

ETUDE SUR LA MORTALITÉ DES ENTREPRISES

YS Consulting

JANVIER 2020

TABLE DES MATIÈRES

Tables des illustrations	4
Définition de quelques concepts clés	5
Sommaire exécutif.....	6
SYNTHESE	7
I. Présentation de l'étude	11
1.1. Contexte, objectifs et résultats attendus	11
1.1.1. Contexte	11
1.1.2. Objectif.....	11
1.1.3. Mise en œuvre de l'étude	11
1.2. Approche & méthodologie	12
1.2.1. Elaboration des matériaux d'enquête	12
1.2.2. Constitution de la liste des entreprises	14
1.2.3. Collecte de données	16
II. Mortalité et survie des entreprises : un dynamisme fragile	21
2.1. Une cartographie détaillée du secteur privé guinéen.....	21
2.1.1. Survie des entreprises : Seules 25% des entreprises sont toujours en activité	21
2.1.2. Mortalité des entreprises : 75% des entreprises sont en cessation d'activités.....	21
2.1.3. Caractéristiques des entreprises enquêtées.....	22
2.1.4. Un profil homogène des dirigeants	23
2.2. Profil des entreprises.....	24
2.3. Déterminants de la mortalité des entreprises :	25
2.3.1. Capital humain et mortalité des entreprises.....	25
2.3.2. Personnalité du dirigeant et mortalité des entreprises.....	26
2.3.3. Environnement et mortalité des entreprises	27
2.3.4. Autres facteurs liés à la mortalité des entreprises	31
III. Recommandations : Après l'appui à la création, l'APIP doit accompagner les entreprises dans la durée.....	37
3.1. Améliorer le dispositif d'appui à la création des entreprises	37
3.1.1. Orienter et réorienter.....	37
3.1.2. Proposer un conseil personnalisé	38
3.1.3. Proposer une offre segmentée par région et secteur d'activité.....	39
3.2. Accompagner les entreprises créées dans la durée	39
3.2.1. Assainir l'environnement des affaires.....	39
3.2.2. Favoriser les conditions d'accès aux marchés publics et privés pour les entreprises	41
3.2.3. Allier offre de financement et formation.....	41
3.3. Adopter un processus itératif	42
3.3.1. Mettre en place un observatoire de suivi des entreprises.....	42
3.3.2. Conditionner l'appui	42
Conclusion	45
Annexes	49
Enquête sur la mortalité des entreprises en GUINEE	49
A. INFORMATION SUR L'ENTREPRISE	49
B. CAPITAL HUMAIN	51
C. PERSONNALITE (Motivation, Aptitudes, attitudes).....	54
D. ENVIRONNEMENT DE L'ENTREPRISE.....	55
E. INFORMATIONS ADDITIONNELLES	59



TABLES DES ILLUSTRATIONS

Figure 1 : Evolution du nombre d'entreprises créées en Guinée de 2014 à 2018	12
Figure 2 : Situation des 5 547 entreprises en vie, mortes ou introuvables	21
Figure 3 : Résultats des investigations sur la période 2014 - 2018	22
Figure 4 : Caractéristiques démographiques des entreprises enquêtées.....	23
Figure 5 : Caractéristiques démographiques des dirigeants d'entreprises enquêtées	23
Figure 6 : Caractéristiques des entreprises en cessation d'activités	24
Figure 7 : Profil des dirigeants d'entreprises en cessation d'activités enquêtées	24
Figure 8 : Influence de la structure de direction et de gestion sur la mortalité des entreprises	25
Figure 9 : Influence de l'expérience antérieure du dirigeant sur la mortalité des entreprises	26
Figure 10 : Pugnacité, occupation antérieure du dirigeant et mortalité des entreprises	26
Figure 11 : Influence des motivations du dirigeant sur la mortalité des entreprises	27
Figure 12 : Influence des activités des dirigeants sur la mortalité des entreprises	27
Figure 13 : Source de financement, structure de conseil et mortalité des entreprises	28
Figure 14 : Influence de l'étendue du marché sur la mortalité des entreprises.....	29
Figure 15 : Principaux facteurs à l'origine des cessations d'activités	29
Figure 16 : Difficultés et mortalité des entreprises	30
Figure 17 : Marché et mortalité des entreprises.....	30
Figure 18 : Accès au financement et mortalité des entreprises	31
Figure 19 : Influence du genre et de l'âge du dirigeant sur la mortalité des entreprises.....	31
Figure 20 : Influence du niveau d'éducation du dirigeant sur la mortalité des entreprises	32
Figure 21 : Influence du secteur d'activités sur la mortalité des entreprises.....	32
Figure 22 : Influence de l'évolution du chiffre d'affaires sur la mortalité des entreprises	33
Figure 23 : Trois axes pour renforcer et individualiser les dispositifs d'accompagnement des entreprises	37
Figure 24 : Doing Business 2020, Classement Afrique Sub-saharienne	40
Figure 25 : Trois piliers pour le renforcement du Guichet Unique	45

DÉFINITION DE QUELQUES CONCEPTS CLÉS

Entreprise « en activité » ou « en vie » :

Entreprise exerçant régulièrement une activité économique

Entreprise « ayant fermé » ou « en cessation d'activités » ou « mortes » :

Entreprise ayant cessé toute activité après une période d'exercice

Entreprises morte née :

Entreprise n'ayant jamais exercé d'activité depuis sa création et déclarée morte par le fondateur de l'entreprise

Entreprise introuvable :

Entreprise n'ayant pas pu être contactée ou « trouvée » malgré de nombreux moyens déployés (appels téléphoniques, recherches internet, visites de sites, etc.

Entreprise enquêtée :

Entreprise ayant répondu au questionnaire de l'étude

Entreprise non enquêtée :

Entreprise n'ayant pas souhaité répondre au questionnaire de l'étude

Entreprise investiguée :

Entreprise qui fait partie de l'échantillon globale (a fait l'objet d'appels téléphoniques et d'une recherche documentaire) = entreprises introuvables + entreprises enquêtées + entreprises non enquêtées



SOMMAIRE EXÉCUTIF

La présente étude s'appuie sur une enquête menée auprès de créateurs d'entreprises dans neuf villes de la Guinée, afin de mesurer le taux de résilience des entreprises créées entre 2014 et 2018 avec la création du Guichet Unique. Malgré les nombreuses difficultés rencontrées dans la mise en œuvre de cette enquête, les résultats obtenus sont extrêmement riches pour orienter des politiques en faveur du tissu entrepreneurial guinéen.

Les investigations menées montrent un taux de survie très faible (25%) des entreprises créées. En effet, sur 5 547 entreprises de l'enquête, seulement 1 403 sont toujours en activité. L'échantillon, représentatif de la population d'intérêt, offre une grande variété de secteurs d'activités (plus de 10 catégories). Les formes juridiques sont aussi très diverses avec plus de dix statuts juridiques représentés mais avec 80% d'entreprises étant sous la forme individuelle. Par ailleurs, 91,4% des entreprises enquêtées se situent dans la région de Basse Guinée, dont 73,3% à Conakry.

La diversité des caractéristiques des entreprises enquêtées s'accompagne d'une faible diversité des profils des dirigeants : 89% des dirigeants sont des hommes. Toutes les catégories d'âges sont représentées, avec 40% des dirigeants d'entreprises ayant entre 35 et 44 ans. Tous les niveaux d'éducation sont également représentés, avec 69% des dirigeants ayant un niveau d'éducation supérieur au niveau baccalauréat.

La cessation d'activités touche tous les secteurs d'activité, la majorité des formes juridiques des entreprises, quelle que soit leur localisation. Ce phénomène touche toutes les entreprises, quel que soit le profil sociodémographique du dirigeant. Les cinq premiers secteurs à taux de mortalité élevé sont l'énergie et les mines, l'industrie, le transport et la logistique, le commerce et, la communication et les TIC.

La structure de direction et de gestion influence la mortalité des entreprises. Les entreprises dirigées par une équipe ont un taux de mortalité nul : alors que 22% des entreprises dirigées uniquement par un dirigeant sont en cessation d'activités, toutes les entreprises interrogées dirigées par une équipe, un conseil d'administration et des partenaires stratégiques sont toujours en activité.

L'expérience antérieure de l'entrepreneur et un niveau d'éducation plus élevé ne garantissent pas forcément des taux de survie plus importants. En revanche, il semble que la pugnacité du dirigeant joue un rôle important, ainsi que le type d'organisations accompagnant l'entreprise : 14% des entreprises soutenues par des partenaires de développement ont disparu contre 33% pour celles entourées par des ONG.

La source de financement affecte de manière critique la résilience des entreprises : 10 points d'écart du taux de mortalité séparent les entreprises financées avec l'aide de la famille et des amis et les entreprises bénéficiant d'un prêt bancaire. L'accès au financement demeure le premier obstacle à la pérennité de l'entreprise et les **contraintes liées au financement sont quasiment les mêmes pour les entreprises, ainsi que les difficultés administratives.** Que les entreprises soient en activité ou pas, elles sont toutes ou ont été confrontées à quatre difficultés transversales et majeures : l'accès au financement, l'accès au marché, le poids du système fiscal et la corruption.

Face à ces observations, il est essentiel de revoir le Guichet Unique. La création d'entreprise ne doit pas se concevoir comme un acte isolé mais au contraire s'inscrire dans un processus continu sur la durée. Un accompagnement dédié est à développer, en dotant l'APIP de capacités à même de fournir un conseil personnalisé et de long terme aux porteurs de projets.

Cette offre renforcée doit se coupler d'un maillage territorial significatif, avec une présence segmentée par région et secteur d'activité. Un contrat de confiance est à nouer entre l'entrepreneur et son conseiller, avec des obligations mutuelles.

L'environnement des affaires et l'accès aux financements sont des paramètres instrumentaux dans la création d'entreprises. Des synergies sont à développer avec les partenaires de développement et les institutions financières pour redoubler les efforts en faveur des entreprises.

Enfin, les données sont critiques pour informer et réviser les mesures prises. Un observatoire de suivi des entreprises est un projet fort, capable de jouer un rôle clé pour mesurer l'impact des initiatives de l'APIP sur le secteur privé guinéen.

SYNTHÈSE

Éléments de références	Observations & Recommandations
<p>Profil des créateurs d'Entreprises</p>	<p>Profil homogène : Taux Chefs d'entreprise Femmes 11%, Hommes 89%. Les 35 – 44 ans représentent 40% et les moins de 35 ans 29%. (p.18) Tous les niveaux d'éducation sont représentés avec 69% des dirigeants qui ont un niveau BAC +. (p.18)</p> <p>Toutes proportions gardées, 22% des entreprises dirigées par un entrepreneur n'ayant jamais suivi de formation en entrepreneuriat sont en cessation d'activités contre 16% pour ceux ayant suivi une formation. (p.22)</p> <p>Les principales motivations sont : i) être indépendant 78%, ii) a le goût d'entreprendre 62%, iii) satisfaire les besoins sociaux primaires 40%, iv) résoudre un problème de la société 36%, v) saisir une opportunité 26%. (p.21)</p> <p>Principaux secteurs d'activités en cessation d'activité sont le Commerce, la Prestation de service et le BTP. 87,8% de ces entreprises sont des entreprises individuelles et 95,5% sont dans la région de la Basse-Guinée - 73,3% Conakry. (p.19)</p>
<p>Taux de mortalité des entreprises ainsi que les causes endogènes et exogènes à leur disparition</p>	<p>Sur la base de l'échantillon, 25% sont en vie, 10% totalement mortes, 65% introuvables déclarées mortes. (p.17)</p> <p>La source de financement affecte la mortalité ou la survie des entreprises. i)- Pour celles bénéficiant de prêt bancaire, le taux de mortalité est de 12% alors que celles financées avec l'aide de la famille et des amis ont un taux de 22%. (p.22) ii)- Les entreprises ayant recours aux Partenaires Techniques et Financiers affichent un T.M. de 14%, celles ayant recours aux ONG affichent le TM le plus important, soit 33%. (p.23)</p> <p>Les entreprises ayant accès au marché local, national, international, régional et transfrontalier ont respectivement des TM de 18%, 15%, 11%, 8% et 6%. (p.23)</p>
<p>Raison de cessation d'activités des PME</p>	<p>Les principaux facteurs à l'origine de leurs cessations d'activités sont : i/ pour 63% les charges fixes, ii/ le manque de clients pour leurs produits, iii/ le manque de trésorerie. (p.24)</p> <p>38% et 30% des entreprises considèrent la faible compétitivité de leurs produits et le manque de RH qualifiés comme facteurs direct de cessation d'activités. (p. 24)</p> <p>Difficultés administratives : i)- procédures et lourdeurs administratives, ii)- délais important de recouvrement de créances, iii)- accès au marché, iv)- poids du système fiscal et la corruption. (p.24)</p> <p>Contraintes liées au financement : i)- manque d'informations sur les produits financiers, ii)- coût élevé du financement, iii)- complexité et lourdeur des procédures de demande de financement. (p.25)</p>
<p>Outils à mettre à la disposition des Chefs d'entreprises</p>	<p>Améliorer le dispositif d'appui à la création des entreprises : i) Orienter et réorienter, ii) Proposer un conseil personnalisé, iii) Proposer une offre segmentée par région et par secteur d'activité ;</p> <p>Accompagner les entreprises créées dans la durée : i) Assainir l'environnement des affaires, ii) Favoriser les conditions d'accès aux marchés publics et privés, iii) Allier offre de financement et formation ;</p> <p>Adopter un processus itératif : i) Mettre en place un observatoire de suivi des entreprises, ii) Conditionner l'appui. (p.28)</p>
<p>Pistes de synergie</p>	<p>Inventaire et mise à plat des différentes structures publiques et privées et/ou liées aux PTF afin d'éviter des doublons d'activités et d'assurer la pertinence de leur existence.</p>





1. ■

PRÉSENTATION DE L'ÉTUDE



AGENCE DE PROMOTION DES INVESTISSEMENTS PRIVES

1. PRÉSENTATION DE L'ÉTUDE

1.1. Contexte, objectifs et résultats attendus

1.1.1. Contexte

La création d'entreprises contribue fortement à la création d'emplois et à l'accélération de la croissance économique. Un meilleur climat des affaires, en favorisant le développement d'entreprises et de l'entrepreneuriat, permet de créer de la richesse et bâtir une croissance durable.

Fort de ce constat, le gouvernement de la République de la Guinée a mis en place, par le biais de l'Agence de Promotion des Investissements Privés (APIP- Guinée), des réformes importantes pour simplifier les formalités de création d'entreprises. En 2013, l'APIP a procédé à l'installation du guichet unique physique pour la création des entreprises. Ce guichet unique est un service public qui met une équipe spécialisée à la disposition des promoteurs pour les accompagner dans le processus de création d'entreprises.

Sur cette même lancée, l'APIP, grâce au soutien du groupe de la Banque Mondiale, a mis en place une plateforme électronique de création d'entreprises. Cette plateforme marque un tournant décisif dans l'amélioration continue du climat des affaires et la promotion de l'entrepreneuriat en Guinée. Ces mesures ont permis une forte croissance du nombre d'entreprises créées : plus de 40 000 entreprises depuis 2014 d'après l'APIP. La viabilité de ces jeunes entreprises est cependant en question. C'est dans ce contexte que l'APIP a commandité une étude sur la mortalité des entreprises créées en Guinée entre 2014 et 2018.

1.1.2. Objectif

L'APIP, structure publique dont l'un des rôles est de promouvoir la création d'entreprises privées et de les accompagner par des moyens et mécanismes favorables à leur essor, s'intéresse au taux de mortalité des entreprises créées entre 2014 et 2018. Ce taux est un indicateur sérieux de la santé financière d'un pays ainsi que de l'environnement économique des entreprises.

Cette étude détaillée sur la mortalité des entreprises créées en Guinée entre 2014 et 2018 permettra de :

- Définir le profil des créateurs d'entreprises ;
- Déterminer le taux de mortalité des entreprises, ainsi que les causes exogènes et endogènes à leur disparition ;
- Identifier les préoccupations des petites et moyennes entreprises (PME) qui ne sont pas suffisamment prises en compte par le leadership Guinéen ;
- Mettre un maximum d'outils à la disposition des nouveaux chefs d'entreprises ;
- Proposer des pistes de synergie entre les structures d'appui au secteur privé.

1.1.3. Mise en œuvre de l'étude

La présente étude s'appuie sur une série d'étapes pour proposer des conclusions informées :

- Une enquête auprès d'un échantillon représentatif d'entrepreneurs ;
- Une analyse détaillée des données issues de l'enquête, notamment en déterminant les corrélations entre le taux de mortalité des entreprises et :
 - Le genre de l'entrepreneur ;
 - L'âge de l'entrepreneur ;
 - Le secteur d'activité ;
 - Le capital humain ;
 - Le capital social ;
 - La motivation et la personnalité ;
 - La planification du projet avant la création ;
 - Le recours aux services d'experts.



- Les démarches et les supports qui auront servi à la réalisation de la présente étude ;
- La formulation de recommandations pour l'épanouissement de l'activité entrepreneuriale en Guinée.

1.2. Approche & méthodologie

1.2.1. Elaboration des matériaux d'enquête

a. Plan d'échantillonnage

L'étude sur la mortalité des entreprises créées en Guinée de 2014 à 2018 s'est faite au moyen d'une enquête à sondage probabiliste. Cette approche permet d'avoir des résultats représentatifs et d'avoir tous les indicateurs de précision d'une enquête probabiliste : erreur de sondage, coefficient de variation, et intervalle de confiance. La méthode de sondage choisie est celle d'un sondage à quatre niveaux :

- Echantillonnage selon l'année de création ;
- Echantillonnage selon le secteur d'activité ;
- Echantillonnage selon le statut juridique ;
- Sélection aléatoire des entreprises à enquêter.

L'échantillonnage prend également en compte la localisation des entreprises et le genre du principal gérant.

i. Base de sondage : Entreprises créées de 2014 à 2018

La base de sondage fait référence à la base de données utilisée pour sélectionner un échantillon représentatif. Dans le cadre de cette étude, la base de sondage est l'ensemble des entreprises créées en Guinée de 2014 à 2018, constituée de 34 096 entreprises. La figure 1 présente l'évolution des créations d'entreprises durant cette période :

Figure 1: Evolution du nombre d'entreprises créées en Guinée de 2014 à 2018



Source : APIP- Guinée

ii. Calcul de la taille d'échantillon

La taille n de l'échantillon des entreprises selon l'année de création est déterminée par la formule ci-après avec un niveau de confiance de 95% et une variabilité maximale de 50% :

$$n = \frac{N * 1.1}{1 + N * e^2}$$

Avec :

- N est le nombre total d'entreprise créées par an ;
- e est le niveau de précision +/- 5 % ;
- 1.1 est l'anticipation de 10% de non-réponses ou de pertes liées aux enquêtes de terrain.

Nous obtenons ainsi une taille de l'échantillon de 2.058 entreprises telle que présentée dans le tableau suivant :

Tableau 1 : Détermination de la taille d'échantillon

Année	Nombre d'entreprises créées	Taille de l'échantillon
2014	3 029	389
2015	4 911	407
2016	8 814	421
2017	8 780	421
2018	8 562	420
Total	34 096	2 058

iii. Répartition de l'échantillon

Le plan d'échantillonnage est basé sur 2 058 entreprises afin de s'assurer de la qualité des données. L'échantillon est réparti selon cinq dimensions principales :

- **Secteurs** : l'enquête a porté sur tous les secteurs d'activités.
- **Situation géographique** : l'enquête ciblait les entreprises implantées en Guinée, y compris les succursales et les filiales de groupes internationaux et régionaux.
- **Statut juridique** : l'enquête visait les entreprises ayant formellement été créées en Guinée (sources APIP-Guinée).
- **Genre du dirigeant** : l'enquête visait aussi bien les entrepreneurs hommes que femmes.
- **Période de création de l'entreprise** : l'enquête visait également un échantillon représentatif d'entreprises selon la période de création.

Par secteur d'activité : Le poids des secteurs d'activités dans l'effectif total d'entreprises créées par an est utilisé pour répartir l'échantillon par secteurs.

ANNEE	BTP CONSTRUCTION	COMMERCE	COMMUNICATION & TIC	PRESTATION DE SERVICES	TRANSPORT & LOGISTIQUE	ENERGIE & MINES	INDUSTRIES	TOURISME HOTELLERIE & ART	AGRICULTURE ELEVAGE & PECHE	INSTITUTIONS FINANCIERES	EDUCATION & SANTE	AUTRE	TOTAL
2014	83	157	17	78	12	11	9	7	10	2	2	1	389
2015	75	175	12	88	15	11	7	8	11	0	4	1	407
2016	41	243	9	77	13	9	7	6	11	1	3	1	421
2017	46	193	13	103	18	13	9	6	13	1	4	2	421
2018	46	196	10	90	25	10	13	10	15	0	3	2	420
TOTAL	291	964	61	436	83	54	45	37	60	4	16	7	2 058

Par genre du gérant principal : La même démarche a été utilisée pour répartir l'échantillon selon le genre du gérant principal.

	Homme	Femme	Total
2014	312	77	389
2015	346	61	407
2016	366	55	421
2017	347	73	420
2018	339	81	420



Par statut juridique : des ajustements ont été faits pour assurer la représentativité de tous les statuts juridiques.

	IND	SARL	SA	GIE	SUCC	SARLU	SAU	SCI	SAS	SASU	SCP	BL	BR	TOTAL
2014	275	102	7	3	2	0	0	0	0	0	0	0	0	389
2015	271	118	7	5	3	3	0	0	0	0	0	0	0	407
2016	323	88	5	3	2	0	0	0	0	0	0	0	0	421
2017	298	112	6	2	3	0	0	0	0	0	0	0	0	421
2018	276	70	5	3	3	55	2	0	2	1	1	1	1	420
TOTAL	1 443	490	30	16	13	58	2	0	2	1	1	1	1	2 058

b. Conception du questionnaire

- Le sondage a été établi suivant :
- Les termes de référence de l'étude ;
- Les éléments issus d'instruments d'enquête similaires ;
- Les recommandations stratégiques de l'APIP, et du PNUD.

En conformité avec les termes de référence et les recommandations de l'APIP et du PNUD, la structure du questionnaire visait à évaluer :

- Le profil de l'entreprise ;
- La situation de l'entreprise (morte ou vivante) ;
- La taille des investissements de l'entreprise depuis la création ;
- Le capital humain (nombre et qualité de l'équipe de gestion de l'entreprise) ;
- Le profil du principal dirigeant (motivations et attitudes) ;
- L'environnement de l'entreprise (besoin en assistance technique et en financement) ;
- Le taux de mortalité et de suivi des entreprises ;
- Les causes endogènes et exogènes de la mortalité des entreprises.

Le questionnaire et le plan d'échantillonnage ont été approuvés par l'APIP et le PNUD.

1.2.2. Constitution de la liste des entreprises

a. Constitution de la base de données

La population cible est constituée par l'ensemble des entreprises créées entre 2014 et 2018 auprès de l'APIP. La constitution de la population cible s'est effectuée suivant deux étapes :

i Tirage aléatoire de la population cible

A partir de la base de données initiale des 34 096 entreprises, l'équipe en charge de la mission a dressé une liste représentative de 2.058 entreprises, sur la base d'un tirage aléatoire en conformité avec le plan d'échantillonnage. Les données initiales fournies par l'APIP n'offrant pas une base suffisamment rigoureuse, un deuxième tirage a été nécessaire pour obtenir une liste plus exhaustive d'entreprises. Une liste globale de 5.547 entreprises a été finalement définie (*voir partie 123-c. Difficultés rencontrées*).

Le tirage effectué est un tirage aléatoire stratifié sans remise. Dans ce cadre, la population est initialement subdivisée en sous-groupes homogènes (strates) définis selon un ou plusieurs critères, appelés variables d'intérêt. Dans chaque strate, on prélève aléatoirement des individus pour obtenir des sous-échantillons aléatoires simples.

Avec cette méthode, tous les individus d'un groupe ont la même probabilité de faire partie du sous-échantillon et l'échantillon obtenu est représentatif de la population en ce qui concerne la variable d'intérêt.

Ainsi, en accord avec le plan d'échantillonnage, les variables d'intérêt suivantes ont été utilisées pour le tirage : le genre du répondant, le secteur d'activités, le statut juridique, la localisation de l'entreprise et la période de création

de l'entreprise. De plus, la répartition de l'échantillon dispose des mêmes proportions que la population cible selon ces variables.

ii Confirmation de l'existence et de la disponibilité des entreprises

Cette action avait pour objectif de distinguer deux groupes dans la population de base : les entreprises qui sont en activité et celles qui ont fait faillite. Ce travail s'est effectué suivant deux étapes :

- **Étape 1 – Appel téléphonique** : une équipe a contacté les 5 547 entreprises, permettant d'identifier les promoteurs disponibles pour un entretien, les promoteurs injoignables (contact erroné, numéro hors service), les entreprises en activité et celles en faillite.
- **Étape 2 – Recherche documentaire** : pour tous les promoteurs injoignables, une recherche documentaire a été menée afin de trouver d'autres coordonnées, par le biais des sites internet ou de réseaux sociaux.



b. Les difficultés dans la phase de constitution de la base de sondage

Un certain nombre de difficultés ont été rencontrées pendant cette première phase de l'étude :

- **La qualité déficitaire de la base initiale** des entreprises inscrites entre 2014 et 2018 mise à disposition par l'APIP- Guinée : des carences ont été observées à la fois au niveau de la disponibilité et de la validité des références et des adresses téléphoniques. A ce niveau, plus de 55% de la base n'a pu être utilisée (adresses manquante, incorrectes ou incomplètes). Près de 2500 doublons au niveau de la base initiale ont été constatés.
- **L'inaccessibilité de la base officielle des services des impôts** afin de procéder à un rapprochement avec les données de l'APIP- Guinée. Malgré les divers moyens utilisés - Courriel officiel, appel téléphonique, appui de la Direction Générale de l'APIP - auprès de la Direction Nationale des Impôts pour accéder à ces données, cette base de données n'a jamais été transmise à l'équipe.
- **La méfiance des promoteurs** : redoutant certainement une action de contrôle, certains promoteurs ont observé une certaine appréhension et ont parfois refusé de répondre aux enquêteurs.



1.2.3. Collecte de données

a. Sélection et formation des enquêteurs

La sélection et la formation des agents de collecte est une phase capitale pour une étude réussie. Les enquêteurs recrutés sont un mixte d'enquêteurs expérimentés et d'étudiants avec un niveau d'études minimum de BAC+4 en sciences sociales et économiques afin de s'assurer d'un bon niveau de compréhension de la problématique et de leur intérêt pour l'étude. La formation des enquêteurs a duré trois jours.

Cette formation a couvert une explication détaillée du manuel de l'enquêteur afin que les agents s'imprègnent du processus d'administration du questionnaire, notamment dans l'hypothèse d'une cible très peu disposée à y répondre favorablement.



Images prises lors d'une session de formation.

b. Collecte, contrôle qualité et saisie des données

La collecte des données s'est déroulée dans les neuf villes de Conakry, Siguiri, Kankan, Dubréka, Boké, Labé, Kindia, Coyah et N'Zérékoré. Les enquêteurs devaient dans un premier temps appeler les chefs entreprises pour fixer un rendez-vous. Il a été demandé aux enquêteurs d'indiquer les raisons d'éventuelles visites infructueuses. Ce travail a duré presque dix semaines au lieu de six initialement prévues en raison de la qualité de la base de données fournies par l'APIP- Guinée et de certaines difficultés de terrain énumérées ci-dessous.

Pour le contrôle qualité, un contrôle à deux filtres a été mis en place avant la saisie des données par les chefs d'équipe et par une équipe formée à l'occasion. Cette dernière devait s'assurer de la conformité des sondages avec le manuel de procédure et déceler d'éventuelles incohérences. A l'issue de cette étape, quatre-vingt-six (86) enquêtes ont été rejetées.

Pour la saisie des données, un masque de saisie a été élaboré. Les opérateurs de saisie ont été formés. Cette formation a présenté l'intérêt de l'étude et la structure du questionnaire afin d'éviter toute erreur de saisie.



Images prises lors de l'administration du questionnaire par les enquêteurs.

c. Difficultés rencontrées

Plusieurs difficultés ont été rencontrées lors de la collecte des données :

- Contacts téléphoniques mobiles erronés ;
- Promoteurs occupés lors des appels ;
- Numéros hors services ou hors réseau lors des appels ;
- Numéros téléphoniques réattribués, suspendus ;
- Promoteurs hors du pays ;
- Création fictive à d'autres fins (ex. pour faire passer un quota de conteneur, réduire les droits de douane, obtenir un visa ou gagner un marché) ;
- Refus catégorique de participer (ex. par peur des contrôles publics et les tensions politiques).



201
Sai
SIM



2.

MORTALITÉ ET SURVIE DES ENTREPRISES : UN DYNAMISME FRAGILE



AGENCE DE PROMOTION DES INVESTISSEMENTS PRIVES

2. MORTALITÉ ET SURVIE DES ENTREPRISES : UN DYNAMISME FRAGILE

2.1. Une cartographie détaillée du secteur privé guinéen

2.1.1. Survie des entreprises : Seules 25% des entreprises sont toujours en activité

Les investigations menées montrent un taux de survie très faible des entreprises créées. En effet, sur 5 547 entreprises de l'enquête, seulement 1 403 sont toujours en activité, soit un taux de survie des entreprises de 25%. Sur les 1 403 entreprises toujours en activité, 1 023 ont accepté de répondre au questionnaire de l'étude et 380 n'ont pas souhaité participer à l'enquête.

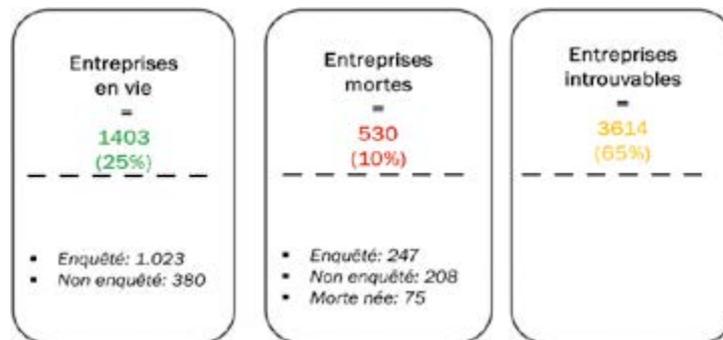
2.1.2. Mortalité des entreprises : 75% des entreprises sont en cessation d'activités

En ligne avec le très faible taux de survie des entreprises, le taux de mortalité des entreprises est très élevé en Guinée. En effet, sur les 5.547 entreprises investiguées, 530 entreprises (soit 10% des entreprises investiguées), ont déclaré ne plus être en activité.

En dehors des entreprises ayant déclaré être en cessation d'activités, 3.614 entreprises (soit 65% des entreprises investiguées) sont restées introuvables malgré les divers moyens mis à disposition pour les retrouver – appels téléphoniques, recherches sur internet, visites de sites.

En considérant les entreprises introuvables comme étant en cessation d'activité, on observe un taux de mortalité des entreprises évalué à 75% pour les entreprises créées entre 2014 et 2018.

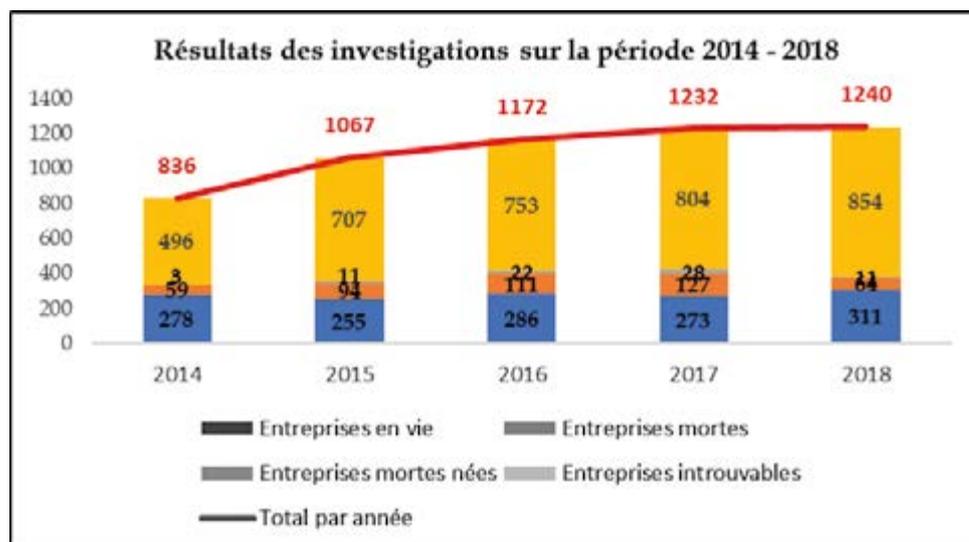
Figure 2: Situation des 5 547 entreprises en vie, mortes ou introuvables



La figure suivante représente la situation des 5 547 entreprises de l'enquête, en vie, mortes ou introuvables, sur la période 2014-2018.



Figure 3: Résultats des investigations sur la période 2014 – 2018



Quelle que soit l'année de création, la situation des entreprises apparaît globalement similaire. Les proportions obtenues d'après l'enquête peuvent être extrapolées à la population totale d'entreprises créées :

	Entreprises en vie	Entreprises mortes	Entreprises mortes nées	Entreprises introuvables
2014	33,3%	7,1%	0,4%	59,2%
2015	23,9%	8,8%	1,0%	66,3%
2016	24,4%	9,5%	1,9%	64,2%
2017	22,2%	10,3%	2,3%	65,2%
2018	25,1%	5,2%	0,9%	68,8%

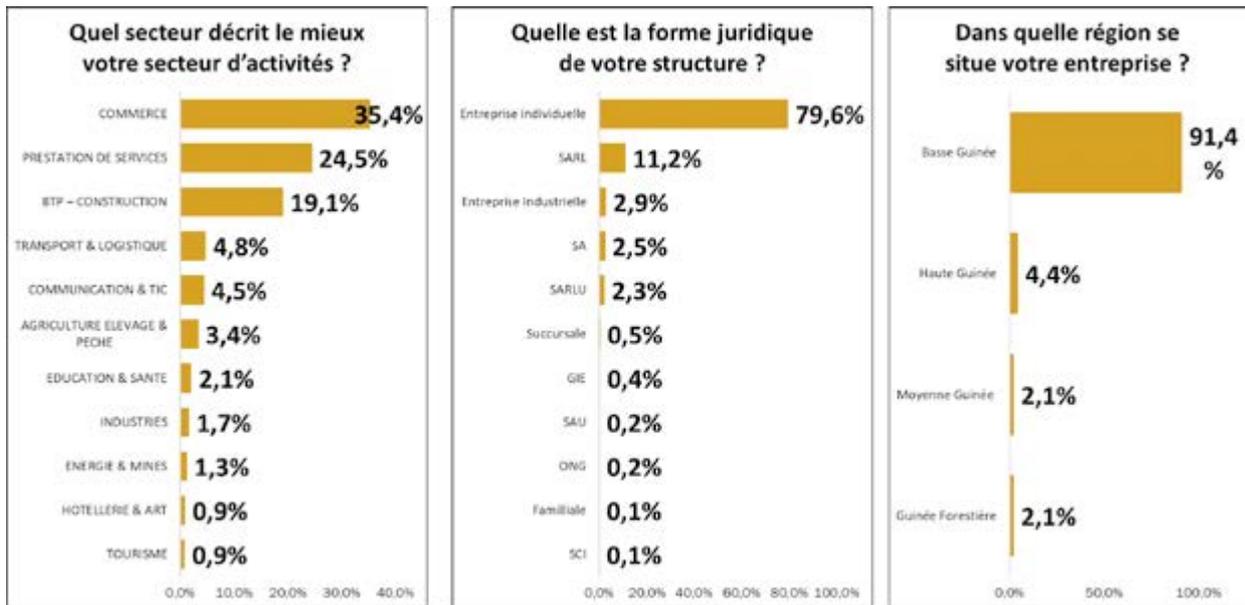
2.1.3. Caractéristiques des entreprises enquêtées

Les entreprises enquêtées appartiennent à une grande variété de secteurs d'activités (plus de 10 catégories). Les trois premiers secteurs d'activités sont le commerce, la prestation de services et le BTP/construction.

Il en est de même concernant la forme juridique : plus de dix statuts juridiques sont représentés au sein des entreprises enquêtées. Les entreprises individuelles sont les plus nombreuses (79,8% de l'échantillon).

Par ailleurs, 91,4% des entreprises enquêtées se situent dans la région de Basse Guinée (dont 73,3% à Conakry), 4,4% dans la région de la Haute Guinée, 2,1% dans la région de la Moyenne Guinée et 2,1% dans la région de la Guinée Forestière.

Figure 4: Caractéristiques démographiques des entreprises enquêtées



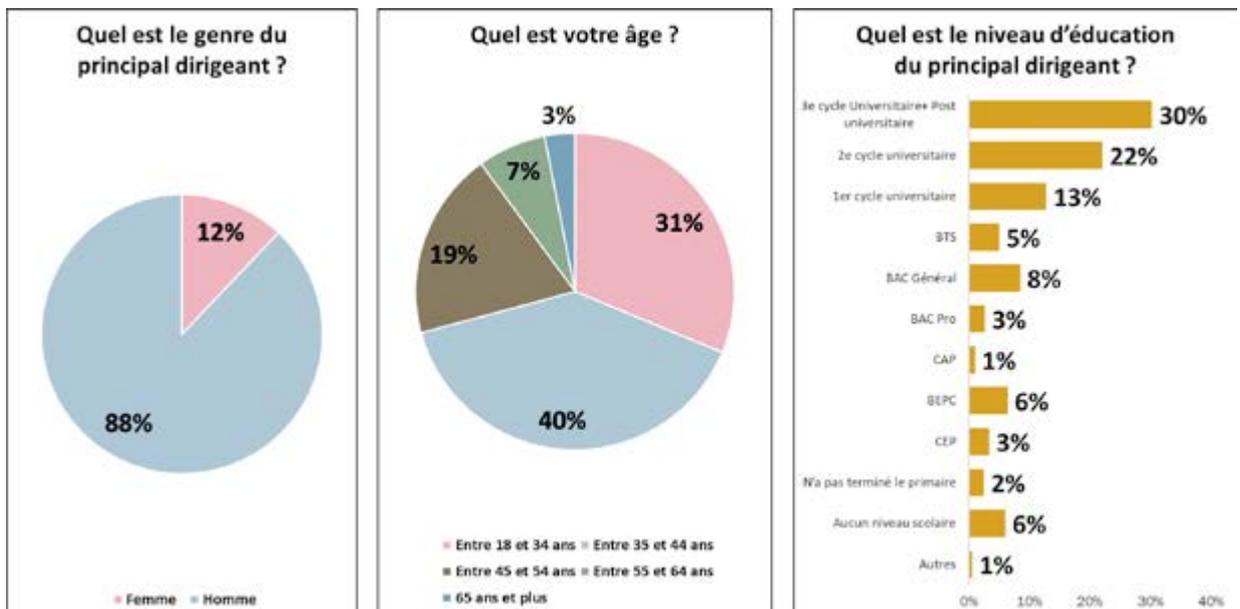
2.1.4. Un profil homogène des dirigeants

La diversité des caractéristiques des entreprises enquêtées s'accompagne d'une faible diversité des profils des dirigeants. On constate que 89% des dirigeants sont des hommes contre seulement 11% des dirigeants sont des femmes.

Concernant l'âge du principal dirigeant, toutes les catégories d'âges sont représentées avec une plus grande proportion des dirigeants d'entreprises qui ont entre 35 et 44 ans (40%). On remarque également une forte proportion de jeunes dirigeants, avec 29% qui ont moins de 35 ans.

En termes de répartition des entreprises selon le niveau d'éducation du principal dirigeant, tous les niveaux d'éducation sont également représentés avec 69% des dirigeants qui ont un niveau d'éducation supérieur au niveau BAC.

Figure 5 : Caractéristiques démographiques des dirigeants d'entreprises enquêtées





2.2. Profil des entreprises

Cette section présente les caractéristiques sociodémographiques ainsi que le profil des dirigeants en cessation d'activité. La cessation d'activités touche tous les secteurs d'activité, la majorité des formes juridiques des entreprises, quelle que soit leur localisation. Ce phénomène touche toutes les entreprises, quel que soit le profil sociodémographique du dirigeant.

Figure 6 : Caractéristiques des entreprises en cessation d'activités

Le commerce, la prestation de services et le BTP-construction sont les trois premiers secteurs d'activités des entreprises en cessation d'activités. 87,8% des entreprises en cessation d'activités sont des entreprises individuelles et 95,5% sont dans la région de la Basse Guinée.

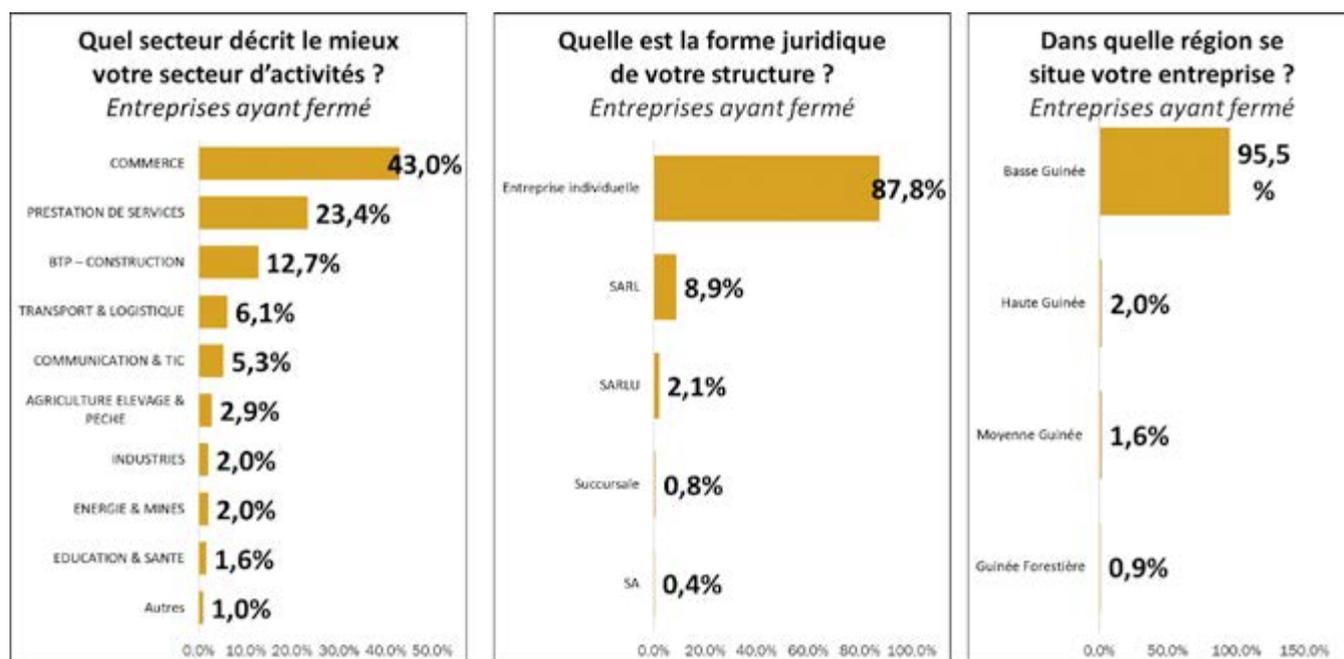
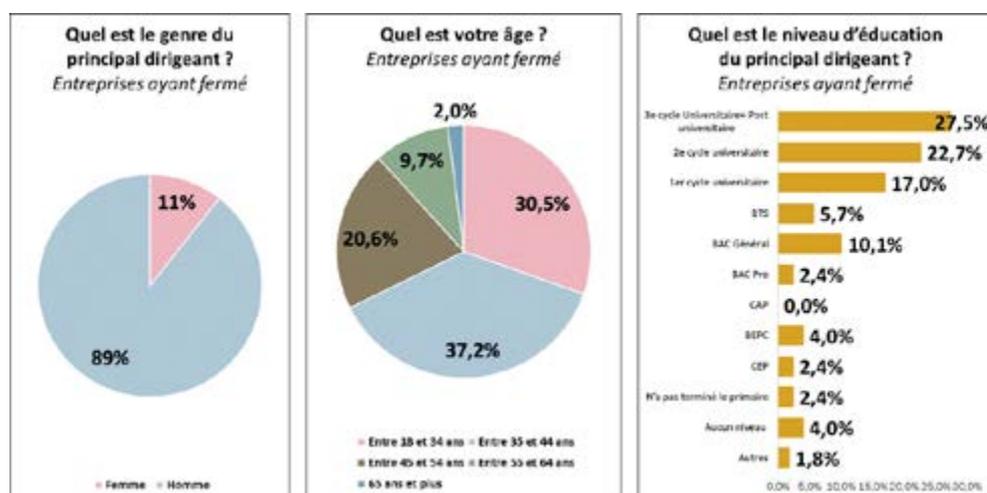


Figure 7 : Profil des dirigeants d'entreprises en cessation d'activités enquêtées

89% des dirigeants sont des hommes, 30,5% ont moins de 35 ans et 72,9% ont un niveau d'études supérieur au BAC.



2.3. Déterminants de la mortalité des entreprises :

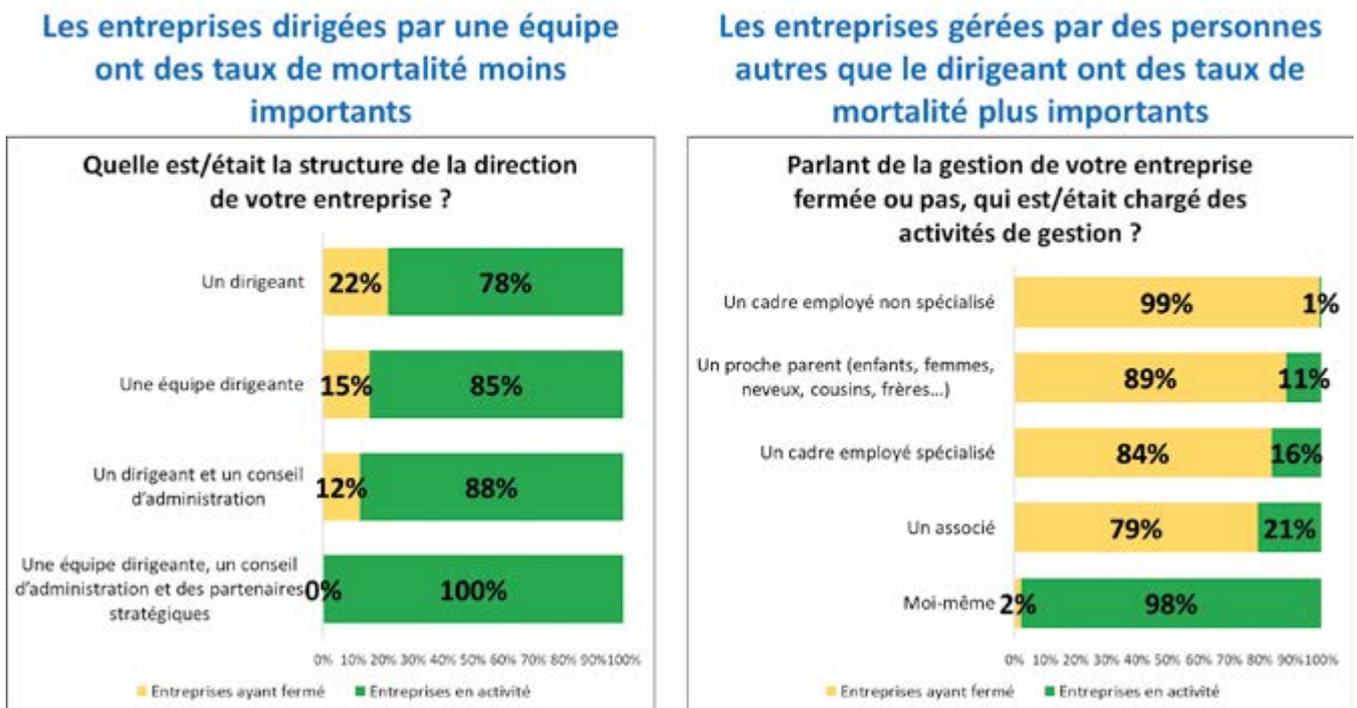
La mortalité ou la survie des entreprises est déterminée aussi bien par des facteurs endogènes qu'exogènes. Les sections suivantes analysent l'influence des facteurs endogènes, tels que les caractéristiques (secteurs d'activités, évolution du chiffre d'affaires) de l'entreprise, le capital humain, la personnalité du dirigeant et son profil socio-démographique, et exogènes, l'environnement de l'entreprise, sur la mortalité des entreprises.

2.3.1. Capital humain et mortalité des entreprises

La structure de direction et de gestion influence la mortalité des entreprises. Les entreprises dirigées par une équipe ont un taux de mortalité moins importants. En effet, alors que 22% des entreprises dirigées uniquement par un dirigeant sont en cessation d'activités, **100% des entreprises dirigées par une équipe dirigeante, un conseil d'administration et des partenaires stratégiques sont toujours en activité.** Cette statistique souligne de manière critique l'importance d'avoir une équipe spécialisée à la direction des entreprises.

Par ailleurs, l'importance d'une équipe n'exclut pas le rôle primordial joué par le fondateur de l'entreprise. En effet, comme le témoigne la figure suivante, les entreprises dont la gestion est confiée à une personne autre que le fondateur de l'entreprise, ont des taux de mortalité plus importants.

Figure 8: Influence de la structure de direction et de gestion sur la mortalité des entreprises

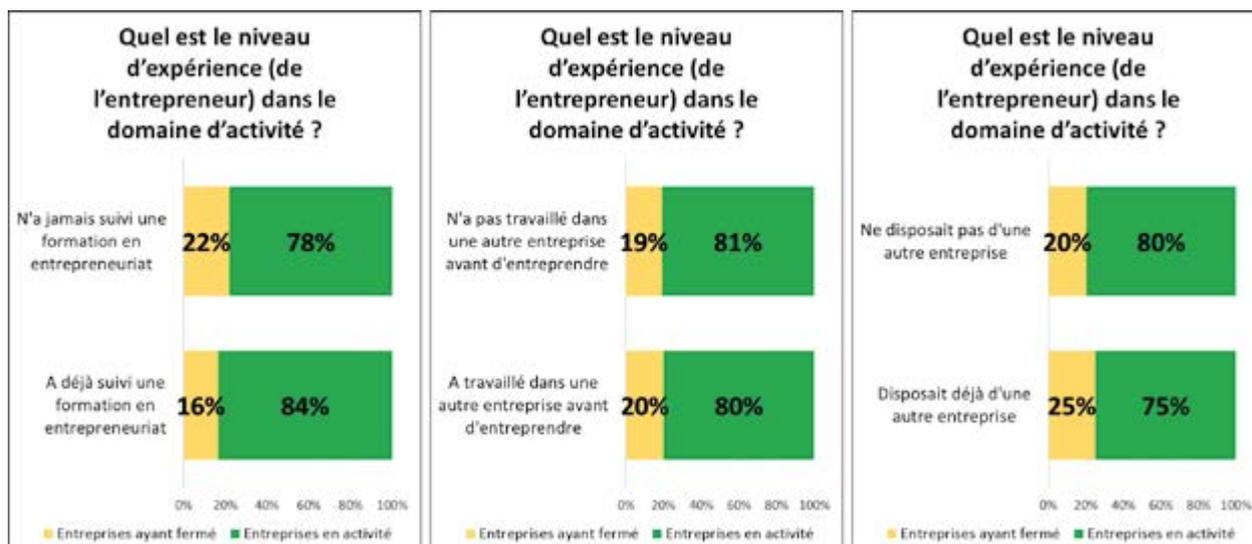


Les résultats montrent un certain effet positif des formations en entrepreneuriat sur la survie des entreprises, toutes proportions gardées. En effet, alors que 22% des entreprises dirigées par un entrepreneur n'ayant jamais suivi une formation en entrepreneuriat sont en cessation d'activités, ce pourcentage est de 16% pour les entreprises dirigées par un entrepreneur ayant déjà suivi une formation en entrepreneuriat. Ces chiffres montrent un certain effet positif des formations en entrepreneuriat sur la survie des entreprises, toutes proportions gardées.

Le fait que le principal dirigeant ait déjà travaillé dans une autre entreprise dans le même domaine d'activité avant d'entreprendre ou qu'il dispose d'une autre entreprise ne garantissent pas un meilleur taux de survie de son entreprise (voir figure suivante).



Figure 9: Influence de l'expérience antérieure du dirigeant sur la mortalité des entreprises



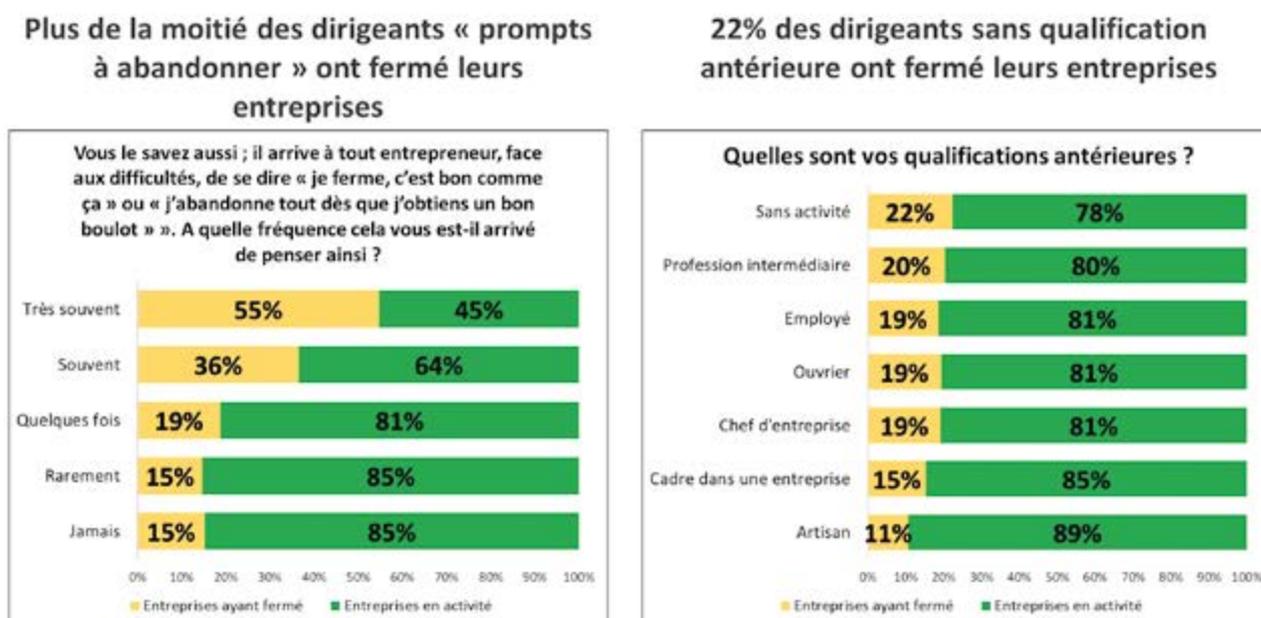
2.3.2. Personnalité du dirigeant et mortalité des entreprises

La pugnacité du dirigeant ainsi que ses qualifications antérieures affectent la mortalité des entreprises.

La réaction du dirigeant d'entreprise face aux difficultés affecte considérablement la survie ou la mortalité des entreprises. Plus les dirigeants semblent prompts à abandonner face aux difficultés (voir figure suivante), plus le taux de mortalité des entreprises est important. Ainsi, plus de la moitié des dirigeants qui ont répondu qu'ils pensent très souvent à céder face à l'adversité entrepreneuriale, ont fermé leurs entreprises.

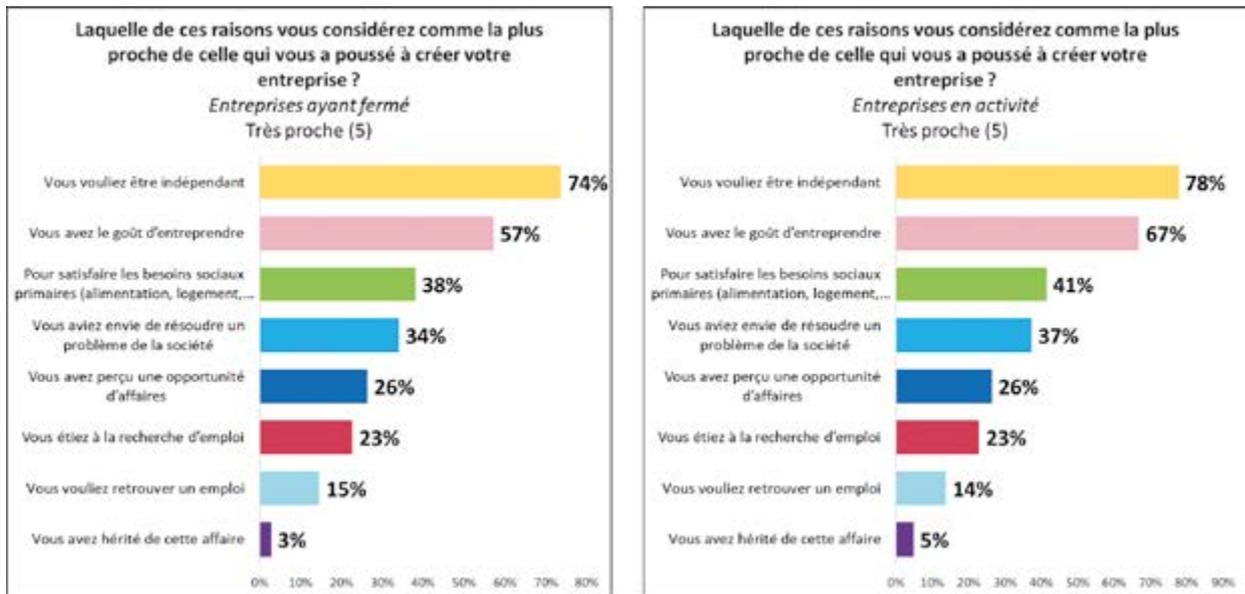
Par ailleurs, l'occupation antérieure des dirigeants affecte la survie ou la mortalité des entreprises. Ainsi, les dirigeants n'ayant aucune qualification antérieure présentent le taux de mortalité le plus important (22%).

Figure 10 : Pugnacité, occupation antérieure du dirigeant et mortalité des entreprises



Les motivations du dirigeant à entreprendre ne diffèrent pas significativement selon le statut d'activité de l'entreprise. Ces aspirations sont les mêmes selon que l'entreprise est en activité ou qu'elle ait fermé. Les cinq premières motivations citées sont : être indépendant, avoir le goût d'entreprendre, satisfaire les besoins sociaux primaires, résoudre un problème de la société et saisir une opportunité d'affaires.

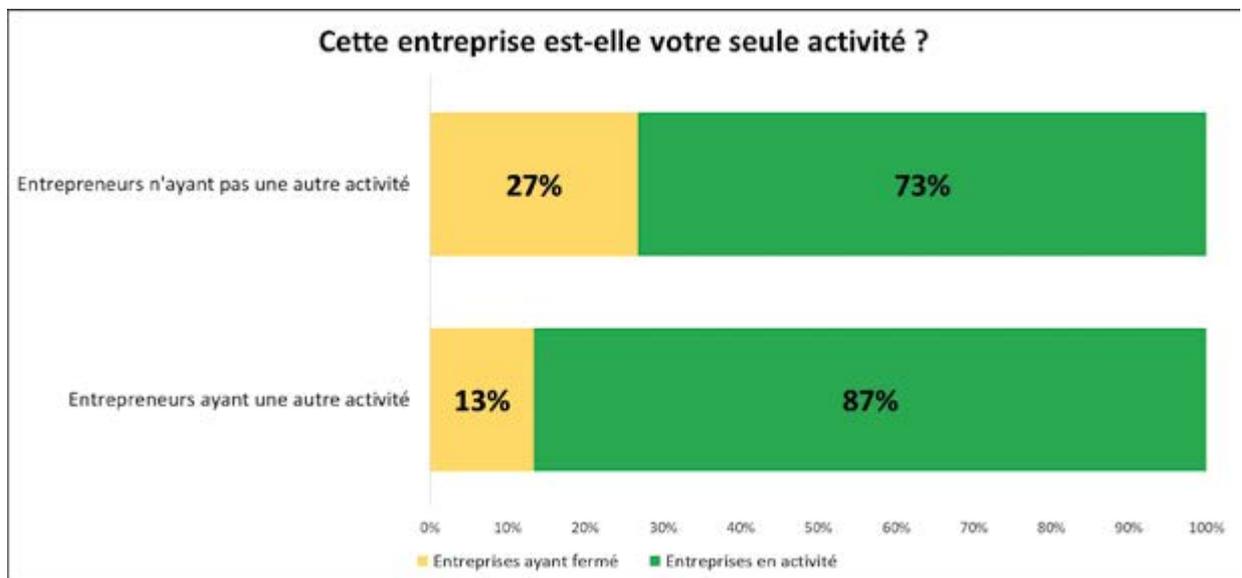
Figure 11: Influence des motivations du dirigeant sur la mortalité des entreprises



L'exercice d'une autre activité par le dirigeant affecte positivement la survie des entreprises

Alors que 27% des entrepreneurs n'ayant pas une activité autre que celle de l'entreprise sont en cessation d'activités, ce pourcentage est seulement de 13% pour les entrepreneurs ayant une autre activité. Cette statistique, et les entretiens ont confirmé cette hypothèse, tient à ce que les entrepreneurs ayant une autre activité utiliseraient les ressources générées par cette autre activité pour soutenir leur entreprise.

Figure 12: Influence des activités des dirigeants sur la mortalité des entreprises



2.3.3. Environnement et mortalité des entreprises

La source de financement affecte la mortalité ou la survie des entreprises

Les analyses montrent un écart de 10% du taux de mortalité entre les entreprises financées avec l'aide de la famille et des amis et les entreprises financées par un prêt bancaire. En effet, pour les premières, le taux de mortalité est plus important (22%) que les secondes (12%). Les conditions de financement des banques imposent aux entreprises une certaine structuration et une discipline qui pourraient être bénéfiques à la survie des entreprises.

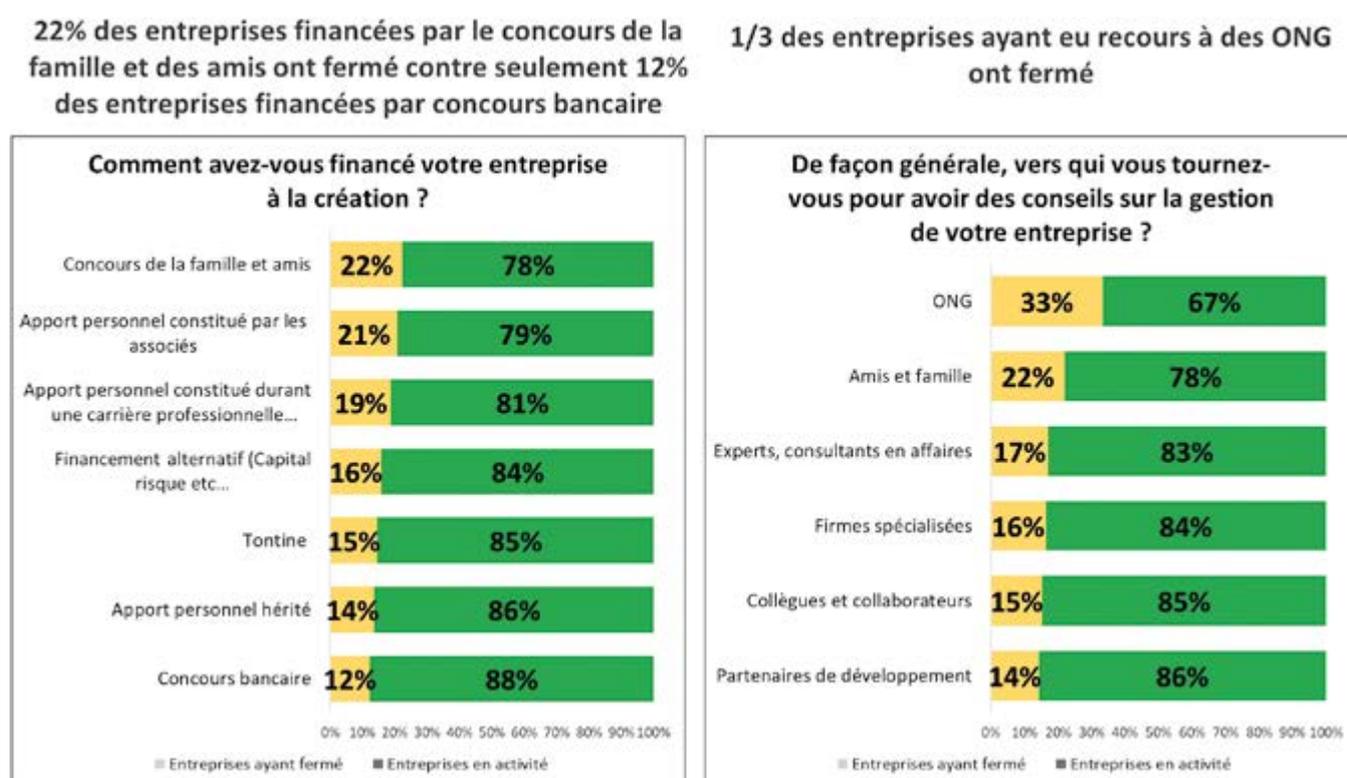


La nature de l'organe de conseil en gestion des entreprises est un facteur critique

Les entreprises enquêtées ont recours à différents types d'organes pour bénéficier de conseils de gestion. Parmi les organes consultés figurent les organisations non gouvernementales (ONG), les amis et la famille, les experts, les firmes spécialisées, les collègues et collaborateurs et les partenaires de développement.

Alors que les entreprises ayant recours aux partenaires de développement affichent le taux de mortalité le plus faible (14%), les entreprises ayant recours aux ONG affichent le taux de mortalité le plus important (33%). Ces statistiques témoignent d'une certaine efficacité des programmes d'accompagnement des partenaires de développement et appellent à accorder une attention critique au contenu de l'accompagnement des ONG.

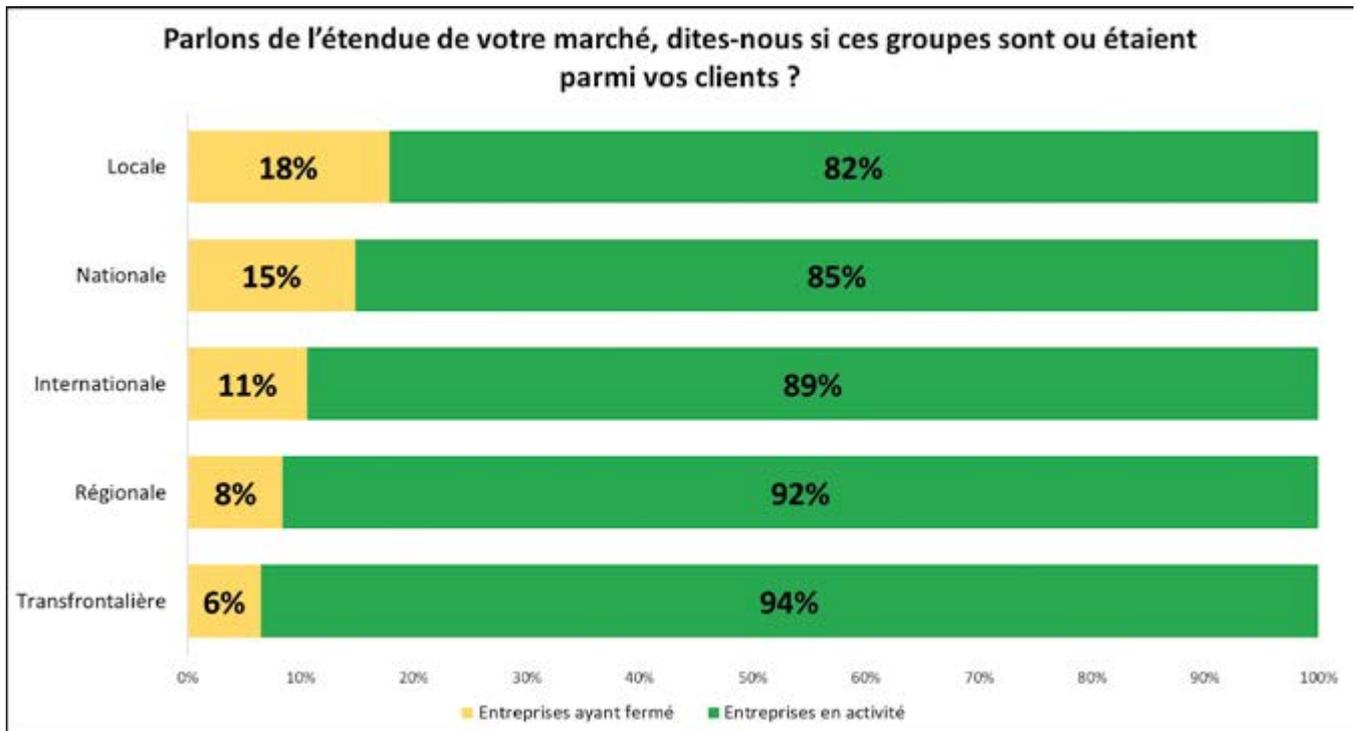
Figure 13: Source de financement, structure de conseil et mortalité des entreprises



Les entreprises ayant accès à des marchés allant au-delà des frontières nationales ont des taux de mortalité moins importants

Plus les entreprises ont une couverture de marché importante, plus elles sont résilientes. En effet, les entreprises ayant accès aux marchés local, national, international, régional et transfrontalier ont respectivement des taux de mortalité de 18%, 15%, 11%, 8% et 6%. Il est à remarquer que le taux de mortalité des entreprises intervenant au niveau local est le triple du taux de mortalité des entreprises intervenant à un niveau transfrontalier.

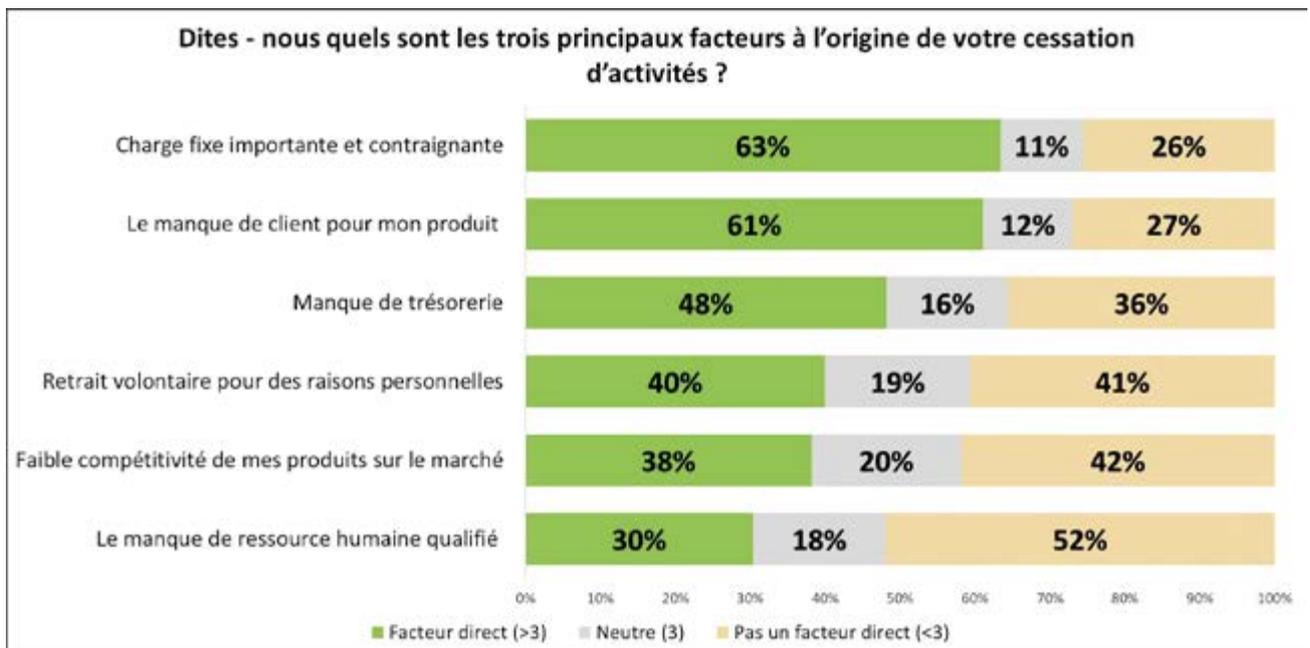
Figure 14: Influence de l'étendue du marché sur la mortalité des entreprises



La lourdeur des charges fixes, le manque de client et de trésorerie sont les facteurs clés de la cessation d'activités des entreprises

Les entreprises énumèrent plusieurs facteurs à l'origine de leurs cessations d'activités. Ainsi, plus de six entreprises sur dix considèrent les charges fixes importantes et contraignantes et le manque de clients comme des facteurs directs à l'origine de leurs cessations d'activités. Plus de quatre entreprises sur dix considèrent la faiblesse de la trésorerie et le retrait volontaire comme des facteurs directs. Respectivement 38% et 30% des entreprises considèrent la faible compétitivité de leurs produits et le manque de ressources humaines qualifiées comme des facteurs directs à l'origine de leur cessation d'activités.

Figure 15: Principaux facteurs à l'origine des cessations d'activités





Les difficultés administratives rencontrées sont partagées par tous les entrepreneurs

Que les entreprises soient en activité ou pas, elles sont ou ont été confrontées à quatre difficultés transversales et majeures : l'accès au financement, l'accès au marché, le poids du système fiscal et la corruption. L'accès au financement demeure le premier obstacle à la pérennité de l'entreprise.

Les entreprises en cessation d'activité expriment spécifiquement des contraintes liées aux procédures et lourdeurs administratives. Les entreprises en activité expriment quant à elles des contraintes liées aux délais importants de recouvrement des créances.

Figure 16: Difficultés et mortalité des entreprises

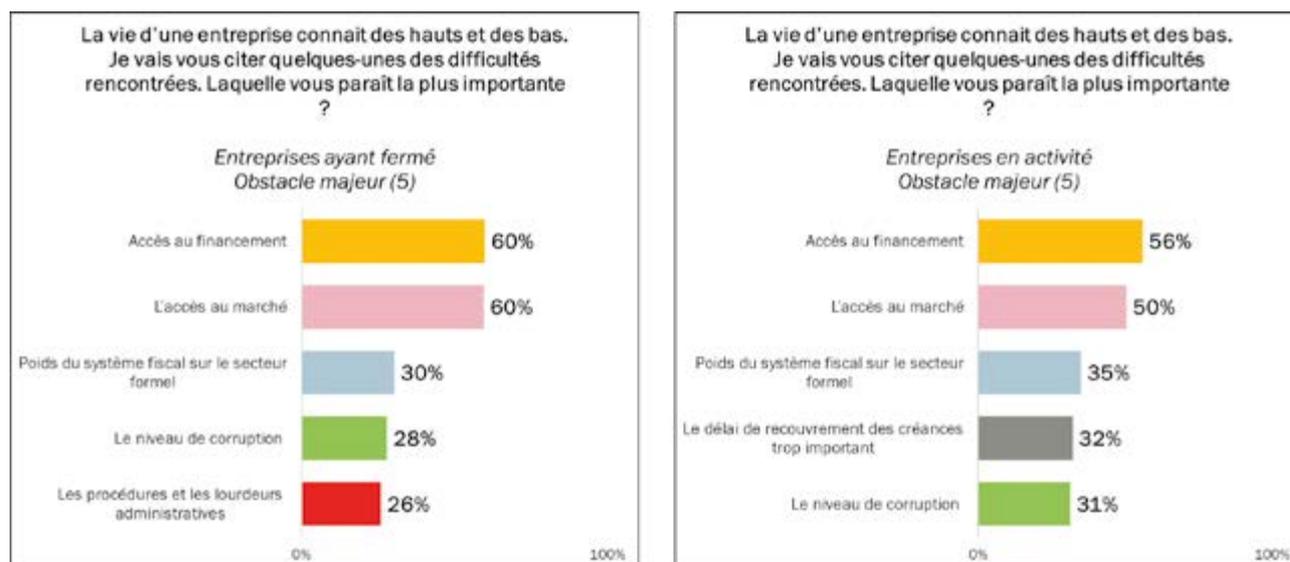
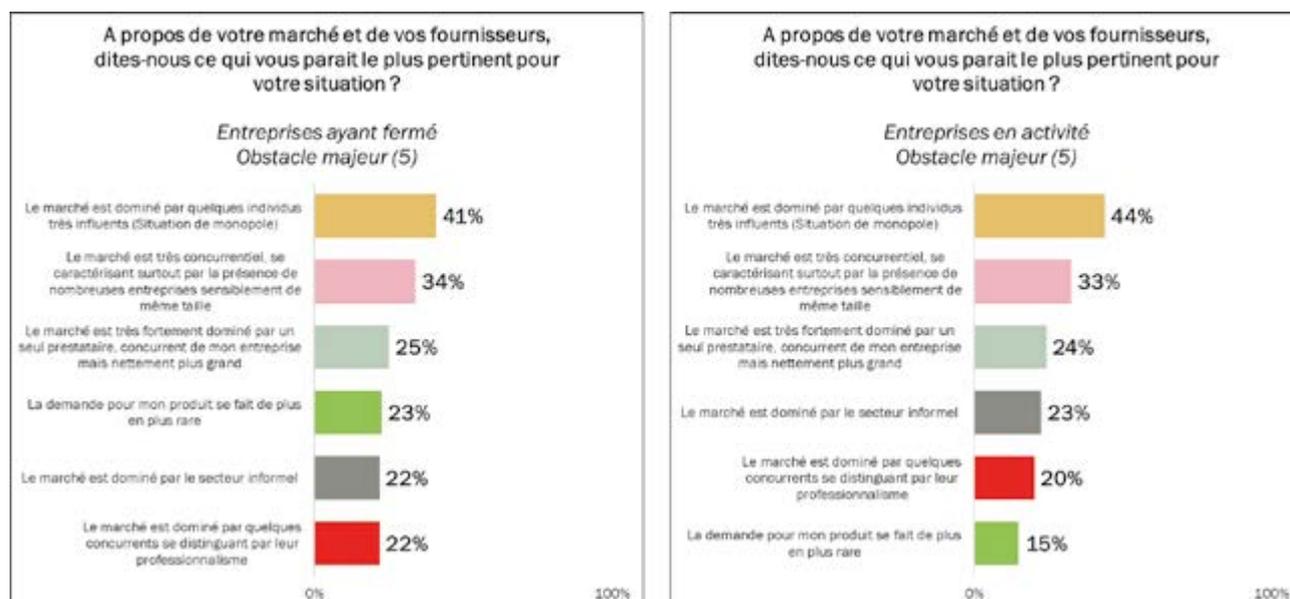


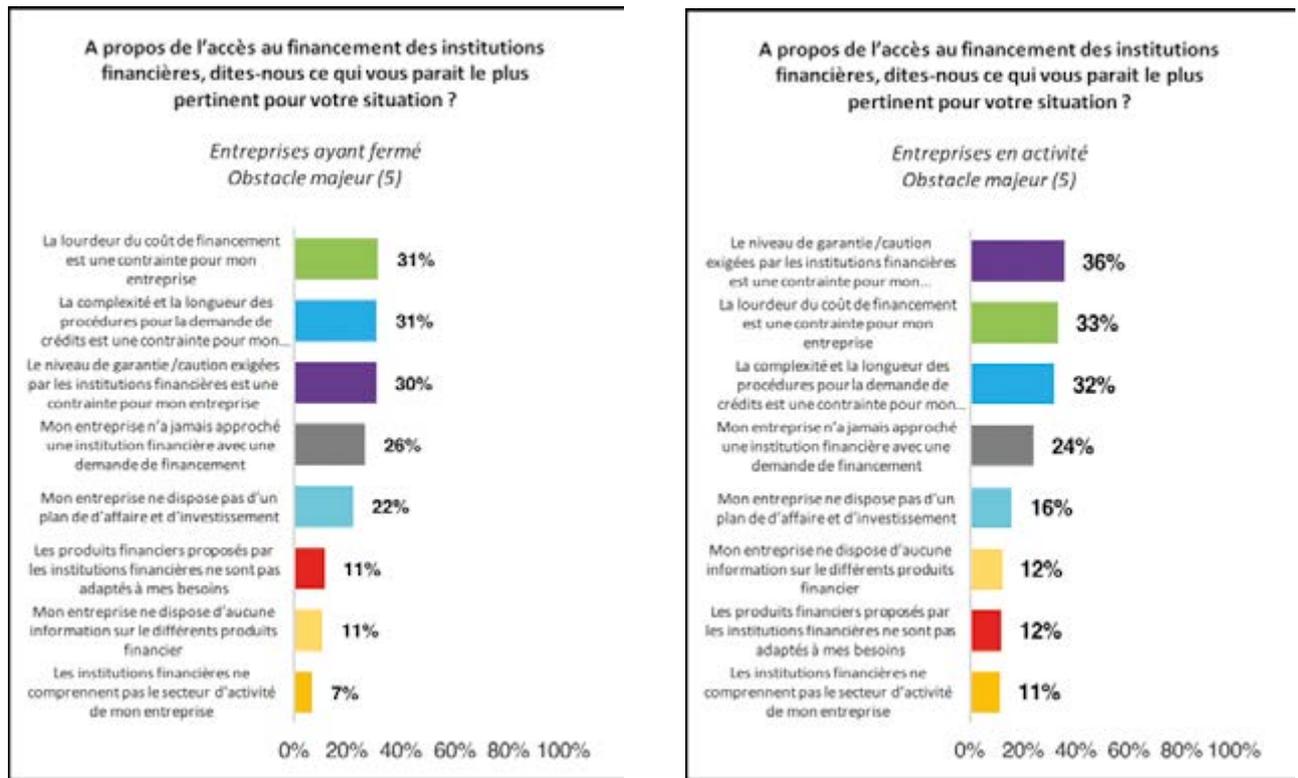
Figure 17: Marché et mortalité des entreprises



Les contraintes liées au financement sont quasiment les mêmes pour les entreprises

Les entreprises expriment plusieurs contraintes liées au financement. Que les entreprises soient en activité ou pas, les contraintes majeures liées au financement demeurent similaires. Il s'agit du manque d'information sur les produits financiers, du coût élevé du financement et de la complexité et de la lourdeur des procédures de demande de financement.

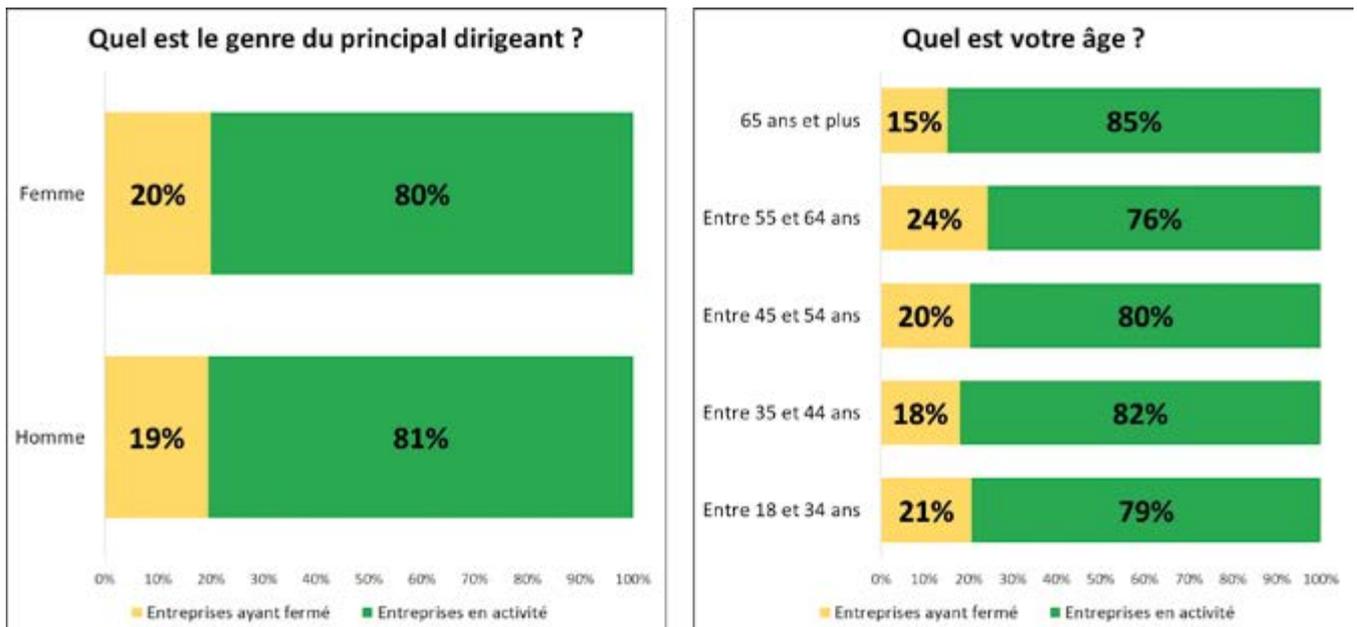
Figure 18: Accès au financement et mortalité des entreprises



2.3.4. Autres facteurs liés à la mortalité des entreprises

Le genre et l'âge du dirigeant affectent peu la probabilité de mortalité ou de survie des entreprises

Figure 19: Influence du genre et de l'âge du dirigeant sur la mortalité des entreprises

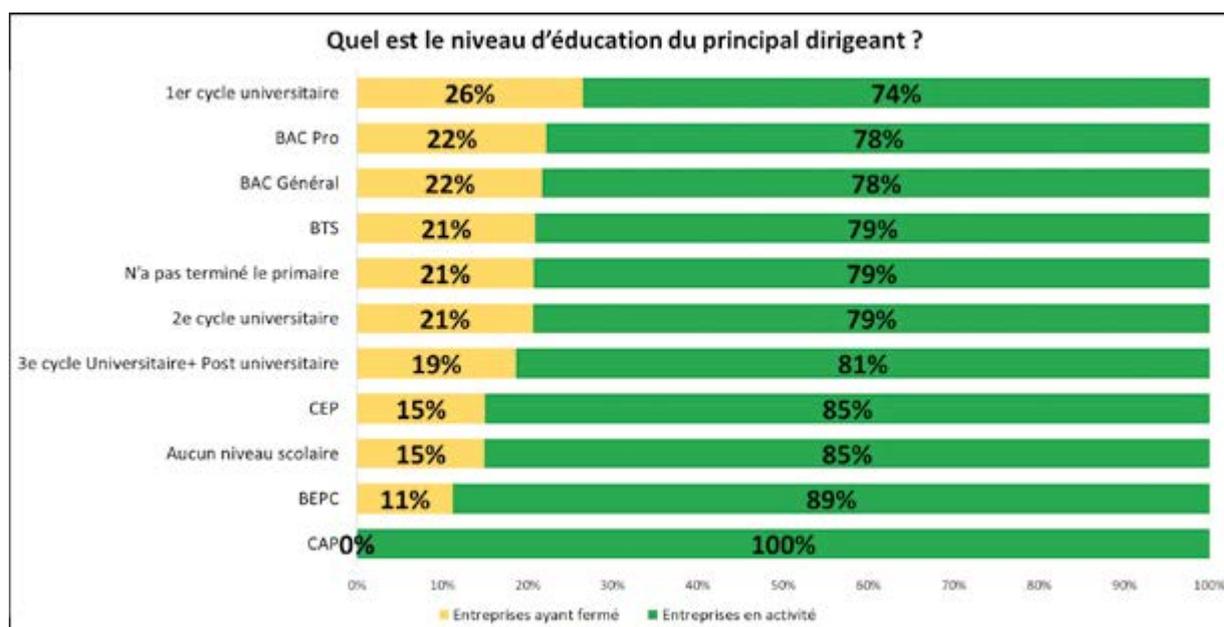




Des niveaux d'éducation plus élevés ne garantissent pas forcément des taux de survie plus importants des entreprises

La cessation d'activités affecte les entreprises quel que soit le niveau d'éducation du dirigeant de l'entreprise. Aussi, un niveau d'éducation élevé du dirigeant n'est pas systématiquement synonyme de faible probabilité de mortalité des entreprises. A titre d'exemple, 26% des entreprises dont le premier dirigeant a un niveau d'études du premier cycle universitaire ont fermé contre 15% des entreprises dont le premier dirigeant n'a aucun niveau d'études.

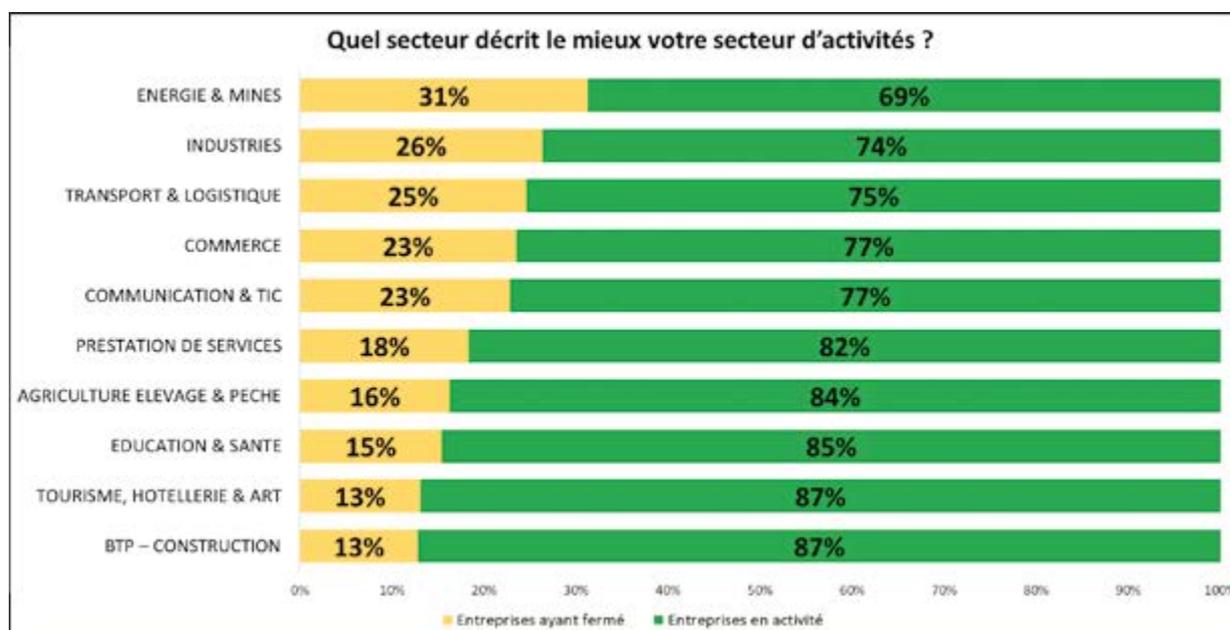
Figure 20: Influence du niveau d'éducation du dirigeant sur la mortalité des entreprises



La mortalité affecte tous les secteurs d'activités

Tous les secteurs d'activités représentés dans notre échantillon affichent des probabilités de mortalité non nulles. Les cinq premiers secteurs à taux de mortalité élevés sont l'énergie et les mines, l'industrie, le transport et la logistique, le commerce et, la communication et les Technologies de l'Information et de la Communication (TIC).

Figure 21: Influence du secteur d'activités sur la mortalité des entreprises

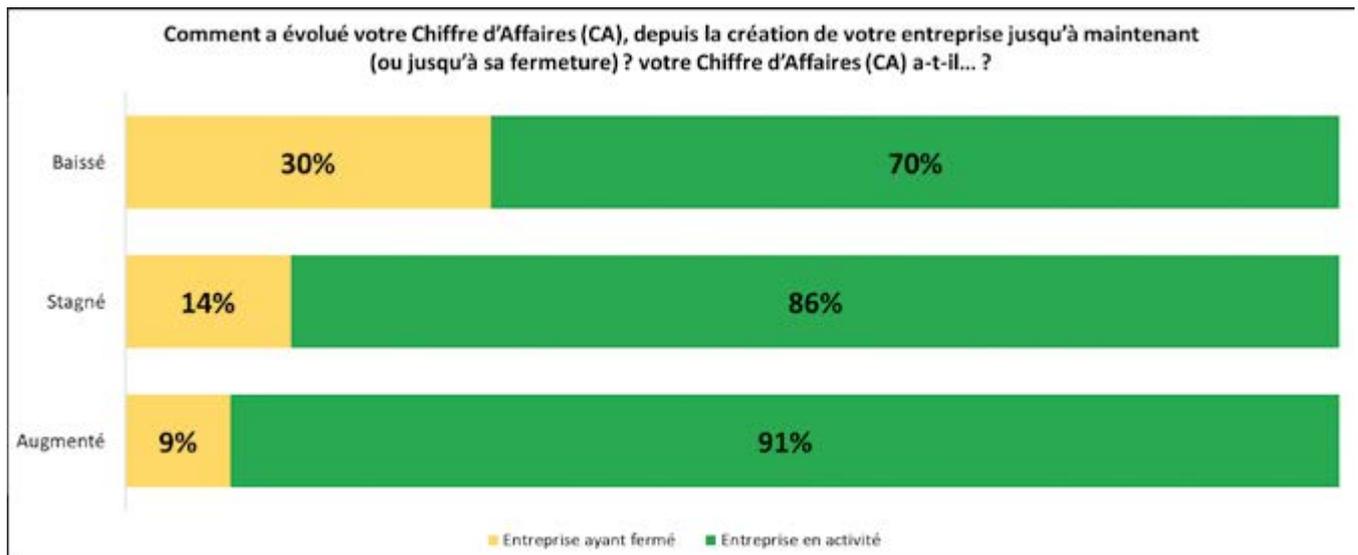


La croissance positive du chiffre d'affaires est un facteur important pour la survie des entreprises

Le chiffre d'affaires occupe une place importante parmi les déterminants de la mortalité des entreprises. Les entreprises ayant vu leur chiffre d'affaires baisser ou stagner ont des taux de mortalité plus importants que les entreprises ayant vu leur chiffre d'affaires augmenter.

En effet, alors que 30% des entreprises ayant vu leur chiffre d'affaires baisser sont en cessation d'activités, ce chiffre est de 14% pour les entreprises ayant vu leur chiffre d'affaires stagner. Même si ce chiffre est le plus faible pour les entreprises ayant vu leur chiffre d'affaires augmenter (9), il est à noter que la croissance positive du chiffre d'affaires ne constitue pas une condition suffisante de survie.

Figure 22: Influence de l'évolution du chiffre d'affaires sur la mortalité des entreprises





3 ■

**RECOMMANDATIONS :
APRÈS L'APPUI À LA CRÉATION,
L'APIP DOIT ACCOMPAGNER LES
ENTREPRISES DANS LA DURÉE**



AGENCE DE PROMOTION DES INVESTISSEMENTS PRIVES

3. RECOMMANDATIONS : APRÈS L'APPUI À LA CRÉATION, L'APIP DOIT ACCOMPAGNER LES ENTREPRISES DANS LA DURÉE

Les résultats de l'enquête confirment le besoin d'aller au-delà de l'appui initial à la création d'entreprises. Il s'agit de renforcer et d'individualiser les dispositifs en place, et de développer des instruments ancrés dans une vision de plus long-terme.

Figure 23: Trois axes pour renforcer et individualiser les dispositifs d'accompagnement des entreprises



3.1. Améliorer le dispositif d'appui à la création des entreprises

L'APIP a réussi à redynamiser le tissu entrepreneurial guinéen en facilitant la création d'entreprises avec la création du guichet unique. Maillant le territoire, cet instrument a offert une voie d'accès à l'entrepreneuriat, appuyant ainsi la formalisation du secteur privé.

Toutefois, des défis subsistent pour éviter que les nouvelles entreprises ne soient mortes-nées. Une offre plus individualisée et au plus près des territoires est à consolider.

Ainsi, dans un troisième temps, ce rapport présente des recommandations d'appui et de conseil à la création d'entreprises, inspirés des meilleures pratiques.

3.1.1. Orienter et réorienter

Il est crucial de bien cerner les besoins et le profil de l'entrepreneur et de son projet. L'identification des enjeux et des motivations lors d'un premier entretien individuel dans un guichet unique de l'APIP- Guinée est indispensable. Le but, lors des premiers échanges, est de créer un socle de confiance et de collecter les informations suivantes :

- Genèse du projet et motivations de l'entrepreneur
- Environnement personnel et professionnel pour cerner si le créateur est-il entouré par un expert-comptable, un banquier ; s'il dispose-t-il d'un appui familial ; les contraintes personnelles et les atouts pour envisager l'entrepreneuriat ; etc.
- Quels sont les périodes et les horaires les plus favorables pour se joindre ou se rencontrer ?

D'autres questions relevant de ce premier entretien sont les suivantes :

- Comment faire une étude de marché ?
- Comment estimer le chiffre d'affaires prévisionnel de son entreprise ?
- Comment faire un business plan efficace ?



- Comment financer sa future entreprise ?
- Quelles aides sont disponibles pour démarrer son entreprise ?
- Comment choisir la bonne forme juridique pour son entreprise ?
- Que faut-il savoir sur les impôts et taxes d'entreprise ?
- Quelle est la situation sociale et fiscale du dirigeant d'entreprise ?
- Cumul d'activités professionnelles : quelles conséquences sociales et fiscales ?

À l'issue de ce diagnostic, si ces premiers éléments laissent à penser qu'il est opportun de poursuivre l'appui au projet de création d'entreprise, nous préconisons d'établir un accompagnement d'une durée pouvant aller jusqu'à six mois. L'officialisation de cet appui mérite d'être matérialisée dans un contrat, qui pourrait être dénommé « contrat d'appui au projet d'entreprise », signé entre le porteur de projet et son conseiller.

Le contrat d'appui au projet d'entreprise a pour but de :

- Définir contractuellement le contenu de l'appui au projet d'entreprise tout au long de la durée du dispositif, ainsi que les moyens et les méthodes qui seront mises en œuvre ;
- Apporter de la sécurité aux engagements pris entre porteur de projet et son conseiller.

Ainsi, le conseiller est là pour réorienter, en clarifiant les enjeux et les difficultés inhérentes au processus entrepreneurial. Si les entretiens mettent en exergue des faiblesses dans le projet d'entreprise, il est de la responsabilité du conseiller de l'indiquer au porteur de projet. Nous recommandons d'organiser des réunions hebdomadaires au sein de chaque bureau de guichets uniques, afin que les conseillers échangent sur leurs dossiers respectifs et identifient toute défaillance ou tout risque.

Le rôle majeur du conseiller face aux porteurs de projets implique de disposer d'une solide formation. L'APIP-Guinée doit ainsi mettre en place un cursus de formation exigeant pour ses conseillers et construire un portail unique d'information avec des guides d'appui et de formation au projet de création et de reprise d'entreprises, accessible en ligne par les conseillers et les entrepreneurs. Le conseiller doit être en mesure d'expliquer les cibles visées par les différentes aides disponibles et rendre transparents les critères d'obtention.

3.1.2. Proposer un conseil personnalisé

Les conseillers de l'APIP- Guinée doivent assurer des suivis individuels. Au cas où un conseiller ne puisse plus suivre un porteur de projet, son remplacement doit se faire avec le consentement de l'entrepreneur.

Une fois l'appui mis en place entre un porteur de projet et son conseiller attribué, des rendez-vous sont à déterminer dès le deuxième entretien. La fréquence préconisée est bimensuelle pendant trois mois puis mensuelle. Lors de ces échanges, une « feuille de route » précisant les actions à mettre en œuvre dans le cadre de cet accompagnement est à instaurer

Un carnet de suivi est un outil à adopter pour garantir des objectifs agréés avec le porteur de projet. L'intensité du suivi doit être adaptée aux spécificités de la jeune entreprise et à ses besoins mais doit prendre en compte deux aspects :

- La jeune entreprise ne va pas nécessairement tirer la sonnette d'alarme et être à l'initiative d'une demande d'intervention : c'est donc au conseiller de la solliciter ;
- Éviter de rendre la régularité du suivi dépendante des propres contraintes de temps du conseiller.

On peut en distinguer deux types d'actions complémentaires :

- Le suivi régulier : afin de créer un lien permanent avec l'entrepreneur, il s'agit essentiellement du suivi assuré par téléphone, par exemple sur la base d'une grille d'entretien qui permette, au besoin, de diagnostiquer certains problèmes sur la base de critères spécifiques ; ces critères relevant principalement des aspects commerciaux, de production et de trésorerie. Il peut s'agir aussi d'entretiens plus informels.
- Les appuis ponctuels : Ils s'effectuent par des entretiens sur place et dans une optique de diagnostic de problèmes et de recherche de solutions.

Lors des visites et entretiens, les questions suivantes sont à l'ordre du jour :

- Comment trouver et fidéliser les clients de son entreprise ?
- Comment faire connaître son activité et son entreprise ?
- Comment gérer et piloter au mieux son entreprise ?
- Comment éviter de commettre des erreurs de gestion ?
- Comment financer l'activité de son entreprise ?
- Quels impôts et taxes mon entreprise doit-elle payer ?
- Quelles obligations juridiques faut-il respecter ?
- Comment recruter des salariés ?

3.1.3. Proposer une offre segmentée par région et secteur d'activité

Le maillage territorial du guichet unique de l'APIP- Guinée doit s'accompagner d'une offre d'accompagnement tout autant ancrée dans les réalités locales guinéennes. C'est pourquoi l'appui dispensé par les conseillers APIP doit s'adapter aux besoins des tissus socio-économiques régionaux.

Une formation sectorielle des conseillers est également recommandée. Outre une connaissance des fondamentaux de la création et de la reprise d'entreprise, du lancement à la consolidation, il est souhaitable de disposer de conseillers dotés d'une expertise sectorielle spécifique. Chaque bureau régional doit avoir en son sein un spécialiste agriculture, un spécialiste transports et logistique et un spécialiste fintech. Une formation continue est à développer pour les conseillers APIP.

De plus, des partenariats entre les collectivités territoriales (exemple : conseil généraux, communes, structures intercommunales), les chambres de commerce et d'industrie, les chambres des métiers et les associations professionnelles locales sont à multiplier, pour favoriser les synergies. De telles collaborations jouent non seulement un rôle d'accueil, d'information et d'orientation des porteurs de projet d'activités artisanales, mais peuvent proposer directement un certain nombre de services, notamment dans le domaine de l'hébergement des jeunes entreprises, mettre le porteur de projet en relation avec différents partenaires (experts-comptables, avocats, banques...) et lui offrir des appuis techniques, logistiques et financiers.

Il est en effet important pour les bureaux régionaux de jouer un rôle de médiateur et de facilitateur d'échanges et de synergies, en soutenant les échanges d'expériences entre entrepreneurs aux profils similaires dans les mêmes secteurs d'activités ou complémentaires.

3.2. Accompagner les entreprises créées dans la durée

3.2.1. Assainir l'environnement des affaires

Les résultats de l'enquête invitent à redoubler d'efforts pour améliorer l'environnement des affaires en Guinée. Des mesures fortes ont déjà été prises, à l'instar du Tribunal de Commerce qui est effectif, il s'agit d'aller plus loin.

Des réformes sont recommandées pour poursuivre la voie de facilitation des démarches. Il s'agit de réformes concernant les procédures de facturation de la TVA, la communication électronique entre les procédures d'enregistrement des entreprises, l'embauche des travailleurs, et l'assurance sociale pour simplifier et moderniser le processus de création d'entreprises.

En dépit des efforts récents, la Guinée continue d'accumuler du retard dans plusieurs dimensions essentielles de son climat d'investissement. Notamment, en termes de logistique commerciale que de connaissance et de qualité du climat des affaires

Ce bilan se trouve confirmé par les indicateurs du rapport Doing Business 2020 de la Banque mondiale (figure suivante).



Figure 24: Doing Business 2020, Classement Afrique Sub-saharienne

Economie	Rang global/	Rang en SSA	Création d'entreprise	Transfert de propriété	Obtention de prêts	Protection des investisseurs	Paiement des taxes et impôts	Commerce transfrontalier	Exécution des contrats	Règlement de l'insolvabilité
Maurice	13	3	2	2	9	3	1	4	1	3
Rwanda	38	2	4	1	1	13	4	5	2	3
Kenya	56	3	25	24	1	1	14	12	11	2
Afrique du Sud	84	4	26	12	13	2	5	24	14	4
Zambie	85	5	20	32	1	5	2	26	24	6
Botswana	87	6	34	6	13	5	6	3	27	7
Togo	97	7	1	3	6	16	38	19	28	10
Seychelles	100	8	28	4	28	24	3	8	22	5
Namibie	104	9	37	42	13	9	11	20	5	23
Malawi	109	10	30	7	4	8	21	18	30	27
Côte d'Ivoire	110	11	3	15	6	16	17	30	12	8
Ouganda	116	12	40	25	13	9	12	14	9	12
Ghana	118	13	19	14	13	5	25	28	20	36
eSwatini	121	14	31	11	19	32	7	1	41	19
Lesotho	122	15	14	17	19	26	16	2	13	22
Sénégal	123	16	10	19	9	13	32	22	25	11
Nigeria	131	17	18	48	5	4	29	40	8	31
Niger	132	18	8	18	6	16	34	17	18	17
Cap-Vert	137	19	22	5	28	38	10	9	4	38
Mozambique	138	20	42	26	39	26	18	6	38	9
Zimbabwe	140	21	38	13	9	11	24	29	39	29
Tanzanie	141	22	36	31	9	12	31	42	7	18
Mali	148	23	24	27	31	16	37	7	34	13
Bénin	149	24	11	21	31	16	35	10	35	14
Burkina Faso	151	25	15	28	31	16	27	15	36	15
Mauritanie	152	26	6	10	22	26	39	23	3	38
Gambie	155	27	21	30	31	38	36	11	23	24
Guinée	156	28	23	20	31	32	44	34	21	20
Éthiopie	159	29	39	29	42	47	19	27	6	32
Comores	160	30	33	16	22	32	33	13	44	38
Madagascar	161	31	13	36	22	23	20	21	26	28
Sierra Leone	163	32	9	38	39	22	13	32	17	37
Burundi	166	33	5	9	42	24	23	35	33	30
Cameroun	167	34	17	44	13	31	42	46	37	25
Gabon	169	35	16	40	22	38	43	36	45	26
São Tomé-et-Principe	170	36	29	41	39	44	22	16	47	38
Soudan	171	37	32	8	42	30	30	45	29	33
Guinée-Bissau	174	38	35	23	31	13	28	25	40	38
Libéria	175	39	12	47	21	42	9	44	42	16
Angola	177	40	27	37	46	26	15	38	48	38
Guinée équatoriale	178	41	45	35	22	32	40	39	15	38
Congo, République du	180	42	43	43	22	32	45	43	32	21
Tchad	182	43	47	22	31	38	47	37	31	34
Congo, République démocratique	183	44	7	34	31	42	41	47	43	38
République centrafricaine	184	45	44	39	28	32	45	31	46	34
Soudan du Sud	185	46	41	45	45	45	8	41	10	38
Érythrée	189	47	46	46	47	45	25	48	16	38
Somalie	190	48	48	33	47	48	48	33	19	38

A l'exception des progrès réalisés dans la création d'entreprises, le paiement des taxes et impôts et de la protection des investisseurs, le classement de la Guinée se trouve être à la 156ème places sur 190 au niveau global, et 28ème sur 48ème au niveau du continent africain. Le pays peine à assurer un leadership en ce qui concerne l'obtention de prêts, l'exécution de contrats, l'embauche des travailleurs, le transfert de propriété et le commerce transfrontalier.

L'exemple du Sénégal

Le Sénégal a mis en œuvre depuis 2013, le Programme de Réformes de l'Environnement des Affaires et de la Compétitivité (PREAC). De nombreuses innovations ont été apportées à l'instar de la suppression du capital social pour la création d'une SARL, la création de guichets uniques pour la constitution d'une entreprise ou le raccordement à l'électricité, la dématérialisation des procédures douanières, la réduction des taxes pour les sociétés qui investissent, ainsi que les différentes incitations fiscales permises par le Code des Investissements et le régime d'entreprise franche d'exportation.

Le Sénégal a signé plusieurs Accords de Protection et de Promotion des Investissements (APPI) avec plusieurs dizaines de pays partenaires à travers le monde. Dans un contexte de mondialisation, ces accords améliorent la sécurité juridique des investissements en :

- Prévoyant le rapatriement libre des capitaux d'investissement et des retours sur investissement,
- Garantissant l'expropriation et prévoient une clause de la nation la plus favorisée (NPF) au traitement des investisseurs,
- Prévoyant aussi l'indemnisation des pertes en cas de guerre, de conflit armé ou d'émeute.

3.2.2. Favoriser les conditions d'accès aux marchés publics et privés pour les entreprises

Les petites et les moyennes entreprises (PME) jouent un rôle essentiel dans la vie socioéconomique guinéenne. Néanmoins, leur accès à la commande publique reste limité. La loi est un premier levier pour faciliter leur accès et renforcer leur participation à l'économie guinéenne.

Une première recommandation est de permettre le groupement d'entreprises afin que les PME réunies puissent avoir la capacité suffisante demandée dans un dossier d'appel à la concurrence et pour atteindre le niveau minimum des critères requis pour obtenir un marché public.

Un dispositif préférentiel en faveur des PME dans le cadre des marchés publics est également une piste à considérer, sous forme de pourcentage du montant de l'offre. Un tel pourcentage doit cependant être limité à un certain seuil (15 ou 20%). La marge de préférence doit être conditionnée à la satisfaction de certains critères :

- Les PME fournissent des biens manufacturés dont le coût de fabrication comprend une valeur ajoutée en Guinée ; ou/et ;
- Un certain pourcentage d'intrants sont nationaux ; ou/et ;
- Un certain pourcentage du personnel de la PME sont de nationalité guinéenne.

Par ailleurs, le relèvement des seuils de passation de marchés publics peut favoriser la participation des PME aux appels à la concurrence et donc de gagner des marchés en dessous des seuils communautaires.

D'autres outils sont à considérer, tels que le « Small Business Act », texte fondateur de la politique américaine d'aide aux PME voté en 1953 qui leur réserve certains marchés publics, et qui a été suivi par l'Union européenne, le Japon, le Canada, et certains pays de l'Afrique (Côte d'Ivoire).

3.2.3. Allier offre de financement et formation

L'appui dispensé par l'APIP à la création d'entreprise est à concilier avec un appui dans l'accès au financement. D'une part, le conseiller aiguille le porteur de projet sur le plan de financement de l'entreprise et l'aide dans ses démarches auprès des banques.

D'autre part, nous préconisons la mise en place d'un pôle de financement, avec une dotation en capital indépendante géré par un fonds dédié de l'APIP, qui travaille de pair avec le pôle conseil. Un tel dispositif de financement permettrait de proposer un prêt à taux adapté pour le financement des activités entrepreneuriales. Ce financement serait particulièrement bienvenu pour combler le maillon manquant entre l'auto-amorçage et les phases de développement.



Le capital de ce pôle financement pourrait provenir non seulement d'une dotation étatique mais également d'une contribution des entreprises. Les entreprises enregistrées pourraient être invitées à participer à la fois au financement de la formation professionnelle continue de leurs salariés et au financement des formations technologiques et professionnelles et du capital départ via une taxe entrepreneuriale.

3.3. Adopter un processus itératif

3.3.1. Mettre en place un observatoire de suivi des entreprises

La mise en place d'un observatoire de suivi des entreprises, permet à l'APIP de disposer d'un outil de suivi des jeunes entreprises sur leurs premières années d'existence. Un tel instrument viserait à :

- Recenser et connaître les créations d'entreprises et suivre leur évolution ;
- Analyser et suivre le processus de la création d'entreprises et les étapes auxquelles intervient le dispositif d'appui mis en place par l'APIP ;
- Évaluer l'impact des mesures mises en place par l'APIP, en disposant d'indicateurs qualitatifs et quantitatifs mesurant l'efficacité du dispositif d'appui – tant sur le volet conseil que financement ;
- Connaître les besoins des chefs d'entreprises et adapter les mesures afin d'y répondre le plus efficacement possible ;
- Identifier les corrélations entre les résultats des entreprises et la mise en place d'un système d'appui.

La mise en place de l'observatoire s'appuierait sur un panel d'entreprises créées après 2014. Dans ce cadre, une enquête annuelle permettra de recueillir des informations sur le développement des entreprises et de mieux connaître leurs besoins. Le dispositif de l'APIP en faveur de la création d'entreprises pourra ainsi être adapté pour répondre au mieux aux besoins des entreprises.

3.3.2. Conditionner l'appui

Un engagement mutuel doit exister entre le porteur de projet et son conseiller. De son côté, ce dernier doit s'engager à :

- Assurer le suivi de l'entreprise pendant au moins une année, avec la possibilité d'une prolongation ou d'un arrêt, après un rendez-vous de bilan en cas de rupture du contrat ;
- Proposer des rendez-vous réguliers, alternativement dans les locaux de l'accompagnateur ou de l'entreprise ;
- Être disponible régulièrement par téléphone, selon des délais fixés à l'avance ;
- Fournir une fiche compte rendu synthétique après chaque rendez-vous ;
- Faire preuve de confidentialité par rapport à des tiers, sauf accord exprès du chef d'entreprise ;
- Mettre à disposition son réseau de chefs d'entreprises ;

En cas d'arrêt du suivi, transmettre au chef d'entreprise un bilan précis du suivi et des raisons de l'arrêt de ce dernier.

De son côté, le chef d'entreprise a des engagements à remplir qui conditionnent le suivi. Il est tenu de :

- Accepter les rendez-vous proposés par le conseil ; après trois rendez-vous repoussés, le suivi peut être arrêté à la discrétion du conseiller ;
- Fournir les éléments requis, afin de permettre une analyse pertinente de son activité ;
- Informer le conseil en cas de difficulté imprévue ou de changement majeur concernant son activité entrepreneuriale.



4.

CONCLUSION



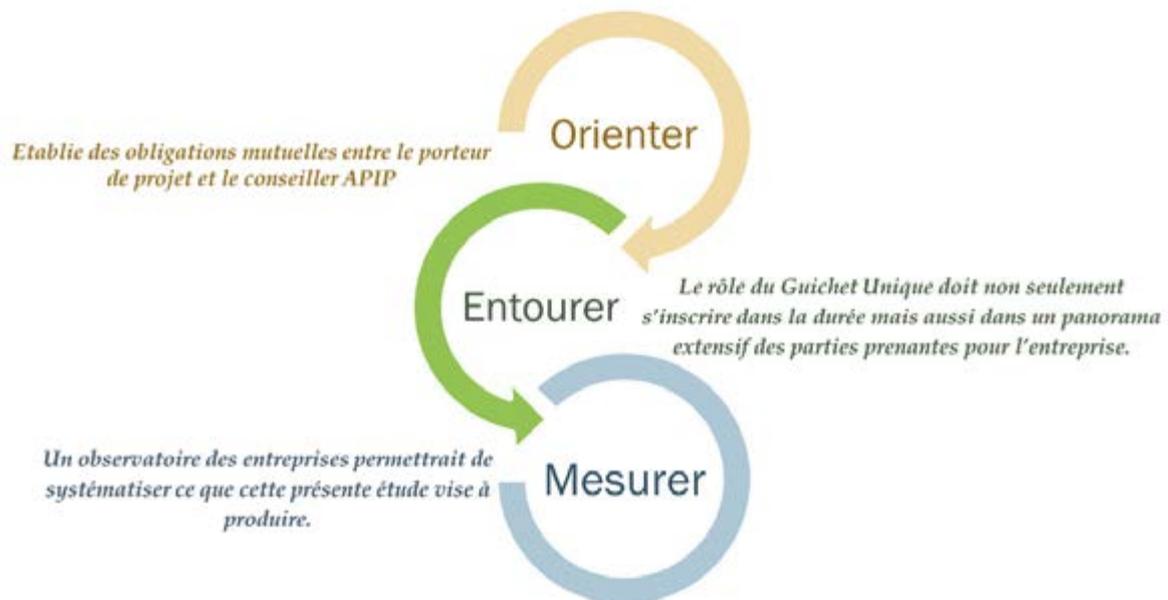
AGENCE DE PROMOTION DES INVESTISSEMENTS PRIVES

4. CONCLUSION

La présente étude souligne de manière critique que l'appui à la création d'entreprise n'est pas suffisant pour construire un secteur privé résilient, dynamique et prospère. Avec seulement 25% de survie au sein des entreprises créées entre 2014 et 2018 dans le cadre du guichet unique, le tissu entrepreneurial guinéen peine à surmonter les différents obstacles inhérents à la vie d'une entreprise, mais aussi fait face à des difficultés propres à l'économie guinéenne.

Dans ce contexte, le Guichet unique doit s'accompagner d'une plateforme d'appui complet et inscrit dans la durée. Trois piliers représentent les axes majeurs du développement recommandé pour le renforcement du Guichet Unique :

Figure 25: Trois piliers pour le renforcement du Guichet Unique



Orienter – la relation établie entre le porteur de projet et le conseiller APIP est spéciale. Elle doit s'établir sur un contrat établissant des obligations mutuelles, avec un suivi régulier et approfondi. L'APIP doit développer les capacités de ses employés pour les préparer à offrir ce type de soutien aux entreprises créées via le Guichet Unique.

Entourer – l'entreprise interagit dans un écosystème où les enjeux d'accès au financement, de renforcement des capacités et de gestion administrative sont critiques. C'est pourquoi le rôle du Guichet Unique doit non seulement s'inscrire dans la durée mais aussi dans un panorama extensif des parties prenantes pour l'entreprise. Des partenariats sont à développer avec les institutions financières, ainsi qu'avec les partenaires de développement qui disposent d'une solide expérience en la matière.

Mesurer - les données sont clés pour informer, créer et ajuster des politiques publiques. Un observatoire des entreprises permettrait de systématiser ce que cette présente étude vise à produire. Ainsi, un travail en continu offrirait un suivi au plus près des besoins et de la réalité du pays.





5.

ANNEXES



AGENCE DE PROMOTION DES INVESTISSEMENTS PRIVES

5. ANNEXES

Questionnaire de l'étude

Enquête sur la mortalité des entreprises en GUINEE 2019

La création d'entreprises contribue fortement à la création d'emplois et à l'accélération de la croissance économique. Un meilleur climat des affaires permet aux entrepreneurs de développer leur entreprise, enjeu essentiel pour créer une richesse partagée et bâtir une croissance durable.

L'Agence de Promotion des Investissements Privés (APIP) est une structure publique guinéenne dont le rôle est de promouvoir la création d'entreprises privées et de les accompagner pour favoriser leur essor. L'APIP s'intéresse à l'espérance de vie des entreprises depuis 2014. Le taux de mortalité des entreprises est un indicateur clé de la santé financière d'un pays ainsi que du contexte économique national.

Cette étude vise à identifier les causes de mortalité et de fermeture des entreprises enregistrées à l'APIP depuis 2014.

Ce questionnaire vous prendra moins d'une vingtaine de minutes à compléter.

Votre participation en tant qu'opérateur économique est fondamentale à la réussite de cet exercice. Toutes les réponses sont **anonymes** et seront analysées de manière agrégée. Merci beaucoup d'avance de votre participation.

Merci de bien vouloir répondre aux questions ci-dessous sur votre entreprise.

A. INFORMATION SUR L'ENTREPRISE

Merci de bien vouloir répondre aux questions ci-dessous sur votre entreprise.

A1. Etes-vous bien ... ? [Enquêteur : vous avez déjà le nom du promoteur dans la liste des personnes à interviewer]	Monsieur/Madame :	
Si Non, inscrire le nom de la personne enquêtée	Nom et Prénom (s) :	
A2. Il s'agit de l'entreprise :		
A3. Précisez-nous votre fonction dans cette entreprise [Enquêteur : cocher la bonne réponse]	Fondateur de l'entreprise	
	Fondateur et directeur Général de l'entreprise	
	Directeur Général / Gérant	
	Manager	
	Employé	
	Autre (préciser) _____	
A5. En quelle année l'entreprise a-t-elle été créé officiellement [Enquêteur : préciser le mois Et l'année]/.....	
A4. En quelle année l'entreprise a-t-elle débuté ses activités ? [Enquêteur : il s'agit du début des activités]		
A6.a. Quel était le capital (montant initialement investi) à la création [Enquêteur : inscrire le montant en chiffres]GNF	



A6.b. En dehors du capital initialement investi à la création, combien avez-vous investi dans l'entreprise ?GNF							
A7. L'entreprise est-elle toujours en activité : Si non Précisez nous la date d'arrêt de vos activités	Oui	Non	[Enquêteur : préciser le mois Et l'année]/.....					
Si non, quelle est la principale cause de la fermeture de votre activité ?								
A8. Si A7 est non : Avez-vous déposé votre bilan et procédé à la fermeture officielle de votre entreprise ?	Oui	Non	[Enquêteur : préciser le mois Et l'année]/.....					
Si Oui, Précisez-la-nous date d'arrêt de vos activités								
Si Non pourquoi ?								
A9. a. Dans quelle région se situe votre entreprise ?	Basse Guinée							
	Moyenne Guinée							
	Haute Guinée							
	Guinée Forestière							
A9. b. Dans quelle ville se situe votre entreprise ?								
A9. c. Dans quelle commune se situe votre entreprise ?								
A10. Quel secteur décrit le mieux votre secteur d'activités ? (Merci de ne sélectionner qu'un seul choix)	BTP – CONSTRUCTION							
	COMMERCE							
	COMMUNICATION & TIC							
	PRESTATION DE SERVICES							
	TRANSPORT & LOGISTIQUE							
	ENERGIE & MINES							
	INDUSTRIES							
	TOURISME, HOTELLERIE & ART							
	AGRICULTURE ELEVAGE & PECHE							
	INSTITUTIONS FINANCIERES							
	EDUCATION & SANTE							
Autres (Spécifier) _ _ _ _ _								
A11. Quelle est la forme juridique de votre structure ? (Merci de ne sélectionner qu'un seul choix)	Entreprise individuelle		SARL		SARLU		SA	
	Succursale		SAU		SASU		GIE	
	SCI		SAS		SCP		BL	
	BR							
A12. Quel est le genre du principal dirigeant ? [Enquêteur : Il s'agit du créateur de l'entreprise ou du gestionnaire]	Femme							
	Homme							

A13. Quel est votre âge ? [Enquêteur : Il s'agit du créateur de l'entreprise ou du gestionnaire]	Moins de 18ans	
	Entre 18 et 34 ans	
	Entre 35 et 44 ans	
	Entre 45 et 54 ans	
	Entre 55 et 64 ans	
	65 ans et plus	

A14. Quel est votre nationalité ? [Enquêteur : Il s'agit du créateur de l'entreprise ou du gestionnaire]	Guinéenne	
	Autres de la CEDEAO [A spécifier]	
	Autres hors CEDEAO [A spécifier]	
	Ne sais pas [Ne pas lire]	

A.15 Quel est le niveau d'éducation du principal dirigeant ? [Enquêteur : Il s'agit du créateur de l'entreprise ou du gestionnaire]	Aucun niveau	
	N'a pas terminé le primaire	
	CEP	
	BEPC	
	CAP	
	BAC Pro	
	BAC Général	
	BTS	
	1er cycle universitaire	
	2e cycle universitaire	
	3e cycle Universitaire+ Post universitaire	
	Autre, précisez	

A.16. Si autres qualifications post-secondaires, quels types d'études techniques avez-vous fait ?
 [Coder à partir des réponses. Ne pas lire les options].

B3. Si autres qualifications post-secondaires, quels types d'études techniques avez-vous fait ? [Coder à partir des réponses. Ne pas lire les options].	Oui	Non
Commerciale		
Mécanique		
Electricité		
Hôtellerie /tourisme		
Autre, précisez		

B. CAPITAL HUMAIN

B1. Quelle est/était la structure de la direction de votre entreprise ?

- a. Un dirigeant
- b. Une équipe dirigeante
- c. Un dirigeant et un conseil d'administration
- d. Une équipe dirigeante, un conseil d'administration et des partenaires stratégiques
- e. Autre (Spécifier) _____

B.2. Parlant de la gestion de votre entreprise fermée ou pas, qui est/était chargé des activités de gestion ? Indiquez pour la personne en charge si elle a déjà travaillé dans le même domaine, ainsi que le nombre d'années d'expérience dans ledit domaine [Coder à partir des réponses. Ne pas lire les options.]



La personne en charge des activités [Enquêteur : Il s'agit du DG ou du gestionnaire de l'entreprise]	Cochez la bonne réponse	Nombre d'années d'ancienneté dans le domaine d'activité [Pour une personne n'ayant pas travaillé dans le domaine au moins une année\ indiquer 0 comme nombre d'années d'ancienneté]
Moi-même		
Un associé		
Un proche parent (enfants, femmes, neveux, cousins, frères...)		
Un cadre employé spécialisé		
Un cadre employé non spécialisé		
Ne sais pas [Ne pas lire]		

B3. Quel est le niveau d'expérience dans le domaine d'activité ? [Enquêteur : Il s'agit du créateur de l'entreprise ou du gestionnaire]	Oui	Non
b. Avez-vous déjà suivi une formation en entrepreneuriat ?		
c. Avez-vous travaillé dans une autre entreprise avant d'entreprendre ?		
d. Si oui à la question b, poser les questions suivantes		
ii. Est-ce dans le même domaine que votre entreprise ?		
e. Est-elle	Fermée	
	En activité	
Avez-vous déjà une autre entreprise avant celle-là ou celle que vous venez de fermer ?		

B.4. a. Si vous avez déjà reçu une formation en entrepreneuriat, quels sont les sujets sur lesquels vous avez reçu une formation veau de satisfaction générale ? Réponse sur une échelle de 1 à 5 où 1= Pas satisfait, 4=Neutre et 5= Extrêmement satisfait

Sujet de la formation	Si oui pourriez-vous nous donner plus d'information ?						
	Non	Oui	Nom de l'organisation	Nbre de jour	Avez-vous payé la formation ?	Avez-vous reçu des per diems ?	Niveau de satisfaction de 1 à 5
a. Rédaction de business plan							
b. Marketing fondamental							
c. Gestion des ressources humaines							
d. Finance et comptabilité							
e. Droit des affaires							
f. Accès au financement							
g. Accès au marché							
h. Autres							

B.5. Quelles sont les autres formations ou séminaires auxquelles vous avez assistés ou bénéficiés ?							
N°	Intitulé de la formation	Nombre de jour	Nom de l'organisme	Lieu	Effectif approximatif	Avez-vous payé pour cette formation ?	Avez-vous reçu des per diems
1							
2							
3							
4							
5							

B.6 Quelle est la formation ou le séminaire que vous avez le plus préféré ?

B.7. Passons aux associations libres. Pour chacune d'entre elles, veuillez indiquer si vous en êtes un membre actif, un membre non actif, ou pas du tout membre ? [Lire les options et cocher une réponse pour chaque association]

	Membre actif	Membre non actif	Pas membre	Quelles sont vos motivations ?
a. Association à caractère religieux				
b. Association de ressortissants de votre localité				
c. Syndicat/organisation de travailleurs dans votre secteur				
d. Organisation sectorielle				
e. Organisation régionale				
f. Organisation patronale				
g. Autres associations (Précisez) : _____				

B.8. Veuillez répartir vos employés dans le tableau ci-dessous LORS DE LA CREATION DE L'ENTREPRISE [Enquêteur : le nombre total doit être réparti entre différentes catégories] :

	Nombre total	Nombre Equipe de direction	Nombre agent d'exécution	Nombre agent ouvrier
TOTAL	Employé			
	Femme			
Les membres de la famille				
Les amis ou amis de membres de la famille				
Aucun lien de famille				

B.9. SI VOTRE ENTREPRISE EST TOUJOURS EN OPERATION, répartissez vos employés dans le tableau ci-dessous [Enquêteur : le nombre total doit être réparti entre différentes catégories] :

	Nombre total	Nombre Equipes de direction	Nombre agents d'exécution	Nombre agents ouvriers
TOTAL	Employé			
	Femme			
Les membres de la famille				
Les amis ou amis de membres de la famille				
Aucun lien de famille				

Ne concerne que les entreprises étant toujours en opération.



B.10. SI VOTRE ENTREPRISE A FERME, répartissez vos employés dans le tableau ci-dessous UN AN AVANT LA FERMETURE [Enquêteur : le nombre total doit être réparti entre différentes catégories] :				Ne concerne qu'une entreprise ayant Fermée.
	Nombre total	Nombre Equipes de direction	Nombre agents d'exécution	Nombre agents ouvriers
TOTAL	Employé			
	Femme			
Les membres de la famille				
Les amis ou amis de membres de la famille				
Aucun lien de famille				

B.11. SI VOTRE ENTREPRISE A FERME, répartissez vos employés dans le tableau ci-dessous A LA FERMETURE DE L'ENTREPRISE [Enquêteur : le nombre total doit être réparti entre différentes catégories] :				Ne concerne qu'une entreprise ayant Fermée.
	Nombre total	Nombre Equipes de direction	Nombre agents d'exécution	Nombre agents ouvriers
TOTAL	Employé			
	Femme			
Les membres de la famille				
Les amis ou amis de membres de la famille				
Aucun lien de famille				

C. PERSONNALITE (Motivation, Aptitudes, attitudes)

C.1. Vous le savez aussi ; il arrive à tout entrepreneur, face aux difficultés, de se dire « je ferme, c'est bon comme ça » ou « j'abandonne tout dès que je j'obtiens un bon boulot ». A quelle fréquence cela vous est-il arrivé de penser ainsi ?	Jamais	
	Rarement	
	Quelques fois	
	Souvent	
	Très souvent	

C.2. Quelles sont vos qualifications antérieures ? [Cocher à partir des réponses. Ne pas lire les options]		
	Oui	Non
a. Artisan		
b. Chef d'entreprise		
c. Cadre dans une entreprise		
d. Profession intermédiaire		
e. Employé		
f. Ouvrier		
g. Sans activité		

C.3. Passons au pourquoi vous avez décidé de créer votre entreprise. Laquelle de ces raisons vous considérez comme la plus proche de celle qui vous a poussé à créer votre entreprise ? Pour chaque choix de réponses, choisir un chiffre de 1 à 5 où 1= « La raison la moins proche », 3= « Neutre » et 5= « La raison la plus proche ». Si la question ne s'applique pas à vous prière de choisir N/A

	Pas proche						Neutre	Très proche
a. Vous étiez à la recherche d'emploi	1	2	3	4	5	N/A		
b. Pour satisfaire les besoins sociaux primaires (alimentation, logement, santé, éducation des enfants...)	1	2	3	4	5	N/A		
c. Vous vouliez être indépendant	1	2	3	4	5	N/A		
d. Vous avez le goût d'entreprendre	1	2	3	4	5	N/A		
e. Vous vouliez retrouver un emploi	1	2	3	4	5	N/A		
f. Vous avez perçu une opportunité d'affaires	1	2	3	4	5	N/A		
g. Vous avez hérité de cette affaire	1	2	3	4	5	N/A		
h. Vous aviez envie de résoudre un problème de la société	1	2	3	4	5	N/A		
i. Autres [A spécifier]	1	2	3	4	5	N/A		

C.4. Cette entreprise est-elle votre seule activité ? Oui _____ Non _____

Si non précisez quelle(s) sont le(s) autre(s) activité(s) que vous gérez en parallèle

D. ENVIRONNEMENT DE L'ENTREPRISE

D.1. Comment avez-vous financé votre entreprise à la création ? [Cocher à partir des réponses. Ne pas lire les options]		
	Oui	Non
h. Apport personnel constitué durant une carrière professionnelle antérieure ?		
i. Tontine		
j. Apport personnel hérité		
k. Concours de la famille et amis		
l. Apport personnel constitué par les associés		
m. Concours bancaire		
n. Financement alternatif (Capital risque etc...)		

D.2.a. Aviez-vous un plan d'affaires quand vous avez commencé ? Oui _____ Non _____

D.2.b. Avez-vous un plan d'affaires maintenant ? Oui _____ Non _____

D.3. De façon générale, vers qui vous tournez-vous pour avoir des conseils sur la gestion de votre entreprise ? [Veuillez cocher toutes les réponses pertinentes]

Amis et famille Collègues et collaborateurs Firms spécialisées

Experts, consultants en affaires ONG Partenaires de développement



D.4. Aviez-vous régulièrement fait appel aux experts suivants ?

[Enquêteur : au cas où il a souvent fait appel aux experts susmentionnés, sonder la force de l'opinion sur le coût de la prestation]

Cocher la bonne réponse		Perception coût de la prestation				
Type d'expert	Oui	Non	Pas cher	Un peu Cher	Chère	Très chère
a. Avocats						
b. Conseillers financiers						
c. Experts comptables						
d. Experts conseils en gestion						
e. Experts conseil techniques						
f. Autres [A spécifier]						

D.5. Parlons de l'étendue de votre marché, dites-nous si ces groupes sont ou étaient parmi vos clients ?

[Cocher à partir des réponses. Ne pas lire les options]

	Oui	Non
a. Locale		
b. Régionale		
c. Nationale		
d. Transfrontalière		
e. Internationale		
f. Ne sais pas [Ne pas lire]		

D.5. Parlons de votre marché, notamment de la clientèle ; dites-nous si ces groupes sont ou étaient parmi vos clients ? [Cocher à partir des réponses. Ne pas lire les options]

	Non	Oui	Si oui indiquez nous le nombre approximatif de clients
a. Les grandes entreprises			
b. Administration publique			
c. Les PME			
d. Les entreprises informelles			
e. Les particuliers/ménages			
f. Autres (A spécifier) : _____			
g. Ne sais pas [Ne pas lire]			

D.6. La vie d'une entreprise connaît des hauts et des bas. Je vais vous citer quelques-unes des difficultés rencontrées. Laquelle vous paraît la plus importante ? Pour chaque choix de réponses, choisir un chiffre de 1 à 5 où 1= « Pas un obstacle », 4= « Neutre » et 5= « Obstacle majeur ». Si la question ne s'applique pas, choisir N/A

	Pas un obstacle						Neutre	Obstacle majeur
b. Charge fixe importante et contraignante								
c. Le coût des facteurs de production (coût de l'électricité, du carburant...)	1	2	3	4	5	N/A		
d. Le délai de recouvrement des créances trop important	1	2	3	4	5	N/A		
e. Accès au financement	1	2	3	4	5	N/A		
f. Problème de gestion de trésorerie								
g. La qualité des ressources humaines	1	2	3	4	5	N/A		
h. Le manque d'offre de formation continue	1	2	3	4	5	N/A		
i. Les procédures et les lourdeurs administratives	1	2	3	4	5	N/A		
j. Poids du système fiscal sur le secteur formel	1	2	3	4	5	N/A		
k. Les problèmes fonciers	1	2	3	4	5	N/A		
l. La qualité des infrastructures	1	2	3	4	5	N/A		
m. Le niveau de corruption	1	2	3	4	5	N/A		
n. Autres [A spécifier]	1	2	3	4	5	N/A		
o. Ne sais pas [NPL]								

D.7. A propos de votre marché et de vos fournisseurs, dites-nous ce qui vous paraît le plus pertinent pour votre situation ? Pour chaque choix de réponses, choisir un chiffre de 1 à 5 où 1= « Pas un obstacle », 4= « Neutre » et 5= « Obstacle majeur ». Si la question ne s'applique pas, choisir N/A

	Pas un obstacle						Neutre	Obstacle majeur
Le marché est très concurrentiel, se caractérisant surtout par la présence de nombreuses entreprises sensiblement de même taille	1	2	3	4	5	N/A		
Le marché est très fortement dominé par un seul prestataire, concurrent de mon entreprise mais nettement plus grand	1	2	3	4	5	N/A		
Le marché est dominé par quelques concurrents se distinguant par leur professionnalisme	1	2	3	4	5	N/A		
Le marché est dominé par quelques individus très influents (Situation de monopole)	1	2	3	4	5	N/A		
Le marché est dominé par le secteur informel	1	2	3	4	5	N/A		
La demande pour mon produit se fait de plus en plus rare	1	2	3	4	5	N/A		
Autres [A spécifier]	1	2	3	4	5	N/A		



D.8. A propos l'accès au financement des institutions financières, dites-nous ce qui vous paraît le plus pertinent pour votre situation ? Pour chaque choix de réponses, choisir un chiffre de 1 à 5 où 1= « Pas un obstacle », 3 = « Neutre » et 5= « Obstacle majeur ». Si la question ne s'applique pas à votre entreprise prière de choisir N/A

	Pas un obstacle						Neutre	Obstacle majeur
a. Mon entreprise n'a jamais approché une institution financière avec une demande de financement	1	2	3	4	5	N/A		
b. Mon entreprise ne dispose pas d'un plan de d'affaire et d'investissement	1	2	3	4	5	N/A		
c. Le niveau de garantie /caution exigées par les institutions financières est une contrainte pour mon entreprise	1	2	3	4	5	N/A		
d. La complexité et la longueur des procédures pour la demande de crédits est une contrainte pour mon entreprise	1	2	3	4	5	N/A		
e. La lourdeur du coût de financement est une contrainte pour mon entreprise	1	2	3	4	5	N/A		
f. Mon entreprise ne dispose d'aucune information sur le différents produits financier	1	2	3	4	5	N/A		
g. Les produits financiers proposés par les institutions financières ne sont pas adaptés à mes besoins	1	2	3	4	5	N/A		
h. Les institutions financières ne comprennent pas le secteur d'activité de mon entreprise	1	2	3	4	5	N/A		
i. Autres [A spécifier]	1	2	3	4	5	N/A		

D.9. Comment à évoluer votre Chiffre d'Affaires (CA), depuis la création de votre entreprise jusqu'à maintenant (ou jusqu'à sa fermeture) ? votre Chiffre d'Affaires (CA) a-t-il... ?

Variation du CA (Cochez les cases pertinentes)	Période (exemple : 2013 à 2014)	Pourquoi ?
Augmenté ? __		
Stagné ? __		
Baissé ? __		

D.10.a. Dites - nous quels sont les trois principaux facteurs à l'origine de votre cessation d'activités ?
UNIQUEMENT POUR L'ENTREPRISE FERMEE ?

	Pas facteur directe						Neutre	Facteurs directe
a. Charge fixe importante et contraignante	1	2	3	4	5	N/A		
b. Manque de trésorerie	1	2	3	4	5	N/A		
c. Faible compétitivité de mes produits sur le marché	1	2	3	4	5	N/A		
d. Le manque de client pour mon produit	1	2	3	4	5	N/A		
e. Le manque de ressource humaine qualifié	1	2	3	4	5	N/A		
f. Retrait volontaire pour des raisons personnelles	1	2	3	4	5	N/A		

D.10.b. Quels sont selon vous les trois (03) principaux facteurs qui auraient pénalisés la réussite de votre entreprise et/ou à l'origine de votre cessation d'activités ? **UNIQUEMENT POUR L'ENTREPRISE FERMEE ?**

1.	
2.	
3.	

D.11. Quelles sont vos trois (03) principales doléances aux autorités guinéennes ?

1.	
2.	
3.	

E. INFORMATIONS ADDITIONNELLES

Nous rappelons que toutes les informations récoltées sont traitées de manière confidentielle

E.1. Information Financière : Sélectionnez un choix correspondant à votre niveau d'activité pour chacune des sections suivantes	< 85 millions de GNF	Entre 85 et 510 millions de GNF	Entre 85 millions et 2,5 milliards de GNF	Entre 2,5 et 17 milliards de GNF	> 17 milliards de GNF
a. Dans quelle fourchette se trouvait votre chiffre d'affaires en 2018 ?					

Nom : _____

Email: _____

Téléphone: _____

Nom de l'entreprise : _____

Contact fixe : _____









Alex Y. BATCHILY
Janvier 2020