

8

Le rôle de la Chambre de commerce et d'industrie dans la promotion des partenariats innovants : cas de l'Association Pointe-Noire Industrielle (APNI) au Congo-Brazzaville

Jacques Bigala

Introduction

Les défis que présente la mondialisation constituent une occasion majeure pour les Chambres de commerce et d'industrie au niveau local, national et international de conforter leur rôle d'interface entre l'État et le secteur privé. Ainsi les Chambres de commerce et d'industrie doivent faire preuve d'innovation pour préparer leurs membres à relever ces défis, jouer leur rôle important de vecteur de développement.

Depuis le début des années 1990 avec l'approfondissement de la crise économique et l'échec des politiques dirigistes, une nouvelle vision de l'entrepreneuriat en Afrique émerge peu à peu. Le rôle clé de l'entrepreneur commence à acquérir ses lettres de noblesse et d'importants travaux de recherche lui sont désormais consacrés. Les réflexions actuelles sur la mondialisation sous-tendues par les doctrines du libéralisme économique peuvent être considérées comme la principale cause de l'intérêt croissant dévolu au rôle de l'entrepreneur et aux PME dans le processus de création des richesses (Boungou Bazika 2003). C'est en cela que la reconnaissance par les États et les bailleurs de fonds internationaux du rôle primordial du secteur privé dans le développement a provoqué depuis une dizaine d'années une véritable reconnaissance des Chambres de commerce et d'industrie en Afrique sub-saharienne et à Madagascar, et ce malgré une conjoncture économique pas toujours favorable.

Les Chambres de commerce et d'industrie, structures autonomes, par nature médiatrices entre les secteurs public et privé, et autres acteurs non étatiques, entre le formel et l'informel, ont un rôle primordial à jouer pour mieux expliquer les grands mouvements de fond que sont la mondialisation et la libéralisation des économies et aider les entrepreneurs à s'y adapter.

Dans les pays africains, le développement des PME doit s'inscrire dans un cadre large englobant plusieurs acteurs : grandes entreprises, petites et moyennes entreprises, collectivités locales, État, Chambres de commerce, etc. Dans un tel cadre, les PME tissent des relations en réseau leur permettant de bénéficier des avantages de proximité et de synergie avec les autres acteurs du développement. La théorie du district industriel de Marshall montre que le développement industriel d'un pays est souvent concentré dans les zones particulières favorisant les relations de réseau entre les grandes et les petites entreprises (Dana et al 2003). En même temps que l'économie se mondialise, on constate une plus grande affirmation des pouvoirs publics nationaux et locaux, poussant les grandes entreprises à recourir aux compétences des petites et moyennes entreprises pour mieux adapter leurs produits au contexte du marché local (Dana, Wright et Spence 2003).

Au Congo-Brazzaville, dans la zone de Pointe-Noire, capitale économique du pays, il s'est constitué en 2002, une structure regroupant les PME et les grandes entreprises ainsi que l'État et les ONG sous l'impulsion de la Chambre de Commerce, d'Industrie, d'Agriculture et des Métiers : l'Association Pointe-Noire Industrielle (APNI). Cette expérience vise à favoriser les relations de réseau entre les entreprises de taille différente.

Le présent article a pour objectif :

- premièrement, de présenter le rôle des Chambres de commerce et d'industrie africaines en tant que structure intermédiaire et de médiation favorisant les partenariats innovants entre le secteur privé et le secteur public, entre les ONG et les entreprises ;
- deuxièmement, de montrer à travers l'exemple de l'APNI, que les Chambres de commerce et d'industrie peuvent jouer un grand rôle dans la promotion des partenariats innovants à travers des initiatives locales, nécessaires au développement africain.

Deux questions méritent d'être posées : quel est le rôle des Chambres de commerce dans les structures en réseau ? En quoi un tel rôle revêt un caractère innovant et contribue au développement africain ?

Le présent article est subdivisé en deux sections qui correspondent aux deux objectifs susmentionnés, à savoir le rôle de la chambre de commerce dans le partenariat innovant (section 1) et l'expérience concrète de ce rôle à travers le projet APNI (section 2).

Le rôle des Chambres de commerce et d'industrie dans la promotion des partenariats innovants nécessaires au développement africain

Les Chambres de commerce et d'industrie, acteurs solidaires du développement durable

Lors de la XXVIII^e Assemblée Générale de la Conférence Permanente des Chambres Consulaires Africaines et Françaises (CPCCAF) tenue à Conakry (Guinée), les 29, 30 et 31 octobre 2002, cette organisation a réaffirmé la vitalité de la coopération inter consulaire africaine. Cette volonté d'action du monde consulaire (des Chambres de commerce et d'industrie) vient relayer celle des États du Nord et du Sud qui, à travers les Accords de Cotonou, le NEPAD, l'UEMOA, la CEMAC ou la COMESA, ont choisi de s'appuyer sur le secteur privé pour promouvoir le développement des économies africaines.

En effet, la mondialisation et la libéralisation des économies créent un espace dans lequel les structures intermédiaires, au premier rang desquelles les Chambres de commerce et d'industrie, doivent affirmer le rôle primordial qu'elles ont à jouer en tant que médiateur entre le secteur public et le secteur privé, les ONG et les entreprises, entre le formel et l'informel, ou encore en tant que structures autonomes. Pour cela, le réseau de la CPCCAF incarne, avec l'appui des bailleurs de fonds qui le soutiennent, la réalité de l'offre consulaire en matière de transferts de savoir-faire Nord/Sud et Sud/Sud. Celle-ci s'organise autour des Chambres consulaires « leader », au niveau régional ou sous-régional, dans divers domaines tels que la formation, l'information économique, l'artisanat ou l'agriculture, etc. Pour parfaire et développer cette offre, l'ensemble des Chambres consulaires membres de la Conférence Permanente ont arrêté une stratégie reposant sur cinq piliers :

1. les Chambres doivent être les résultantes de l'expression des opinions des entreprises selon une représentation arithmétique de l'économie locale en s'inscrivant dans le principe de la représentativité électorale ;
2. les Chambres doivent développer les missions consultatives et représentatives, qui sont des contributions à l'amélioration de l'environnement administratif et réglementaire, qu'il s'agisse d'obligations légales ou non ;
3. les Chambres doivent être des organismes qui identifient les formations et les mettent en place au profit de leurs mandants, à savoir les entreprises ;
4. les Chambres doivent investir dans l'appui aux entreprises, en favorisant leur création, développement, transmission et internationalisation ;
5. les Chambres doivent enfin s'impliquer dans la gestion des services industriels et commerciaux pour le plus grand bien de leurs membres et du développement du territoire (CPCCAF 2003).

Les Chambres consulaires ont donc un rôle de solidarité et de complémentarité qui vise, dans les directions Nord/Sud, Sud/Sud, la cohésion, la croissance des économies africaines et le bien-être social. Il importe aussi que les chambres consulaires de toutes natures affirment leur personnalité et affichent leurs ambitions en recherchant à chaque étape le meilleur « angle » de coopération avec l'autorité publique, en se départissant de la lourdeur bureaucratique.

Malgré la reconnaissance par les États et les bailleurs de fonds internationaux de la nécessité du développement des Chambres de commerce et d'industrie en Afrique sud-saharienne, celles-ci accusent encore cependant un manque de crédibilité (Giacometti Louis 2003).

Le degré de crédibilité actuel des structures intermédiaires

Les travaux du XXXI^e Comité Directeur de la CPCCAF ont été en partie consacrés à une large réflexion sur le rôle des structures intermédiaires dans les pays en développement à partir d'une étude réalisée par la Conférence. Il s'agissait, entre autres, d'apprécier le degré de crédibilité actuel des structures intermédiaires que sont les chambres de commerce.

De cette analyse, un certain nombre de recommandations ont été énoncées, notamment sur la définition et le respect d'une « éthique consulaire », sur une réelle capacité à communiquer et sur un élargissement par étapes de l'organisation pour répondre aux impératifs de la mondialisation (CPCCAF 2003).

Les structures intermédiaires disposent d'un argument fort pour démontrer leur crédibilité : le rôle qu'elles jouent et qu'elles auront à jouer de plus en plus dans une stratégie de développement durable. Mais des zones d'ombre et des insuffisances persistent. La responsabilité en incombe aussi bien aux contextes politiques et sociaux qui prévalent dans le pays qu'aux structures intermédiaires elles-mêmes. Dans ces conditions, de quelle fiabilité peuvent-elles se prévaloir auprès de leurs propres ressortissants et de leurs partenaires extérieurs, régionaux et internationaux ?

La crédibilité se construit et se mérite ; elle ne s'octroie pas. En effet, si elle est octroyée par l'État ou par des organismes partenaires sympathisants, elle n'est ni réelle, ni convaincante. Pour qu'elle le devienne, il revient aux Chambres consulaires de cesser de reproduire les pratiques bureaucratiques des administrations publiques et des organismes d'État et le comportement parfois ostentatoire de leurs responsables. Elles ont hérité, en bien des endroits, de la lourdeur bureaucratique et d'une hiérarchisation poussée à l'extrême, paralysante (CPCCAF 2003).

La société contemporaine et le renforcement de l'ouverture démocratique et du pluralisme posent sur le devant de la scène le rôle que doit jouer le secteur privé en tant qu'acteur non étatique du développement. En effet, avec la libéralisation et le désengagement de l'État dans les activités de production, les organisations de la société civile ainsi que les entreprises voient leur place être reconnue dans le processus de développement. L'État a montré ses limites et de plus en

plus, d'autres acteurs peuvent relayer et compléter celui-ci en vue de promouvoir le progrès économique et social (Boungou Bazika 2005).

Les alliances et la constitution de partenariats innovants, un impératif pour les petites entreprises

Pour les petites entreprises, peut-être même plus que les grandes, établir des partenariats divers avec d'autres firmes est devenu un impératif. En effet, les PME manquent souvent de ressources pour s'affirmer au niveau international, voire au niveau local, particulièrement à cause des périodes de temps restreintes qu'exige l'exploitation d'avantages concurrentiels propres. Même si elles se contentent de leur marché domestique, les PME doivent atteindre une efficacité à l'échelle mondiale, pour résister à la nouvelle concurrence de l'étranger (Dana, Wrigth et Spence 2003).

Aujourd'hui, au Congo comme dans d'autres pays de la Communauté Économique et Monétaire de l'Afrique Centrale (CEMAC), le problème des petites et moyennes entreprises se pose au niveau des administrations et des structures d'encadrement qui ne jouent pas leur rôle de conseil, d'accompagnement et d'assistance pour un développement harmonieux de ces PME ; ceci a été révélé et prouvé au cours de la réunion du Conseil National de Crédit de la Banque des États de l'Afrique Centrale (BEAC) tenue le 13 octobre 2005 à Brazzaville. Il revient aux Chambres de commerce et d'industrie africaines de combler ce vide, entre autres, par la promotion des partenariats en réseaux dans un esprit innovant. Ailleurs, en Occident par exemple, de plus en plus on parle et on applique l'incubation pour consolider le tissu des PME. Il s'agit de constituer des cadres dans lesquels les PME obtiennent l'assistance technique, financière et commerciale nécessaire (Boungou Bazika 2003).

Illustration du rôle de la chambre de commerce à travers le projet « Association Pointe-Noire Industrielle (APNI) »

L'APNI est la résultante d'une approche théorique qui se fonde sur le développement industriel comme une interaction entre les entreprises souvent localisées dans un espace géographique bien déterminé et organisées en réseaux.

Le modèle de réseaux : une approche théorique du partenariat

Le pouvoir et le contrôle sont divisés entre les firmes indépendantes qui coopèrent volontairement pour développer les avantages concurrentiels, et tendre vers une plus grande efficacité et rentabilité. L'une des conséquences de l'économie en réseau est la fin de la firme autonome (avec une distribution hiérarchique des pouvoirs et de contrôle) comme base de la concurrence. Dans la littérature, de nombreux auteurs abordent de façon pertinente l'importance des réseaux dans le développement des PME. On peut citer à cet égard des auteurs tels que Acs et Dana (2001), Brüderl et Preisen d'Orfer (1998), Chetty et al (2000), Coviello et

Munro (1997), Dana (2001), Etemad, Wright et Dana (2001), Fontes et Coombs (1997), etc.

Selon Dana et al (2003), Stabel et Fjeldstad (1998) ont discuté d'interdépendance réciproque par laquelle les firmes atteignent les avantages concurrentiels supérieurs à ceux qui leur auraient été possible d'obtenir par elles-mêmes. Cela donne naissance à des réseaux mondiaux d'entreprises constitués d'alliances stratégiques entre firmes de tailles diverses. Les plus connus sont évidemment les réseaux entre grandes entreprises, mais en coulisse, des centaines des petites entreprises forment une constellation dynamique et montante (Jütner et Werhli, 1994). Le développement asiatique est essentiellement fondé sur la mise en place de réseaux entre petites, moyennes et grandes entreprises (Torres 2001).

L'historique et les méthodes de l'Association Pointe-Noire Industrielle (APNI)

Le projet « Association Pointe-Noire industrielle » en sigle APNI a pris corps en juillet 2002 dans le département du Kouilou, région située au sud du Congo (Brazzaville). Son objectif est de définir le nœud de blocage à l'entrepreneuriat de petite taille et de contribuer à lever ce blocage grâce au partenariat avec les grandes entreprises. Il importe de préciser que Pointe-Noire est une ville portuaire où sont concentrées les principales industries du Congo.

Le principal public visé par l'Association Pointe-Noire Industrielle comprend des entreprises professionnelles dont l'objet est de passer de la micro-activité à une véritable entreprise, viable et pérenne ; cela demande de franchir plusieurs étapes. Ainsi des critères déterminants attribués en ce qui leur concerne sont :

- la situation juridique et fiscale ;
- la situation sociale, la protection et la rémunération des employés : un travail doit permettre de faire vivre ;
- La situation financière et économique.

Pour bénéficier pleinement de l'aide de l'APNI, il faut donc :

- posséder un « profil d'entrepreneur » ;
- avoir la volonté de vivre d'une activité personnelle mais formelle ;
- accepter d'aider et de faire aider, vouloir apprendre ;
- si possible, être déjà en activité.

La méthode participative qui a été mise en place permet de rassembler 120 petites et moyennes entreprises (les PME) dans les ateliers de réflexion. À cet effet, des axes d'action prioritaire ont été définis et une association active a pris naissance.

Les membres fondateurs de cette association sont les suivants : le Forum des Jeunes Entreprises du Congo (FJEC), l'Espace Créateur, le Groupement Interprofessionnel des Artisans du Congo (GIAC), le SUECO, Agri-Congo, qui se sont retrouvés autour de la Chambre de Commerce et d'Industrie et d'Agriculture et des Métiers de Pointe-Noire. La concertation a abouti à la constitution de l'Association Pointe-Noire Industrielle en juin 2003.

Les moyens mis en oeuvre: des adhérents fournissent des ressources humaines, matérielles et financières, utilisées dans un cadre structuré (Conseil d'administration, Assemblée générale, Délégation générale, Équipe de travail, etc.).

Les résultats escomptés : mise en œuvre et suivi de plusieurs projets autour des axes d'actions, création des structures d'accueil de la PME.

L'APNI a défini quatre axes prioritaires qui sont :

- renforcement des capacités : à cet effet, 3 centres de gestion agréés (CGA) ont été créés ainsi qu'un centre de formation ;
- financement de la PME : pour concrétiser cet axe, il a été mis en place un fonds d'investissement (FI) de 71 millions de F CFA ;
- positionnement sur les marchés : un observatoire des marchés a été créé afin d'aider les PME à connaître le marché et son évolution.
- insertion dans l'espace urbain : des études de marché sont faites pour les produits maraîchers de la zone de Nkounda située en périphérie de Pointe-Noire.

Le service fourni aux PME s'établit à des prix très abordables. Il s'agit entre autres des services suivants :

- tenue quotidienne de la comptabilité ;
- arrêté des comptes ;
- conseils en gestion, mise en place des procédures administratives et financières.

Les services en cours de création sont les suivants :

- site fiscal et juridique ;
- expertise des comptes.

L'APNI est une innovation institutionnelle de grande importance. En effet, si avant les PME et les grandes entreprises fonctionnaient de façon autonome, sans un cadre leur permettant d'échanger et de réfléchir ensemble sur leurs activités, l'APNI a contribué à créer ce cadre. Si avant les grandes entreprises et les PME nouaient difficilement des liens de partenariat et de collaboration, l'APNI est une organisation qui a contribué à instituer ce partenariat de type nouveau. Enfin, si

avant les relations entre les entreprises et les pouvoirs publics se caractérisaient par la méfiance, l'APNI est un cadre qui permet d'instaurer le nécessaire dialogue entre les acteurs étatiques et non étatiques, stimulant ainsi les stratégies et politiques de développement basées sur la concertation et le consensus. Cela représente une innovation majeure.

Les résultats de l'APNI à ce jour et les enseignements à tirer

À ce jour, les résultats de l'APNI se traduisent par la création des structures internes d'appui et d'un fonds d'investissement.

Création de structures d'appui

Il a été mis sur pied un certain nombre de structures d'appui afin d'aider les entreprises membres du réseau à renforcer leur gestion comptable, financière et commerciale.

- a) 3 antennes s'occupent de l'appui global en gestion (comptabilité, fiscalité, stratégie) ; actuellement 38 PME sont suivies par ces antennes avec une cadence de 3 entreprises par mois.

La tenue de la comptabilité par la PME s'avère contraignante pour des raisons suivantes :

- absence de formation;
- dissimulation de livres comptables pour être à l'abri des contrôles fiscaux.

On constate que seulement 12 pour cent des PME tiennent une comptabilité (ADPME 2005).

L'APNI éduque les PME dans l'esprit d'apprécier à sa juste valeur l'importance de la tenue des livres comptables comme un instrument essentiel de bonne gestion.

- b) L'observatoire des marchés. Il est basé à la Chambre de commerce de Pointe-Noire. Il a pour objectif :

- vérifier la viabilité de l'entreprise ;
- rechercher des opportunités et des partenaires économiques ;
- trouver l'information économique fiable (études réalisées, offre prouvée, etc.) ;
- faire réaliser un business plan.

Il est en liaison avec les centres de formation et la zone maraîchère de Nkounda en vue d'identifier les besoins en formation nécessaires aux membres de l'APNI.

Les PME, quel que soit leur profil, doivent avoir un réflexe à savoir : communiquer à l'observatoire leurs besoins (clients, fournisseurs, études, etc.) et leurs données. Une base de données relatives aux statistiques des entreprises membres

de l'APNI a été constituée par UNICONGO, syndicat patronal, à partir d'une enquête de terrain.

Aujourd'hui, le besoin actuel est de développer le réseau pour obtenir des informations économiques fiables et mettre en relation les apporteurs d'opportunités (acteurs économiques). Pour ce faire, l'APNI aide les PME de la zone Nkounda à atteindre un suivi suffisamment fiable de leur production pour la proposer à de grandes entreprises adhérentes de l'APNI, comme illustré ci-dessous :

Tableau 1 : Méthode de suivi des PME

Problème identifié	Solution recommandée
Les grandes entreprises ne s'approvisionnent pas localement car les PME ont des difficultés pour répondre à leurs exigences	Pour remédier à cela, l'APNI peut aider les PME à adapter leurs produits à la demande
Les productions locales sont irrégulières car les PME n'ont pas d'objectifs de production précis et planifiés.	Aider les PME à se fixer des objectifs de production et de vente réalistes et à mettre en place des outils de suivi.
Les PME sont instables donc peu fiables car leurs méthodes de gestion sont peu développées et elles ne sont pas formalisées.	Encourager la bonne gestion des PME grâce aux Centres de Gestion Agréés (CGA)
Le réseau d'approvisionnement par l'importation est structuré, alors que celui de l'approvisionnement local est inexistant.	Mettre directement en contact le client et le fournisseur pour envisager les intérêts communs et la coopération.

Source : APNI 2004.

Le fonds d'investissements (FI)

Les petites et moyennes entreprises du Département du Kouilou expriment souvent des difficultés à financer leurs activités et en assurer leur développement. D'après l'étude réalisée par Michel Adda (2002-2003) à la Direction départementale des PME et de l'Artisanat du Kouilou, sur la participation de l'entreprise artisanale au système bancaire, seules 12 pour cent des 1149 recensés des entreprises artisanales ont un compte bancaire, par contre 88 pour cent n'ont pas de relations avec la banque. Les institutions bancaires réalisent moins d'efforts de proximité vers la micro entreprise. Certaines barrières d'accès au système bancaire sont liées au coût élevé de l'ouverture d'un compte et au faible taux d'octroi de crédits. Par contre, la banque a aussi besoin d'un minimum de garantie pour sauvegarder ses ressources dès lors que 15 pour cent seulement des micros entreprises tiennent une comptabilité.

Le fonds d'investissement permet aux PME d'accéder à des financements adaptés, en fournissant à celles-ci des prêts participatifs, pourvu qu'elles possèdent un projet de développement sérieux et viable, grâce à des avances remboursables non rémunérées accordées par des contributeurs afin de permettre aux PME bénéficiaires d'accéder à des crédits supplémentaires auprès des banques.

Les conditions à remplir par les PME sont les suivantes :

- travailler sérieusement et sur la durée avec un Centre de Gestion Agréé (CGA) ;
- faire la preuve de l'effet de levier de l'activité sur le développement de la filière ;
- accepter les modalités de remboursement.

En bref, le financement n'est pas la vocation de l'APNI. Il n'est accepté que pour des dossiers les plus avancés. Le Fonds d'Investissement a été mis en place dans l'attente d'un meilleur fonctionnement du système bancaire (prêts aux PME).

Actuellement, les PME multiplient leur capacité de financement par 4, par :

- la mise de départ de 160 millions de F CFA par Total (secteur pétrolier), Crédit Lyonnais du Congo et COFIPA (secteur bancaire).
- prêts paliers pour accéder à l'emprunt bancaire à travers déjà 2 vagues de financement par an ;
- 4 dossiers déjà acceptés (71 millions de F CFA attribués) sur 5 demandes formulées. .

Autres réalisations de l'APNI : le programme d'action Insertion dans l'espace urbain, le Projet Zone de Nkounda

Ce projet vise à mettre en relation les maraîchers avec le client final.

Depuis le 1^{er} février 2005, 20 maraîchers de la zone de Nkounda livrent à SODEXHO leurs produits. Ceux-ci ont procédé grâce à l'appui de l'APNI à la création d'un groupement d'intérêts économiques (GIE). L'objectif visé est d'apprendre à répondre aux exigences d'un client, « créer un marché à terme » des produits agricoles (recherche des clients à partir de prévisions de production finales).

Limites du projet APNI

Plusieurs limites peuvent être dégagées qui représentent autant de contraintes pour le projet. Ces limites sont identifiées au niveau du fonctionnement, des entreprises membres et de l'État.

Fonctionnement : On note une insuffisance des fonds de fonctionnement ainsi que l'absence de moyens roulants pour faciliter le suivi des PME. Il y a aussi le manque d'un fonds d'investissement destiné aux actions de suivi-évaluation des PME. Les centres de gestion agréés ne disposent pas suffisamment d'une main d'œuvre qualifiée et expérimentée pouvant contribuer à fournir un encadrement de qualité. Le projet ne disposant pas de structure de capital risque, les PME qui bénéficient de financements ne sont pas couvertes. Dans ces conditions, les financements ne sont pas octroyés aux bénéficiaires compte-tenu du risque. Ainsi, on note que 4 PME seulement sur les 120 que compte le réseau ont pu bénéficier de financement. C'est une faible performance.

PME : Il règne au niveau des PME un esprit d'assistanat qui pousse certaines d'entre elles à tout attendre du réseau sans vouloir apporter leur contribution propre. L'esprit individualiste limite l'échange d'expériences entre PME membres du réseau APNI.

État : La politique menée par l'État se caractérise par l'absence de mesures incitatives à la création des PME. Le cadre juridique demeure insuffisant. Ainsi, il n'existe pas de lois réglementant le fonctionnement des PME. Les administrations s'illustrent par la rétention de l'information et le manque de collaboration. L'État ne met pas en place une assistance visant à améliorer les compétences des PME. C'est le cas par exemple de l'administration fiscale qui attend de sanctionner une entreprise ayant mal rempli son formulaire d'impôt au lieu d'organiser des séances de formation à cet effet. Il n'existe pas de zone aménagée réservée aux PME pour leur implantation. De même, la médiocrité des services publics (eau, électricité, téléphone, etc.) ainsi que le mauvais état des routes, n'incitent pas les PME à se développer.

Conclusion

Les Chambres de commerce doivent investir dans l'appui aux entreprises, en aidant à la création, au développement, la pérennisation et l'internationalisation des entreprises. Elles doivent être aussi des structures qui identifient les formations et les mettent en place au profit des dirigeants et du personnel des entreprises.

La Chambre de commerce, d'industrie, d'agriculture et des métiers, tenant compte du fait que malgré la situation privilégiée de Pointe-Noire (port en eau profonde ouvert sur un arrière pays potentiellement riche) constate que les activités se sont développées principalement autour des ressources pétrolières. En créant l'APNI, elle contribue à la diversification industrielle. L'APNI est un lieu privilégié de réflexion, d'échanges et d'initiatives entre les différents partenaires institutionnels, économiques et associatifs concernés par les questions de développement économique local. Cette démarche innovante doit pérenniser la dynamique industrielle du département du Kouilou en encourageant l'émergence du tissu éco-

nomique des PME locales viables. Ce faisant l'APNI a associé tous les acteurs économiques en collèges :

- a) Le collège des grandes entreprises ;
- b) Le collège des associations professionnelles ;
- c) Le collège des personnes physiques ou morales dont la Mairie de Pointe-Noire.

Ce rôle de la Chambre de commerce revêt un caractère innovant dans la constitution du réseau véritable par l'alliance de différentes entreprises selon leur taille et par la manière dont les PME sont encadrées, conseillées par les Centres de gestion agréés (CGA) jusqu'à leur intégration dans le réseau mis en place.

Enfin, le développement du partenariat conduira à coup sûr à surmonter les principales contraintes qui pèsent sur le développement des entreprises à savoir :

- la formation : le perfectionnement des chefs d'entreprise, l'alphabétisation et l'apprentissage ;
- l'accès au financement et au crédit pour la création et le fonctionnement des entreprises ;
- le manque de structures intermédiaires et l'absence de réelle autonomie des organisations existantes.

Le projet APNI comporte certaines limites qui se traduisent par l'insuffisance des fonds de fonctionnement et d'investissement, la mentalité d'assistantat des PME et l'environnement réglementaire, institutionnel et infrastructurel peu incitatif. Actuellement, un débat majeur est en cours en son sein. Il s'articule autour du rôle que doit jouer l'État. La question posée est la suivante : doit-on admettre au sein de l'APNI des représentants des pouvoirs publics ? Nous pensons qu'il est important que l'État soit associé à l'activité du réseau car il joue un rôle régulateur et qui nécessite un dialogue entre le secteur public et privé pour qu'il produise de bons résultats à l'image des pays asiatiques qui ont bâti des solides partenariats entre l'État et les entreprises et stimulé ainsi la croissance et le développement de leurs nations.

Références

- Acs, Z. J., and Dana, L. P. , 2001, « Contrasting Two Models of Wealth Redistribution », *Small Business Economics* 16(2), March, pp. 63-74.
- Adda, M., 2002-2003, Globalus et Préférenciá. Deux lois qui gouvernent l'univers et l'intelligence humaine.
- Boungou-Bazika J.-C., (2005), « L'implication des ONG dans l'élaboration des budgets nationaux », Communication au séminaire atelier sur le renforcement des capacités des acteurs non étatiques du Congo et du Parlement, Brazzaville, Ministère du Plan.

- Boungou-Bazika, J.-C., 2003, « La gestion du risque et des connaissances : le cas des Entreprises de Transport fluvial à Brazzaville », 8e Journées Scientifiques du réseau Entrepreneuriat de l'Agence Universitaire de la Francophonie, 21-24 mai, Université de Rouen.
- Brüderl J, Preisendörfer P, Ziegler R. 1998. *Der Erfolg neugegründeter Betriebe. [The Success of Newly Founded Firms]*, Duncker & Humblot: Berlin.
- Chetty Sylvie and Desirée Blackenburg-Hom (2000), « Internationalisation of small to Medium-sized manufacturing Firms: A Newwork Approach », *International Business Review* 9, and pp. 77-93.
- Coviello, Nicole E., and Hugh J. Munro , 1997, « Network Relationships and the Internationalisation Process of Small Software Firms », *International Business Review*, 6 (2), pp. 1-26.
- CPCCAF, 2003, *Le Courrier de la Conférence* n°2, 1er trimestre, Paris.
- Dana, L. P., 2001, « Networks, Internationalisation and Policy », *Small Business Economics* 16 (2), March, pp. 57-62.
- Dana, L. P., Wright, R. W., Spence, M., 2003, « Innovation managériale, dans une économie mondialisée en réseaux », 8e Journées Scientifiques du réseau Entrepreneuriat de l'Agence Universitaire de la Francophonie, Actes, 21-24 mai, Rouen.
- Etemad, H., Richard, W., Wright and Dana L. P., 2001, « Symbiotic International Business Networks: Collaboration between Small and Large Firms », *Thunderbird International Business Review*, 43 (4), pp. 481-499.
- Fontes M. and Coombs, R., 1997, « The Coincidence of Technology and Market Objectives in the Internationalisation of New Technology-Based Firms », *International Small Business Journal* 15 (4), pp. 14-35.
- Giacometti, J. L., 2002, « Le rôle des organismes intermédiaires dans les pays en développement », Conférence Permanente des Chambres Consulaires Africaines et Françaises – CPCCAF – *Le Courrier de la Conférence*, hors série n°1, 2e trimestre, Paris.
- Jütner, U., and Wehrli, H. P., 1994, « Relationship marketing from a value system perspective », *International Journal of Service Industry Management*, 5(5), pp. 54-73.
- Stabel Ch. and Fjeldstad Oystein, 1998, « Configuring Value for Competitive Advantage: On Chains, Shops and Networks » *Strategic Management Journal* 19, pp.413-437
- Torres O, 2001, « Les divers types d'entrepreneuriat et des PME dans le monde », *Management International*, Vol. 6, n°1, pp. 1-5.

