

# Pratique Comptable et Succès Entrepreneurial Perçu des PME de Bukavu : Rôle Modérateur de l'Orientation Entrepreneuriale

Guillain Alyahobe OSEA<sup>1</sup> ; Jules KITENGE<sup>2</sup> ; Jojo LUFUMA<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Laboratoire d'Economie Appliquée au Développement (LEAD)/Université Catholique de Bukavu. Enseignant-chercheur à l'Institut Supérieur de Commerce de Bukavu.

<sup>2</sup> Laboratoire d'Economie Appliquée au Développement (LEAD)/Université Catholique de Bukavu. Enseignant-chercheur à l'Institut Supérieur de Commerce de Kisangani.

<sup>3</sup> Enseignant-chercheur à l'Institut Supérieur de Commerce de Bukavu.

Janvier 2023

[alyahobe.osea@ucbukavu.ac.cd](mailto:alyahobe.osea@ucbukavu.ac.cd)

Received .. / .. / ....

Accepted .. / .. / ....

## Résumé :

*Cette étude valide la mesure de pratique comptable, identifie la nature de relation entre pratique comptable et le succès entrepreneurial des PME et identifie le rôle modérateur de l'orientation entrepreneuriale dans la relation entre la pratique comptable et le succès entrepreneurial. Les données ont été recueillies à l'aide d'un guide d'entretien et d'un questionnaire d'enquête administré auprès de 250 PME de Bukavu du secteur de service. La modélisation par équations structurelles et la régression hiérarchique ont été utilisées pour tester les hypothèses. Les résultats démontrent que l'échelle de mesure de pratique comptable est fiable et valide ( $KMO = 0.817$  ;  $\alpha = 0.847$  ;  $\chi^2/df = 2.34$  ;  $p = 0.000$  ;  $RMSEA = 0.084$  ; intervalle de  $RMSEA = 0.068 - 0.098$  ;  $NFI = 0.93$  ;  $CFI = 0.96$  ;  $IFI = 0.97$  ;  $GFI = 0.98$  ;  $AGFI = 0.95$ ) et que l'information comptable et la pratique comptable de gestion sont positivement et significativement liées au succès entrepreneurial. L'information*

*comptable et la pratique comptable de gestion en interaction respective avec l'orientation entrepreneuriale influencent positivement et significativement le succès entrepreneurial. Cette étude aurait pu bénéficier d'une approche longitudinale et d'une analyse typologique ou de profilage. Cette étude montre aux PME l'importance de pratique comptable et orientation entrepreneuriale et fournit des indicateurs sur ce que les dirigeants des PME devraient considérer lorsqu'ils analysent leur pratique comptable, orientation et succès entrepreneurial. Cette étude progresse les connaissances existantes en validant la mesure de pratique comptable et en liant la pratique comptable en interaction avec l'orientation entrepreneuriale au succès.*

*Mots-clés : Bukavu, succès entrepreneurial, PME, orientation entrepreneurial, pratique comptable, information*

## Abstract:

*This study is to validate the measurement of accountancy practice, identifying the nature of its relationship to entrepreneurial success of SMEs and to identify the moderating role of the entrepreneurial orientation in the relation between the accountancy practice and entrepreneurial success. The data were collected using a maintenance guide and a survey questionnaire, managed at 250 SMEs of Bukavu of the service sector. Structural equations Modeling and the hierarchical regression were used to test the assumptions of research. The results show that the scale of countable measurement of practice is reliable and valid ( $KMO = 0.817$ ;  $\alpha = 0.847$ ;  $\chi^2/df = 2.34$ ;  $p = 0.000$ ;  $RMSEA = 0.084$ ; intervalle de  $RMSEA = 0.068 - 0.098$ ;  $NFI = 0.93$ ;  $CFI = 0.96$ ;  $IFI = 0.97$ ;  $GFI = 0.98$ ;  $AGFI = 0.95$ ) and that countable information and the accountancy practice of management are positively and significantly related to entrepreneurial success. Information accounting and the accountancy practice of management in respective interaction with the entrepreneurial orientation influence positively and significantly entrepreneurial success. This investigation could have profited from a longitudinal approach and a typological analysis or shaping. It's showing at SMEs the accountancy practice importance and entrepreneurial orientation, providing indicators on what the leaders of SMEs should consider when they analyze their accountancy practice, orientation and entrepreneurial success. The study make progress in the existing knowledge by validating the accountancy practice measurement and joining the accountancy*

*practice in interaction with the entrepreneurial orientation to success.*

*Keywords : Bukavu, entrepreneurial succès, SMEs, entrepreneurial orientation, accountancy practice, information*

## Introduction

Les pratiques comptables des PME intéressent les acteurs de l'écosystème entrepreneurial [43] et [48]. Elles retracent toutes les opérations effectuées par l'entreprise [53] et les informant là où elle en est dans ses affaires [11]. L'importance des pratiques comptables est triple. Primo, elles fournissent des informations de base du diagnostic économique et d'aide aux entrepreneurs afin de prendre des décisions et orienter favorablement leurs actions vers les objectifs visés. En effet, le pilotage des activités [36], la réduction des aléas et incertitudes de décisions et leur analyse à posteriori [3] sont éclairés par les pratiques comptables. Secundo, elles constituent un moyen de preuve des affaires et facilitent la mesure de la richesse créée et contrôle sa répartition. Bien que les transactions soient mémorisées et utilisées en cas de différends [41], la tenue obligatoire des livres [3], leur publication [50] confèrent une valeur probante aux pratiques comptables. Tertio, elles représentent un instrument de régulation sociale et une base fiable de synthèse et de prévisions macroéconomiques car les comptes fournissent l'image fidèle de la situation si la qualité et la compréhension de l'information sont garanties [31] et [56].

## Revue de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation

Les pratiques comptables est un sujet faiblement étudié dans la littérature en entrepreneuriat. Les études qui se sont penchées sur la relation entre les pratiques comptables et succès entrepreneurial sont rares. Certaines parmi ces études ont lié les pratiques de comptabilité de gestion à la performance des PME [2] et [34] et [37] et [1] et [40]. La conclusion de ces études indique que les PME qui utilisent les outils de comptabilité de gestion sont plus performantes que celles qui ne les utilisent pas. D'autres se sont intéressées aux antécédants des pratiques de comptabilité de gestion [49] et [7] et [28]. D'autres encore ont abordé l'utilisation des pratiques comptables comme variable modératrice [4] et [33]. La conclusion de ces études montre que les PME qui ont couplé l'utilisation des planifications formelles de coût à court et long terme à d'autres pratiques ont indiqué une performance élevée. L'analyse rapide des études existantes révèle deux constats. D'abord, la majorité de ces études ont été réalisées dans les pays développés sans pour autant montrer comment les pratiques comptables des PME de zone économique défavorable, où les règles de terrain emportent sur les règles officielles, se traduiraient en succès. Ensuite, bien qu'aucune étude n'ait utilisé les mesures psychométriques, ces études ont uniquement lié les pratiques de comptabilité de gestion à la performance sans s'intéresser non seulement à d'autres pratiques comptables mais aussi à l'encrage socio-culturel qui gangrène les entreprises africaines. En

conséquence, elles ne montrent pas comment les autres pratiques (comptabilité générale, audit, le système d'information, etc.) se traduiraient concrètement en succès entrepreneurial. Bien que les méthodologies retenues par ces études soient reconnues dans la littérature, elles ne permettent pas d'estimer les effets simultanés et croisés de différentes pratiques comptables en interaction avec l'orientation entrepreneuriale et le succès entrepreneurial.

Cette étude comble ce gap. Elle est conduite en République Démocratique du Congo, précisément dans la ville de Bukavu, province du Sud-Kivu. L'objectif de cette étude est double. Primo, valider la mesure d'utilisation des pratiques comptables et identifier la nature de leur relation avec le succès entrepreneurial des PME. Secundo, identifier le rôle modérateur de l'orientation entrepreneuriale dans la relation entre la pratique comptable et le succès entrepreneurial perçu.

L'importance de cette étude est justifiée par deux arguments complémentaires. Premièrement, la majorité des PME à Bukavu sont caractérisées par une faible utilisation des pratiques comptables et n'ont pas de compétences nécessaires pour mieux gérer leurs affaires. En effet, 64.4% des dirigeants des PME éprouvent des difficultés de communication financière suite au non usage des normes comptables standards et de la tenue des outils de gestion [39]. Elles ont du mal à tenir leur comptabilité dans le système comptable OHADA [32]. 63% des PME en

RDC ont une faible connaissance d'outils et techniques de gestion, 66% d'elles présentent des faibles capacités de techniques commerciales [24] et environ 80% des PME à Bukavu sont visiblement dans la débrouillardise [38]. Ces difficultés réduisent la qualité de mécanismes de contrôle, réduisent le succès et entraînent l'effondrement de certaines PME [42]. Deuxièmement, les PME congolaises sont caractérisées par une faible orientation entrepreneuriale et la crainte de se lancer à la découverte des nouvelles opportunités. En effet, 71,95% de PME en RDC n'innovent pas [24]. 68,0% des entrepreneurs en RDC n'ont pas saisi d'opportunité d'affaires porteuses suite à la peur de l'échec [24]. Ce comportement pousse les PME à rester conservateur et à ne pas investir dans les activités qui apporteraient plus de valeur [45]. Ceci démontre que les PME ne peuvent pas s'attendre qu'elles mobilisent tout ce qu'il faut comme compétences et moyens pour réussir [24], ce qui réduit leur succès et entraîne la faillite de certaines PME.

La contribution de cette étude au stock des connaissances est double. Primo, elle adopte une approche globale et désagrégée dans l'étude des relations entre l'UPC et le succès entrepreneurial. Si les études antérieures [1] et [2] et [34] et [37] et [40] ont uniquement étudié les pratiques de comptabilité de gestion, nous avons considéré toutes les pratiques comptables. Si ces études ont considéré l'usage des pratiques comptables comme variable observée, cette étude les considère comme une variable

latente, un construit multidimensionnel en les mesurant par une échelle fiable et valide et en liant chaque dimension de ces dernières avec le succès entrepreneurial. Dans ce cas, elle confirme que toutes les pratiques comptables ne peuvent pas avoir le même impact sur le succès entrepreneurial. En faisant ainsi, l'étude répond à la recommandation de [7] qui sollicite d'inclure d'autres pratiques comptables dans l'analyse de celles-ci. Secundo, si les études ont utilisé les pratiques comptables comme variable modératrice [4] et [33], cette étude est la première, à notre connaissance, à tester non seulement la relation entre l'UPC et le succès entrepreneurial mais aussi à identifier le rôle modérateur de l'orientation entrepreneuriale dans une telle relation. En agissant ainsi, nous répondons à la recommandation de [1] selon laquelle les recherches futures devraient envisager des modérateurs et médiateurs supplémentaires sur la relation entre les pratiques de comptabilité de gestion et la performance.

Cette étude discute de trois sections. La première s'articule autour de la revue de la littérature et développement des hypothèses. La deuxième présente la démarche méthodologique. La troisième présente et discute les résultats. Les implications managériales, les limites et les possibilités de recherches futures sont mobilisées.

### **1. Revue de la littérature et développement des hypothèses**

Une conceptualisation d'usage des pratiques comptables et du succès entrepreneurial

perçu est présentée avant de discuter du modèle théorique et développement des hypothèses.

### 1.1. Définitions et mesures d'usage des pratiques comptables

Bien que l'esprit comptable soit vieux que l'humanité, les pratiques de la comptabilité en tant que domaine d'étude ont eu leur première manifestation vers les années 1494 [43]. La majorité d'études qui se sont intéressées aux pratiques comptables dans les PME mettent surtout l'accent sur l'importance, les raisons, l'étendue de tenue des livres et la nature de système de tenir les registres comptables [3] et [2]. L'absence d'une mesure qui est à la fois complète (prise en compte de la diversité des pratiques comptables) [31] précise (distinction données disponibles-données utilisées) [18] et commune (facilitation de comparaison des résultats) [50] pose des problèmes d'évaluation de l'utilisation des pratiques comptables. L'hétérogénéité des mesures des pratiques comptables et leur manque de précision expliquent la difficulté à évaluer l'efficacité d'utilisation des pratiques comptables et à comparer les résultats des différentes études. Le tableau n°1 fournit les plus amples informations sur les définitions et mesures des pratiques comptables.

**Table I. Définitions et mesures des pratiques comptables**

Auteur et pays	Définitions	Dimensions	Indicateurs de mesure utilisés (dichotomisés dans plus part de cas)
[17] et [18]	Sont constituées de la	Objectives et subjectives	Utilisation des données comptables : la fréquence, la durée moyenne

France	production des données comptables et leur utilisation par le dirigeant en réponse à ses besoins.	Pratiques de comptabilité financière et de gestion, contrôle de gestion	hebdomadaire, la diversité et l'intensité de l'utilisation de ces données. Le système des données comptables : degré de complexité au regard de la diversité, du degré de détail, de la fréquence et du délai de production, des données de comptabilité générale, de contrôle de gestion, d'analyse financière et du tableau de bord.
[55] et [1] Malaisie	Constitue un outil permettant d'évaluer et contrôler les biens et services produits et les conditions d'activité	Pratiques de comptabilité de gestion	Système d'établissement de cout, système de budgétisation, système d'évaluation de performance, système d'aide à la décision, comptabilité de gestion stratégique
[56] et [3] Ghana	Constitue un système d'organisation des données comptables utilisées par une entité afin d'enregistrer et renseigner	Pratiques de comptabilité financière	Tenue de livres de comptes appropriés (oui ou non), Méthodes de tenue des dossiers (papier ou informatisé), Responsabilité des fonctions de tenue de livres et de comptabilité (propriétaires gérant, personnel comptable, personnel des ventes, conseillers). Conservation d'une quelconque forme de registres (oui ou non), Motivation/Objectif de la tenue de registres comptables (objectif fiscal, de distribution des revenus, de l'évaluation des performances, de suivi des créances et des dettes, d'avoir le financement), défis d'utilisation des registres comptables (cout, temps, connaissances techniques).
[48] Palestine	Constitue la technique qui permet d'exprimer	Pratiques de comptabilité financière	Enregistrer tous les actifs et passifs de l'entreprise quand les événements se produisent, Conserver tous les reçus et factures transactions d'une manière



	<p>une image fidèle de la situation financière d'une entité ou groupe d'entités.</p>	<p>organisée, Enregistrer tout l'argent retiré pour un usage personnel, Séparer votre personnel des ressources des entreprises finances, Donner un reçu aux clients et rester avec une copie, Ajuster les comptes lorsque les débiteurs règlent leurs dettes, Vérifier si les débits et les crédits et équilibre de toutes les informations financières de l'entreprise.</p>
--	--	--

Source : Auteurs suivant la littérature

L'analyse des définitions ci-dessus laisse sous-entendre que les pratiques comptables sont constituées par la tenue d'une comptabilité financière, d'une comptabilité de gestion et la qualité du système d'informations comptables [51] et [16]. La littérature ressort trois dimensions des pratiques comptables.

**Les pratiques de comptabilité financière :** constituent un système d'information permettant de formaliser les données relatives à l'entreprise [14]. Ce système permet d'identifier et d'évaluer les faits juridiques et économiques en vue de fournir les informations chiffrées susceptibles d'éclairer les jugements ou les décisions des parties prenantes à l'entreprise [3]. Les pratiques de comptabilité financière doivent garantir leur qualité et leur compréhension [11], ce qui implique le respect des principes et exigences de collecte, de tenue, de contrôle, de présentation, de communication et de vérification des comptes [31]. Est-ce que vraiment les entrepreneurs à Bukavu s'engagent à pratiquer la comptabilité financière justement parce qu'ils ont besoins de connaître leurs patrimoines et les

performances de la période ? la réponse à cette question aide à justifier l'approche désagrégée adoptée dans cette étude.

**Les pratiques de la comptabilité de gestion :** constituent l'analyse des charges et des produits se rapportant à l'activité économique exercée en vue d'évaluer les biens et services produits et vendues et contrôler les conditions internes d'exploitation [1]. Bien qu'elles permettent la détermination des coûts et coût de revient des biens générés par l'entreprise [34], les données analysées par les pratiques de comptabilité de gestion viennent des pratiques de comptabilité financière. Pendant que la tenue de pratiques de comptabilité financière soit obligatoire et concerne une périodicité annuelle, celle de pratiques de comptabilité de gestion est facultative et concerne une périodicité inférieure à l'an [4].

**Les pratiques d'information comptable (SIC) :** constituent un ensemble de règles, de procédures, de méthodes et des techniques destinées à organiser, gérer et contrôle la production d'informations comptables [16] retraçant ainsi les événements affectant la situation financière ou la performance de l'entreprise à une date donnée [41]. Selon [12], les pratiques du système d'information comptable sont analysées en termes de complexité ou facilité liée au support logistique du SIC, à la production, l'utilisation et la diffusion des données comptables. Lier à l'outil informatique, la circulation de l'information comptable serait plus rapidement accessible par les

utilisateurs. Cette étude capte cette dimension en l'associant à l'informatique.

### 1.2. Définition et mesure du succès entrepreneurial perçu

Le succès entrepreneurial peut être définie de plusieurs façons selon le contexte [27]. Pendant que certaines études le définissent à partir de certains facteurs [6] ; d'autres ne le distinguent pas de la performance [44]. D'autres encore ont demandé que la recherche examine des mesures de succès plus personnelles qui saisissent la satisfaction d'un entrepreneur [47]. Pareilles mesures peuvent saisir les définitions de succès des entrepreneurs mieux que les mesures traditionnelles [44]. Le tableau n° 2 fournit les définitions du succès entrepreneurial incluant des mesures de satisfaction entrepreneuriale et économique.

**Table II. Définitions et mesures du succès entrepreneurial**

Auteur et Dimension	Définitions	Attributs succincts
[46]  (Financière ; Non financière)	Est la réalisation des buts et objectifs fixés par un entrepreneur de manière à permettre la continuité de son entreprise	Bénéfices, Ventes, Actif net, Retour sur investissement, Taux de rendement interne, Part de marché, période de récupération d'investissement, Seuil de rentabilité, Nombre d'employés, Perception de l'entrepreneur quant à la réalisation de l'objectif, Client satisfait, Bonne image de soi, Exploitation commerciale, Indépendance/autonomie, développement personnel, Satisfaction vis-à-vis de la performance globale de l'entreprise et offre d'emplois sécurisés
[13]	Est la réalisation de	Caractérisation d'un entrepreneur, Confiance en soi, La créativité, Dynamisme

(Qualité des RH)	production à coût minimum en vue d'atteindre les objectifs visés	et énergie, Leadership, Vivre, Souplesse, Capacité à calculer les risques, Capacité à bien s'entendre avec les gens, Indépendance (propre patron), Initiative, Besoin d'atteindre, Optimisme, Directement vers le profit, Perception, Persévérance et détermination, Réceptivité aux suggestions et critiques, Polyvalence
[27] et [26]  (Performance financière, stratégique, croissance, sociale, commerciale)	Est la réalisation de la santé économique favorable, taille efficiente et des meilleures ventes.	Bénéfice, Capacité d'autofinancement, Capacité de remboursement moyenne annuelle, Rentabilité interne, Total du bilan, Evolution du marché du secteur d'activité, Degré de croissance de l'excédent brut d'exploitation, Degré de croissance de l'effectif, Productivité du capital financier, Produits répondent aux exigences des clients, Conception de produits répond aux normes de qualité attendues par les clients, Satisfaction de la qualité de produit/service, Nombre des nouveaux clients, Plaintes des clients, Demandes des clients prises en considération dans le processus de développement, Taux de turnover faible, Essayer d'instaurer un milieu de travail favorable, Respecter l'équilibre vie travail, Niveau de satisfaction par rapport à la réalisation des objectifs de départ, Niveau de satisfaction par rapport à la croissance globale de l'entreprise, Niveau de satisfaction par rapport à la rentabilité des ventes, Niveau de satisfaction par rapport à la compétitivité, Niveau de satisfaction par rapport à la réputation.
[47]  (Performance, Croissance d'emploi, satisfaction des entrepreneurs)	Est constitué d'indicateurs multi-items de la performance de l'entreprise et la croissance.	Comparer la performance actuelle à celle des concurrents sur croissance des ventes, croissance de rentabilité, rendement des capitaux propres, rendement des actifs, marge bénéficiaire sur ventes et capacité de financer la croissance à partir des

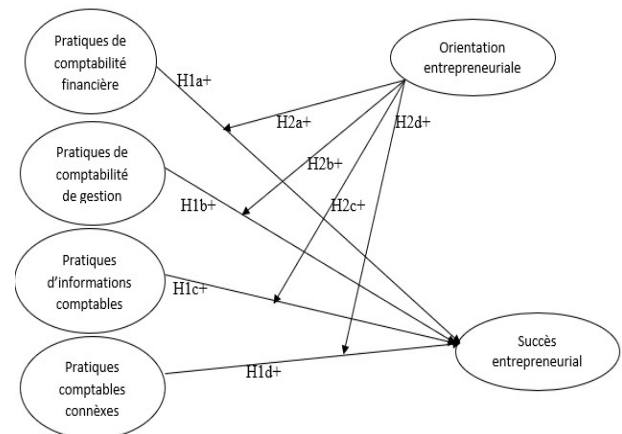
et des employés)		<p>bénéfices, pourcentage de croissance de l'emploi au cours des trois dernières années. Gagner beaucoup d'argent, avoir un prestige et un statut social élevés, être dans un rôle de leadership, être très apprécié dans mon domaine, développer une entreprise de classe mondiale et diriger une entreprise en croissance rapide. Travailler avec des gens sympathiques, travailler en équipe, avoir des employés qui les soutiennent, offrir des conditions de travail confortables et développer des relations mutuellement bénéfiques avec les employés.</p>
------------------	--	---

Source : Auteurs suivant la littérature

### 1.3. Modèle théorique et développement des hypothèses

La relation entre l'usage des pratiques comptables et le succès entrepreneurial est analysée à la lumière de la théorie de contingence et la théorie basée sur la cohérence. La première considère les pratiques comptables comme des caractéristiques de contingence structurelle et comportementale, sans maîtrise desquelles le succès ne peut pas être élevé. La seconde admet l'hypothèse selon laquelle les pratiques comptables d'une entreprise sont liées à l'intensité de la cohérence entre les aspirations de l'entrepreneur, les moyens et stratégies de l'entreprise et son environnement, sans laquelle le succès entrepreneurial ne peut être réalisé. Cette étude opte pour une approche désagrégée des pratiques comptables. Elle étudie les liens de chaque dimension des pratiques comptables

et le succès entrepreneurial. Ainsi, le modèle théorique de ce travail est repris à la figure 1.



**Fig. 1 : Modèle théorique**

Source : Auteurs suivant la littérature ; inspiré de [45]

#### 1.3.1. Relation entre pratiques comptables et succès entrepreneurial

La relation entre les pratiques de comptabilité financière et le succès entrepreneurial est présumée être positive. L'hypothèse sous-jacente est liée au fait que la prise de connaissance du patrimoine de la PME accroît le comportement opportuniste du dirigeant et son succès [3]. En effet, la PME qui tient la comptabilité financière établit, à la fin de la période, les états financiers qui informent sur le patrimoine et l'amélioration ou destruction de valeur [33]. La connaissance des biens de production détenus, de disponibilité de la liquidité et de performance réalisée rassure l'entrepreneur dans son engagement à répondre aux besoins



des niches identifiés [36] et améliorer la qualité des produits afin de fidéliser les clients. Cela accroît les parts de marché et le chiffre d'affaires et par conséquent, l'amélioration de la performance. Ces considérations conduisent à formuler l'hypothèse comme suit :

*H1a : Plus les pratiques de la comptabilité financière sont fortes, plus le succès entrepreneurial sera élevé*

La relation entre les pratiques de la comptabilité de gestion et le succès entrepreneurial tire sa légitimité de la théorie de la contingence. L'argument de base est lié au fait que les pratiques de comptabilité de gestion constituent une réponse à un ensemble des contingences permettent de réduire les inexactitudes d'allocation des coûts. En effet, selon [22], toute baisse des coûts entraîne une hausse de profits et donc de l'amélioration de la performance. La PME caractérisée par des pratiques poussées de comptabilité de gestion maîtrise les techniques de budgétisation et de planification stratégique, sans lesquelles les objectifs visés ne sont pas atteints [49]. De telles techniques permettent de contrôler les coûts, d'allouer efficacement les ressources et de répartir les responsabilités, fondement de tout accroissement de performance [43]. Ce qui conduit à formuler l'hypothèse suivante :

*H1b : Le succès entrepreneurial sera plus élevé pour les PME dont les pratiques de comptabilité de gestion sont fortes.*

La relation entre l'information comptable et le succès entrepreneurial est analysée à la lumière de la théorie basée sur les ressources. L'idée sous-jacente est liée au fait que la qualité du système d'information comptable est considérée comme une ressource, une compétence et une capacité rares et inimitables conduisant au succès [18]. La pertinence, la causalité, la disponibilité et le sens d'informations comptables permettent au dirigeant de réviser les directives décisionnelles dans le sens de l'atteinte des objectifs visés de la PME [53]. La commodité d'une stratégie et la prise des décisions nécessaires susceptibles à améliorer la compétitivité de l'entreprise sont éclairées par l'information comptable détenue [12]. Ce qui amène à formuler l'hypothèse de manière suivante :

*H1c : Les pratiques d'informations comptables seraient liées positivement au succès entrepreneurial*

Les pratiques comptables connexes relatent les autres pratiques liées à la comptabilité telles que l'analyse financière, l'audit, le tableau de bord, etc. Les pratiques comptables connexes peuvent rimer avec le succès entrepreneurial de PME. L'argument de base est lié au fait que les pratiques comptables connexes permettent de détecter les failles financières susceptibles de compromettre le succès. Elles apportent d'éclairages sur le compte du résultat, le bilan et les ratios, et la rentabilité. Cela permet d'émettre une opinion sur les risques de la compétitivité, de pérennité et du potentiel de

développement de la PME. A l'absence des pratiques comptables connexes la PME ne peut pas comprendre son positionnement sur ses marchés en amont et en aval dans son secteur d'activité, l'adéquation de sa structure financière et la stratégie suivie, ce qui ne lui permettra pas d'améliorer son succès. Dans cette perspective, l'hypothèse est formulée comme suit :

*H1d : Il existerait une relation positive entre les pratiques comptables connexes et le succès entrepreneurial*

### **1.3.2. Role modérateur de l'orientation entrepreneuriale**

L'orientation entrepreneuriale est la capacité pour une PME à mobiliser justement tout ce qui est nécessaire pour réussir. Elle est un concept multidimensionnel, comprenant trois dimensions notamment l'innovation, la prise de risque et la proactivité [20].

L'orientation entrepreneuriale peut amplifier la relation entre les pratiques de comptabilité financière et le succès entrepreneurial. En présence de l'orientation entrepreneuriale, la PME abandonne les secteurs traditionnels peu rentables et se déploie dans les activités risquées dont la probabilité d'échec augmente le goût de trouver les pratiques de comptabilité générale susceptibles à accroître le succès. En présence de l'orientation entrepreneuriale, le dirigeant améliore sa tenue de la comptabilité financière afin d'avoir toujours les informations sur l'évolution de l'industrie, sans lequel le succès ne sera pas assuré. Par conséquent, la

présence d'orientation entrepreneuriale renforce la relation entre les pratiques de comptabilité financière et succès entrepreneurial. Ce qui pousse à formuler l'hypothèse comme suit :

*H2a : L'orientation entrepreneuriale serait une variable modératrice dans la relation entre les pratiques de comptabilité financière et le succès entrepreneurial.*

La relation entre les pratiques de comptabilité de gestion et succès entrepreneurial peut être élargie par l'orientation entrepreneuriale. La PME qui utilise les pratiques de comptabilité de gestion en présence de l'orientation entrepreneurial ajuste ses coûts et valorise son changement organisationnel préalables à l'introduction des nouveaux produits ou services [4]. Ces innovations, s'ils rencontrent les besoins de consommateurs, permettent de fidéliser les clients et accroissent le chiffre d'affaires et par conséquent le succès. S'ils ne rencontrent pas les besoins de clients, demandent de la flexibilité de la PME [35]. En l'absence de cette flexibilité, la PME sollicite l'appui des partenaires, ce qui accroît son succès. De ce qui précède, nous postulons l'hypothèse selon laquelle :

*H2b : La relation entre les pratiques de comptabilité de gestion et le succès entrepreneurial serait amplifiée par l'orientation entrepreneuriale.*

L'orientation entrepreneuriale peut être un facteur accélérateur de la relation entre les pratiques d'informations comptables et le

succès entrepreneurial des PME. En présence de l'orientation entrepreneuriale, la PME accroît son niveau de proactivité grâce à l'information détenue. Ce qui lui permet de détenir des informations que ses concurrents n'ont pas et de les avancer dans la découverte des opportunités entrepreneuriales rentables [45]. Ces informations permettent à la PME de prendre en premier les initiatives qui améliorent davantage ses conditions des marchés. Cette avance sur les concurrents lui permettrait de fixer les prix élevés que ces derniers. Ces prix élevés couvriraient les charges engagées et accroîtraient la probabilité de réaliser un succès. Ceci conduit à l'hypothèse suivante :

*H2c : L'orientation entrepreneuriale amplifierait la relation entre les pratiques d'informations comptables et le succès entrepreneurial des PME.*

La relation entre les pratiques comptables connexes et le succès entrepreneurial peut être accélérée en présence de l'orientation entrepreneuriale. La PME qui utilise les pratiques comptables connexes évalue son aptitude à s'adapter aux évolutions et maîtriser son environnement, ce qui la suscite de fournir un grand effort pour lutter contre la nuisance concurrentielle [46]. Cette intensité d'efforts lui permet d'abord de rattraper les concurrents de référence, suivre leur rythme dans un laps de temps et prendre de l'avance sur eux dans le long terme afin d'accroître ses possibilités de succès. Ce qui pousse à formuler l'hypothèse selon laquelle :

*H2d : L'orientation entrepreneuriale modulerait la relation entre les pratiques comptables connexes et le succès entrepreneurial.*

## 2. Approche méthodologique

Le recueil des données et la mesure des variables sont d'abord présentés. Ensuite, les techniques de traitement des données sont discutées.

### 2.1. Collecte des données

Les données ont été recueillies en recourant successivement aux enquêtes qualitatives et quantitatives. L'enquête qualitative a été réalisée à travers des entretiens individuels. Les entretiens avec les dirigeants des PME ont été réalisés pendant le mois de janvier 2022 durant 11 jours ouvrables allant de 19 au 31. L'objectif de cette enquête était double : comprendre profondément et identifier les pratiques comptables utilisées par les PME et aider à mesurer les concepts usage des pratiques comptables, orientation et succès entrepreneurial. Les dirigeants des PME ont été rencontrés à leurs bureaux respectifs après qu'un rendez-vous soit préalablement fixé. 32 entretiens ont été conduits et ont en moyenne duré 65 minutes. Les échanges se sont déroulés en français, traduits oralement en cas de besoin et ont porté sur les questions suivantes : quelles sont les pratiques comptables que vous utilisez ? Qu'est-ce que vous faites pour survivre dans l'environnement concurrentiel ? Comment mesurez-vous votre succès ? La traduction de ces questions

du français au kiswahili n'a pas été réalisée sans biais linguistique. Ce dernier a été corrigé sans fortement impacter l'analyse du contenu. Ces entretiens ont été enregistrés, retranscrits et codés pour faciliter correctement l'analyse de leur contenu. Pareille analyse a consisté à repérer les propositions qui se répétaient de la question à l'autre, puis de l'entretien à l'autre. Celle-ci a ressorti 19 traits de l'usage de pratiques comptables, 16 traits de l'OE et 13 traits du succès entrepreneurial. La rétention d'un trait était motivée par une fréquence  $\geq 2$ .

L'enquête quantitative a ciblé les PME du secteur de services de Bukavu. Les services comprennent le transport, services informatiques, le commerce général, les agences en douane, les cabinets d'étude, hôtellerie et construction. Bien que la liste des PME obtenue de la division urbaine de PME soit incomplète, celle-ci chiffre les PME œuvrant dans le secteur de service à 637 [21]. Les données ont été collectées auprès de PME ayant au moins 5 travailleurs et 3 ans d'existence. Ce choix converge avec les résultats des études existantes montrant que l'usage des pratiques comptables dépend fortement de l'âge et la taille de la PME [16]. L'échantillon de 278 PME a été rencontré. Le choix de répondants a été obtenu en recourant systématiquement à la liste des PME à notre possession (tirage systématique) et en fonction de l'idée qu'on se fait de la composition des PME à Bukavu (tirage à choix raisonné). Cette liste, discutable soit elle, a été obtenue auprès de la division provinciale de PME et rendue complète par

nous-mêmes. La PME numéro 1 sur la liste a été prise comme le point de départ et le pas de sondage était de 2. Le questionnaire a d'abord été montré à trois docteurs à thèse du domaine de sciences de gestion, enseignants de comptabilité et aux chargés de comptabilité de 17 PME. L'objectif était de supprimer les questions ambiguës de l'instrument utilisé et ajouter celles jugées nécessaires suivant le critère du ratio de validité faciale. Le questionnaire a ensuite été administré face à face, après son codage dans ODK collect. L'enquête a été réalisée par deux auteurs pendant 32 jours allant du 15 mai au 13 juillet 2022. En moyenne 9 questionnaires ont été répondus par jour. Les dirigeants des PME étaient rencontrés à leurs bureaux respectifs après qu'un rendez-vous soit préalablement fixé. 29 questionnaires ont été laissés aux dirigeants qui n'étaient pas disposés à répondre immédiatement et un rendez-vous du plus tard trois jours était fixé. De ces questionnaires laissés, 13 qui présentaient de biais de réponse ont été écartés de l'analyse. Au moment de l'enquête, les données étaient, d'abord, directement sauvegardées dans le serveur de Kobotoolbox dont la base des données a ensuite été transférée dans Excel pour faciliter son nettoyage. A ce stade, les valeurs manquantes ont été corrigés de la base des données suivant la règle de la moyenne de série de distribution et 15 observations ont été carrément élagués puisqu'elles présentaient plusieurs valeurs manquantes à même de biaiser fortement les analyses. L'échantillon

final a été constitué de 250 PME, soit un taux de non réponse de 10,07%.

## 2.2. Mesure des variables

L'usage des pratiques comptables est mesuré par une échelle initiale 36 items dont 13 items venus des entretiens individuels et le reste des études antérieures [56] et [3] et [48]. Les résultats relatifs à l'analyse factorielle exploratoire (AFE) indiquent que l'usage des pratiques comptables est un construit bidimensionnel mesuré par 8 items regroupés en deux composantes principales expliquant à 69.8% la variance totale. Pareils résultats démontrent que les données acceptent une analyse factorielle ( $KMO = 0.817$ ; test de sphéricité de Bartlett à  $\text{Khi}^2_{(28)} = 3332.16$ ;  $p = 0.000$ ). La dimension « information comptable » est plus valorisée (40.1%) par les entrepreneurs de Bukavu que la comptabilité de gestion (29.7%). Ces composantes principales exhibent toutes les valeurs propres largement supérieures à 1 allant de 2.938 à 4.557. La fiabilité interne de l'échelle est satisfaisante ( $\alpha = 0.847$ ;  $CR = 0.76$ ). Les résultats de l'analyse factorielle confirmatoire soulèvent que les indices d'ajustement sont meilleurs ( $\chi^2/df = 2.34$ ;  $p = 0.000$ ;  $RMSEA = 0.084$ ; intervalle de  $RMSEA = 0.068-0.098$ ;  $NFI = 0.93$ ;  $CFI = 0.96$ ;  $IFI = 0.97$ ;  $GFI = 0.98$ ;  $AGFI = 0.95$ ).

L'orientation entrepreneuriale est mesurée par une échelle initiale 31 items inspirés de l'étude de [45] et [35] et [20]. Les résultats de l'analyse factorielle exploratoire montrent que l'orientation entrepreneuriale est un

construit multidimensionnelle mesuré par 15 items ressortis dans trois dimensions : proactivité, innovation et prise de risque. Cette structure factorielle est expliquée à 71.3% de variance totale. De tels résultats indiquent que l'échelle admet des meilleurs indicateurs d'une analyse factorielle :  $KMO = 0.791$ ; test de sphéricité de Bartlett à  $\text{Khi}^2_{(32)} = 1984.92$ ;  $p = 0.000$ ; Valeurs propres supérieures à 1 allant de 1.934 à 4.289; l'échelle est fiable ( $\alpha = 0.826$  et  $CR = 0.78$ ). Les résultats de l'analyse factorielle confirmatoire exhibent des indices d'ajustement acceptables ( $\chi^2/df = 2.98$ ;  $p = 0.000$ ;  $RMSEA = 0.061$ ; intervalle de  $RMSEA = 0.049-0.072$ ;  $NFI = 0.92$ ;  $CFI = 0.95$ ;  $IFI = 0.94$ ;  $GFI = 0.96$ ;  $AGFI = 0.93$ ). L'orientation entrepreneuriale a été transformée en index moyen pour faciliter les analyses de régression.

Le succès entrepreneurial est mesuré initialement par une échelle de 22 items issus de la littérature [27] et [44] et [46]. Les résultats se rapportant à l'analyse factorielle exploratoire révèlent que les données acceptaient l'analyse factorielle ( $KMO = 0.688$ ; test de sphéricité de Bartlett à  $\text{Khi}^2_{(21)} = 1921.39$ ;  $p = 0.000$ ). Ces résultats indiquent que le succès entrepreneurial est un construit multidimensionnel mesuré par 7 items recapitulés dans deux composantes principales exhibant 78.64% de variance totale expliquée. Les critères de valeurs propres (de 1.741 à 3.764) et de fiabilité de l'échelle ( $\alpha = 0.793$  et  $CR = 0.77$ ) sont respectés. Les résultats liés à l'analyse factorielle confirmatoire démontrent des



indices d'ajustement satisfaisants ( $\chi^2/df = 3.01$  ;  $p = 0.000$  ;  $RMSEA = 0.092$  ; *intervalle de RMSEA = 0.081-0.107* ;  $NFI = 0.94$  ;  $CFI = 0.96$  ;  $IFI = 0.97$  ;  $GFI = 0.95$  ;  $AGFI = 0.94$ ). Le succès entrepreneurial a été transformé en index moyen pour faciliter les analyses de régression.

Le tableau n° 3 présente les plus amples informations de l'analyse factorielle exploratoire et confirmatoires des construits.

**Table III. Rapport de mesure des variables (analyse factorielle exploratoire et confirmatoire)**

Description des variables		Co m.	Coef. Structur	
		AFE	AF	C
<b>PRATIQUE COMPTABLE</b> : KMO = 0.817 ; $\alpha = 0.847$ ; $\chi^2/df = 2.34$ ; $p = 0.000$ ; $RMSEA = 0.084$ ; <i>intervalle de RMSEA = 0.068 - 0.098</i> ; $NFI = 0.93$ ; $CFI = 0.96$ ; $IFI = 0.97$ ; $GFI = 0.98$ ; $AGFI = 0.95$				
<b>Informations comptables</b>		<b>CR = 0.73</b>		<b>AVE = 0.51</b>
PR1	L'intention de système d'information comptable informatisé	0.93	0.96	0.78
PR2	Insister sur la satisfaction des utilisateurs de l'information comptable fournie	0.86	0.93	0.56
PR6	Accentuer la rapidité de l'organisation informatisée ou de la circulation d'information comptable	0.95	0.97	0.86
PR9	Accroître le respect compréhensif des normes d'informations comptables	0.90	0.94	0.71
PR12	Insister sur la sincérité d'informations comptables fournies	0.93	0.96	0.67
<b>Comptabilité de gestion</b>		<b>CR = 0.75</b>		<b>AVE = 0.54</b>
PR13	Insister sur l'évaluation de coût de revient pour chaque type de produit avant sa mise en vente	0.97	0.98	0.88
PRCO 18	S'appuyer sur l'élaboration de planification des charges diverses pour maintenir ou changer les décisions passées	0.97	0.98	0.56
PRCO 20	Insister sur le respect des procédures et exigences comptables d'engagement des charges ou coûts	0.95	0.97	0.78

<b>ORIENTATION ENTREPRENEURIALE</b> : KMO = 0.781 ; $\alpha = 0.793$ ; $\chi^2/df = 2.98$ ; $p = 0.000$ ; $RMSEA = 0.061$ ; <i>intervalle de RMSEA = 0.049-0.072</i> ; $NFI = 0.92$ ; $CFI = 0.95$ ; $IFI = 0.94$ ; $GFI = 0.96$ ; $AGFI = 0.93$				
<b>Proactivité</b>		<b>CR = 0.708</b>		<b>AVE = 0.56</b>
PROA 1	Le dirigeant cherche continuellement de nouvelles occasions d'affaires	0.70	0.75	0.61
PROA 2	Ne Met pas moins de temps entre deux actions et réactions concurrentielles consécutives	0.56	0.76	0.75
PROA 5	Le dirigeant trouve en premier des nouvelles solutions aux problèmes du secteur	0.71	0.71	0.74
PROA 6	Le dirigeant a une forte propension à devancer la concurrence en nouvelles idées	0.70	0.72	0.72
PROA 9	Ne répond pas toujours aux actions de nos concurrents	0.69	0.71	0.70
PROA 10	Ne Met pas moins de temps entre deux actions et réactions concurrentielles consécutives	0.69	0.61	0.70
PROA 11	Faire des heures supplémentaires	0.64	0.63	0.70
<b>Innovation</b>		<b>CR = 0.72</b>		<b>AVE = 0.57</b>
IN2	Accepte facilement les projets d'innovations	0.64	0.70	0.62
IN3	Accorde d'importance aux nouvelles idées concernant les produits et services	0.55	0.71	0.60
IN6	A développé des nouvelles lignes de produits et services	0.52	0.71	0.75
IN7	Insiste fortement sur la recherche et développement, le développement technologique et l'innovation	0.60	0.65	0.74
<b>Prise de risque</b>		<b>CR = 0.74</b>		<b>AVE = 0.52</b>
PR13	Pense que les meilleurs résultats apparaissent lorsque les individus et/ou les équipes décide eux-mêmes quelles opportunités doivent être poursuivies	0.71	0.56	0.74
PR14	Le dirigeant a une forte tendance vers les projets à risques élevés avec les chances des résultats élevés	0.65	0.68	0.65
PR16	Le dirigeant utilise uniquement des systèmes, procédures et méthodes éprouvés	0.64	0.55	0.67
PR19	Pense que les individus et/ou les équipes poursuivant des opportunités prennent des décisions de leur côté, sans se référer constamment à leur(s) superviseur(s)	0.63	0.76	0.64

<b>SUCCES ENTREPRENEURIAL</b> : KMO = 0.688 ; $\alpha$ = 0.826 ; $\chi^2/df$ = 3.01 ; p = 0.000 ; RMSEA = 0.092 ; intervalle de RMSEA = 0.081-0.107 ; NFI = 0.94 ; CFI = 0.96 ; IFI = 0.97 ; GFI = 0.95 ; AGFI = 0.94					
<b>Personnel</b>		<b>CR = 0.81</b>		<b>AVE = 0.57</b>	
SUC1	Croissance de la notoriété sociale	0.67	0.57	0.56	
SUC3	Amélioration de la qualité de vie	0.74	0.65	0.76	
SUC6	Croissance du patrimoine personnel	0.57	0.68	0.71	
<b>Marché</b>		<b>CR = 0.71</b>		<b>AVE = 0.50</b>	
SUC8	Marge brute sur vente	0.56	0.64	0.67	
SUC9	Croissance des clients	0.67	0.53	0.58	
SUC1 1	Croissance des ventes	0.60	0.52	0.61	
SUC1 4	Croissance de Bénéfice net	0.72	0.71	0.81	
Avec KMO = Kaiser- Meyer- Olkin ; $\alpha$ = coefficient alpha de cronbach ; RMSEA = Root Mean Square Error of Approximation ; NFI = Normed Fit Index ; CFI = Comparative Fit Index ; IFI = Incremental Fit Index ; GFI = Goodness of fit ; AGFI = Adjusted Goodness of Fit Index ; CR = composite reliability (fiabilité du construit) ; AVE = Average Variance Extracted (variance moyenne partagée) ; AFE = Analyse Factorielle Exploratoire ; AFC = Analyse Factorielle Confirmatoire.					

**Source** : compilation des résultats de SPSS 20.0 et LISREL 8.8

La mesure des variables a également permis d'examiner la fiabilité et la validité des construits. Les résultats se rapportant sur la fiabilité des construits (cfr. Tableau n°4) indiquent que tous les construits ont des coefficients de fiabilité supérieurs aux normes établies ( $CR \geq .70$ ) [5]. Les coefficients de fiabilité issus de l'alpha de cronbach ( $\alpha$ ) se trouvent entre 0.793 et 0.847 alors ceux de la fiabilité composite (CR) se limitent entre 0.71 et 0.81 pour tous les construits latents. Pareils résultats prouvent que les échelles de mesure mobilisées remplissent les exigences de fiabilité. Utilisées plusieurs fois dans les mêmes conditions, ces échelles donnent les résultats similaires [19].

Les résultats se rapportant à la validité des construits (cfr. Tableau n°4) démontrent que les valeurs des variances moyennes partagées se trouvant dans les limitent préférables ( $AVE \geq 0.50$ ) [8]. Ces construits exhibent tous les valeurs se trouvent entre 0.50 et 0.61. Ces résultats montrent également que les valeurs de l'AVE et du CR ainsi trouvées pour chaque dimension attestent que, les échelles retenues présentent une validité convergente adéquate ( $\alpha \geq .70$  ;  $CR \geq .70$  et  $AVE \geq .50$ ) [9] et [54]. Pareils résultats indiquent que les échelles mobilisées mesurent réellement ce qu'elles sont censées mesurer. La validité discriminante a été testée en comparant la variance moyenne extraite (AVE) au carré de la corrélation entre les variables latentes du modèle de mesure [29]. Les résultats révèlent que le carré de corrélation des construits latents pris deux à deux s'avère bel et bien inférieur à la variance moyenne partagée pour chaque dimension (carré de corr. plus élevé : 0.464 < AVE moins élevée : 0.51). Pareils résultats prouvent que les échelles de mesure mobilisées dans cette étude admettent les exigences de la validité discriminante et démontrent que les mesures des construits utilisées ne peuvent jamais être mêlées dans un sens comme dans l'autre si on veut bien garder la qualité de structure construite.

Le tableau n°4 présente la synthèse de la fiabilité et la validation des échelles de mesure.

**Table IV. Informations sur la fiabilité et la validité de mesure des construits latents**

Construit s latents	Comp princip	Items	Fiabilité		AVE
			$\alpha$	CR	
Pratique comp	2	8	0.847	0.76	0.53
OE	3	15	0.826	0.78	0.58
SE	2	7	0.793	0.77	0.61
	INFO. COMP	COMPG EST	OE	SE	AVE

INFOCO MPT	1				0.51
COMPT. GEST	0.138** « 0.02 »	1			0.54
OE	-0.120 « 0.014 »	-0.149** « 0.022 »	1		0.58
SE	0.681*** « 0.464 »	0.619*** « 0.383 »	-0.118 « 0.014 »	1	0.61
Mean	1.75	2.27	3.68	2.34	
Std. Dev.	0.89	0.83	0.67	0.84	

*Les valeurs « » sont les carrés des corrélations entre les construits. \* : significatif au seuil de 10%, \*\* : significatif au seuil de 5%, \*\*\* significatif au seuil de 1%. OE : orientation entrepreneuriale, SE : Succès Entrepreneurial ; AVE : Variance Moyenne partagée*

Source : compilation des résultats de SPSS 20.0 et LISREL 8.8

Sept caractéristiques des PME ou des dirigeants ont été contrôlées dans la modélisation hiérarchique.

L'âge de la PME : Elle est une variable quantitative. Elle est mesurée par le logarithme (pour réduire la déviation) de nombre d'années d'existence de la PME.

L'âge de l'enquêté (dirigeant) : est une variable quantitative mesurée par le logarithme de nombre d'années d'existence du dirigeant.

Taille de PME : est une variable quantitative mesurée par le logarithme du nombre d'employés ayant de contrat à temps plein.

L'usage des TIC : est une variable qualitative, mesurée par la valeur 1 si la PME utilise les TIC et 2 si la PME n'utilise pas les TIC.

Le sexe du dirigeant : Elle est une variable qualitative à échelle nominale. Elle prend la valeur 1 si le dirigeant de la PME est du sexe masculin et 2 s'il est du sexe féminin.

Le niveau d'étude : Elle est une variable qualitative. Elle prend la valeur 1 si le dirigeant a un niveau d'étude primaire, 2 s'il

a un niveau secondaire, 3 s'il a un niveau universitaire.

### 2.3. Techniques de traitement des données

Les données collectées ont été traitées en utilisant respectivement les analyses factorielles exploratoire et confirmatoire, modélisation par équations structurelles et la régression hiérarchique.

L'analyse factorielle exploratoire (AFE) a été mobilisée pour identifier différentes dimensions attachées aux construits usage de pratique comptable, orientation entrepreneuriale et succès entrepreneurial et les variables observées qui leurs sont liées en calculant leurs index moyens respectifs. L'analyse en composantes principales a permis d'extraire les facteurs principaux. L'analyse a consisté à vérifier au préalable que les données admettaient l'analyse factorielle ( $KMO \geq 0.6$  ; test de sphéricité de Bartlett à  $Khi^2$  avec  $p \leq 0.05$ ) [15]. L'analyse a ensuite procédé au processus de purification de l'échelle en adoptant une démarche itérative [15] et en suivant concomitamment les critères d'extraction des composantes (valeur propre  $\geq 1$ ), de variance expliquée  $\geq 60\%$ , de qualité de l'information fournie par l'item (communalité  $\geq 0.5$ ), le poids factoriel (coefficient structurel  $\geq 0.35$ ) et la fiabilité, cohérence interne (alpha de cronbach  $\geq 0.70$ ). Les items de l'usage de pratique comptable, de l'orientation entrepreneuriale et du succès entrepreneurial qui n'exhibaient tous ces critères ont été tous rayés de l'analyse.

L'analyse factorielle confirmatoire (AFC) a été utilisée pour valider le fait que chaque item ne soit lié qu'à une et une seule dimension. Elle a permis de confirmer que le regroupement d'items par dimension obtenu à partir de l'AFE développée a priori était réellement ce qui caractérisait les construits mobilisés. L'analyse a permis de confirmer que les échelles étaient fiables ( $\alpha \geq 0.70$  et  $CR = 0.70$ ) et valides ( $AVE \geq 0.50$ ). L'adéquation entre la matrice de variance-covariance des données et la matrice de variance-covariance du modèle théorique a été jugée par la qualité des indices d'ajustement ( $\chi^2/df \leq 5$  ;  $RMSEA \leq 0.10$  ;  $NFI \geq 0.90$  ;  $CFI \geq 0.90$  ;  $IFI \geq 0.90$  ;  $GFI \geq 0.90$  ;  $AGFI \geq 0.90$ ). L'analyse a aussi permis de confirmer que les items ressortis démontrent des coefficients structurels supérieurs ou égaux à 0.50 [25].

La modélisation par équations structurelles (MES) a été mobilisée pour régresser simultanément plusieurs équations liées aux composantes de l'usage de pratique comptable et le succès entrepreneurial. L'objectif était de formuler une conclusion quant à la plausibilité de la théorie sous-jacente. Le processus a été réalisé en trois étapes. Premièrement, nous avons repéré et corrigé d'éventuels problèmes qui se répercuteront sur les matrices de variance-covariance et rendront difficile la réalisation de MES. Les propriétés des échelles de mesure ont été examinées pour éviter de mettre dans la même matrice de variance-

covariance les échelles de nature différente [19]. Les données manquantes ont été vérifiées et remplies par la substitution de moyenne observée de la variable concernée. Les index moyens des composantes du succès entrepreneurial ont été calculés pour décomplexifier l'analyse. Les résultats se rapportant au kurtosis ( $z = 19.241$  ;  $p = 0.000$ ), le skewness ( $z = 72.228$  ;  $p = 0.000$ ), khi-deux de skewness et kurtosis ( $\chi^2 = 5587.101$  ;  $p = 0.000$ ) et  $RMK^1$  (2.235) confirment la présence de multinormalité des données. La taille minimum de l'échantillon recommandée (5 observations par paramètre estimé :  $5 \times 37 = 185 < 250$ ) et les conditions d'ordre ( $df = 38 > 0$ ) sont successivement respectées et que le modèle a été bel et bien sur-identifié [ $37 \times (37+1)/2 > 250$  et  $df = 38 > 0$ ]. Deuxièmement, nous avons utilisé la méthode de maximum de vraisemblance pour minimiser la différence entre la matrice des données (  $S$  ) et la matrice de modèle théorique (  $\Sigma$  ) et les matrices de variance-covariance pour estimer les coefficients structurels standardisés et les erreurs de mesure [5]. Celle-ci est réputée optimale si les contraintes évoquées plus haut sont respectées et que sa distribution est connue et dont l'hypothèse nulle est  $S = \Sigma$ . Sa statistique s'écrit :  $\chi^2 = (n - 1) F_{ma}$  avec  $F_{ma}$  la fonction d'ajustement de maximum de vraisemblance. L'analyse a estimé les indices d'ajustement entre la  $S$  et  $\Sigma$ . Dans cette perspective, le khi-deux normé ( $\chi^2 / df$ ) a été choisi car il est moins sensible à la taille de l'échantillon que le khi-deux classique [54].

<sup>1</sup> Relative Multivariate Kurtosis

Le comparative fit index (CFI) a été utilisé pour mesurer l'amélioration relative de l'ajustement du modèle étudié comparativement à un modèle de base fondée sur des covariances fixées à 0. Le Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) a été mobilisé pour atténuer la complexité de modèles [25]. Le Goodness of Fit Index (GFI) a permis d'attester l'égalité entre la matrice variance-covariance du modèle estimé et celle de l'échantillon. Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) a été choisi pour démontrer l'égalité ajustée entre S et  $\Sigma$ . L'incremental fit Index (IFI) a démontré à quel point le modèle estimé s'adapte mieux à un modèle nul. Les résultats indiquent des indices d'ajustement excellents ( $\chi^2/df = 2.25$  ;  $p = 0.000$  ;  $RMSEA = 0.052$  ; *intervalle de RMSEA* = 0.037-0.067 ;  $NFI = 0.91$  ;  $CFI = 0.95$  ;  $IFI = 0.95$  ;  $GFI = 0.97$  ;  $AGFI = 0.94$ ) (Bagozzi et Yi, 2012). Troisièmement, nous avons examiné la fiabilité et la validité de concepts. La fiabilité composite est satisfaisante ( $CR \geq 0.70$ ) pour tous les concepts. La validité convergente a été confirmée ( $AVE \geq 0.50$ ) et la validité discriminante l'est par le fait que la plus petite des variances moyennes extraites (0.53) est largement supérieure à la plus grande valeur des corrélations au carré entre les variables latentes (0.464). La validité nomologique a été confirmée ( $R^2 > 0.1$  et  $t \geq 1.96$  et  $p \leq 0.05$ ) [23]. Les résultats démontrent que les t-student varient entre 2.37 à 4.84 alors que  $R^2 = 0.49$  et que tous les liens sont significatifs au seuil de 5% (*t-student* > 1.96 et  $p < 0.05$ ).

La régression linéaire multiple hiérarchique a été utilisée pour tester la relation de cause à effet entre la pratique comptable et le succès entrepreneurial sous l'hypothèse de la modulation de l'orientation entrepreneuriale. L'estimation a tenu compte de exigences énumérées par [10] pour confirmer ou infirmer l'existence de l'effet de modulation. La significativité individuelle des variables a été vérifiée grâce aux valeurs  $p \leq .1$  des statistiques t de student alors que la significativité globale des modèles a été testée par les valeurs  $p \leq .1$  des tests F de Fisher. Pour les modèles de poids d'endettement, la qualité du modèle a été testée. Trois modèles sont présentés :

$$SUCCENTR = \beta_0 + x_i\beta_i + \varepsilon \quad (1)$$

$$SUCCENTR = \beta_0 + \beta_1INFORM + \beta_2COGEST + x_i\beta_i + \varepsilon \quad (2)$$

$$SUCCENTR = \beta_0 + \beta_1INFORM + \beta_2COGEST + \beta_3(W*INFORM) + \beta_4(W*COGEST) + x_i\beta_i + \varepsilon \quad (3)$$

Avec  $X_i$  les variables de contrôle (nombre d'employés, âge de PME, statut matrimonial, usage des TIC, Genre de l'enquêté, âge de répondant), W variable modératrice (orientation entrepreneuriale),  $\beta_i$  les coefficients de régression et  $\varepsilon$  le résidu. La procédure consiste à tester d'abord les effets principaux et ensuite, les effets croisés liés à la modulation. L'effet modérateur est établi si et seulement si  $\beta_3$  et  $\beta_4$  sont significatifs. Les données ont été maniées en recourant à deux logiciels d'analyse : le SPSS 20.0 (AFE



et de régression linéaire hiérarchique) et le LISREL 8.8 (AFC et MES).

### 3. Présentation et discussion des résultats

Les caractéristiques des PME et de leurs dirigeants sont d'abord présentées. Ensuite, la relation de cause à effet entre la pratique comptable et le succès entrepreneurial est discuté. Enfin le modèle intégré est élaboré présentant ainsi les effets modérateurs.

#### 3.1. Les caractéristiques socio-démographiques des PME

Les caractéristiques se rapportent à l'âge de la PME, l'âge du répondant, la taille de la PME, l'usage des TIC, sexe du dirigeant, le statut matrimonial et le niveau d'étude. Le tableau n° 5 fournit des plus amples renseignements.

Table V. Caractéristiques des PME rencontrées

Variables	Modalités	Effectif	%	Prat com	OE	Succès entre
				t/f	t/f	t/f
Sexe	Homme	189	75.6	0.59	1.23	9.912***
	Femme	61	24.4			
Statut matrim	Celibat.	69	27.6	1.20	6.78**	0.344
	Marié	161	64.4			
	Veuf	11	4.4			
	Séparé	9	3.6			
Niv. étud	Primaire	51	20.4	169.19***	0.34	0.782
	Secondaire	121	48.4			
	Universita	78	32.2			
Usage TIC	Oui	87	34.8	4.68***	3.79***	0.801
	Non	163	65.2			
Comm une	Ibanda	124	49.6	-	0.657	0.490
	Kadutu	79	31.6	0.225		
	Bagira	47	18.8			
Serv compt	Oui	52	20.8	1.09	0.291	0.578
	Non	198	79.2			
Statistiques descriptives de forme et de dispersion						
Variable	Min	M ax	Mea n	Eca type		
Age rep.	19	73	39.5	15.6	1.23	- 1.12 1.02

Âge de PME	1	16	6.85	4.0	0.93	0.56	0.71
*** $p \leq 0,01$ ; ** $p \leq 0,05$ ; * $p \leq 0,1$ . (test bilatéral).							

Source : compilation des résultats de SPSS 20.0

Les résultats du tableau n° 5 indiquent que les entrepreneurs rencontrés ont environ l'âge moyen de 40 ans. L'entrepreneur le plus âgé a 73 ans et le plus jeune a 19 ans. La moyenne d'âge d'existence des PME est près de 7 ans. La PME la plus âgée a 16ans d'existence alors que celle la moins âgée a 1 an. Les PME sont majoritairement localisées dans la commune d'Ibanda (49.6%) suivi de Kadutu (31.6%) et Bagira (18.8%). La majorité des PME rencontrées (79.2%) n'ont pas de service dédié à la comptabilité.

Les résultats se rapportant au sexe de répondant indiquent que les hommes représentent 75.6% suivis de 24.4% de femmes. Les résultats démontrent que le succès entrepreneurial est fonction du genre de l'entrepreneur ( $t = 9.912$  ;  $p = 0.000$ ). Les entrepreneurs hommes ont une perception élevée (2.99) de leur succès entrepreneurial que les femmes (2.01). Pareils résultats peuvent être justifiés par le fait que la majorité d'entrepreneurs femmes sont dans les activistes locales qui ne les permettent pas d'accroître leur succès plus que les hommes. Elles hésitent de prendre des décisions qui amélioreraient leur succès entrepreneurial. Cette hésitation ne les permet pas d'accroître leur succès au même titre que les hommes. Les résultats liés au statut matrimonial révèlent que la majorité d'entrepreneurs

rencontrés sont mariés (64.4%) suivis de célibataire (27.6%). Les autres modalités prennent des proportions faibles (veuf : 4.4% et séparé : 3.6%). Les résultats indiquent que l'orientation entrepreneuriale est influencée par le statut matrimonial ( $f = 6.783$  ;  $p = 0.000$ ). Les résultats du test de Duncan démontrent que les entrepreneurs mariés ont une meilleure perception (3.21) suivi des entrepreneurs veufs (3.01). Les autres types d'entrepreneurs prennent des perceptions faibles inférieures à la moyenne de 3. De tels résultats peuvent être expliqués par le fait que les entrepreneurs mariés ont majoritairement un minimum des points communs avec leurs conjoints pour planifier les activités et partager de leurs passions. Ceci les pousse, chacun à ce qui lui concerne, d'être orienté particulièrement à la recherche et identification des opportunités d'affaires susceptibles à accroître de la valeur.

Les résultats relatifs au niveau d'étude soulèvent que 48.4% d'entrepreneurs rencontrés ont un niveau d'étude secondaire, 32.2% ont un niveau universitaire et 20.4% ont un niveau primaire. Les résultats de test d'ANOVA indiquent que les pratiques comptables sont fonction du niveau d'étude ( $f = 169.19$  ;  $p = 0.000$ ). Les résultats du test de Duncan révèlent que les entrepreneurs ayant un niveau d'étude universitaire ont une perception élevée (2.53) que les autres types entrepreneurs. Ces résultats peuvent être expliqués par le fait que Bukavu est devenu une ville universitaire dont les entrepreneurs universitaires ont accru leur capital humain en renforçant l'esprit de compréhension,

critique et d'adaptation des situations plus complexes qui les prédisposent de développer leurs pratiques comptables.

Les résultats se rapportant à l'utilisation des technologies de l'information et de communication (TIC) montrent que la majorité des PME n'utilisent pas les TIC (65.2%). Celles qui utilisent les TIC ne représentent que 34.8%. Les résultats de test-t indiquent que la pratique comptable ( $t = 4.68$  ;  $p = 0.000$ ) et l'orientation entrepreneuriale ( $t = 3.79$  ;  $p = 0.000$ ) sont influencées par l'usage de TIC. Les résultats de test de Duncan démontrent que les entrepreneurs qui utilisent les TIC ont une perception élevée (2.39) que ceux qui ne les utilisent pas (2.03). Pareils résultats peuvent être justifiés par le fait que les entrepreneurs qui recourent aux solutions numériques ont profité de la dématérialisation des documents comptables afin de réduire les erreurs et les coûts de transactions. Cela a été mobilisable comme instruments ou support important de veille de politique comptable.

### 3.2. Relation entre les pratiques comptables et succès entrepreneurial

Les résultats se rapportant à la modélisation par équations structurelles indiquent que la matrice des données s'ajuste mieux à la matrice modèle spécifié du fait que les indices de qualité d'ajustement sont satisfaisants ( $\chi^2/df = 2.25$  ;  $p = 0.000$  ;  $RMSEA = 0.052$  ; *intervalle de RMSEA* = 0.037-0.067 ;  $NFI = 0.91$  ;  $CFI = 0.95$  ;  $IFI = 0.95$  ;  $GFI = 0.97$  ;  $AGFI = 0.94$ ). Le

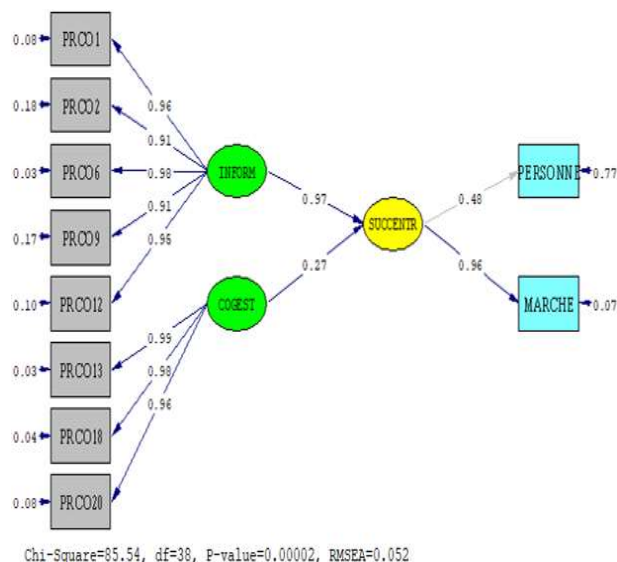
tableau n° 6 donne de plus amples informations.

**Table VI. Relation entre la pratique comptable et l'orientation entrepreneuriale**

Pith	Esti m	Err stan	T- val	P- value	R <sup>2</sup>	Hyp alter nat	Con cl
Information comptable → Succès entrepreneurial	0.96	0.02	4.84	0.000	0.49	H1c	conf
Comptabilité de gestion → Succès entrepreneurial	0.26	0.08	2.37	0.017		H1b	conf
Les indices de qualité d'ajustement du modèle : $\chi^2/df = 2.25$ ; p = 0.000 ; RMSEA = 0.052 ; intervalle de RMSEA = 0.037-0.067 ; NFI = 0.91 ; CFI = 0.95 ; IFI = 0.95 ; GFI = 0.97 ; AGFI = 0.94. Avec nc : hypothèse non constatée et conf : effet confirmé							

Source : compilation des résultats de LISREL 8.8

Les résultats se rapportant à la relation entre la pratique comptable et le succès entrepreneurial peuvent être observés dans le diagramme des relations causales ci-après.



**Fig. 2 : Diagramme des relations causales entre les dimensions de la pratique comptable et le succès entrepreneurial**

Source : Résultats de LISREL 8.8

Les résultats démontrent qu'il existe une relation positive et significative entre l'information comptable et le succès entrepreneurial ( $\gamma = 0.969$  ;  $t = 4.84$  ;  $p = 0.000 < 0.01$ ). Ces résultats révèlent qu'une unité supplémentaire de l'information comptable entraîne une augmentation de 0.969 du succès entrepreneurial. Ces résultats confirment notre première hypothèse c (H1c). Ces résultats sont partiellement similaires à ceux trouvées par [52] selon lesquels l'information issue de comptabilité financière en termes d'informatisation de la fonction comptable et d'établissement d'états financiers intermédiaires ont un impact sur la performance financière. L'information comptable accroît la capacité de l'entreprise à comprendre et maîtriser l'évolution de son environnement, sans lesquels la PME réduit son succès [3]. Dans ce cas, l'information comptable est mobilisable comme instruments de veille commercial, économique, marketing, technologique et constitue un support important des stratégies de diversification et de différenciation de la PME sans lesquels le succès entrepreneurial ne peut pas être réalisé. L'argument sous-jacent est lié au fait que l'information comptable permet à la PME de connaître son niveau opérationnel et constitue un soubassement à la prise de décision d'investissement et financement des opportunités qui apporteraient plus de valeur [51]. Pareils résultats sont liés à l'environnement des affaires de Bukavu. En effet, les PME à succès sont celles qui diffusent et s'en servent des informations

comptables dans la prise de décision. De ce contexte, deux types d'entrepreneurs sont ressortis. Premièrement, les entrepreneurs qui utilisent l'information comptable pour des raisons de prise de décision de gestion et pilotage. Deuxièmement, les entrepreneurs qui utilisent l'information pour raisons fiscales. Pendant que les premiers accordent plus d'importance sur l'adaptation du mode opératoire de leurs activités suite aux informations comptables détenues induisant l'amélioration de leur succès entrepreneurial ; les seconds quant à eux, se contentent de gonfler les charges pour détourner l'attention le fisc afin de profiter des économies d'impôt. Dans cette perspective, l'information comptable permet d'éclairer les décisions de gestion [12] permettant d'atteindre les objectifs visés, qui entraînent ainsi l'amélioration du succès entrepreneurial [6].

Les résultats révèlent qu'il existe une relation positive et significative entre la comptabilité de gestion et le succès entrepreneurial ( $\gamma = 0.266$  ;  $t = 2.37$  ;  $p = 0.017 < 0.05$ ). Ces résultats révèlent que toute augmentation d'une unité de la pratique de comptabilité de gestion entraîne une augmentation de 0.266 du succès entrepreneurial. Ces résultats confirmant notre première hypothèse b (H1b). Ces résultats sont similaires à ceux trouvés par [34] selon lesquels la sous-performance des PME est souvent due à leur incapacité à utiliser les outils de comptabilité de gestion appropriés. L'argument de base est lié au fait que la pratique de comptabilité de gestion permet à la PME d'éclairer combien

coûte chaque type d'activités, de produits ou services, d'en proposer les mesures correctrices de biens produits à perte en vue d'atteindre les objectifs visés [6]. Pareils résultats sont expliqués par les caractéristiques des PME rencontrés. En effet, les entrepreneurs à succès sont ceux qui adapte la pratique de comptabilité de gestion à leur besoin d'amélioration des affaires. L'analyse minutieuse des coûts réalisée pour chaque produit, service ou activité a conduit les entrepreneurs à prendre des décisions adéquates qui les ont poussés à la réduction des coûts en supprimant certaines étapes intermédiaires de production ; en conséquence chaque réduction de ceux-ci a entraîné l'augmentation de profit et donc du succès. Certains entrepreneurs ont rayé certaines taches ou bureaux qui les coutaient énormément et gonflaient leurs charges d'exploitation. D'autres ont pu réorganiser positivement et changer en cas de besoin certaines de leurs activités. D'autres encore, ont exploré et découvert des nouvelles niches des marchés d'approvisionnement en ne restant en relation qu'avec les fournisseurs à prix faibles que la moyenne du marché. L'objectif des pareilles décisions pertinents à la vie de l'entreprise est d'accroître la part des marchés en fidélisant les clients, accroître le chiffre d'affaires et améliorer le succès entrepreneurial. Dans cette perspective, une augmentation de l'utilisation des pratiques de comptabilité de gestion entraîne une augmentation significative de la performance opérationnelle des entreprises [1].

### 3.3. Modèle intégré : rôle modérateur de l'orientation entrepreneuriale

Les effets modérateurs de l'orientation entrepreneuriale dans la relation entre la pratique comptable et succès entrepreneurial ont été testés à travers trois modèles présentés dans le tableau n° 7 ci-après.

**Table VII. Rôles modérateurs de l'orientation entrepreneuriale**

Dependent Variable: succès entrepreneurial	Unstandardized Coefficients		t	Sig.	R <sup>2</sup>	F
	B	Std. Error				
1						
(Constant)	4.085	.454	8.990	.000	.739	113.4***
Genre Enquêté	.091	.122	.752	.453		
Niveau etude	.194	.058	3.320	.001		
Usage des TIC	.837	.105	7.994	.000		
âge répondant	-.811	.179	-4.542	.000		
Âge PME	.051	.034	1.511	.132		
Nombre Employé	-.326	.092	-3.544	.000		
2						
(Constant)	2.409	.665	-3.623	.000	.841	159.7***
Genre Enquêté	1.092	.201	5.432	.000		
Niveau etude	.301	.055	5.453	.000		
Usage des TIC	-.452	.087	-5.178	.000		
âge répondant	-.299	.196	-1.528	.128		
Âge PME	.013	.026	.479	.632		
Nombre Employé	-.299	.074	-4.066	.000		
INFO	.601	.057	10.615	.000		
COMPTABLE	.724	.079	9.116	.000		
COMPTE						
GESTION						
3						
(Constant)	2.486	.671	-3.705	.000	.844	127.7***
Genre Enquêté	1.133	.207	5.480	.000		
Niveau etude	.299	.055	5.406	.000		
Usage des TIC	-.448	.088	-5.123	.000		
âge répondant	-.312	.196	-1.589	.113		
Âge PME	.015	.027	.563	.574		
Nombre Employé	-.286	.074	-3.846	.000		

INFO	.607	.057	10.617	.000		
COMPTABLE						
COMPTE	-.005	.039	-.128	.898		
GESTION						
OExINFOCOMP	.741	.082	9.088	.000		
TABL						
OExCOMPTEGE	.043	.009	4.515	.000		
STIO						

Test de DW = 1.051 ; Tolerance du test de colinéarité (INFORM = 0.193 ; COGEST = 0.113 ; W\*INFORM = 0.95 ; W\*COGEST = 0.943.

\*\*\* p ≤ 0,01; \*\* p ≤ 0,05 ; \* p ≤ 0,1. (test bilatéral).

Source : compilation des résultats de SPSS 20.0

Les résultats se rapportant au modèle intégré indiquent qu'il existe une significativité globale des modèles élaborés. En effet, tous les modèles présentent des tests de Fisher significatifs allant de 113.4 à 159.7. Ceci signifie qu'à chaque niveau de régression, le modèle est globalement significatif au seuil de 1%. Tous les modèles présentent les parts de qualité d'ajustement (R<sup>2</sup>) élevés allant de 0.739 à 0.844. Se référant à l'hypothèse suivant laquelle en cas des plusieurs modèles de régression concurrents, le plus optimal est celui qui présente la somme de résidus au carré plus réduit possible. Le modèle de régression avec les variables croisées permet d'expliquer un pourcentage élevé de variance (R<sup>2</sup> = 0.844) par rapport aux autres modèles. Ceci prescrit le troisième modèle est optimal. En d'autres mots, l'intégration des termes d'interaction dans le troisième modèle permet d'améliorer le pourcentage de la variance de succès entrepreneurial expliqué par les variables indépendantes (passage de 84.1% à 84.4%).

Les résultats liés au premier modèle soulèvent que le succès entrepreneurial est influencé significativement et positivement par l'usage des technologies de l'information et de communication ( $\beta = 0.837$  ;  $t = 7,994$  ;  $p = 0.001$ ) et le niveau d'étude ( $\beta = 0.194$  ;  $t = 3.320$  ;  $p = 0.000$ ), et négativement par le



nombre d'employés ( $\beta = -0.326$ ;  $t = -3.544$ ;  $p = 0.000$ ) et l'âge de répondant ( $\beta = -0.811$ ;  $t = -4.542$ ;  $p = 0.000$ ).

Les résultats relatifs au deuxième modèle démontrent que deux composantes principales de la pratique comptable influencent le succès entrepreneurial : pratique de l'information comptable ( $\beta = 0.601$ ;  $t = 10.615$ ;  $p = 0.000$ ) et la pratique de comptabilité de gestion ( $\beta = 0.724$ ;  $t = 9.116$ ;  $p = 0.000$ ). Ces résultats sont similaires avec ceux déjà trouvés à travers la modélisation par équations structurelles.

Les résultats se rapportant au troisième modèle soulèvent deux résultats auxquels on peut s'attarder et selon lesquels deux composantes principales de la pratique comptable en interaction avec l'orientation entrepreneuriale influencent significativement le succès entrepreneurial. Premièrement, la pratique de l'information comptable en interaction avec l'orientation entrepreneuriale influence positive et significative le succès entrepreneurial ( $\beta = 0.741$ ;  $t = 9.088$ ;  $p = 0.000$ ). Ce type de modération est dit partielle du fait que l'information comptable est encore significative malgré d'intégration du terme d'interaction dans le modèle. Ces résultats révèlent qu'une augmentation d'une unité de l'information comptable en interaction avec l'orientation entrepreneuriale entraîne un accroissement de 0.741 du succès entrepreneurial. Ces résultats confirment notre deuxième hypothèse c (H2c). L'argument sous-jacent est lié au fait que la détention d'une information comptable, en

présence de l'orientation entrepreneuriale, permet à la PME de dénicher les opportunités susceptibles à accroître les possibilités de succès entrepreneurial [26]. De tels résultats corroborent avec le contexte d'affaires de Bukavu. En effet, les entrepreneurs qui ont connu un succès entrepreneurial élevé sont ceux qui ont démontré un comportement entrepreneurial élevé notamment en innovation et proactivité. Certains ont profité de l'information comptable pour répondre en premier aux opportunités de marché. Ils ont pris les initiatives qui améliorent davantage leurs conditions des marchés. Cette avance sur les concurrents les ont permis de fixer les prix élevés que ces derniers, en tirant bénéfices de premiers arrivants. Ces prix élevés les ont permis de couvrir les charges engagées et d'accroître le succès entrepreneurial. D'autres ont eu de l'information comptable l'avantage de réduire l'incertitude et d'encourager l'initiative élevée. Ils ont diminué le hasard des opérations, développé des décisions conduisant à la réalisation des gains élevés et donc au succès. Ils ont fourni des efforts pour avoir le succès qu'ils ne peuvent pas réaliser en l'absence de l'orientation entrepreneuriale même s'ils ont une information comptable pertinente. Pareils résultats révèlent que, l'orientation entrepreneuriale amplifie la relation entre l'information comptable et le succès entrepreneurial [4].

Deuxièmement, la pratique de comptabilité de gestion en interaction avec l'orientation entrepreneuriale influence positivement et significativement le succès entrepreneurial ( $\beta$

$= 0.043$  ;  $t = 4.515$  ;  $p = 0.000$ ). Il s'agit d'une modération totale du fait que la pratique de comptabilité de gestion n'est plus significative en présence du terme d'interaction. Ces résultats montrent qu'une unité supplémentaire de la pratique comptable de gestion en interaction avec l'orientation entrepreneuriale entraîne un accroissement de 0.043 du succès entrepreneurial. Ces résultats confirment notre deuxième hypothèse b (H2b). L'argument de base est lié au fait que la pratique comptable de gestion ne conduit au succès entrepreneurial que si la PME a une forte orientation entrepreneuriale [49]. L'analyse des coûts permet à la PME de formuler de bonne stratégie entrepreneuriale [11] laquelle ne peut pas être exécutée dans un vide concurrentiel, sans une compréhension perceptive de la structure des coûts de l'entreprise [14]. Pour éviter que l'entreprise vole aveugle, elle est insensée d'abord maîtriser ses pratiques de coûts et ensuite s'attendre à déjouer les concurrents de l'industrie [2]. Dans une industrie à forte rivalité, les stratégies entrepreneuriales des rivaux liées aux coûts de production sont fortement interdépendantes. Les comportements stratégiques de coûts d'un rival déclenchent nécessairement des contre stratégies et le choix de la meilleure stratégie de l'entreprise [28] sans laquelle le succès entrepreneurial ne peut pas être réalisé. Pareils résultats sont corroborés par la situation actuelle des entrepreneurs de PME rencontrées à Bukavu. En effet, les entrepreneurs qui ont réussi sont ceux qui ont

identifié les concurrents les plus pertinents et cherché les informations sur leurs coûts et coût de revient. Ils les ont analysés en établissant leurs profils des coûts et comparé avec les leurs afin d'identifier les facteurs susceptibles d'orienter leurs compétences distinctives et rendre les concurrents vulnérables. Cela les a conduits à élaborer les matrices de profils compétitifs de coûts et coût de revient. La construction de tels profils concurrentiels les ont permis de choisir des critères précis, de prévoir leur croissance à court et long terme et leurs potentiels de profit. Pareils entrepreneurs ont réussi à prédire les mouvements que les concurrents de référence dans l'industrie peuvent faire dans l'avenir en évaluant si le rivaux sont sous pression pour améliorer leurs succès entrepreneuriaux, en écoutant ce que les travailleurs de rivaux disent au sujet de ce qu'ils pensent qu'il va se passer dans l'industrie et ce qu'ils pensent qu'il faudra pour réussir, en examinant les stratégies concurrentielles actuelles des rivaux et leur efficacité, en étudiant les antécédents et les expériences des entrepreneurs rivaux pour des indices sur les mouvements qu'ils pourraient être enclins à faire et leur capacité concurrentielle dans les temps proches. Dans ce contexte, l'orientation entrepreneuriale augmente la relation entre la pratique comptable de gestion et le succès entrepreneurial.

### Conclusion

Cette étude avait l'objectif d'identifier les liens de cause à effet entre la pratique

comptable et succès entrepreneurial ; et identifier le rôle modérateur de l'orientation entrepreneuriale dans la relation entre la pratique comptable et le succès entrepreneurial des PME.

Les données qualitatives et quantitatives ont été collectées à l'aide d'un guide d'entretien et d'un questionnaire d'enquête administré sur un échantillon de 250 dirigeants des PME de Bukavu du secteur de services. La modélisation par équations structurelles a été utilisée pour tester les hypothèses issues des liens de cause à effet entre la pratique entrepreneuriale et succès entrepreneurial. La régression hiérarchique a été utilisée pour tester les hypothèses issues des effets de médiation de l'orientation entrepreneurial dans la relation pratique-succès entrepreneurial.

Les résultats démontrent que l'information comptable et la pratique comptable de gestion sont positivement et significativement liées au succès entrepreneurial. D'abord, l'influence positive et significative de l'information comptable sur le succès entrepreneurial incite les entrepreneurs à prendre des décisions adéquates. Ces dernières sont susceptibles d'accroître la part de marché, le chiffre d'affaires et le profit. Ensuite, le lien positif et significatif entre la pratique comptable de gestion et le succès entrepreneurial incite les PME à considérer les coûts faibles comme une arme de lutte contre les menaces concurrentielles, gage de tout succès entrepreneurial. Cette analyse des coûts encourage l'entrepreneur à orienter leurs

affaires et à dominer les déceptions et d'autres contraintes individuelles pouvant réduire son succès.

Les résultats indiquent également que l'information comptable et la pratique comptable de gestion en interaction respectivement avec l'orientation entrepreneuriale influencent positivement et significativement le succès entrepreneurial. D'abord, la relation positive entre l'information comptable en interaction avec l'orientation entrepreneuriale et le succès entrepreneurial invite les dirigeants des PME à avoir une attention particulière à l'innovation, la proactivité et la prise de risque quand ils analysent l'information comptable afin d'accroître leur compétitivité et maximiser leur succès. Ensuite, La relation positive entre la pratique comptable de gestion associée à l'orientation entrepreneuriale et le succès invite les dirigeants de profiter de leur analyse des coûts et celle des concurrents afin de les aider à formuler des stratégies pertinentes susceptibles d'accroître leur conviction et assiduité dans la poursuite des opportunités porteuses de succès élevé.

Cette étude présente deux limites. Premièrement, cette étude ne se prononce pas sur les caractéristiques des profils des PME suivant leurs niveaux de pratique comptable, du succès entrepreneurial et d'orientation entrepreneuriale. Une étude recourant à l'analyse typologique ou de profilage serait d'une grande contribution. Elle permettrait d'apprécier quelle pratique comptable correspondrait le mieux à quel niveau

d'orientation entrepreneuriale et pour quel succès entrepreneurial des PME. Deuxièmement, cette étude utilise les données en coupe instantanée, ne donnant qu'une image de la situation à l'instant figé. Elle ne permet pas l'actualisation des relations de cause à effet pendant plusieurs périodes entre la pratique comptable, l'orientation entrepreneuriale et le succès entrepreneurial pour s'imprégner comment ces relations sont-elles évoluées au cours du temps. Une étude longitudinale, incluant des enquêtes périodiques et fréquentes d'un panel des PME, serait d'une valeur élevée. Pareille étude porterait sur les suivis de l'évolution de la pratique d'information comptable, la pratique comptable de gestion, l'orientation entrepreneuriale et le succès entrepreneurial des PME. Une telle étude permettrait de porter une lumière supplémentaire sur la préexistence des événements par rapport à d'autres et sur les délais éventuels de leur réaction au succès.

### References bibliographies

- [1] Ahmad, K. (2017). The Implementation of Management Accounting Practices and its Relationship with Performance in Small and Medium Enterprises. *International Review of Management and Marketing*, 7(1), 342-353.
- [2] Alvarez, P., Sensini, L., Bello, C., & Vazquez, M. (2021). Management Accounting Practices and Performance of SMEs in the Hotel Industry : Evidence from an emerging economy . *International Journal of Business and Social Science*, 12(2) , 24-35.
- [3] Amoako, G. K. (2013). Accounting Practices of SMEs : A Case Study of Kumasi Metropolis in Ghana . *International Journal of Business and Management*, 8(24) , 73-83.
- [4] Andersén, J., & Samuelsson, J. (2016). Resource organization and firm performance : How entrepreneurial orientation and management accounting influence the profitability of growing and non-growing SMEs. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 22(4), 466-484.
- [5] Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988 ). Structural Equation Modeling in Practice : A Review and Recommended Two-Step Approach. *American Psychological Association*, 103(3), 411-423.
- [6] Anisiuba, C. A. (2017). Place of Accounting Knowledge in Entrepreneurial Success in Nigeria. *Journal of Advanced Management and Social Sciences*, 4(1-2) , 152-171.
- [7] Azudin, A., & Mansor, N. (2017). Management accounting practices of SMEs : The impact of organizational DNA, business potential and operational technology. *Asia Pacific Management Review* xxx , 1-5.
- [8] Bagozzi, R. P. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error : a comment. *Journal of Marketing Research*, 18 , 375-381.
- [9] Bagozzi, R. P., & Yi, Y. (2012). Specification, evaluation, and interpretation of structural equation models. *Academy of Marketing Science*, 40, 8–34 .
- [10] Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research : conceptual, strategic and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6) , 1173-1182.
- [11] Bersinger, S. (2017). *L'entreprise pour mieux la connaitre*. Paris: Harmattan.

- [12] Bonache, A. B., Chapellier, P., Hamadi, Z. B., & Mohammed, A. (2015). Les déterminants de la complexité des systèmes d'information comptables des dirigeants de PME : contingences culturelles et endogénéité. *Management international*, 19(3), 148-168.
- [13] Bonet, F. P., Armengot, C. R., & Galindo, M. M. (2011). Entrepreneurial success and human resources. *International Journal of Manpower*, 32(1), 68-80.
- [14] Bouvier, A.-M., & Disle, C. (2008). *Introduction à la comptabilité : cas pratiques*. Paris: Dunod.
- [15] Carricano, M., & Poujol, F. (2009). *Analyse de données avec SPSS : synthèse de cours et exercices corrigés*. Paris: Pearson Education.
- [16] Chapellier, P. (1996). Données comptables de la gestion et système d'information du dirigeant de PME. *Systèmes d'Information et Management*, 1(2), 23-45.
- [17] Chapellier, P. (1997). Profils de dirigeants et données comptables de gestion en PME. *Revue internationale P.M.E.*, 10(1), 9-41.
- [18] Chapellier, P., & Hamadi, Z. B. (2012). Le système de données comptables des dirigeants de PME tunisiennes : complexité et déterminants. *Management international*, 16(4), 151-167.
- [19] Corbière, M., & Larivière, N. (2014). *Methodes qualitatives, quantitatives et mixtes*. Québec: Presses de l'Université du Québec.
- [20] Covin, J. G., & Slevin, D. (1989). The influence of organization structure on the utility of an entrepreneurial top management style. *Journal of Management Studies*, 3(25), 217-234.
- [21] DivPME. (2019). *Le rapport de l'enquête sur les PME*. Bukavu: nd.
- [22] Elhamma, A. (2013). Performance de la comptabilité par activités : Perceptions des responsables d'entreprises. *La Revue des Sciences de Gestion*, 5(263-264), 227-232.
- [23] Falk, R. F., & Miller, N. B. (1992). *A primer for soft modeling*. Akron: University of Akron press.
- [24] FEC. (2019). *L'activité économique vécue par la PME congolaise : Etude économique/02/DEP.ETUDES &DOC./FEC/2019*. Kinshasa: nd.
- [25] Giannelloni, J.-L., & Vernet, E. (2012). *Etudes de marché*. Paris: 3ème éd. vuibert.
- [26] Hadrich, A. (2013, Juin 10). Les facteurs clés de succès de l'émergence entrepreneuriale (Cas de la région de Sfax). *XXII Conférence Internationale de Management Stratégique*, pp. 1-18.
- [27] Hadrich, A., Saddoud, F., & Bejjar, M. A. (2017, Juin 7). Impact de la préparation à la création sur le succès entrepreneurial : Cas de la région de Sfax. *XXVIe Conférence Internationale de Management Stratégique*, pp. 1-26.
- [28] Hafeez, A., & Andersen, O. (2014). Factors Influencing Accounting Outsourcing Practices among SMEs in Pakistan Context: Transaction Cost Economics (TCE) and Resource-Based Views (RBV) Prospective. *International Journal of Business and Management*, 9(7), 19-32.
- [29] Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy Marketing Science*, 43, 115-135.
- [30] Ibrahim, F., Ali, D. N., & Besar, N. S. (2020). Accounting Information Systems (AIS) in SMEs : Towards an Integrated Framework.



- International Journal of Asian Business and Information Management*, 11(2) , 51-67.
- [31] Ikem, O. C., Chidi, O. F., & Titus, I. T. (2012). Financial challenges of small and medium-sized enterprises (smes) in Nigeria : The relevance of accounting information. *Review of Public Administration and Management*, 1(2) , 185-202.
- [32] Iragi, B., & Cirhuza, M. (2021). Appropriation du Système comptable OHADA : Etat de lieux dans les PME congolaises. *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, 4(4), 335-359.
- [33] Lemonakis, C., Garefalakis, A., Ballas, P., Balla, V., & Passas, I. (2020). Exploring firms'accounting viability during economic turmoil : Best practices for SMEs entrepreneurship. *Interdisciplinary Journal of Economics and Business Law*, 9(4), 98-122.
- [34] Lucas, M., & Lowth, G. (2013). Management Accounting Practices of (UK) Small-Medium-Sized Enterprises (SMEs) : Improving SME performance through Management Accounting Education. *Chartered Institute of Management Accountants*, 9(4) , 1-13.
- [35] Lumpkin, G., & Dess, G. (1996). Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking it to Performance. *Academy of Management Review*, 21, 135-172.
- [36] Maseko, N., & Manyani, O. (2011). Accounting practices of SMEs in Zimbabwe: An investigative study of record keeping for performance measurement (A case study of Bindura) . *Journal of Accounting and Taxation*, 3(8) , 171-181.
- [37] Maziriri, E. T., & Mapuranga, M. (2017 ). The Impact of Management Accounting Practices (Maps) on the Business Performance of Small and Medium Enterprises within the Gauteng Province of South Africa. *Journal of Accounting and Management* 7(2) , 12-25.
- [38] Mihigo, I. M., Dady, C. M., Ibale, D. A., Elie, L., & Mukulu, J. B. (2017). L'entrepreneuriat dans le secteur [in]formel au Sud-Kivu, en R.D.Congo. *Revue de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation*, 3(9), 1-12.
- [39] Mmenge, A., Binwa, B., & Gahungu, D. (2020). Analyse de la gouvernance des petites et moyennes entreprises familiales de la ville de Bukavu en République Démocratique du Congo. *African Crop Science Journal*, 28(1) , 271-287.
- [40] Musah, A. (2017). Benefits and Challenges of Bookkeeping and Accounting Practices of SMEs and Its Effect on Growth and Performance in Ghana. *Journal of Accounting–Business & Management*, 24(2) , 16-36.
- [41] Ngongang, D. (2013). Système d'information comptable et contrôle de gestion dans les entreprises camerounaises. *La Revue gestion et organisation*, 5 , 113-120.
- [42] Nshombo, J. M., & Mmenge, A. (2020). Gouvernance et performance des Petites et Moyennes Entreprises de la ville de Bukavu en RDC : rôle modérateur du caractère familial de la PME. *Revue Internationale du Chercheur (Revue Française)*, 1(1) , 154-175.
- [43] Obert, R., & Mairesse, M.-P. (2009). *Comptabilité et audit : manuel et applications*. Paris: 2 ème éd. Dunod.
- [44] Ojo, O. D., Petrescu, M., Petrescu, A. G., & Bilcan, F. R. (2017). Impact of innovation on the entrepreneurial success : Evidence from Nigeria. *African Journal of Business Management*, 11(12), 261-265.

- [45] Osea, G. A. (2021). *Relation entre l'orientation entrepreneuriale et la performance perçue dans les PME de Goma et Bukavu : roles médiateur de l'usage du numérique et modérateur de l'appui institutionnel*. Bukavu: Memoire de DEA, Université catholique de Bukavu.
- [46] Oyedele, O. M., Oluseyi, O., Olalekan, A., Margaret, K., & Gloria, E. N. (2014). On Entrepreneurial Success of Small and Medium Enterprises (SMEs): A Conceptual and Theoretical Framework. *Journal of Economics and Sustainable Development*, 5(16), 14-23.
- [47] Powell, G. N., & Eddleston, K. A. (2013). Linking family-to-business enrichment and support to entrepreneurial success: Do female and male entrepreneurs experience different outcomes? *Journal of Business Venturing*, 28, 261-280.
- [48] Qubbaja, A. A., & Talahmeh, I. A. (2020). A Challenge of Accounting Practices on Small and Medium Enterprises (SMEs) : Case Study of Palestine. *International journal of multidisciplinary research and analysis*, 3(12), 310-317.
- [49] Samuelsson, J., Andersén, J., Ljungkvist, T., & Jansson, C. (2016). Formal accounting planning in SMEs : The influence of family ownership and entrepreneurial orientation. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 23(3), 691-702.
- [50] Seman, N. A., Jusoh, N. A., Rashid, U. K., & Ramin, A. K. (2019). An Analysis of Basic Accounting Practices of Microenterprises. *International Journal of Engineering and Advanced Technology*, 8(5C), 628-637.
- [51] Souleymanou, K., Djekaye, J.-L., & Hikkerova, L. (2016). Qualité informationnelle des agrégats comptables et décisions financières des pme africaines non cotées : cas du Cameroun. *Gestion 2000*, 4(33), 143-158 .
- [52] Stepniewski, J., Souid, S., & Azzabi, L. (2009). La relation facteurs de contingence, complexité du système d'information comptable et performance financière. *nd*, 139-165.
- [53] Stolowy, H., Lebas, M. J., Ding, Y., & Langlois, G. (2013). *Comptabilité et analyse financière : une perspective globale*. Paris: 3 ème éd. de Boeck.
- [54] Vieira, A. L. (2011). *Interactive LISREL in Practice : Getting Started with a SIMPLIS Approach*. London: nd.
- [55] Zabri, K. A. (2015). Factors explaining the use of management accounting practices in Malaysian medium-sized firms. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 22(4), 1-40.
- [56] Zotorvie, J. S. (2017). A study of Financial Accounting Practices of Small and Medium Scale Enterprises (SMEs) in Ho Municipality, Ghana. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7(7), 29-39.