

Centre de Formalités des Entreprises du Togo  
Guichet Unique de création d'entreprises du Togo



REPUBLIQUE TOGOLAISE  
Travail-Liberté-Patrie



# ETUDE SUR LA SURVIE DES ENTREPRISES AU TOGO

# TABLE DES MATIERES

I. INTRODUCTION .....	2
1.1. Objectif général .....	2
1.2. Objectifs spécifiques.....	2
1.3. Résultats attendus.....	2
II. PRESENTATION DU CFE .....	3
2.1. Attributions .....	3
2.2. Objectifs et missions du CFE.....	3
2.3. Domaines de compétences.....	4
2.4. Atouts et forces du CFE .....	4
2.5. Délais d'accomplissement des formalités et horaires au CFE .....	4
III. METHODOLOGIE DE LA MISSION .....	5
3.1. Plan d'échantillonnage .....	5
3.2. Formation des agents enquêteurs .....	6
IV. DESCRIPTION DU PLAN DE COLLECTE DES DONNEES .....	7
4.1. Enquête pilote .....	7
4.2. Enquête principale .....	7
V. PLAN DETAILLE DE LA SAISIE DES DONNEES .....	7
VI. ANALYSE ET TRAITEMENT DES DONNEES COLLECTEES .....	7
6.1. Imputation des données manquantes .....	7
6.2. Détermination des variables ou des groupes de variable d'intérêt.....	8
6.3. Tris à plat .....	8
6.4 Tris croisés.....	8
6.5. Analyses multidimensionnelles .....	8
VII. DIFFICULTES RENCONTREES LORS DE LA COLLECTE DES DONNEES .....	11
VIII. RESULTATS DE L'ANALYSE DES DONNEES COLLECTEES .....	11
8.1. Profil des promoteurs d'entreprises créées entre 2010 et 2015 encore en activité en 2018. ..	11
8.2. Financement des projets d'entreprises créées entre 2010 et 2015 .....	12
8.3. Situation actuelle des entreprises créées entre 2010 et 2015.....	13
8.4. Perspectives d'avenir pour les entreprises créées entre 2010 et 2015 .....	16
IX. ETUDE SUR LA SURVIE DES ENTREPRISES CREEES AU CFE ENTRE 2010 ET 2015.....	17
9.1. Survie potentielle et réelle des entreprises créées au CFE (2010/2015). .....	17
9.2. Principales variables qui expliqueraient la probabilité de survie ou de cessation des activités des entreprises créées au CFE entre 2010 et 2015 .....	18
9.2.2. Positionnement stratégique de l'entreprise .....	19
9.2.3. Rôle prépondérant des facteurs financiers .....	19
CONCLUSION .....	20
RECOMMANDATIONS.....	21

## I. INTRODUCTION

La stratégie de croissance économique que le Togo s'est imposée depuis une décennie passe par entre autres voies, l'amélioration de l'environnement des affaires dans le pays. C'est ainsi que les formalités de création des entreprises ont été considérablement allégées en tout point de vue permettant par exemple, de créer son entreprise en moins de sept (07) heures et à moindre coût. Le climat des affaires ainsi amélioré, doublé de la stabilité politique et d'une croissance économique positive chaque année a entraîné la création de milliers d'entreprises. Les données sur la création d'entreprises au Togo entre 2010 et 2016 font état de plus quarante mille (40 000) nouvelles entreprises créées dans tous les secteurs d'activités à savoir, les services, le commerce et l'industrie.

L'Etat togolais, dans sa vision de développement économique par la création de richesses locale a mis en place plusieurs institutions dont les charges sont la facilitation et la simplification des procédures de création d'entreprises, leur encadrement en vue de leur promotion et de leur croissance.

Le Centre de Formalités des Entreprises (CFE) étant à la base de cette dynamique d'interventions au profit de la croissance économique au Togo, a trouvé nécessaire, en vue d'une amélioration continue de ses offres à l'endroit des promoteurs, de disposer des données exploitables sur la survie et certaines réalités de ces entreprises créées. Ceci permettra un meilleur positionnement des offres de services d'encadrement et de facilitation du CFE pour un développement harmonieux des jeunes entreprises créées. Il est donc important qu'une étude situationnelle des jeunes entreprises créées soit menée en vue de disposer de données significatives sur leur nombre et leur survie.

C'est dans cette dynamique que les présents termes de référence ont été élaborés pour encadrer cette première étude sur la survie des entreprises au Togo.

### 1.1. Objectif général

Cette étude vise à doter le CFE des données fiables permettant de connaître le taux de survie des PME/PMI au Togo et de comprendre les facteurs qui influencent la disparition des entreprises selon leur taille et le secteur d'activité au Togo.

### 1.2. Objectifs spécifiques

Spécifiquement, elle entend :

- collecter auprès des entreprises ciblées, des données quantitatives et qualitatives adéquates à la réalisation du but visé ;
- ressortir les taux de survie et de disparition des entreprises dans un espace temporel précis;
- faire comprendre ce qui explique la survie et la disparition des entreprises créées ;
- établir et expliquer les possibles liens entre le niveau de survie/cessation d'activité et les mesures d'accompagnement, les réalités personnelles des promoteurs, les domaines d'intervention, les réalités économiques du pays, etc. ;
- proposer de mesures pertinentes pour améliorer le taux de survie des entreprises.

### 1.3. Résultats attendus

A la fin de cette étude :

- des données exploitables sur les entreprises ciblées sont disponibles;
- les taux de survie et de disparition des entreprises créées dans la période ciblée sont connus et une meilleure compréhension du phénomène de survie et de cessation d'activité des entreprises est établie en lien avec certains facteurs influents;
- des mesures d'amélioration sont proposées.

## II. PRESENTATION DU CFE

Au seuil de la globalisation et en vue d'améliorer l'environnement de l'Entreprise au Togo, le Gouvernement a créé par décret n°2000-091/PR du 08 Novembre 2000, un Centre de Formalités des Entreprises (CFE) du territoire douanier.

Le 07 mars 2012, le Gouvernement a adopté le décret n°2012 - 008/PR afin de rationaliser les formalités en réduisant de près de moitié les frais de création des entreprises personnes physiques et morales, réduire les délais de création d'entreprises et obtenir un guichet unique réel regroupant toutes les administrations impliquées dans le processus de création d'entreprises au Togo.

La mise en place de cette structure vise à créer plus de synergie dans les formalités administratives pour l'amélioration du climat

des affaires et la compétitivité des entreprises.

Le CFE constitue le pas vers une intégration des structures d'appui au commerce et à l'investissement et donne plus d'efficacité et de résultats dans la réponse au développement du secteur privé. Le guichet unique de création d'entreprises sert d'instrument catalyseur susceptible de booster le secteur privé togolais.

A cet effet, il met, à la disposition des opérateurs économiques, une gamme de services d'information, d'accompagnement et d'analyse des marchés, des services de formalisation des entreprises.

Le Centre de Formalités des Entreprises fonctionne sous la forme d'un « Guichet Unique » où sont effectuées toutes les formalités de création, de modifications et de dissolution d'entreprises.

### 2.1. Attributions

Le Centre de Formalités des Entreprises est chargé de :

- mettre à la disposition des opérateurs économiques, toutes les informations concernant les déclarations à souscrire ;
- de proposer toutes mesures de nature à faciliter l'accomplissement des formalités administratives de création, d'extension, de transfert, de modification, de création d'établissements secondaires, de cessation d'activités et de dissolution d'entreprise ;
- recevoir l'ensemble des déclarations et traiter les demandes de création, de transfert, d'extension, de modification, de cessation d'activités et de dissolution ;
- gérer le fichier des opérateurs économiques établis sur le territoire douanier national.

### 2.2. Objectifs et missions du CFE

Le CFE a pour objectifs de permettre aux opérateurs économiques, personnes physiques et morales, d'accomplir en un seul endroit, dans un délai minimum et à un coût raisonnable, les formalités et déclarations auxquelles ils sont tenus par les lois et les règlements en vigueur dans les domaines juridique, administratif, social, fiscal et statistique, liés à la création d'entreprises, aux modifications et à leur dissolution.

A cet effet, le Centre de Formalités des Entreprises est chargé :

- d'accueillir et d'informer tout opérateur économique sur les activités du Guichet Unique ;
- de communiquer la liste des pièces à fournir selon la nature de la déclaration et de s'assurer de la recevabilité de chaque dossier ;
- d'assurer le traitement des demandes ;
- de veiller au respect des délais légaux de traitement des dossiers et d'exécution des formalités requises avec les administrations et organismes concernés ;

- d'initier, de proposer et de mettre en œuvre toute action visant à améliorer son organisation et son fonctionnement à travers une analyse permanente des besoins exprimés par les opérateurs économiques.

## 2.3. Domaines de compétences

Le CFE aide donc à l'accomplissement de plusieurs formalités dont celles ayant trait à l'immatriculation au Registre de Commerce et du Crédit mobilier (RCCM), à la déclaration d'existence fiscale et le Numéro d'Identification Unique (NIF), et à l'affiliation à la Caisse Nationale de Sécurité Sociale (CNSS). Toutes ces formalités sont remplies en un guichet unique grâce aux partenaires institutionnels du CFE.

Une **carte unique de création d'entreprise** comportant les numéros d'identification de chaque administration impliquée dans le processus de création d'entreprises au Togo est délivrée à l'opérateur économique depuis le 08 août 2012.

Afin de répondre dans les délais aux requêtes des promoteurs, certains partenaires du CFE ont des bureaux sur place :

- un greffier représentant le tribunal de commerce qui signe les registres de commerce ;
- un représentant de la (l'obtention du numéro matricule de la Caisse Nationale de Sécurité Sociale) CNSS ;
- deux représentants de l'Office Togolais des Recettes (OTR).

Cette présence effective des administrations impliquées dans le processus de création d'entreprise au niveau du CFE permet d'atteindre un taux de satisfaction de plus 90% des usagers selon une enquête de la Chambre de Commerce et d'Industrie du Togo (CCIT).

Pour les opérateurs économiques, les entrepreneurs et tout investisseur, le CFE est une référence sûre.

## 2.4. Atouts et forces du CFE

Le CFE collecte et traite des informations fiables sur les entreprises lors de leur création, modification et dissolution.

La situation actuelle du dispositif du CFE offre une réduction significative des coûts et de délais des formalités au profit des opérateurs économiques.

Aujourd'hui, vous avez besoin de moins de 07 heures pour créer une entreprise avec **29 250 FCFA** pour les entreprises personnes morales (sociétés) et **26 400 FCFA** pour les entreprises personnes physiques (entreprises individuelles).

En vue d'améliorer l'efficacité de ses services à l'endroit des opérateurs économiques dans le cadre de l'amélioration de l'environnement des affaires au Togo, le Centre de Formalités des Entreprises (CFE) a mis en place une plateforme virtuelle qui permet aux créateurs d'entreprises de soumettre dorénavant en ligne leurs dossiers de création d'entreprises sur le site web du CFE depuis le 06 mars 2019.

En outre, le CFE met à votre disposition une équipe dynamique et compétente, prête à vous renseigner et à vous aider dans l'accomplissement de toutes vos formalités de création, modifications et dissolution d'entreprises.

## 2.5. Délais d'accomplissement des formalités et horaires au CFE

Le Centre de Formalités des Entreprises est ouvert et fonctionnel tous les jours ouvrables de 07h30mn à 18 heures

Les heures de dépôt et de retrait de dossiers de création d'entreprises sont fixées comme suit :

**Dépôt :** 7H 30 min à 14H 00

**Retrait :** 14H 30 min à 18H 00

**En moins de 07 Heures, votre entreprise est créée au CFE !**

En définitive, le CFE du Togo donne un avantage certain au créateur d'entreprise au niveau des coûts et des délais depuis sa



création. Il favorise la célérité, la fiabilité et l'efficacité dans le traitement des dossiers de création d'entreprises.

**LE CFE, un seul lieu, un seul interlocuteur, un seul document, un seul délai.**

**LE CFE, un seul lieu, un seul interlocuteur, un seul document, un seul délai.**

### III. METHODOLOGIE DE LA MISSION

#### 3.1. Plan d'échantillonnage

L'enquête de survie des entreprises créées au Togo de 2010 à 2015 se veut une enquête à sondage probabiliste. Cette approche choisie et utilisée offre la possibilité d'avoir les résultats représentatifs au niveau de chaque domaine d'étude et au niveau national, et permet d'avoir tous les indicateurs de précisions d'une enquête probabiliste (erreur de sondage, coefficient de variation, intervalle de confiance, etc.). La méthode de sondage qui est choisie pour cette enquête est celle de sondage à quatre niveaux:

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

La taille de l'échantillon de l'enquête a été définie en adoptant la méthode de détermination de la taille de l'échantillon utilisée pour les enquêtes quantitatives. 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% :

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

Les variables du second membre de l'équation sont définies ou justifiées comme suit :

- $N$  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 la taille de l'échantillon consignée dans le tableau suivant :

Année	Nombre d'entreprises créées	Taille Echantillon
2010	3 836	398
2011	4 581	405
2012	5 848	412
2013	7 445	418
2014	8 289	420
2015	10 832	424
Total	40 831	2 477

Source: CFE, base de données 2019

La répartition des entreprises échantillonnées par secteur, présentée dans le tableau ci-dessous, est faite suivant leur représentativité dans l'effectif total d'entreprises créées par an.

Année	Taille Echantillon	Echantillon par secteur		
		Secteur commerce	Secteur industrie	Secteur service
2010	398	283	4	111
2011	405	350	4	51
2012	412	300	7	105
2013	418	298	12	109
2014	420	312	7	101
2015	424	296	4	117
Total	2 477	1 839	38	594

Source: CFE, base de données 2019

La même procédure a été suivie pour répartir l'échantillon suivant leur statut juridique. Toutefois des ajustements ont été faits afin d'assurer la représentativité de tous les statuts juridiques notamment ceux marginaux.

Année	Taille Echantillon	Echantillon selon le statut juridique													
		E.I	SA	SARL	SARLU	SARLU	GE	SNC	SUCCESSALE	SCI	SURL	SCP	SAS	SRL	S.E
2010	398	332	6	40	18	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0
2011	405	341	6	35	19	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0
2012	412	351	8	32	19	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0
2013	418	369	4	26	16	1	0	0	0	1	0	0	1	1	0
2014	420	358	3	30	21	1	1	1	2	1	0	2	0	0	2
2015	424	363	5	34	19	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0
Total	2 477	2 114	32	197	112	6	2	1	2	4	1	2	1	1	2

Source: CFE, base de données 2019

### 3.2. Formation des agents enquêteurs

Tout le personnel impliqué dans le recueil et la saisie de données a suivi une formation pour garantir la qualité des données collectées et saisies et s'est assuré que le transfert des données dans la base de données soit précis et fiable. La formation a mis l'accent sur l'importance de produire des données de bonne qualité et faire en sorte que les termes et les définitions utilisés dans le manuel d'enquête soient bien maîtrisés par le personnel.

La formation a mis l'accent sur:

- l'objectif général de l'enquête;
- les conséquences engendrées par un recueil de données de mauvaise qualité;
- comment sélectionner une entreprise puis un répondant et recueillir les informations;
- comment remplir le formulaire de recueil des données;
- comment résoudre des problèmes sur le terrain (locaux vides, ou refus d'interview...);
- comment saisir les données dans la base de données à partir du masque de saisie
- les erreurs les plus courantes dans le recueil et la saisie de données.

## IV. DESCRIPTION DU PLAN DE COLLECTE DES DONNEES

### 4.1. Enquête pilote

L'enquête test a été réalisée sur des entreprises qui ne faisaient pas partie de l'échantillon de l'enquête principale (50 entreprises ont été ciblées par cette enquête test). Cette enquête pilote s'est déroulée lors de la formation des agents de collecte et a servi à tester le questionnaire, les documents techniques, les procédures de collecte, de traitement et d'analyse des données.

### 4.2. Enquête principale

L'enquête principale a ciblé 2 477 entreprises enregistrées dans la base de données du CFE. Les agents enquêteurs ont collecté les données qui ont été ensuite envoyées à la saisie.

Les entreprises concernées sont créées entre 2010 et 2015, sont dans l'un des secteurs d'activités suivants: commerce, industrie et service avec un statut juridique.

## V. PLAN DETAILLE DE LA SAISIE DES DONNEES

La saisie s'est faite sous la supervision permanente du consultant spécialiste en informatique & Statistique. Pour minimiser les erreurs, la technique de la double saisie a été

utilisée pour 20% des questionnaires. La qualité des données saisies a été vérifiée de deux manières : en vérifiant les données manuellement pour 5% des questionnaires choisis au hasard puis en lançant le vérificateur de données automatique (module développé à cet effet par le consultant spécialiste en informatique & Statistique).

## VI. ANALYSE ET TRAITEMENT DES DONNEES COLLECTEES

### 6.1. Imputation des données manquantes

Les données manquantes ont été remplacées par des données estimées. Ceci s'est fait prioritairement pour les variables à expliquer (survie/disparition des entreprises). Pour ce faire les méthodes suivantes ont été utilisées:

- Méthode déductive pour toutes les variables à valeurs manquantes. (Age < 15 => activité professionnelle = inactif).
- Méthode basée sur la similitude des réponses d'un répondant de même classe que le non répondant pour l'imputation.
- Imputer la moyenne des répondants



ou d'une classe particulière des répondants aux valeurs manquantes en ce qui concerne les variables numériques.

- Imputer la modalité de plus forte proportion des répondants ou d'une classe particulière des répondants aux valeurs manquantes en ce qui concernent les variables qualitatives.

## 6.2. Détermination des variables ou des groupes de variable d'intérêt

La mission a pour objectif de déterminer le taux de survie des entreprises créées entre 2010 et 2015, donc la mission a retenu cette variable comme variable à expliquer.

Des variables ont été retenues comme des variables les plus liées à la variable à expliquer (taux de survie des entreprises).

Il s'agit des variables suivantes: l'expérience et profil du promoteur de l'entreprise (âge, le diplôme obtenu, taille du capital initial, statut de personnes morale), le positionnement stratégique des entreprises (accès au marché national, le type et le nombre de clients, accès au marché international) et les facteurs financiers (prêt bancaire, aide financière).

## 6.3. Tris à plat

Ce sont les résultats des statistiques simples (moyenne, variance, mode, proportion...) pour toutes les variables du questionnaire. Ces statistiques simples sont prioritairement données pour les groupes des variables d'intérêt. Ceci permet de résumer ces variables d'intérêt. Les graphiques (histogrammes, camemberts ...) seront fournis pour ces variables.

## 6.4 Tris croisés

Ils servent prioritairement à étudier les effectifs. Les étapes sont les suivantes :

- Les variables d'intérêt quantitatives seront découpées en classe en utilisant des règles qui ont prouvé leur efficacité pour la mise en classes.

- Tableau croisé de chaque variable à expliquer avec chacune de ses variables explicatives. Analyse du tableau croisé (tests de Khi 2, niveau de lecture, interprétation) afin de fournir une synthèse de l'information contenue dans chaque tableau.
- Regrouper certaines classes dans des tableaux croisés où les effectifs des cases sont trop faibles pour pouvoir présenter des résultats robustes.

## 6.5. Analyses multidimensionnelles

Ces analyses à buts descriptives, explicatives et prédictives compléteront les tris croisés pour étudier non plus seulement des effectifs, mais les ratios, les pourcentages... et expliquer les oppositions entre individus et entre variables. Il s'agit de :

- L'analyse en composantes principales pour chercher parmi les variables d'intérêt quantitatives celles qui expliquent au mieux les différences entre individus.
- L'analyse des correspondances simples et multiples pour faire la même chose que précédemment mais pour des variables qualitatives.
- Les classifications ou typologies des variables ou groupe de variables d'intérêt.
- Les modèles prédictifs tels que la segmentation, la régression logistique et l'analyse discriminante sur chaque groupe de variables d'intérêt afin de faire des prédictions des valeurs futures de ces variables.

De nombreux graphiques explicatifs seront fournis dans cette étape.

## VII. DIFFICULTES RENCONTREES LORS DE LA COLLECTE DES DONNEES

La durée de la collecte des données auprès des entreprises créées au CFE de 2010 à 2015 a duré plus que prévue. En effet, la collecte des données devrait être bouclée au bout de trois semaines or celle-ci a duré trois semaines de plus soit en tout six semaines. Cette durée est dû au fait que beaucoup de promoteurs des PME/PMI avaient des réticences à répondre au questionnaire, arguant que les agents enquêteurs étaient en fait des agents de l'OTR (Office Togolaise des Recettes) ou de la CNSS (Caisse Nationale de Sécurité Sociale).

Pour avoir un échantillon représentatif, les agents enquêteurs ont dû interviewer 1778 promoteurs en plus pour atteindre 2230 enquêtés. En tout 4008 promoteurs de PME/PMI ont été interviewés avec 2230 répondants.

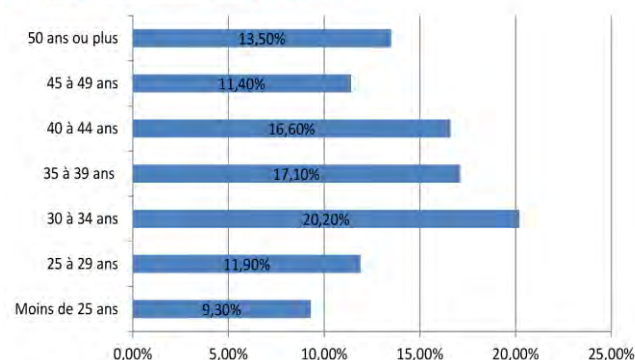
## VIII. RESULTATS DE L'ANALYSE DES DONNEES COLLECTEES

Pour avoir un échantillon représentatif, les agents enquêteurs ont dû interviewer 1778 promoteurs en plus pour atteindre 2230 enquêtés. En tout 4008 promoteurs de PME/PMI ont été interviewés avec 2230 répondants.

### 8.1. Profil des promoteurs d'entreprises créées entre 2010 et 2015 encore en activité en 2018.

Il ressort de l'analyse des données que plus de 60% des créations d'entreprises concernent la tranche d'âge de 30 à 49 ans. Les moins de 30 ans n'ont créé que 22% des entreprises alors que les seniors c'est à dire ceux qui ont plus de 50 ans ont créé 13,5% des entreprises (Figure 1).

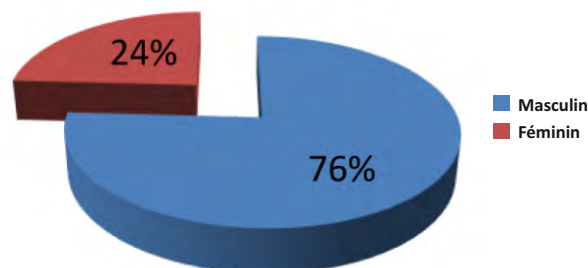
Figure 1: Répartition des créations selon l'âge des promoteurs



Source: Enquête 2019

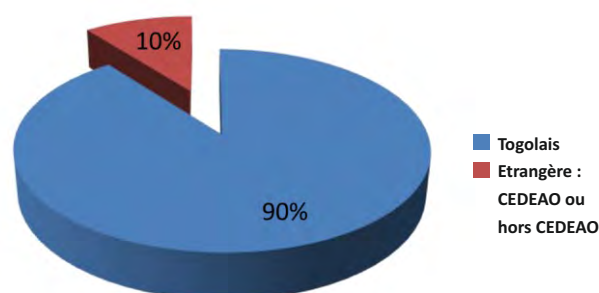
Près d'un quart des promoteurs, sont des femmes (Figure 2) et que les personnes de nationalité togolaise ont créé près de 90% des entreprises au cours de la période 2010 à 2015 au CFE (Figure 3).

Figure 2: Répartition des créations selon le sexe des promoteurs



Source: Enquête 2019

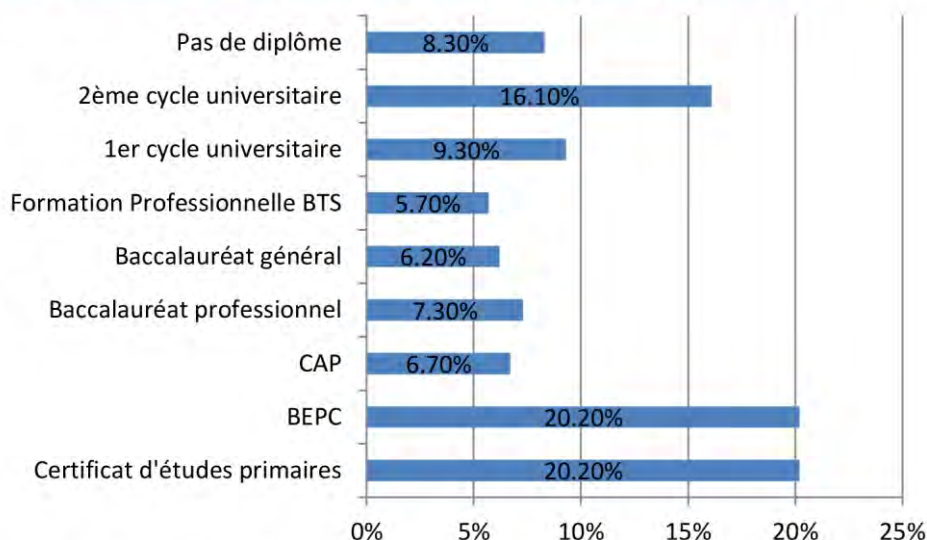
Figure 3 : Répartition des entreprises créées selon l'origine des créateurs



Source: Enquête 2019

Quant au niveau d'études des promoteurs, il est à souligner que 47% des créateurs ont un niveau inférieur au BAC 2 et que 25% des promoteurs ont un niveau universitaire (Figure 4).

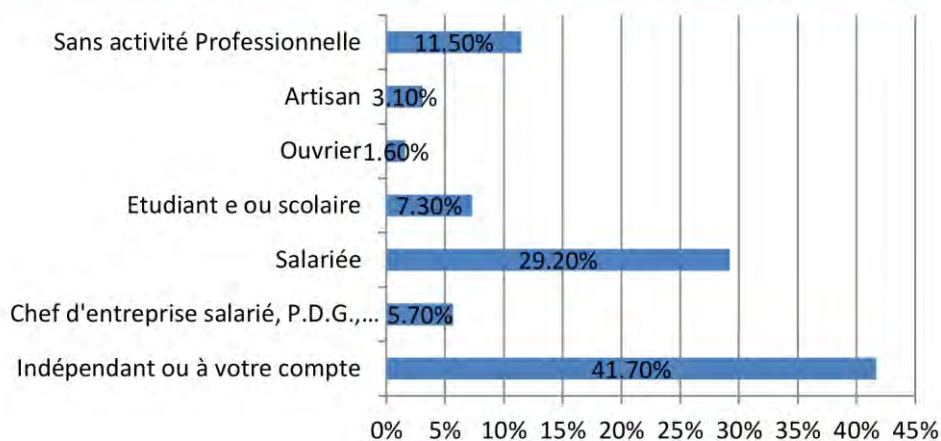
**Figure 4: Répartition des entreprises créées selon le niveau d'étude des promoteurs**



**Source: Enquête 2019**

Les entreprises créées au cours de cette période l'ont été plus par des indépendants qui étaient à leur propre compte et par les salariés. En effet, les indépendants ont créé 41,7% des entreprises et les salariés 29,2%. Il est à remarquer que les artisans ne représentent que 3,1% des promoteurs, ce qui démontre que ceux-ci mènent plus leurs activités dans l'informel que dans le formel d'où la nécessité de mener des actions envers les artisans pour leur formalisation compte tenu de leur poids économique. Aussi, sur cette période, les personnes en situation de recherche d'emploi ont créé 11,5% des entreprises.

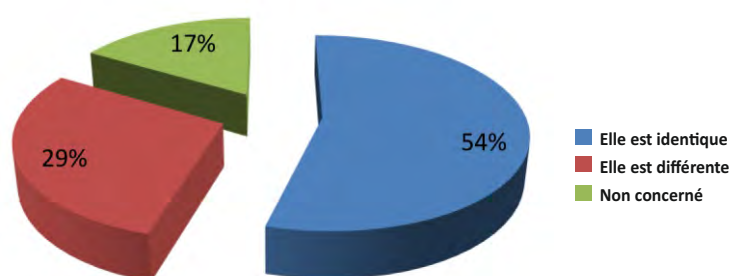
**Figure 5: Répartition des créations selon la situation professionnelle antérieure des créateurs**



**Source: Enquête 2019**

Entre 2010 et 2015, 54,4% % des créateurs ont créé une entreprise qui correspond à leur principal métier et ils se sont inspirés de la famille ou d'une proche 69%. Il est à noter que la plupart des créateurs sur cette période n'avaient pas d'expérience en matière de création d'entreprise 83,3%.

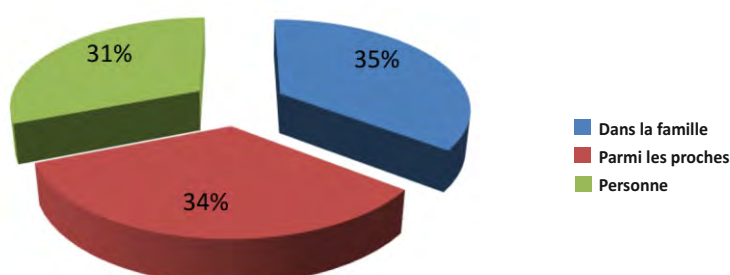
**Figure 6: Répartition des entreprises créées selon que l'activité de l'entreprise soit en adéquation avec la principale activité du créateur**



Source: Enquête 2019

Il ressort des analyses que 69% des promoteurs avait un proche qui était déjà entrepreneur ou chef d'entreprise. Parmi ces proches, 35% venait de la cellule familiale.

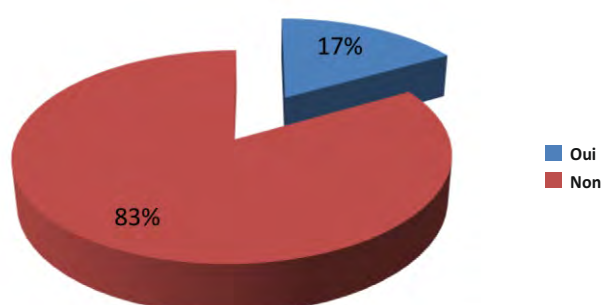
**Figure 7: Répartition des créateurs selon qu'ils ont un proche chef d'entreprise**



Source: Enquête 2019

Parmi les entreprises créées entre 2010 et 2015 et qui sont encore en activité en 2018, 83% de ces entreprises ont été créées par des personnes qui étaient à leur première création. Seul 17% des créateurs avait déjà une expérience en entrepreneuriat.

**Figure 8: Répartition des créations selon que le promoteur avait déjà ou non une expérience en création d'entreprise**

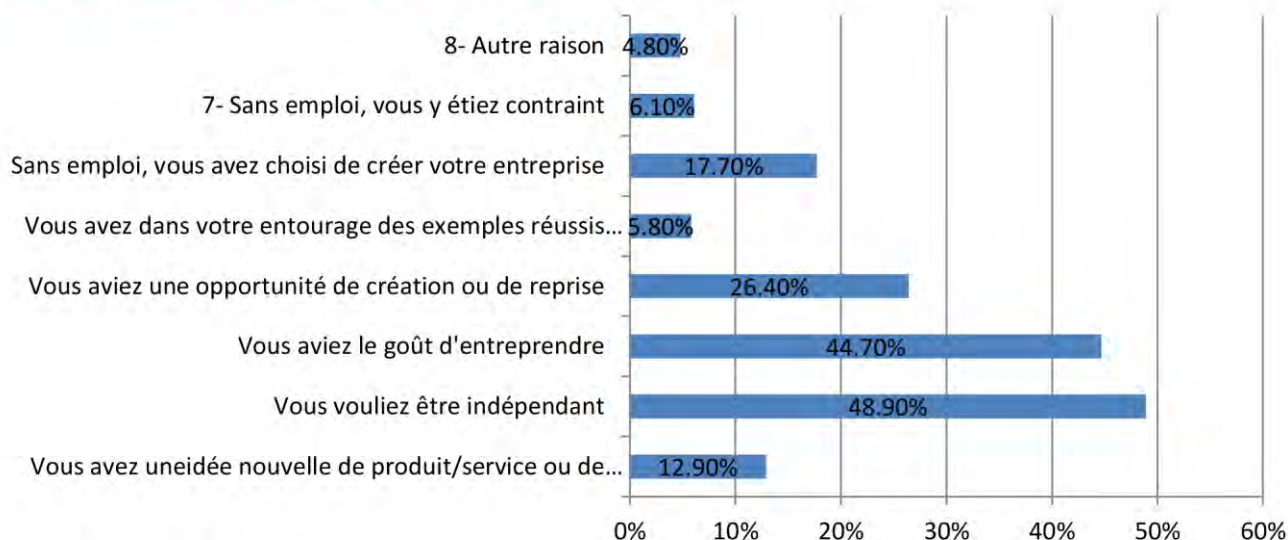


Source: Enquête 2019



Quant aux raisons qui ont poussé les personnes à créer leur entreprise, la première raison évoquée est le fait de vouloir être indépendant, suivi du goût d'entreprendre et enfin la détection d'une opportunité du marché. Il faut noter que le chômage constitue une raison aussi, une raison suffisante pour la création d'entreprise. En effet ils sont 17,7% à avoir créé leur entreprise car sans emploi.

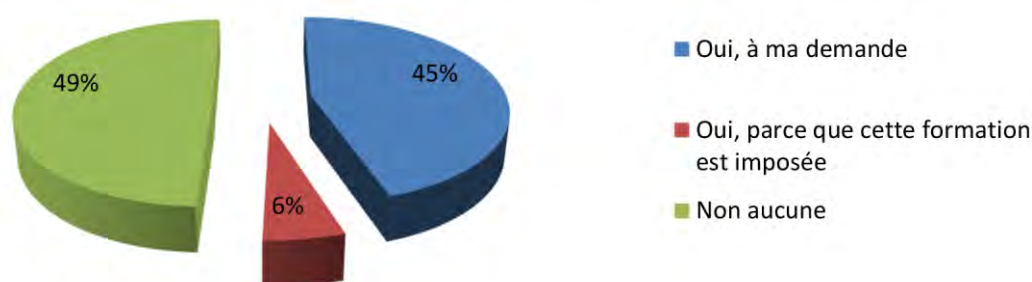
Figure 9: Répartition des créateurs selon la raison de la création d'entreprise



Source: Enquête 2019

Pour la réalisation de leur projet de création d'entreprise, 51% des promoteurs d'entreprise ont suivi une formation dont 6% ont suivi la formation car elle était imposée.

Figure 10: Répartition des promoteurs selon qu'ils ont suivi ou non une formation pour créer leur entreprise



Source: Enquête 2019

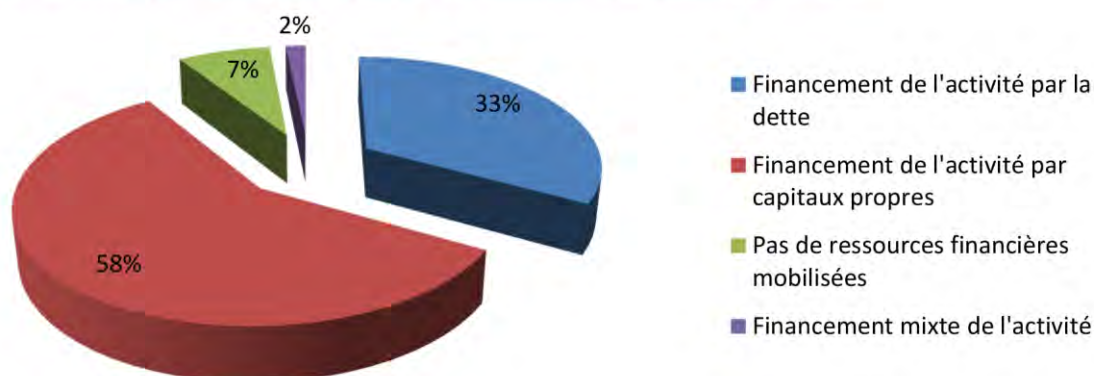
## 8.2. Financement des projets d'entreprises créées entre 2010 et 2015

La principale source de financement des créations reste les capitaux propres. En effet, 58 % des créateurs ont financé leur projet d'entreprise par des fonds propres. Des analyses plus poussées montrent que parmi les créateurs qui ont utilisé leurs fonds propres pour créer leurs entreprises, seuls 11% restent en activité en 2018. Sur cette période, sur les 33 % des promoteurs qui ont créé leur entreprise par la dette, ils sont 22% à être en activité régulière en 2018.



2 % des créateurs ont utilisé un financement mixte à savoir les capitaux propres et la dette. Le reste soit 7 % des créateurs d'entreprise interviewés n'ont pas pu mobiliser de ressources financières avant de lancer leur activité.

Figure 11: Répartition des entreprises selon la source de financement de la création d'entreprise.

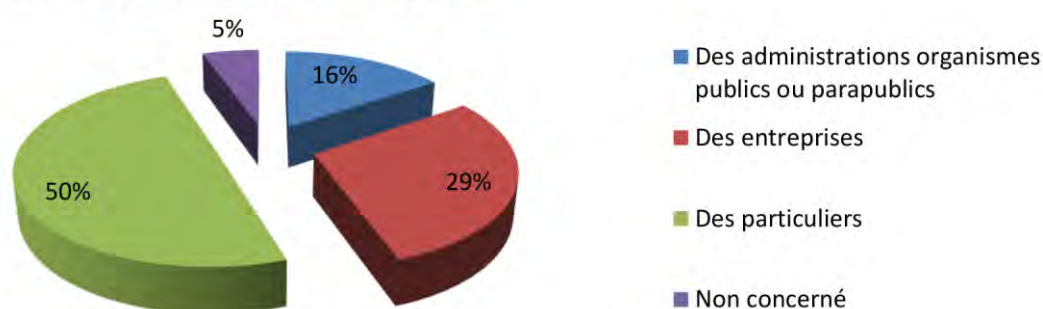


Source: Enquête 2019

### 8.3. Situation actuelle des entreprises créées entre 2010 et 2015

En matière de chiffre d'affaires, les particuliers constituent la clientèle principale de 50 % des entreprises créées entre 2010 et 2015 et toujours en activité en 2018. Il ressort de l'étude aussi que 45 % de ces entreprises ont l'administration publique, les entreprises et les organisations internationales comme clients. Ces entreprises constituent l'essentiel des entreprises qui sont en activité de façon régulière et permanentes.

Figure 12: Répartition des entreprises selon leur type de client

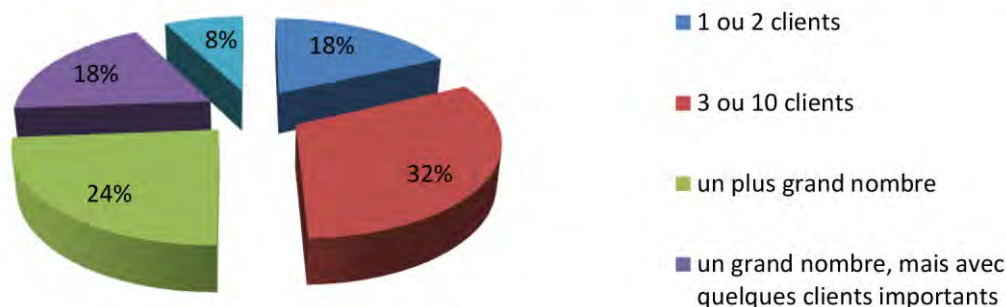


Source: Enquête 2019

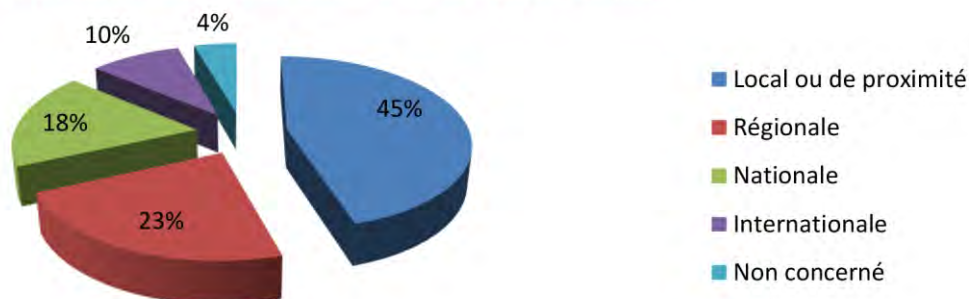
Parmi les entreprises en activité 50 % font l'essentiel de leur chiffre d'affaires avec au plus 10 clients et ces clients sont de gros clients ou de grandes entreprises.

18% des entreprises ont un grand nombre de clients avec quelques gros clients ; la plupart de ces entreprises ont connu une bonne croissance et leurs perspectives d'avenir sont bonnes.

24% des entreprises pérennes ont un grand nombre de clients ; ce sont surtout les entreprises commerciales qui ont des difficultés par rapport à leur pérennité à l'avenir. Les promoteurs de ces entreprises vivent de plein fouet les crises socio politiques que connaît le pays.

**Figure 13: Répartition des entreprises selon la clientèle qui représente la part la plus importante de leur chiffre d'affaires****Source: Enquête 2019**

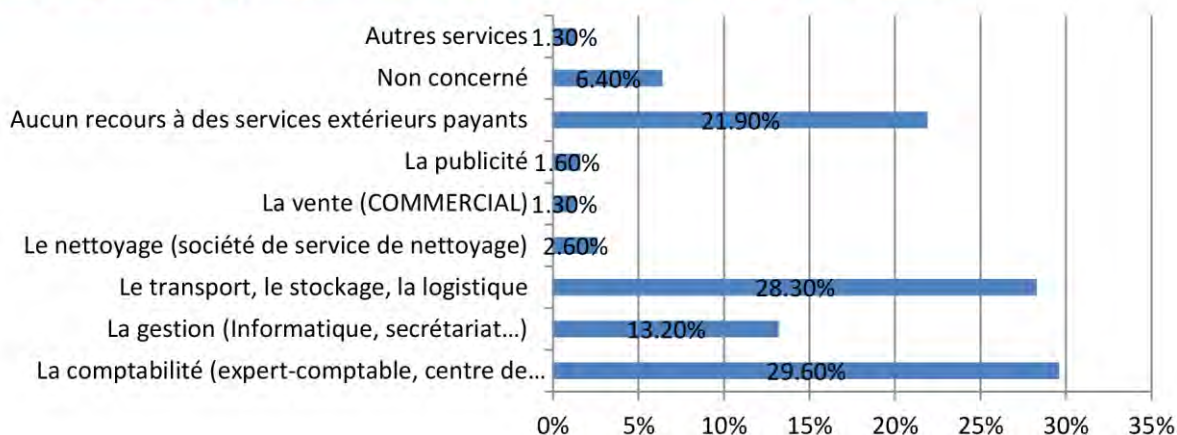
Par rapport à la localisation des entreprises pérennes, il ressort que 45 % des entreprises en activité ont leurs clients localement (clients de proximité). Ce sont surtout des entreprises commerciales et des services de proximité qui sont assez fragiles pour faire face aux chocs extérieurs. Cependant, les promoteurs de 41% des entreprises ayant des clients au niveau régional et au plan national sont plus confiants pour l'avenir. Dans cette catégorie se trouvent les entreprises de services, certaines entreprises commerciales et des entreprises de production. Il faut noter que 10% des entreprises pérennes ont des clients au-delà des frontières du Togo.

**Figure 14: Répartition des entreprises selon la localisation géographique de leur clientèle****Source: Enquête 2019**

Plus de 75% des entreprises créées entre 2010 à 2015 au CFE et toujours en activité en 2018 font appel à des services extérieurs payants. La comptabilité est la plus fréquemment externalisée : 29,6% des créateurs procèdent ainsi. Il en est de même pour le transport et la logistique pour 28,3% des entreprises et en informatique et secrétariat 13%. C'est dans ces trois domaines que les entreprises ont recours aux services extérieurs payants.

Dans les autres domaines comme le nettoyage la propension à externaliser est assez faible (moins de 7%).

**Figure 15: Répartition des entreprises selon le type de service extérieur auquel elles font recours.**

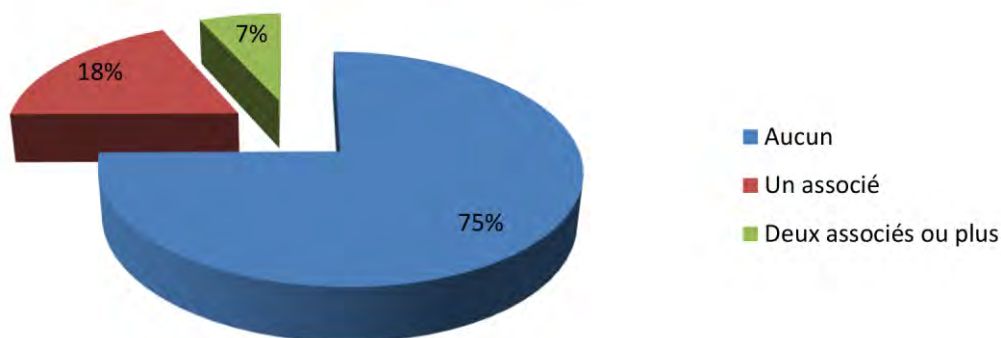


Source: Enquête 2019

C'est surtout au sein des petits projets (en matière de moyens au démarrage) que le recours aux services extérieurs est faible, notamment pour ce qui concerne la comptabilité. Dans 21,9 % des entreprises créées pendant cette période, il n'y a pas de recours à des services extérieurs payants.

Il faut noter que dans 75% des cas de création, il s'agit des créations unipersonnelles sans associé et dans 18% des cas, il s'agit de deux personnes qui ont créé.

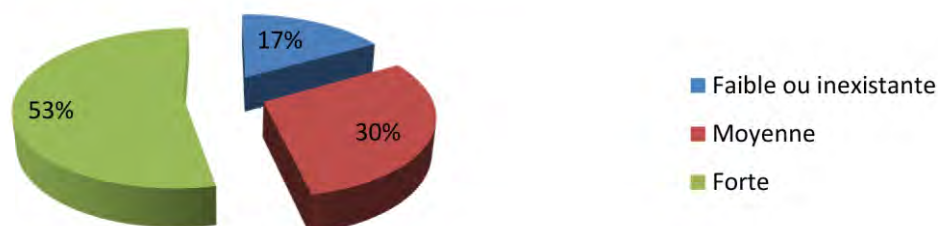
**Figure 16: Répartition des entreprises selon que le promoteur a des associés ou non**



Source: Enquête 2019

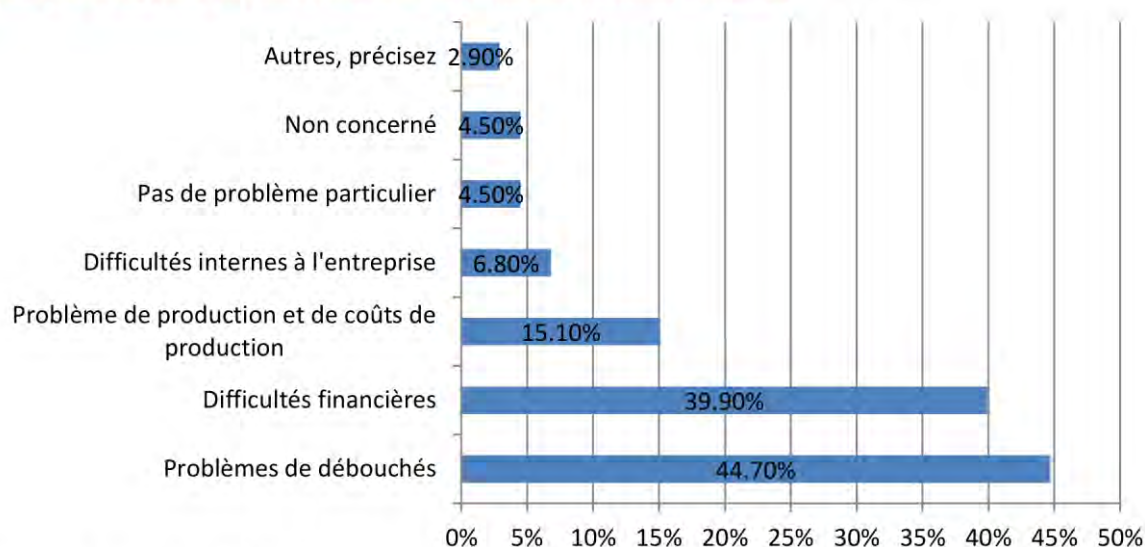
En 2018, les promoteurs des entreprises créées entre 2010 et 2015, ont trouvé que l'environnement concurrentiel est fort ; en effet, ils sont 53% à le trouver ainsi, seul 17% des promoteurs trouvent que la concurrence est faible.

**Figure 17: Répartition des entreprises selon les perceptions de la concurrence**



Source: Enquête 2019

Figure 18: Répartition des entreprises selon les principaux problèmes rencontrés



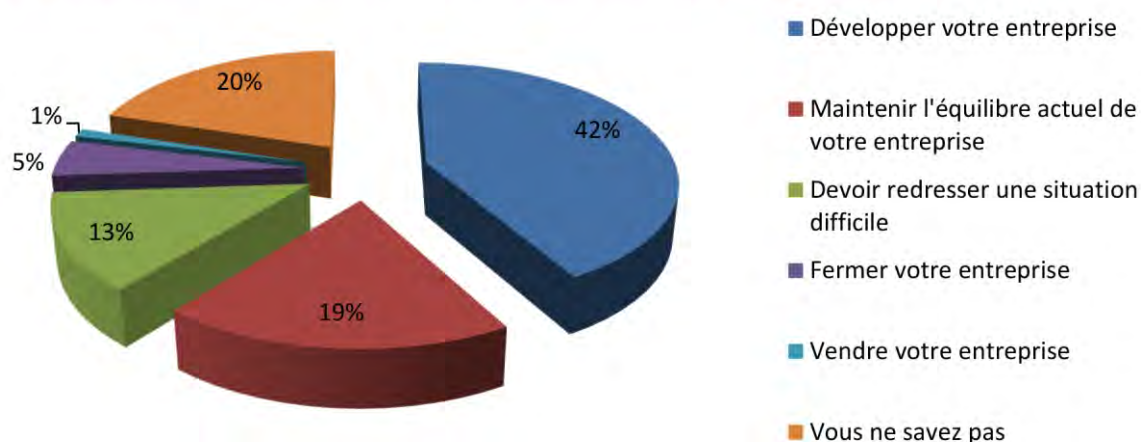
Source: Enquête 2019

## 8.4. Perspectives d'avenir pour les entreprises créées entre 2010 et 2015

La majorité des créateurs d'entreprises entre 2010 et 2015 encore en activité en 2018 ont à cœur de développer leur entreprise malgré la situation difficile qu'elles traversent. En effet, 41,8% des créateurs sont dans cette logique. Aussi, ils sont 19% des créateurs à vouloir maintenir l'équilibre actuel de leur entreprise. Il faut noter cependant que 19% des créateurs sont pessimistes quant aux perspectives d'avenir de leur entreprise.

En effet, 13% des créateurs pense redresser une situation difficile dans les six prochains mois, 5% des créateurs pense être en cessation de paiement sous peu et 1,1% des créateurs envisage de vendre leur entreprise.

Figure 19: Répartition des entreprises selon la stratégie à adopter dans les six prochains mois par le promoteur

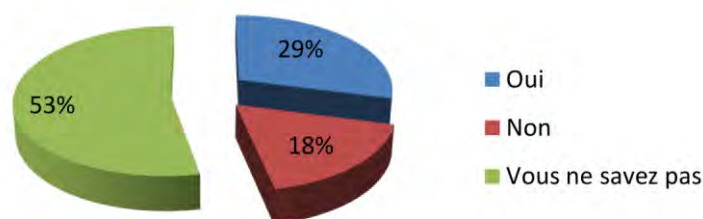


Source: Enquête 2019

Par rapport à l'embauche dans les six prochains mois, il ressort que 29% des entreprises sont optimistes à embaucher au moins un salarié dans cette période alors que 18% des entreprises sont formelles qu'elles ne pourront pas embaucher dans cette période. Le reste des entreprises soit 53% sont dans l'incertitude par rapport à l'embauche pour les six prochains mois.



Figure 20: Répartition des entreprises selon les perspectives d'embauches dans les six mois à venir



Source: Enquête 2019

## IX. ETUDE SUR LA SURVIE DES ENTREPRISES CREEES AU CFE ENTRE 2010 ET 2015.

### 9.1. Survie potentielle et réelle des entreprises créées au CFE (2010/2015).

De 2010 à 2015, 70 % des entreprises créées sont encore en activité. Sur les 40 831 entreprises créées de 2010 à 2015 au CFE (Centre des Formalités des Entreprises), 30 % (12 249 entreprises) ne sont plus en activité. C'est finalement près de 1/3 des promoteurs d'entreprises qui ont dû se résoudre à liquider leur entreprise ou à la céder à un autre exploitant.

Figure 2: Répartition des créations selon le sexe des promoteurs



Source: Enquête 2019

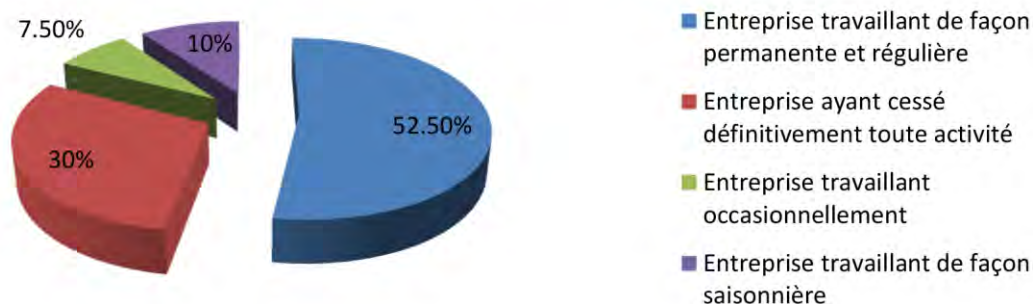
Cette première réponse qui semble très positif doit être nuancée. En effet, sur les 70 % d'entreprises (28 582) qui ont été créées et qui sont en activité en 2018, il est à noter que :

- seul 75% soit 21 436 des entreprises ont survécu et travaillent de façon permanente et régulière ;
- 14 % soit 4 002 entreprises travaillent de façon saisonnière ;
- 11 % soit 3 144 entreprises travaillent occasionnellement.

De tout ce qui précède, il faut retenir que sur 40 831 entreprises créées de 2010 à 2015, il y a 52,5 % soit 21 436 entreprises qui sont toujours en activité et travaillent de façon permanente et régulière en 2018. Sur le reste, il est à noter que 30 % soit 12 249 entreprises ont définitivement cessées leurs activités, 10 % soit 4 002 entreprises travaillent de façon saisonnière et 7,5 % soit 3 144 entreprises travaillent occasionnellement.



Figure 22: Répartition des entreprises selon qu'elles sont en activité réellement en 2018 (Survie réelle)



Source: Enquête 2019

Il est à conclure que le taux de survie potentiel (entreprise en activité permanente, saisonnière et occasionnelle) en 2018 des entreprises créées entre 2010 à 2015 est de 70% et que le taux de survie réel (entreprise en activité de façon permanente et régulière) est de 52,5%.

Pourquoi certaines entreprises ont-elles réussi à pérenniser leur activité alors que d'autres n'y sont pas parvenues ? La mission a tenté d'apporter quelques éléments de réponse à cette question particulièrement importante, pour le choix et la portée des politiques économiques d'aide à la création des entreprises, en recherchant les facteurs explicatifs de la survie des entreprises entre 2010 et 2018. Rappelons que, pour cela, nous avons construit une variable indicatrice prenant la valeur 1 lorsqu'une entreprise a survécu et 0 sinon. Et c'est ce modèle que nous avons testé et reporté les résultats dans ce rapport.

## 9.2. Principales variables qui expliqueraient la probabilité de survie ou de cessation des activités des entreprises créées au CFE entre 2010 et 2015

### 9.2.1. Expérience et profil du créateur et caractéristiques de l'entreprise créée

**L'expérience et le profil du promoteur de l'entreprise** semblent jouer un rôle déterminant pour expliquer les chances de pérennité d'une PME/PMI créée, ou les risques de cessation d'activité. A cet égard, être âgé de moins de 30 ans apparaît comme un handicap qui s'expliquerait sans doute par le manque d'expérience et de moyens financiers. A l'inverse, toutes choses égales par ailleurs, la pérennité des entreprises créées est mieux garantie dans la population des 30 à 50 ans. **La variable âge** peut s'interpréter comme un indicateur du capital humain reflétant l'expérience, le profil, le réseautage et les « acquis » du promoteur de la PME ou PMI créée.

De ce point de vue, les anciens entrepreneurs, artisans ou commerçants, apparaissent naturellement mieux outillés pour faire pérenniser un projet d'entreprise qu'un jeune sans expérience ou les anciens salariés (à l'exception des ouvriers), du fait de leur expérience dans la conduite et la gestion d'une entreprise.

**Le diplôme obtenu** joue aussi sur la survie de l'entreprise. En effet, plus le diplôme obtenu par le promoteur de l'entreprise est élevé plus fortes sont ces chances de survie. Les chances de survie des entreprises dont le promoteur a un diplôme d'un niveau minimum de Master dans le secteur des services sont de 3/5 alors qu'elles sont de

moins de 1/5 lorsque le promoteur a un niveau inférieur au BEPC et est dans le secteur des services ou du commerce.

La survie des entreprises nouvellement créées dépend aussi pour une large part des **caractéristiques propres à l'entreprise**. En premier lieu, il semble que le montant du capital initial soit une des clés de la longévité. En effet, les chances de survie des entreprises augmentent fortement avec les moyens consacrés au lancement du projet (capital social élevé). Il ressort que 21% des entreprises ayant un capital social de plus de 5 millions de francs CFA ont résisté au temps alors que c'est seulement 16,5% des entreprises créées entre 2010 et 2015 ayant un capital inférieur à un million qui sont encore en activité en 2018.

Par ailleurs, les sociétés (personnes morales) résistent beaucoup mieux que les entreprises individuelles (personnes physiques) quel que soit le secteur d'activité (commerce, service ou production).

### 9.2.2. Positionnement stratégique de l'entreprise

Les tests statistiques montrent clairement que le **positionnement stratégique des entreprises** est très significatif sur leur survie. Il ressort en particulier que toutes les entreprises qui ont leur marché sur toute l'étendue du territoire togolais résistent mieux que celles qui sont sur un marché local (régional ou préfectoral).

De plus, la survie des entreprises est fortement liée au type et au nombre de clients dont disposent ces entreprises : **compter parmi ses clients l'administration publique, quelques grandes entreprises, ou organisations internationales** est un atout indéniable pour faire vivre dans le temps son

entreprise. Alors qu'en opposition, les entreprises ayant un grand nombre de particuliers comme clients ont eu des difficultés à survivre.

Il est intéressant de noter que les promoteurs qui ont su capter un marché international bénéficient d'une prime à la survie. En effet, les entreprises qui ont des activités régulières au-delà des frontières du Togo résistent mieux que les autres.

**NB** : Le secteur d'activité (commerce, service ou production) n'a pas d'influence significative sur la survie des entreprises créées.

### 9.2.3. Rôle prépondérant des facteurs financiers

La plupart des promoteurs ont été réticents à répondre aux questions de cette rubrique, près d'un tiers des interviews ont pris fin à cette rubrique. Toutefois les réponses obtenues ont permis de ressortir les informations intéressantes suivantes.

Il apparaît que les facteurs financiers ont une influence non négligeable sur la pérennité des entreprises créées. En effet, les entrepreneurs ayant bénéficiés d'un prêt bancaire sont mieux armés pour survivre que ceux qui n'en ont pas obtenu. En effet, plus d'une entreprise sur deux ayant obtenue un prêt financier au démarrage est toujours en activité en 2018, alors que seulement une entreprise sur neuf n'ayant pas eu recours à un prêt financier est toujours en activité. Ceci peut s'interpréter comme la conséquence de la faiblesse de la marge de manœuvre financière dont souffrent ces entreprises limitées dans leur accès aux financements externes, mais aussi comme le fait que les entreprises démarrant sans financement extérieur sont celles fondées sur les projets les plus hasardeux entraînant logiquement une forte mortalité par la suite.

Par ailleurs, la survie des entreprises est

positivement influencée par l'obtention d'une aide financière qu'elle soit familiale, privée ou publique.

Comme annoncé plus haut les entreprises avec un faible capital initial résistent moins que celles qui ont un capital initial d'au moins cinq millions. Donc la défaillance des entreprises à faible capital initial étant la plus élevée, une aide à la création d'entreprise, en augmentant le capital initial, inciterait les entrepreneurs à prendre des projets moins risqués, ce qui se caractériserait par une durée de vie plus longue.

L'aide à la création d'entreprise contribuerait ainsi, au niveau

macroéconomique, à réduire le nombre de travailleurs à la recherche d'un emploi et augmenterait dans le même temps le nombre d'emplois disponibles grâce à la création d'entreprises.

Parmi les entreprises créées et qui sont toujours en activité en 2018, la mission n'a pas eu les éléments essentiels pour identifier celles qui ont connu le plus de croissance entre 2010 et 2018; et de déterminer aussi les facteurs qui expliqueraient la croissance de ces entreprises créées et qui sont toujours en activité.

## CONCLUSION

L'étude sur la survie des entreprises créées au CFE a montré que sur 40 831 entreprises créées de 2010 à 2015, il y a 52,5 % soit 21 436 entreprises qui sont toujours en activité et elles travaillent de façon permanente et régulière en 2018. Sur le reste, il est à noter que 30 % soit 12249 entreprises ont définitivement cessées leurs activités, 10 % soit 4002 entreprises travaillent de façon saisonnière et 7,5 % soit 3144 entreprises travaillent occasionnellement.

Cette étude a mis en évidence que, les variables suivants ont joué un rôle déterminant dans la survie des entreprises créées entre 2010 et 2015 et qui sont toujours en activité, il s'agit de: l'expérience et profil du promoteur de l'entreprise (âge, diplôme obtenu, montant du capital initial, forme juridique choisie), le positionnement stratégique des entreprises (accès au marché national, le type et le nombre de clients, accès au marché international) et les facteurs financiers (prêt bancaire, aide financière).

L'étude n'a pas pu déterminer les entreprises qui ont connu une grande croissance faute d'informations et surtout les facteurs qui expliqueraient cette croissance.

A l'issue de cette étude, la mission a retenu une recommandation pour mesurer la survie des entreprises créées et aussi mesurer la croissance des entreprises par cohorte, il s'agit de la mise en place d'un **système d'information sur les nouvelles créations d'entreprises (SINCE) au CFE.**

## RECOMMANDATIONS

22A l'issue de cette étude, une seule recommandation à l'endroit du Centre des Formalités des Entreprises, il s'agit de la mise en place d'un système d'information sur les nouvelles créations d'entreprises (SINCE).

Le système d'information sur les nouvelles créations d'entreprises (SINCE) sera un dispositif permanent d'observation d'une génération de nouvelles entreprises tous les quatre ans.

### Objectifs du SINCE

Le dispositif SINCE (Système d'information sur les nouvelles créations d'entreprises) permettra d'analyser le profil du créateur et les conditions de démarrage des nouvelles créations, les conditions de développement, les problèmes rencontrés par les jeunes entreprises lors des cinq premières années de leur existence et les effets sur l'emploi des nouvelles créations d'entreprises.

Il répondra à la demande de différents organismes chargés d'élaborer des politiques d'aide aux nouvelles entreprises : le gouvernement, la Chambre de Commerce et d'Industrie du Togo, les Chambres de métiers, les banques, l'ANPE, l'ANPGF, le patronat, le FAIEJ...

### Thèmes à aborder pour la collecte des données

Le questionnaire portera sur :

- ✓ le profil du créateur et les conditions de démarrage de l'entreprise ;
- ✓ l'évolution de l'activité de l'entreprise, le type de clientèle, la coopération avec les autres entreprises ;
- ✓ l'évolution des effectifs (embauches, licenciements, personnel occasionnel) ;
- ✓ les investissements et leur mode de financement ;
- ✓ la formation et les conseils après la création ;
- ✓ les difficultés rencontrées par l'entreprise ;
- ✓ la stratégie de l'entreprise ;
- ✓ les conditions de son développement.

### Champ de l'opération

L'enquête couvrira toutes les créations d'entreprises sur le territoire togolais.

La couverture économique du dispositif SINCE correspondra au champ de la démographie d'entreprises : l'ensemble des activités marchandes.

### Caractéristiques techniques

L'unité statistique à enquêter lors de la collecte sera l'Entreprise.

### Périodicité de l'opération :

Le SINCE est un système permanent d'observation et de suivi d'une génération (ou cohorte) de nouvelles entreprises tous les quatre ans.

Une génération correspond ici aux entreprises créées au cours de la même période (le premier semestre) d'une année donnée. Chaque génération d'entreprises est donc représentée par les seules créations du premier semestre de l'année.

Pour chaque génération, le recueil d'information repose sur trois interrogations

- ✓ la première, à la création de l'entreprise au niveau du CFE;
- ✓ la deuxième, au bout de la troisième année d'existence de l'entreprise ;
- ✓ la troisième, cinq ans après la création.

**Période et mode de collecte :**

La collecte est réalisée par voie téléphonique ou par interview en face à face. L'interrogation d'une nouvelle cohorte est initialisée tous les 4 ans.

**Plan de sondage :**

Toutes les nouvelles entreprises ne sont pas enquêtées. Les échantillons du dispositif SINCE sont tirés à partir des créations d'entreprises enregistrées dans la base de données du CFE, réparties en strates selon trois critères : la région, le secteur d'activité, et l'emploi (présence ou non de salariés à la création).

Le mode de tirage de l'échantillon permet une représentativité nationale et sectorielle des résultats.

Seules les entreprises survivantes sont ensuite réinterrogées après trois ans et cinq ans d'existence.

**Autres spécifications :**

Chaque génération (ou cohorte) d'entreprises fera l'objet de trois enquêtes par le biais de deux questionnaires différents : un questionnaire pour la première interrogation dès la création et un second questionnaire pour la deuxième et la troisième interrogation, après trois ans et cinq ans d'activités.

