 2013 ; Dahia, 2014) et rester compétitives (Colletti & Chonko, 1997).

Dans le contexte de la RDC, le tissu économique est essentiellement constitué des PME. 80,7% des dirigeants des PME sont propriétaires de la PME (Adolphe, 2018); 72,7% des PME sont familiales (Banque Mondiale, 2014) et dont le propriétaire dirigeant constitue le principal stakeholder (Ngongang, 2005). Le propriétaire-dirigeant s'implique dans tous les aspects de la gestion (St-Pierre & Cadieux, 2011). Il est souvent confondu avec l'entreprise (Julien, 1990). C'est lui qui définit la stratégie financière de son entreprise (Chikh, 2010). Cet impératif nécessite une gouvernance efficace, impliquant des actions précises menées par des dirigeants disposant des compétences requises. Monks et Minow (1995) définissent la gouvernance d'entreprise comme « la relation entre les diverses parties qui déterminent et influencent la performance de l'entreprise ». Cette définition souligne aussi la coordination entre les différents acteurs de l'entreprise pour garantir un fonctionnement efficace et aligné sur les objectifs.

Dans le contexte des PME, la gouvernance d'entreprise joue un rôle essentiel pour assurer leur viabilité et leur croissance. En raison de leur taille, les PME manquent souvent de structures formelles et de contrôle, ce qui peut limiter leur capacité à adopter de bonnes pratiques de gestion et à assurer leur pérennité. Une gouvernance solide permet aux PME de mieux gérer les risques, de favoriser la transparence, et d'améliorer leur crédibilité, autant d'éléments clés pour attirer des financements et maintenir la confiance des partenaires et des clients. Ainsi, l'objectif de cette étude est de ressortir le rôle de la gouvernance sur la pérennité des PME dans la ville de Mbuji-Mayi. Trois points essentiels constituent son épine dorsale hormis l'introduction et la conclusion : le premier point aborde la revue de littérature, le second porte sur la méthodologie de recherche et le troisième porte sur les résultats de l'étude ainsi que la discussion.

## 1. Revue de littérature

### 1.1. Revue de littérature empirique

La thématique relative à la gouvernance et à la pérennité des petites et moyennes entreprises a fait l'objet de plusieurs études, chacun des auteurs l'abordant sous un angle spécifique et différent.

| Auteurs et études   | Pertinence  |
|---|---|
| <b>Mignon, S. (2002)</b><br>Pérennisation d'une PME : la spécificité du processus stratégique.  | L'article décrit le processus de formation des stratégies d'une entreprise pérenne sur un plan organisationnel. Le processus de variation, sélection et rétention des initiatives stratégiques au niveau intra-organisationnel est analysé à partir d'une étude de cas. On y met en évidence l'existence de filtres (continuité stratégique, priorité accordée au client, perpétuation d'un savoir-faire, valeurs morales, éthique, responsabilité sociale, etc.) qui ont permis de « contextualiser » les initiatives stratégiques.<br>Ces éléments de contexte interne constituent ainsi une aide à la décision stratégique en permettant l'abandon de certaines options et la rétention de stratégies plus pertinentes en termes de pérennité. Les différences entre le processus d'adaptation et celui de proaction concourant à la pérennité sont également soulignées |
| <b>Moussa Mendy et Awa Traoré (2017)</b> , La Gouvernance des PME en Afrique : Vers un Modèle Endogène.                                   | Dans cet article, les auteurs critiquent les pratiques de gouvernance importées et soulignent que les PME africaines gagneraient à adopter des modèles endogènes de gouvernance, comme le recours à des conseils communautaires, pour relever les défis de durabilité spécifiques au continent africain.  |
| <b>David W. Gillan et Laura T. Starks (2010)</b> , Corporate Governance, Corporate Ownership, and the Role of Institutional Investors : A | Cet article examine la relation entre gouvernance et pérennité. Il met en avant le fait que la diversité des conseils d'administration n'entraîne pas toujours de meilleurs résultats. Dans les PME africaines, l'introduction de modèles de gouvernance occidentaux peut parfois s'avérer incompatible avec les réalités locales.  |

|   |   |
|---|---|
| Global Perspective : Gillan et Starks   |   |
| <b>Ousmane Sarr et Abou Ndiaye (2019)</b> , La Gouvernance d'Entreprise et la durabilité des PME Africaines.                      | Les auteurs explorent comment les pratiques de gouvernance influencent la pérennité des PME africaines, concluant que l'intégration des parties prenantes locales et des politiques de gestion durable augmentent la résilience de ces entreprises face aux crises. Certains auteurs, toutefois, soulignent les limites des pratiques de gouvernance en matière de pérennité, particulièrement dans le contexte africain :            |
| <b>John R. Graham et Campbell R. Harvey (2009)</b> , The Economic Implications of Corporate Financial Reporting.                  | Cet article analyse la relation entre gouvernance et responsabilité sociale des entreprises (RSE). Ils concluent que les PME ayant des structures de gouvernance plus transparentes tendent à investir davantage dans des pratiques RSE, renforçant ainsi leur position et leur résilience sur le marché local.   |
| <b>Lucy P. L. Cheung et Paul P. R. Hsu (2016)</b> , Corporate Governance and Sustainability : A Comparative Analysis of UK Firms. | Dans cette étude, les auteurs démontrent que les PME britanniques ayant des politiques de divulgation rigoureuses et des audits internes obtiennent de meilleures performances durables. L'adaptation de ces pratiques dans les PME africaines pourrait renforcer leur gestion des risques et leur résilience.  |
| <b>Kwame Akonor (2007)</b> , African Governance Report II   | L'étude met l'accent sur la gouvernance participative dans les entreprises africaines, y compris les PME. Les résultats démontrent que l'intégration des employés et des communautés locales dans les processus décisionnels peut renforcer la résilience et la pérennité des entreprises africaines. L'approche utilisée propose un modèle de gouvernance inclusif qui soutient la stabilité et l'adhésion aux pratiques de gestion. |

Source : Synthèse des études empiriques

## 1.2. Revue de littérature

### 1.2.1. Définition de la gouvernance

La gouvernance se définit comme l'ensemble des mécanismes par lesquels les apporteurs de capitaux garantissent la rentabilité de l'action. En évoquant la notion de gouvernance d'entreprise Kolsi et Ghorbel (2011) mettent l'accent sur son rôle dans la création de la valeur au profit des dirigeants. Dans cette étude, la gouvernance des PME est définie comme étant l'ensemble des mécanismes par lesquels les entreprises sont dirigées et contrôlées dans le but de créer de la valeur au profit de toutes les parties prenantes. La littérature renseigne qu'il existe trois sortes de gouvernance :

- La gouvernance managériale : séparation entre propriété et contrôle, la manière suivant laquelle les dirigeants sont continuellement contrôlés ; souvent retrouvée dans les entreprises cotées ;
- La gouvernance d'alliance : séparation entre propriété et pouvoir mais les dirigeants ne sont pas soumis à un grand contrôle comme pour le cas de la gouvernance managériale);
- La gouvernance entrepreneuriale ou familiale (Cerrada & Janssen, 2006). La présente étude s'intéresse à la gouvernance entrepreneuriale caractérisée par la réunion entre le pouvoir et la propriété (Elmajhed & Regae, 2020).

### 1.2.2. Caractéristiques de la gouvernance entrepreneuriale

Trois caractéristiques principales de la gouvernance entrepreneuriale ont été retenues à savoir : la parcimonie, la personification et le particularisme (Cerrada et Janssen,2006). Ces auteurs montrent que ces trois caractéristiques sont la source d'importants avantages susceptibles d'engendrer une plus grande performance.

- La parcimonie découle du fait que les décisions stratégiques de l'entreprise engagent les ressources financières du propriétaire-dirigeant et/ou de sa famille, ce qui pousse le dirigeant à plus de prudence et réduit la probabilité d'opportunisme.
- La deuxième caractéristique signifie que l'autorité organisationnelle est personnifiée par le propriétaire-dirigeant. La réunion du capital et du pouvoir managérial entre ses mains et/ou celles de sa famille lui permettent de s'affranchir des contraintes internes et externes. C'est à cette caractéristique que la présente étude s'intéresse.
- La troisième caractéristique (le particularisme) résulte de cette personnification. Le fait que l'entreprise soit considérée comme une prolongation de la personnalité du propriétaire-dirigeant, combinée à certaines imperfections de marché permet à ce dernier de poursuivre une fonction-objectif différente de celle d'un dirigeant non propriétaire et/ou externe à la famille.

Assia (2016) quant à lui montre que les actionnaires (shareholders), le conseil d'administration (board of directors), le management et les parties prenantes (stakeholders) doivent être retenus comme composante de la gouvernance d'entreprise. Bach (2018) par contre retient la taille du conseil d'Administration, l'âge du dirigeant et la visée dynastique de l'entreprise comme composante de la gouvernance. Ainsi, ces composantes s'adaptent plus au contexte des grandes entreprises en RDC. Par contre, la réalité et les caractéristiques de PME de la RDC ne permettent pas d'utiliser ces composantes. Dans la majorité des cas, les actionnaires sont en même temps les propriétaires-dirigeants dans les PME de la RDC et il y a absence du conseil d'administration qui, parfois peut être remplacé par le conseil de famille pour le cas de PME familiale.

## 2. Méthodologie

La démarche empirique s'articule en deux étapes : la collecte des données ainsi que l'analyse des données.

### 2.1. La collecte des données

La présente étude a fait recours à deux techniques : la technique d'enquête par questionnaire ainsi que la technique documentaire.

- **Critères de sélection des enquêtés**

Les critères de sélection retenus sont les suivants :

- L'âge de l'entreprise : avoir au moins quinze ans d'existence à Mbujimayi,
- Avoir au moins un document du guichet unique de création d'entreprise ou une patente, ou un numéro d'impôts délivré par la Direction provinciale des impôts du Kasaï Oriental.

- **Administration du questionnaire**

Les données relatives à la présente étude ont été collectées grâce à un questionnaire d'enquête administré de façon aléatoire aux responsables des petites et moyennes entreprises locales répondants aux critères de sélection susmentionnés au cours du mois de Mars 2026.

- **Echantillonnage**

En l'absence d'une base de données reprenant les Petites et moyennes entreprises ayant au moins quinze années d'existence, la taille de l'échantillon a été calculée sur base de la formule ci-dessous, utilisée lorsqu'on est en présence d'une population infinie (Cochran, 1953) :

$$n = \frac{t^2 \cdot p \cdot q}{m^2}$$

Avec :

**n** : taille de l'échantillon.

**t** : valeur de standardisation de la loi normale, elle est de 1,645 lorsque  $\alpha = 10\%$

**P** : proportion attendue d'une réponse de la population ou proportion réelle. Fixée à 0,5 par défaut, ceci permet d'avoir le plus grand échantillon possible.

**q** = 1-p c'est la probabilité pour une unité statistique de ne pas se trouver dans le phénomène ou de non réalisation = 1- 0.5 = 0.5 ou 50%.

**m** : marge d'erreur d'échantillonnage ou marge d'erreur tolérée (10%).

En vertu de cette formule, la taille de l'échantillon est :

$$n = \frac{1,645^2 * 0,5 * 0,5}{0,1^2} = 67,65 \text{ environ } 68 \text{ PME}$$

## 2.2. Analyse des données

La présente fait recours à la méthode statistique et est du type exploratoire. A cet effet, l'analyse univariée des données d'enquête a été réalisée grâce au logiciel Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) version 20. Cette analyse permet de regarder la distribution, la fréquence, et le pourcentage d'items dans une variable. Elle permet également de regarder la centralité et la dispersion d'une variable à travers la moyenne et la médiane et pour d'autres types des variables, à travers la moyenne et l'écart-type.

## 3. Résultats et discussion

L'analyse exploratoire des données a permis de résumer les données afin de décrypter la gouvernance des PME locales en se focalisant en premier lieu sur le propriétaire-dirigeant (ses aptitudes managériales, ses attitudes et ses motivations) et en second lieu sur les aspects organisationnels de gestion.

**Tableau 2 Sexe du propriétaire-dirigeant**

| Sexe     | Fréquence | Pourcentage |
|----------|-----------|-------------|
| Masculin | 62        | 91,2        |
| Féminin  | 6         | 8,8         |
| Total    | 68        | 100,0       |

Il ressort de ce tableau que la majorité des détenteurs des PME enquêtées soit 91,2% sont de sexe masculin, contre 8,8 % de ce sexe féminin. Ce qui traduit une prédominance des entrepreneurs de sexe masculin par rapport à ceux de sexe féminin en ce qui concerne la création des PME dans la ville de Mbujimayi. Cette situation reflète l'existence des barrières socioculturelles, se manifestant par de stéréotypes de genre, pouvant conduire à un accès limité aux ressources (crédit), etc.

Ces résultats rejoignent ceux de Djoutsu Wamba L. et Lubica Hikkerova (2014), qui ont affirmé que le genre de l'entrepreneur peut influencer significativement la pérennité de l'entreprise. En effet, le genre est susceptible d'influencer également l'accès au financement, à l'accompagnement et l'innovation.

**Tableau 3 Age**

| Age        | Fréquence | Pourcentage |
|------------|-----------|-------------|
| 18-30      | 4         | 5,9         |
| 31-40      | 3         | 4,4         |
| 41-50      | 27        | 39,7        |
| Plus de 50 | 34        | 50,0        |
| Total      | 68        | 100,0       |

Concernant l'âge de l'entrepreneur, il ressort que la majorité soit 50% ont plus de 50 ans. Ceci s'explique par le fait que nombreux sont encore propriétaires de leurs PME qu'ils ont créés depuis quelques décennies. Il s'en suit ceux ayant un âge compris entre 41 et 50 ans qui représentent 39,7 % des enquêtés. Les entrepreneurs ayant un âge compris entre 18 et 40 ans représentent seulement 10,3% des enquêtés et sont dans la plupart des cas successeurs des fondateurs des PME dans le cadre familial ou, ont simplement racheté ces PME. Certaines études ont démontré que les entrepreneurs seniors sont moins innovants que les entrepreneurs plus jeunes, tant en termes d'innovation de produit que d'innovation de procédé (Colovic A. et Lamotte O., 2012). Le senior entrepreneur est un individu qui a entamé une expérience entrepreneuriale postérieure à ses 45 ans (Maâlaoui A. et al., 2012). D'où la nécessité que les entrepreneurs locaux, qui sont majoritairement avancés en âge se démarquent en étant davantage compétitifs et innovants.

**Tableau 4 Niveau d'instruction**

| Niveau d'instruction       | Fréquence | Pourcentage |
|----------------------------|-----------|-------------|
| Sans instruction           | 2         | 2,9         |
| Certificat                 | 2         | 2,9         |
| Diplôme d'Etat             | 20        | 29,4        |
| Supérieur et universitaire | 44        | 64,7        |
| Total                      | 68        | 100,0       |

En ce qui concerne le niveau d'instruction de l'entrepreneur, il ressort du tableau ci-dessus que la majorité des entrepreneurs soit 64,7% ont un diplôme d'études supérieures. Ce niveau d'études n'est pas forcément celui que détenait ces entrepreneurs lors de la création de ces PME, mais a été obtenu par la suite, par nécessité d'avoir des connaissances requises en gestion et en administrations des affaires. Seuls 2% des enquêtés n'ont aucun niveau d'instruction. Ces résultats corroborent avec l'argumentation de Montgomery & Weiss (2005) attestant que l'éducation améliore les compétences et les aptitudes des individus. En effet, l'éducation facilite l'accès à la connaissance et permet le recrutement de personnel qualifié. La scolarité peut également contribuer au développement d'habiletés managériales de l'entrepreneur et permettre à celui-ci de définir plus facilement des stratégies, introduire des systèmes de contrôle, recruter du personnel pour des postes stratégiques, et déléguer ses pouvoirs de décision (Guyot, Janssen, & Lohest, 2006).

**Tableau 5 Expérience antérieure dans le secteur**

| Expérience antérieure    | Fréquence | Pourcentage |
|--------------------------|-----------|-------------|
| Ayant une expérience     | 19        | 27,9        |
| N'ayant pas d'expérience | 49        | 72,1        |
| Total                    | 68        | 100,0       |

Il ressort de ce tableau que la majorité des entrepreneurs soit 72,1% ne disposaient d'aucune expérience dans le domaine lors du démarrage de leurs activités contre 27,9% ayant une expérience antérieure. Ceci contraste avec les résultats des études précédentes. Par ailleurs, l'expérience du propriétaire-dirigeant impacte aussi positivement la croissance de la PME (Moati et al, 2006 ; Lash et al, 2005 ; Baum et al, 2001). Il s'agit des expériences managériales, entrepreneuriales et fonctionnelles antérieures (Mountassif et Larhrissi, 2019).

**Tableau 6 Motivation entrepreneuriale**

| Motivation entrepreneuriale  | Fréquence | Pourcentage |
|------------------------------|-----------|-------------|
| Entrepreneur par nécessité   | 47        | 69,1        |
| Entrepreneur par opportunité | 21        | 30,9        |
| Total                        | 68        | 100,0       |

Ce tableau renseigne sur les motivations ayant poussé les différents entrepreneurs à se lancer dans l'activité. Il ressort que la majorité soit 69,1 % sont des entrepreneurs par nécessité, c'est-à-dire ceux qui se sont lancés dans

l'entrepreneuriat faute d'alternative valable d'emploi, d'insuffisance de salaire, etc. Par contre 30,9% seulement sont des entrepreneurs par opportunité, poursuivant eux des lucratives opportunités d'affaires.

**Tableau 7 Qualification de la main d'œuvre**

| Qualification de la main d'œuvre          | Fréquence | Pourcentage |
|---|-----------|-------------|
| Disposent d'une main d'œuvre qualifiée    | 30        | 44,1        |
| Ne Disposent d'une main d'œuvre qualifiée | 38        | 55,9        |
| Total                                     | 68        | 100,0       |

Il ressort du tableau ci-dessus que la majorité des PME enquêtées soit 55,9 % ne disposent pas d'une main d'œuvre qualifiée permettant de répondre à leurs attentes. Par contre, 44,1 % des PME estiment pouvoir disposer d'une main d'œuvre qualifiée. Cette réalité est en partie due au processus de recrutement basé dans la plupart des cas sur des accointances consistant à recruter sur base des relations familiales, personnelles ou amicales plutôt que sur les compétences réelles. A cela s'ajoute aussi le fait que cette main d'œuvre entraîne également des coûts importants pour la PME.

C'est un facteur clé de la pérennité d'une entreprise. Une main-d'œuvre qualifiée, dotée des compétences et des connaissances nécessaires, est plus productive, plus innovante et plus apte à s'adapter aux changements du marché assurant ainsi la durabilité de l'entreprise.

**Tableau 8 Acteur assurant la gestion quotidienne de la PME**

| Acteur assurant la gestion | Fréquence | Pourcentage |
|----------------------------|-----------|-------------|
| L'entrepreneur lui-même    | 37        | 54,4        |
| Conjoint (e)               | 16        | 23,5        |
| Les enfants                | 3         | 4,4         |
| Les membres de la famille  | 5         | 7,4         |
| Un employé                 | 7         | 10,3        |
| Total                      | 68        | 100,0       |

Il ressort du tableau ci-dessus que la gestion de la majorité des PME enquêtées est assurée par l'entrepreneur (propriétaire-dirigeant), représentant ainsi 54,4%. Ceci confirme de manière implicite que le propriétaire-dirigeant joue un rôle important dans la pérennisation des activités de la PME. Outre l'entrepreneur, la gestion courante de plusieurs PME est assurée par le conjoint (23,5%). Seules 4,4% des PME sont gérées par les enfants des propriétaires. Ceci corrobore avec les affirmations de Jennings et Beaver (1997) stipulant que dans les PME, le principal stakeholder est le plus souvent le propriétaire-dirigeant. Ce dernier s'implique dans tous les aspects de la gestion (Julien et Marchenay, 1988) et il est souvent confondu avec l'entreprise (Julien, 1990). Il consacre beaucoup de temps à l'exploitation de son entreprise (CQRHT, 2005 ; Mamboundou, 2003).

**Tableau 9 Stratégie de lutte contre la concurrence**

| Stratégie de lutte contre la concurrence        | Fréquence | Pourcentage |
|---|-----------|-------------|
| Politique des prix                              | 13        | 19,1        |
| Amélioration des produits et services           | 23        | 33,8        |
| Publicité et promotion des produits et services | 10        | 14,7        |
| Entretien des bonnes relations avec les clients | 18        | 26,5        |
| Aucune  | 4         | 5,9         |
| Total   | 68        | 100,0       |

Concernant la stratégie de lutte contre la concurrence, les PME de la ville de Mbujimayi recourent respectivement à l'amélioration des produits et services (33,8%), l'entretien des bonnes relations avec les clients (26,5%), la

politique des prix (19,1%) et la publicité des produits et services (14,7%). Seuls 5,9% n'ont défini aucune politique formelle. Dans l'ensemble, il sied de noter qu'au moins 94,1% des PME locales définissent une stratégie dans leurs organisations, ce qui insinue une planification et une coordination des activités signe d'une bonne gouvernance. La définition d'une stratégie témoigne d'une capacité d'adaptation, c'est-à-dire de choisir des solutions alternatives pour faire face aux contraintes de son contexte interne et externe en vue de résister dans le temps et de préserver son identité (Mignon, 2002 ; De Geus, 1997).

**Tableau 10 Style de management utilisé**

| Style de management utilisé | Fréquence | Pourcentage |
|-----------------------------|-----------|-------------|
| Démocratique                | 10        | 14,7        |
| Autoritaire                 | 18        | 26,5        |
| Participatif                | 40        | 58,8        |
| Total                       | 68        | 100,0       |

Concernant le style de management utilisé, la majorité des dirigeants des PME enquêtées utilisent le style participatif soit 58,8%. Il s'en suit ceux utilisant le style autoritaire avec 26,5%. Le style démocratique représente quant à lui seulement 14,7% des cas. En cumulant les statistiques, il sied de noter que dans 73,5 % des PME de la ville de Mbujimayi, les dirigeants impliquent leurs collaborateurs dans le processus décisionnel, ceci permet aux employés d'être acteurs de la résolution des problèmes et renforce la résilience face aux crises. Ces résultats corroborent avec ceux de Kwame Akonor (2007), qui a démontré que l'intégration des employés et des communautés locales dans les processus décisionnels peut renforcer la résilience et la pérennité des entreprises africaines.

**Tableau 11 Adoption des pratiques innovantes**

| Innovation   | Fréquence | Pourcentage |
|--------------|-----------|-------------|
| Adoption     | 56        | 82,4        |
| Non adoption | 12        | 17,6        |
| Total        | 68        | 100,0       |

Le tableau ci-dessus renseigne sur l'innovation au sein des PME enquêtées. Il en ressort que 82,4 % des PME représentant la majorité ont démarré leurs activités en lançant sur le marché un produit ou un service innovant, ou adoptent continuellement des pratiques innovantes contre 17,6 % ne l'ayant pas fait. Cette attitude est déterminante dans la pérennité des PME, car elle permet à ces dernières de se démarquer des concurrents et de gagner des plus amples parts de marché.

**Tableau 11 Tenue régulière de la comptabilité**

| Tenue régulière de la comptabilité            | Fréquence | Pourcentage |
|---|-----------|-------------|
| Tiennent régulièrement la comptabilité        | 57        | 83,8        |
| Ne Tiennent pas régulièrement la comptabilité | 11        | 16,2        |
| Total   | 68        | 100,0       |

Le tableau ci-dessus renseigne que la majorité des PME retenues dans notre échantillon tiennent régulièrement la comptabilité (83,8%), par contre 16,2 % seulement ne la tiennent pas. La tenue régulière de la comptabilité permet l'élaboration des états financiers qui répond à la Théorie des signaux de Michael Spence (1973) et aux travaux de Stiglitz et Weiss (1981) sur l'asymétrie d'information ; en produisant une comptabilité rigoureuse, la PME émet un signal de fiabilité qui facilite son accès au financement et structure sa gouvernance interne, condition sine qua non de sa pérennité.

## **Conclusion**

L'étude a porté sur le thème : gouvernance d'entreprise et pérennité des petites et moyennes entreprises dans la ville de Mbujimayi. L'objectif de l'étude était de ressortir le rôle de la gouvernance sur la pérennité des PME dans la ville de Mbujimayi. Afin d'atteindre cet objectif, cette étude s'est positionnée dans une posture constructiviste. Elle a fait usage de la méthode statistique ; une enquête par questionnaire a été réalisée auprès de 65 PME faisant partie du répertoire de la DPI/Kor et ayant au moins quinze ans dans l'exercice de l'activité. L'analyse exploratoire des données a permis de résumer les données afin de décrypter la gouvernance des PME locales en se focalisant en premier lieu sur le propriétaire-dirigeant (ses aptitudes managériales, ses attitudes et ses motivations) et en second lieu sur les aspects organisationnels de gestion.

## Références bibliographiques

- Adolphe, M. (2018), Choix de financement et performance des PME en RDC. Bukavu: Université Catholique de Bukavu.
- Akonor, K. (2007). African Governance Report II. United Nations Economic Commission for Africa.
- Assia, H. (2016). Gouvernance et Performance des PME dans les Pays en Transition.
- Bach, L., Cottet, S., & Monnet, M. (2018). Changement de gouvernance et performance des entreprises. France : Institut de Politique Publique N°19.
- Banque Mondiale. (2014). Rapport sur le doing business. ND : Banque Mondiale.
- Cerrada, K., & Janssen, F. (2006). De l'applicabilité, des spécificités et de l'utilité d'un code de gouvernance d'entreprise pour les PME et les TPE : le cas de la Belgique. *Revue internationale P.M.E.*, 163-193
- Cheung, L. P. L., & Hsu, P. P. R. (2016). Corporate Governance and Sustainability: A Comparative Analysis of UK Firms. *Journal of Business Ethics*, 136(3), 499-510. *Journal of African Business*, 20(3), 330-344.
- Chikh, S. (2010). L'effet du dirigeant sur la performance de l'entreprise : Gestion et management. Lille : Université du droit et de la Santé- Lille II.
- Chikh, S. (2010). L'effet du dirigeant sur la performance de l'entreprise : Gestion et management. Lille : Université du droit et de la Santé- Lille II.
- Colovic A. et Olivier Lamotte, (2012) « Entrepreneurs seniors et innovation. Une étude sur données individuelles », *Revue française de gestion*, vol. 227, n° 8, pp.127-141.
- De Geus, A. (1997). « Habits for Survival in a Turbulent Business Environment. Version française par Maxima Laurent du Mesnil, La pérennité des entreprises, Paris. » Harvard Business School.
- Djoutsa Wamba et al. (2014). L'entrepreneur : un input non négligeable pour la pérennité de son entreprise. *Revue Gestion* 2000, 31(4), pp.11-31.
- Elmajhed, H., & Regae, e. S. (2020). L'analyse de l'influence de système de gouvernance des entreprises familiales sur les décisions d'investissement. *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, 3 (6), 421-440.
- Gillan, D. W., & Starks, L. T. (2010). Corporate Governance, Corporate Ownership, and the Role of Institutional Investors: A Global Perspective. *Journal of Applied Corporate Finance*, 22(2), 24-34.
- Gillan, D. W., & Starks, L. T. (2010). Corporate Governance, Corporate Ownership, and the Role of Institutional Investors: A Global Perspective. *Journal of Applied Corporate Finance*, 22(2), 24-34.
- Graham, J. R., & Harvey, C. R. (2009). The Economic Implications of Corporate Financial Reporting. *Financial Management*, 38(1), 1-20.
- Julien, P.A. et Marchesnay, M. (1988). *La petite entreprise*, Paris, Edition Vuibert.
- Kolsi, M., & Ghorbel, H. (2011). Effet des mécanismes de gouvernance sur la performance financière et boursière : Cas des entreprises canadiennes.
- Maâlaoui A. et al., (2012) « L'entrepreneuriat des seniors », *Revue française de gestion*, vol. 227, n° 8, pp. 69-80.
- Mamboundou, J.P. (2003). Profil du propriétaire-dirigeant et performance de la PME africaine : une illustration à travers le cas gabonais. *Revue Gestion*, pp.35-59
- Mendy, M., & Traoré, A. (2017). La Gouvernance des PME en Afrique : Vers un Modèle Endogène. *African Journal of Management*, 3(1), 1-15.
- Mignon, S. (2002). Pérennisation d'une PME : la spécificité du processus stratégique. *Revue internationale P.M.E.* Volume 15, numéro 2, pp. 93-118.
- Moati et al. (2006). « Croissance des jeunes entreprises et territoires ». *Revue d'Economie Industrielle* (106) :61-82.
- Monks, R., & Minow, N. (1995). *Corporate Governance*. New York : Blackwell Publishers.
- Montgomery, H. ; Weiss, J. (2005). Great expectation : microfinance and poverty reduction in Asia and Latin America. *Oxford Development studies*, 33, pp.3-4.
- Ngongang, D. (2005). Pratiques comptables, système d'information et Performance des PME Camérounaises. *Revue des Sciences de Gestion* 6 (216), 59 - 70.
- OCDE. (2004). « Promouvoir l'entrepreneuriat et les PME innovantes dans une économie mondiale », 2ème conférence de l'OCDE des Ministres en charge des PME.
- Papadaki, E. et Chami, B. (2002). Les facteurs déterminants de la croissance des micro-entreprises au Canada. Direction générale de la politique de la petite entreprise industrie Canada, 1-46

- Sarr, O., & Ndiaye, A. (2019). La Gouvernance d'Entreprise et la Durabilité des PME Africaines. *Journal of African Business*, 20(3), 330-344.
- St-Pierre, J., & Cadieux, e. L. (2011). La conception de la performance : Quels liens avec le profil entrepreneurial des propriétaires dirigeants de PME. *Revue de l'Entrepreneuriat* 1 (10), 33-52.
- Takoudjou Nimpa, A. et al. (2019). Capital social de l'entrepreneur et pérennité de sa PME, Volume 36, pp.145-160.