

Executive Master
Trajectoires Dirigeants
Promotion 2016

DOSSIER DE SOUTENANCE PUBLIQUE

Prénom : Mouhi Paul Nom : BOUA

Date de la soutenance jeudi 08 juin 2017

Titre du mémoire : Création et pérennité des petites et moyennes entreprises en Côte d'Ivoire après la crise post-électorale de 2011. Quels facteurs de succès ?

Tuteur : Professeur Virginie Tournay
Directrice de recherche au CNRS
CEVIPOF-SciencesPo

TABLES DES MATIERES

DEDICACE.....	2
ABREVIATIONS.....	3
REMERCIEMENTS	4
RESUME	5
ORGANISATION DU TRAVAIL.....	6
CHAPITRE I : ENVIRONNEMENT GENERAL DE CETTE ETUDE	7
CHAPITE II : INTRODUCTION ET CONTEXTE DE L’ETUDE	14
CHAPITE III : REVUE LITTERAIRE.....	24
CHAPITE IV : METHODOLOGIE.....	33
CHAPITE V : RESULTATS ET ANALYSE DES DONNEES.....	38
CHAPITRE VI : CONCLUSION ET ECOMMANDATIONS.....	55
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES	60
ANNEXES.....	61

DEDICACE

A ma mère Elisabeth AGO, qui m'a montré le chemin de l'effort et de la persévérance, et qui m'a enseigné par sa vie de prière, qu'il faut avoir des objectifs et les poursuivre pour donner un vrai sens à sa vie.

ABREVIATIONS

PME – Petite et Moyenne Entreprise

CPICI – Centre de Promotion pour l'Investissement en Côte d'Ivoire

DGI – Direction Générale des Impôts

IMF – Impôt Minimum Forfaitaire

BIC – Bénéfice à Caractère Industriel et Commercial

SARL – Société à Responsabilité Limitée

RN – Régime réel

RSI – Régime Simplifié D'imposition

PEJEDEC- Projet d'Emploi Jeune et de Développement des Compétence.

CIFOPE – Centre International de Formation et de Perfectionnement

U.K. – United Kingdom

UNDP – United Nations Development Programm

FIPME : fédération Ivoirienne des Petites et Moyennes Entreprises

REMERCIEMENTS

A Dieu, qui par son apôtre Paul nous enseigne que dans la vie, il faut planter, arroser avant que Dieu lui-même ne fasse croître les œuvres de nos mains (1 Corinthiens 3:6) ;

A ma directrice de thèse Professeur Virginie Tournay, Directrice de recherche au CNRS CEVIPOF-SciencesPo, pour sa disponibilité et conseils avisés.

A mes Frères et sœurs et surtout à mon petit frère Arsène BOUA qui me soutien et me conseille dans tous mes projets ;

A Eric-Jean Garcia, Directeur pédagogique de l'Exécutive Master Trajectoires Dirigeants de SciencesPo Paris;

A Olivia Olivia LABRUNIE Responsable du programme de l'Exécutive Master Trajectoires Dirigeants de SciencesPo Paris;

Aux personnels d'encadrement pédagogique et administratif de l'Exécutive Master Trajectoires Dirigeants de SciencesPo Paris;

Au corps enseignant de l'Exécutive Master Trajectoires Dirigeant ;

A Nicole, Paul Edouard et Paulin .

A mes collègues de AGOSOFT.

RESUME

Les petites et moyennes entreprises (PME) contribuent à la création d'emplois, à la génération de revenu et à la réduction de la pauvreté dans les économies émergentes comme celle de la Côte d'Ivoire. Néanmoins, malgré ces contributions positives, la plupart des petites et moyennes entreprises de ces économies affichent des résultats médiocres et donc cessent leur activité prématurément. En Côte d'Ivoire, le taux de pérennité des petites et moyennes entreprises est environ de 40 % cinq ans après leur création. Cette thèse professionnelle de fin de formation vise à identifier et à analyser les défis auxquels sont confrontées les petites et moyennes entreprises créées en 2012 après la crise post-électorale de 2011. Ainsi, ce mémoire propose des mesures destinées à renforcer la pérennité et le dynamisme des petites et moyennes entreprises afin qu'elles puissent jouer leur rôle attendu dans le processus de développement économique de la Côte d'Ivoire. Il est basé sur une étude de 87 petites et moyennes entreprises créées en 2012 après la crise post-électorale de 2011 en Côte d'Ivoire.

Notre travail a révélé que des 87 petites et moyennes entreprises ayant participé à l'étude, 56 (64%) ont cessé leurs activités et donc ne sont plus viables. La survie et la viabilité à long terme des petites entreprises à Abidjan en Côte ont été affectées par le manque de compétences entrepreneuriales des propriétaires, le manque de financement, le manque d'accompagnement des petites et moyennes entreprises nouvellement créées et établies ainsi que l'incapacité des opérateurs exploitants des petites et moyennes entreprises à acquérir des compétences professionnelles pertinentes durant la vie de la petite et moyenne entreprise. L'étude révèle que les petites et moyennes entreprises (pérennes ?) ont à leur tête des adultes et les femmes ayant un bon niveau d'étude et surtout une expérience précédente dans le même métier.

ORGANISATION DU TRAVAIL

Notre travail est découpé de la façon suivante. Le premier chapitre concerne l'environnement général de notre thèse professionnelle, le chapitre 2 porte sur l'introduction et le contexte de l'étude, l'énoncé du problème de recherche, les objectifs de recherche, les questions de recherche et l'importance de l'étude ainsi que la portée de l'étude, les limites de l'étude et l'organisation de l'étude. Le chapitre 3 est consacrée à une revue de la littérature qui donne une analyse critique du sujet et explique les concepts de la petite et moyenne entreprise. Le chapitre 4 traite de la conception de la recherche, du type de recherche, du type de population, de la méthode d'échantillonnage, de la taille de l'échantillon, de l'instrument de recherche et de l'administration des instruments et de la méthode d'analyse des données. Le chapitre 5 comprend les résultats, les interprétations et l'analyse des données. Le chapitre 6 contient la conclusion, et les recommandations.

Les références utilisées dans la recherche et les annexes sont présentées dans les dernières pages de notre mémoire.

CHAPITE I : ENVIRONNEMENT GENERAL DE CETTE ETUDE

A/ Présentation Générale de AGOSOFT

B/Présentation des domaines d'activités d'AGOSOFT

C/ L'intérêt du sujet de mon mémoire professionnel pour
AGOSOFT

A/ Présentation Générale de AGOSOFT

Depuis 1999 quinze (18 ans) notre société de raison sociale **AGOSOFT** propose aux projets et programmes financés par les bailleurs de fonds internationaux (l'Union Européenne, la Banque Mondiale, le Fonds mondial, la Banque Africaine de développement, la Banque Islamique de Développement, le Fonds International pour le Développement Agricole, etc...), aux structures publiques parapubliques et privées des missions de développement applicatif, d'assistance technique, d'appui ponctuel et des solutions informatisées de gestion financière, comptable et technique.

Notre cabinet est composé d'experts pluridisciplinaires, experts en gestion, informatique, et gestion de projets..., tous dotés d'une solide expérience de terrain qu'ils mettent à disposition des clients afin de leur garantir des systèmes de haute technologie et un transfert de compétences de qualité.

B/ Présentation des domaines d'activités d'AGOSOFT

AGOSOFT a développé trois domaines d'activités stratégiques, la mise en place de système de gestion informatisée, le renforcement de capacités de cadres du secteur public et privé, la formation qualifiante à travers un programme de formation et de réinsertion de jeunes diplômés et sans emploi.

- Mise en place de système de gestion informatisée.

AGOSOFT, avec ses partenaires et éditeurs, développent en effet une offre complète de mise en place de système de gestion informatisée autour de logiciels ci-dessous :

- Gestion financière et comptable
 - Suivi et Evaluation
 - Passation de marchés
 - Gestion de stocks
 - Gestion administrative et de la paie
 - Gestion automatisée de parc automatique
 - Gestion Electronique des Documents (GED)
- Renforcement de capacités des cadres de l'administration publique et privée.

Le CIFOPE a développé depuis 2004 des formations qualifiantes et certifiantes pour les cadres des administrations publiques et privées d'Afrique. Depuis cette date, AGOSOFT est le partenaire de CIFOPE en Côte d'Ivoire ; il se charge de la promotion de ses formations auprès des structures étatiques et privées en Côte d'Ivoire. Ces formations sont développées dans les domaines ci-dessous.

- Finances publiques
 - Management stratégique – performance des organisations
 - Commande publique : management et audit
 - Réformes institutionnelles : modernisation et optimisation des administrations publiques
 - Gestion de projets et programmes de développement
 - Gestion informatisée – secrétariat – bureautique - archivage
 - Ressources humaines – formation
 - Communication
 - Genre - Développement durable - Mines - Finance - Microfinance
 - Protocole et diplomatie
- Formations certifiantes et insertion des jeunes diplômés et sans emploi.

Depuis quelques années et surtout après la crise post-électorale, les étudiants sortis des écoles ivoiriennes trouvent difficilement un stage ou un emploi car les entreprises doutent de plus en plus de leur formation qui n'est pas en adéquation avec les vrais besoins de l'entreprise (Ministère de la Jeunesse et de l'Emploi de Jeune). Il se creuse un fossé entre les formations diplômantes et les besoins réels des entreprises. Le centre de formation AGOSOFT se positionne ainsi, comme un pont entre les formations diplômantes et les entreprises privées / publiques afin de compléter les formations diplômantes, augmenter l'employabilité les jeunes diplômés en les rendant opérationnel dès leur premier jour en entreprise.

La politique d'AGOSOFT, est qu'une école, un institut ou un centre de formation doit impérativement avoir cinq éléments essentiels :

1. Le contenu de la formation : Il doit être en adéquation avec les besoins réels de l'entreprise et s'adapter à son évolution.

2. La qualité des formateurs : En plus de leurs diplômes ou de leurs qualifications, les formateurs doivent être capables de transférer un savoir et surtout un savoir-faire. Leurs expériences et leurs histoires doivent être pertinentes pour l'étudiant et participer à forger, à transformer l'étudiant et sa future entreprise.

3. Le cadre d'accueil : il doit être propice à l'enseignement, à l'apprentissage et comporter les éléments indispensables pour un transfert de compétences (cadre accessible, agréable et propre, silencieux, restauration...)

4. Pont vers l'emploi : un centre de formation doit conduire les formés vers l'emploi sinon, il perd sa vocation première qui est de former pour l'entreprise.

5. Le leadership du directeur : Il doit être capable d'anticiper, d'innover et surtout de conduire de projets courageux, d'adapter le centre de formation aux besoins réels des entreprises.

Ce sont ces cinq éléments qui caractérisent le centre de formation d'AGOSOFT, qui s'inscrit depuis l'année 2017 dans un projet de formation et d'insertion de jeunes diplômés et sans emploi.

C/ Intérêt de cette étude pour AGOSOFT

AGOSOFT veut mettre en place un quatrième domaine d'activités stratégiques, qui est l'accompagnement à la création et la pérennité de petites et moyennes entreprises en Côte d'Ivoire. Notre thèse professionnelle doit nous donner les outils pour assister les petites et moyennes entreprises, mais aussi nous fortifier dans ce rôle. La thèse étant le premier stade de la recherche pour toute personne désirant y entrer (regards sur les PME N°14) nous proposons ainsi de travailler la problématique de la création et à la pérennité des petites et moyennes entreprises en Côte d'Ivoire. Nous justifions la pertinence de cette thématique par le nombre croissant de petites et moyennes qui se créent et qui meurent prématurément chaque année.

CHAPITE II : INTRODUCTION ET CONTEXTE DE L'ETUDE

INTRODUCTION

Après la crise postélectorale de 2011, la lutte contre le chômage et surtout celui des jeunes va être l'une des priorités du gouvernement qui est de porter un intérêt particulier à la promotion de l'entrepreneuriat en Côte d'Ivoire, et surtout d'engager un effort continu pour établir un environnement incitatif à la création d'entreprises, favorable à la prise de risques. Quoi de plus indicatif quand nous savons tous que l'entrepreneuriat est au cœur des problématiques de croissance, de compétitivité économique et d'emploi (Le grand livre de l'entrepreneuriat, 2013).

Ainsi, Les acteurs de l'écosystème de la création d'entreprise, indispensables relais de toute action publique en direction des créateurs sont mis en place, remobilisés et redynamisés :

- **Le CEPICI** : Le Centre de Promotion de l'Industrie en Côte d'Ivoire est renforcé par le recrutement d'un Directeur Général par appel à candidature et les moyens lui sont donnés par l'état pour jouer pleinement son rôle.
- **La DGI** : La direction générale des impôts à travers les annexes fiscales annuelles va prendre des mesures incitatives à la prise de risques qui a libéré les énergies entrepreneuriales et a engendré une dynamique économique
- **PEJEDEC**, Le Projet D'emploi Jeune et de Développement des compétences est mis en place par la Côte d'Ivoire avec un financement de la Banque Mondiale pour renforcer les capacités des jeunes et les mettre à la disposition des entreprises nouvellement créées (www.pejedec.org)
- ... ?

La Côte d'Ivoire s'engage également dans un vaste programme d'amélioration du climat des affaires pour rendre attractif le marché ivoirien en incitant à l'investissement (http://www.cepici.ci/?tmp=single_actu&p=actualites&artcl=5411)

Outre l'amélioration de l'environnement des affaires, l'Etat ivoirien va aussi entreprendre de gros investissements publics pour doter le pays notamment en infrastructures économiques. Ces investissements publics vont passer de 750 milliards de F CFA en 2011 à 1650 milliards de F CFA en 2016 et pourront passer à 2900 milliards de F CFA en 2020 selon les prévisions (http://www.cepici.ci/?tmp=single_actu&p=actualites&artcl=5411)

Selon le Directeur Général du CEPICI, toutes ses mesures incitatives qui favorisent l'investissement privé et donne confiance aux opérateurs économiques et aux porteurs de projets portent ses fruits : Plusieurs entreprises et de milliers emplois sont créés.

En effet, malgré l'importance des créations d'entreprises observées chaque année en Côte d'Ivoire par le CEPICI et directement par la DGI, le taux de survie des petites et moyennes entreprises est moins de 50 % cinq années après création. Nous pouvons même parler de défaillances de la petite et moyenne entreprise avant les cinq ans de vie. Ainsi, le nombre important d'entreprises qui cessent leur activité (plus de 50%), la rareté des PME ayant défié ces chiffres éveille une grande curiosité et mérite l'intérêt de tous les acteurs de l'écosystème entrepreneurial, de l'entrepreneur que je suis, mais surtout de tous ceux qui j'espère prendront le chemin de l'entrepreneuriat demain.

Ce phénomène de disparition infantile de plusieurs PME en Côte d'Ivoire d'une part, ainsi que celui de la survie et de la pérennité de quelques-unes d'autre part, nous ont amené à poser la problématique générale suivante :

- Quels sont les facteurs déterminants à la pérennité des petites et moyennes entreprises en Côte d'Ivoire ? Que sont devenues toutes les PME qui sont créées en Côte d'Ivoire après la crise postélectorale de 2011 ?

LE CONTEXTE OU JUSTIFICATION DU THEME

JUSTIFICATION DU CHOIX DU THEME / CONTEXTE GENERAL

La petite et moyenne entreprise occupe une place de choix dans un pays compte tenu du rôle important qu'elle joue. Elle pourvoit de l'emploi et donc contribue à la lutte contre le chômage et particulièrement le chômage des jeunes. Elle paye les impôts pour augmenter l'assiette fiscale et permet à l'état de faire face à ses obligations régaliennes. Elle crée des produits et services, distribue des salaires pour améliorer la vie de la population et donc lutter contre la pauvreté. Elle construit des infrastructures pour créer des conditions d'investissements (Télécommunication, Route, Aéroport, port...).

Selon les recherches menées par BOUKERROU Aldjia et BOUZAR Chabha de la Faculté des sciences économiques, des sciences de gestion et sciences commerciales (FSEGC) de l'Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou (Algérie) (UMMTO), les statistiques récentes affichent que les petites et moyennes entreprises représentent plus de 90 % des entreprises dans le monde et contribuent à la création de 50 % à 60 % d'emplois. Aux Etats Unis d'Amérique ce même taux s'élève à 70%, en France 81% et dans l'Union Européenne, le taux de contribution à la création d'emplois de ces entreprises atteint les 81%. C'est dire l'importance qu'occupent les entreprises de petite et moyenne taille dans beaucoup d'économies à travers le monde.

En Côte d'Ivoire, selon la Fédération Ivoirienne des Petites et Moyennes Entreprises (FIPME), les petites et moyennes entreprises en particulier constituent 90% du secteur privé et représentent 98% des entreprises recensées. Les petites et moyennes entreprises contribuent à hauteur de 18% à 20% à la formation du PIB, 12% de l'investissement national et 23% de la population active.

Ainsi, tous les combats pour la pérennité des petites et moyennes entreprises doivent être menés par les pouvoirs publics mais aussi par tous les acteurs de l'écosystème entrepreneurial.

JUSTIFICATION DU CHOIX DU THEME / CONTEXTE PARTICULIER DE LA CÔTE D'IVOIRE

La Côte d'Ivoire, a connu depuis 2002 plus de 10 ans de crise politico-militaire. Cette crise a causé la mort de plus 3000 personnes et provoquée la fermeture de plusieurs entreprises causant ainsi de milliers de chômeurs et de sans emploi. Après les élections d'octobre et novembre 2010, et la longue crise postélectorale de 2011, le gouvernement du Président Alassane OUATARA pour relancer l'économie et lutter contre le chômage a fait de la politique d'emploi basée sur la création d'entreprise, un élément important de son plan stratégique à travers le Centre de promotion des investissements en Côte d'Ivoire (CEPICI). Son Directeur General a annoncé lors d'un point de presse à Abidjan que sa structure (CEPICI) crée plus 40 entreprises par jour et donc la création de milliers d'emplois en Côte d'Ivoire depuis 2012.

Ce qui n'est pas toujours évoqué par le Directeur General du CEPICI et les pouvoirs publics, c'est le nombre d'entreprises en général et de petites et moyennes entreprises en particulier qui sont fermées et donc ne sont plus en vie après leur création.

JUSTIFICATION DU CHOIX DU THEME / ACTEUR ACTIF DE L'ECOSYSTEME ENTREPRENEURIAL EN CÔTE D'IVOIRE.

Après plus de dix ans entant qu'entrepreneur, j'ai appris, aussi bien de mes succès, de mes erreurs et de mes échecs. Et donc en plus de ma position d'auteur de ce mémoire de fin d'étude, je suis aussi acteur, observateur participatif et partie prenante dans la recherche de solutions à la problématique de la fermeture précoce des entreprises en Côte d'Ivoire.

Objectifs de la recherche

Objectif General

Le problème que soulève mon mémoire est la mort prématurée des petites et moyennes entreprises en Côte d'Ivoire et donc l'objectif de cette étude est d'explorer les catégories de facteurs qui entravent la pérennité des petites et moyennes entreprises en Côte d'Ivoire et de faire des recommandations pour y remédier.

Objectifs spécifiques

Explorer les variables qui entravent la pérennité des petites et moyennes entreprises.

Examiner les divers facteurs qui favorisent la croissance et la survie des petites et moyennes entreprises.

Développer des mesures durables pour soutenir le développement des petites entreprises.

Questions de recherches et hypothèse

Question de recherches

Quels sont les déterminants de la mortalité précoce des petites et moyennes entreprises ?

Quels sont les défis qui entravent la performance des petites et moyennes entreprises ?

Quelles pistes pour l'amélioration de la pérennité des petites et moyennes entreprises ?

Hypothèses

Notre étude nous permettra d'analyser les facteurs ayant contribué à la fermeture de certaines petites et moyennes entreprises, et aussi les facteurs clés de succès de celles qui sont encore en vie depuis cinq ans de leur création. Ainsi, à travers une démarche empirique nous allons travailler les hypothèses ci-dessous.

1. Les petites et moyennes entreprises ferment parce certains facteurs déterminants du processus de création ne sont pas pris en considération.

Une démarche rationnelle fondée sur un facteur clé comme le business model favorise la création de la petite et moyenne entreprise et contribue à réduire son taux de mortalité.

2. Les petites et moyennes entreprises ferment parce qu'il n'y a pas d'adéquation entre le projet de création d'entreprise et le porteur du projet ou le créateur.

La qualité du porteur de projet peut contribuer à la survie de l'entreprise.

3. Les petites et moyennes entreprises ferment à cause d'un manque de financement et de dispositifs d'accompagnement.

Le rôle clé des parties prenantes aux financements et à l'accompagnement entrepreneurial (les pouvoirs publics, les établissements financiers, les partenaires au développement, les fédérations de petites et moyennes entreprises...) contribue à la création et à la survie de l'entreprise.

4. Les petites et moyennes entreprises ferment parce les facteurs déterminants de leur vie quotidienne ne sont mis en place ni suivis avec rigueur.

La bonne gouvernance, les dispositifs de gestion, comme leviers d'équilibre contribuent à la pérennisation de la petite et moyenne entreprise.

Méthodologie

Les sources des données et des matériaux pour l'étude sont primaires et secondaire. Les données primaires ont été recueillies à l'aide d'un questionnaire structuré administré aux différentes petites et moyennes entreprises à travers un lien internet www.entreprisesci.com pour obtenir des informations sur la perception générale des opérations des petites et moyennes entreprises, leurs défis et leurs contraintes en Côte d'Ivoire. Les données secondaires sont issues de mes interviews, des extraits des sources Internet, des rapports / articles, des revues, et des documents présentés par les organes, les décideurs et les sources gouvernementales.

Design de la recherche

Le plan de recherche utilisé est un sondage descriptif. Cette orientation méthodologique est appropriée parce que l'étude vise à caractériser un aspect de la population des entreprises en sélectionnant un échantillon de petites et moyennes entreprises devant remplir les questionnaires en ligne.

Importance de l'étude

- Aider les petites et moyennes entreprises à utiliser les résultats de la recherche pour améliorer leurs opérations et leurs services.
- Elle servira également de source de référence pour des études futures sur des sujets similaires.
- Aider les praticiens et les chercheurs à comprendre le processus de développement et de survie des petites entreprises à Abidjan en Côte d'Ivoire

- Pour déterminer si le style actuel de gestion des petites entreprises (pratiques et politiques) est approprié dans les économies émergentes.
- Aider à identifier les problèmes rencontrés par les petites et moyennes entreprises en Côte d'Ivoire et les types d'assistance qui leur permettra de limiter ces obstacles.

Portée de l'étude

Le terrain de recherche est situé essentiellement à Abidjan en Côte d'Ivoire. L'objectif de cette recherche est de se focaliser principalement sur les catégories de facteurs et les facteurs qui limitent la performance et la survie à long terme des petites et moyennes entreprises. L'objet de cette étude est également de comprendre quelles sont les variables qui influencent une meilleure pérennité des entreprises. Celles-ci pouvant être liées au processus de création de la petite et moyenne entreprise, à la personne du créateur, au mécanisme de financement et d'accompagnement et à la vie de la petite et moyenne entreprise.

Limitation de l'étude

Les contraintes relatives au temps, à la logistique et au financement ont limité la portée de cette étude. Notre travail devrait concerner les 19 régions de la Côte d'Ivoire et c'est pourquoi nous avons opté pour la mise en ligne de notre formulaire d'enquête sur un serveur informatique distant et accessible par internet. Malgré la mise en ligne du formulaire d'enquête, nous avons constaté que certains répondants ne remplissaient pas le questionnaire qui leur avait été envoyé par le lien www.entreprisesci.com dans leur boîte électronique, ou sur le site de la société « EDUCARRIERE » (voir annexe), ce qui a limité le nombre de répondants participant à l'étude malgré nos efforts et notre approche pour expliquer les avantages potentiels de l'étude. Ainsi, à cause des réponses très négligeables reçues des autres régions de la Côte d'Ivoire, nous avons limité notre étude aux petites et moyennes entreprises installées à Abidjan. Un autre aspect : certains répondants ont commencé à remplir le formulaire sans aller jusqu'au bout, rendant certaines données inexploitable.

La difficulté majeure de notre étude, s'est située au niveau de notre échantillon. En effet, nous avons travaillé sur une base de données de 400 petites et moyennes entreprises créées en 2012. Ces 400 PME ont été choisies selon leur importance à la création de l'emploi et selon leur critère de viabilité à la fin de la première année de création (état financiers de fin d'année déposés auprès des services étatiques). Malheureusement dans le processus de préparation pratique de notre enquête, nous avons remarqué que de 40% de cet échantillon n'était pas exploitable parce que soit le numéro de téléphone de certaines petites et moyennes entreprises ne marche pas ou l'email n'est pas fonctionnel et parfois même, des adresses de localisation physique ne sont plus correctes.

Afin de consolider notre recherche, nous avons complété notre échantillon par l'envoi de plus de 500 emails à des propriétaires d'entreprises à travers la base de données de la société EDUCARRIERE. Aussi, une invitation publique à contribution à des travaux de recherche sur la pérennité des petites et moyennes entreprises en Côte d'Ivoire a été mise sur le site de la société EDUCARRIERE à travers un visuel (voir annexe) ; Il faut noter que le site de la société EDUCARRIERE reçoit plus de 1000 visiteurs par jour. Nous avons aussi fait passer une annonce de demande de contribution à nos travaux d'enquête dans le journal gouvernemental FRATERNITE MATIN sur trois parutions. Toutes ces cibles ont été invitées à remplir le formulaire d'enquête en ligne sur un server informatique distant par internet avec le lien www.entreprisesci.com.

A l'issu de cette publication sur le site d'EDUCARRIERE, de l'envoi des newsletters et de l'envoi des mails sur la base de notre échantillon, nous avons reçu 127 réponses en tout avec 87 réponses complètes et exploitables. Ce travail a ensuite été complété par cinq interviews sur des facteurs connus pour affecter la survie à long terme des petites et moyenne entreprises. Nous pouvons dire que l'option du formulaire en ligne sur un server distant et accessible par internet n'est peut-être pas suffisante dans le cadre d'une enquête en Côte d'Ivoire et qu'il faut compléter cette option par la méthode traditionnelle de papier imprimés.

CHAPITE III : REVUE DE LA LITTÉRATURE

Aspects définitionnels

Dans la démarche de l'élaboration de notre thèse professionnelle, deux notions doivent être précisées. La notion de petite et moyenne entreprise, et celle de la pérennité.

En première position concernant la petite et moyenne entreprise, nous avons trouvé plusieurs définitions. Nous verrons dans notre revue de la littérature, la définition selon le Bolton Committee (1971) qui énonce une définition économique et une définition statistique ; la définition selon la commission européenne, une définition selon L'Agence des États-Unis pour le Développement (1990) et enfin une définition selon l'Organisation des Nations Unies pour le développement international (ONUDI) pour les pays en développement et pour les pays développés. Compte tenu des définitions aussi différentes de la petite et moyenne entreprise, La définition que nous avons retenue pour caractériser la petite et moyenne entreprise est celle qui est en vigueur en Côte d'Ivoire et donnée par la direction générale des impôts et formalisée dans la doctrine fiscale de l'annexe fiscale 2008.

En deuxième position, la notion de pérennité de la petite et moyenne entreprise peut aussi créer une confusion sémantique et même être confondue avec la notion de survie de la petite et moyenne entreprise. Notre revue de la littérature aidée par les études de certains chercheurs et surtout de l'article de Sophie MIGNON chercheuse de l'Université de Paris Sud, permettra de lever toute confusion sur la notion de pérennité des petites et moyennes entreprises.

1. Selon le secteur d'activités

Cette partie passe en revue les idées utilisées pour réaliser cette étude par des chercheurs et des praticiens à partir de leurs travaux académiques, articles et revues écrits pour expliquer les théories concernant les problèmes qui entravent le bon fonctionnement, la croissance et la survie des petites entreprises. En effet selon nos recherches, il n'existe pas de définition unique, uniformément acceptable, d'une petite entreprise (Storey, 1994). Les entreprises diffèrent par leur niveau de capitalisation, de ventes et d'emploi. Par conséquent, la définition qui emploie une mesure de taille (nombre d'employés, chiffre d'affaires, rentabilité, valeur et autres) appliquée à un secteur pourrait conduire à classer toutes les entreprises comme petites, alors que la même définition de taille appliquée à un secteur différent pourrait conduire à un résultat différent (Grandes entreprises).

Bolton Committee (1971), a été le premier qui a tenté de résoudre le problème de la définition quand il a mis en œuvre une définition « économique » et une définition « statistique ». Selon sa définition économique, une entreprise est considérée comme une PME si elle répond aux trois conditions suivantes :

- 1) Si elle est gérée par les propriétaires ou les propriétaires partiels de façon personnalisée et non par le biais d'une structure de management ;
- 2) Si elle a une part relativement faible de son marché ;
- 3) Si elle est autonome, dans le sens de ne pas faire partie d'un grand groupe.

Le comité a également mis en place une définition « statistique » à utiliser dans trois domaines principaux :

- a) Trouver la taille du secteur des petites entreprises et sa contribution au PIB, à l'emploi, aux experts, aux devises étrangères etc. ;

b) Comparer la mesure dans laquelle la contribution économique du secteur des petites entreprises a changé au fil du temps ;

c) Appliquer la définition statistique dans une comparaison entre pays de la contribution économique des petites entreprises.

La Commission européenne (CE) classe également le secteur des petites entreprises en trois volets :

- 1) Micro-entreprises de 0 à 9 employés ;
- 2) Petites entreprises de 10 à 99 employés ;
- 3) Moyennes entreprises de 100 à 499 employés.

L'Agence des États-Unis pour le Développement (1990) ont également déclaré que les petites entreprises sont des entreprises de moins de 50 employés et au moins la moitié de la production est vendue directement aux consommateurs.

2. Selon le contexte d'implantation

Définition de l'Organisation des Nations Unies pour le développement international (ONUDI) pour les pays en développement :

- 1) Microentreprises avec 5 travailleurs ;
- 2) Petites entreprises de 5 à 19 travailleurs ;
- 3) les moyennes entreprises comptant de 20 à 99 travailleurs ;
- 4) Grandes entreprises avec plus de 100 travailleurs.

Définition de l'Organisation des Nations Unies pour le développement international (ONUDI) pour les pays développés :

- 1) les micro-entreprises comptant moins de 29 travailleurs;
- 2) Petites entreprises de 30 à 99 travailleurs ;
- 3) moyennes entreprises avec 100 à 499 travailleurs;
- 4) Grandes entreprises avec plus de 500 travailleurs.

Compte tenu des diverses définitions ci-dessus, nous pouvons conclure qu'il n'y a pas de définition spéciale pour les petites et moyennes entreprises. Une définition opérationnelle est donc nécessaire.

La PME en Côte d'Ivoire

En Côte d'Ivoire aussi, le dispositif applicable avant l'entrée en vigueur de l'annexe fiscale 2008 comporte une pluralité de critères pour définir la petite et moyenne entreprise. Ceux-ci relèvent soit du niveau du chiffre d'affaires, soit du régime d'imposition, du capital, ou encore de l'effectif du personnel. Ainsi avant l'annexe fiscale 2008, étaient considérées comme petites et moyennes entreprises, les entreprises remplissant les critères ci-dessous :

- 1) Avoir un capital social égal ou supérieur à 4 000 000 de FCFA et inférieur ou égal à 150 000 000 de Francs CFA.
- 2) Disposer d'un nombre de salariés permanents supérieur ou égal à 05 et inférieur à 150.
- 3) Réaliser un chiffre d'affaires annuel toutes taxes comprises supérieur ou égal à 150 000 000 de Francs CFA et inférieur ou égal à 1 000 000 000 de Francs CFA et relevant d'un régime réel d'imposition.

De tous ces critères, Il en a résulté des interprétations divergentes, sources de difficultés. Dans un souci de simplification et de clarification, l'article 18 de l'annexe fiscale 2008 retient le critère unique du chiffre d'affaires pour définir la petite ou moyenne entreprise.

Le critère du chiffre d'affaire retenu s'applique sans considération du régime d'imposition et de la forme juridique de l'entreprise. Ainsi sont classées dans la catégorie des petites et moyennes entreprises, les personnes physiques ou morales relevant soit du régime du réel normal d'imposition, soit du régime simplifié d'imposition, ou du régime de l'impôt synthétique, ou encore du régime de la taxe forfaitaire des petits commerçants et artisans, dès lors que le chiffre d'affaires annuel réalisé se situe en deçà du milliard. (doctrine fiscale de l'annexe fiscale 2008)

La notion de pérennité

La pérennité dans le contexte de notre étude évoque la survie sur le long terme. La pérennité de la petite et moyenne entreprise rappelle son état de résistance, sa viabilité sur le long terme ce qui peut impliquer son succès, sa performance et parfois sa rentabilité. Mais il est important de rappeler les recherches de Sophie MIGNON chercheuse de l'Université de Paris Sud sur ce concept de pérennité. En effet Sophie Mignon affirme que l'étude des entreprises pérennes a fait l'objet de relativement peu d'études en profondeur si l'on excepte celles récentes de J.C. Collins, J.I. Porras [1996] et A. de Geus [1997]. Mignon S. [2001]. Pour elle, le concept de pérennité est transverse et donc même si « La mission du gestionnaire semble être celle de permettre l'émergence et la réalisation, sous une forme d'organisation viable (qui existe dans la durée) d'un projet défini d'entreprendre. » [P. Brechet 1994, p. 10], la pérennité d'une organisation implique le dépassement de deux paradoxes :

- La nécessité à la fois d'évoluer et de rester soi-même,
- La nécessité à la fois de se plier aux contraintes de l'environnement et de savoir le transformer. Mignon S. [2001].

La pérennité des petites et moyennes entreprises réalisé dans d'autres pays.

Selon Jean-Pierre BRECHET Professeur à l'Université de Nantes, la question de la pérennité est largement délaissée dans les lectures théoriques dominantes de la gouvernance et de la stratégie. Mais notre recherche de littérature nous a permis de montrer que contrairement à la Côte d'Ivoire plusieurs chercheurs ont mené des études sur la pérennité des petites et moyennes entreprises dans certains pays en Afrique comme l'Afrique du sud, le Nigeria, le Sénégal. Aussi, de nombreuses études et contributions ont été apportées sur le thème de la pérennité des petites et moyennes entreprises sur d'autres continents et c'est le cas spécialement en France à travers l'Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques (INSEE). Pour chacun de ses chercheurs, les facteurs clés de succès des petites et moyennes entreprises dans leur pays seront rappelés dans notre travail.

L'étude menée en Algérie par BOUKERROU Aldjia et Aldjia BOUKROU de la Faculté des sciences économiques, des sciences de gestion et sciences commerciales (FSEGC) Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou (Algérie) (UMMTO)

Dans leur travail sur « ESSAI D'ANALYSE DES STRATEGIES DE PERENNITE DES PME : ILLUSTRATION A PARTIR DU CAS DES PME DANS LA WILAYA DE TIZI-OUZOU », ils

distinguent deux types de facteurs pouvant être à l'origine de la survie d'une petite et moyenne entreprise. Les facteurs internes liés à l'organisation, et liés au propriétaire dirigeant comme seul maître à bord, et les facteurs externes liés à l'environnement dans lequel la petite et moyenne entreprise s'insère et évolue.

L'étude de Zeleke Worku de Tshwane de l'University of Technology Business School, Pretoria, South Africa

Son travail sur « Analysis of Factors That Affect the Long-Term Survival of Small Businesses in Pretoria, South Africa » démontre que des entreprises viables possédaient des compétences entrepreneuriales adéquates lors de leur création. En plus, Le niveau des compétences professionnelles des propriétaires de ses entreprises était relativement plus élevé que le niveau des compétences professionnelles des entreprises non viables. Les entreprises viables ont pu obtenir des prêts relativement facilement par rapport aux entreprises non viables. Les entreprises viables étaient exploitées par des gestionnaires ayant des niveaux d'étude relativement plus élevés par rapport aux entreprises non viables

***L'étude menée par Mbaye DIENE , Seydi Ababacar DIENG ,Kandioura DRAME , Momar FALL pour le Laboratoire de Recherches Economiques et Monétaires
Projet régional de recherche avec un financement du CRDI :***

Leur étude sur « ANALYSE DES DETERMINANTS DE LA PERFORMANCE DES ENTREPRISES EN AFRIQUE SUBSAHARIENNE FRANCOPHONE : Cas du Sénégal » démontre que pour parler de pérennité, il faut déjà commencer par parler de la performance des entreprises ; Ils expliquent très bien que La notion de performance est une notion polysémique. Elle est complexe et difficile à définir tant les approches sont multiples : économique (compétitivité), financière (rentabilité), juridique (solvabilité), organisationnelle (efficience) ou encore sociale. Ils finissent par regrouper les déterminants de la performance en deux groupes d'éléments, les éléments internes et les éléments externes ; Ainsi les facteurs

internes de performance sont notamment les caractéristiques du manager, les caractéristiques administratives ou de management et les caractéristiques de l'entreprise. Les facteurs externes, quant à eux portent sur l'environnement dans lequel l'entreprise exerce ses activités.

L'étude menée par L'INSEE en France:

L'INSEE à travers le Sine (Système d'information sur les nouvelles entreprises) qui est un dispositif d'enquêtes, suit une même génération d'entreprises durant cinq années par l'intermédiaire d'enquêtes quantitatives. Ainsi, l'INSEE concernant les facteurs de pérennité des jeunes entreprises en France, démontre qu'il existe de nombreux phénomènes qui agissent sur la pérennité des entreprises. L'INSEE regroupe les caractéristiques liées à la pérennité en quatre catégories : les secteurs d'activités, l'expérience du nouveau dirigeant, l'ambition du projet et enfin les appuis financiers et la prise de conseil.

CHAPITE IV : METHODOLOGIE

Dans le cadre de la méthodologie, nous discutons les méthodes adoptées pour la collecte des données. Elles décrivent la population et échantillon sélectionné ; méthode utilisée pour sélectionner l'échantillon ; Le développement et la conception de l'instrument ; méthode utilisée pour administrer le questionnaire et les entretiens, ainsi que la procédure utilisée pour analyser les données.

Conception de la recherche

Le plan de recherche utilisé était le sondage descriptif. Cette conception était appropriée parce que l'étude tentait de décrire un aspect de la population en choisissant un échantillon de propriétaires de petites et moyenne entreprises, invités à remplir le questionnaire en ligne. Cette conception a également été choisie car elle a été jugée la plus appropriée, pertinente et fournissant les données nécessaires à moindre coût financier et dans les plus brefs délais. De plus, un degré plus élevé de précision et de fiabilité devrait être garanti grâce à la confidentialité de l'enquête.

Méthodes de collecte des données

Dans l'espoir de donner des informations très fiables et confidentielles, des méthodes différentes mais connexes ont été utilisées afin de recueillir les données nécessaires pour cette étude. Les deux principales sources de données utilisées sont les sources primaires et secondaires.

• Donnée primaire

La principale méthode de collecte des données tenait compte des instruments suivants :

- 1) Questionnaire - Cette technique consiste en une série de questions écrites. Les questionnaires conçus pour cette étude ont été pré-testés avec un échantillon de quelques répondants avant d'être distribués à grande échelle en ligne (www.entreprisesci.com). Il s'agissait de préciser les questions auxquelles les répondants ne pouvaient pas répondre et les éliminer ou les modifier.

- 2) Entrevues – J’ai eu des conversations en face à face avec les répondants dans l’obtention des données nécessaires et surtout qualitatives. Des entrevues ont été ainsi menées sur des questions ne faisant pas parties du questionnaire en ligne et m’ont également permis de clarifier certaines questions ambiguës.

• **Données secondaires**

Les sources des données secondaires étaient principalement des sources documentaires. Il s’agit notamment des informations obtenues du web (internet), et de structures étatiques.

Population Cible.

La population ciblée se composait de propriétaires de petites et moyennes entreprises en Côte d’Ivoire et dans la ville d’Abidjan et dans tous les domaines professionnels

Taille de l’échantillon

La taille de l’échantillon de base pour la recherche était de plus de 400 propriétaires de petites entreprises en Côte d’Ivoire.

Instrument de recherche

Notre méthode pour recueillir des données adéquates a été le remplissage du questionnaire en ligne et la conduite d’entretiens semi-directifs en face à face.

Administration des instruments

Nous avons donné aux propriétaires des petites et moyennes entreprises suffisamment de temps de sept (7) jours pour répondre aux questions contenues dans le questionnaire en ligne. Nous avons par la suite administré la base de données des réponses des questionnaires en ligne.

Méthode d'analyse des données

L'analyse des données a été effectuée dans cette étude en utilisant des tableaux et graphiques qui ont impliqué le traitement des données du questionnaire afin de rendre une interprétation significative. Les tableaux et graphiques ont été utilisés pour donner une idée claire des réponses données par les répondants à chaque question du questionnaire

CHAPITE V : RESULTATS ET ANALYSE DES DONNEES

Ce chapitre présente et interprète les données collectées et analysées dans le chapitre 4, l'analyse des données qui se concentre sur les contraintes rencontrées par les petites et moyennes entreprises à Abidjan en Côte d'Ivoire. Pour rappel, à l'issue de notre travail d'enquête, nous avons reçu une réponse de 87 entreprises avec des réponses complètes et exploitables.

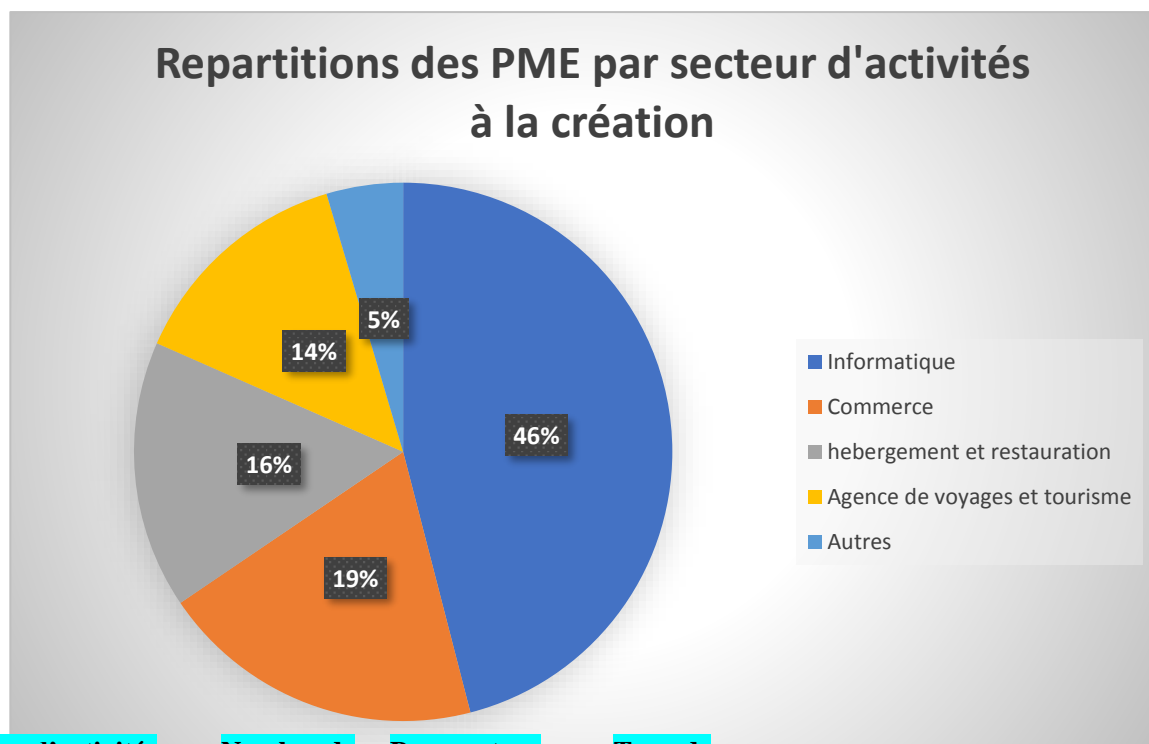
Ainsi pour confirmer ou infirmer nos hypothèses, nous avons évalué plusieurs variables liées à la création et à la pérennité de la petite et moyenne entreprise en Côte d'Ivoire. Chaque variable a fait l'objet d'une interrogation contenue dans notre question de recherche. A l'issue de notre étude, nous avons identifié quatre catégories de facteurs de pérennité des petites et moyennes entreprises : les facteurs liés au processus de création de la petite et moyenne entreprise, les facteurs liés au créateur de la petite et moyenne entreprise ou au porteur de projet de création de la petite et moyenne entreprise, les facteurs liés à l'environnement de création de la petite et moyenne entreprise et enfin les facteurs liés à la vie de la petite et moyenne entreprise (interne et externe à l'entreprise). Nous aborderons dans les pages suivantes et successivement les différentes catégories de facteurs de pérennité des petites et moyennes entreprises qui découlent de notre travail.

a) Catégorie 1 : Les facteurs liés au processus de création de la petite et moyenne entreprise

Le projet de création d'entreprise suppose que certaines variables ci-dessous ont été choisies avec objectivité, réflexion et après des études :

- Le secteur d'activité

Les résultats de notre enquête montrent que les petites et moyennes entreprises sont réparties dans les secteurs de l'informatique, du commerce, de l'hébergement, de la restauration, du tourisme et des agences de voyage.



Secteur d'activités	Nombre de réponses	Pourcentage réponses (%)	Taux de pérennité	
Informatique	40	46 %	40%	
Commerce	17	19%	10%	
Hébergement et restauration	14	16%	100%	
Agence de voyage et tourisme	12	14 %	80%	
Autres	4	5%		

60% des PME dans le secteur informatique ont cessé leurs activités, 90 % des PME dans le secteur du commerce ont cessé leurs activités, 100 % des PME dans l'hébergements et la

restauration sont toujours en vie, 80% des PME dans le secteur de l'Agence de voyage et du tourisme sont toujours en activités.

Les PME dans l'informatique et dans le secteur du commerce qui ont fermées leur entreprise ont avancé comme raison, le manque le financement et la concurrence déloyale des structures évoluant dans l'informel.

Les PME du secteur de l'hébergement et de la restauration, du secteur de l'agence de voyage et de tourisme ont expliqué leur pérennité par leur investissement initial (immobiliers, licences d'exploitations)

- *Forme juridique de l'entreprise*

80% des PME en activités sont des SARL unipersonnelles et 90 % des PME en cessation d'activités des SARL pluripersonnelle. Comme explication, si l'investissement dans la SARL Unipersonnelle pèse uniquement sur le seul propriétaire, il peut néanmoins réorienter ses activités pour rester en vie sans un conflit avec les autres associés. Mais, il aura difficilement accès au crédit à cause du risque élevé en tant que seul maître à bord de sa PME. Par contre les PME en SARL pluripersonnelles cessent leurs activités suite à des conflits entre actionnaires liés à des mésententes sur les stratégies d'orientations de la PME

- *La localisation de l'entreprise*

Bien que nous ayons voulu vérifier si la ville ou la région de localisation de la PME soit un déterminant de pérennité, les réponses faibles reçues des autres villes ne nous permettent pas de confirmer ou d'infirmer une quelconque hypothèse. Mais avec nos résultats, nous pouvons néanmoins dire que la majorité des PME sont créées à Abidjan et donc dans la région des lagunes.

- Le capital initial

70% des PME en vie sont celles qui ont des investissements initiaux élevés et qui se situent dans le secteur de l'hébergement et de la restauration, agence de voyage et tourisme, informatique. Les patrons des PME qui ont un investissement initial faible et qui ferment se disent des fois, de toutes les façons, je n'ai pas grande chose à perdre et donc je peux fermer ma PME.

- Le régime fiscal

Le régime fiscal est un facteur déterminant de la pérennité des PME. En effet, les 100% des PME encore en activités sont au régime synthétique et ne sont donc pas soumis à l'impôt BIC (Bénéfices industriels et commerciaux (BIC) qui est à 30 % du bénéfice annuel, ni à l'IMF (Impôt Minimum Forfaitaire) qui est impérativement de 3000 000 de francs CFA l'année. Et 94 % de celles qui ont fermé sont au Régime Normal d'Imposition (RNI) ou au Régime Simplifié d'Imposition (RSI). Ainsi donc un régime fiscal souple comme l'impôt synthétique est un facteur déterminant de la pérennité des PME.

- Le mode de recrutement

Pour toutes les PME de notre échantillon le recrutement a été fait par le ou les propriétaires. Même si certains appels à candidature ont été faits par voie de presse, aucun PME n'est passé par un cabinet de placement ou de recrutement. Le mode de recrutement de la PME n'est donc pas un facteur déterminant de la pérennité de le PME selon notre étude.

- Le nombre d'employés

Toutes les PME ont démarré avec moins de 5 employés, et même 97 % de celles qui sont encore en activités n'ont pas augmenté leur nombre d'employés. Au contraire, certaines PME sont en vie, mais avec deux employés ou comme seul employé le propriétaire.

- **Un comptable parmi les permis employés ou un contrat d'assistance comptable**

87% des PME n'avaient pas de comptable parmi leur premier employé, ni un contrat d'assistance comptable avec un cabinet d'expertise comptable ou un centre de gestion agréé. Même 98 % des PME encore en activités ont déclaré n'avoir pas de comptable parmi leur premier employé, ni un contrat d'assistance comptable.

- **Le business plan**

84 % des PME n'avaient pas de business plan pendant leur création, certains propriétaires ont déclaré qu'ils ne savent pas ce que c'est réellement même s'ils connaissent le vocabulaire. 100% des PME en cessation d'activités n'avaient pas de business plan

- **Le business model**

97% des PME n'avaient pas de business model. Aussi certains, propriétaires ont même déclaré qu'ils ne savent pas ce que c'est et même n'ont jamais entendu parlé de ce groupe de mots. 100% des PME en cessation d'activités n'avaient pas de business modèle

- **L'étude marché**

93 % des PME n'avaient jamais fait une étude de marché, même les PME qui sont encore en activités. Certains propriétaires ont déclaré qu'ils ne savent pas à qui s'adresser pour la faire et que d'ailleurs l'étude de marché coute trop cher pour leur position de PME

- **Bilan d'ouverture**

Seulement 13 % des PME ont fait un bilan d'ouverture, d'ailleurs ce pourcentage équivaut à celui les PME qui avaient un comptable parmi leur premier employés

- **Type de clientèle**

Les 100% des PME en activités ont comme clientèles, les entreprises et les particuliers. Mais les 87% des PME en cessation d'activités ont comme clientèle principale, les entreprises. Les PME dans cette seconde situation ont évoqué les conditions de paiement des entreprises qui sont trop longues (3 mois après dépôt de la facture) ou des fois des clients qui sont en cessation de paiement.

- **Etendue de votre marché**

Seulement 8% des PME ont répondu avoir des clients hors de la Côte d'Ivoire. Ce sont les PME dans le secteur de l'hébergement et la restauration et celle qui sont dans la secteur des agences de voyages et tourisme. Toutes ces PME qui ont des marchés hors de la Côte d'Ivoire sont toujours en vie.

Cette première partie de l'analyse de nos résultats d'enquête vient confirmer notre première hypothèse selon laquelle **Les petites et moyennes entreprises ferment parce que certains facteurs déterminants du processus de création ne sont pas pris en considération.**

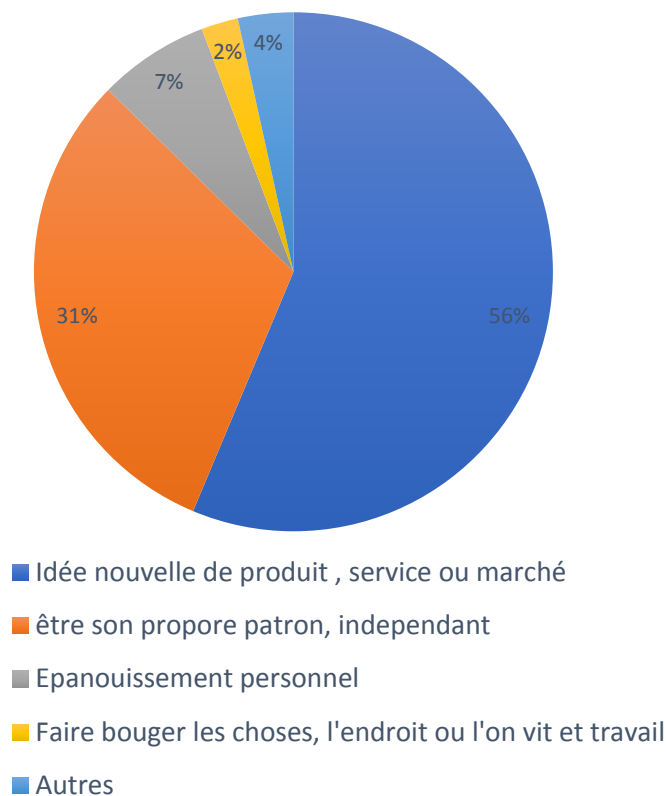
En effet, même s'il est démontré à travers nos résultats que les éléments comme le business plan, le business modèle, le bilan d'ouverture, le recrutement d'un comptable ou le contrat d'assistance comptable, l'étude de marché ne sont pas impératifs à la création de la PME, il est aussi prouvé que le choix du secteur d'activité, le choix du régime fiscal, le choix de la forme juridique, de l'investissement initial, du type de clientèle contribuent fortement à la pérennité de la PME.

b) Catégorie 2 : Les facteurs liés au créateur de le PME ou au principal porteur de création

La personne du créateur peut être un déterminant pour la pérennité de l'entreprise et donc les éléments ci-dessous liés au créateur doivent être analysés :

- Sa motivation pour la création de l'entreprise

repartition des PME par source de motivation du propriétaire



Source de motivation	Nombre de réponses	Pourcentage réponses (%)	Taux de pérennité
Idée nouvelle de produits, service, marché	49	56 %	87 %
Etre son propre patron	27	31%	68 %
Epanouissement personnel	06	7%	70 %
Faire bouger les choses, l'endroit où l'on vit et travail	03	4 %	52 %
Autres	02	2%	
TOTAL	87	100%	

Le tableau et le graphique ci-dessus, soulignent bien que certaines sources de motivation comme la réalisation d'une idée nouvelle de produits, service ou marché (87%), être son propre patron (68%) ou épanouissement personnel (70%) sont des facteurs de pérennité de la PME ; Il est à remarquer que les propriétaires qui ont créés leur PME pour leur épanouissement avaient commencé avec un capital initial important. En nous basant sur nos interviews, nous pouvons conclure que ce sont des personnes qui ont une surface financière importante.

- **Son expérience générale**

Pour 87 % des PME qui sont en en vie, les propriétaires ont une expérience professionnelle générale, mais cela n'explique pas la pérennité de la PME, puisque 82 % des PME qui ont cessés leurs activités, les propriétaires avaient aussi une expérience professionnelle générale

- **Son expérience dans le secteur d'activités de l'entreprise qu'il créée**

Pour les 97% des PME encore en activités, les propriétaires ont une expérience dans le secteur d'activités de leur nouvelle PME. Aussi 92 % PME qui ne sont plus en vie, le propriétaire n'avait d'expérience dans le secteur d'activités de sa nouvelle PME.

- Son niveau d'étude

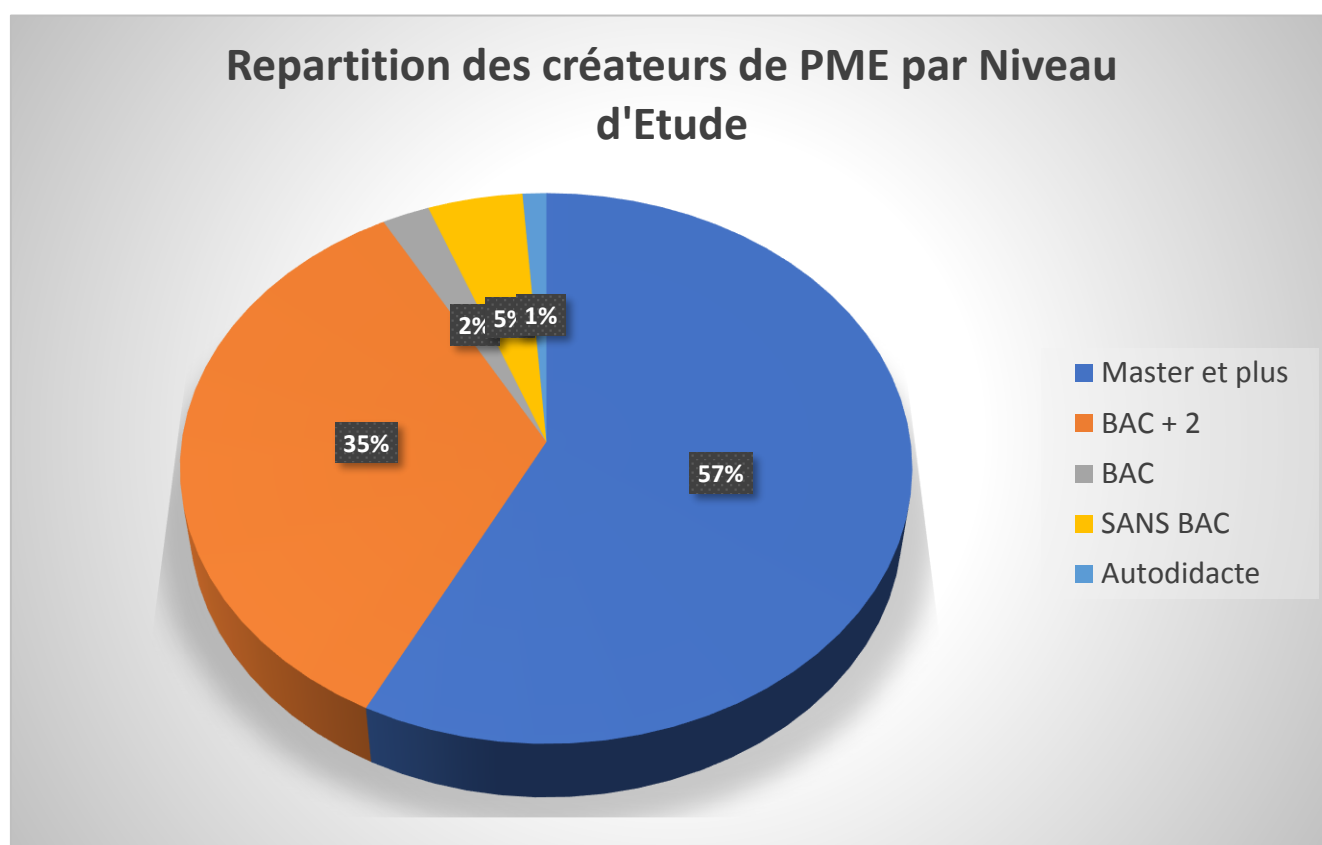


Figure 3 : Répartition des créateurs par niveau d'étude

Niveau d'étude	Nombre de réponses	Pourcentage (%) de réponses	Taux de pérennité
Master et plus	50	57%	38%
BAC +2	30	35%	34 %
BAC	2	2%	50%
SANS BAC	4	5%	100%
Autodidacte	1	1%	100%
TOTAL	87	100%	

Le tableau de répartition par niveau d'étude montre que les PME sont dominées par des Propriétaires qui ont un bon niveau d'étude. Mais le niveau d'étude du propriétaire n'est

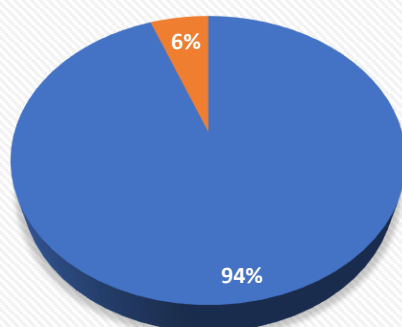
malheureusement pas un facteur déterminant pour la pérennité de la PME (34 % et 38 %).
D'ailleurs l'étude des facteurs de la catégorie processus de création nous ont démontré que malgré leur niveau d'études, certains propriétaires ne font ni business plan, ni business modèle, ni des études de marchés.

- Sa nationalité

Nos études nous ont montré que les étrangers qui ont créés leur PME, même s'il ne sont pas nombreux (6%) de nos répondants, ont tous (100%), leur PME en activités.

- Le sexe

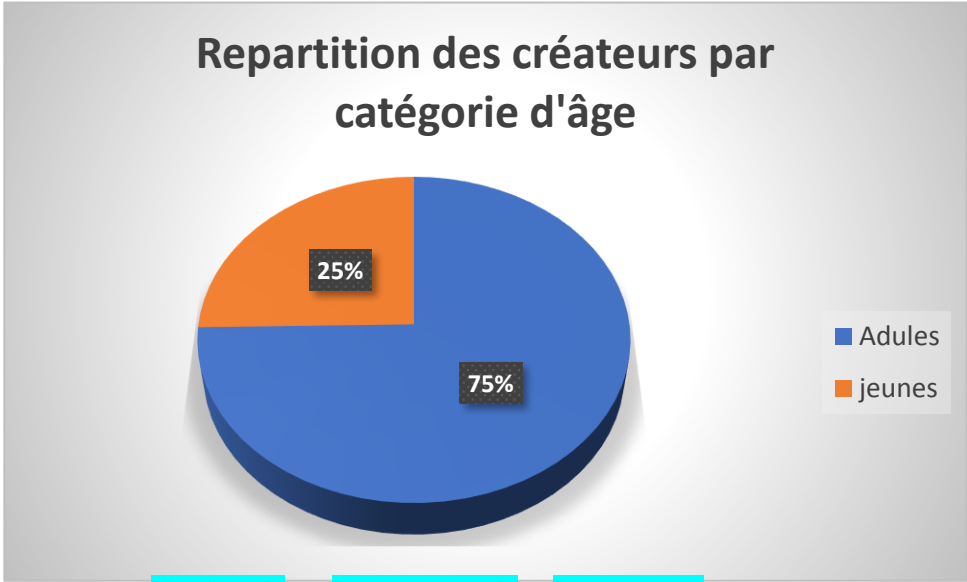
Repartition des créateurs de PME par sexe



Sexe	Nombre de réponses	Pourcentage de réponses (%)	Taux de pérennité
Femme	5	6%	100%
Homme	82	94%	33%
Total	87	100%	

Selon le tableau et le graphique ci-dessus, sur 87 Créateurs qui ont participé à l'enquête, il y'a 82 hommes et 5 femmes. Bien que ce résultat montre que les hommes sont les créateurs de la majorité des PME en Côte d'Ivoire, il faut noter aussi que les femmes sont les plus nombreuses à créer des activités génératrices de revenue. Elle se lancent dès que possible à l'entrepreneuriat d'autant plus que le taux d'alphabétisation des femmes n'est pas fameux. Mais la plupart du temps, elles évoluent dans l'informel. Aussi il faut noter que les 5 PME créées par les femmes dans notre étude, ces PME sont toujours en activités.

- L'âge des créateurs de PME.



Catégorie	Nombre de réponses	Pourcentage de réponses (%)	Pourcentage de pérennité
Adulte âge > 35 ans	65	75%	31%
Jeune âge <= 35 ans	22	25%	6%
Total	87	100%	

En Côte d'Ivoire, L'âge de la jeunesse étant limité à 35 ans, selon nos données il y'a 25% de jeunes créateurs de PME et 75% d'adultes. Cela peut s'expliquer par une peur de prise de risques des jeunes et surtout un manque de moyens financiers même à la création de leur PME. 6% de propriétaires jeunes ont leur PME en activités contrairement aux adultes avec 31%. Selon nos interviews, les jeunes pensent toujours trouver du travail si leur PME ferme, parce que beaucoup de jeunes créateurs de PME détiennent un savoir-faire technique.

Cette deuxième partie de l'analyse de nos résultats d'enquête vient confirmer notre deuxième hypothèse selon laquelle **Les petites et moyennes entreprises ferment parce qu'il n'y a pas d'adéquation entre le projet de création d'entreprise et le porteur du projet ou le créateur.**

En effet, même s'il est démontré à travers nos résultats que les éléments comme le niveau d'étude, le sexe, l'âge, l'expérience professionnelle générale, la nationalité, ne sont pas des facteurs déterminants pour la création et la pérennité de la PME, il est aussi prouvé que la motivation, l'expérience antérieure dans la même activité que la nouvelle PME, contribuent fortement à la pérennité de la PME.

c) Catégorie 3 : Les facteurs liés à l'environnement de création des petites et moyennes entreprises :

L'écosystème entrepreneurial (les structures de financement, les structures d'accompagnement, le rôle de l'état dans l'amélioration de l'environnement des affaires...) peut être un facteur déterminant pour la pérennité de l'entreprise et c'est pourquoi les réponses aux questions ci-dessous sont importantes dans le cadre de cette enquête :

- **Quelle est votre source de financement ?**

100% de nos répondants n'ont pas eu de financement d'une institution financière privée ou publique. 70% de ceux qui ont fermé leur PME ont évoqué le manque de financement pour l'exécution des contrats ou bon de commande. C'est le cas des jeunes créateurs qui évoluent dans le domaine informatique.

- **Aviez-vous eu l'appui d'une structure d'accompagnement ?**

87% de nos répondants ont eu un accompagnement seulement administratif dans le processus de création de leur PME. Et cet accompagnement administratif a été assuré par le CPICI. Mais pas d'accompagnement en termes de conseils technique ni d'orientation.

- **Le crédit**

100% de nos répondants n'ont non pas eu de crédit avec une institution financière ou un service public. D'ailleurs, certains répondants ont évoqué la difficulté pour avoir un découvert bancaire suffisant et surtout une caution bancaire pour répondre à des appels d'offres ou exécuter un marché.

Plusieurs répondants, ont évoqué des difficultés financières pour faire face à l'IMF ainsi que l'accès aux marchés publics. Ils ont aussi parlé de l'environnement juridique des affaires qui est à améliorer et aussi l'environnement politique et sécuritaire qui ne favorisent pas la pérennité des PME.

Cette Troisième partie de l'analyse de nos résultats d'enquête vient confirmer notre troisième hypothèse selon laquelle **Les petites et moyennes entreprises ferment à cause d'un**

manque de financement et de dispositifs d'accompagnement. En effet, nos résultats ont confirmé que les éléments comme l'accompagnement administratif et surtout financière des institutions financières privées ou publiques contribue fortement à la pérennité de la PME.

d) Catégorie 4 : Les facteurs liés à la vie de la PME

Nous pensons qu'une fois que la PME, est créée et en vie, il est impératif de mettre en place des dispositifs pour sa survie à long terme. Nous pouvons citer :

- Une comptabilité Générale
- Une Comptabilité Analytique pour évaluer à temps réel avec des indicateurs de performance, les secteurs d'activités stratégiques rentables de la PME.
- Un système d'élaboration et de suivi budgétaire
- Des manuels de procédures avec un outil simple de contrôle de gestion.
- L'élaboration des états financiers réguliers
- La mise en place d'un business model avant le lancement de tout nouveau projet.

Nos interviews nous ont démontré que les PME n'ont pas ces dispositifs de gestion et de contrôle sauf la comptabilité générale. Aussi, pour ne pas allonger notre formulaire, nous n'avons pas testé les variables liées à la vie de la PME dans notre mémoire professionnel. Nous pensons qu'une enquête sur les facteurs liés à la vie de la PME peut faire l'objet d'une seconde étude afin de mesurer leur impact sur la pérennité de la PME.

Ainsi, bien que cette cinquième partie de notre travail soit plus nettement appuyée sur l'approche quantitative (analyse statistique des réponses à notre questionnaire en ligne). Les

travaux qualitatifs (travaux d'interviews de 5 chefs d'entreprises et des personnes issues de la Direction Générale des Impôts, du Centre de Promotion de l'Industrie en Côte d'Ivoire la Fédération Ivoirienne des Petites et Moyennes Entreprise en Côte d'Ivoire) ont cependant été mobilisés pour éclairer certains des résultats. Alors, Les analyses présentées ici mêlent les deux séries de travaux (questionnaires et démarche qualitative), les informations issues des deux démarches se complétant et s'éclairant mutuellement ont donnés le résultat global ci-dessous

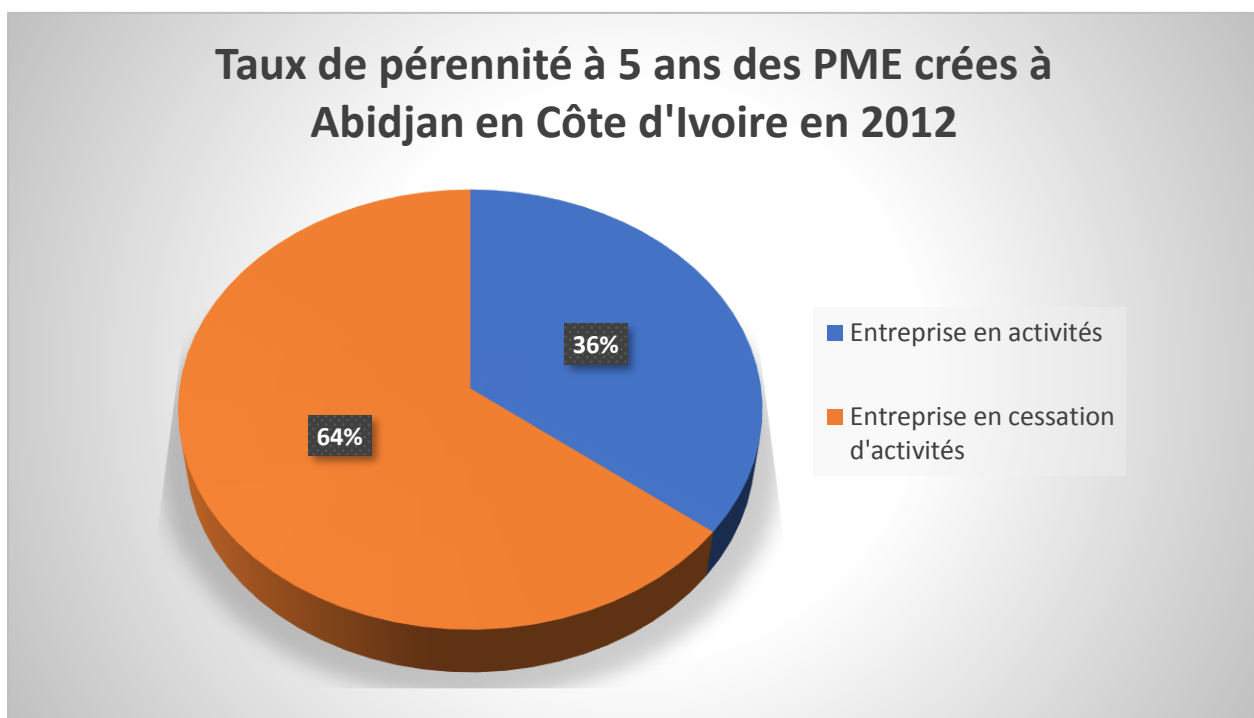


Figure 5 : Taux de pérennité de 5 ans des PME

Ainsi donc, au moment de notre enquête le taux de pérennité à cinq ans des PME en Côte d'Ivoire à Abidjan selon nos données est de 36%. Cela vient confirmer notre hypothèse principale qui est que plus 50% des PME créées en Côte d'Ivoire après la crise post-électorale ne dépassent pas plus de 5 ans de vie.

CHAPITE VI : CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

Conclusion

Cette étude a examiné les raisons de l'échec des petites et moyennes entreprises en Côte d'Ivoire. Sur la base des enquêtes et des interviews avec des propriétaires de petites et moyennes entreprises, plusieurs facteurs ont été identifiés qui étaient responsables de l'échec des petites entreprises en Côte d'Ivoire :

- Les propriétaires qui ont cessé leurs activités ont posé le problème de financement comme l'élément crucial pour la pérennité des PME. La plupart des petites et moyennes entreprises sont démarrées et maintenues par des fonds personnels. Le manque de capital est ainsi présenté comme la principale raison de l'échec des entreprises et est considérée comme le plus grand problème que font face les propriétaires de petites et moyennes entreprises. Sans financement adéquat, l'entreprise sera incapable de maintenir et d'acquérir des installations, d'attirer et de conserver du personnel compétent, de produire et de commercialiser un produit. Aussi le financement que demande les propriétaires des PME devrait être destiné à exécuter des travaux remportés par appel d'offre, des bons de commande ou des fois servir de fond de roulement.
- Certains propriétaires ont évoqué un besoin d'accompagnement en renforcement de capacités et en information financières. Il ne suffit pas de donner un crédit aux entreprises, il faut aussi les former à utiliser cet argent.
- Une remarque très inquiétante de cette étude a révélé que la plupart des propriétaires de petites et moyennes entreprises en côte d'Ivoire n'ont pas de comptable parmi leur employé, ni un contrat d'assistance comptable et donc les propriétaires ont du mal à

distinguer entre les ressources financières de leur entreprise et leur ressource personnel. Une attitude qui a conduit à la fermeture d'un nombre considérable de petites et moyennes entreprises puisque la gestion financière, est indispensable à la durabilité et à la croissance des entreprises.

- En ce qui concerne les compétences entrepreneuriales, il a été révélé que le manque de compétences entrepreneuriales des gestionnaires de petites et moyennes entreprises était un obstacle au succès de ces PME et surtout à leur développement.
- Pour les PME en activité, la capacité d'innover, d'anticiper, de conduire le changement du créateur et dirigeant a été aussi évoquée comme facteur déterminant pour la pérennité des PME

Recommandations

En dépit des rôles importants et de grandes portées que jouent le secteur des PME, ainsi que de leur énorme potentiel de développement économique durable dans le pays, les PME traversent de graves difficultés. Ces difficultés prennent leur source parmi les catégories de facteurs liés au processus de création de la PME, à la personne du créateur, à l'écosystème entrepreneurial, et la vie de l'entreprise comme nous l'avons montré dans l'analyse des données de notre étude de notre thèse professionnelle.

Nous énumérons de manière non exhaustive nos préconisations d'ordre managériale pour la résolution de nos questions de recherches qui découlent du problème principal de notre étude qui est la mort prématurée des PME en Côte d'Ivoire.

- La création d'une banque des PME et la mise en place de mécanismes de facilitation de prêts où les propriétaires de petites et moyennes entreprises peuvent emprunter de l'argent sans grandes difficultés ou sans être obligés de fournir des garanties insurmontables comme dans des banques commerciales.
- La création d'un fond de garantie à l'emprunt des Petites et Moyennes entreprises par l'état de Côte d'Ivoire afin de faciliter les demandes de crédits pour les PME qui veulent emprunter auprès des établissements financiers
- L'appui financier de l'état de Côte d'Ivoire à la Fédération Ivoirienne des Petites et Moyennes Entreprises (PIPME) afin qu'elle joue pleinement son rôle de coordination des activités des Petites et Moyennes Entreprises en Côte d'Ivoire.

- L'organisation par la fédération Ivoirienne des Petites et Moyennes Entreprises d'ateliers de formations et de renforcement de capacités sur les fondamentaux de gestion pour ses membres PME.
- La mise en place par la fédération Ivoirienne des Petites et Moyennes Entreprises de norme pour les petites et moyennes entreprises afin qu'elles disposent d'outils et de méthodes de fonctionnement et de contrôle (site internet, mails professionnels, une localisation physique avec une adresse correcte, une comptabilité, la certification des états financiers...). Cette norme doit être promue auprès de certains acteurs de l'écosystème des petites et moyennes entreprises, notamment les institutions financières qui la prendraient en compte comme critère de facilitation d'octroi de crédit.

Sur la base de ce qui précède, l'étude recommande en conclusion générale l'établissement d'une structure pour l'accompagnement et le soutien des petites et moyennes entreprises. Elle propose aussi la création de fonds de soutien ou de garantie pour les petites et moyennes entreprises dans toutes les grandes régions de la Côte d'Ivoire avec des bureaux de représentations dans les municipalités. Enfin, la mise en œuvre effective de nos recommandations pourra rendre pérenne les PME, conduire à la croissance du secteur des petites et moyennes entreprises en Côte d'Ivoire et aboutir finalement à la création d'emploi et à la lutte contre la pauvreté.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Bolton, J.E. (1971) Report of the Committee of Enquiry into Small Firms. Cmnd 4811, HMSO, London.

Catherine LEGER-JARNION (2013), " Le grand livre de L'ENTREPRENEURIAT" DUNOD

Curr an, J. et R.A. Blackburn (2001), Researching the Small Enterprise, Londres, Sage Publications.

Jean-Pierre BRECHET Les 3 P d'une Project-Based View : Projet, Pérennité, Profit

Julien, Pierre-André. "Trente ans de théorie en PME : De l'approche économique à la complexité." *Revue internationale P.M.E.* 212 (2008): 119–144. DOI:10.7202/029433ar

Levratto N. (2011) (Dir.) Les défaillances des entreprises. Etude sur données françaises entre 2000 et 2010, Regards sur les PME, n° 21, Paris, Oséo-La Documentation Française

Mignon S. [2001], Stratégie de pérennité de l'entreprise, Paris, Vuibert.

Regards sur les PME n° 14, Observatoire des PME, OSEO

Storey, D.J., Understanding the Small Business Sector (1994) University of Illinois at Urbana-Champaign's Academyfor Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship.

Torrès, O. (2003), « Petitesse des entreprises et grossissement des effets de proximité », *Revue française de gestion*, no 144, p. 119-138.

ANNEXES

Formulaire d'enquête imprimé

Formulaire d'enquête en ligne

Visuel d'invitation sur le site de l'entreprise « Educarriere »

Newsletter de demande contribution

Formulaire d'enquête imprimé :

A- INFORMATIONS CONCERNANT L'ENTREPRISE A LA CREATION :

Désignation ou raison sociale :

Date de création :

Secteurs d'activité :

- ☐ Immobilière
- ☐ Construction
- ☐ Commerce
- ☐ Agricole
- ☐ Transport
- ☐ Informatique
- ☐ Télécoms
- ☐ Santé
- ☐ Industrie manufacturière
- ☐ Industrie Extractives
- ☐ Soutien / Conseil aux entreprises
- ☐ Hébergement et restauration
- ☐ Activité financière et d'assurance
- ☐ Enseignement
- ☐ Commerce, réparation d'automobile et de moto
- ☐ Services administratifs et de soutien
- ☐ Information et communication
- ☐ Autres activités de services
- ☐ Formation qualifiante
- ☐ Autre, précisez

Type d'entreprise :

- ☐ SI
- ☐ SARL
- ☐ SA
- ☐ SNC

Nombre d'actionnaire :

- ☐ Unipersonnel
- ☐ 1 à 5
- ☐ 5 à 10
- ☐ 10 à 30
- ☐ 30 à 50

- ☐ 50 à 100
- ☐ Plus de 100

Localisation :

Ville :.....

Capital ou investissement initial :

- ☐ Moins de 1000 000 FCFA
- ☐ 1000 000 à 5000 000 FCFA
- ☐ 5000 000 à 10 000000 FCFA
- ☐ 10 000 000 à 50 000 000
- ☐ Plus de 50 000 000

Quelle(s) a (ont) été votre (vos) sources de Financement :

- ☐ Personnel
- ☐ Crédit bancaire
- ☐ Soutien Familial
- ☐ Autre, précisez :

Nombre d'employé :

- ☐ Moins de 5
- ☐ 5 à 10
- ☐ 10 à 30
- ☐ 30 à 50
- ☐ 50 à 100
- ☐ Plus de 100

Comment s'est fait le recrutement ?

- ☐ Vous même
- ☐ Un Cabinet

Aviez-vous un comptable parmi les premiers employés ou un contrat d'assistance comptable ?

- ☐ Oui
- ☐ Non

Quelle est la portée de votre marché :

- ☐ Local
- ☐ International

B- INFORMATIONS SUR LE CREATEUR OU PORTEUR DU PROJET DE CREATION D'ENTREPRISE :

Année de naissance :

Sexe :

Nationalité :

Motivation de création :

- ☐ L'épanouissement personnel
- ☐ Être son propre patron / Indépendant
- ☐ La prise de risque
- ☐ La réussite
- ☐ Sans emploi, a choisi de créer
- ☐ L'argent, envie d'augmenter mes revenus
- ☐ L'aventure
- ☐ Faire bouger son environnement, l'endroit où l'on vit ou travaille
- ☐ Des complications Financières et juridiques
- ☐ Un projet professionnel comme un autre
- ☐ Exemple réussis d'entrepreneurs dans l'entourage
- ☐ Seule possibilité d'exercer sa profession
- ☐ Idée nouvelle de produits, services ou marchés :
- ☐ Opportunités de création d'entreprise :
- ☐ Autre, précisez :

Diplômé :

- ☐ Oui
- ☐ Non

Niveau d'étude

Niveau d'étude :

Expérience dans le secteur d'activité de l'entreprise :

- ☐ Oui
- ☐ Non

C- PROCESSUS DE CREATION DE L'ENTREPRISE :

Existence d'un business model:

- ☐ Oui
- ☐ Non

Existence d'un business plan:

- ☐ Oui
- ☐ Non

Existence d'un bilan d'ouverture :

- ☐ Oui
- ☐ Non

Existence d'une étude de marché :

- ☐ Oui
- ☐ Non

Appui d'une structure d'accompagnement ?

- ☐ Oui
- ☐ Non

Si oui laquelle :

D- PERENNITE OU NON DE L'ENTREPRISE (SA VIE):

Entreprise toujours en activité ?

- ☐ Oui
- ☐ Non

Si Oui

Combien d'employés actuels aujourd'hui ?

- ☐ Moins de 5
- ☐ 5 à 10
- ☐ 10 à 30
- ☐ 30 à 50
- ☐ 50 à 100
- ☐ Plus de 100

Selon vous quels sont les facteurs déterminants de la pérennité de votre entreprise ?

Si Non :

Année de fermeture :

Combien d'employés à la fermeture ?

- ☐ Moins de 5
- ☐ 5 à 10
- ☐ 10 à 30
- ☐ 30 à 50
- ☐ 50 à 100
- ☐ Plus de 100

.....

Cause principale de la fermeture de votre entreprise selon vous :

- ☐ Conflits entre actionnaires
- ☐ Problèmes fiscaux
- ☐ Perte de marché
- ☐ Manque de financement
- ☐ Autre, précisez :
- ☐ Commentaire libre :

.....

.....

.....

Formulaire d'enquête en ligne

Etape 1 :

→ C entrepriseci.com/p=accueil.php

LA PÉRENNITÉ DES ENTREPRISES CRÉÉES EN CÔTE D'IVOIRE APRÈS LA CRISE POST-ÉLECTORALE DE 2011



Cible 1 : Vous aviez créé une entreprise après 2011, votre entreprise **est encore en activité**, votre expérience nous intéresse dans le cadre de cette enquête.

Cible 2 : Vous aviez créé une entreprise après 2011, votre entreprise **a cessé ses activités**, votre cas nous intéresse dans le cadre de cette enquête.

Etape2 :

DEMANDE DE CONTRIBUTION AUX TRAVAUX DE RECHERCHE SUR LA CRÉATION ET LA PÉRENNITÉ DES ENTREPRISES CRÉÉES EN CÔTE D'IVOIRE APRÈS LA CRISE POST-ÉLECTORALE DE 2011

1

2

(*) Champs obligatoires.

INFORMATIONS SUR L'ENTREPRISE A LA CREATION

Désignation / Raison sociale (Facultatif)

Secteur d'activité *

Ville ou commune de localisation de votre entreprise *

Capital ou investissement initial *

Comment s'est fait le recrutement ? *

Année de création *

Type d'entreprise / Forme juridique *

E-mail

Source de Financement *

Nombre d'employés au démarrage *

67

Comptable ou contrat d'assistance comptable *

Aviez-vous un comptable ou un contrat d'assistance comptable ▼

Régime fiscal à la création de votre entreprise *

Choisissez votre régime fiscal à la création de votre entreprise ▼

Existence d'un business plan *

Aviez-vous fait un business plan ? ▼

Votre type de clientèle *

Quel est votre type de clientèle ? ▼

Existence d'une étude de marché *

Aviez-vous fait une étude de marché ? ▼

Appui d'une structure d'accompagnement *

Aviez-vous eu l'appui d'une structure d'accompagnement ? ▼

Existence d'un business model *

Aviez-vous fait un business model ? ▼

Existence d'un bilan d'ouverture *

Aviez-vous fait un bilan d'ouverture ? ▼

Etendue de votre marché *

Quel est l'étendue de votre marché ? ▼

Valider pour continuer

Etape 3 :

(*) Champs obligatoires.

INFORMATIONS SUR LE CREATEUR DE L'ENTREPRISE OU LE PORTEUR DE PROJET

Année de naissance *

Nationalité *

Choisissez votre Nationalité ▼

Diplômé *

Etes vous Diplômé ? ▼

Expérience dans le secteur d'activité de l'entreprise *

Aviez-vous l'expérience dans le secteur de l'entreprise ? ▼

Sexe *

Choisissez votre sexe ▼

Motivation de création *

Votre motivation à la création de votre entreprise ▼

Nombre d'années d'expérience professionnelle *

INFORMATIONS SUR LA PERENNITE OU NON DE L'ENTREPRISE

Entreprise toujours en activité ? *

Non ▼
Votre entreprise est-elle toujours en activité ?
Oui
Non
Choisissez le Nombre d'employés ▼

Année de fermeture *

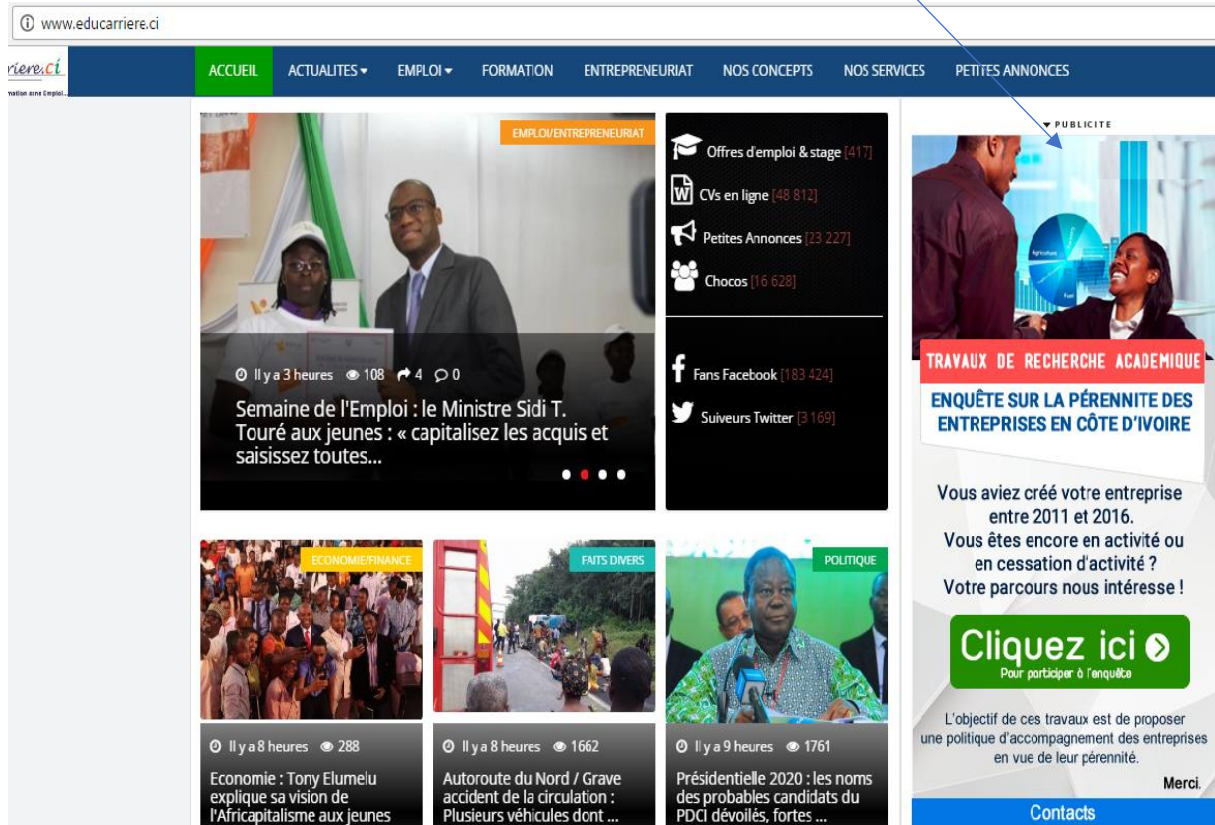
Choisissez l'année de fermeture de votre entreprise ▼

Cause principale de la fermeture selon vous *

Choisissez ▼

Valider pour terminer

Visuel d'invitation sur le site de l'entreprise « Educariere »



Newsletter de demande contribution

NOUVEAU MESSAGE

Boîte de réception (298)

Messages suivis

Messages envoyés

Brouillons (8)

Plus ▾

M Mouhi Paul ▾

+

Pas de chat récent

Démarrer un nouveau chat

Je participe à une enquête sur la perennité de mon entreprise et Vous ?

Boîte de réception x

Educarriere CI newsletter@educarriere.net via sd383.nfrance.com

À moi ▾

Si cette newsletter ne s'affiche pas correctement, alors [cliquez ici pour la visualiser.](#)



TRAVAUX DE RECHERCHE ACADEMIQUE

ENQUÊTE SUR LA PÉRENNITÉ DES ENTREPRISES EN CÔTE D'IVOIRE

Vous aviez créé votre entreprise entre 2011 et 2016.
Vous êtes encore en activité ou en cessation d'activité ?
Votre parcours nous intéresse !

Cliquez ici ►
Pour participer à l'enquête

L'objectif de ces travaux est de proposer une politique d'accompagnement des entreprises

70