

## « Facteurs De Succès Des Petites Et Moyennes Entreprises(PME) En Ville De Butembo»

Par Kabughho Tasi Milka<sup>1</sup>

Enseignante et Chercheure à l'Institut Supérieur de Commerce de Butembo, République Démocratique du Congo.

---

### Résumé

Notre pays transverse une période des crises sur tous les aspects. Plusieurs sont ceux qui meurent de faim même s'ils ont investi dans les études tout en croyant qu'ils garantissent leur vie. Le chômage règne au pays. Les PME sont le moteur de l'économie et d'emplois dans plusieurs pays. Même en RDC, les PME y ont apporté des résultats positifs. Ce travail a pour objet l'identification des facteurs conduisant au succès des PME de la ville de Butembo. Nous avons trouvé que l'organisation et la stratégie appliquées par les PME constituent des facteurs du succès : la répartition des tâches, l'utilisation des outils de la comptabilité notamment le système de contrôle des activités, la collaboration avec d'autres entreprises. Le succès est lié à l'entreprise elle-même, au dirigeant et au propriétaire : leur profil, les ressources financières et humaines des PME, la définition des objectifs à long terme, la définition de l'attribution pour chaque poste et la définition du budget et le système de gestion.

---

Date of Submission: 23-10-2023

Date of Acceptance: 03-11-2023

---

### I. Introduction

Selon Morald Chibout, les Facteurs Clés de Succès (FCS) sont des paramètres stratégiques dont la maîtrise conditionne le succès d'une entreprise par rapport à ses concurrentes. Ces Facteurs Clés de Succès qui régissent le secteur dans lequel l'entreprise évolue, lui permet de comprendre sur quels leviers elle devra agir pour être performante (Chibout, 2007).

Selon les observations récentes, les PME génèrent plus de 55% du PIB et plus de 65% du nombre total d'emplois dans les pays à revenu élevé. Les PME et les entreprises du secteur informel génèrent plus de 60% du PIB et plus de 70% du nombre total d'emplois dans le pays à faible revenu, et plus de 95% du nombre total d'emplois et environ 70% du PIB dans les pays à revenu intermédiaire (Désiré, 2009). Ceci prouve en suffisance qu'en limitant ou en diminuant l'échec des PME par la mise en œuvre des facteurs conduisant au succès, le pays pourrait atteindre un accroissement de la production nationale.

La croissance des PME a des répercussions diverses sur la réduction de la pauvreté. L'une des actions essentielles pour réduire la pauvreté en RDC est d'élaborer des politiques de développement industriel qui renforcent les activités du secteur privé non traditionnel, en mettant l'accent sur les petites et moyennes entreprises (Oveneke K., Nkongo N. et Samba K., 2007).

En RDC, les guerres, pillages et agressions en répétition ont aggravés davantage la situation de la crise socio-économique. Ceux-ci ont pratiquement détruit plus de 75% du tissu économique du pays et entraînent la réduction des emplois et par voie de conséquence, l'accroissement du chômage (Oumar, 2002).

Cette perte d'emplois dans le secteur structuré a eu comme conséquence l'expansion du secteur informel et celui des petites et moyennes entreprises qui a permis de réduire le chômage. Ce sont les crises économiques, le chômage, la précarité des salaires qui poussent de nombreuses personnes à créer des PME informelles. La création de ces PME est sans doute le signe de la validité du peuple congolais et sa capacité de s'adapter aux situations nouvelles étant donné que nombreux sont ceux qui trouvent dans les PME leur moyen de subsistance. (Princess, 2002)

Les PME contribuent à la croissance du pays en augmentant le PIB, en réduisant le chômage et la pauvreté de ces habitants. Pourtant, le fait qu'elles sont créées ne garantit pas leur existence quotidienne ou leur croissance du jour au lendemain ; elles subissent parfois une période de croissance alternée par la décroissance. Malgré l'existence de ces dernières dans un même environnement, certaines réussissent, d'autres échouent au point de disparaître.

Nous étudions dans ce travail, les facteurs conduisant au succès des PME. Ainsi, nous nous posons les questions suivantes :

- Pourquoi certaines entreprises réussissent malgré l'environnement hostile ?
  - Quels sont les véritables déterminants du succès des PME en ville de Butembo ?
- Pour trouver une réponse à ces questions, il paraît utile d'axer notre réflexion sur l'aspect managérial essentiellement, entre autre l'organisation et la stratégie des PME.
- Il se pourrait que l'organisation des PME et la stratégie appliquée par celles-ci soient des déterminants pour la réussite.
- Il semblerait que les facteurs du succès ont trait à l'entreprise c'est-à-dire aux ressources financières, aux ressources humaines (en nombre, compétence et qualité du personnel) et au système de gouvernance.
- Les facteurs du succès sont inhérents aux propriétaires des PME notamment à leur profil, aux objectifs qu'ils se fixent pour eux-mêmes et pour leurs entreprises, et aux compétences opérationnelles et capacité de gestion des dirigeants dans la réalisation de tâches importantes, leurs aptitudes stratégiques.

## II. Présentation de la ville de Butembo

### Situation géographique de la ville de Butembo

Butembo est une ville de la province du Nord-Kivu, en République Démocratique du Congo. Elle se trouve au Nord Est du pays, à l'Ouest des montagnes de Virunga. Elle s'étend sur plusieurs collines traversées par la route Goma-Kisangani ; ses coordonnées géographiques sont : 29° 17' de longitude Est et 0° 88' de latitude Nord. Les principales activités de ces habitants sont le commerce et l'agriculture. C'est une ville bâtie grâce au seul dynamisme de ces habitants. En effet, grâce au retombé issu du commerce avec surtout les pays de l'Afrique orientale, du moyen et de l'extrême orient, la ville se voit doté peu à peu des nouveaux immeubles et de coquettes résidences privés.

### Aperçu historique de la ville de Butembo

Avant l'installation de la minière des grands lacs (MGL) dans la localité, cette partie du territoire de Lubero était une brousse parsemée de quelques caféiers et formée de plusieurs petits villages. Butembo est connu en ce temps sous le nom de LUSANDO petit village où résidait l'ancien chef de YORA du groupement BUYORA. Le mot « BUTEMBO » ne serait venu qu'après par altération linguistique de « MUTEMBO », un arbre géant qui se trouvait dans la cours de la parcelle d'un vieux papa. C'est de cet arbre que dérive le nom de Butembo qui donnera naissance au nom de toute l'agglomération indigène.

A l'arrivée de l'homme blanc au Congo, il sera crée des centres dont le rôle primordial sera la gestion des terres dites domaniales. Cette stratégie entraînera par voie de conséquence, non seulement la désagrégation des unités structurelles, mais aussi l'instauration de deux régimes fonciers. D'une part, les terres indigènes gérées suivants : la coutume d'autre part, les terres vacantes soumises au droit coutumier.

L'installation, en 1928 de la MGL, actuellement SOMINKI ; Butembo offrait l'avantage de faciliter l'approvisionnement et la distribution du matériel dans la partie Ouest du territoire de Lubero et en territoire de Beni. En demeurant, il se constituera un centre administratif et de négoce à Butembo. Familiarisés à l'économie du marché, les ouvriers de la MGL, retraités ou licenciés, éprouvent de la peine à réintégrer leur milieu coutumier. Il en va de même des employés des colons et des « capita-veneurs » des commerçants grecs. A la suite de la demande pressante de la population, l'administrateur du territoire de Lubero autorisera celle-ci à s'installer sur ce lieu. Il s'en suivra la création de la cité indigène par l'arrêté du ministère des colonies du Congo Belge et du Rwanda-Burundi N°21/503 du 23 Septembre 1949. L'ordonnance N°138 du 15 Mai 1956 soumettra la dite cité au régime de l'urbanisation. Son premier chef est : Romain MATOKEO MUSAVULI dans le but d'attirer plus des populations et soucieux d'ériger Butembo en une entité autonome, distribuera gratuitement des parcelles à la population. Cette pratique attirait la population périphérique ainsi que les commerçants grecs installés au chef-lieu du territoire (45 Km). En 1958, le centre de Butembo accède au statut de centre extra-coutumier.

En 1987, Butembo est reconnue comme cité moderne parmi les citées par les ordonnances présidentielles N°87/238 du 29 Juin 1987 portant création de 83 cités en République du Zaïre.

En 1999, la cité de Butembo se voit dotée d'un statut d'une ville par l'arrêté N°01/001 bis/CAB/GP-MK/99 du 29 Septembre 1999 portant création des villes de Beni et de Butembo en province du Nord-Kivu, par les autorités rebelles du RCD/K-ML qui avaient choisi Beni comme siège de leur institution politique lors de la 2<sup>ème</sup> guerre dite de libération qui a éclaté le 02/08/1999 en RDC.

En 2001, le président du RCD/K-ML signe en date du 2 Décembre le décret N°2001/038 portant création et délimitation de la ville de Butembo et ses communes en province du Nord-Kivu.

En 2003, le président de la République Démocratique du Congo, le général major Joseph Kabila signe le décret N°04/2003 en date du 28 Mars portant création d'une ville pour hisser Butembo en ville après la réunification du territoire nationale. ([WWW.benilubero.com](http://WWW.benilubero.com))

### **Aperçu économique de la ville de Butembo**

Butembo est une ville vibrante dans l'activité commerciale, elle a évolué dans le monde des affaires économiques grâce aux partenaires occidentaux et asiatiques. Elle a une population dynamique qui inspire l'agriculture, l'élevage et le commerce.

Actuellement sur le plan commercial, les hommes d'affaires de la ville de Butembo entreprennent différents sortes de commerce tels que :

- Le commerce des produits manufacturés : le plus développé en Butembo et fait l'objet de plusieurs transactions qui permettent Butembo d'être relié à plusieurs centres commerciaux du pays ainsi qu'internationaux comme d'Asie surtout.
- Le commerce des produits vivriers : celle-ci est réalisé en vue de la satisfaction des besoins alimentaires de la population locale en premier lieu et pour d'autres centres du pays. Il est réalisé soit par les personnes physiques, soit par des personnes morales. Ces produits vivriers sont principalement les haricots, maïs, riz, légumes, pommes de terre, l'huile de palme qui proviennent en grande partie des milieux ruraux.

### **III.Facteurs de succès des petites et moyennes entreprises**

#### **Notion du succès**

Le concept de succès soulève deux problèmes majeurs : celui de la définition qu'en font les auteurs et celui des indicateurs choisis pour le mesurer. Les Auteurs Rotschild et Ohmal définissent le succès par rapport aux concurrents directs : il s'agit de faire partie des meilleurs, d'être parmi les leaders. Pour eux, le succès est déterminé par le comportement d'une entreprise par rapport aux autres (Chibout, 2007).

Cooper, DunKelberg et Woo définissent la réussite ou le succès d'une façon simpliste. Pour eux, réussit celui qui n'échoue pas, même si au demeurant l'entreprise reste petite et peu profitable. Ils réduisent le concept de succès à celui de survie. Retenons que la réussite d'une entreprise est le fait de survivre plusieurs années après sa création, de se stabiliser et de croître. En d'autres termes, le succès se réduit à la croissance. (Oumar, 2002)

Pour verna, la croissance est « le fait qu'une entreprise devienne plus importante et les circonstances de cet agrandissement (...) Il y a croissance si l'entreprise s'enrichit régulièrement. En fait, le succès est la résultante d'un ensemble de choses. On se retrouve face à un faisceau de facteurs. Autrement-dit, l'obtention du résultat de réussite dépendra alors de plusieurs facteurs mis en commun. Cet ensemble de faits, est regroupé sous le vocable de facteurs de succès (Désiré, 2009).

#### **Facteurs de succès**

Le mot facteur vient de "factor" qui veut dire "ensemble d'éléments contribuant aux résultats". Selon le dictionnaire de gestion, le facteur de succès est pour une entreprise l'avantage déterminant de sa compétitivité par rapport aux concurrents. Le facteur/avantage réside dans le rapport qualité/prix, dans le service après-vente, dans l'image commerciale.

Le concept de succès a été popularisé par Porter (1980), mais jusqu'à un passé récent, peu de travaux empiriques ont été consacrés aux facteurs de succès dans les pays en voie de développement (Assignon, 1993). Churchil et Lewis (1983) ont identifié huit facteurs-clés de succès dans les PME. Ils ont divisé ces facteurs en deux : celles qui concernent l'entreprise et celles qui se rapportent aux propriétaires.

Les facteurs qui ont trait à l'entreprise sont :

- Les ressources financières, y compris la trésorerie et les possibilités d'emprunt.
- Les ressources humaines, en compétence et qualité du personnel, particulièrement au niveau de la direction et des services fonctionnels.
- Les systèmes de gestion, en termes du degré de sophistication des systèmes d'information, de planning et de contrôle.
- Les ressources compétitives, comprenant les relations avec la clientèle, la part du marché, les relations avec les fournisseurs, les procédés de fabrication et de distribution, la technologie, la réputation, autant de facteurs déterminants que prend l'entreprise dans son industrie et dans son marché.

Les facteurs inhérents aux propriétaires sont :

- Les objectifs que le propriétaire s'est fixés pour lui-même (ou elle-même) et pour son entreprise.
- Les compétences opérationnelles du propriétaire dans la réalisation de tâches importantes telles que le marketing, l'invention, la production, et la gestion de la distribution.
- La capacité de gestion du propriétaire sa volonté de déléguer aux subordonnés et son aptitude à gérer leurs activités.
- Les aptitudes stratégiques du propriétaire qui lui permettent de voir au-delà du présent et d'adapter les forces et les faiblesses de son entreprise aux objectifs qu'il (ou elle) s'est fixés (Oumar, 2002).

### Quelques notions sur les PME

Il n'existe pas de définition unique de la PME. Les critères retenus diffèrent selon les textes législatifs ou réglementaires instituant des dispositifs d'aides en direction des PME et selon les pays. Les « PME » sont les « petites et moyennes entreprises » conformément à la définition établie dans la législation européenne (recommandation 2003/361 de la Commission). Une PME est une entreprise comprenant entre 10 et 250 salariés. En dessous, il s'agit d'une TPE (Très Petite Entreprise).

Une moyenne entreprise est définie comme une entreprise dont l'effectif est inférieur à 250 personnes et dont le chiffre d'affaires n'excède pas 50 millions d'euros ou dont le total du bilan annuel n'excède pas 43 millions d'euros. Une petite entreprise est définie comme une entreprise dont l'effectif est inférieur à 50 personnes et dont le chiffre d'affaires ou le total du bilan annuel n'excède pas 10 millions d'euros. Une micro entreprise est définie comme une entreprise dont l'effectif est inférieur à 10 personnes et dont le chiffre d'affaires ou le total du bilan annuel n'excède pas 2 millions d'euros.

Il existe plusieurs définitions de la PME en RDC. En voici quelques unes à titre illustratif :

- Selon la loi fiscale

Le décret-loi n°086 du 10 juillet 1998, portant régime fiscal applicable aux PME en matière d'impôts sur les revenus professionnels et d'impôts sur le chiffre d'affaires à l'intérieur tel que modifié et complété à ce jour, définit la PME comme toute entreprise, quelle que soit sa forme juridique qui emploie un personnel de moins de 200 personnes et dont la valeur totale du chiffre d'affaires ne dépasse pas 448.000.000 Francs Congolais.

- Selon le code des investissements

Par PME ou PMI, il faut entendre les entités économiques constituées soit sous forme d'entreprises individuelles, soit sous forme de société.

- Selon le nouveau code général des impôts

La plus récente des définitions de PME en RDC est celle contenue dans l'article 2 du code général des impôts et qui reprend les termes de la loi n°06/004 du 27 février 2006 portant régime fiscal applicable aux PME en matière d'impôts sur les revenus professionnels et impôts sur le chiffre d'affaires à l'intérieur.

- Caractéristiques des PME congolaise

G. VERHAEGEN qui a beaucoup travaillé et enquêté sur les PME congolaises a identifié les caractéristiques principales suivantes de PME congolaises : le recours aux ressources locales, les propriétés familiales des entreprises, l'échelle restreinte des opérations, l'utilisation des techniques à forte intensité de main d'œuvre et d'adaptation au milieu, la facilité d'opérer des qualifications en dehors du système scolaire officiel (Oveneke K., Nkongo N. et Samba K., 2007).

Les PME congolaises présentent les caractéristiques suivantes selon (Princess, 2002) :

- Le faible niveau d'investissement et d'exploitation ;
- L'inadaptation technologique ;
- La rigidité par rapport à l'évolution des normes et des exigences du marché ;
- Faiblesse de gestion ;
- La souplesse et la simplicité des procédures administratives ;
- La prépondérance de l'économie informelle (Princesse, Y.2002).

La diversité des caractéristiques que présente la PME/PMI congolaise fait que tous ceux qui y opèrent doivent faire preuve d'un esprit souple et rodé au risque de se voir éliminer de la course.

## IV. Méthodes et techniques

### Méthodes

Une méthode est un ensemble d'opérations intellectuelles par lesquelles une discipline cherche à atteindre une vérité, la démontrer et la vérifier (Osée, 2014). Dans le cadre de ce travail, nous avons utilisé les méthodes suivantes :

- La méthode analytique : elle permet d'analyser systématiquement les informations ainsi que les données récoltées. Elle insiste sur chaque cas et considère les choses dans leurs détails plutôt que dans leur ensemble selon Grawitz, M. cité par (Désiré, 2009). Cette méthode nous a permis d'analyser les données qui ont été collectées sur terrain au moyen d'un questionnaire ;
- La méthode statistique : elle consiste à récolter les données chiffrées d'une recherche pour en faciliter l'interprétation (Grawitz, M., opcit). Cette méthode nous a été utile pour déterminer l'échantillon et analyser les données issues de nos enquêtes. Elle nous a été utile dans l'interprétation et la présentation des résultats sous forme des tableaux en vue de faciliter la compréhension.

## Techniques

La technique est l'ensemble d'outils utilisés dans la collecte des informations qui doivent plus tard être soumises à l'interprétation et à l'exploitation grâce aux méthodes (Osée, 2014). Quant à nous, nous avons recouru aux techniques documentaires et au questionnaire d'enquête.

- La technique documentaire : nous a permis de lire divers documents pour la réalisation du présent travail par l'exploitation des quelques ouvrages scientifiques relatifs à notre thème ;
- Le questionnaire d'enquête :

Selon Thiéart et Coll (1998), le questionnaire permet d'interroger directement des individus en définissant au préalable, par une approche quantitative, les modalités de réponses au travers des questions dites fermées. Le questionnaire a pour avantage de pouvoir faire face à un échantillon vaste pour en établir une relation statistique (Oumar, 2002).

Pour obtenir des informations sur les facteurs de succès des PME, nous avons tiré un échantillon dans lequel il y a eu les éléments à enquêter. En cet effet, nous avons utilisé la formule de SOLVIN qui nous a servi à calculer la taille de l'échantillon (Yvette, 2012).

$$D'où, n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

n = taille de l'échantillon ; N = taille de la population et e = précision souhaitée. Le niveau de confiance est de 95% ; la marge d'erreur (e) est de 5%. Ainsi, la taille de la population étant estimée à 4216 PME selon la source de la DGI/Butembo. Notre échantillon a été de 365 entreprises conformément à la formule ci-haut :

$$\frac{4216}{1+4216*0,05^2} = 365$$

## Cadre opérationnel

Nous avons retenu dans le cadre de ce travail une variable expliquée : la réussite et plusieurs variables explicatives : l'organisation des PME et leur stratégie, ses ressources financières, humaines (en nombre, compétence et qualité du personnel), le profil des dirigeants, les objectifs, les compétences opérationnelles et capacité de gestion et les aptitudes stratégiques. Voici les indicateurs pour mesurer chacune de nos variables : Réussite ou succès : chiffre d'affaires, nombre des salariés, bénéfice net après impôt, niveau d'investissement. Organisation : avoir un organigramme écrit, la répartition des tâches, système de gestion, faire des études du marché, faire des prévisions. Stratégie : être en relation avec d'autres entreprises. Ressources financières : suffisant et mode de financement. Ressources humaines : nombre, compétence et qualité. Objectifs : leur évolution, à long terme, définir une attribution pour chaque poste, définir un budget. Compétences opérationnelles : Capacité de gestion ; Aptitudes stratégiques : profil des dirigeants et entrepreneurs. L'absence (faiblesse) de ces facteurs entraîne l'échec.

Cette investigation est non expérimentale car nous n'allons pas manipuler et contrôler nos variables indépendantes. Nous allons donc procéder par un questionnaire d'enquête. C'est une recherche corrélative car nous voulons tout simplement identifier les facteurs associés au succès des PME de la ville de Butembo, en d'autres termes : est-ce que la stratégie et l'organisation des PME, leurs ressources financières et humaines, les objectifs, les compétences opérationnelles, la capacité de gestion et les aptitudes stratégiques sont-ils en relation avec le chiffre d'affaires, la part du marché, le bénéfice net après impôt et le niveau d'investissement ?

Nous allons d'abord calculer les fréquences pour voir le nombre d'observations ou la proportion pour chacune de nos réponses. Ensuite, le test Khi-carré et la corrélation pour tester la relation entre nos variables. Enfin, l'analyse de la variance (ANOVA) pour voir s'il y a des différences entre le niveau d'étude et la performance des PME.

## V. Facteurs de succès des PME en ville de Butembo

### Analyse et interprétation des résultats

Dans cette section, nous allons d'abord présenter les résultats des données récoltées auprès des dirigeants des PME, et ensuite les résultats des données récoltées auprès des propriétaires. Avant d'en parler, rappelons que nous avons enquêté 325 dirigeants et 215 propriétaires.

Tableau 1 : Echantillon

Echantillon	Taille de l'échantillon	Nombre des non répondants	Total enquêtés
Dirigeants	365	40	325
Propriétaires	365	150	215

Source : nos enquêtes

Ce tableau indique que parmi les 365 PME, 40 dirigeants et 150 propriétaires n'ont pas remis les copies du questionnaire qui leur a été soumis.

Répartition des PME selon les facteurs

**Tableau 2 : Niveau d'étude des dirigeants**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
Primaire	47	14,5	14,5
Secondaire	162	49,8	64,3
Université	79	24,3	88,6
Autodidacte	13	4,0	92,6
Aucun	24	7,4	100,0
Total	325	100,0	

Source : nos enquêtes

Le tableau ci-haut indique la répartition de dirigeants des entreprises enquêtés selon le niveau d'étude. 47 dirigeants soit 14,5% sont du niveau primaire ; 162 soit 49,8% sont du secondaire ; 79 soit 24,3% sont du niveau universitaire ; 13 soit 4% sont des autodidactes et 24 soit 7,4% n'ont aucun niveau. La majorité des dirigeants des PME de la ville de Butembo ont fait les études secondaires et d'autres l'université.

**Tableau 3 : Années passées par les employés dans l'entreprise**

Nombre d'années	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
1,00	179	55,1	55,1
2,00	83	25,5	80,6
3,00	53	16,3	96,9
4,00 et plus	10	3,1	100,0
Total	325	100,0	

Source : nos enquêtes

D'après ce tableau, 179 dirigeants des PME soit 55,1% n'ont fait qu'une année dans l'entreprise ; 83 dirigeants soit 25,5% n'ont fait que deux ans ; 53 dirigeants soit 16,3% ont fait 3 ans ; et 10 dirigeants soit 3,1% ont fait quatre ans et plus dans leurs entreprises. Il semble que les employés ne passent pas beaucoup d'années dans l'entreprise.

**Tableau 4 : Répartition des tâches**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
Quelques fois	36	11,1	11,1
Souvent	113	34,8	45,8
Toujours	176	54,2	100,0
Total	325	100,0	

Source : nos enquêtes

Le tableau ci-haut indique qu'il existe quelques fois une répartition des tâches dans les PME en 11,1%, souvent en 34,8% et toujours en 54,2%. Ces résultats montrent qu'il existe une répartition des tâches dans les PME de la ville de Butembo. Ce qui est une bonne action pour la gestion de l'entreprise, et donc elle contribue au succès.

**Tableau 5 : Nombre d'entreprises disposant d'un organigramme écrit**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
Pas du tout	227	69,8	69,8
Je ne sais pas	14	4,3	74,2
D'accord	84	25,8	100,0
Total	325	100,0	

Source : nos enquêtes

Ce tableau indique que 227 PME soit 69,8% n'ont pas un organigramme écrit, 4 PME soit 4,3% ne savent pas c'est qu'un organigramme et 84 PME soit 25,8% sont régis par un organigramme écrit. Ceci nous pousse à dire que la majorité des PME de la ville de Butembo ne sont pas régis par des organigrammes écrits. Cependant, malgré cette absence organigramme écrit, chacun des employés connaît sa tâche selon les résultats du tableau précédent.

**Tableau 6 : Système de gouvernance de l'entreprise**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
Système de comptabilité général	38	11,7	11,7
Système de comptabilité analytique	40	12,3	24,0
Système de contrôle des activités	162	49,8	73,8
Cahier des ventes	35	10,8	84,6
Cahier d'entrées et sorties	31	9,5	94,2
Compte des bénéfices et pertes	19	5,8	100,0
Total	325	100,0	

Source : nos enquêtes

Les résultats de ce tableau nous montrent que parmi les 325 PME ayant fait partis de notre échantillon, 38 soit 11,7% disposent d'un système de comptabilité général ; 40 soit 12,3% disposent d'un système de comptabilité analytique ; 162 soit 49,8% disposent d'un système de contrôle des activités ; 35 soit 10,8% ont un cahier des ventes ; 31 soit 9,5% ont un cahier des entrées et sorties ; et 19 soit 5,8% ne s'intéressent qu'au compte des bénéfices et pertes. Nous constatons que la majorité des PME de la ville de Butembo se limite au système de contrôle des activités.

Analyse du succès selon le facteur "organisation"

**Tableau 7 : Etudes du marché**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
Souvent	110	33,8	33,8
Toujours	215	66,2	100,0
Total	325	100,0	

Source : nos enquêtes

Le tableau ci-dessous indique que 110 PME de notre échantillon soit 33,8% font souvent des études du marché et 215 PME soit 66,2% font toujours des études du marché. Ainsi, les PME de la ville de Butembo étudient d'abord les besoins des consommateurs avant l'importation ou la production des biens et services.

**Tableau 8 : Lien avec la comptabilité**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
Jamais	84	25,8	25,8
Quelques fois	122	37,5	63,4
Souvent	100	30,8	94,2
Toujours	19	5,8	100,0
Total	325	100,0	

Source : nos enquêtes

Le tableau ci-haut montre la manière dont les PME de la ville de Butembo font les prévisions, 122 PME soit 37,5% les font quelques fois, 100 PME soit 30,8% les font souvent et 19 PME soit 5,8% font toujours les prévisions. Les résultats ci-haut indiquent que 119 PME soit 36,6% font des prévisions et 206 PME soit 63,3% n'ont pas l'habitude de faire des prévisions. Ainsi, la majorité des PME de la ville de Butembo ne fait pas des prévisions en termes des charges et produits ; des bénéfices et pertes.

Analyse du succès selon le facteur "stratégie"

**Tableau 9 : Relation interentreprises**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
Jamais	14	4,3	4,3
Quelques fois	106	32,6	36,9
Souvent	140	43,1	80,0
Toujours	65	20,0	100,0
Total	325	100,0	

Source : nos enquêtes

Les résultats de ce tableau montrent que 14 PME soit 4,3% n'ont jamais eu des relations avec d'autres entreprises, 106 PME soit 32,6% ont quelques fois des relations avec d'autres, 140 PME soit 43,1% ont souvent des relations avec d'autres et 65 PME soit 20% ont toujours des relations avec d'autres entreprises. Ceci veut dire que 205 PME soit 63,1% entretiennent des relations avec d'autres entreprises.

**Tableau 10 : Lien entre niveau d'étude et l'évolution des objectifs de départ**

ANOVA à 1 facteur

		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Evolution du nombre des salariés dans 3 ans	Inter-groupes	7,599	4	1,900	3,560	,007
	Intra-groupes	170,758	320	,534		
	Total	178,357	324			
Evolution du chiffre d'affaires dans 3 ans	Inter-groupes	21,772	4	5,443	12,741	,000
	Intra-groupes	136,708	320	,427		
	Total	158,480	324			
Evolution du bénéfice net après impôt dans 3 ans	Inter-groupes	17,353	4	4,338	6,678	,000
	Intra-groupes	207,877	320	,650		
	Total	225,231	324			
Niveau d'investissement	Inter-groupes	1,832	4	,458	,695	,596
	Intra-groupes	113,965	173	,659		
	Total	115,798	177			
Appréciation de l'évolution de l'entreprise par rapport aux objectifs de départ	Inter-groupes	17,568	4	4,392	9,232	,000
	Intra-groupes	152,235	320	,476		
	Total	169,803	324			

Source : nos enquêtes

Ce tableau indique que les probabilités de retrouver les valeurs F lorsque l'hypothèse nulle est vraie sont plus petites que 0,007 ; 0,0005 ; 0,0005 et 0,0005 soit moins de 0,05. Dans ce cas-ci, nous avons suffisamment de preuves pour rejeter l'hypothèse nulle et dire qu'il est peu probable que l'évolution de ces variables (objectifs de départ, bénéfice net après impôt, chiffre d'affaires) soit le même selon le niveau d'étude. En d'autres termes, l'évolution de l'entreprise par rapport aux objectifs de départ, l'évolution du bénéfice net après impôt, celle du chiffre d'affaires et du nombre des salariés est différent selon le niveau d'étude du dirigeant. Cette analyse de variance nous indique qu'il existe des différences selon le niveau d'étude mais ne précise pas où sont situés ces différences.

Pour le niveau d'investissement, nous n'avons pas assez de preuves pour rejeter l'hypothèse nulle car le test n'est pas significatif ( $\text{sig} = 0,596 > 0,05$ ). Il est probable que le niveau d'investissement soit le même quel que soit le niveau d'étude du dirigeant.

Lien entre l'organisation et la performance de l'entreprise

**Tableau 11 : Répartition des tâches et appréciation de l'évolution de l'entreprise par rapport aux objectifs de départ**

		Comment appréciez-vous l'évolution de l'entreprise par rapport aux objectifs de départ ?			Total
		Mauvaise	Moyenne	Bonne	
Existe-il dans votre entreprise une répartition des tâches ?	Quelques fois	6	30	0	36
	Souvent	50	49	14	113
	Toujours	81	51	40	176
Total		137	134	54	325

Source : nos enquêtes

Parmi les 36 PME qui font quelques fois la répartition des tâches, 6 apprécient que l'évolution des objectifs de départ soit mauvaise ; 30 apprécient que cette évolution soit moyenne. Parmi les 113 qui font souvent la répartition des tâches, 50 apprécient que l'évolution des objectifs de départ est mauvaise ; 49 apprécient qu'elle est moyenne et 14 apprécient que cette évolution est bonne. Parmi les 176 PME qui font toujours la répartition des tâches, 81 apprécient que l'évolution des objectifs de départ est mauvaise ; 55 disent



qu'elle est moyenne et 40 disent qu'elle est bonne. Il semblerait que l'évolution des objectifs de départ ne dépend pas de la répartition des tâches dans l'entreprise.

Tests du Khi-deux

	Valeur	Ddl	Signification Asymptotique (bilatérale)
Khi-deux de Pearson	37,297 <sup>a</sup>	4	,000
Rapport de Vraisemblance	41,452	4	,000
Association linéaire par Linéaire	,007	1	,933
Nombre d'observation Valides	325		

Source : nos enquêtes

Le degré de signification est très bas, ce qui indique que les différences entre les occurrences observées et attendues sont significatives. Nous rejetons donc l'hypothèse nulle selon laquelle il n'y a pas de relation entre l'évolution des objectifs de départ et la répartition des tâches. Ainsi, il est évident qu'il y a une relation entre l'évolution des objectifs de départ de l'entreprise et la répartition des tâches dans cette entreprise. Vu que la répartition des tâches aide chaque employé à se concentrer sur son travail, ceci peut améliorer l'évolution des objectifs de départ.

**Tableau 12 : Organigramme écrit et évolution de l'entreprise par rapport aux objectifs de départ**

		Comment appréciez-vous l'évolution de l'entreprise par rapport aux objectifs de départ ?			Total
		Mauvaise	Moyenne	Bonne	
Votre entreprise est-elle régit par un organigramme écrit ?	Pas du tout	95	102	30	227
	Je ne sais pas	14	0	0	14
	D'accord	28	32	24	84
	Total	137	134	54	325

Source : nos enquêtes

D'après ce tableau, parmi les 137 PME appréciant que l'évolution des objectifs de départ est mauvaise, 109 n'ont pas d'organigramme écrit et 28 en ont ; parmi les 134 appréciant que l'évolution des objectifs est moyenne : 102 n'ont pas d'organigramme et 32 en ont ; et parmi les 54 PME appréciant que l'évolution des objectifs est bonne, 30 n'ont pas d'organigramme alors que 24 en ont. Nous pouvons penser que le fait d'être régit par un organigramme écrit et l'évolution des objectifs de départ ne sont pas en relation.

Tests du Khi-deux

	Valeur	Ddl	Signification Asymptotique (bilatérale)
Khi-deux de Pearson	30,528 <sup>a</sup>	4	,000
Rapport de Vraisemblance	34,436	4	,000
Association linéaire par Linéaire	4,609	1	,032
Nombre d'observations Valides	325		

Source : nos enquêtes

Le test de Pearson est significatif c'est-à-dire qu'il existe une relation entre le fait d'avoir un organigramme écrit et l'évolution des objectifs de départ d'une entreprise. Puisque l'organigramme montre la description des différentes tâches de l'entreprise, elle peut amener cette entreprise à faire le suivi de chaque poste. Ce qui peut contribuer à améliorer les objectifs de l'entreprise.

**Tableau 13 : utilisation des outils de l'entreprise par rapport aux objectifs de départ**

		Comment appréciez-vous l'évolution de l'entreprise par rapport aux objectifs de départ ?			Total
		Mauvaise	Moyenne	Bonne	
Parmi les outils suivants, quels sont ceux dont vous disposez dans votre entreprise ?	Système de comptabilité générale	18	13	7	38
	Système de comptabilité analytique	7	16	17	40
	Système de contrôle des activités	67	65	30	162
	Cahier des ventes	26	9	0	35
	Cahier d'entrées sorties	9	22	0	31
	Compte des bénéfices et pertes	10	9	0	19
		137	134	54	325

Source : nos enquêtes

Le tableau ci-haut indique que parmi les 38 PME utilisant le système de comptabilité générale, 18 apprécient que l'évolution des objectifs est mauvaise ; 13 disent que cette évolution est moyenne et 7 disent que cette évolution est bonne. Parmi les 40 PME qui utilise le système de comptabilité analytique, 7 disent que l'évolution est mauvaise, 16 disent que l'évolution est moyenne et 17 disent que l'évolution est bonne. Parmi les 162 utilisant le système de contrôle des activités, 67 disent que l'évolution est mauvaise, 65 disent qu'elle est moyenne et 30 disent qu'elle est bonne. Parmi les 35 disposant du cahier des ventes, 26 disent que l'évolution est mauvaise, et 9 disent qu'elle est bonne. Parmi les 31 disposant du cahier d'entrées et sorties, 9 disent que l'évolution est mauvaise et 22 disent qu'elle est moyenne. En fin, parmi les 19 qui calcul les bénéfices et pertes, 10 disent que l'évolution est mauvaise et 9 disent qu'elle est moyenne. Il se pourrait qu'il n'y ait pas une relation entre l'outil utilisé et l'évolution des objectifs de départ.

**Tests du Khi-deux**

	Valeur	Ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
Khi-deux de Pearson	56,434 <sup>a</sup>	10	,000
Rapport de Vraisemblance	64,941	10	,000
Association linéaire par Linéaire	10,082	1	,001
Nombre d'observations Valides	325		

Source : nos enquêtes

La signification a un degré très bas. Ainsi, nous avons assez de preuves pour rejeter l'hypothèse nulle et nous retenons l'hypothèse alternative selon laquelle il existe une relation entre l'outil utilisé par l'entreprise et l'évolution des objectifs de départ. Si l'entreprise utilise un outil performant, l'évolution des objectifs sera bonne.

**Tableau 14 : Etudes du marché et évolution de l'entreprise par rapport aux objectifs de départ**

		Comment appréciez-vous l'évolution de l'entreprise par rapport aux objectifs de départ ?			Total
		Mauvaise	Moyenne	Bonne	
Faites-vous des études du marché ?	Souvent	42	58	10	
	Toujours	95	76	44	
	Total	137	134	54	

Source : nos enquêtes

D'après ce tableau, parmi les 110 PME faisant souvent des études du marché, 42 disent que l'évolution des objectifs est mauvaise ; 58 disent qu'elle est moyenne et 10 disent qu'elle est bonne. Parmi les 215 qui font toujours des études du marché, 95 disent que l'évolution est mauvaise ; 76 disent qu'elle est moyenne et 44 disent qu'elle est bonne. Les résultats ci-haut révèlent que sur les 325 PME qui font des études du marché, 188 soit 57,8% apprécient qu'il y ait une évolution des objectifs de départ.

**Tests du Khi-deux**

	Valeur	ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
Khi-deux de Pearson	11,619 <sup>a</sup>	2	,003
Rapport de Vraisemblance	12,044	2	,002
Association linéaire par Linéaire	,400	1	,527
Nombre d'observations Valides	325		

Source : nos enquêtes

Le test est significatif ( $\text{sig} = 0,003 < 0,05$ ). Il existe une relation entre l'étude du marché et l'évolution des objectifs de départ. L'étude du marché fait évoluer les objectifs de départ.

Lien entre stratégie et performance de l'entreprise

**Tableau 15 : Relations interentreprises et évolution des objectifs de départ**

		Comment appréciez-vous l'évolution de l'entreprise par rapport aux objectifs de départ ?			Total
		Mauvaise	Moyenne	Bonne	
Avez-vous des relations avec d'autres entreprises ?	Jamais	14	0	0	14
	Quelques fois	39	67	0	106
	Souvent	39	47	54	140
	Toujours	45	20	0	65
	Total	137	134	54	325

Source : nos enquêtes

14 PME qui n'ont jamais eu des relations avec d'autres entreprises disent que l'évolution des objectifs est mauvaise ; sur 106 ayant quelques fois des relations avec d'autres, 39 disent que l'évolution est mauvaise et 67 disent qu'elle est moyenne. Parmi les 140 ayant souvent des relations, 39 disent que l'évolution est mauvaise ; 47 disent qu'elle est moyenne et 54 disent qu'elle est bonne. Parmi les 65 ayant toujours des relations avec d'autres, 45 disent que l'évolution est mauvaise et 20 disent qu'elle est moyenne. Il se pourrait que les relations avec d'autres entreprises n'influencent pas l'évolution des objectifs de départ.

Tests du Khi-deux

	Valeur	ddl	Signification asymptotique (bilatérale)
Khi-deux de Pearson	123,193 <sup>a</sup>	6	,000
Rapport de Vraisemblance	143,098	6	,000
Association linéaire par Linéaire	,172	1	,678
Nombre d'observations Valides	325		

Source : nos enquêtes

Le test est significatif, les relations des PME avec les autres entreprises influencent l'évolution des objectifs de départ. Plus on a des relations avec d'autres, plus on a une chance de succès car dans les affaires, on ne peut pas réussir seul.

**Tableau 16 : sexe du propriétaire**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
Féminin	28	13,0	13,0
Masculin	187	87,0	100,0
Total	215	100,0	

Source : nos enquêtes

Dans l'échantillon des entrepreneurs, 28 soit 13% sont des femmes et 187 soit 87% sont des hommes. Ainsi, il se pourrait que les hommes sont plus entrepreneurs que les femmes car, peut-être les femmes ont peur des risques.

**Tableau 17 : Niveau d'étude**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
Primaire	52	24,2	24,2
Secondaire	24	11,2	35,3
Université	12	5,6	40,9
Autodidacte	6	2,8	43,7
Aucun	121	56,3	100,0
Total	215	100,0	

Source : nos enquêtes

Dans notre échantillon, 52 entrepreneurs soit 24,2% sont du niveau primaire, 24 soit 11,2% sont du secondaire ; 12 soit 5,6% sont de l'université ; 6 soit 2,8% sont des autodidactes et 121 soit 56,3% n'ont aucun

niveau d'étude. Ainsi, la majorité des entrepreneurs n'ont aucun niveau d'étude et d'autres se sont arrêtés aux études primaires.

**Tableau 18 : Ancienneté des employés**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
Jamais	116	54,0	54,0
Quelques fois	67	31,2	85,1
Souvent	16	7,4	92,6
Toujours	16	7,4	100,0
Total	215	100,0	

Source : nos enquêtes

D'après le tableau ci-haut, les employés ne passent jamais beaucoup de temps dans l'entreprise en 54%, quelques fois en 31,2%, souvent en 7,4% et toujours en 7,4%. Ainsi, les employés ne passent pas beaucoup du temps dans l'entreprise car ils viennent avec une intention de trouver un capital pour aller commencer eux-mêmes leur propre entreprise.

**Tableau 19 : Mode de financement des PME**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
Capitaux empruntés	12	5,6	5,6
Capitaux propres	162	75,3	80,9
Capitaux propres et empruntés	41	19,1	100,0
Total	215	100,0	

Source : nos enquêtes

Parmi les 215 PME enquêtés, 162 soit 75,3% sont financés par des capitaux propres ; 12 soit 5,6% par des capitaux empruntés ; et 41 soit 19,1% sont financés par des capitaux propres et empruntés. La majorité des ressources financières des PME de la ville de Butembo sont des capitaux propres.

**Tableau 20 : Définition d'une attribution pour chaque poste**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
Oui	64	29,8	29,8
Non	151	70,2	100,0
Total	215	100,0	

Source : nos enquêtes

D'après ce tableau, 64 PME soit 29,8% définissent les attributions pour chaque poste alors que 151 soit 70,2% ne définissent pas ces attributions. La plupart des PME de la ville de Butembo ne définissent pas les attributions de chaque poste de leur entreprise.

**Tableau 21 : Définition des objectifs à long terme**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
Quelques fois	32	14,9	14,9
Souvent	106	49,3	64,2
Toujours	77	35,8	100,0
Total	215	100,0	

Source : nos enquêtes

Sur 215 entrepreneurs, 32 soit 14,9% définissent quelques fois des objectifs à long terme ; 106 soit 49,3% définissent souvent les objectifs et 77 soit 35,8% définissent toujours les objectifs à long terme. 183 PME soit 85,1% définissent les objectifs à long terme dans les entreprises. La majorité des entrepreneurs de la ville de Butembo définissent des objectifs à long terme pour leurs entreprises.

**Tableau 22 : Définition d'un budget**

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage cumulé
Jamais	99	46,0	46,0
Quelques fois	116	54,0	100,0
Total	215	100,0	

Source : nos enquêtes

Le tableau ci-haut indique que 99 PME soit 46% ne définissent jamais un budget ; 116 soit 54% définissent quelques fois un budget dans leurs entreprises. Les PME de la ville de Butembo n'établissent pas des budgets.

**Tableau 23 : Lien entre niveau d'étude du propriétaire et performance de l'entreprise**  
ANOVA à 1 facteur

		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Définissez-vous des objectifs à long terme ?	Inter-groupes	15,027	4	3,757	9,330	,000
	Intra-groupes	84,554	210	,403		
	Total	99,581	214			
Avez-vous défini une attribution pour chaque poste de votre entreprise ?	Inter-groupes	9,104	4	2,276	13,334	,000
	Intra-groupes	35,845	210	,171		
	Total	44,949	214			
Etablissez-vous un budget dans le cadre de la gestion de votre entreprise ?	Inter-groupes	17,894	4	4,473	26,448	,000
	Intra-groupes	35,520	210	,169		
	Total	53,414	214			

Source : nos enquêtes

Ce tableau indique que les probabilités de retrouver les valeurs F lorsque l'hypothèse nulle est vraie sont plus petites que 0,0005 ; 0,0005 ; 0,0005 et 0,0005 soit moins de 0,05. Dans ce cas-ci, nous avons suffisamment de preuves pour rejeter l'hypothèse nulle et dire qu'il est peu probable que la définition des objectifs à long terme, la définition de l'attribution pour chaque poste et la définition du budget soient les mêmes selon le niveau d'étude des entrepreneurs. En d'autres termes ces variables sont différents selon le niveau d'étude. Cette analyse de variance nous indique qu'il existe des différences selon le niveau d'étude mais ne précise pas où sont situées ces différences.

**Tableau 24 : Planification et ressources humaines**

		Les employés passent-ils beaucoup de temps dans l'entreprise ?	Définissez-vous des objectifs à long terme ?
Les employés passent-ils beaucoup de temps dans l'entreprise ?	Corrélation de Pearson	1	-,393**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	215	215
Définissez-vous des objectifs à long terme ?	Corrélation de Pearson	-,393**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	215	215

Source : nos enquêtes

Vu que la corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral) et qu'elle est une mesure synthétique, nous constatons que le coefficient est le même pour l'association entre le fait de passer un bref temps dans l'entreprise et la définition des objectifs à long terme. Nous remarquons que la corrélation est significative, nous pouvons donc rejeter l'hypothèse nulle d'absence de relation entre ces deux variables. Nous acceptons l'hypothèse alternative : il existe une relation linéaire négative (puisque le coefficient est négatif) entre les deux variables. Ceci veut dire que plus l'employé passe moins d'année dans l'entreprise, la définition des objectifs à long terme est affectée négativement.

**Tableau 25 : budget et mode de financement**

		Quel est le mode de financement de votre entreprise ?	Etablissez-vous un budget dans le cadre de la gestion de votre entreprise ?
Quel est le mode de financement de votre entreprise ?	Corrélation de Pearson	1	-,220**
	Sig. (bilatérale)		,001
	N	215	215
Etablissez-vous un budget dans le cadre de la gestion de votre entreprise ?	Corrélation de Pearson	-,220**	1
	Sig. (bilatérale)	,001	
	N	215	215

Source : nos enquêtes

Le coefficient est le même entre ces deux variables et la corrélation est significative. Ainsi, il existe une relation négative entre la définition du budget et le mode de financement. Si le mode de financement est moins bon, cela affecte l'établissement du budget dans l'entreprise.

**Tableau 26 : Ressources humaines et planification**

		Les employés passent-ils beaucoup de temps dans l'entreprise ?	Avez-vous défini une attribution pour chaque poste de votre entreprise ?
Les employés passent-ils beaucoup de temps dans l'entreprise ?	Corrélation de Pearson	1	-,771**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	215	215
Avez-vous défini une attribution pour chaque poste de votre entreprise ?	Corrélation de Pearson	-,771**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	215	215

Source : nos enquêtes

Nous constatons que le coefficient est le même pour l'association entre le fait de passer un bref temps dans l'entreprise et la définition des attributions pour chaque poste de l'entreprise. Nous remarquons que la corrélation est significative, nous pouvons donc rejeter l'hypothèse nulle d'absence de relation entre ces deux variables. Nous acceptons l'hypothèse alternative : il existe une relation linéaire négative entre les deux variables. C'est-à-dire que plus l'employé passe moins d'année dans l'entreprise, la définition des attributions pour chaque poste de l'entreprise est affectée négativement.

### Discussion des résultats

#### Relation entre stratégie, organisation et réussite

A ce niveau, nous avons pensé que l'organisation des PME et la stratégie appliquée par celles-ci soient des déterminants pour la réussite. Avec les fréquences obtenus pour les différentes questions qui nous ont aidé à évaluer l'organisation et la stratégie des PME ; et le test Khi-deux appliqué à ces variables et aux questions qui nous ont aidé à évaluer la performance des PME, nous avons obtenus les résultats qui confirment notre première hypothèse c'est-à-dire que l'organisation et la stratégie des PME a été un facteur de succès pour les PME de la ville de Butembo. Celles qui ont une bonne organisation et une bonne stratégie ont du succès.

#### Facteur lié à l'entreprise

Nous avons supposé que les facteurs du succès ont trait à l'entreprise c'est-à-dire aux ressources financières, aux ressources humaines (en nombre, compétence et qualité du personnel) et au système de gestion. D'après nos résultats, nous confirmons en grande partie notre deuxième hypothèse car nous trouvons que le système de gestion de l'entreprise, la compétence des ressources humaines et leur qualité sont des facteurs de succès pour les PME de la ville de Butembo. Pour les ressources humaines, en moyenne, les PME de la ville de Butembo a un effectif de cinq employés ; pour les ressources financières, la majorité des PME de la ville de Butembo travaille avec des ressources propres. Or, le fait de travailler avec les capitaux propres ne garantit pas le succès à long terme étant donné qu'ils limitent la taille des investissements. L'emprunt peut aussi être un effet de levier pour l'entreprise.

#### Facteurs liés au propriétaire

Les facteurs du succès sont inhérents aux propriétaires des PME notamment à leur profil, aux objectifs qu'ils se fixent pour eux-mêmes et pour leurs entreprises, et aux compétences opérationnelles et capacité de

gestion des dirigeants dans la réalisation de tâches importantes, leurs aptitudes stratégiques. D'après nos résultats, nous confirmons notre troisième hypothèse. D'abord, pour le profil des entreprises, nous trouvons que les hommes sont plus entrepreneurs que les femmes ; la majorité des entrepreneurs n'ont aucun niveau d'étude et d'autres se sont arrêtés aux études primaires. Dans le test de l'analyse de variance (ANOVA), nous avons trouvé qu'il est peu probable que la définition des objectifs à long terme, la définition de l'attribution pour chaque poste et la définition du budget soient les mêmes selon le niveau d'étude des entrepreneurs. En d'autres termes ces variables sont différents selon le niveau d'étude de l'entrepreneur. Ensuite, la majorité des entrepreneurs de la ville de Butembo définissent des objectifs à long terme pour leurs entreprises. Et, enfin, les compétences opérationnelles et capacité de gestion de dirigeants des PME contribuent à la réalisation des objectifs de départ de l'entreprise et donc au succès. Enfin, l'absence des facteurs du succès va entraîner l'échec de l'entreprise.

En effectuant nos recherches, les entrepreneurs nous ont déclaré qu'il y aurait d'autres causes qui freinent le succès des PME par exemple ils ont dit que les employés ne passent pas beaucoup de temps dans les entreprises et pour plusieurs raisons :

#### Avis des employeurs

Pour les employeurs, les employés viennent en ayant en cœur de trouver quelques sommes d'argent pour qu'ils commencent eux-mêmes leur propre activité. Quand ils trouvent ces sommes, alors ils quittent l'entreprise très tôt. Il n'y a pas de relation entre employé et employeur. Il y a donc asymétrie d'information dans les entreprises. Ceci entraîne des vols. L'Etat prélève plus d'impôt.

#### Avis des employés

- Pas de prime d'encouragement ;
- Le salaire des employés est moindre par rapport à leurs besoins. Ceci les pousse à quitter et à s'orienter là où ils trouvent être mieux.

Toutes ces causes freinent le succès des PME de la ville de Butembo.

### Bibliographie

- [1]. Chibout, M. (2007). La Stratégie Comme Facteur Clé Du Succès . Consulté Le Décembre 16, 2014, Sur Petites Et Moyennes Entreprises: [Http://Fr.Wikipedia.Org/Wiki](http://fr.wikipedia.org/wiki)
- [2]. Désiré, N. (2009). Analyse De L'effet Des Crédits Octroyés Par Les Institutions De Microfinance Au Développement Socio-Economique De Ses Membres. Kigali.
- [3]. Osée, M. M. (2014). Le Projet De Recherche Et Les Analyses Avec SPSS, Un Guide Fondamental Et Pratique Pour Une Réussite Garantie. RDC: Fridi.
- [4]. Oumar, L. (2002). Les Facteurs De Succès Et Causes D'échec Des Entreprises En Zone Enclavée. Cameroun: Economie Et Finance.
- [5]. Oveneke K., Nkongo N. Et Samba K. (2007). La Réduction De La Pauvreté En République Démocratique Du Congo. Kinshasa.
- [6]. Princess, Y. B. (2002). L'apport Des Petites Et Moyennes Entreprises Au Développement Socioéconomique De La RDC. Consulté Le Décembre 16, 2014, Sur [Http://Www.Memoireonline.Com](http://www.memoireonline.com)
- [7]. Yvette, K. B. (2012). La Contribution Des Organisations Non Gouvernementales Paysannes Au Développement Socio-Economique De Ses Membres. RDC.