

UNIVERSITE THOMAS SANKARA

Centre d'Etudes, de Documentation
et de Recherche Economiques et Sociales (CEDRES)

REVUE ECONOMIQUE ET SOCIALE AFRICAINE

SÉRIES SCIENCES DE GESTION

Influence des pratiques socioculturelles sur l'efficacité du contrôle
budgétaire dans les organisations publiques béninoises

Déo-Gracias T. RIBOUIIS & Emmanuel C. HOUNKOU

Influence de la valeur de consommation sur le choix des produits
alimentaires : rôle modérateur des variables sociodémographiques

Thierry M. ADANKANHOUNDE & Sourou Florent AYENA

Gestion des risques et performance des entreprises au Bénin

Victor ADOHINZIN

Les entreprises familiales : revues de littérature et thématique d'analyse

Issaka KARGOUGOU

Influence des mécanismes de gouvernance sur performance économique
des PME dénaturées dans le contexte béninois

Louis TEKPANZO & Guillaume S. NONKOUdje

www.cedres.bf

La REVUE CEDRES-ETUDES publie dorénavant une « séries gestion », annuellement, en français et en anglais après évaluation, les résultats de différents travaux de recherche sous forme d'articles en gestion proposés par des auteurs appartenant ou non au CEDRES.

Avant toute soumission d'articles à la REVUE CEDRES-ETUDES, les auteurs sont invités à prendre connaissance des « recommandations aux auteurs » (téléchargeable sur www.cedres.bf).

Les articles de cette revue sont publiés sous la responsabilité de la direction du CEDRES. Toutefois, les opinions qui y sont exprimées sont celles des auteurs.

En règle générale, le choix définitif des articles publiables dans la REVUE CEDRES-ETUDES est approuvé par le CEDRES après des commentaires favorables d'au moins deux (sur trois en générale) instructeurs et approbation du Comité Scientifique.

La plupart des numéros précédents (73 numéros en économie-gestion et 10 numéros en gestion) sont disponibles en version électronique sur le site web du CEDRES www.cedres.bf

La REVUE CEDRES-ETUDES est disponible au siège du CEDRES à l'Université Thomas SANKARA dans toutes les grandes librairies du Burkina Faso et aussi à travers le site web : www.cedres.bf

DIRECTEUR DE PUBLICATION

Pr Pam ZAHONOGO, Université Thomas SANKARA (UTS)

COMITE EDITORIAL

Pr Pam ZAHONOGO, UTS Editeur en Chef

Pr Serge Auguste Balibié BAYALA, CESAG

Pr Augustin ANASSE, Université Alassane OUATTARA, Bouaké

Pr Mady KOANDA, Université Thomas SANKARA

Pr Mamadou TOE, Université Thomas SANKARA

Pr Lirassê AKOUWERABOU, Université Thomas SANKARA

Pr Fatou DIOP/SALL, Université Cheikh Anta Diop

Pr Florent SONGNABA, Université Thomas SANKARA

Pr Raphaël NKAKLEU, Université de Douala

Pr Robert BATIONO, Université Joseph Ki Zerbo

SECRETARIAT D'EDITION

Dr Samuel Tambi KABORE, UTS

Dr Robert OUEDRAOGO, UTS

Dr Jean Pierre SAWADOGO, UTS

Dr Kassoum ZERBO, UTS

COMITE SCIENTIFIQUE DE LA REVUE

Pr Geneviève CAUSSE, Université Paris Est

Pr Ababacar M'BENGUE, Université de Reims

Pr Serge Auguste Balibié BAYALA, CESAG

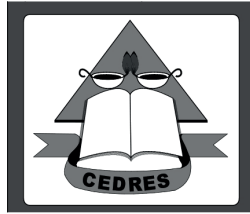
Pr Lirassê AKOUWERABOU, Université Thomas SANKARA

Pr Bachirou TIDJANI, Université Cheikh Anta Diop

Pr Robert BATIONO, Université Joseph Ki Zerbo

Pr Pam ZAHONOGO, UTS

Centre d'Etudes, de Documentation et de Recherche Economiques et Sociales (CEDRES)



www.cedres.bf

REVUE CEDRES-ETUDES

Revue Economique et Sociale Africaine

REVUE CEDRES-ETUDES N°11

Séries sciences de Gestion

1^{er} SEMESTRE 2022

SOMMAIRE

Influence des pratiques socioculturelles sur l'efficacité du contrôle budgétaire dans les organisations publiques béninoises.....	05
Déo-Gracias T. RIBOUISS & Emmanuel C. HOUNKOU	
Influence de la valeur de consommation sur le choix des produits alimentaires : rôle modérateur des variables sociodémographiques.....	30
Thierry M. ADANKANHOUNDE & Sourou Florent AYENA	
Gestion des risques et performance des entreprises au Bénin.....	66
Victor ADOHINZIN	
Les entreprises familiales : revues de littérature et thématique d'analyse.....	98
Issaka KARGOUGOU	
Influence des mécanismes de gouvernance sur performance économique des PME dénaturées dans le contexte béninois.....	131
Louis TEKPANZO & Guillaume S. NONKOU DJE	

Gestion des risques et performance des entreprises au Bénin

Victor ADOHINZIN

Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (FASEG),
Université d'Abomey-Calavi, Email : adohinz@yahoo.fr

Résumé

Selon Churchill et Coster (2001), gérer le risque implique la prévention des problèmes potentiels et la détection anticipée des problèmes réels quand ceux-ci arrivent. Cet article fait la typologie des pratiques de gestion de risques et analyse leur influence sur la performance des entreprises au Bénin. A partir d'un échantillon de 63 entreprises, nous avons testé grâce à une étude purement quantitative, l'influence de divers types de risque sur la performance des entreprises. Les résultats révèlent que l'interdiction des pratiques générant des risques élevés, la couverture des risques par des polices d'assurance, les procédures de contrôle interne, la prise de garanties matérielles et le recours à des fonds de garantie sont les outils de gestion de risque qui influents positivement et significativement sur la performance financière des entreprises béninoises.

Mots clés : gestion de risques, performance, entreprises, Bénin

Risk Management and performance of beninese companies

Abstract

This article makes the typology of risk management practices and analyzes their influence on the performance of companies in Benin. From a sample of 63 companies, we tested the influence of various types of risk on the performance of companies. The results reveal that the prohibition of practices generating high risks, the coverage of risks by insurance policies, internal control procedures, the taking of material guarantees and the use of guarantee funds are the risk management tools that positively and significantly influence the financial performance of Beninese companies.

Keywords : risk management, performance, companies, Benin.

1. Introduction

Les entreprises évoluent de nos jours dans un environnement caractérisé par une multitude de risques, du fait de l'étendue des réseaux et de la complexité des cibles. La maîtrise des risques constitue donc désormais un enjeu majeur pour les entreprises, quelle que soit leur taille. Genrikh L, (2015) affirme qu'il n'y a pas de performance durable sans une gestion saine des risques. Cette perspective est essentielle car si l'on veut rendre durable l'action des entreprises, la sécurisation de leur activité est un préalable incontournable. En conséquence, pour ne pas laisser les risques entraver leur développement ou compromettre leur pérennité, les entreprises mettent en place, avec plus ou moins de succès, des dispositifs de maîtrise des risques.

Toutefois, l'efficacité des dispositifs traditionnels en matière de gestion des risques suscite de plus en plus de questionnements face aux crises récurrentes auxquelles les entreprises de l'UMOA sont confrontées ces dernières années et qui ont conduit à des mises sous administration provisoire, voire des faillites dans leur rang. Aussi, les autorités de contrôle et de supervision du secteur ont-ils relevé que les dispositifs mis en place sont parfois très hétérogènes et si certaines entreprises ont formalisé une politique de gestion des risques, celle-ci ne permet pas souvent de préciser le rôle des organes de gouvernance, la stratégie en matière de supervision des risques et l'appétence aux risques.

Fort de ces constats et pour répondre au mieux au besoin d'identification et de prévention des risques, la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO), à travers l'instruction n°017-12-2010, préconise aux entreprises notamment les celles évoluant dans Système Financiers Décentralisés de l'UMOA la mise en place de cartographie des risques pour renforcer la réglementation prudentielle et autres dispositifs classiques souvent utilisés tels que la méthodologie d'accord de crédit et le contrôle interne.

Plusieurs travaux ont établi un lien entre les stratégies de gestion des risques et la performance financière, ceux de Nekhili et Tchuigoua T (2012) ont analysé les effets des dispositifs contractuels et réglementaires de gestion des risques sur la performance des entreprises évoluant dans la microfinance.

Au Bénin, une exploration dans quelques entreprises a permis de comprendre qu'il existe une politique de gestion des risques défaillante dans la plupart des entreprises et ce quel que soit le secteur d'activité. Ce qui a engendré les nombreuses pertes et les diverses fraudes enregistrées dans ces entreprises et qui ont beaucoup impacté leur rentabilité ces dernières années. Cette situation se manifeste par des crises récurrentes auxquelles sont confrontées ces entreprises et qui ont conduit à des mises sous administration provisoire de certaines d'entre elles et à la faillite d'autres.

Cette recherche a pour objectif d'identifier les pratiques de gestion de risques dans les entreprises au Bénin et leur influence sur la performance de celle-ci. Ce qui nous conduit à formuler les questions de recherche suivantes : quelles sont les pratiques de gestion des risques identifiables dans les entreprises au Bénin ? Quel est l'effet de la gestion des risques sur la performance des entreprises au Bénin ?

2. Ancrage théorique sur la gestion des risques et la performance des entreprises

La notion de risque est étroitement liée à celle de catastrophe.

2.1. La notion de risque

Pour Genrikh L, (2015) Il y a en effet risque lorsque des enjeux humains ou matériels se trouvent placés dans une situation de danger qui peut aboutir à une catastrophe. Le risque est donc la conjonction de l'aléa et de la vulnérabilité. Pour Danièle N, (2006) le "risk management", renvoie à une notion d'incertitude associée à la possibilité de gains futurs ce qui montre que le risque est donc une incertitude mesurable. Il est caractérisé par une mesure du hasard avec des probabilités identifiables et donc calculables. Lorsqu'il se produit, le risque a des conséquences qui se traduisent sur trois variables clés de la gestion de l'organisation : ce sont la solvabilité, la liquidité et la rentabilité.

La connotation négative généralement affectée au risque n'empêche pas cependant qu'il soit également une occasion pour saisir une opportunité : on décide en connaissance de cause de prendre un risque mais on se donne les moyens de le maîtriser (Raïs H. 2012). Cette conception du

risque est fonction de la pluralité des risques inhérents à l'activité de l'entreprise et pose le problème de la définition des différents types de risques et de la distinction entre ces risques.

Les travaux de Churchill et Coster (2001) distinguent quatre catégories de risques : les risques institutionnels, les risques opérationnels, les risques de gestion financière et les risques externes.

■ Les risques institutionnels : Le succès d'une entreprise est défini comme la capacité de cette dernière à fournir, de façon indépendante, des services à un nombre important de personnes à faibles revenus, et ce de façon durable. L'évaluation des risques par rapport à cette définition expose l'organisation à trois niveaux de risques institutionnels : risques liés à la mission sociale (mauvaise définition des groupes cibles), risques liés à la mission commerciale (taux d'intérêt pas élevé) et risque de dépendance (dépendance vis-à-vis des donateurs).

■ Les risques opérationnels : C'est la vulnérabilité à laquelle est confronté l'entreprise dans sa gestion quotidienne ainsi que la qualité de son portefeuille, le risque de fraude et le risque de sécurité (vol).

■ Les risques de gestion financière : La vulnérabilité financière d'une entreprise se résume aux risques réels subis par ses emplois (actifs ou patrimoine) ou ses ressources (passifs ou dettes). Elle est composée de risques liés aux taux d'intérêts, de risques de liquidité et de risques de change avec les devises étrangères. Un autre aspect de risque de gestion financière, c'est l'intégrité de son système d'information y compris le système de gestion comptable et le dispositif de gestion du portefeuille de crédit et enfin l'efficacité qui reste l'un des plus importants défis pour les entreprises.

■ Les risques externes : Les risques externes échappent le plus souvent au contrôle interne d'une entreprise concernée. Cependant, il est nécessaire que ces risques soient perçus comme des défis auxquels l'entreprise doit faire face au risque d'être exposé à de faibles performances. Parmi ces risques, il y a : la réglementation (la loi d'usure par exemple) ; la concurrence (méconnaissance des produits et des concurrents) ; la démographie (taux de mortalité, de scolarisation,...) ; l'environnement physique (calamités naturelles, insuffisance d'infrastructures) ; la macroéconomie (dévaluation, inflation).

2.2. Notion de gestion du risque

Selon le référentiel ISO Guide 73 (2009), la gestion du risque est définie en tant que « activités coordonnées dans le but de diriger et piloter un organisme vis-à-vis du risque » ou encore comme « activités pour restreindre la possibilité que quelque chose se passe mal ». Quant à l'Office québécois de la langue française, la gestion du risque est « l'ensemble des activités qui consistent à recenser les risques auxquels l'entité est exposée, puis à définir et à mettre en place des mesures préventives appropriées en vue de supprimer ou d'atténuer les conséquences d'un risque couru ».

Selon Churchill et Coster (2001), la gestion du risque implique la prévention des problèmes potentiels et la détection anticipée des problèmes réels quand ceux-ci arrivent. Elle peut se faire à travers un processus à trois étapes :

- D'abord, cela consiste à détecter au préalable les faiblesses, limites et menaces actuelles et potentielles de l'organisation. Un aspect important de gestion des risques est de prévoir les risques probables de l'organisation à court, moyen et long terme.
- Ensuite, il faut concevoir et mettre en exécution des mesures de contrôle pour amoindrir les risques. Par exemple la garantie matérielle peut représenter une solution alternative pour minimiser les risques sur créances dans un environnement financier particulier alors que la caution solidaire peut être un recours approprié dans d'autres environnements.
- Enfin, une fois le système de contrôle en place, les entreprises doivent pouvoir suivre et apprécier son degré de fonctionnalité et son efficacité. Les outils de suivi consistent avant tout en un tableau de bord d'indicateurs de performance que les Directeurs et Administrateurs doivent établir et suivre afin de s'assurer de la bonne gestion d'une entreprise.

Dans cette même lancée, ces deux auteurs privilégient deux déterminants majeurs en matière de gestion des risques : la bonne gouvernance et des ressources humaines performantes. Le conseil d'administration joue le rôle de contrôle ultime dans une entreprise. Une des responsabilités importantes de ce conseil est d'analyser les risques et s'assurer que l'entreprise prend des mesures de contrôle appropriées pour minimiser sa

vulnérabilité. Un autre fondement est le personnel de l'entreprise. Une entreprise peut considérablement réduire sa vulnérabilité à la plupart des risques si elle a des employés bien formés et motivés. Cela peut être atteint par une stratégie à trois facettes : le recrutement, la formation et la motivation.

En somme, la gestion du risque est un processus continu car la vulnérabilité change avec le temps. De plus, pour être efficace, la gestion du risque doit être conçue comme un processus itératif qui demande la participation du personnel à tous les niveaux de l'organisation.

2.3. Le concept de performance

Couramment utilisé pour désigner un certain niveau d'excellence, le concept de performance reste, cependant, relativement ambigu dans la mesure où il n'y a pas d'unanimité autour d'une définition et d'une mesure précise. En effet, sa définition dépend de l'objectif visé, de la perspective d'analyse choisie ainsi que du champ d'intérêt de son utilisateur.

Au sens strict du terme, une performance est un résultat chiffré dans une perspective de classement par rapport à soi (améliorer ses performances) et/ou par rapport aux autres). Elle est définie comme un constat officiel enregistrant un résultat accompli à un instant "T", toujours en référence à un contexte, à un objectif et un résultat attendu, et ce, quel que soit le domaine (Notat, 2007).

Dans le domaine de la gestion, la performance a toujours été une notion ambiguë, rarement définie explicitement (Issor Z, 2017). Elle est mobilisée dans la littérature managériale pour évaluer la mise en œuvre par l'entreprise des stratégies annoncées de développement durable (Darsa, JD, 2013). Manel K, Hanen G. (2011) notent que le mot "performance" est largement utilisé dans tous les domaines de la gestion. Par exemple, on trouve dans le domaine du contrôle de gestion, des termes tels que la gestion de la performance, les mesures de la performance, l'évaluation de la performance et l'estimation de la performance.

Dans le champ de l'entreprise, il est aujourd'hui très clair qu'il faut performer afin de garantir la survie et la pérennité de son organisation, et accroître par ailleurs son avantage concurrentiel. Ainsi, le concept de

performance peut être défini pour une entreprise, comme étant le niveau de réalisation des résultats par rapport aux efforts engagés et aux ressources consommées.

Toutefois la mesure des performances peut être financière ou non financière. Les indicateurs de performance financière sont utilisés depuis longtemps, mais ce type d'indicateur de performance est souvent critiqué dans la littérature parce qu'il est dépassé, rétrospectif, non tourné vers l'avenir et axé sur des perspectives à court terme. Cependant, Chenhall H (2005) souligne qu'il est difficile de mesurer ou d'évaluer les avantages avec un indicateur de performance non financière. Ittner C et al (2003) concluent dans leur étude que les mesures non financières sont souvent à long terme et n'ont pas un impact immédiat sur l'entreprise. Cela rend la mesure plus difficile, alors que les gestionnaires doivent confirmer l'impact de ces mesures (Bourne M et al., 2002), ce qui est probablement la raison pour laquelle les indicateurs non financiers sont souvent moins utilisés ou du moins dans une moindre mesure que les indicateurs financiers.

Nous sommes d'accord avec Bourne M et al., pour analyser l'impact de la gestion du risque opérationnel sur la performance de l'entreprise. Nous avons donc décidé de mesurer la performance à l'aide d'indicateurs financiers, qui sont non seulement plus faciles à mesurer mais qui montrent également l'impact direct des pratiques de gestion des risques.

En ce qui concerne l'interprétation de la performance financière, comme mentionné ci-dessus, il existe différents points de vue dans la littérature, basés sur l'interprétation de la performance par les auteurs et les objectifs qu'ils veulent atteindre. Par conséquent, il n'y a pas de consensus sur les indicateurs à utiliser pour mesurer la performance financière. Lise C et al. (2005) ont utilisé le taux de projet moyen pour mesurer la performance financière, Josée St-Pierre et al. (2005) ont utilisé le rendement des actifs, le rendement des capitaux propres, l'efficacité de la production, le bénéfice brut, le bénéfice net et la croissance moyenne du chiffre d'affaires. Pour nos besoins, nous l'utiliserons comme Assandé. P (2014) ROE. Le rendement des capitaux propres nous permet de mesurer la rentabilité des actionnaires, et en utilisant cet indicateur nous cherchons à déterminer l'impact de la gestion du risque opérationnel sur la satisfaction de ces actionnaires. Nous étendrons cet indicateur à

l'EBITDA (excédent brut d'exploitation) car les résultats de l'enquête de la FERMA (European Risk Management Association) montrent une corrélation positive entre la gestion des risques et l'EBITDA (EBIT).

2.4. Les outils de gestion des risques

Les entreprises utilisent plusieurs instruments pour gérer les risques auxquels ils sont confrontés.

Les travaux réalisés par le cabinet de conseil en management et gestion des risques « Protiviti risk & Business Consulting » dans son étude conduite en mars 2011 auprès de 100 entreprises sur les pratiques de gestion des risques révèlent pour les entreprises non financiers les outils de gestions de risques suivantes:

- **Interdiction des pratiques générant des risques élevés**

C'est un moyen de couverture de risque, il est certes assez radical mais il s'avère souvent efficace. En effet, il consiste à éviter de réaliser l'activité qui pourrait générer des risques. Pendant la crise post-électorale en 2011, certaines entreprises françaises pour éviter toute probabilité de perte, ou de bénéfice ont rapatrié leurs capitaux. Cette solution est loin d'être la meilleure, car elle prive la société des bénéfices que l'activité pourrait générer.

- **Couverture des risques par des polices d'assurance**

Utilisée par beaucoup d'entreprises, les polices d'assurances permettent de se couvrir ou de s'adapter aux risques auxquels elles sont confrontées. Elles investissent dans les assurances dommage, assurance multirisques...

- **Protections contractuelles**

Le meilleur moyen d'atténuer les risques liés à l'activité de l'être humain est de mettre en place un dispositif formel (contrat, cadre légal, normes internationales) et informels (effet de réputation) pour dissuader les comportements dérivants (Douglas North, 1990 cité par Dékadjèvi B. (2019)).

- **Systèmes d'auto-assurance**

Constitués de Provisions comptables, réserves en capitaux propres...les travaux de Colasse (2001) montrent que, les amortissements, les provisions pour dépréciations et les provisions pour risques et charges représentent des capitaux épargnés pour financer le renouvellement des immobilisations ou de possibles dépréciations. Ainsi donc, ils constituent un système d'auto-assurance. Ils sont des prélèvements sur les bénéfices qui visent à couvrir des risques et charges précisés.

- **Mutualisation des risques avec des partenaires**

C'est un moyen de couverture des risques qui permet de réduire les risques inhérents à une opération ou à un projet en transférant la charges des risques sur plusieurs agents économiques.

- **Procédures de contrôle interne**

Les procédures de contrôle interne permettent de garantir la réalisation des objectifs en réduisant la probabilité d'échec, et cela en veillant à l'application des mesures prises par la direction. Le contrôle interne peut-être préventif ou détecteur. Les contrôles préventifs ont pour objectifs de prévenir le risque. Cela peut se faire en réglementant les compétences. Les contrôles détecteurs sont quant à eux des contrôles de conformité et de concordance.

Cependant il y a les outils classiques qui relèvent de la méthodologie d'accord de crédit, mais aussi d'autres dispositifs de gestion des risques comme la réglementation prudentielle et la cartographie des risques. Ces outils sont fréquemment utilisés par les entreprises financières.

- **Les outils relevant de la méthodologie d'accord de crédit**

En guise d'outils relevant de la méthodologie d'accord de crédit, on peut citer :

- *La prise de garanties matérielles* : Il s'agit de l'obligation d'un apport personnel de l'emprunteur, le plus souvent sous forme d'un bien immobilier qui pourrait être réalisé en cas de défaut de remboursement.

Le nantissement de biens meubles est de moins en moins pratiqué par les entreprises.

■ *Le recours à des fonds de garantie* : C'est un mode de gestion du risque qui a été souvent mobilisé et qui perdure aujourd'hui. Mais il a des limites, il déresponsabilise le prêteur comme l'emprunteur d'où le nom « oreiller de paresse », aucune des parties ne prenant de risque sur ses propres fonds (Dommel H., 2002).

■ *La caution solidaire* : Expérimentée il y a quelques années par la Grameen Bank et la Bancosol, elle constitue une innovation majeure dans la microfinance et est fondée sur la mobilisation d'un capital social en lieu et place d'une garantie matérielle. La caution solidaire ou crédit de groupe a permis aux SFD de minimiser les problèmes d'anti-sélection et de risque moral dans la relation de crédit et par conséquent d'améliorer l'efficacité de la gestion du risque de défaut. Goldberg M. et Palladini E. (2011) montrent que la composition des groupes de crédit permet de minimiser le risque d'anti-sélection. Les groupes de crédit homogènes, constitués sur la base des liens sociaux entre les membres, présentent un risque d'anti-sélection faible, ce qui permet d'améliorer la capacité du remboursement de crédit. Pour ce qui est du problème du risque moral, la revue de la littérature met en évidence le modèle d'incitation au contrôle basé sur les travaux fondateurs de Stiglitz (1990) et le modèle d'incitation au remboursement selon lequel l'instauration d'un système de sanction sociale et d'un système de sanction mis en place par l'institution incite les cosignataires du crédit à veiller davantage à la capacité de remboursement. En effet, d'après le modèle d'incitation au remboursement, le risque d'ostracisme social des membres du groupe de crédit et le risque de non-éligibilité du groupe aux crédits futurs incitent les membres à la surveillance mutuelle.

■ *Le "crédit-stockage" ou warrant agricole* : Il vise à sécuriser le crédit à des agriculteurs, en s'appuyant sur des contrats, de stockage.

■ *La centrale des risques* : C'est une méthodologie utilisée pour maîtriser les risques et régulariser la concurrence démesurée entre SFD. Le principe est la mise en commun par plusieurs SFD ou établissements bancaires de l'information sur les mauvais payeurs afin de réduire les risques d'impayés et de surendettement. Si l'outil est séduisant, sa mise en œuvre est souvent compliquée. C'est le cas de la centrale d'échange

d'information sur le risque crédit des institutions financières (CEI-RCIF S.A.) au Bénin, qui constitue une expérience insatisfaisante.

- **La réglementation prudentielle**

L'activité de la microfinance est de plus en plus réglementée. La régulation prudentielle des entreprises a pour objectif de promouvoir une gestion saine et prudente, en mettant un accent particulier sur la supervision des entreprises et la définition du niveau d'adéquation en fonds propres. Ce cadre offre donc une double grille de lecture de la régulation : une lecture organisationnelle et une lecture financière.

Pour Joffre P. et Koenig G (1985), la régulation est considérée comme un mécanisme de gouvernance externe destiné à compenser les défaillances des systèmes de contrôle interne. Selon Chavez et Gonzalez-Vega (1995) cité par Goldberg M. et Palladini E. (2011), l'une des plus importantes issues dans la microfinance d'aujourd'hui est la régulation et la supervision des entreprises.

Au niveau du Bénin, ce sont la Commission Bancaire de l'UMOA et l'Agence Nationale de Surveillance des Systèmes Financiers Décentralisés (ANSSFD) qui assurent la supervision et le contrôle externe des entreprises.

- **La cartographie des risques**

L'établissement d'une cartographie des risques peut être motivé par des objectifs de différentes natures aussi importants les uns que les autres. Ces objectifs peuvent se résumer à la mise en place d'un contrôle interne ou d'un processus de management des risques adéquat, à l'aide à la Direction Générale dans l'élaboration de son plan stratégique et de sa prise de décision, à l'orientation du plan d'audit interne en mettant en lumière les processus au niveau desquels se concentrent les risques majeurs, à la préservation de la bonne image de l'organisation.

La cartographie des risques est donc un puissant outil de pilotage interne. Ainsi, son élaboration exige une méthodologie minutieuse, ce qui permet une détection systématique des risques majeurs.

2.5. Relation entre outils de gestion des risques et la performance des entreprises

Les recherches de Schuyler, J. (2001) montrent comment la gestion des risques crée de la valeur pour les actionnaires. Ils présentent les avantages du dispositif de la gestion des risques. Selon eux, la gestion des risques crée de la valeur pour l'entreprise et elle est un avantage concurrentiel. Tandis que les travaux de Gloria G (2013) ont porté sur l'impact de l'adoption de la gestion des risques sur la valeur de l'entreprise et sur les déterminants du choix de la gestion des risques. Ils ont travaillé sur un échantillon de 200 entreprises, qui comportait à la fois des entreprises du secteur financier et non financier. Ils ont trouvé que le management des risques impactait positivement la valeur des entreprises européennes.

Roslida R et Normah A (2015) analysent dans leur étude les performances financières de l'entreprise non-financière. Les auteurs ont collectés les données sur un échantillon de 74 entreprises parmi lesquels ils y avaient des entreprises avec un comité de gestion des risques et d'autres sans comité de gestion des risques. La performance financière a été mesurée par le ROE, ROA, le Q de Tobin. Les résultats de leur étude n'ont montré aucun impact significatif de la gestion des risques sur la performance des entreprises non financière en Malaisie. Selon cette étude, les entreprises appliquant la gestion des risques ne sont pas plus performantes que celle n'appliquant pas la gestion des risques.

Cependant, Pagach D et warr R (2010) ont étudié les effets de la gestion des risques sur la performance des entreprises à partir de l'analyse des caractéristiques financiers, des actifs et du marché. Ils ont utilisé un échantillon de 106 entreprises qui ont embauché un gestionnaire des risques pour les accompagnés dans la pratique de gestion des risque. Leurs résultats à partir de leur échantillon ne leurs ont pas permis de confirmé la proposition selon laquelle la gestion des risques crée de la valeur.

Pagach D et Warr R pensent que les partisans selon lesquels la gestion des risques impact positivement la performance des entreprises doit fournir le programme de mise en œuvre du management des risques et les indicateurs à partir desquels les performances de ce programme peuvent être mesurées.

Pour eux, des études supplémentaires sur la gestion des risques doivent être menées pour confirmer que la gestion des risques a des effets sur la performance des entreprises.

Analyser la relation entre les pratiques de gestion des risques et la performance. Ces observations nous permettent de formuler l'hypothèse suivante: H 1: Les pratiques de gestion des risques influence positivement la performance financière des entreprises au Bénin.

- **Relation entre méthodologie d'accord de crédit et performance des entreprises**

Parmi les outils de gestion des risques relevant de la méthodologie d'accord de crédit, seul le crédit de groupe ou caution solidaire peut influencer la performance d'un SFD par le biais de la qualité du portefeuille (taux de remboursement des crédits). Les autres outils relevant de la méthodologie d'accord de crédit (prise de garanties matérielles, warrant agricole, etc.) sont plus orientés vers la sécurisation du crédit en cas de défaut de remboursement. Pour ce faire, seule la relation entre crédit de groupe et performance des entreprises fera l'objet de revue dans cette partie.

Certains auteurs ont vérifié empiriquement l'existence d'un lien entre le mécanisme de crédit de groupe et le taux de remboursement des crédits. À partir d'un échantillon de 128 groupes de crédit financés par trois institutions de microfinance au Bangladesh, Sharma et Zeller (1997) trouvent que les groupes formés à l'initiative des membres affichent de meilleurs taux de remboursement. Cependant, les collusions possibles entre les membres peuvent rendre la surveillance mutuelle moins effective dans les groupes construits sur la base des liens sociaux. Ceci se traduit souvent par des niveaux de taux de remboursement faibles (Jimenez C, Merlier P et Chelly D ; 2008). A contrario, sur la base d'un échantillon de 146 groupes de crédit à Madagascar, Zeller (1998) montre que l'existence des liens sociaux étroits entre les cosignataires permet de

garantir des taux de remboursement élevés. Pour l'entreprise, cela se concrétise par une meilleure qualité du portefeuille.

En revanche, Nekhili et Tchakoute Tchuigoua (2012) parviennent à des conclusions proches de celles de Cull et al. (2007) qui trouvent que les institutions de microfinance optant pour les contrats de crédit de groupe sont relativement moins performantes. Ce constat pourrait expliquer le changement de stratégie de la Grameen Bank au Bangladesh et de la Bancosol en Bolivie. Ces pionnières du contrat de crédit de groupe, s'appuient aujourd'hui à la fois sur le crédit individuel et sur le crédit de groupe (BCEAO, 2010). L'inefficacité des contrats de crédit de groupe peut s'expliquer par les comportements déviants des membres du groupe du pool d'emprunteurs. L'effet positif de l'existence des mécanismes de régulation à l'intérieur d'un pool d'emprunteurs sur la qualité du portefeuille de crédit trouvé par Whalen J., (1994) peut être fragilisé par les comportements de transgression des règles de fonctionnement et de gouvernance à l'intérieur du groupe. L'apparition de ces comportements peut se solder par un défaut de remboursement avec des conséquences financières néfastes pour l'entreprise. L'existence des collusions entre les membres du groupe peut expliquer aussi le signe de la relation trouvée entre les contrats de crédit de groupe et la performance financière des institutions de microfinance (Schuyler, J. (2001); Whalen J., (1994)).

Par ailleurs, Nekhili et Tchakoute Tchuigoua (2012) montrent qu'en dehors des contrats de crédit individuels qui améliorent à la fois la rentabilité économique, la performance opérationnelle et la qualité du portefeuille, le choix des contrats de crédit de groupe améliore la qualité du portefeuille mais diminue la rentabilité économique et la performance opérationnelle. Ceci peut laisser penser que les entreprises qui se spécialisent dans les contrats de crédit de groupe privilégient la qualité du portefeuille au détriment d'une meilleure rentabilité.

Toutefois, les résultats des travaux de ces auteurs ne semblent pas s'accorder avec les travaux sur la gestion des risques. Ces derniers établissent globalement une relation positive entre les dispositifs de gestion de risque et la performance des organisations.

- **Relation entre réglementation prudentielle et performance des entreprises**

L'analyse des dispositifs réglementaires nationaux recensés par Pham-Hi D. (2000) indique que, dans le domaine de la microfinance, le ratio de solvabilité MacDonough oscille généralement entre 10 et 20%. Ce ratio impose de disposer en permanence d'un ratio d'adéquation en fonds propres supérieur à un seuil minimum jugé nécessaire pour se protéger contre les risques. Plusieurs travaux ont examiné l'influence du ratio de solvabilité, comme instrument de gestion de risque, sur le comportement des banques face au risque et sur leur performance. Les conclusions de ces travaux n'établissent pas de relation directe entre le niveau des fonds propres d'une organisation bancaire et sa performance. En revanche, dans le domaine de la microfinance, Aubert, B.A. et Bernard, JG. (2004) trouvent un impact positif du ratio de capital sur la performance mesurée par le ratio d'autosuffisance opérationnelle (AO) qui renseigne sur la capacité d'un SFD à couvrir ses charges d'exploitation par ses revenus financiers.

Dans les entreprises, les fonds propres sont dédiés non seulement au financement des besoins d'investissements, mais aussi au financement des besoins de couverture des risques. Ils représentent un dispositif par lequel ces organisations garantissent leur solvabilité et assurent la pérennité de leurs activités. Ils permettent à l'établissement d'absorber les pertes inattendues qui ne sont ni provisionnées ni intégrées dans la tarification des services à la clientèle (Berger et al., 1995 ; Descamps et Soichot, 2002). Dans le domaine de la microfinance, Nekhili et Tchakoute Tchuigoua (2012) montrent qu'il n'y a pas de relation significative entre le ratio de capital et la qualité du portefeuille (PAR) des entreprises. En revanche, ces auteurs trouvent qu'il existe une différence de performance entre les entreprises par le niveau de capitalisation. Ce qui suggère que les entreprises les plus capitalisées sont les plus rentables. Une explication possible est fournie par Aubert, B.A. et Bernard, JG. (2004) qui stipulent que cette influence positive est le fruit d'une bonne santé financière des entreprises qui leur garantit de nouveaux apports en capital en vue d'une intensification de l'activité de crédit.

Plusieurs autres travaux de recherche appréhendent la régulation dans la microfinance sous l'angle de la gouvernance (Peter K. Shapiro D., Young J; 2005). Les résultats obtenus ne montrent pas de relation significative entre la régulation et la performance financière et sociale des entreprises, indiquant que la seule mise en place d'un cadre réglementaire ne promeut pas nécessairement l'efficacité des entreprises. De leur côté, Cull et al. (2009) adoptent une démarche fondée sur l'arbitrage entre les coûts et les bénéfices et trouvent une influence négative de la supervision sur la profitabilité des entreprises, indiquant que les coûts induits par la supervision sont supérieurs aux bénéfices attendus de la régulation. Nekhili et Tchakoute Tchuigoua (2012) concluent également que la supervision/ régulation ne contribue pas à la formation de la rentabilité des institutions de microfinance et à l'assurance de leur pérennité.

3. Méthodologie de la recherche

La méthodologie que nous avons adoptée pour cette étude est axée autour des outils de collecte et de traitement de données. Pour la collecte des données nous avons, recourir à la construction d'un questionnaire adéquat pour mesurer les variables nécessaires aux différentes analyses. Le questionnaire est adressé au sein de chaque entreprise au Comptable ou au Directeur financier afin d'évaluer la performance de leurs dispositifs de gestion des risques.

3.1. Echantillonnage

Pour la réalisation de cette recherche, la population qui constitue notre cible est l'ensemble des entreprises enregistrées à la chambre du commerce et de l'industrie du Bénin avant 2018.

Pour une question de fiabilité de données comptables nous utiliserons uniquement les entreprises dont les comptes sont certifiés par un commissaire au compte c'est-à-dire les sociétés anonymes (SA) et les sociétés à responsabilité limité (SARL). Ainsi donc, nous avons constitué un échantillon de 100 entreprises avec un taux de réponse de

63%. Les données financières utilisées sont sur période de 3 ans (de 2018 à 2020).

Tableau 1: Répartition des entreprises de l'échantillon par secteur d'activité

SECTEUR D'ACTIVITE	Effectifs	Pourcentage
Agriculture	8	12,70
Commerce	12	19,04
Banque	8	12,70
SFD	10	15,87
Industrie	12	19,04
Services	13	20,63
Total	63	100

Source : Nous même

3.2. Définition et Mesure des variables

- **Mesure de la variable pratique de couvertures des risques**

Dans le cadre de cette recherche, les pratiques de couverture de risques utilisés sont :

- Interdiction des pratiques générant des risques élevés (IPGR)
- Couverture des risques par des polices d'assurance (CRPA)
- Protections contractuelles (clauses juridiques spécifiques), (ProC)
- Systèmes d'auto-assurance (SAAs),
- Procédures de contrôle interne (PrCI)
- La prise de garanties matérielles (PGMa)
- Le recours à des fonds de garantie (ReFG)
- La caution solidaire (CaSo)
- La réglementation prudentielle (RePr)

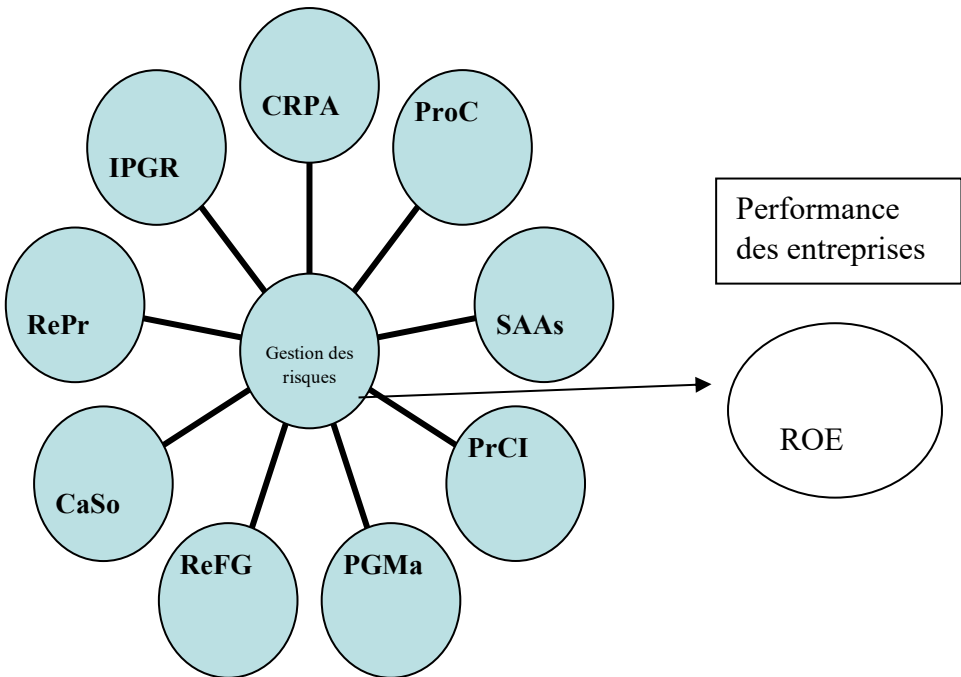
Chaque item est mesuré à l'aide d'une échelle de Likert à 3 points (pas d'accord, indifférent et d'accord).

- **Mesure de la variable performance**

Notre variable expliquée est la performance financière. Comme nous l'avons indiqué plus haut, dans la littérature il n'y a pas d'unanimité sur les indicateurs permettant de mesurer la performance des entreprises. Nous avons donc choisi comme Assandé. P (2014) le ROE. En effet, le ROE permet de mesurer la rentabilité des actionnaires et notre objectif en l'utilisant est de voir l'impact de la gestion des risques opérationnels sur cet indicateur de satisfaction des propriétaires.

3.3. Modèle de recherche

Le présent modèle de recherche met en exergue les différentes relations observable entre la variable indépendante et celle dépendante.



Source : nos enquêtes 2022

Ce modèle montre que la gestion des risques qui est la variable indépendante dans cette recherche est admet (9) neuf déterminants et la performance financière qui constitue la variable dépendante est mesurée au moyen de la rentabilité financière (ROE).

3.4. Outils de traitement des variables

Lors de l'accomplissement d'une étude, on cherche parfois à examiner l'importance de la relation entre deux variables. Dans de tels cas, la corrélation linéaire (r), est la notion statistique la plus utilisée. Selon Plot-Vicard E., (2010), elle permet de synthétiser l'importance de la relation entre deux variables métriques mesurées par échelle d'intervalle ou de rapport, par exemple X et Y. Cet indice détermine s'il existe une relation linéaire entre X et Y. Il donne le degré de la relation entre la variation d'une variable, X, et celle d'une autre variable, Y. Cet indice, créé par Karl Pearson, est appelé coefficient de corrélation de Pearson. On le nomme aussi corrélation simple, corrélation bivariée ou simplement coefficient de corrélation.

D'autres techniques d'analyse comme celles bivariées ont été sollicitées pour examiner l'existence, la nature et l'association de deux phénomènes (gestion de risques et performance). Elles regroupent l'analyse de tableaux croisés, l'analyse de la variance à un seul facteur, les analyses de la covariance, de la corrélation et de la régression linéaire simple. Les analyses multivariées qui exigent la manipulation de deux ou plusieurs variables ont été également utilisées. On y retrouve la régression linéaire multiple, l'analyse factorielle en composantes principales, l'analyse discriminante à deux groupes, l'analyse discrète à plusieurs groupes et l'analyse non hiérarchique de groupement. Vu l'objectif de notre recherche et la nature de nos échelles de mesure, nous choisissons la régression linéaire.

4. Présentation des résultats

Cette partie est consacrée à la présentation des résultats auxquels nous avons abouti dans cette recherche.

4.1. Présentation et analyse de la corrélation entre la performance et les pratiques de gestion de risques dans les entreprises

Les informations recueillies dans nos questionnaires ont été utilisées pour mesurer chacune de nos variables indépendantes. Les résultats des analyses de corrélation pour variables permettant d'observer le lien entre la gestion des risques et la performance des entreprises au Bénin sont représentés dans le tableau ci-dessous.

Tableau 2 : Corrélation entre pratiques de gestion de risques et performance des entreprises

Variables	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. IPGR Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	1								
2. CRPA Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	0,467 0,000	1							
3. PROC Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	0,494 0,092	0,496 0,021	1						
4. SAAS Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	0,945 (***) 0,002	0,034 0,092	0,728 (**) 0,026	1					
5. PRCI Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	0,024 0,0012	0,062 0,215	0,216 0,011	0,390 0,0023	1				
6. PGMA Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	0,111 0,021	0,326 0,136	0,446 0,003	0,059 0,0023	0,520 0,126	1			
7. REFG Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	0,643 0,228	0,962 0,692	0,369 0,052	0,123 0,025	0,693 0,025	0,216 0,000	1		
8. CASO Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	0,011 0,012	0,526 0,023	0,445 0,020	0,896 0,001	0,098 0,001	0,962 0,012	0,562 0,021	1	
9. REPR Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale)	0,164 0,226	0,023 0,036	0,256 0,001	0,508 0,002	0,968 0,002	0,998 0,000	0,720 0,019	0,678 0,069	1

Source : Résultats obtenus sous SPSS 22.0, février 2021

A la lecture de ce tableau, les données indiquent que plusieurs pratiques de gestion des risques qui influencent la performance des entreprises sont identifiées. Plusieurs corrélations positives et significatives sont observées entre la gestion des risques des entreprises et la performance. C'est ainsi que l'interdiction des pratiques générant des risques élevés et la protection contractuelle, présentent des corrélations significativement positives avec le Systèmes d'auto-assurance. Au seuil de 1% l'interdiction des pratiques générant des risques élevés a comme coefficient de corrélation ($r = 0,945$; $p = 0,002$) et au seuil de 5%, la protection contractuelle a pour coefficient de corrélation ($r = 0,728$; $p = 0,026$). Entre la couverture des risques par des polices d'assurance et la performance, il existe une corrélation positive mais cette corrélation n'est ni significative à 1% près, ni à 5 %.

Les résultats révèlent que les variables, procédures de contrôle interne, la prise de garanties matérielles, le recours à des fonds de garantie et la caution solidaire sont positivement et significativement corrélées avec la performance des entreprises. En effet, au seuil de 1%, les procédures de contrôle interne, la prise de garanties matérielles ont respectivement pour coefficients de corrélation ($r = 0,968$, $p = 0,002$) et ($r = 0,998$, $p = 0,000$). De plus les variables telles que ; le recours à des fonds de garantie et la caution solidaire ont respectivement, au seuil de 5% et 10%, comme coefficients de corrélation ($r = 0,720$, $p = 0,019$) et ($r = 0,678$, $p = 0,069$).

4.2. Régression entre facteurs de réticence et introduction en bourses des PME

Les coefficients de régression qui expliquent l'influence des pratiques de gestion de risques sur la performance des entreprises sont représentés dans le tableau ci-dessous :

Tableau 3 : Régression entre les pratiques de gestion de risques et la performance des entreprises

Modèle	Variables	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Signification p> z
		B	Erreur standard			
				Bêta		
	IPGR	0,291	0,813	0,207	0,290	0,041
	CRPA	0,012	0,172	0,063	0,291	0,091
	PROC	0,621	0,091	0,213	0,632	0,032
	SAAS	-0,052	0,125	0,194	1,108	0,000
	Gestion de risques	0,096	0,093	0,089	0,009	0,029
	PGMA	0,023	0,208	0,032	0,102	0,092
	REFG	0,121	0,108	0,009	0,119	0,003
	CASO	-0,099	0,355	0,049	-0,351	0,192
	REPR	0,056	0,305	0,047	0,521	0,039

Source: Résultats obtenus sous SPSS 22.0

L'analyse de ce tableau révèle que, l'interdiction des pratiques générant des risques élevés ($t = 0,290$; $p = 0,041$) avec Bêta ($B = 0,290$) exerce une influence positive et significative a seuil de 5% sur la performance des entreprises. Elle a pour effet d'augmenter significativement la performance des entreprises, car le coefficient t et Bêta sont supérieur à 0 et la probabilité p est proche de 1. La couverture des risques par des polices d'assurance, ($t = 0,291$; $p = 0,091$) avec le coefficient Bêta ($B = 0,063$) exerce une influence positive et non significative sur la performance des entreprises. Elle augmente très faiblement la performance des entreprises. Pour La règlementation prudentielle ($t = 1,108$; $p = 0,000$) avec Bêta ($B = 0,194$) et Systèmes d'auto-assurance ($t = 1,119$; $p = 0,003$) avec Bêta ($B = 0,009$), on constate qu'elles exercent une influence positive et significative au seuil de 1% sur la performance des entreprises.

Quant aux facteurs : « Procédures de contrôle interne ($t = 0,009$; $p = 0,029$) avec un coefficient standardisé Bêta ($B = 0,089$) » et « la prise de garanties matérielles ($t = 0,521$; $p = 0,039$) avec un coefficient standardisé Bêta ($B = 0,047$) », on constate qu'ils exercent une influence positive et significative au seuil de 5% sur la performance des entreprises. Le recours à des fonds de garantie ($t = 0,102$; $p = 0,092$) avec Bêta ($B = 0,032$) exerce une influence positive et significative au seuil de 10% la performance des entreprises. Elle augmente donc faiblement la performance des entreprises, car t et B sont supérieurs à 0 et la probabilité est proche de 1.

Enfin la caution solidaire ($t = 0,351$; $p = 0,192$) avec Bêta ($B = 0,049$) n'exerce aucune influence la performance des entreprises. Elle n'a donc aucun effet sur la performance des entreprises.

Par ailleurs, ce résultat indique la variabilité de tous les facteurs de performance des entreprises et la gestion des risques des entreprises. Toutes ces variables indépendantes ($F = 4,650$; $p = 0,001$) expliquent très significativement sur la performance des entreprises. La régression est alors significative. Ce qui montre que ces facteurs exercent un effet positif et significatif sur la performance des entreprises avec la variabilité de 4,098 pour une valeur résiduelle de 6,674.

5. Discussion des résultats de la recherche

Les résultats révèlent que sur les neuf variables de pratiques de gestion de risques convoquées dans cette recherche, six pratiques de gestion de risques sont positivement et significativement corrélées à la performance des entreprises. Il s'agit de l'interdiction des pratiques générant des risques élevés, la protection contractuelle, les procédures de contrôle interne, la prise de garanties matérielles, le recours à des fonds de garantie et la caution solidaire. Les résultats de la régression confirment ces résultats en révélant que l'interdiction des pratiques générant des risques élevés, la couverture des risques par des polices d'assurance, les procédures de contrôle interne, la prise de garanties matérielles et le recours à des fonds de garantie établissent un lien positive entre et significative avec la performance financière des entreprises. Ce résultat est similaire à ceux de Schuyler, J. (2001) qui montrent comment la gestion des risques crée de la valeur pour les actionnaires, ceux de Gloria G (2013) qui sont parvenus sur l'impact de l'adoption de la gestion des risques sur la valeur de l'entreprise et sur les déterminants du choix de la gestion des risques. Enfin il conforte les travaux de Pagach D et warr R (2010) qui ont étudié les effets de la gestion des risques sur la performance des entreprises à partir de l'analyse des caractéristiques financiers et ont aboutir au fait que la gestion des risques crée de la valeur pour les actionnaires.

Parmi ces pratiques de gestion des risques, trois sont spécifiques aux entreprises non financières, l'interdiction des pratiques générant des risques élevés, la protection contractuelle, les procédures de contrôle interne. Ainsi ces derniers pour atteindre un certain niveau de performance font recours à ses pratiques pour gérer le risque. Ce résultat est contraire aux résultats de la fédération Européennes des Associations de gestion des risques (FERMA) qui en 2012 après un sondage à démontrer que les entreprises ayant une gestion des risques plus développée ont présenté un fort taux de croissance les cinq années précédentes mesuré en terme de bénéfice avant intérêts, impôts, dépréciation et amortissement (EBITA). Cependant nos travaux rejoignent ceux de Whalen J., (1994) qui est parvenu à une relation positive entre le montant des provisions et les résultats des établissements de crédit. Il poursuit pour dire que la valorisation des

cashs flows d'une banque est soumise aux fluctuations des dotations aux provisions. Giorgio S. et al (2013) ont trouvé que le management des risques impactait positivement la valeur des entreprises européennes.

Pour analyser ici les effets de la mise en place de cartographie des risques sur les déterminants de la performance des entreprises, nous avons utilisé une approche exploratoire. En effet, la cartographie des risques n'étant pas chose courante au sein des entreprises au Bénin, elle a aidée à appréhender les risques auxquels sont couramment confrontées les entreprises. Les résultats issus de la corrélation ont montré que les entreprises pour se prémunir contre le risque, utilisent fréquemment les pratiques de gestion de risques comme la prise de garanties matérielles, le recours à des fonds de garantie et la caution solidaire. Cependant la régression avec la performance de ses entreprises exclut l'utilisation des cautions solidaires pour gérer les risques et atteindre un bon niveau de performance. Ensuite, ces résultats montrent également que la couverture des risques par des polices d'assurance est positivement corrélée à la performance, mais n'est ni significative à 1% près, ni à 5%. Ce résultat est semblable à ceux de Roslida R et Normah A (2015) qui dans leur étude n'ont pas trouvé un impact significatif de la gestion des risques sur la performance financière appréhendée par le ROE et le ROA. Si la performance financière des entreprises est appréhendée par des ratios financiers classiques qui ont fait l'objet d'une harmonisation au niveau de l'UMOA, les ratios de rentabilité et de pérennité traduisent la capacité d'une entreprise à maintenir son activité et assurer sa croissance dans le futur. Quant aux indicateurs d'efficacité et de productivité, ils reflètent l'efficacité avec laquelle l'entreprise utilise ses ressources, en particulier ses actifs et ses ressources humaines. En ce qui concerne la qualité du portefeuille, elle est essentielle pour le succès financier de toute entreprise. En effet, la mauvaise qualité d'un actif a pour conséquence des coûts supplémentaires et des revenus plus faibles. Enfin, la gestion des risques nécessite une attention particulière pour la viabilité financière d'une entreprise ; la base de l'intermédiation financière étant la capacité à gérer les actifs (emplois des fonds) et les dettes (sources des fonds).

6. Conclusion

Le principal risque que redoute toute entreprise quel que soit sa taille et son expérience est le risque de faillite. Cette étude avait pour objectif d'identifier les pratiques de gestion de risques dans les entreprises au Bénin et leur influence sur la performance de celle-ci. A travers une méthodologie purement quantitative, nous avons questionnées 63 comptables ou des entreprises au Bénin. Les résultats révèlent que les pratiques de gestion de risques mises en œuvre par les entreprises au Bénin sont l'interdiction des pratiques générant des risques élevés, la protection contractuelle, les procédures de contrôle interne, la prise de garanties matérielles, le recours à des fonds de garantie et la caution solidaire. Cependant cette recherche montre que ces pratiques varient d'une entreprise à une autre et ceci selon la nature financière ou non de l'entreprise. Ainsi, pour améliorer leur niveau de performance, les entreprises au Bénin axes leur gestion de risques sur l'interdiction des pratiques générant des risques élevés, la couverture des risques par des polices d'assurance, les procédures de contrôle interne, la prise de garanties matérielles et le recours à des fonds de garantie qui établissent un lien positive entre et significative avec la performance financière des entreprises.

Cette étude présente une limite fondamentale qui est relative à la restriction de l'échantillon aux sociétés anonymes (SA) et aux sociétés à responsabilité limité (SARL). Toute fois une étude prenant en compte toutes les catégories d'entreprises et leur nature financière ou non serait intéressante.

7. Références Bibliographiques

Assandé. K. P. (2014) Performance des entreprises en Côte d'Ivoire : Analyse des déterminants de la création de valeur actionnariale par les firmes à capitaux privés, une approche par les indicateurs comptables. Côte d'Ivoire.

Aubert, B.A. et Bernard, JG. (2004). Mesure intégrée du risque dans les organisations. Montréal, Québec, Canada: Presses de l'Université de Montréal.

BCEAO, Instruction n°017-12-2010 relative à l'organisation du contrôle interne dans les systèmes financiers décentralisés.

Bourne, M. Neely, A. , Platts, K., & Mills, J . (2002). The success and failure of performance measurement initiatives: Perceptions of participating managers. International Journal of Operations & Production Management 22, 1288.

Chenhall, R., H. (2005). Integrative strategie performance measurement Systems, strategie alignment of manufacturing, learning and strategie outomes : an explorator y study. Accounting, Organizations and Society 30, 395.

Cohen E., 2001, Dictionnaire de gestion, Repères, La Découverte, 415, p. 321.

Colasse, B. (2001) Comptabilité Générale Paris, Economica.

Danièle N. (2006) le champ du risque opérationnel dans bâle II et au-delà, Economica, p. 4.

Darsa, Jean-David : « Les risques opérationnels de l'entreprise - Un environnement toujours plus risqué ? » Edition Gereso, 2013, p.12.

Dékadjèvi B. (2019), *De la cartographie des risques au plan d'audit interne : Le guide du manager des risques et de l'auditeur interne des institutions de microfinance*, Editions Universitaires Européennes.

Directive n° 96/82 du Conseil de l'Europe du 9 décembre 1996 concernant la maîtrise des dangers liés aux accidents majeurs impliquant des substances dangereuses.

Disclosures». *The Accounting Review*, 69 (3), pp. 455-478.

Dommel H., 2002. « Méthodes de gestion du risque dans le crédit à l'agriculture ». *Leçons de l'expérience du FIDA*.

Genrikh Lukianchuk, (2015) the impact of enterprise risk management on firm performance of small and medium enterprises *European Scientific Journal* May 2015 edition vol.11, No.13

Giorgio Stefano Bertinetti, Elisa Cavezzali and Gloria Gardenal (2013) The effect of the enterprise risk management implementation on the firm value of European companies Working Paper n. 10/2013of the Department of Management at Università Ca' Foscari Venezia. P. 1.

Goldberg M. et Palladini E. (2011), *Gestion du risque et création de valeur avec la microfinance*, Paris : éditions ESKA.

Hubert Tchakoute Tchuigoua et Mehdi Nekhili, « Gestion des risques et performance des institutions de microfinance », *Revue d'économie industrielle*, 138 | 2012, 127-148.

ISO (2018), « ISO 31000:2018, Management du risque - Lignes directrices », <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:31000:ed-2:v1:fr>, consulté le 10/02/2021.

Ittner, C , D. , Larcker , D. , F., & Randall , T. (2003). Performance implications of strategie performance measurement in financial services lirais. *Accounting, Organizations and Society* 28, 715.

Jimenez Christian, Merlier Patrick et Chelly Dan (2008), Risques opérationnels: de la mise en place du dispositif à son audit, *Revue Banque Edition*, 271 p.

JOFFRE P. et KOENIG G (1985), *Stratégie d'entreprise*, Paris, Economica.

Josée St-Pierre, Benoit Lavigne, Hélène Bergeron. Les Indicateurs De Performance Financiere Et Non Financiere Complementarite Ou Substitution? Etude Exploratoire Sur Des Pme Manufacturieres. *Comptabilité et Connaissances*, May 2005, France. L'édition 2011 Protiviti -

Kaoutar El Menzhi, « La maîtrise des risques, indicateur majeur de performance du contrôle interne », *Revue Marocaine de Recherche en Management et Marketing*, N°4-5, 2011, 204-237.

Lise Chrétien, Guy Arcand, Geneviève Tellier, et Michel Arcand (2005) *Impacts des pratiques de gestion des ressources humaines sur la performance organisationnelle des entreprises de gestion de projets* *Revue internationale sur le travail et la société*, février 2005. Pages: 107-128.

Manel Kolsi, Hanen Ghorbel (2011) *Effet des mécanismes de gouvernance sur la performance nancière et boursière : Cas des entreprises canadiennes. Comptabilités, économie et société*, Montpellier, France. pp.cd-rom. <hal-00650537>qui ont trouvé un impact négatif de l'endettement sur la performance financière.

Pagach D. et Warr R. (2007), « An empirical investigation of the characteristics of firms adopting Enterprise Risk Management », États-Unis.

PETER K. SHAPIRO D., YOUNG J. (2005), *Corporate Governance, Family Ownership and Firm Value: the Canadian Evidence*, *Corporate Governance*, vol. 13, n°6, p. 769-784.

Pham-Hi D. (2000), « Traitement quantitatif des risques », dossier *L'art de la gestion des risques*, supplément les Echos, 2 novembre.

Plot-Vicard E., 2010, « L'information diffusée par l'exploitant sur le risque nucléaire : quelle réponse aux attentes des parties prenantes ? », Thèse de doctorat en sciences de gestion, Université Paris-Dauphine, p.89.

Raïs H. M. (2012), « Gestion des risques : mesures et stratégies : analyse empirique de la gestion des risques dans les entreprises non financières françaises », France.

Roslida Ramlee et Normah Ahmad (2015) *Panel Data Analysis on the Effect of Establishing the Enterprise Risk Management on Firms' Performances* *Proceedings of 4th European Business Research Conference* 9 - 10 April 2015, Imperial College, London, UK, ISBN: 978-

Said, A.A., H.R. HassabElnaby et B. Wier (2003), *An empirical*

investigation of the performance consequences of non-financial measures, *Journal of Management Accounting Research*, 15, 193-223.

Schuyler, J. (2001). *Risk and Decision Analysis in Project*. Pennsylvania, E-U Project

Whalen J., (1994), «The Nature of Information in Commercial Bank Loan Loss

Zineb Issor, « La performance de l'entreprise : un concept complexe aux multiples dimensions », *Revue Projectique*, n°17, 2017, 93-103.