

**Je dédie ce mémoire à ma défunte mère.**

## SOMMAIRE :

SOMMAIRE : .....	II
REMERCIEMENTS.....	IV
LISTE DES TABLEAUX.....	V
LISTE DES GRAPHIQUES.....	VI
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS.....	VIII
RESUME : .....	X
INTRODUCTION : .....	1
PREMIERE PARTIE : CADRE GENERAL ET METHODOLOGIQUE.....	3
CHAPITRE I : CADRE GENERAL .....	3
I.1) PROBLEMATIQUE.....	3
I.2) OBJECTIFS DE LA RECHERCHE.....	4
I.3) HYPOTHESES DE RECHERCHE.....	4
I.4.) PERTINENCE DU SUJET.....	5
I.5) LA REVUE CRITIQUE DE LA LITTERATURE .....	5
CHAPITRE II : CADRE METHODOLOGIQUE .....	14
II.1) CADRE DE L'ETUDE.....	14
II.2) TECHNIQUES D'INVESTIGATION ET ECHANTILLONNAGE.....	16
II.3) LES DIFFICULTES RENCONTREES .....	20
DEUXIEME PARTIE : CADRE CONTEXTUEL.....	21
CHAPITRE I : PRESENTATION DE LA REGION DE THIES .....	21
I.1) DEMOGRAPHIE .....	21
I.2) ORGANISATION ADMINSTRATIVE.....	22
I.3) POTENTIALITES ECONOMIQUES.....	22
CHAPITRE II : CADRE CONCEPTUEL .....	25
II.1) GENERALITES SUR LE THEME .....	25
II.2) DEFINITION DES CONCEPTS.....	28
TROISIEME PARTIE : ANALYSE ET INTERPRETATION DES RESULTATS .....	34
CHAPITRE I : CARACTERISTQUES ET SITUATION ECONOMIQUE DES PME DE LA REGION DE THIES .....	34
I.1) CRACTERISTIQUES DES PME.....	35

I.2) SITUATION ECONOMIQUE DES PME.....	45
CHAPITRE II : ANALYSE DE L'ACCES DES PME A LA COMMANDE PUBLIQUE.....	60
II.1) CONNAISSANCE ET RECOURS AUX DISPOSITIFS D'AIDE AUX PME.....	61
II.2) CONNAISSANCE ET ACCES A LA COMMANDE PUBLIQUE .....	64
II.3) SOUS-TRAITANCE .....	68
CHAPITRE III : ACCES DES PME AU FINANCEMENT.....	72
III.1) LES DIFFERENTES SOURCES DE FINANCEMENT DES PME .....	72
III.2) MOTIFS DES PRETS.....	76
III.4) DIFFICULTES LIEES AU REMBOURSEMENT DES PRETS.....	78
CHAPITRE IV : ANALYSE SWOT .....	80
IV.1) PRESENTATION DE L'OUTIL.....	80
IV.2) DIAGNOSTIC DE L'ENVIRONNEMENT INTERNE DES PME (FORCES ET FAIBLESSES) .....	81
IV.3) DIAGNOSTIC DE L'ENVIRONNEMENT EXTERNE DES PME (OPPORTUNITES ET MENACES) .....	83
IV.5) RECOMMANDATIONS .....	85
CONCLUSION : .....	87
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES.....	I
ANNEXE : .....	III
TABLE DES MATIERES.....	V

## **REMERCIEMENTS**

Qu'ALLAH le Tout Puissant soit glorifié pour Tous ses Bienfaits, en particulier pour toutes ces années d'études scolaires et universitaires pour lesquelles son Aide et son Soutien ont été d'un apport incommensurable. Nous voulons à l'issu de ce travail, adresser nos vifs remerciements à toutes les personnes qui, de près ou de loin, ont participé à notre formation en management de projet. Nous remercions toutes les personnes qui, de près ou de loin, nous ont aidé à la rédaction de ce document. Nous aimerions qu'elles retrouvent dans cette étude, la récompense de leurs efforts et l'expression de notre profonde gratitude.

## LISTE DES TABLEAUX

<i>Tableau 1: Répartition de l'échantillon dans les différentes régions.....</i>	<i>17</i>
<i>Tableau 2: Répartition des PME enquêtées par Région .....</i>	<i>20</i>
<i>Tableau 3: répartition des propriétaires d'EI suivant la nationalité.....</i>	<i>37</i>
<i>Tableau 4: Répartition du CA selon le secteur d'activités .....</i>	<i>49</i>
<i>Tableau 5: Répartition du montant total investi selon les secteurs d'activités.....</i>	<i>54</i>
<i>Tableau 6: évolution des investissements selon le secteur d'activités .....</i>	<i>56</i>
<i>Tableau 7: Evolution des investissements selon le nombre d'années d'exploitation .....</i>	<i>57</i>
<i>Tableau 8 : niveau de connaissance des PME par rapport aux dispositifs d'aide .....</i>	<i>62</i>
<i>Tableau 9 : niveau de sollicitation des dispositifs d'aide aux PME mis en place .....</i>	<i>63</i>
<i>Tableau 10: niveau de connaissance des PME vis à vis des formalités nécessaires à l'accès à la commande publique.....</i>	<i>65</i>
<i>Tableau 11: croisement entre le nombre de PME ayant gagné au moins un marché et la connaissance des structures d'appui.....</i>	<i>67</i>
<i>Tableau 12: Part moyenne de la sous-traitance dans le CA des PME en 2012 selon le secteur d'activités .....</i>	<i>71</i>
<i>Tableau 13: Pourcentage des PME ayant accédé au crédit en 2012 selon le régime juridique .....</i>	<i>74</i>
<i>Tableau 14: Pourcentage des PME ayant accédé au crédit en 2012 selon le secteur d'activités.....</i>	<i>75</i>
<i>Tableau 15: Les principaux usages des prêts effectués par les PME selon les créanciers .....</i>	<i>78</i>
<i>Tableau 16: Difficultés de remboursement du crédit selon la source de financement .....</i>	<i>79</i>
<i>Tableau 17 : Diagnostic de l'environnement interne des PME de la région de Thiès.....</i>	<i>82</i>
<i>Tableau 18 : Diagnostic de l'environnement externe des PME de la région de Thiès .....</i>	<i>84</i>
<i>Tableau 19: Indicateurs socio-économiques du Sénégal .....</i>	<i>III</i>
<i>Tableau 20: Avantages et inconvénients des différents régimes juridiques .....</i>	<i>III</i>

## LISTE DES GRAPHIQUES

<i>Graphique 1: Evolution du PIB au Sénégal.....</i>	<i>15</i>
<i>Graphique 2: pyramide des âges de la région de Thiès pour l'année 2013 .....</i>	<i>22</i>
<i>Graphique 3: répartition des PME enquêtées dans la région de Thiès selon le régime juridique.....</i>	<i>36</i>
<i>Graphique 4: situation matrimoniale des propriétaires des entreprises individuelles.....</i>	<i>37</i>
<i>Graphique 5: Situation du niveau d'instruction des propriétaires d'EI .....</i>	<i>38</i>
<i>Graphique 6: répartition des unités enquêtées par secteur d'activités.....</i>	<i>39</i>
<i>Graphique 7: nombre d'années d'exploitation des PME par tranches d'âge quinquennales .....</i>	<i>40</i>
<i>Graphique 8: Répartition des effectifs des PME par tranche .....</i>	<i>41</i>
<i>Graphique 9: Répartition des unités enquêtées suivant les départements.....</i>	<i>42</i>
<i>Graphique 10: Répartition des PME suivant le type de local utilisé pour l'activité principale.....</i>	<i>43</i>
<i>Graphique 11: Répartition PME suivant le système de comptabilité utilisé.....</i>	<i>45</i>
<i>Graphique 12: regroupement du chiffre d'affaire des PME selon le montant.....</i>	<i>47</i>
<i>Graphique 13: Répartition du CA suivant le régime juridique des PME.....</i>	<i>47</i>
<i>Graphique 14: Répartition du CA des entreprises individuelles suivant le niveau d'instruction du propriétaire.....</i>	<i>50</i>
<i>Graphique 15: Répartition des PME selon la tranche de montant investi en 2012.....</i>	<i>52</i>
<i>Graphique 16: Répartition du montant total investi selon le régime juridique.....</i>	<i>53</i>
<i>Graphique 17: Evolution des investissements sur deux années successives (2010-2012).....</i>	<i>55</i>
<i>Graphique 18: Répartition des unités exportatrices selon secteur d'activité.....</i>	<i>58</i>
<i>Graphique 19: Répartition des unités exportatrices selon le niveau d'instruction.....</i>	<i>58</i>
<i>Graphique 20: Niveau de connaissance des cinq (5) principaux dispositifs d'aide.....</i>	<i>63</i>
<i>Graphique 21: Nombre d'appels à candidature participé.....</i>	<i>66</i>
<i>Graphique 22: Proportion de PME qui font de la sous-traitance selon le secteur d'activités.....</i>	<i>69</i>
<i>Graphique 23: Proportion de PME qui font de la sous-traitance selon le régime juridique.....</i>	<i>69</i>
<i>Graphique 24: Nature des difficultés liées à la sous-traitance.....</i>	<i>70</i>
<i>Graphique 25: répartition des PME selon la forme de sous-traitance.....</i>	<i>70</i>
<i>Graphique 26: Part moyenne de la sous-traitance dans le CA des PME en 2012 selon le régime juridique .....</i>	<i>71</i>
<i>Graphique 27: Sources des prêts octroyés aux PME en 2012.....</i>	<i>73</i>
<i>Graphique 28: accès au crédit selon la source et le régime juridique.....</i>	<i>74</i>

*Graphique 29: Motifs des prêts effectués par les PME selon la source de financement en 2012..... 77*

## LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

<b>ADEPME</b>	Agence de Développement et d'Encadrement des Petites et Moyennes Entreprises
<b>APE</b>	Accords de Partenariat Economique
<b>ANSD</b>	Agence Nationale de la Statistique et de la Démographie
<b>ARMP</b>	Autorité de Régulation des Marchés Publics
<b>APIX</b>	Agence Nationale chargée de la Promotion des Investissements et des Grands Travaux
<b>BAD</b>	Banque Africaine de Développement
<b>BCEAO</b>	Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest
<b>BNDE</b>	Banque Nationale de Développement Economique
<b>BTP</b>	Bâtiments et Travaux Publics
<b>CA</b>	Chiffres d'Affaires
<b>CGU</b>	Contribution Globale Unique
<b>CPI</b>	Conseil Présidentiel de l'Investissement
<b>CEPOD</b>	Centre d'Etude de Politique pour le Développement
<b>CSS</b>	Caisse de Sécurité Sociale
<b>CUCI</b>	Centre Unique de la Collecte de l'Information
<b>DAO</b>	Dossiers d'appel d'Offres
<b>DCMP</b>	Direction Centrale des Marchés Publics
<b>DGD</b>	Direction Générale des Douanes
<b>DGID</b>	Direction Générale des Impôts et Domaines
<b>DPEE</b>	Direction de la Prévision et des Etudes Economiques
<b>DPP</b>	Dialogue Public Privé
<b>DSECN</b>	Direction des Statistiques Economiques et de la Comptabilité Nationale
<b>EI</b>	Entreprise Individuelle
<b>ENPME</b>	Enquête Nationale sur les Petites et Moyennes Entreprises
<b>EU</b>	Union Européenne
<b>FONGIP</b>	Fonds de Garantie des Investissements Prioritaires
<b>FONSIS</b>	Fonds Souverains d'Investissements Stratégiques
<b>GIE</b>	Groupement d'Intérêt Economique
<b>GIZ</b>	Coopération Allemande
<b>IMF</b>	Institut de Micro Finance
<b>IPRES</b>	l'Institution de Prévoyance Retraite du Sénégal
<b>ITA</b>	Institut de Technologie Alimentaire
<b>LPS/PME</b>	Lettre de Politique Sectorielle des Petites et Moyennes Entreprises
<b>ME</b>	Moyenne Entreprise
<b>MP</b>	Marchés Publics
<b>NINEA</b>	Numéro d'Immatriculation des Entreprises et Associations



<b>OHADA</b>	l'Organisation pour l'Harmonisation du Droit des Affaires en Afrique
<b>OMD</b>	Objectifs du Millénaire pour le Développement
<b>ONECCA</b>	Ordre National des Experts Comptables et Comptables Agréés
<b>ONG</b>	Organisation Non Gouvernementale
<b>PACC-PME</b>	Programme d'Appui à la Compétitivité et à la Croissance des Petites et Moyennes Entreprises
<b>PE</b>	Petite Entreprise
<b>PIB</b>	Produit Intérieur Brut
<b>PLD</b>	Plan Local de Développement
<b>PME</b>	Petite et Moyenne Entreprise
<b>PPP</b>	Partenariat Public Privé
<b>PSE</b>	Plan Sénégal Emergent
<b>RNEA</b>	Répertoire National des Entreprises et Associations
<b>RGPHAE</b>	Recensement Général de la Population et de l'Habitat, de l'Agriculture et de l'Elevage
<b>SA</b>	Société Anonyme
<b>SARL</b>	Société Anonyme à Responsabilité limitée
<b>SAU</b>	Société Anonyme Unipersonnelle
<b>SCA</b>	Stratégie de Croissance Accélérée
<b>SUARL</b>	Société Unipersonnelle à Responsabilité limitée
<b>SWOT (FFOM)</b>	Strengths (Forces), Weaknesses (Faiblesses), Opportunities (Opportunités), Threats (Menaces)

## **RESUME :**

Les PME occupent une place importante dans le fonctionnement de l'économie mondiale. Elles constituent une source de création de richesses et d'emplois. Raison pour laquelle à l'échelle mondiale on assiste à une convergence des politiques de promotion et d'encadrement des PME. C'est ce qu'a compris le Gouvernement du Sénégal qui, avec l'appui de ses partenaires techniques et financiers, s'est lancé, depuis plusieurs années, à la mise en œuvre de politiques de développement et d'encadrement des PME.

La région de Thiès (deuxième région économique sénégalaise après celle de Dakar), avec ses nombreuses potentialités économiques et sa position stratégique (région carrefour) occupe une place importante dans le tissu économique sénégalais en général et des PME en particulier. Elle fait partie des régions qui bénéficient des appuis techniques et financiers du Programme d'Appui à la Compétitivité et à la Croissance des PME/PMI et à la performance du secteur de la Micro Finance (PACC-PME/PMI), fruit de la coopération sénégallo-allemande. Ainsi, l'objectif de cette étude est de permettre aux décideurs et acteurs économiques d'avoir une vision globale sur la situation des PME évoluant dans la région de Thiès afin de déceler les difficultés et les barrières qui les empêchent d'être compétitives.

Comparée à la moyenne nationale, la situation économique et financière des PME de la région n'est pas très loin de celle-ci. On note une forte présence d'entreprises individuelles dirigées en majorité par des hommes et des natifs sénégalais. Un peu plus de huit (8) entrepreneurs individuels sur dix (10), ont subi un enseignement formel dont la majorité a atteint le niveau universitaire.

La plupart des unités interrogées évoluent dans le secteur du commerce et de la réparation. On note une forte création de PME entre 2002 et 2012 qui résulte des efforts fournis par l'Etat dans sa politique de facilitation de création et de la formalisation des entreprises à travers l'installation d'un guichet unique. Les PME de la région sont en général de petite taille. Le nombre moyen d'employés est huit (8) et plus de la moitié des unités emploient moins de quatre (4) personnes pour faire fonctionner leurs activités. En termes de localisation, les départements de Thiès et Mbour absorbent la quasi-totalité des PME de la région (respectivement 49,9% et 41,8%).

Concernant l'accès à l'internet, près de 40% des PME n'en bénéficient pas. La proportion de PME qui tiennent une comptabilité (normale, allégée, non normalisée ou minimale) s'élève à 68%. Concernant la situation économique, le chiffre d'affaires (CA) des unités enquêtées dans la région s'élève à 59.822.196.820 francs CFA en 2012, soit 5,4% du CA de l'ensemble des unités interrogées au Sénégal. Un peu plus du tiers des PME interrogés (34%) ont réalisé en 2012 un CA qui ne dépasse pas 10 millions de francs CFA. Les personnes morales réalisent 73,6% du CA total. Selon le secteur d'activités, on remarque que les PME évoluant dans le secteur du transport et de l'entreposage, qui représentent moins de 2% du total des unités interrogés, assurent à elles seules 38,6% du CA total. On note également qu'une faible proportion de PME (17,5%) a réussi à maintenir en hausse leur CA sur deux années successives.

Le montant investi par les 619 unités enquêtées dans la région de Thiès en 2012 s'élève à 9.189.120.297 francs CFA, soit 10,6% du total des investissements effectués par les 7.288 PME interrogés sur l'étendue du territoire national. Un peu plus de la moitié des unités (51,3%) ont consacré moins d'un million de franc CFA à l'investissement en 2012. La proportion de PME ayant maintenu en hausse leurs investissements sur deux années successives (entre 2010 et 2012) est faible (14%). On note également une faible proportion de PME qui s'adonnent à l'exportation (3,2% contre 5,3% au niveau national).

Les PME de la région de Thiès ont un faible niveau de connaissance des dispositifs d'appui mis en place par l'Etat et ses PTF. Sur l'ensemble des PME interrogées dans la région, 9% seulement ont soumissionné au moins à un appel d'offres en 2012. On note ainsi que sur les 619 unités interrogées, seulement 6,5% ont réussi à gagner au moins un marché public en 2012. L'analyse des données de l'ENPME montre aussi que la pratique de la sous-traitance n'est pas très fréquente chez les PME de la région de Thiès.

Les PME sont souvent confrontées à des difficultés pour accéder au financement. Les banques les considèrent comme une clientèle risquée du fait de leurs faiblesses structurelles qu'elles considèrent comme une menace pour leur rentabilité. En 2012, 13,3% des entreprises enquêtées ont emprunté de l'argent auprès des banques pour faire fonctionner leurs activités, 9,4% l'ont fait auprès des Instituts de Micro Finance (IMF), 11,2% ont sollicité leurs fournisseurs. Il a été constaté que les PME ont plus de difficultés d'accéder au crédit bancaire classique qu'à celui des SFD.



## **INTRODUCTION :**

Dans un environnement économique mondial marqué par la concurrence, les tendances lourdes, la globalisation et l'aspiration à l'émergence, chaque pays se trouve dans l'obligation de soutenir son secteur privé, qui est le moteur principal de création d'emplois et de valeur ajoutée, afin d'enregistrer des taux de croissance élevés pour maintenir une stabilité politique et sociale en diminuant la pauvreté et les inégalités à travers une meilleure répartition des richesses. Raison pour laquelle, à l'échelle mondiale, on assiste à une convergence des politiques de promotion des Petites et Moyennes Entreprises (PME) qui occupent une place importante dans le fonctionnement de l'économie. Au niveau du continent africain, elles représentent 90% des entreprises, 75% de l'emploi, couvrent 70% de la population rurale mais contribuent seulement à hauteur de 20% à la formation du PIB continental (Pierre Antoine Gailly, 2013).

Ainsi, à l'instar des autres pays, le Sénégal mène depuis plusieurs décennies, avec l'appui de ses partenaires techniques et financiers, des politiques de développement et d'encadrement des PME qui sont considérées comme l'une des principales sources de création de richesses, d'emplois, d'intégration sociale mais aussi un puissant levier de lutte contre la pauvreté et le chômage. Elles représentent 90% du total des entreprises au Sénégal, produisent 33% du PIB, créent 30% du total des emplois et assurent 36% du CA national (ANSD, 2013). On voit donc qu'il y a un contraste entre l'importance numérique des PME et leur niveau de contribution dans l'économie nationale. La plupart d'entre elles évoluent dans le secteur informel et sont confrontées à des problèmes de compétitivité en raison d'un manque d'appui technique et financier. A cela s'ajoute leur taux de mortalité élevé (environ 60% durant la première année de création) ; une faiblesse de la gouvernance d'entreprise ; la difficulté d'accéder aux marchés publics et ce, en dépit du dispositif légal et réglementaire incitatif et les efforts de réduction des arriérés de paiement envers les opérateurs privés. A cela s'ajoute la faiblesse de la qualité dans l'information financière et les difficultés d'accès au financement bancaire adapté. Ce qui fait qu'elles ne parviennent pas à s'imposer et leur intégration au système commercial multilatéral reste faible. Ainsi pour promouvoir le développement et l'encadrement des PME, le Gouvernement du Sénégal a adopté une démarche participative dans sa Lettre de Politique Sectorielle (LPS/PME) à travers des ateliers thématiques et interrégionaux qui regroupent des collectivités locales, des associations, des représentants du secteur privé, la société civile ainsi que des représentants du secteur bancaire. La

LPS/PME est articulée autour de quatre axes stratégiques à savoir : l'axe stratégique 1 qui s'inscrit dans l'amélioration de l'efficacité du dispositif d'appui aux PME. L'axe stratégique 2 qui vise une amélioration de l'environnement des affaires. L'axe stratégique 3 qui est orienté vers la promotion de l'accès pérenne des PME aux services non-financiers adaptés et l'axe stratégique 4 qui prône la pérennisation de l'accès des PME au financement. L'Etat du Sénégal vise à travers la LPS/PME à asseoir la compétitivité et le développement des PME dans un cadre institutionnel adéquat et un environnement des affaires favorable, pour une croissance économique forte et soutenue. La région de Thiès avec ses nombreuses potentialités économiques et sa position stratégique (région carrefour), occupe une place importante dans le tissu économique du Sénégal en général et des PME en particulier. Elle fait partie des régions qui bénéficient des appuis techniques et financiers du Programme d'Appui à la Compétitivité et à la Croissance des PME/PMI (PACC-PME/PMI) initié par le Gouvernement du Sénégal et la coopération allemande (GIZ) pour développer, promouvoir et encadrer ces types d'entreprises.

Cette présente étude permettra de cerner la situation des PME dans la région de Thiès. Elle s'articule autour de trois grandes parties. La première partie traite du cadre général et méthodologique. La deuxième partie aborde le cadre contextuel. La troisième partie est consacrée à l'analyse et à l'interprétation des résultats. Dans cette dernière partie, on abordera dans un premier temps les caractéristiques des PME ainsi que leur situation économique puis on fera une analyse de leur accès à la commande publique, au financement avant d'élaborer une matrice SWOT du secteur des PME de la région de Thiès.

## PREMIERE PARTIE : CADRE GENERAL ET METHODOLOGIQUE

### CHAPITRE I : CADRE GENERAL

#### I.1) PROBLEMATIQUE

Le Gouvernement du Sénégal, avec l'appui de ses partenaires techniques et financiers, est dans une dynamique de rénovation des comptes nationaux. Raison pour laquelle il est prévu de procéder à un Recensement Général des Entreprises (RGE) qui se sont implantées dans le territoire sénégalais. Il est également prévu d'élaborer des comptes régionaux qui permettront de calculer un Produit Intérieur Brut Local afin de mesurer la richesse créée dans chaque région. Au vu de tous ses programmes qui vont se dérouler dans toute l'étendue du territoire, il est primordial d'avoir une situation de référence sur les entreprises en général et sur les PME en particulier à cause surtout de leur importance numérique.

Par ailleurs, les décideurs politiques et les acteurs économiques de la région de Thiès ainsi que leurs partenaires techniques et financiers ont compris l'importance et la place qu'occupent les PME dans l'économie de la région qui est la deuxième, au Sénégal, après celle de Dakar.

Afin de promouvoir davantage son économie, les autorités régionales et consulaires de Thiès ont décidé d'organiser à partir de 2014 un forum économique régional annuel. L'édition de cette année là avait mis l'accent sur la valorisation des filières porteuses dans les secteurs prioritaires tels que l'agriculture, l'industrie, le tourisme, la pêche et l'artisanat.

La région bénéficie d'énormes potentialités dans ces secteurs précités, ce qui lui permet d'attirer un nombre important d'investisseurs. Cependant à l'image du Sénégal, les PME évoluant dans la région sont confrontées à d'énormes difficultés liées notamment à la faible compétitivité, à l'accès au financement, à l'accès à la commande publique, à la non maîtrise des procédures administratives mais aussi des difficultés d'ordre intrinsèques et conjoncturelles.

La question qui nous motive dans cette étude est de savoir : **quelle analyse peut-on faire de la situation économique et financière des PME évoluant dans la région de Thiès ?**

## **Quels sont les problèmes liés à l'accès au financement et à la commande publique ?**

La réponse à ces questions permettra de faire ressortir d'une part les difficultés auxquelles sont confrontées les PME de la région notamment en termes de financement, d'accès aux marchés publics, d'utilisation des structures d'appui mises en place et d'autre part les solutions qui s'imposent pour remédier aux contraintes afin de promouvoir le développement et l'encadrement de ces entreprises. La connaissance des déterminants de l'accès au crédit des PME de la région et des barrières à l'entrée des marchés publics orientera les pouvoirs publics sur les politiques à mener pour les aider à devenir plus compétitives et plus rentables. Ce qui aura par la suite des retombées positives sur l'économie de la région grâce à la richesse et aux emplois qui seront créés.

## **I.2) OBJECTIFS DE LA RECHERCHE**

### **I.2.1.) Objectif général de l'étude**

L'objectif de cette étude est de permettre aux décideurs et acteurs économiques d'avoir une vision globale sur la situation des PME évoluant dans la région de Thiès afin de déceler les difficultés et les barrières qui les empêchent d'être compétitives. Ce qui permettra de connaître les facteurs sur lesquels il faudra agir pour améliorer leur rentabilité.

### **I.2.2.) Objectifs spécifiques**

Pour atteindre l'objectif général on s'est fixé comme objectifs spécifiques :

- d'analyser les caractéristiques et la situation économique des PME ;
- d'analyser l'accès des PME à la commande publique ;
- d'analyser l'accès des PME au financement ;
- d'analyser les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces des PME de la région.

## **I.3) HYPOTHESES DE RECHERCHE**

**H1** : les caractéristiques des PME impactent sur leurs performances (évolution du chiffre d'affaires, investissement, exportation et.).

**H2** : La connaissance des structures d'appui est un facteur d'atout à l'accès aux marchés publics.

**H3** : Les personnes morales ont moins de difficultés d'accéder au financement que les entreprises individuelles.



#### **I.4.) PERTINENCE DU SUJET**

Mener une étude sur la situation économique et financière des PME qui œuvrent dans la région de Thiès est d'une importance capitale pour nous, pour la région mais aussi pour la communauté scientifique. Etant statisticien, cette étude renforce notre capacité d'analyse et nous donne l'occasion de connaître davantage le tissu économique de la région de Thiès mais aussi d'avoir un aperçu, à travers la revue critique, sur les modèles économétriques qui sont appliqués couramment dans le secteur des PME et les variables sur lesquelles on doit mettre l'accent pour élaborer des modèles et des régressions.

Cette étude est aussi pertinente pour la région dans la mesure où elle permettra aux décideurs politiques et aux partenaires techniques et financiers de connaître la situation des PME de la région de Thiès et de maîtriser les leviers sur lesquels on peut s'appuyer pour les aider à lever les contraintes auxquelles elles sont confrontées.

Le plus souvent, l'analyse des données issues des enquêtes financées par l'Etat du Sénégal et ses partenaires financiers n'est faite qu'au niveau national, il n'y a pas une désagrégation de l'information au niveau régional et les données sont jalousement gardées par le niveau central. Cette étude règle ce problème dans la mesure où les utilisateurs (étudiants, chercheurs, consultants...) et les acteurs politiques et économiques pourront avoir accès à l'information sur les PME de la région de Thiès.

Par ailleurs, l'ENPME est l'une des composantes du Projet d'Appui à la Promotion du Secteur Privé qui s'inscrit dans la Stratégie de Croissance Accélérée, donc l'analyse au niveau régional pourra permettre aux décideurs politiques de disposer des informations sur les PME pour un meilleur suivi des projets et programmes. A la communauté scientifique, cette étude sera une valeur ajoutée sur tout ce qui a été fait jusqu'ici et pourra aider d'autres chercheurs qui aimeraient faire des recherches sur le secteur privé de la région et plus particulièrement sur les PME.

#### **I.5) LA REVUE CRITIQUE DE LA LITTERATURE**

Les Petites et Moyennes Entreprises constituent l'ossature du tissu économique aussi bien dans les pays industrialisés que dans ceux émergents et en développement, raison pour laquelle beaucoup d'auteurs se sont penchés sur les politiques à mener pour promouvoir le développement et la promotion des PME en élucidant leur importance dans l'économie d'un pays et les obstacles, notamment ceux d'ordre financiers, qui les empêchent de mener à bien leurs activités. Selon Ram

(2005), les PME représentent 70 à 90% des emplois et contribuent à hauteur de 20 à 40% dans le PIB des pays de l'Asie du Sud. D'après Hong Yang, Y (2008), elles représentent plus de 99,5% du total des entreprises en Chine, emploient 70% de la main d'œuvre et contribuent à hauteur de 50% à la formation du PIB. Elles représentent la part du lion dans toutes les économies nationales et régionales de l'Union Européenne (EU). Elles représentent plus de 98% du total des entreprises de l'UE et fournissent environ les deux tiers des emplois du secteur privé. Leur contribution à l'économie se reflète aussi à travers leur contribution à la valeur ajoutée brute: elles représentaient 58% de celle-ci en 2012 (Commission Européenne, 2013). En France, elles sont le principal pourvoyeur d'emplois (60% des emplois) et contribuent à hauteur de 55% à la formation de la valeur ajoutée (VA). Aux Etats Unis une loi cadre, « le Small Business Act », a été votée depuis 1953 par le Congrès Américain pour veiller aux intérêts des PME. C'est une loi qui impose que les marchés publics fédéraux inférieurs à 100 K\$ soient réservés aux PME. Tout ceci montre la place importante qu'occupent ces types d'entreprises dans l'économie mondiale. C'est à cet effet que le Groupe de la Banque mondiale et d'autres organisations internationales, pour accélérer la croissance et réduire la pauvreté, fournissent une aide ciblée aux PME dans les économies en développement. Il a approuvé plus de 10 milliards de dollars en Programmes de soutien aux PME sur la période 1998 - 2002 et de 1,3 milliards de dollars en 2003. Toutefois, il faut signaler que la question de l'existence d'un lien de causalité entre le développement du secteur des PME et la réduction de la pauvreté divisent les chercheurs. Thorsten Beck et al (2005) en explorant une relation entre la taille du secteur des PME, la croissance économique et les mesures de lutte contre la pauvreté ont montré qu'il existe une forte association positive entre la croissance économique et le développement du secteur des PME. Cependant il faut souligner que même si un secteur prospère des PME est une caractéristique des économies florissantes on ne peut pas avancer avec certitude que la croissance de ces pays est due à celle des PME.

La question relative à la croissance des PME a intéressé bon nombre de chercheurs. Des variables telles que la durée de vie de la PME, la croissance de son CA, le capital humain de son propriétaire-dirigeant et ses objectifs, le type de marché dans lequel évolue l'entreprise, sa capacité à innover et à faire de la recherche-développement, le nombre d'employés, les partenaires, la recherche d'information concurrentielle et stratégique etc... ont été identifiés comme étant des facteurs déterminants de la croissance des PME. Selon le Cornu, McMahon et Forsaith (1996), l'entreprise est souvent considérée comme le prolongement de la personnalité de

son dirigeant, raison pour laquelle son capital humain (son âge, sa formation et son expérience) et ses objectifs jouent un rôle déterminant dans sa stratégie de croissance. Toutefois il faut noter que la considération de la taille de l'entreprise comme facteur de croissance divise les chercheurs. Certains ont conclu à une relation positive entre la taille de la PME et sa croissance (Delmar 1997 ; Davidson et al, 2002), d'autres ont abouti à une relation négative entre les deux variables (Ropper, 1999) alors que certains ne voient aucun lien entre les deux (Wiklund, 1999). L'orientation du marché choisi peut avoir un impact considérable sur les opportunités de croissance des PME (Littunen et Tohmo, 2003). Raison pour laquelle elles adoptent différentes stratégies selon la localisation du marché. Ainsi, la PME qui évolue dans un marché local adopte une stratégie de proximité en prenant en compte le fait que les besoins sont peu sophistiqués et qu'il y a moins d'incertitude. Par contre, la PME qui œuvre sur le marché international qui demande une structure organisationnelle beaucoup plus développée adopte une stratégie différente en misant sur l'innovation, le développement de nouveaux produits ainsi que l'amélioration des techniques de production existantes (Sharmistha, 1999).

José SAINT-PIERRE et al, en faisant une régression sur deux sous-groupes de PME à savoir celles qui évoluent sur le marché local et celles œuvrant sur le marché international ont montré qu'un modèle unique de croissance ne convient pas à ces deux groupes de PME. Ainsi, au niveau stratégique, les dirigeants plutôt réactifs en matière de technologie privilégient les marchés locaux alors que ceux pro-actifs en matière d'introduction de nouveaux produits ou services visent les marchés internationaux. La formation technique ainsi que la volonté du propriétaire-dirigeant de la PME ont un impact sur la croissance dans les deux groupes de PME. L'âge est corrélé négativement à la croissance des PME évoluant sur les marchés internationaux. D'un autre côté, les activités de recherche-développement réalisées en interne ont un impact positif sur les PME qui évoluent dans un marché local alors qu'au niveau des PME internationales ce sont les activités de recherche-développement effectuées en externe en collaboration avec leurs clients et leurs maisons d'enseignement qui sont significatives pour la croissance.

D'un autre côté, Ludovic NGUESSAN (2007) dans son étude portant sur les contraintes qui affectent l'environnement des Micros, Petites et Moyennes Entreprises (MPME) du Sénégal a montré que le financement (accès et coûts), le foncier, la corruption, les infrastructures (en particulier l'électricité), la concurrence déloyale et le cadre réglementaire contraignant

constituent des contraintes pour le développement et la croissance des MPME. En effet, son étude a montré que la majorité des dirigeants de ces entreprises pensent que les coûts liés au financement sont élevés et la plupart n'ont pas accès à une quantité d'énergie suffisante et à bon marché qui peut les rendre plus compétitives contrairement aux grandes entreprises qui peuvent résorber les déficiences qui peuvent survenir dans leur approvisionnement quotidien en énergie. Les importations de produits à bas prix, en provenance des pays plus compétitifs comme la Chine, sont perçues comme une concurrence déloyale qui agit négativement sur le développement de leurs activités. La majorité des dirigeants d'entreprises interrogés dans son étude pense que la corruption et la non transparence sont des obstacles majeurs pour la croissance de leurs activités.

Par ailleurs, l'accès au foncier devient de plus en plus difficile, surtout dans la région de Dakar, avec une forte inflation du prix du mètre carré, ce qui augmente leurs charges fixes. Certains dirigeants de MPME pensent que le cadre réglementaire et les procédures administratives liés aux affaires constituent des obstacles pour la bonne marche de leurs activités.

Une étude menée par le Centre d'Etude de Politique pour le Développement (CEPOD), en 2005 au Sénégal, et portant sur la diversification des instruments de financements des Petites et Moyennes Entreprises, intégrant entre autres l'utilisation de l'épargne des émigrés révèle un manque d'expérience des dirigeants de PME dans la gestion de leurs activités. Il apparaît que dans plus du tiers des PME, le dirigeant principal n'a pas dépassé le niveau primaire. La même tendance est observée en ce qui concerne le nombre d'années passées à la tête de la PME. Ce qui engendre un déficit en ce qui concerne l'acquisition d'outils élémentaires pour la gestion de l'entreprise.

Les marchés publics aussi peuvent constituer un vecteur important de croissance et de développement des PME. Ils peuvent être considérés à la fois comme un outil de politique économique, administratif et technique qui peut orienter et guider le développement d'un pays. Concernant l'accès des PME aux marchés publics beaucoup d'auteurs se sont penchés sur la question. La simplification des modes de paiement et la réduction des coûts des procédures administratives peuvent favoriser l'accès des PME aux marchés publics. Pour Stéphane Saussier (2009), la place des PME est dépendante de l'organisation des marchés publics. Ainsi, cette place est très différente selon que les marchés publics concernent l'Etat ou les collectivités locales.

Pour lui les PME sont plus présentes dans les marchés émis par les collectivités locales du fait de la proximité avec ces dernières.

Dans une optique plus proche des politiques de la concurrence, au delà du fait qu'accroître la place des PME dans les marchés publics serait potentiellement générateur de croissance et d'emplois dans les économies où elles sont les principales génératrices d'emplois, un autre intérêt réside dans l'augmentation du niveau de concurrence sur ces marchés. En effet, dès lors que seuls quelques grands groupes se partagent les marchés publics, la concurrence générée par ces appels d'offre apparaît bien faible. En identifiant les barrières à l'entrée des PME sur les marchés publics, il est ressorti de son étude que la difficulté d'obtenir l'information pertinente, à la comprendre et à communiquer avec l'autorité adjudicatrice est mise en avant par les entreprises répondantes. L'opacité et la difficulté à s'informer sont des éléments qui limitent la participation des entreprises, de petite taille ou non, aux appels d'offres. Aussi, Le temps passé à la réponse aux appels d'offres mais aussi les critères d'attribution trop centrés sur le prix aussi apparaissent en bonne place dans les blocages invoqués par les PME. En outre, les coûts de transaction constituent un des éléments qui empêchent souvent les PME d'accéder aux marchés publics. En effet, elles ont plus de difficultés que les grandes entreprises à lever les fonds nécessaires aux réponses aux appels d'offres.

Les PME ne peuvent enregistrer de la croissance si elles ne disposent pas d'un financement (fonds propres ou endettement) qui peut les permettre d'investir. C'est ainsi que beaucoup d'auteurs se sont intéressés à la structure financière des PME afin de cerner les facteurs qui déterminent le recours à l'endettement et/ou aux fonds propres.

A l'état actuel de l'analyse de la structure du capital des PME, il n'existe pas une théorie universelle concernant le recours aux fonds propres ou à l'endettement. Les différentes théories développées dans le cadre de l'endettement optimal dépendent des conditions économiques et de la structure de la firme (Daskalakis and Psillaki, 2007). Ainsi trois grandes théories ont été développées dans ce sens : il s'agit de la théorie de l'agence, la théorie du financement par compromis et celle du financement hiérarchique.

La théorie de l'agence s'inscrit dans le cadre de l'économie de l'information et a été développée surtout grâce aux travaux de Michael Jensen et William Meckling (1976). Elle préserve l'hypothèse néoclassique de la rationalité parfaite de l'agent et place la détention de l'information

et son partage entre les contractants au cœur de son analyse. Appliquée dans le domaine économique, elle désigne une méthode d'analyse des liens qui existent entre les différents acteurs de l'entreprise (dirigeants, actionnaires, créanciers, mandataires). Elle remet en cause l'hypothèse d'absence de conflits entre les différents acteurs. Une relation d'agence est née dès lors qu'une personne engage une autre pour effectuer une mission et lui délègue un certain pouvoir. La personne qui délègue est appelé Principal, celle à qui est confiée la mission est appelé Agent. Cette relation suppose une asymétrie d'information dans la mesure où le Principal n'a pas une information complète sur les caractéristiques de l'Agent et par conséquent il observe de manière imparfaite son comportement. Dans le domaine des PME, elle permet de relater les insuffisances dans les contrats qui lient le propriétaire-dirigeant aux bailleurs de fonds de l'entreprise et aux autres acteurs. Dans le cas des institutions financières, la relation qui existe entre la banque (bailleurs de fonds) et l'entreprise est sujette à une asymétrie d'information. La banque (le mandant), peut se trouver dans l'incapacité de vérifier exactement les efforts fournis par l'entreprise (le mandataire). Ce qui peut influencer sur la quantité, le coût et les restrictions liés à l'octroi de crédit. D'un autre côté, les petites entreprises décrivent souvent l'offre bancaire comme étant inadaptée à la demande.

A côté de la théorie de l'agence, il y a la théorie du financement par compromis. Nous devons cette Théorie aux travaux de Modigliani et Miller (1958). Elle se concentre sur l'hypothèse que la valeur d'une firme endettée est égale à la valeur de la même firme sans effet de levier<sup>1</sup> (sans facteur d'endettement de l'entreprise). Elle pose l'existence d'un ratio d'endettement optimal qui pourrait constituer une cible pour la gestion de la dette. Autrement dit, elle tente de déterminer la valeur cible optimale de la structure du capital financier d'une entreprise en trouvant le compromis, ce qui correspond à la valeur minimale du coût moyen pondéré du capital, en tenant compte des trois facteurs qui affectent généralement la combinaison optimale d'endettement :

- **impôt sur les sociétés:** le code de l'impôt sur le revenu des sociétés favorise les entreprises qui utilisent l'effet de levier, et ajoute donc une valeur à des entreprises qui s'appuient sur la dette dans la structure de leur capital.

---

<sup>1</sup> L'effet de levier désigne l'utilisation de l'endettement pour augmenter la capacité d'investissement d'une entreprise, d'un organisme financier ou d'un particulier et l'impact de cette utilisation sur la rentabilité des capitaux propres investis.

- **coûts de faillite:** la probabilité de perte augmente au fur et à mesure que la société devient incapable d'honorer ses obligations en matière de dette. Ceci soustrait de la valeur aux entreprises qui se financent avec de la dette.
- **coûts de l'Agence:** l'incapacité d'aligner les mesures de gestion avec les besoins des actionnaires d'une société endettée impacte de façon négative sur sa valeur. Selon Philip Adair (2014), les coûts d'agence sont de trois types : les coûts de contrôle ou de surveillance, les coûts de limitation et les coûts d'opportunité. Dans le domaine des PME il y a peu ou pas de coûts d'agence entre les actionnaires et le dirigeant dans la mesure où ce dernier est souvent propriétaire. Toutefois, dans ces types d'entreprises, on note une croissance des coûts d'agence résultant du rapport entre le propriétaire et le fournisseur de capital à risque. Ce dernier contrôle difficilement les agissements du premier surtout en cas de manque d'informations transparentes. Un endettement optimal sera atteint lorsque les coûts d'agence sont minimaux. Donc l'entreprise qui veut bénéficier d'un ratio d'endettement optimal trouve un compromis entre les avantages et les coûts liés à l'endettement.

Quant à la théorie du financement hiérarchique, elle vient remettre en question l'existence d'une structure financière optimale. Elle est fondée sur l'asymétrie d'information qui existent entre les acteurs internes (propriétaires, dirigeants) et ceux externes à la firme (bailleurs de fonds). Elle néglige l'existence d'un ratio d'endettement au profit d'une règle principale de financement basée sur l'asymétrie informationnelle durant la phase de financement (Meyer et Majluf, 1984). Les choix de financement étant principalement déterminés par le niveau d'asymétrie d'information, les dirigeants adoptent une politique financière qui vise à minimiser les coûts associés à cette asymétrie et ils préfèrent le financement interne au financement externe. Ainsi, le dirigeant hiérarchise ses préférences selon la séquence suivante : l'autofinancement, la dette non risquée, la dette risquée, l'augmentation du capital (Myers, 1984). Etant donné que les dirigeants des PME veulent maximiser leur profit tout en conservant leur indépendance vis-à-vis des acteurs externes à la firme, ils font recours au financement interne, dont les coûts d'information sont pratiquement nuls, plutôt qu'au financement externe qui engendre souvent des coûts d'information élevés. Dans le cas où les fonds internes sont insuffisants, ils préfèrent recourir à la

dette plutôt qu'à augmenter leur capital de peur de perdre leur indépendance et le contrôle face aux apporteurs de capitaux de la PME.

Ces trois théories présentées ci-dessus ont été utilisées par des chercheurs afin d'appréhender la structure financière des PME. Ainsi, Eddy BALEMBA Kanyurhi et al (2011) grâce à une régression logistique sur 138 PME situées dans la ville de Bukavu en République Démocratique du Congo (RDC) ont montré que l'âge de la PME, son secteur d'activités, le coût du crédit, la croissance de son CA sur trois ans, le risque (le niveau de fluctuation des résultats de la PME), le coût du financement et la durée de la relation avec les institutions financières permettent d'appréhender la structure financière des PME. Les résultats de son étude ont montré que l'ancienneté de la PME lui permet de développer son capital informationnel et par conséquent lui facilite l'accès au financement auprès des institutions financières. Ce qui lui permettrait de renoncer à ses fonds propres pour financer ses activités. Les résultats révèlent aussi que les PME évoluant dans le secteur de la production ont souvent recours aux emprunts à cause des investissements élevés que les fonds propres des dirigeants ne peuvent pas financer. Certains PME refusent de s'endetter à cause des taux d'intérêt élevés et supérieurs à la rentabilité moyenne espérée. Son étude a montré également que les PME de Bukavu font appel à leurs fonds propres pour financer leurs activités en fonction du risque qu'elles courent et du coût des emprunts.

Ydriss ZIANE (2004) a mené une étude quasi similaire grâce à une analyse des données de panel effectuée sur 2.880 PME françaises sur la période 1993-2000 pour déterminer leur structure d'endettement. Il est ressorti de son étude que les problèmes liés à une asymétrie d'information jouent un rôle central dans la détermination d'une structure d'endettement optimal des PME. La rentabilité de l'entreprise et le coût de financement sont corrélés négativement à l'endettement tandis que le taux de croissance du CA et le montant des garanties figurant aux comptes de l'entreprise sont corrélés positivement à l'endettement. Il faut signaler toutefois que les comportements différents selon la taille de la PME. La croissance du CA et le coût du financement sont significatifs dans le choix des entreprises qui disposent de plus de vingt (20) salariés alors que la durée de vie et les garanties dont dispose la firme sont d'autant significatives que la taille de la PME est réduite (moins de 20 salariés).



Selon une étude menée par le Centre d' Etudes de Politiques pour le Développement (CEPOD, 2005), Les PME évoluant dans l'industrie agroalimentaire, les BTP, les autres industries (industries chimiques, extractives, bois papier...) et le Tourisme ont un accès plus facile au crédit bancaire que celles localisées dans les autres secteurs d'activités. En effet, 15% des PME du BTP, 20 % de celles de l'industrie agroalimentaire, 33% d'autres industries et 9,1% des PME évoluant dans le domaine du tourisme ont financé leurs besoins d'investissement par crédit bancaire. Le crédit fournisseur ne constitue une alternative intéressante que pour le secteur Textile & Confection puisque 14,3% des PME de ce secteur y ont recouru. Le Tourisme, le Commerce et les Services sont les autres secteurs d'activité qui y ont accès mais en très faible proportion. Les PME à participation féminine qui représentent 12,5 % de l'ensemble des PME enquêtées dans le cadre de cette étude financent essentiellement leurs investissements sur fonds propres et d'autres sources non précisées. Cependant, il faut signaler que la solvabilité à terme d'une entreprise reste liée au niveau de ses capitaux propres qui constitue aussi, au regard des institutions financières, un critère d'appréciation du niveau d'engagement des dirigeants. Le taux de mortalité élevé des PME sur les premières années d'exploitation, engendre une réticence des institutions à financer les phases de création et de lancement des PME.

## CHAPITRE II : CADRE METHODOLOGIQUE

### II.1) CADRE DE L'ETUDE

Notre étude porte sur les PME Sénégalaises et plus précisément celles menant leurs activités dans la circonscription administrative de la région de Thiès. Donc il est nécessaire de présenter brièvement la géographie et le climat du Sénégal, sa situation politique, économique, démographique et sociale.

#### II.1.1) Données géographiques et climatologiques

Le Sénégal est un pays sahélien situé à l'extrême ouest du continent africain, entre 12°5 et 16°5 de latitude Nord et 11°5 et 17°5 de longitude Ouest. Il s'étend sur une superficie de 196.712 Km<sup>2</sup>. Il est limité au Nord par la Mauritanie, à l'Est par le Mali, au Sud par la Guinée et la Guinée Bissau et à l'Ouest par l'Océan Atlantique sur une façade de 700 km. Le climat est de type soudano-sahélien caractérisé par l'alternance d'une saison sèche allant de novembre à mai et d'une saison des pluies allant de juin à octobre.

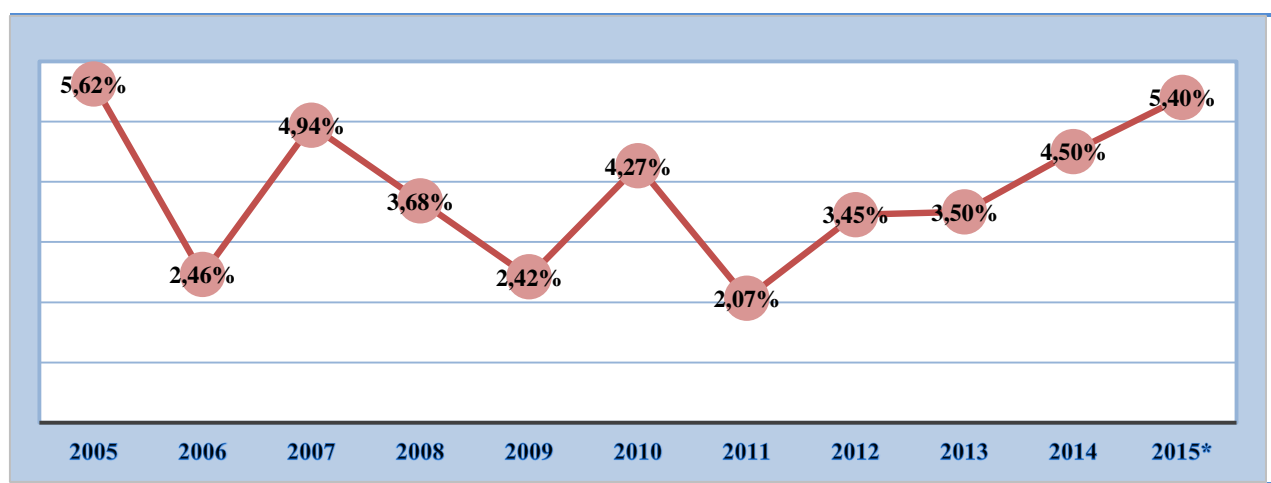
#### II.1.2) Situation politique

Le Sénégal est réputé être un pays stable et démocratique. Il a fortement renforcé ses institutions depuis son accession à l'indépendance. Il a connu deux alternances politiques pacifiques et transparentes dont l'une en 2000 et l'autre en 2012. Raison pour laquelle, il est considéré comme un exemple de transition vers la démocratie en Afrique. Le principe de la république du Sénégal est : Gouvernement du peuple, par le peuple et pour le peuple. Il a actuellement un système de multipartisme. On note la présence de plus de deux cent (200) partis politiques et une société civile très dynamique. Les institutions de la république sont composées du Président de la république, de l'Assemblée Nationale, du Gouvernement, du Conseil Economique, Social et Environnemental, du Conseil Constitutionnel, de la Cour Suprême, de la Cour des Comptes et des Cours et Tribunaux. Le Président de la république est élu au Suffrage Universelle pour un mandat de 7 ans depuis la révision de la constitution en 2008. Il exerce la charge de chef d'Etat et son Premier Ministre celui de chef du gouvernement. Le pouvoir exécutif est aux mains du Gouvernement tandis que le pouvoir législatif est géré par l'Assemblée Nationale. Le pouvoir judiciaire est indépendant des deux premiers.

### II.1.3) Situation économique

Le Sénégal aspire à devenir un pays émergent à l'horizon 2035. Raison pour laquelle, le Gouvernement a mis en Place le Plan Sénégal Emergent (PSE) qui est le nouveau référentiel des politiques économiques et sociales du pays. Ce plan devra permettre au Sénégal d'enregistrer des taux de croissance de l'ordre de 7 à 8%. Ce qui permettra une meilleure distribution de la richesse créée, une réduction des inégalités et de la pauvreté mais aussi une absorption des demandeurs d'emplois qui arrivent chaque année sur le marché du travail. Et ceci se fera avec une transformation structurelle de l'économie à travers la consolidation des moteurs traditionnels de production et la création de nouveaux moteurs de production. Un développement du capital humain, la promotion d'une gouvernance vertueuse, d'une paix durable et d'une justice sociale sont également prévus dans les axes stratégiques dudit plan. Toutefois, il faut rappeler que le Sénégal est un pays qui n'est pas doté abondamment en ressources naturelles contrairement à d'autres pays africains (Cote d'Ivoire, Nigéria, Ghana etc.). Les services constituent le secteur le plus dynamique (ce secteur tire 70% de l'économie) et le secteur secondaire est surtout tiré par les bâtiments et travaux publics. Il est confronté à une faible croissance de son Produit Intérieur Brut (PIB) depuis 2006 (3,3% en moyenne sur la période contre 6% en moyenne en Afrique subsaharien).

**Graphique 1: Evolution du PIB au Sénégal**



Source : DPEE et Banque Mondiale

D'après la Direction de la Prévision et des Etudes Economiques (DPEE), en 2015, la relance de l'économie sénégalaise devrait se consolider, sous l'impulsion de l'accélération de la mise en œuvre du Plan Sénégal Emergent (PSE). Les perspectives mondiales plus favorables conjuguées

à la poursuite de l'amélioration de la situation socio-politique et sanitaire dans la sous-région seraient favorables à l'économie nationale. Par ailleurs, l'activité économique tirerait avantage des mesures prises par le Gouvernement pour accompagner le secteur privé, à travers le FONSI, le FONGIP et la BNDE.

#### **II.1.4) Situation démographique et sociale**

D'après les données issues du Recensement Général de la Population et de l'Habitat, de l'Agriculture et de l'Elevage (RGPHAE-2013), le Sénégal compte 13.508.715 habitants. La population des femmes représente 50,1% de la population totale et celle des hommes 49,9%. La densité de la Population (nombre d'habitants/Km<sup>2</sup>) s'élève à 69. La population résidente vit en majorité en milieu rural qui concentre 54,8% de la population contre 45,2% de citadins. Le Sénégal est caractérisé par une population jeune. En effet, l'âge moyen est 22,7 ans et l'âge médian se situe à 18 ans. La proportion de célibataire reste élevée (43%) mais plus chez les hommes (53%) que chez les femmes (34,3%). L'âge moyen au premier mariage est de 26 ans. Concernant les activités économiques, le taux de chômage (déclaré) des personnes âgées de 15 ans et plus est 25,7% au moment où le taux d'activité ainsi que le taux d'occupation des personnes de la même tranche d'âge sont respectivement 50,5% et 37,5%.

### **II.2) TECHNIQUES D'INVESTIGATION ET ECHANTILLONNAGE**

#### **II.2.1) Exploitation des bases de données existantes et échantillonnage**

Le principe de base a été d'extraire dans une première étape les PME du Répertoire National des Entreprises et Associations (RNEA) et de la base du Centre Unique de la Collecte de l'Information (CUCI). Du RNEA qui comptait 339.495 unités au 26 novembre 2012, il a été retenu de soustraire les unités qui suivent : les grandes entreprises qui déposent leurs états financiers au CUCI ; les entreprises qui ne sont plus actives et dont l'information sur la cessation est disponible; les unités économiques qui sortent du champ de la définition des PME (les associations, les ONG, les syndicats, les partis politiques, les sociétés civiles immobilières, les sociétés civiles professionnelles, les sociétés en nom collectif, les sociétés en commandité simple, les sociétés en commandité par actions, les sociétés en participation, les coopératives, les entreprises multinationales, les succursales, les entreprises publiques et les indivisions); les entreprises individuelles sans enseigne commerciale, difficiles à repérer et dont l'existence même

en tant qu'unité de production reste peu probable. Cette opération a permis d'avoir une base composée de 52.729 entreprises; ce qui a réduit sensiblement le champ de l'enquête.

La recherche d'une base améliorée a conduit dans une deuxième étape à explorer d'autres sources de données sur les PME telles que l'enquête de mise à jour du RNEA de 2007, les PME enregistrées au CUCI en 2011, les immatriculations faites au niveau de la Direction Générale des Impôts et des Domaines (DGID) à partir de 2007 et les résultats des travaux d'appariement du RNEA avec les bases de la Caisse de Sécurité Sociale (CSS), de la Direction Générale des Douanes (DGD), et de l'Institution de Prévoyance Retraite du Sénégal (IPRES). L'exploitation de ces différentes bases a permis de restreindre le champ à 42.958 unités.

La troisième étape a consisté à combiner la dernière base à celle de l'enquête de mise à jour du RNEA de 2012 et à retraiter les doublons. Il en est ressorti un effectif de 19.875 petites et moyennes entreprises (PME) qui était la population cible.

**Tableau 1: Répartition de l'échantillon dans les différentes régions**

Région	Moyenne entreprise	Petite entreprise	Non classée	Nombre d'unités	Pourcentage
Dakar	3495	3688	8911	16094	81,0%
Ziguinchor	23	125	175	323	1,6%
Diourbel	24	62	207	293	1,5%
Saint-Louis	85	155	191	431	2,2%
Tamba	11	36	87	134	0,7%
Kaolack	81	76	309	466	2,3%
Thiès	192	262	966	1420	7,1%
Louga	12	31	119	162	0,8%
Fatick	21	83	157	261	1,3%
Kolda	10	54	37	101	0,5%
Matam	12	28	53	93	0,5%
Kaffrine	3	9	24	36	0,2%
Kédougou	3	18	17	38	0,2%
Sédhiou	1	3	19	23	0,1%
<b>Total général</b>	<b>3973</b>	<b>4630</b>	<b>11272</b>	<b>19875</b>	<b>100,0%</b>

Source : ANSD (ENPME, 2013)

La région de Thiès, qui nous intéresse dans cette étude, vient en deuxième position, après celle de Dakar, avec 7,1% des PME à enquêter, soit 1.420 unités réparties dans les départements de Mbour, Thiès et Tivaouane.

## II.2.2) Présentation du questionnaire

En fonction de l'objectif général de l'enquête qui est de mettre à la disposition des décideurs, des autorités administratives et de tous les acteurs concernés par les PME, des informations sur la position du Sénégal en matière de PME, un questionnaire comportant six sections, a été élaboré.

- La première section concerne l'identification de l'entreprise : forme juridique, caractéristiques de son propriétaire, sa date de création, son adresse géographique, son régime juridique et l'actionnariat;
- la deuxième section permet de collecter des informations sur les caractéristiques de l'entreprise à savoir : les activités menées, le type de local dont elle utilise pour mener ses activités, la tenue ou non d'une comptabilité, le système d'élaboration des états financiers et les autres établissements dont elle dispose;
- la troisième section permet d'obtenir des informations sur la main d'œuvre, le CA, les investissements et l'accès aux TICs. Ainsi les variables suivantes ont été ciblées : l'effectif de la PME, sa masse salariale, les avantages sociaux de ses employés, l'évolution du CA entre 2010 et 2012, les exportations, l'évolution des investissements entre 2010 et 2012, la logistique, les achats et les ventes en lignes ;
- la quatrième section retrace les difficultés liées à l'exercice de l'activité de l'entreprise et le recours à des dispositifs d'aide. A ce niveau, les variables concernent les difficultés liées à l'approvisionnement en matière première et énergie, l'écoulement de la production, l'exportation, l'accès à la commande publique, au crédit et aux TIC, la réglementation, la qualification du personnel, les taxes et impôts, la connaissance et la sollicitation des dispositifs d'aide aux entreprises;
- la cinquième section est réservée à la connaissance et à l'accès aux marchés publics (MP). Et comme variables, on a : la connaissance de l'existence des MP, la connaissance des pièces à fournir pour accéder aux MP, la capacité de préparer un dossier pour participer aux appels d'offres, la capacité financière et technique dont la PME dispose pour participer aux appels à la concurrence, le nombre d'appels à la candidature auxquels elle a participé en 2012, les secteurs dans lesquels l'entreprise a gagné des MP, formation en passation de marché et la transparence du système de passation des MP;

- enfin la section six qui traite de la sous-traitance. Il s'agit à ce niveau : de voir si l'entreprise fait de la sous-traitance, de mesurer la part de la sous-traitance dans son CA mais aussi de savoir si elle a eu des difficultés pour satisfaire une sous-traitance qui lui avait été confiée.

### **II.2.3) La phase collecte**

Sur la base d'un nombre moyen de trois (03) questionnaires par enquêteur et par jour, la phase de collecte des données a duré trois mois dans la région de Dakar, qui concentre l'essentiel des PME du Sénégal et un mois dans celle de Thiès et les autres. A cet égard, il a été prévu de recruter 130 agents enquêteurs dont 71 dans la région de Dakar et le reste, soit 59 enquêteurs, répartis entre les autres régions. Celle de Thiès a bénéficié de dix-huit (18) agents recenseurs et de deux (2) contrôleurs. Par ailleurs, les enquêteurs disposaient de la liste des entreprises qui composent l'échantillon avec la dénomination, l'adresse et éventuellement un numéro de téléphone. S'agissant du dispositif de suivi, de contrôle et de vérification des opérations de collecte de données, il est structuré suivant trois niveaux. Le premier niveau d'encadrement a été assuré par les contrôleurs. Ils ont été en contact direct avec les enquêteurs et étaient répartis entre les régions de Dakar et de Thiès qui concentrent l'essentiel des unités à enquêter. Chaque contrôleur avait sous sa responsabilité une équipe de huit enquêteurs au plus. Le deuxième niveau a été assuré par les superviseurs qui auront en charge trois (03) équipes de contrôleurs pour la région de Dakar. A Thiès comme dans les autres régions, les chefs de Services Régionaux de la Statistique et de la Démographie se sont chargés de la supervision dans leur région respective et le contrôle a été assuré par leur adjoint. Le troisième niveau qui complète la chaîne de suivi, de contrôle et de supervision revenait à l'équipe de coordination de la Division des Statistiques Economiques.

A la fin de la collecte, 7.288 PME ont été interpellées et dont la majorité est localisée dans l'agglomération de Dakar (77,2%) suivi de la région de Thiès (8,5%). Cette situation peut s'expliquer par le fait Dakar est une macrocéphalie et que la région de Thiès est un pôle d'attraction qui bénéficie d'une rente de position et beaucoup d'opportunités.

**Tableau 2: Répartition des PME enquêtées par Région**

Région	Effectifs	Pourcentage
Dakar	5624	77,2%
Ziguinchor	107	1,5%
Diourbel	171	2,3%
Saint-Louis	179	2,5%
Tamba	49	0,7%
Kaolack	137	1,9%
Thiès	619	8,5%
Louga	120	1,6%
Fatick	61	0,8%
Kolda	84	1,2%
Matam	53	0,7%
Kaffrine	28	0,4%
Kédougou	31	0,4%
Sédhiou	25	0,3%
<b>Total</b>	<b>7288</b>	<b>100,0%</b>

Source : ANSD (ENPME, 2013)

### II.3) LES DIFFICULTES RENCONTREES

Les agents enquêteurs étaient confrontés à beaucoup de difficultés sur le terrain. L'enquête a coïncidé avec l'hivernage, ce qui faisait qu'ils avaient des problèmes de mobilité à cause des fortes pluies et les inondations dans certaines zones. La liste des adresses qu'ils avaient n'étaient pas à jour, ce qui faisait qu'ils avaient du mal à retrouver les PME qui avaient déménagé ou même qui avaient cessé leurs activités. Certaines entreprises avaient changé de nom tout en conservant le même NINEA (Numéro National d'Immatriculation des Entreprises et Associations, ce qui ne nous facilitait pas la tâche, surtout dans le processus de vérification effectuée avec la base de données des NINEA. Aussi, on était souvent confronté à des cas de refus de certaines entreprises surtout quand il s'agit de communiquer le CA. Ces cas de refus étaient plus fréquents dans la zone de Mbour avec les gérants d'hôtels trouvés sur place. Certains d'entre eux avaient peur de répondre aux questions parce que le propriétaire de l'hôtel était parti en vacance.

Toutes ces difficultés ont fait que nous avons procédé par ratissage en prenant toutes les PME qui avait un NINEA. Finalement, on a pu enquêter 665 PME, dans la région de Thiès, sur les 1.420 ciblées (soit un taux de réalisation de 46,8%). Après avoir enlevé les questionnaires inexploitable liés au manque d'informations sur certaines variables clés, on a obtenu des informations exploitables sur 619 PME dans la région.



## DEUXIEME PARTIE : CADRE CONTEXTUEL

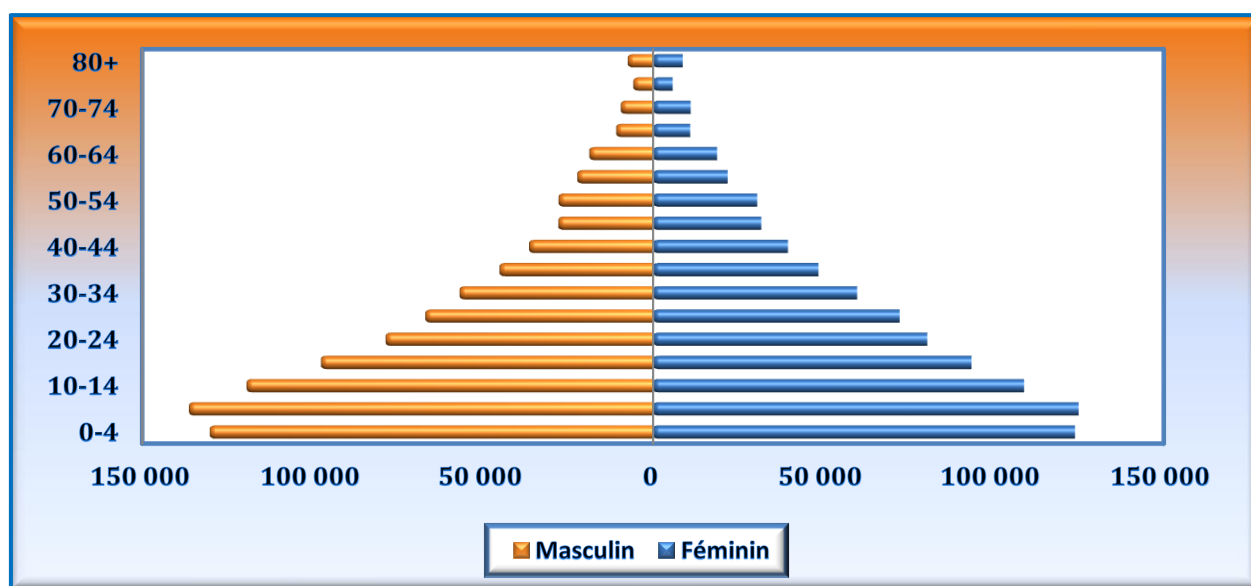
### CHAPITRE I : PRESENTATION DE LA REGION DE THIES

Située à 70 km de Dakar, la région de Thiès est l'une des 14 régions administratives du Sénégal. Elle se situe à l'ouest du pays, en couronne autour de la presqu'île du Cap-Vert. Elle s'étend sur une superficie de 6.601 km<sup>2</sup>, soit 3,4% du territoire national et est limitée au Nord par la région de Louga, au Sud par la région de Fatick, à l'Est par les régions de Diourbel et Fatick et à l'Ouest par la région de Dakar et l'Océan Atlantique.

#### I.1) DEMOGRAPHIE

D'après les données issues du Recensement Général de la Population et de l'Habitat, de l'Agriculture et de l'Elevage (RGPHAE 2013), la population de la région de Thiès s'élève à 1.788.864 habitants répartis entre les départements Thiès (667.814 hbts), Mbour (668 878 hbts) et Tivaouane (452.172 hbts). C'est la troisième région la plus densément peuplée (271 hbts/Km<sup>2</sup>) après Dakar (5404 hbts/Km<sup>2</sup>) et Diourbel (294 hbts/Km<sup>2</sup>). Elle est la deuxième région la plus urbanisée avec un taux d'urbanisation de 49%, et concentre 14% de la population urbaine du Sénégal. Le nombre total de ménage s'élève à 187.085 dont 186.021 ménages ordinaires et 1.064 ménages collectifs. La région bénéficie d'une population jeune. En effet, un peu plus de la moitié de la population (52,3%) est âgé de moins de 19 ans, dont 27,2% se trouvent dans la tranche d'âge allant zéro (0) à cinq (5 ans). Suivant le sexe, la population est composée de 50,1% d'hommes et 49,9% de femmes. Le taux de natalité au niveau régional est estimé à 34,1‰. Autrement dit sur 1.000 habitants en moyenne, on enregistre 34 naissances vivantes au cours de l'année. Thiès fait partie des régions qui ont les plus faibles taux de mortalité avec 6,6‰, ce qui est inférieur à la moyenne nationale (7,7‰).

**Graphique 2: pyramide des âges de la région de Thiès pour l'année 2013**



Source : ANSD (RGPHAE, 2013)

## I.2) ORGANISATION ADMINISTRATIVE

La région de Thiès est découpée en 03 départements : Mbour, Thiès et Tivaouane. La ville de Thiès est le chef-lieu de la région et du département du même nom. La région comprend douze (12) arrondissements et compte cinquante trois (53) Collectivités Locales réparties comme suit: trois départements, une ville (01) et quarante neuf (49) Communes. En outre, la région de Thiès compte 1474 villages. Le département de Tivaouane compte le plus grand nombre de villages (908) villages, suivi du département de Thiès (385) et celui de Mbour (181).

## I.3) POTENTIALITES ECONOMIQUES

Après Dakar, Thiès se positionne comme la région du Sénégal ayant le potentiel économique le plus important. Elle tient cette position économique favorable du dynamisme des secteurs de l'agriculture, de l'élevage, de la pêche, du tourisme, de l'artisanat, du commerce et des mines.

### I.3.1) Agriculture

La région, suivant le secteur agricole peut être subdivisée en trois zones agricoles spécifiques que sont:

- la zone côtière des Niayes à vocation maraîchère et fruitière ;
- la zone centre à vocation arachidière, arboricole et aussi de manioc ;
- la zone sud à vocation maraîchère et vivrière.

La région dispose d'atouts non négligeables dans le domaine fruitier liés à l'existence :

- de conditions pédologiques et climatiques favorables à l'arboriculture ;
- de projets forestiers et de pépinières de production de plants ;
- d'un centre de formation et de recyclage dans le domaine forestier.

La majeure partie des légumes tant prisés par les Sénégalais proviennent de la zone des Niayes (Cayar, Notto, M'boro) ; sans oublier les tubercules de Taïba N'Diaye, N'Domaure, Kerr N'Diomba ; les mangues, melons et oranges de Pout, Tivaouane...

### **I.3.2) Pêche artisanale**

La région de Thiès occupe la première place en matière de pêche artisanale au Sénégal. Ces performances découlent d'une activité de pêche quasi-permanente en raison des atouts dont elle dispose :

- 200 km de côtes, comprenant deux (2) façades maritimes : une façade Nord, longue de 120 km environ, de Cayar à Diogo et une façade Sud, communément appelée Petite Côte longue de 75 km (de Ndayane à Joal),
- la largeur de son plateau continental lui confère une surabondance et une diversité des espèces pélagiques côtières,
- des conditions hydrologiques favorables avec l'upwelling, phénomène de remontée des eaux profondes riches en éléments nutritifs pour les poissons.

### **I.3.3) Art et culture**

L'artisanat est caractérisé par le dynamisme et la créativité des artisans locaux, notamment dans la zone de Méckhé qui bénéficie de la proximité d'un important marché touristique et d'une promotion de plus en plus grande de l'utilisation des produits locaux. L'acquisition d'une certaine technicité et, surtout, le développement de la créativité locale sont des atouts réels de l'artisanat régional. Les artisans de la région sont parmi les meilleurs d'Afrique : la chaussure, la ceinture, le panier de Meckhé ; la poterie de Pire ou Celko; la sculpture ou le tableau d'art plastique du centre artisanal de Thiès ou de la Manufacture des Arts ; les colliers ou parures en or de la bijouterie sont des exemples qui intéressent le monde des collectionneurs. Qui connaît la région ne peut pas ignorer sa culture et le talent de ses artistes. Thiès est connu comme la citée des œuvres théâtrales et artistiques du Sénégal. Le centre artisanal de Thiès regorge énormément d'artisans qui essaient de s'organiser suivant leurs moyens limités. Une quinzaine de corps de métiers peuvent être

recensés dans la région: Maroquinerie; Artiste Peintre; Sculpture; Vannerie ; Bijouterie; Cordonnerie; Couture; Menuiserie métallique; Tissage; Menuiserie ébénisterie; Sculpture sur calèche; Tôlerie; Mécanique auto; Coiffure; Electricité bâtiment. Déjà avec un excellent redressement du secteur autour d'une chambre de commerce, la promotion industrielle, artisanale et des métiers, de réels atouts économiques et des promesses d'emploi peuvent naître.

### **I.3.4) Tourisme**

La région dispose d'un potentiel touristique important avec la présence de beaucoup d'hôtels et de plages pouvant accueillir un nombre important de touristes. Elle est dotée de deux façades maritimes, l'une au nord avec la Grande Côte abritant la zone maraîchère et fruitière des Niayes. Au Sud, la Petite Côte est la zone touristique la plus fréquentée au Sénégal. M'Bour, Toubab Dialaw et Saly sont visités par des millions de touristes venant de partout dans le monde ; de grands hôtels bordent les plages. Le tourisme religieux occupe une place très importante dans la région avec l'organisation des Maouloud et Gamous grâce à l'implantation de la confrérie Tidiane autour de Tivaouane, Thiénaba, Ndiassane et Pire mais aussi avec le pèlerinage de Popoungine.

### **I.3.5) Industries et mines**

La région de Thiès dispose des potentialités minières indiscutables, une source de richesses qui pourrait développer tout le Sénégal, le sous-sol offre une grande diversité de substances minérales comprenant des minéraux industriels (phosphates, calcaires industriels, barytine etc.), des minéraux lourds (zircon, titane), des pierres ornementales et des matériaux de construction (cimenteries etc.) qui se localisent surtout dans les réserves de Allou Kagne, Diogo et à Taïba. On note aussi l'existence d'importantes réserves de phosphates alumino-calciques à Lam Lam (environ 80 millions de tonnes), valorisables par calcination dans les filières engrais et alimentation animale. A Pallo Comme à Taïba, le phosphate s'est formé durant le tertiaire, les roches-mères étant du phosphate de chaux et une argile riche en alumina.

## CHAPITRE II : CADRE CONCEPTUEL

### II.1) GENERALITES SUR LE THEME

#### II.1.1) Enjeux des PME dans les accords de partenariats économiques (APE)

Les pays ACP (Afrique, Caraïbes, Pacifique), dont le Sénégal fait partie, s'apprêtent à signer avec l'Union Européenne les Accords de Partenariat Economique (APE) qui vont engendrer la levée des droits de douane sur les produits européens dès qu'ils franchissent leurs territoires. Ces accords de libre-échange vont permettre aux pays ACP de pénétrer facilement leurs produits dans les marchés européens, d'améliorer le climat des affaires et d'augmenter les investissements des pays européens dans les pays ACP. Toutefois, beaucoup d'inconvénients vont surgir dans la mesure où les producteurs des pays ACP, vu le manque de compétitivité de leurs entreprises, ne pourront pas faire face à la concurrence des producteurs européens qui vont bénéficier des subventions et des avantages multiples surtout dans les secteurs de l'agriculture et de l'industrie manufacturière.

#### II.1.2) Cadre réglementaire, législatif et les structures d'appui

Les difficultés et obstacles qui entravent la promotion et l'encadrement des PME ont conduit le Gouvernement du Sénégal à mettre en place, depuis 2000, des mesures réglementaires et législatives. Il s'agit entre autres mesures :

- la création, en 2000, de l'Agence Nationale Chargée de la Promotion des Investissements et des Grands Travaux (APIX) ;
- la création en mai 2001 d'un Ministère en charge des Petites et Moyennes Entreprises, dont la mission est de mettre en œuvre la politique définie par le Chef de l'Etat en matière de promotion et de développement des PME ;
- la création, en 2001, de la Direction des PME, de l'Agence d'Encadrement et de Développement de PME (ADEPME) et du Bureau de Mise à Niveau des Entreprises (BMNE) pour encadrer et répondre aux ententes et aux préoccupations des PME surtout en appui technique ;
- la mise en place, en 2002, du Conseil Présidentiel de l'Investissement (CPI) qui a conduit à l'adoption de la loi sur les procédures administratives relatives aux investissements et le

réaménagement du statut de l'Entreprise Franche Exportation ainsi que l'adoption d'un nouveau code des investissements ;

- l'adoption en 2003 de la charte des PME qui donne les principes et les règles consensuels qui leur permettent de jouer pleinement leur rôle mais aussi aux autorités de fédérer le soutien à leur apporter en matière d'organisation interne, de financement, d'accès aux marchés, de fiscalité etc.... Cette charte sera mutée en loi d'orientation relative à la promotion et au développement des PME en 2008.
- l'institution en 2004 de la Contribution Globale Unique (CGU) ;
- la création, en 2006, de la caisse des dépôts et des consignations ;
- la baisse, en 2006, de l'impôt sur les sociétés qui passent de 33% à 25%, dans la dynamique de réforme du code des impôts ;
- l'adoption en janvier 2008 (loi n° 2008-03 du 08 janvier 2008) de la Stratégie de Croissance Accélérée (SCA) dans la volonté de réduire la pauvreté de moitié à l'horizon 2015, conformément aux OMD, en portant le taux de croissance du PIB à 7 ou 8% et à le stabiliser au moins sur dix ans. La SCA met particulièrement l'accent sur le développement des PME à travers l'approche des grappes de croissance dans les secteurs qu'elle cible. Elle intègre l'entrepreneuriat, la promotion et le développement des PME dans les mesures prises.
- l'adoption, en 2011, du nouveau code des marchés publics par le décret n°2011-1048 du 27 juillet 2011 qui permet au titulaire d'un marché public de sous-traiter l'exécution de certaines composantes du marché en concurrence jusqu'à hauteur de 40% de son montant et en priorisant la candidature des PME ;
- création en 2012 du Fonds Souverain d'Investissement Stratégiques (FONSIS) avec un capital de 500 milliards qui sera libéré sur plusieurs années. Les PME font partie des cibles du FONSIS grâce à un sous-fonds qu'il va utiliser pour investir en fonds propres, conseiller, structurer et accompagner les PME afin qu'elles puissent lever du financement complémentaire en dette auprès des banques et être bien gérées pour générer du profit. Ainsi, le FONSIS peut prendre une part majoritaire ou minoritaire au début en ayant une bonne représentation au Conseil d'Administration de ces PME et en nommant les

personnes aux postes clés pour s'assurer que le capital soit utilisé à bon escient et que la meilleure stratégie est mise en œuvre.

- Mise en place, en octobre 2012, du Fonds de Garantie des Investissements Prioritaires (FONGIP) qui résulte de la concertation nationale, organisée en 2010, sur l'accès aux crédits des PME et la loi d'orientation relative à la promotion et au développement des PME. La création du FONGIP a pour objectif d'améliorer de façon significative l'accès au financement des PME au Sénégal. Ainsi, le FONGIP agit en complémentarité avec le FONSIS et la Banque Nationale de Développement Economique (BNDE) dans la mobilisation des ressources financières publiques et privées, destinées aux PME en apportant un meilleur confort aux institutions financières. Il permet donc d'atténuer les risques liés à l'octroi de crédit des PME auprès des prêteurs réticents ; de compléter le dispositif d'intervention des institutions financières en faveur des PME et de bonifier les taux d'intérêt appliqués actuellement par les institutions financières.

### **II.1.3) Programme d'appui à la compétitivité et à la croissance des PME**

Le Gouvernement du Sénégal a initié avec la coopération allemande (GIZ) un nouvel instrument, le dialogue des parties prenantes orienté PME, qui s'inscrit dans le cadre du Programme d'Appui à la Compétitivité et à la Croissance des PME et à la Performance du secteur de la Micro Finance (GIZ PACC-PME/PMF). La GIZ appuie les parties prenantes de la politique de promotion des PME. On peut citer les organisations patronales et consulaires et leurs membres PME, principales bénéficiaires, qui sont aidés pour mener à bien un dialogue plus professionnalisé. Les administrations financières et agences de régulation de l'Etat ; la Direction des PME et l'APIX visant ainsi une meilleure prise en compte des propositions allant dans le sens de la prise en compte de la promotion des PME dans les réformes mises en œuvre. Ainsi des résultats encourageants ont été obtenus dans le cadre du Dialogue Public Privé (DPP), orienté PME, surtout dans les régions de Thiès, Saint Louis et Kaolack. Il s'agit notamment d'une législation fiscale plus favorable aux PME, de la révision du Code Général des Impôts, d'une législation douanière plus adaptée à leurs besoins spécifiques et de la formulation de cinq propositions visant à faciliter leur accès aux marchés publics.

### **II.1.4) Enjeux des PME dans le Plan Sénégal Emergent (PSE)**

Le Gouvernement du Sénégal et l'ensemble de ses partenaires au développement ont adopté, depuis novembre 2012, un nouveau cadre de référence des politiques économiques et sociales du Sénégal, le Plan Sénégal Emergent (PSE), qui doit positionner le pays sur les rampes de l'émergence à l'horizon 2035. Les orientations stratégiques du PSE s'appuient sur trois axes à savoir:

- **Axe 1** : une transformation structurelle de l'économie à travers la consolidation des moteurs actuels de croissance et le développement de nouveaux secteurs créateurs de richesses, d'emplois, d'inclusion sociale et à forte capacité d'exportation et d'attraction d'investissements;
- **Axe 2** : une amélioration significative des conditions de vie des populations, une lutte plus soutenue contre les inégalités tout en préservant la base de ressources et en favorisant l'émergence de territoires viables ;
- **Axe 3** : le renforcement de la sécurité, de la stabilité et de la gouvernance, de la protection des droits et des libertés et de la consolidation de l'Etat de droit afin de créer les meilleurs conditions d'une paix sociale et de favoriser le meilleur épanouissement des potentialités.

Le secteur privé occupe une place centrale dans le PSE, notamment dans la mise en œuvre des projets structurants en termes de création de richesses et d'emplois. Cette implication du secteur privé sera traduite sous la forme d'un Partenariat Public Privé (PPP) ou d'investissements privés dans les secteurs productifs. Ce qui permettra aux PME de bénéficier d'un accompagnement visant à lever les contraintes liées au dysfonctionnement de l'environnement administratif, juridique et institutionnel, à résoudre les problèmes d'accès au financement, à lever les barrières d'entrée aux marchés publics et à devenir plus compétitives face aux entreprises étrangères.

### **II.2) DEFINITION DES CONCEPTS**

La loi d'orientation relative à la promotion et au développement des PME au Sénégal définit ces catégories d'entreprises comme étant : « toute entité physique ou morale, productrice de biens et /ou de services marchands dont les critères distinctifs reposent sur l'effectif, le chiffre d'affaires annuel hors taxes, la transparence dans la tenue d'une comptabilité et l'investissement net »



### **II.2.1) La Petite Entreprise**

La notion de Petite Entreprise (PE) regroupe aussi bien les micros et les Très Petites Entreprises (TPE). Est défini comme PE, toute entreprise qui dispose un nombre d'employés compris entre 1 et 20 ; qui tient une comptabilité allégée ou de trésorerie (interne ou par un Centre de Gestion Agréé ou toute autre structure similaire légalement reconnue), selon le système comptable en vigueur au Sénégal et dont le chiffre d'affaires annuel hors taxes est:

- inférieur à 25 millions pour les entreprises de prestation de services ;
- inférieur à 50 millions pour les entreprises qui effectuent des opérations de livraisons de biens ;
- inférieur à 50 millions pour les entreprises qui effectuent des opérations mixtes.

### **II.2.2) Les Moyennes Entreprises**

Les Moyennes Entreprises (ME) regroupent les entreprises qui répondent aux critères suivants :

- nombre d'employés compris entre 21 et 250 ;
- la tenue d'une comptabilité selon le système normal en vigueur au Sénégal et certifié par un membre inscrit à l'Ordre National des Experts Comptables et Comptables Agréés (ONECCA) ;
- et un chiffre d'affaires compris entre 50 millions et 5 milliards.

**NB :** l'année à prendre en considération pour la détermination du chiffre d'affaires et de l'investissement est celle du dernier exercice clos au moment de la demande de reconnaissance.

Les PME du Sénégal sont soumises aux dispositions de l'Acte Uniforme adopté par les Etats membres de l'Organisation pour l'Harmonisation du Droit des Affaires en Afrique (OHADA) en vigueur depuis le premier janvier 1998. On distingue au Sénégal deux formes juridiques : l'entreprise individuelle et la société. Ainsi chaque entreprise est créée sous l'une des formes.

### **II.2.3) L'entreprise individuelle**

Comme son nom l'indique, l'entreprise individuelle (appelée aussi entreprise en nom propre) est la propriété exclusive d'une personne physique. Autrement dit, l'entrepreneur et l'entreprise constitue une seule et même personne sur le plan juridique. L'avantage de cette forme juridique

est que l'entrepreneur exerce son activité en toute indépendance et pour son propre compte. Son inconvénient est l'engagement du patrimoine de l'entrepreneur dans la mesure où toute faillite ou perte est supportée par ses biens propres ou familiaux.

#### **II.2.4) La société commerciale**

Dans l'Acte uniforme de l'OHADA, en ses articles 4 et 5, il est dit que la société commerciale est créée par deux ou plusieurs personnes qui conviennent, par un contrat, d'affecter à une activité des biens en numéraire ou en nature, dans le but de partager le bénéfice ou de profiter de l'économie qui pourra en résulter. Les associés s'engagent à contribuer aux pertes dans les conditions prévues par le présent Acte uniforme. Toutefois, la société commerciale peut être également créée, dans les cas prévus dans l'Acte, par une seule personne, dénommée « associé unique », par un acte écrit. Dans notre étude nous nous intéressons aux SARL, SA et GIE.

##### **II.2.4.1) La société à Responsabilité Limitée (SARL)**

En son article 309, l'Acte uniforme définit la SARL comme une société dans laquelle les associés ne sont responsables des dettes sociales qu'à concurrence de leurs apports et dont les droits sont représentés par des parts sociales. Elle peut être instituée par une personne physique ou morale, ou entre deux ou plusieurs personnes physiques ou morales.

Le capital social doit être d'un million (1.000.000) de francs CFA au minimum et doit être libéré intégralement et immédiatement. Il est divisé en parts sociales égales dont la valeur nominale ne peut être inférieure à cinq mille (5000) francs CFA. Au Sénégal, une loi a été votée récemment à l'assemblée nationale afin de réduire le capital social minimal à 100.000 francs CFA.

##### **II.2.4.2) La Société Anonyme (SA)**

La Société Anonyme (SA) est une société commerciale dont les associés ou "actionnaires" détiennent un droit représenté par un titre négociable appelé « action ». Ils ne supportent les pertes éventuelles qu'à concurrence de leurs apports.

Il est possible de constituer une SA ou d'en maintenir durablement l'existence avec une seule personne physique ou morale (SA unipersonnelle). Le capital social minimum est fixé à dix millions (10.000.000) de francs CFA et le quart libéré immédiatement. Il est divisé en actions dont le montant nominal ne peut être inférieur à dix mille (10.000) francs CFA. Le mode d'administration de chaque société anonyme est défini dans ses statuts. Ainsi on distingue :

\*La société anonyme avec Conseil d'Administration qui est dirigée soit par un Président-Directeur Général, soit par un Président du Conseil d'Administration et un Directeur Général ;

\*La Société Anonyme avec Administrateur Général qui est dirigée par un Administrateur Général qui assume, sous sa responsabilité, les fonctions d'administration et de direction de la société. C'est le cas des SA dont le nombre d'actionnaires est inférieur ou égal à trois.

### **II.2.4.3) Le Groupement d'Intérêt Economique (G.I.E)**

Le groupement d'intérêt économique a pour but exclusif de mettre en œuvre pour une durée déterminée, tous les moyens propres à faciliter ou à développer l'activité économique de ses membres, à améliorer ou à accroître les résultats de cette activité. Son activité doit se rattacher essentiellement à l'activité économique de ses membres et ne peut avoir qu'un caractère auxiliaire par rapport à celle-ci. Le groupement d'intérêt économique ne donne pas lieu par lui-même à réalisation et à partage des bénéfices. Il peut être constitué sans capital. le G.I.E. est composé de deux membres au moins. Il n'y a pas de maximum fixé par la loi. Les membres peuvent être des personnes physiques ou morales. Les membres du GIE sont tenus des dettes du groupement sur leur patrimoine propre. Toutefois, un nouveau membre peut, si le contrat le permet, être exonéré des dettes nées antérieurement à son entrée dans le groupement. La décision d'exonération doit être publiée.

### **II.2.5) Notion de marchés publics**

Les marchés publics sont des contrats écrits conclus à titre onéreux par l'Etat, avec une ou des personnes physiques ou morales, les établissements publics nationaux, les collectivités territoriales et, plus généralement, par les personnes morales de droit public ainsi que par les sociétés d'Etat, en vue de répondre à leurs besoins en matière de travaux, de fournitures ou de services. La notion de marché public est bâtie sur un double fondement. Le premier est organique et s'articule autour des contractants auxquels s'applique le droit des marchés publics. Le second fondement est matériel et se définit à partir des caractéristiques et de l'objet des contrats soumis au droit des marchés publics. Ainsi, on distingue des marchés de travaux, de fournitures de biens ou de prestations de services. Le marché de travaux a pour objet principal les prestations liées à la réalisation de tout ou partie d'un ouvrage. Il porte essentiellement sur les travaux relatifs aux constructions ou la réhabilitation de bâtiments, de routes, ou d'ouvrages (barrages, ponts et chaussées, etc.), à la reconstruction, à la démolition, à la réparation ou à la rénovation d'un

bâtiment ou d'un ouvrage, tels que la préparation de chantier, les travaux de terrassement, l'érection de tout ou partie d'un ouvrage, l'installation d'équipements ou de matériels, la décoration et la finition, ainsi que les services accessoires ou connexes. Le marché de fournitures a pour objet principal la livraison de biens de toute nature y compris des matières premières, produits, équipements et objets sous forme solide, liquide ou gazeuse, ainsi que les services accessoires à la fourniture de ces biens. Il peut porter par exemple, sur les achats de fournitures de bureau, de fournitures techniques, informatiques ou d'équipements divers.

Quant au marché de prestations de services, il a pour objet principal, les prestations de services courants ou de prestations intellectuelles. Dans les prestations intellectuelles, l'on inclut les études, les audits et la formation. Dans les prestations courantes, on a la sécurité, la restauration, l'entretien de locaux, etc.

### **II.2.6) Notion d'appels d'offres**

L'appel d'offres est une procédure d'attribution non négociée d'un marché au soumissionnaire. L'appel d'offres est dit ouvert, lorsque tout candidat répondant aux conditions fixées par le Code des marchés publics et précisées dans le Dossier d'Appel d'Offres (DAO), peut déposer une offre. La procédure d'appel d'offres ouvert est la norme en matière de passation des marchés publics.

### **II.2.7) Notion de sous-traitance**

La sous-traitance est définie comme l'opération par laquelle un entrepreneur confie par un sous-traité, et sous sa responsabilité, à une autre personne appelée sous-traitant<sup>2</sup>, tout ou partie de l'exécution du contrat d'entreprise ou du marché public conclu avec le maître de l'ouvrage. Dans le domaine industriel, qu'il existe ou non un marché initial ou un contrat de principe préalable, la notion de sous-traitance est généralement utilisée dans un sens plus général. La sous-traitance industrielle consiste, pour une entreprise dite « donneur d'ordres<sup>3</sup> », à confier la réalisation à une entreprise, dite « sous-traitant » (ou « preneur d'ordres »), d'une ou de plusieurs opérations de conception, d'élaboration, de fabrication, de mise en œuvre ou de maintenance du produit. Ces opérations concernent un cycle de production déterminé. Le sous-traitant est tenu de se

---

<sup>2</sup> Un sous-traitant est une personne physique ou morale à qui un entrepreneur confie sous sa responsabilité tout ou partie de l'exécution du contrat d'entreprise ou du marché public conclu avec le maître de l'ouvrage.

<sup>3</sup> Toute personne physique ou morale qui commande à des entreprises sous-traitantes l'exécution d'un travail suivant un cahier des charges.

conformer exactement aux directives ou spécifications techniques (ou encore « cahier des charges ») que le donneur d'ordres arrête en dernier ressort.

## **TROISIEME PARTIE : ANALYSE ET INTERPRETATION DES RESULTATS**

### **CHAPITRE I : CARACTERISTIQUES ET SITUATION ECONOMIQUE DES PME DE LA REGION DE THIES**

Dans ce chapitre, il s'agira d'analyser d'une part les caractéristiques des PME de la région de Thiès à savoir la forme juridique, les caractéristiques socio-démographiques des propriétaire-dirigeants, le nombre d'années d'exploitation de la PME, sa localisation, son régime juridique, les secteurs d'activités dans lesquels elles évoluent, les conditions de travail (type de local et l'accès aux Tics), le système avec lequel les PME qui tiennent une comptabilité élaborent leurs états financiers. Et d'autre part d'analyser la situation économique à savoir le CA, les investissements, les exportations.

Ainsi pour analyser les caractéristiques et la situation économiques des PME nous avons émis comme hypothèse que leurs caractéristiques ont un impact sur les choix d'investissements, d'exportation et la croissance du CA. Autrement dit, les caractéristiques des dirigeants de PME (expériences professionnelles, le niveau d'instruction, capacités managériales etc...) influent sur le management financier et les orientations stratégiques de la PME, les choix d'investissement et par conséquent sur la croissance de son CA et de ses profits. En effet, le jeune propriétaire-dirigeant est plus susceptible de poursuivre une stratégie de croissance que celui qui est plus âgé du fait que l'âge est généralement associé à un comportement plus conservateur. De surcroit, il a été constaté que les dirigeants ayant une formation technique sont plus souvent à la tête d'entreprises qui enregistrent des taux de croissance et d'innovation élevés. Les conditions dans lesquelles les PME exercent leurs activités (type de local, accès aux TICS) peuvent avoir un impact sur le résultat obtenu. Les PME qui ont accès au TICS (l'internet et le web) disposent des avantages stratégiques opérationnels et de gestion. Elles disposent des relations plus étroites avec les clients et autres partenaires d'affaires, un accès à des informations plus riches améliorant la prise de décisions ainsi qu'un meilleur accès à des ressources externes. Ceci améliore la visibilité de l'entreprise à l'international et par conséquent favorise l'augmentation de ses exportations. Les PME qui évoluent dans les secteurs de production, de commerce et des services enregistrent des résultats plus importants que les autres à cause de la forte demande qui émanent de ces secteurs.

Les PME dont leur forme juridique est personne morale enregistrent des chiffres beaucoup plus importants que celles dont la forme juridique est personne physique et investissent souvent des montants beaucoup plus exorbitants.

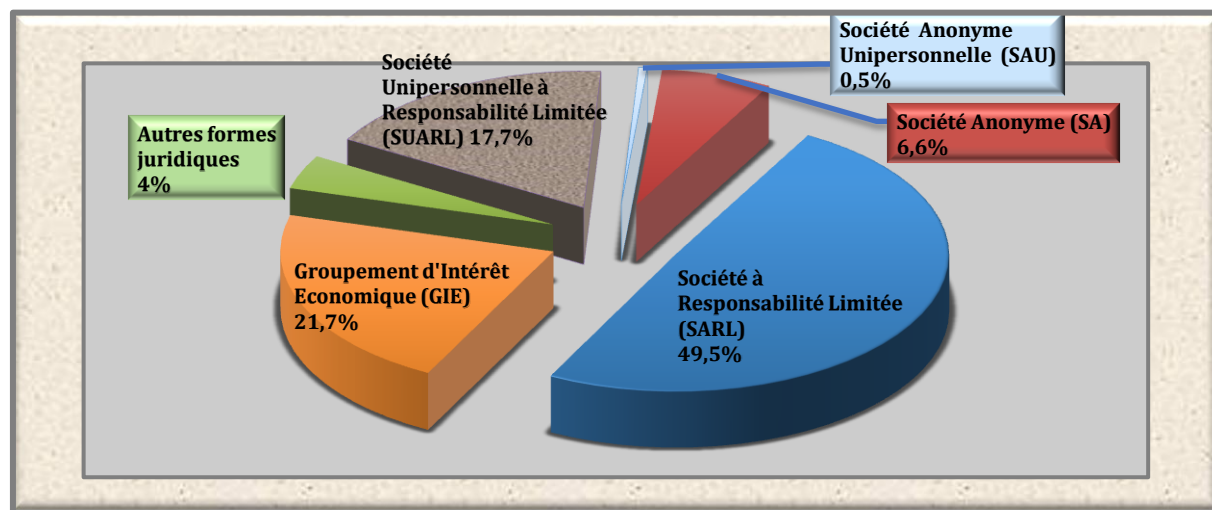
## **I.1) CRACTERISTIQUES DES PME**

### **I.1.1) Forme et régime juridique**

La majorité des PME enquêtées dans la région de Thiès est constituée de personnes physiques (69,8%) contre 30,2% composées de personnes morales. Cette prédominance des EI parmi les PME interrogées est ressentie au niveau national où 60,5% ont comme forme juridique personne physique et 39,5% sont des personnes morales. Cette forte présence de ce type d'entreprise dans le secteur des PME peut être expliquée par le fait qu'elles sont plus faciles à créer et à gérer que les personnes morales. Le propriétaire gère son entreprise en toute indépendance et en toute autonomie.

Les 30,2% personnes morales sont réparties entre les Sociétés à Responsabilité Limitée (SARL) qui viennent en tête (49,5%) suivies des Groupement d'Intérêts Economiques (GIE) avec 21,7%, des Sociétés Unipersonnelles à responsabilité limité (SUARL), 17,7%. Les sociétés Anonymes Unipersonnelles (SAU), les Sociétés Anonymes (SA) et les autres formes juridiques (société civile, syndicat, mutuelles etc.) occupent des proportions moindres avec respectivement 0,5% ; 6,6% et 4% des personnes morales enquêtées dans la région. Ce faible proportion des Sociétés anonymes parmi ces PME peut être liées au fait que les conditions requises pour leur création sont plus difficiles à satisfaire que celles exigées par les autres types d'entreprise.

### Graphique 3: répartition des PME enquêtées dans la région de Thiès selon le régime juridique



Sources : nos calculs à partir des données de l'ENPME (2013)

## I.1.2) Caractéristiques socio-démographiques des propriétaires de PME

### I.1.2.1) Répartition des entreprises individuelles suivant le sexe

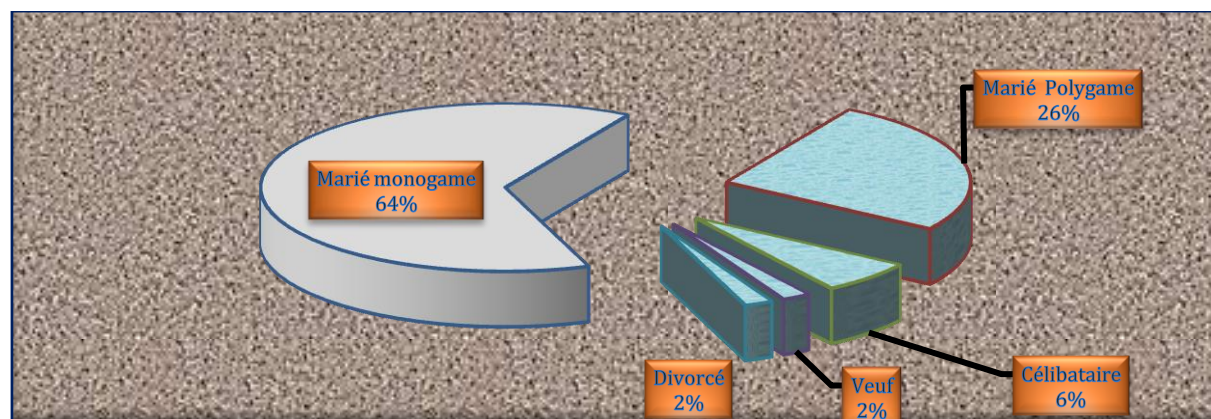
Les PME enquêtées dans la région de Thiès, avec comme forme juridique personne physique, sont en majorité gérées par des hommes. En effet, 83% des entreprises individuelles appartiennent à des hommes. Ce pourcentage est de 81,1% au niveau national, 78,8% dans la région de Dakar; il tourne autour de 85% dans les régions de Saint louis, Kaolack, Louga, Fatick et dépasse les 90% dans les autres régions. Rappelons que les PME enquêtées sont celles disposant d'un NINEA donc cette faible présence des femmes parmi les propriétaires des entreprises individuelles enquêtées ne doit pas être vue comme une absence dans le secteur des PME mais plutôt comme une conséquence de la non-formalisation de leurs activités. Puisque d'après la dernière Enquête Nationale sur le Secteur Informel (ENSIS) réalisée en 2011 par l'ANSD, les femmes sont bien présentes dans le secteur informel, elles occupent 42% des emplois dudit secteur.

### I.1.2.2) Situation matrimoniale des propriétaires d'EI

Une analyse de la situation matrimoniale révèle qu'un peu plus de six (6) propriétaires d'entreprises individuelles (EI) sur dix (10) sont des mariés monogames, 26% ont opté pour la polygamie. Les célibataires ne sont pas nombreux (6%). Les propriétaires veufs/veuves (2%) et divorcés (e) (2%) occupent des proportions marginales (cf. graphique 4).



**Graphique 4: situation matrimoniale des propriétaires des entreprises individuelles**



Sources : nos calculs à partir des données de l'ENPME (2013)

On observe une tendance similaire au niveau national où plus de la moitié des propriétaires d'EI (58,5%) sont des mariés monogames et 30,3% vivent dans la polygamie.

**I.1.2.3) Nationalité**

Les unités de production individuelles situées dans la région de Thiès sont gérées à 92,6% par des Sénégalais. Les EI dont le propriétaire est français représentent 4,2% (cf. tableau 3). On note une faible présence des burkinabé (0,2%), des autres nationalités de la zone franc (0,2%) et des autres nationalités européennes (1,4%). Au niveau national aussi on a quasiment la même situation puisque l'essentiel des chefs d'EI (95,4%) sont des Sénégalais, les 1,5% sont des français. Toutefois, on note de faibles proportions de béninois (0,8%), d'ivoiriens (0,1%) et d'asiatiques qui évoluent particulièrement dans l'agglomération de Dakar.

**Tableau 3: répartition des propriétaires d'EI suivant la nationalité**

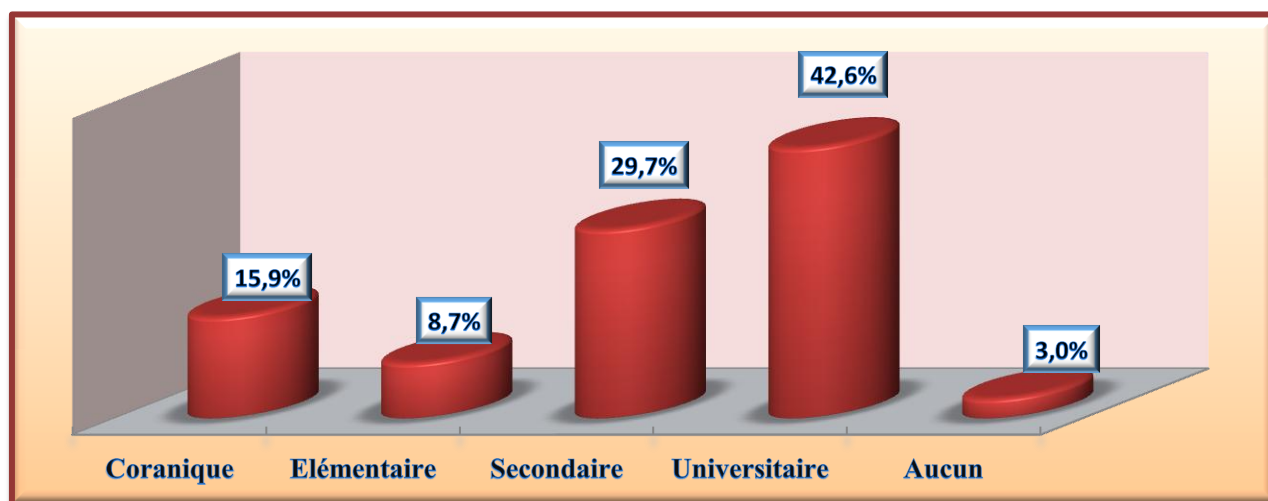
Nationalité	Région de Thiès
	Pourcentage
Burkinabé	0,2%
Sénégalaise	92,6%
Autres nationalités africaines de la Zone Franc	0,2%
Autres Nationalités africaines	0,9%
Française	4,2%
Autres 'nationalités Européennes	1,4%
Autres nationalités	0,5%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>

Sources : nos calculs à partir des données de l'ENPME (2013)

#### I.1.2.4) Niveau d'instruction des propriétaires

La majorité des propriétaires d'EI enquêtés dans la région de Thiès (42,6%) ont atteint le niveau universitaire (cf. graphique 5). Cette proportion est de 39,8% dans la région de Dakar et 38,7% au niveau national. Ceux ayant atteint le niveau secondaire viennent en seconde position avec 29,7% (contre 30,7% dans la région de Dakar et 30,3% au niveau national). Les dirigeants qui n'ont pas dépassé l'Elémentaire et ceux ayant fait uniquement l'école coranique représentent respectivement 8,7% et 15,9% contre respectivement 13,8% et 15,7% au niveau national. Les propriétaires de PME sans aucun niveau d'instruction occupent une petite proportion (3%), contre 1,5% au niveau national. Il s'avère que 81% du total des dirigeants interrogés ont subi un enseignement formel (contre 82,8% au niveau national). Ce qui signifie que les dirigeants des EI situées dans la région ont relativement un bon niveau d'instruction. Cela constitue un atout pour la région et pour les PME dans la mesure où il sera plus facile de les formaliser, de les encadrer et de les sensibiliser sur les mesures réglementaires ainsi que sur la sollicitation des structures d'appui. Cela peut aider aussi les PME dans l'orientation de leurs choix stratégiques, sur la connaissance des besoins du marché, des défis de la PME mais aussi sur la connaissance des difficultés qui sévissent dans leur secteur d'activités.

**Graphique 5: Situation du niveau d'instruction des propriétaires d'EI**



Sources : nos calculs à partir des données de l'ENPME (2013)

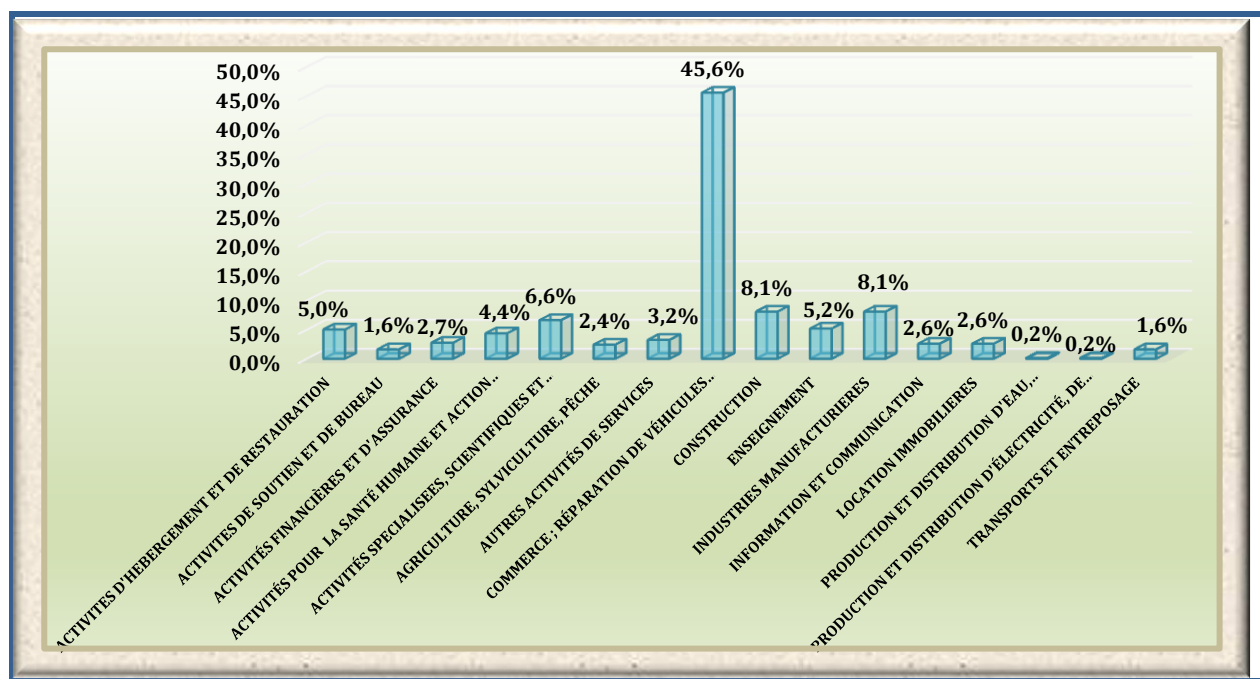
Une analyse du niveau d'instruction suivant le genre révèle que 80,8% des propriétaires de PME ayant le niveau universitaire sont des hommes. Les femmes représentent 19,7% des propriétaires ayant le niveau secondaire, 13,5% de ceux ayant le niveau élémentaire et 7,4% de ceux ayant fait

uniquement l'école coranique. Cette prédominance des hommes à tous les niveaux d'instruction est liée au fait que 83% des EI sont détenues par des hommes (effet de taille) alors que les femmes ne sont propriétaires que de 17% du total des EI interrogées.

### I.1.3) Secteur d'activités

La majorité des unités interrogées (45,6%) évoluent dans le secteur du commerce et de la réparation qui est de loin devant les industries manufacturières (8,1%) et le secteur de la construction (8,1%). Il s'en suit le secteur des activités spécialisées, scientifiques et techniques (6,6%). La part des autres secteurs (activités financières, restauration, agriculture etc....) varie entre 0,2% et 5% du total des unités enquêtées (cf. graphique 6). Cette prédominance des activités de commerce et de réparation chez les PME pourrait être expliquée par le fait que ces secteurs sont plus faciles à pénétrer que les autres mais aussi la demande qui y émane est très élevée.

**Graphique 6: répartition des unités enquêtées par secteur d'activités**



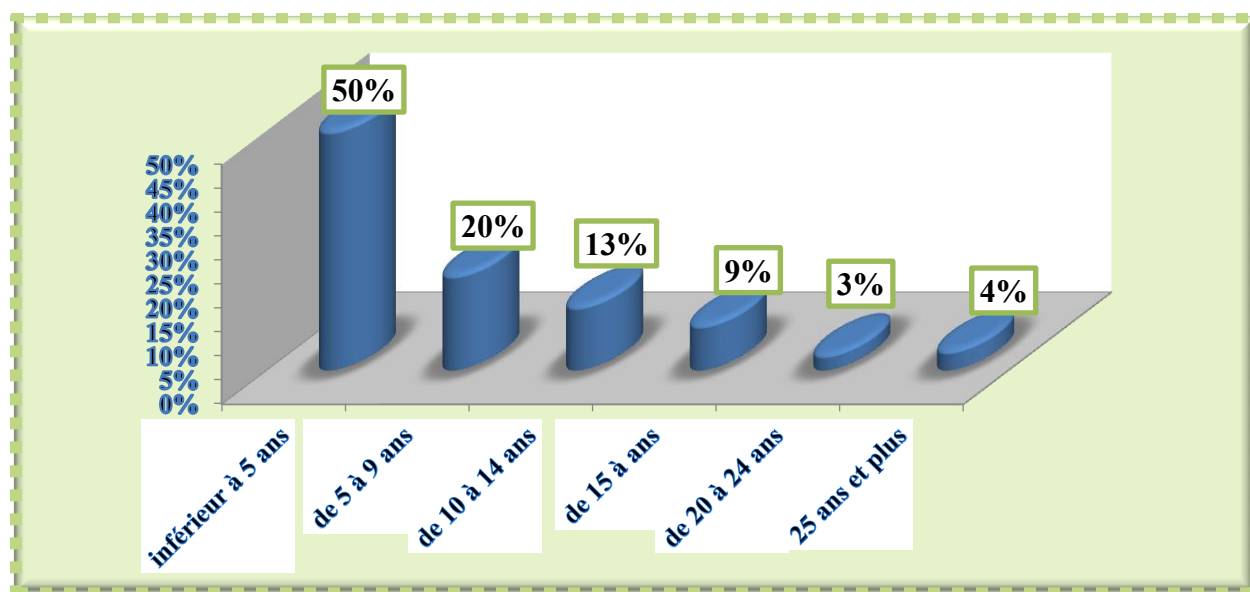
Sources : nos calculs à partir des données de l'ENPME (2013)

### I.1.4) Nombre d'années d'activité des PME

Le nombre d'années d'activité de la PME est obtenu en faisant la différence entre l'année d'observation (2012) et l'année de démarrage effective de ses activités.

Les PME de la région sont relativement jeunes. En effet le nombre d'années d'activité médian est 5,5 ans (contre 7 ans au niveau national), autrement dit la moitié des PME ont moins de six ans d'activité. Le nombre moyen d'années d'activité est inférieur à 8 ans (7,8 ans contre 9,38 ans au niveau national), la PME la plus ancienne a fait 47 ans d'activité et la plus jeune n'a pas fait plus d'une année d'activité.

**Graphique 7: nombre d'années d'exploitation des PME par tranches d'âge quinquennales**



Sources : nos calculs à partir des données de l'ENPME (2013)

L'analyse du graphique 7 révèle que la moitié des PME ont effectué moins de cinq (5) années d'activité. Les PME qui ont effectué entre 5 et 9 ans d'activité représentent 20% de la population enquêtées et celles ayant capitalisé plus de 25 ans d'activité sont les moins nombreux (4%). Il s'avère ainsi que 70% des unités interrogées ont fait moins de dix (10) années d'activité. Ceci démontre une forte création de PME dans la région de 2002 à 2012 qui résultent des efforts fournis par l'Etat dans sa politique de facilitation de création et de la formalisation des entreprises à travers l'installation d'un guichet unique. Les PME dont le nombre d'années d'exploitation est inférieur à 5 ans sont composées en majorité d'EI (68,4%), de SARL (15,6%), de GIE (6,5%) et de SUARL (6,2%). Il a été constaté que près de sept (7) EI enquêtées sur dix (10) ont moins de 10 ans d'activité. De même que pour les SARL (69,4%). Ce pourcentage est de 88,5% chez les SUARL et 69,8% chez les GIE. Concernant les SA, les 38,5% ont moins de 10 ans d'activité et

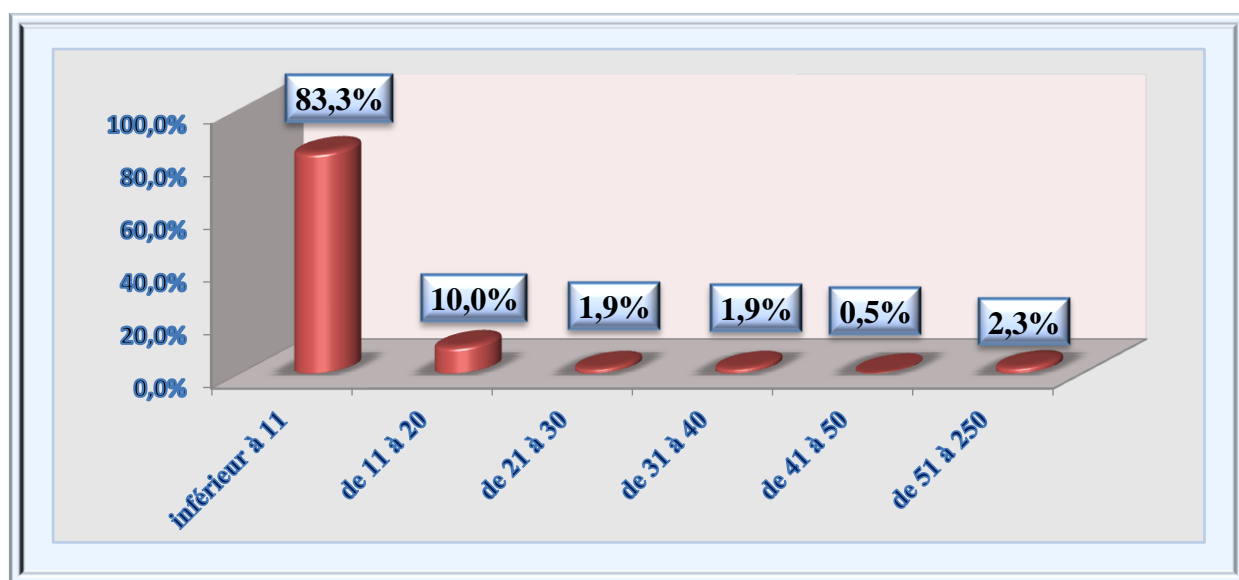
plus de la moitié (53,8%) ont fait plus 14 ans d'exploitation. Donc en terme d'expérience les SA viennent en tête.

La décroissance du nombre de PME au fur et à mesure que le nombre d'années d'activité augmente peut être imputable au fort taux de mortalité remarqué chez ces types d'entreprises, lié surtout à leur vulnérabilité face aux chocs mais aussi à une méconnaissance du cadre réglementaire et législatif, des structures d'appui mais aussi des difficultés d'accéder au financement.

### I.1.5) Taille des PME

La taille moyenne des PME de la région de Thiès est environ huit (8) employés par entreprise. La moitié des PME emploient moins de quatre (4) personnes pour faire fonctionner leurs activités. Il faut signaler que l'on observe la même situation au niveau national avec une taille médiane de trois (3) employés par PME et une moyenne de 8. L'entreprise qui a la plus petite taille emploie une personne alors que celle ayant la plus grande taille fait travailler 189 personnes.

**Graphique 8: Répartition des effectifs des PME**



Sources : nos calculs à partir des données de l'ENPME (2013)

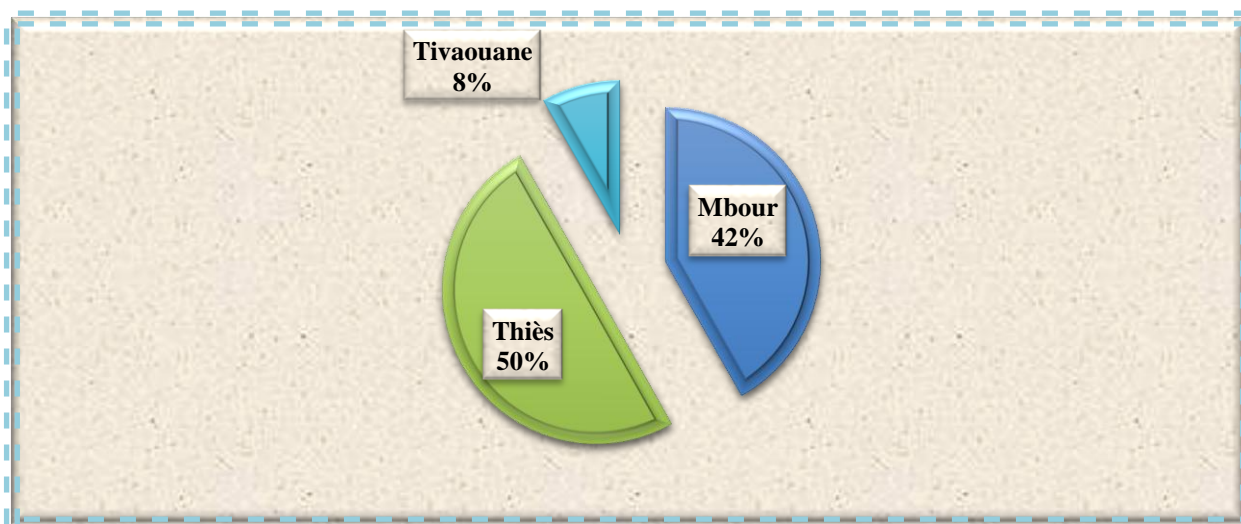
L'examen du graphique 8 met en évidence que la majorité des PME évoluant dans la région de Thiès sont de petite taille. En effet, un peu plus de huit (8) unités sur dix (10) emploient moins de 11 personnes pour faire fonctionner leurs activités. Celles qui ont des effectifs supérieurs à 20 employés ne sont pas nombreuses. Il s'avère que, neuf (9) PME sur dix (93,5%) ont moins de 21

employés et le reste (6,7%) ont un nombre d'employé compris entre 21 et 250. Les PME avec moins de 11 employés sont essentiellement des entreprises individuelles (68%) puis viennent les SARL (15%), les GIE (6,8%), les SUARL (6,8%) et les SA (2,1%). Par ailleurs, les PME qui emploient plus de dix (10) personnes sont constituées en majorité d'EI (67,3%) et de SARL (18,9%), ceci peut être lié à la forte présence d'EI et de SARL dans la région. Un croisement avec le secteur d'activités montre que les PME de petite taille (moins de 11 employés) évoluent beaucoup plus dans le secteur du commerce et réparation (48%).

### I.1.6) Localisation

L'examen de la répartition spatiale des PME dans les trois départements de la région de Thiès met en évidence une disparité nette. En effet, 41,8% des unités enquêtées se situent dans le département de Mbour, la moitié dans celui de Thiès et le reste (8,2%) dans celui de Tivaouane. En faisant un cumul on remarque Mbour et Thiès regroupent 91,8% des PME interrogées. Cette situation est liée au fait que ces deux départements sont les pôles d'attraction de la région du fait de la présence de nombreux services, d'infrastructures et une forte concentration de la population d'où la présence d'une forte demande et de nombreux marchés dynamiques.

**Graphique 9: Répartition des unités enquêtées suivant les départements**



Sources : nos calculs à partir des données de l'ENPME (2013)

Suivant la zone, on observe que 86,6% des PME de la région sont localisées en milieu urbain et 13,4% se sont installées en zone rurale. Au niveau national, la zone urbaine absorbe 95,6% des PME et celle rurale concentre 4,4%.

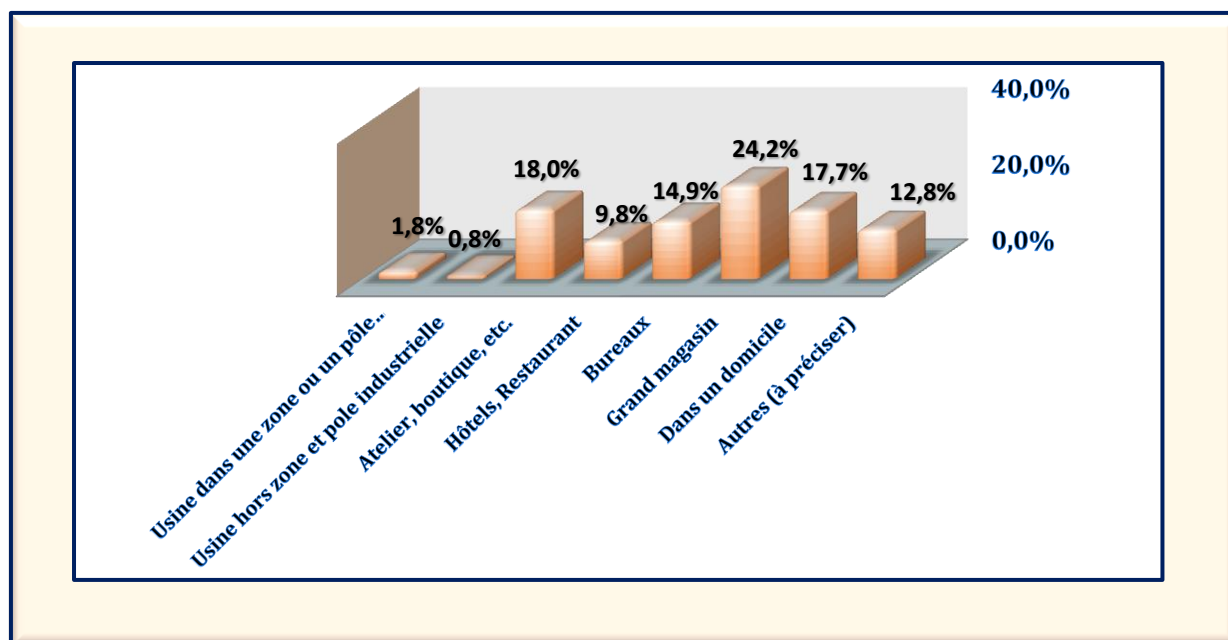
## I.1.7) Les conditions de travail

Par condition de travail, on entend le type de local que la PME utilise et son accès aux Tics.

### I.1.7.1) Type de local

Il ressort de l'analyse du graphique 10 que près d'une (1) PME enquêtée sur quatre (4) exerce son activité principale dans un grand magasin (24,2%) et 18% le font dans un atelier ou une boutique. Alors que dans la région de Dakar, 28,9% des PME effectuent leurs activités principales dans des bureaux et 21,3% le font dans des ateliers ou boutiques. Ceci peut s'expliquer par le fait que la majorité des PME de la région de Thiès (45,6%) évolue dans le secteur du commerce et de la réparation alors que celles de Dakar évoluent beaucoup plus à la fois dans le commerce et réparation mais aussi dans les services qui nécessitent souvent des bureaux pour exercer une activité.

**Graphique 10: Répartition des PME suivant le type de local utilisé pour l'activité principale**



Sources : nos calculs à partir des données de l'ENPME (2013)

Les unités qui travaillent dans une usine située dans une zone industrielle sont évaluées à 1,8%. Ce pourcentage est de 2,8% au niveau de la région de Dakar. Les PME qui exercent leurs activités dans une usine qui est hors d'une zone ou pôle industriel ne représentent que 0,8% (contre 1,86% à Dakar). Ce faible pourcentage de PME utilisant une usine peut s'expliquer par le fait que le coût requis pour l'installation de telles infrastructures est souvent élevé mais aussi par

un accès difficile au foncier. D'ailleurs, seulement 27,9% des PME exercent leurs activités dans un local qui est la propriété de l'entreprise et plus de la moitié (56,1%) ont loué. La situation au niveau national est un peu différente dans la mesure où les PME étant propriétaire de leur local et celles ayant loué représentent respectivement 16,5% et 68,1%. Par ailleurs, il faut signaler que 13,5% des entreprises enquêtées ont reconnu avoir beaucoup de difficultés pour disposer d'un local adapté à l'exercice de leurs activités.

### **I.1.7.2) L'accès aux TICs**

Il s'agit dans cette partie de voir la situation des PME en termes de possession d'ordinateurs, d'un site Web, d'accès à l'internet mais aussi le recours à des achats ou ventes en lignes.

L'enquête a révélé que 29,9% des PME ne disposent d'aucun ordinateur (contre 27,8% au niveau national), 29,7% ont un ordinateur au sein de leur unité et 19,4% en ont deux. Il a été constaté que 79% des PME de la région disposent de moins de 3 ordinateurs dans le cadre de leurs activités. Cette situation peut être imputable au fait que 69,8% des PME sont des entreprises individuelles qui n'ont pas souvent trop d'employés mais aussi dont le fonctionnement de leurs activités ne nécessite pas beaucoup un support technique très développé. La situation de la région n'est pas très loin de celle du niveau national où 68,3% des PME disposent de moins de 3 ordinateurs.

Concernant l'accès à l'internet, 61,9% des PME de la région en bénéficient. Ce qui reste relativement faible, vu le développement des Tics ces dernières années qui ont réussi à couvrir pratiquement tous les secteurs et dont l'accès devient de plus en plus facile. Ceci peut être lié à un manque de formation des promoteurs. En effet, 12% des unités interrogées ont affirmé avoir beaucoup de difficultés pour accéder aux TICs. Parmi ces PME qui disposent d'une connexion internet seulement 20% font des achats et des ventes en lignes et sont constituées en majorité d'entreprises individuelles (51,3%), de SARL (27,6%), de SUARL (8%) et de SA (5,3%). Ceci pourrait être expliqué par le fait que seulement un peu plus du quart des PME (27,4%) dispose d'un site internet (contre 24,9% au niveau national).

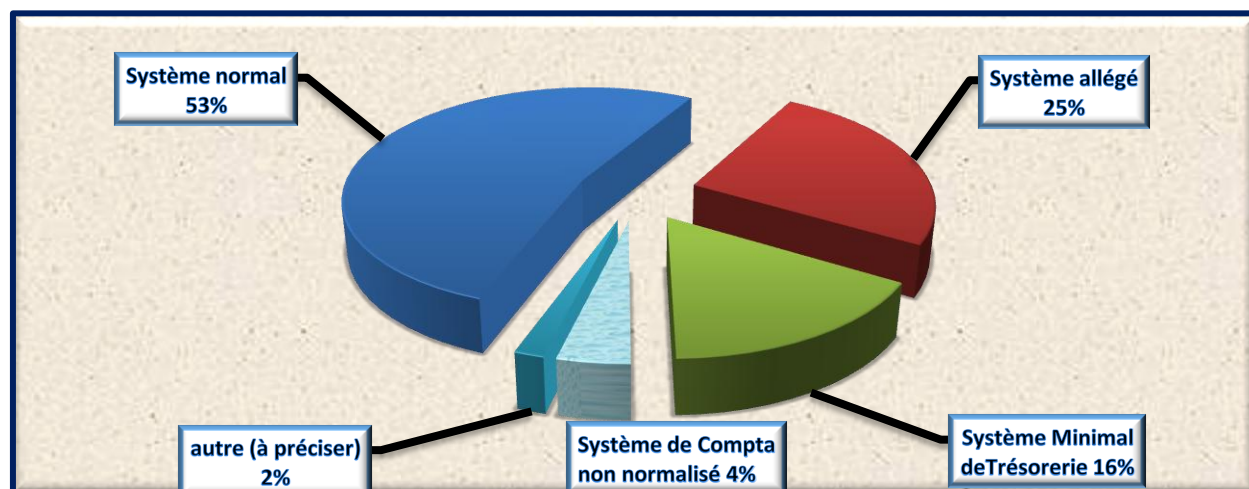
### **I.1.8) La tenue d'une comptabilité**

Près de sept (7) unités interrogés sur dix (10) dans la région de Thiès, soit 68%, tiennent une comptabilité. Celles qui tiennent un système de comptabilité normal sont majoritaires (53%), contre 52,8% au niveau national. Les PME qui utilisent un système allégé représentent 25%



(contre 29,8% au niveau national). La région de Thiès dépasse largement le niveau national en termes d'unités qui utilisent un système minimal de trésorerie (16% contre 8,8%). Les unités qui travaillent avec un système non normalisé ne sont pas nombreux (4%).

### Graphique 11: Répartition PME suivant le système de comptabilité utilisé



Sources : nos calculs à partir des données de l'ENPME (2013)

La comptabilité de ces PME est gérée soit par un comptable interne à la société (40,7%), soit par un cabinet comptable ou professionnel inscrit à l'ordre national des experts comptables agréés du Sénégal (35,9%). Les PME qui font recours aux services du Centre de Gestion Agréé (CGA) ou à un comptable privé non membre de l'ONECA font respectivement 0,7% et 13,7%.

## I.2.) SITUATION ECONOMIQUE DES PME

Dans cette partie, il s'agira d'analyser l'évolution du CA des PME entre 2010 et 2012 ainsi que celle des investissements. Un focus sera fait aussi sur les exportations.

### I.2.1) Le chiffre d'affaires (CA)

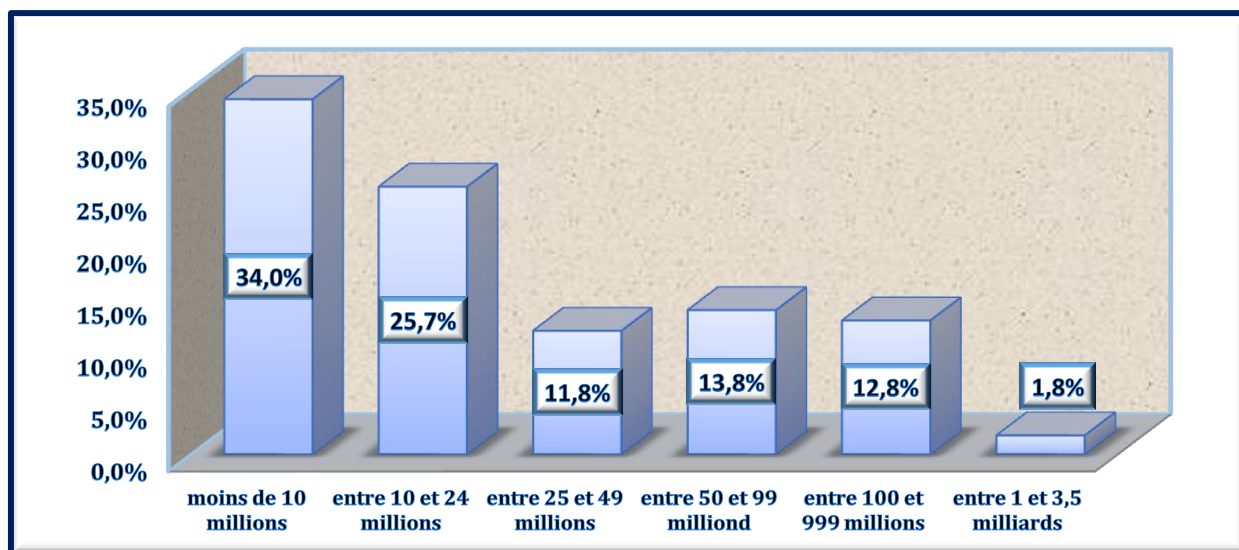
Le CA, en 2012, de l'ensemble des PME enquêtées au niveau de la région de Thiès (619 unités) s'élève à 59.822.196.820 francs CFA, représentant ainsi 5,4% du CA des 7.288 unités enquêtées niveau national (1.114,3 milliards de francs CFA). Le CA médian est évalué à 15.259.200 francs CFA (contre 19.820.878 franc CFA). Autrement dit plus de la moitié des PME sous analyse ont un CA qui est inférieur à ce montant. Le CA moyen au niveau national (152.901.423,5 francs CFA) est largement supérieur à celui enregistré au niveau de la région de Thiès (96.643.290,5 franc CFA). Le CA le plus élevé enregistré au niveau de la région s'élève à 3,36 milliards (contre

5 milliards au niveau national). La PME ayant la plus faible CA en 2012 a enregistré 500.000 francs CFA.

Un peu plus du tiers des PME interrogées (34%) ont réalisé, en 2012, un CA qui ne dépasse 10 millions de francs CFA (cf. graphique 12). Un peu plus du quart des unités interrogées (25,7%) ont fait un CA compris entre 10 et 24 millions de francs CFA. Les PME ayant réalisées un CA compris entre 25 et 49 millions et celles dont le CA est compris entre 50 et moins de 100 millions représentent respectivement 11,8% et 13,8% du total des entreprises interrogés dans la région. Celles ayant obtenu un CA supérieur ou égale à 100 millions mais inférieur à 1 milliards représentent 12,8% de l'effectif. Moins de 2% des PME enquêtées ont un CA compris entre 1 et 3,5 milliards. Ils s'avèrent ainsi que près de 60% des PME n'ont pas réalisé un CA qui dépasse 25 millions de francs CFA. Ceci pourrait être expliqué par le fait que la majorité des PME rencontrées dans la région sont de petite taille (dans la majorité des cas des EI) et occupent des parts de marché qui ne sont pas très élevées du fait de la nature des produits qu'elles offrent et du manque d'un bon plan marketing. Elles sont confrontées à des besoins en matière d'équipements technologiques mais aussi à un manque de maîtrise du tissu économique lié surtout à un manque d'expérience.

A cela s'ajoute le fait que certaines d'entre elles sont souvent confrontées à beaucoup de difficultés pour s'approvisionner en matières premières (13%), écouler la production à cause du manque de clientèle (18,2%) et pour s'approvisionner en énergie (24,4%). Le manque de compétitivité pourrait expliquer le fait que le CA des PME est souvent faible. En effet, un peu plus du quart des unités enquêtées, soit 25,4%, écoulent avec beaucoup de difficultés leur production à cause du nombre élevé de concurrents.

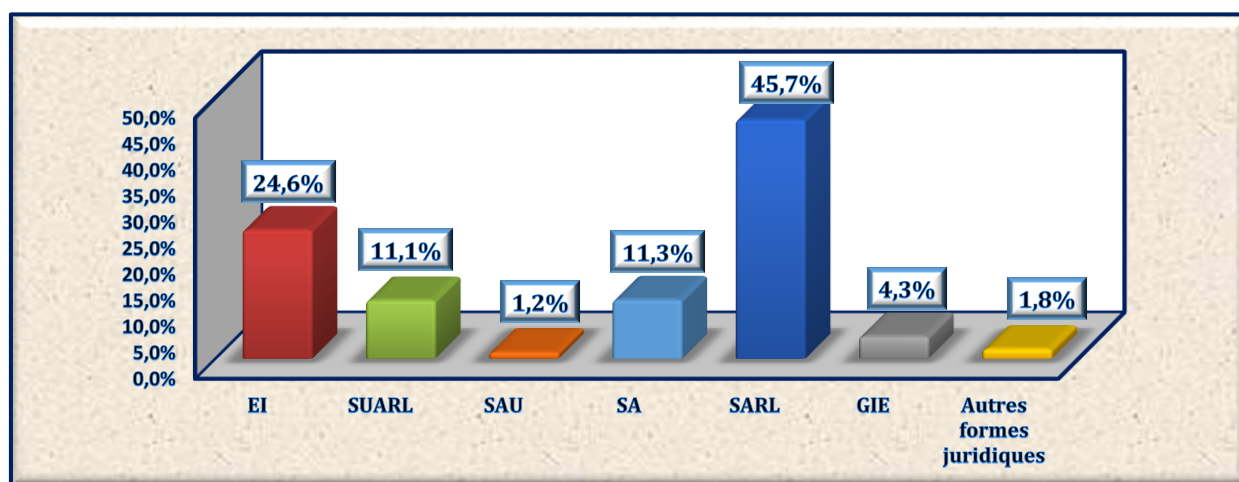
**Graphique 12: regroupement du CA des PME selon le montant**



Sources : nos calculs à partir des données de l'ENPME (2013)

Une analyse de la répartition du CA suivant le régime juridique (Cf. graphique 13) met en évidence que les entreprises individuelles (EI) malgré qu'elles représentent 69,8% des PME interrogées, absorbent seulement 24,6% du CA réalisé par les entreprises enquêtées en 2012. Les personnes morales dont l'effectif représente 30,2% des PME enquêtées réalisent 73,6% du CA en 2012, supporté en majorité par les SARL (45,7%). Les Sociétés Anonymes malgré leur faible présence dans la région (6,6% du total des personnes morales) assurent 11,3% du CA total.

**Graphique 13: Répartition du CA suivant le régime juridique des PME**



Sources : nos calculs à partir des données de l'ENPME (2013)

Ainsi on remarque que malgré leur supériorité numérique, les EI ne réalisent même pas le quart du CA total des PME de la région. Ceci pourrait être expliqué par le fait que ces types d'entreprises sont souvent de petite taille, n'ont pas accès à une certaine demande à cause de la qualité des produits qu'elles offrent mais aussi ont souvent un problème de logistiques et d'équipements qui peuvent les rendre moins compétitives face aux autres types d'entreprises. A l'opposé, les personnes morales, malgré leur petit nombre, assurent l'essentiel du CA. Ceci peut être imputable au fait que ce sont des PME qui sont beaucoup plus dotées en ressources (humaines, matérielles et financières), ont des parts de marché relativement élevées et ont plus accès aux marchés publics et au financement que les EI.

La répartition du CA par secteur d'activités met en évidence les secteurs porteurs de la région dans le domaine des PME. L'analyse du tableau 4 permet de noter que les unités qui évoluent dans le transport et entreposage produisent 38,6% du CA. Elles sont suivies par celles évoluant dans l'immobilier (17,2% du CA) et celles qui font dans l'industrie manufacturière (12,9%). Les PME qui évoluent dans les secteurs du commerce et de la réparation, malgré leur importance numérique (45,6% des PME de la région) concentrent seulement 8,8% du CA total. Ainsi, on remarque que les PME qui évoluent dans les secteurs de la production (industries manufacturières), des services (transport et entreposage, location immobilière) et du commerce ont réalisé des CA plus élevés que celles évoluant dans les autres secteurs.

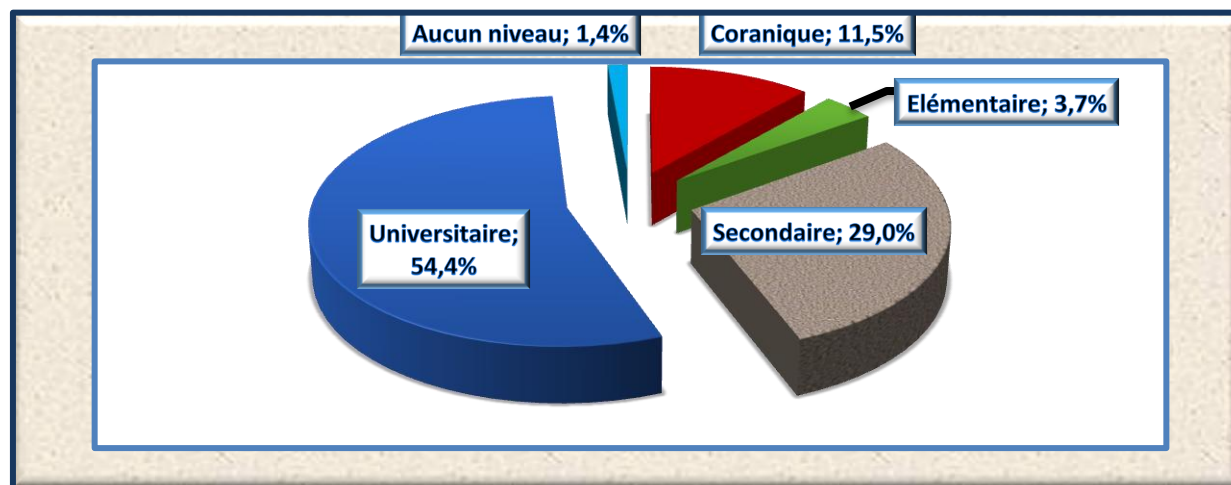
**Tableau 4: Répartition du CA selon le secteur d'activités**

Secteurs d'activité	Pourcentage dans le CA
Activités d'hébergement et de restauration	0,1%
Activités de soutien et de bureau	0,0%
Activités financières et d'assurance	0,1%
Activités pour la santé humaine et action sociale	0,1%
Activités spécialisées, scientifiques et techniques	0,3%
Agriculture, sylviculture, pêche	0,1%
Autres activités de services	0,2%
Commerce ; réparation de véhicules automobiles et motocycles	8,8%
Construction	4,8%
Enseignement	4,2%
Industries manufacturières	12,9%
Information et communication	9,2%
Location immobilières	17,2%
Production et distribution d'eau, assainissement et traitement des déchets et dépollution	1,6%
Production et distribution d'électricité, de vapeur, de gaz et air conditionne	1,8%
Transports et entreposage	38,6%
<i>Total</i>	<i>100,0%</i>

*Sources : nos calculs à partir des données de l'ENPME (2013)*

L'analyse du graphique 14 permet de mettre en exergue une corrélation entre le niveau d'instruction et le CA. En effet, les entreprises individuelles dont le propriétaire a un niveau universitaire, assurent plus de la moitié du CA total de ces types d'entreprises (54,4%). Ceci vient réconforter l'idée selon laquelle l'entreprise individuelle dirigée par une personne ayant un niveau d'instruction élevé enregistre des résultats plus importants que les autres EI. On remarque que les EI dont le propriétaire n'est pas instruit représentent seulement 1,4% du CA total des EI.

**Graphique 14: Répartition du CA des entreprises individuelles suivant le niveau d'instruction du propriétaire**



Sources : nos calculs à partir des données de l'ENPME (2013)

L'enquête a permis aussi d'obtenir des informations sur les PME dont le CA a successivement augmenté entre les années d'exercice 2010-2011 et 2011-2012. Ainsi, moins de deux (2) unités enquêtées sur (10), soit 17,5%, ont affirmé que leur CA a augmenté successivement entre 2010 et 2012 contre 82,5% ayant connu soit une baisse, soit une stabilité de leur CA durant cette période. Suivant le régime juridique, on note que 18,4% des EI enquêtées ont réussi à maintenir en hausse leur CA sur deux années successives. Ce pourcentage est plus important chez les SUARL (34,6%) et SARL (28,8%) et les SA (22,2%). Par contre il y a une faible proportion de GIE qui a réussi à maintenir leur CA en hausse sur cette période (13,9%). Un croisement avec le niveau d'instruction du propriétaire permet d'observer que parmi les EI ayant maintenu en hausse leur CA entre 2010 et 2012, plus de la moitié (56%) ont un dirigeant qui a un niveau universitaire et 28% ont atteint le niveau secondaire. Ceci nous laisse toujours à croire qu'un niveau d'instruction élevé pourrait être un facteur d'atout pour les dirigeants de PME dans la mesure où ça peut augmenter la capacité à manager et choisir des orientations stratégiques adéquates pour la PME. Par ailleurs, si on se réfère au nombre d'années d'exploitation, on remarque que 16,3% des PME qui moins de 5 ans d'expérience ont maintenu en hausse leur CA entre 2010 et 2012. Ce pourcentage est de 28,4% chez les unités ayant fait entre 5 et 9 ans d'activités et 19,7% chez celles ayant une expérience comprise entre 10 et 14 ans. La proportion la plus élevée se trouve chez les entreprises ayant capitalisé plus de 15 ans d'expérience (30,8%). Cette situation pourrait être expliquée par le fait que les PME les plus expérimentées maîtrisent beaucoup plus le

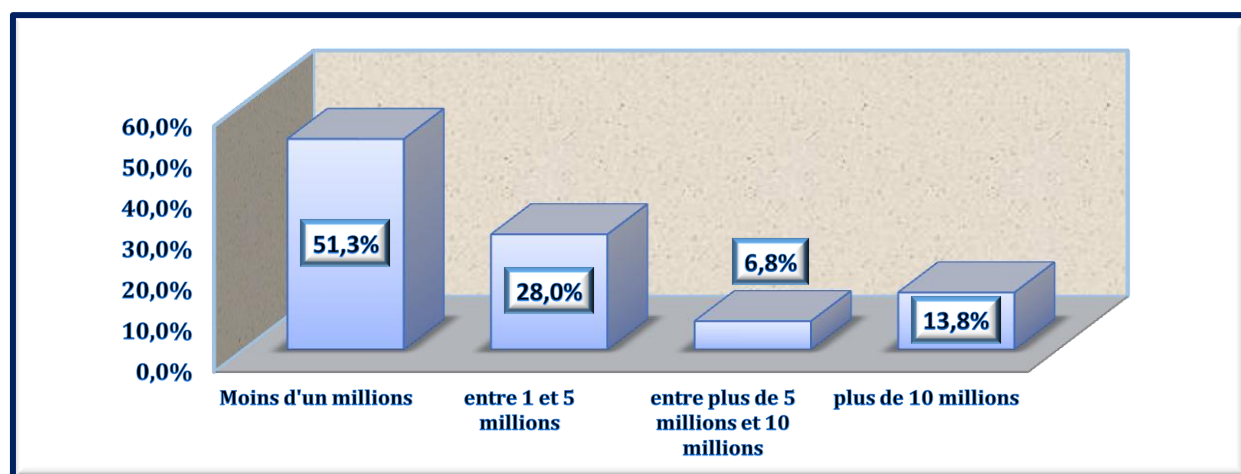
fonctionnement du marché et sont plus à l'aise dans la gestion de leurs activités et par conséquent sont plus aptes à faire des résultats que les plus jeunes. De surcroît, il faut signaler que l'accès au TICs aussi semble être un facteur d'atout pour les PME. En effet, 74,3% des entreprises ayant réussi à faire croître leur CA sur deux années successives utilisent les Technologies de l'Information et de Communication comme support technique.

### **I.2.2) L'investissement**

Le montant investi par l'ensemble des unités enquêtées (619) dans la région de Thiès en 2012 s'élève à 9.189.120.297 francs CFA, soit 10,6% du total des investissements effectués par les 7.288 PME interrogées sur l'étendue du territoire national (87 milliard de francs CFA). Le montant moyen investi est évalué à 14.965.994 francs CFA. La moitié des PME interrogées n'a pas investi plus d'un million de francs CFA (867.163 FCFA). Le montant investi le plus élevé en 2012 se chiffre à 1.220.092.914 francs CFA. Il convient de signaler que 26,9% des PME interrogées ont déclaré n'avoir investi aucun franc en 2012.

L'analyse de la tranche des montants investis (cf. graphique 15) révèle qu'un peu plus de la moitié des unités (51,3%) ont consacré moins d'un million de franc CFA à l'investissement en 2012. S'en suivent celles ayant investi un montant compris entre 5 millions et 10 millions (28% des PME). Les PME ayant investi plus de 10 millions de francs CFA représentent seulement 13,8% des unités sous analyse. Il s'avère donc ainsi que 86,1% des entreprises interrogées ont investi des montants qui n'excèdent pas 11 millions de francs CFA. Ce résultat montre une faiblesse des ressources allouées à l'investissement, ce qui peut avoir un impact négatif sur la compétitivité de ces entreprises. Cette faiblesse des investissements peut être liée aux prélèvements obligatoires jugés très élevés. En effet, plus de la moitié des PME, soit 55,7%, trouvent que les taxes et impôts prélevés sont trop élevés.

**Graphique 15: Répartition des PME selon la tranche de montant investi en 2012**

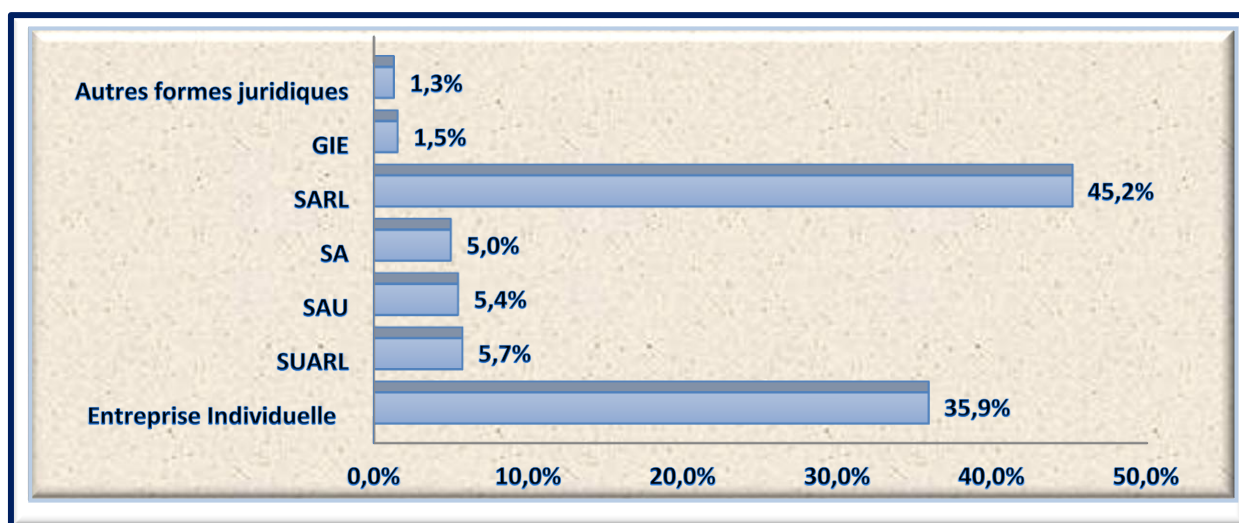


*Sources : nos calculs à partir des données de l'ENPME (2013)*

La répartition, suivant le régime juridique, du montant total investi dans la région en 2012 par les 619 unités enquêtées permet de faire ressortir des disparités énormes. Elle épouse quasiment celle du CA. En effet, on note un contraste entre la supériorité numérique des entreprises individuelles (69,8% des PME) et leur part dans le total des investissements (35,9%). Les personnes morales assurent le reste (64,1%). Les SARL qui sont les plus nombreuses parmi les personnes morales (49,5%) totalisent 45,2% du total des investissements. Les SAU les SA, malgré leur faible présence dans le secteur des PME (respectivement 0,5% ; 6,6% des personnes morales) assurent respectivement 5,4% et 5% du montant total investi. On note la présence de beaucoup d'EI et de GIE parmi les PME ayant investi de faibles montants (moins d'un million). En effet, plus de la moitié des EI (52,7%) et des GIE (64,3%) ont consacré moins d'un million de francs CFA à leurs investissements en 2012. On remarque aussi que les montants les plus élevés (plus de 10 millions) sont investis par les SA et dans une moindres mesures par les SARL.



**Graphique 16: Répartition du montant total investi selon le régime juridique**



Sources : nos calculs à partir des données de l'ENPME (2013)

De surcroît, il a été constaté que les secteurs dans lesquels les PME ont réalisé les CA les plus élevés sont les mêmes où les montants investis sont les plus importants. Il s'agit notamment des secteurs de l'industrie manufacturière avec 23,1% du total des investissements, du commerce et réparation (21,6%), des transports et entreposage (18,9%) et de la location immobilière (11,1%). Ainsi les PME évoluant dans les secteurs de la production et des services sont celles qui portent plus l'investissement de ces catégories d'entreprises dans la région de Thiès.

**Tableau 5: Répartition du montant total investi selon les secteurs d'activités**

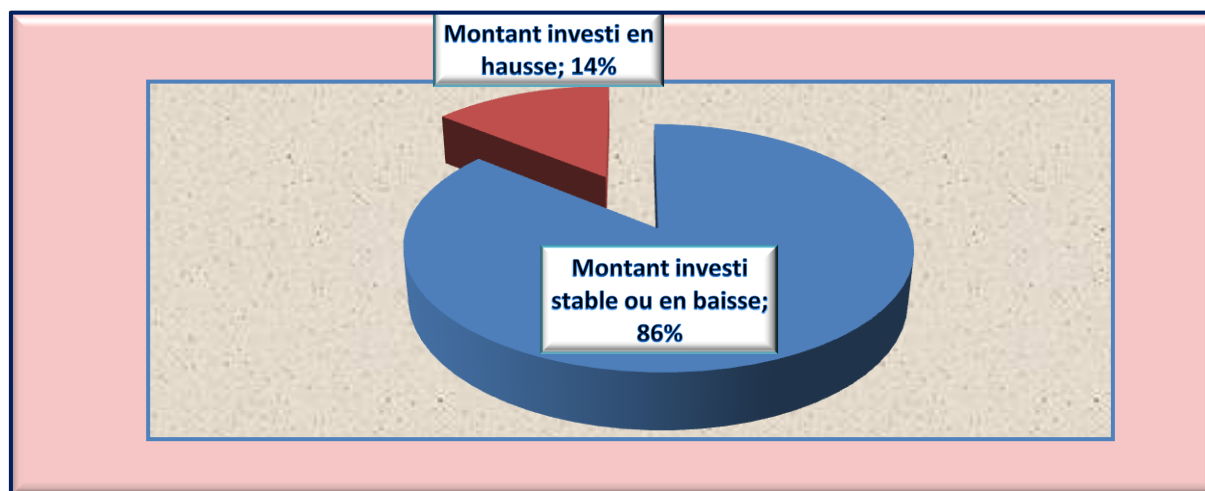
Secteurs d'activités	Montant investi (millions de francs CFA)	Pourcentage dans le total des investissements
Activités d'hébergement et de restauration	130,5	1,4%
Activités de soutien et de bureau	5,6	0,1%
Activités financières et d'assurance	32,0	0,3%
Activités pour la santé humaine et action sociale	49,8	0,5%
Activités spécialisées, scientifiques et techniques	60,2	0,7%
Agriculture, sylviculture, pêche	8,4	0,1%
Autres activités de services	105,2	1,1%
Commerce ; réparation de véhicules automobiles et motocycles	1982,8	21,6%
Construction	271,5	3,0%
Enseignement	740,8	8,1%
Industries manufacturières	2123,8	23,1%
Information et communication	493,2	5,4%
Location immobilière	1023,8	11,1%
Production et distribution d'eau, assainissement et traitement des déchets et dépollution	377,0	4,1%
Production et distribution d'électricité, de vapeur, de gaz et air conditionne	50,0	0,5%
Transports et entreposage	1734,5	18,9%
<b>Total</b>	<b>9189,1</b>	<b>100,0%</b>

*Sources : nos calculs à partir des données de l'ENPME (2013)*

Les entreprises individuelles qui ont investi plus en 2012 sont celles dont le propriétaire a un niveau d'instruction élevé. En effet, 70,2% des investissements de ces types de PME sont assurés par celles dont le propriétaire a un niveau d'étude universitaire. S'en suivent celles dont le propriétaire a fait l'école coranique (16,2% des investissements) et celles dont le propriétaire s'est limité au niveau secondaire (10,8%). Les dirigeants d'entreprises individuelles qui n'ont pas dépassé l'enseignement élémentaire et ceux n'ayant aucun niveau d'instruction concentrent les plus petites parts des investissements desdites entreprises (respectivement 2,2% et 0,6%). Cette situation pourrait être expliquée par le fait que le niveau d'instruction est aussi un atout pour les propriétaires d'EI dans la mesure où il peut leur permettre d'augmenter leurs capacités dans la gestion financière et les choix d'investissement à faire pour dérouler leurs activités.

Concernant l'évolution des investissements, seulement 14% des unités interrogées ont réussi à maintenir en hausse les montants investis successivement entre 2010-2011 et 2011-2012 contre 86% dont les investissements sont restés stables ou en baisse sur cette période (cf. graphique 17).

**Graphique 17: Evolution des investissements sur deux années successives (2010-2012)**



*Sources : nos calculs à partir des données de l'ENPME (2013)*

Une analyse de l'évolution des investissements suivant le régime juridique permet de faire ressortir que 12,3% des EI enquêtées affirment avoir maintenu en hausse les montants investis sur deux années d'exercices successives (de 2010 à 2012). Ce pourcentage est plus élevé chez les GIE (22%) les SUARL (20%), les SA (16,7%) et SARL (14,1%). On remarque que le pourcentage des PME ayant maintenu en hausse leurs investissements entre 2010 et 2012 est plus élevé chez les GIE, ceci peut être lié au fait que ces types de PME ont investi les montants les plus faibles dans la région. Et comme nous le savons, il est plus facile de maintenir en hausse un montant faible que de le faire pour un montant élevé. Suivant le niveau d'instruction, on observe que parmi les propriétaires d'EI interrogées ayant fait les études universitaires, 15,5% ont réussi à faire croître les montants investis sur deux années d'exercices successives contre 11,3% chez ceux ayant le niveau secondaire et 11,9% chez ceux ayant fait uniquement l'école coranique. Ce pourcentage est quasi nul chez les dirigeants de niveau élémentaire et chez les non-instruits. La aussi, on remarque les dirigeants les plus instruits ont fait plus de performances que les autres.

Un croisement entre l'évolution des investissements et le secteur d'activités permet de mettre en évidence que parmi les PME interrogées et qui évoluent dans l'industrie manufacturière 34% ont maintenu en hausse les montants investis entre 2010 et 2012 (cf. tableau 6).

**Tableau 6: évolution des investissements selon le secteur d'activités**

Secteurs d'activités	Pourcentage de PME ayant réussi à maintenir en hausse les investissements entre 2010 et 2012
Activités d'hébergement Et De Restauration	10,0%
Activités de soutien et de bureau	10,0%
Activités Financières Et d'assurance	11,8%
Activités pour la santé humaine et action sociale	7,4%
Activités spécialisées, scientifiques et techniques	12,5%
Agriculture, sylviculture, pêche	0,0%
Autres activités de services	15,8%
Commerce ; réparation de véhicules automobiles et motocycles	12,4%
Construction	10,0%
Enseignement	20,0%
Industries manufacturières	34,0%
Information et communication	6,3%
Location immobilières	25,0%
Production Et Distribution d'électricité, De Vapeur, De Gaz Et Air Conditionne	0,0%
Transports et entreposage	22,2%
<b>Total</b>	<b>14,1%</b>

Sources : nos calculs à partir des données de l'ENPME (2013)

Le quart des PME évoluant dans la location immobilière (25%) ont fait croître leurs investissements entre 2010 et 2012, 22% de celles œuvrant dans le domaine du transport et entreposage et 20% de celles évoluant dans l'enseignement l'ont également réussi. Dans les secteurs du commerce & réparation, des autres services et des activités spécialisées ce pourcentage est respectivement 12,4%, 15,8% et 12,5%. La également on remarque les PME évoluant dans les secteurs de production (industrie manufacturière) et des services (location immobilière, transport et entreposage) sont celles qui ont plus réussi à faire croître leurs investissements sur deux années d'exercices successives.

Une analyse de l'évolution des investissements suivant le nombre d'années d'exercices révèle que les PME les plus expérimentées sont celles qui ont réussi le plus à maintenir en hausse leurs investissements (cf. Tableau 7). En effet, 20% des PME ayant fait 25 ans d'exercices ou plus ont réussi à faire croître leurs investissements successivement en 2010-2011 et 2011-2012.

**Tableau 7: Evolution des investissements selon le nombre d'années d'exploitation**

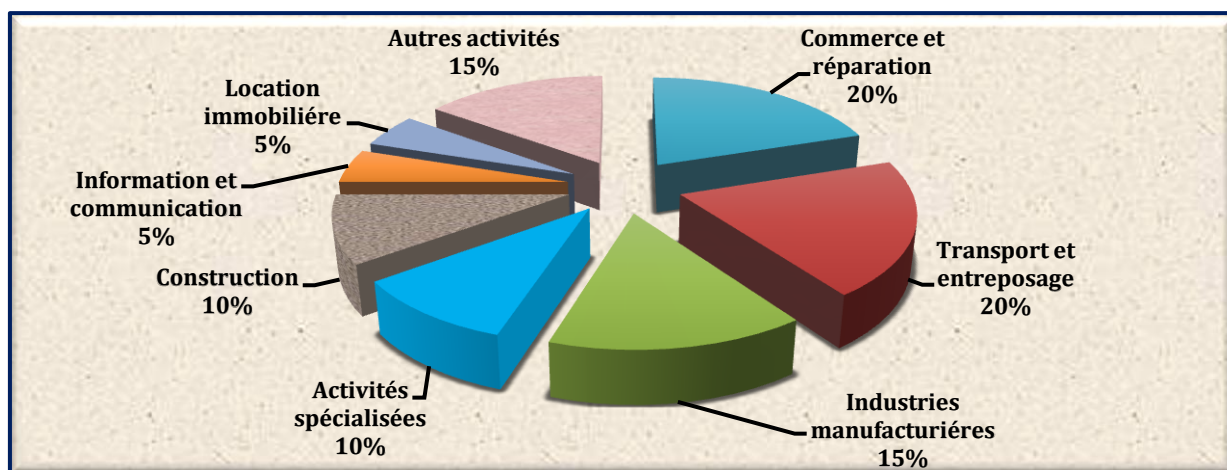
Nombre d'années d'exploitation	Pourcentage de PME ayant réussi à maintenir en hausse les investissements entre 2010 et 2012
Inférieur à 5 ans	14,4%
de 5 à 9 ans	10,7%
de 10 à 14 ans	14,6%
de 15 à 19 ans	17,2%
de 20 à 24 ans	15,0%
25 ans et plus	20,0%
<b>Total</b>	<b>14,1%</b>

*Sources : nos calculs à partir des données de l'ENPME (2013)*

### **1.2.3) Les exportations**

Le pourcentage des PME enquêtées dans la région de Thiès qui exportent leurs produits est très faible (3,2% contre 5,3% au niveau national). D'une part, ceci peut être imputable au fait que ces types d'entreprises sont moins compétitifs que les autres et par conséquent, leur intégration au système commercial multilatéral reste limitée. Et d'autre part, cela pourrait s'expliquer par le fait que la majorité des PME évoluent dans le secteur du commerce et réparation ou l'essentiel des produits et services vendus sont importés d'autres pays comme la chine, les Etats Unis la France, et sont destinés à la consommation finale. De surcroit, seulement 20,3% des unités enquêtés n'ont pas de difficultés pour exporter leurs productions. Trois (3) PME qui exportent sur quatre(4), soit 75%, ont comme forme juridique « personnes morales » contre 25% de personnes physiques (entreprises individuelles). Suivant le secteur d'activités (cf. graphique 18), il faut noter que les PME qui exportent évoluent beaucoup plus dans les secteurs du commerce et réparation (20% des unités) et du transport et entreposage (20%). Viennent après celles évoluant dans l'industrie manufacturière (15%), la construction (10%) et les activités spécialisées (10%). Les unités exportatrices qui évoluent dans la location immobilière (5%), l'information et la communication (5%) et celles évoluant dans les autres secteurs d'activité hormis ceux précités occupent les plus petites proportions.

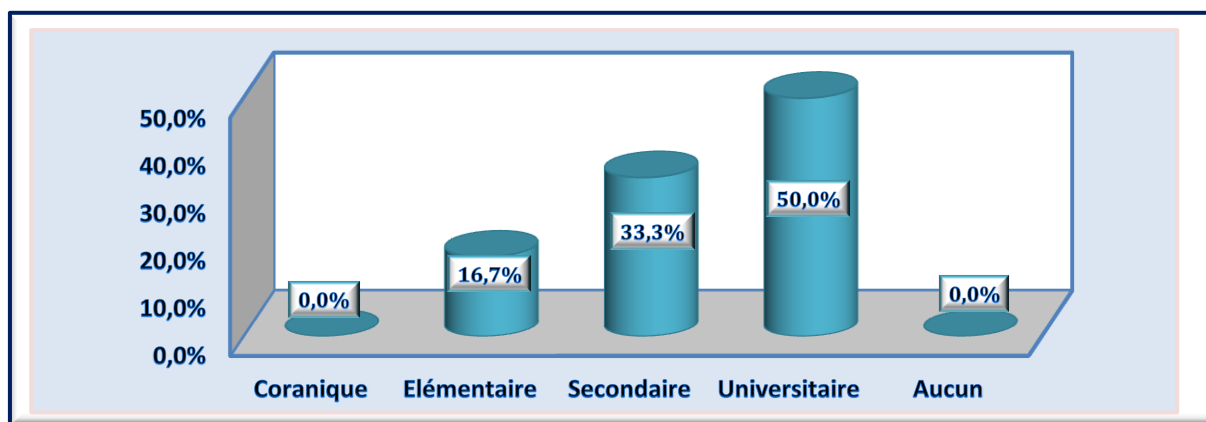
**Graphique 18: Répartition des unités exportatrices selon secteur d'activités**



Sources : nos calculs à partir des données de l'ENPME (2013)

Si on essaie de mettre en relation la pratique d'exportation et le niveau d'instruction, on observe que seuls les propriétaires d'entreprises individuelles ayant subi l'enseignement formel dirigent des unités exportatrices. On retrouve plus d'unités exportatrices chez les plus instruits (niveau universitaire), soit 50%. S'en suivent ceux ayant le niveau secondaire (33,3%) et le niveau élémentaire (16,7%). Un niveau d'instruction élevé pourrait être un facteur d'atout pour l'intégration du système commercial multilatéral.

**Graphique 19: Répartition des unités exportatrices selon le niveau d'instruction**



Sources : nos calculs à partir des données de l'ENPME (2013)

L'utilisation des technologies de l'information et de la communication facilite aussi les échanges entre les PME et le marché extérieur. D'ailleurs, 90% des unités exportatrices de la région de

Thiès ont accès à l'internet qui est devenu un moyen incontournable dans les échanges entre producteurs, fournisseurs et clients.

## CHAPITRE II : ANALYSE DE L'ACCES DES PME A LA COMMANDE PUBLIQUE

Dans cette partie, il s'agira d'analyser l'accès des PME à la commande publique, le niveau de connaissance et d'utilisation des structures d'appui et d'encadrement mais aussi la pratique de la sous-traitance. A cet effet nous avons émis comme hypothèse que la connaissance des structures d'appui est un facteur d'atout pour les PME désirant accéder à la commande publique. Etant donné que les dispositifs d'aide ont pour rôle d'encadrer et de promouvoir le développement des PME en vue d'améliorer leurs performances économiques et financières donc leur connaissance ne peut être qu'un avantage pour ces types d'entreprises. Les PME qui connaissent ces structures peuvent les solliciter pour des renforcements de capacités, d'organisations professionnelles, de sessions de formation, d'information et de conseils en matière de passation de marchés publics. Et par conséquent cela peut les permettre de bien connaître les procédures à suivre pour répondre aux appels d'offres afin de pouvoir postuler et gagner des marchés publics ou recourir à la sous-traitance.

D'après la Direction des PME, la commande publique du Sénégal avoisine en moyenne les 800 milliards par an. La part des marchés publics octroyés aux PME se situait à un taux de 20% en 2008. Raison pour laquelle, l'Etat du Sénégal a entrepris depuis quelques années des mesures de politiques économiques en faveur des PME. Il s'agit surtout des mesures réglementaires et législatives pour améliorer le niveau de participation des entreprises aux différents appels à concurrence concernant les marchés publics.

Par ailleurs, il faut signaler aussi que ces marchés publics peuvent constituer un instrument qui contribue à l'efficacité de la gestion budgétaire dans la mesure où ils garantissent le meilleur rapport qualité prix, notamment à travers l'encadrement des prix, l'établissement d'outils de référence et les dispositions de contrôle a priori et a posteriori de ces outils. De surcroît, La satisfaction des bailleurs de fonds est conditionnée par l'utilisation effective des ressources allouées au bénéfice du destinataire final. Cette exigence de résultat nécessite la transparence, l'information régulière des acteurs, l'ouverture de la commande publique à tous et une meilleure définition des normes techniques et des délais entre autres. Dans ces conditions, l'accès des PME aux marchés publics peut constituer un atout important pour non seulement garantir une bonne utilisation des crédits budgétaires alloués sous forme de dons ou de prêts, mais aussi et surtout,



renforcer la dynamique de l'économie. L'ouverture des marchés permet aux PME de s'adapter à des exigences de compétitivité et d'avoir plus de partenaires pour pouvoir faire de la sous-traitance. Dès lors, l'économie devient plus dynamique et plus réactive face à la concurrence extérieure. De surcroît, les marchés publics revêtent un aspect social important, à travers la redistribution des richesses nationales à partir des revenus issus des travaux, des prestations de services confiés au secteur privé. Par les mécanismes de promotion des PME, les marchés publics favorisent la création d'emplois. Ils favorisent l'innovation, la recherche et le développement au sein des PME. Ils peuvent aussi être un instrument de transformation d'une partie du secteur informel dans la mesure où dans les dossiers de candidatures on exige un NINEA aux unités désirant postuler à un appel d'offres.

### **II.1) CONNAISSANCE ET RECOURS AUX DISPOSITIFS D'AIDE**

Les dispositifs d'aide aux PME sont composés principalement des Programmes mis en place par l'Etat du Sénégal pour mettre à niveau les entreprises sénégalaises par rapport à la concurrence étrangère, les services offerts par l'Agence pour le Développement et l'Encadrement des PME (ADEPME), les services des Chambres de Commerce, du programme PACC-PME qui relève de la coopération sénégallo-allemande et des services offerts par l'Institut de Technologie Alimentaire (ITA).

L'enquête a permis de déterminer le niveau de connaissance que les PME de la région ont vis-à-vis des principaux dispositifs mis en place. Ainsi parmi les unités interrogées au niveau de la région, seulement 9,4% connaissent le Programme de mise à niveau des entreprises (cf. tableau 8), soit 3 points de pourcentage de moins qu'au niveau national (12,6%). On note également un faible niveau de connaissance du Programme PACC-PME (4%) et des services offerts par l'ITA (8,2%) contre respectivement 4,9% et 13,7% en moyenne au niveau national. Près d'une (1) PME enquêtée sur cinq (5), soit 20,4% ont connaissance des services offerts au niveau de l'ADEPME et près du tiers connaît les services proposés par les Chambres de Commerce. Ces pourcentages sont légèrement plus élevés au niveau national (respectivement 25,5% et 37,1%).

**Tableau 8 : niveau de connaissance des PME par rapport aux dispositifs d'aide**

Libellé	Connaissance des dispositifs		Total
	Oui	Non	
Programme de mise à niveau des entreprises	9,4%	90,6%	100%
Services de l'ADEPME	20,4%	79,6%	100%
Services des Chambres de Commerce	32,0%	68,0%	100%
Programme PACC-PME	4,0%	96,0%	100%
Services de l'ITA	8,2%	91,8%	100%
Autres	0,6%	99,4%	100%

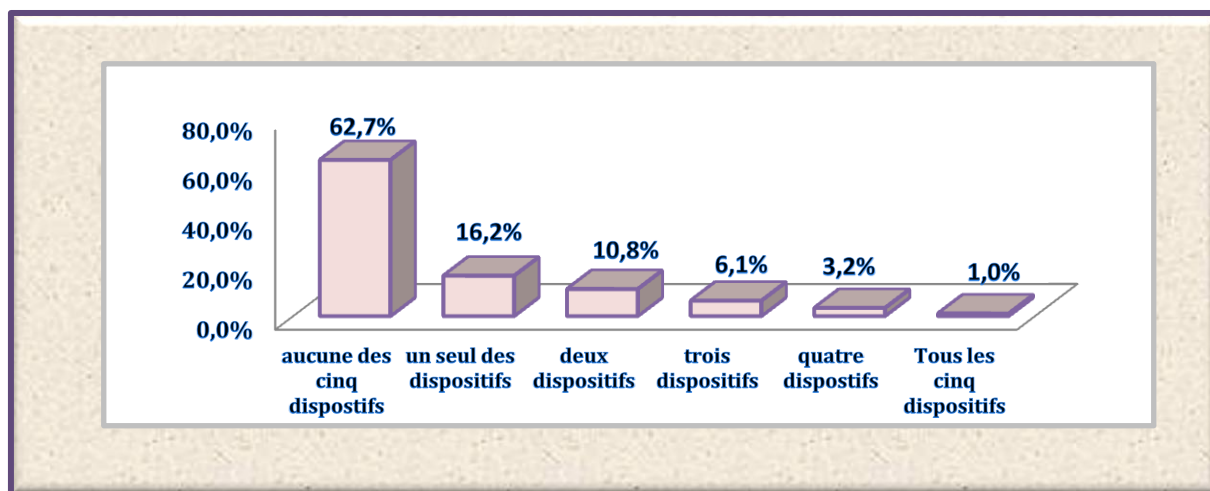
*Sources : nos calculs à partir des données de l'ENPME (2013)*

Cette situation peut être liée au fait que l'ADEPME et les Chambres de Commerce sont plus visibles et plus anciennes aux yeux des entrepreneurs. Raison pour laquelle ce sont les structures les plus connues même si le niveau de connaissance reste relativement faible. Toutefois, la consolidation du forum économique régional initié par le Programme PACC-PME et les Chambres Consulaires (Chambre de Commerce et la Chambre des Métiers) est une occasion pour que ces dispositifs d'aide soient connus davantage par les PME de la région.

D'un autre côté on peut noter que 62,7% des PME n'ont aucune connaissance des cinq (5) principaux dispositifs d'aide (Programme de Mise à Niveau des Entreprises, ADEPME, Chambre de Commerce, PACC-PME et l'ITA) mis en place (cf. graphique 20). Le pourcentage de PME ayant connaissance d'un seul de ces dispositifs s'élève à 16,2%. Seulement 1% des unités interrogées connaissent tous les cinq principaux dispositifs d'aide.

Si on se réfère aux EI, la totalité des propriétaires ayant la connaissance de tous les dispositifs d'appui précités sont ceux qui ont un niveau d'étude élevé (universitaire). Un niveau d'instruction élevé pourrait faciliter la connaissance et le recours à des dispositifs d'aide.

**Graphique 20: Niveau de connaissance des cinq (5) principaux dispositifs d'aide**



Sources : nos calculs à partir des données de l'ENPME (2013)

L'enquête a permis aussi d'appréhender le niveau de sollicitations que les PME qui ont connaissance des dispositifs d'aide font à l'endroit de ces structures. Ainsi, on note un faible niveau de sollicitation des structures d'appui. En effet, parmi les PME qui ont déclaré connaître le Programme de Mise à Niveau des Entreprises (9,4% du total des unités enquêtées), seulement 17% ont reconnu avoir sollicité ce programme (cf. tableau 9). Le programme PACC-PME a connu plus de sollicitations (32%), ceci est sans nul doute lié au fait qu'il est moins connu que les autres (4% du total des PME). Les services des Chambres de Commerces et de l'ADEPME qui sont les plus connus des PME de la région n'ont été sollicités respectivement que par 12 et 18% des unités ayant connaissance de leur existence.

**Tableau 9 : niveau de sollicitation des dispositifs d'aide aux PME mis en place**

Libellé	Sollicitation des dispositifs d'aide		Total
	oui	non	
Programme de mise à niveau des entreprises	17%	83%	100%
Services de l'ADEPME	18%	82%	100%
Services des Chambres de Commerce	12%	87%	100%
Programme PACC-PME	32%	68%	100%
Services de l'ITA	16%	84%	100%
Autres	100%	0%	100%

Sources : nos calculs à partir des données de l'ENPME (2013)

## **II.2) CONNAISSANCE ET ACCES A LA COMMANDE PUBLIQUE**

Le niveau de connaissance de l'existence des marchés publics est très bas dans la région de Thiès. En effet, sur les 619 unités interrogées, moins de la moitié (43,8%) ont connaissance de l'existence des marchés publics (contre 45,6% au niveau national). Ceci peut être une conséquence de la méconnaissance des structures d'appui et d'encadrement. Cela nous donne déjà une idée sur le pourcentage de PME ayant accès à la commande publique. Le niveau d'instruction ne semble pas avoir un impact sur la connaissance de l'existence des marchés publics. Les proportions de dirigeants d'EI ayant connaissance des MP ne varient pas trop entre ceux ayant le niveau universitaire (43%), secondaire (45%) et élémentaire (43%) et ceux ayant fait uniquement l'école coranique (38%). Une analyse suivant le régime juridique nous permet d'observer que 46% des personnes morales interrogées connaissent l'existence des marchés publics contre 43% chez les personnes physiques. La aussi, la forme juridique semble ne pas déterminé le niveau de connaissance des MP. Suivant le secteur d'activités, on remarque que l'existence des marchés publics est plus connue chez les PME qui évoluent dans le transport et entreposage (70% des unités de ce secteur) et par celles qui ouvrent dans l'information et la communication (62,5%). La moitié des PME de la région qui font dans la location immobilière ont connaissance de l'existence des MP. Ce pourcentage est de 42,6% dans le secteur du commerce et réparation, 38% dans celui des BTP (construction), 40% dans le secteur primaire et 44% dans le secteur de l'industrie manufacturière.

Les PME qui souhaitent participer aux appels d'offres doivent connaître certaines règles et dispositions préalables mais aussi doivent disposer des moyens nécessaires (humains, techniques et financiers). Ainsi, on note que seulement 40,2% des PME interrogées (cf. tableau 10) connaissent le Code des Marchés Publics et un peu plus du tiers (33,6%) connaissent les dossiers types à fournir.

**Tableau 10: niveau de connaissance des PME vis à vis des formalités nécessaires à l'accès à la commande publique**

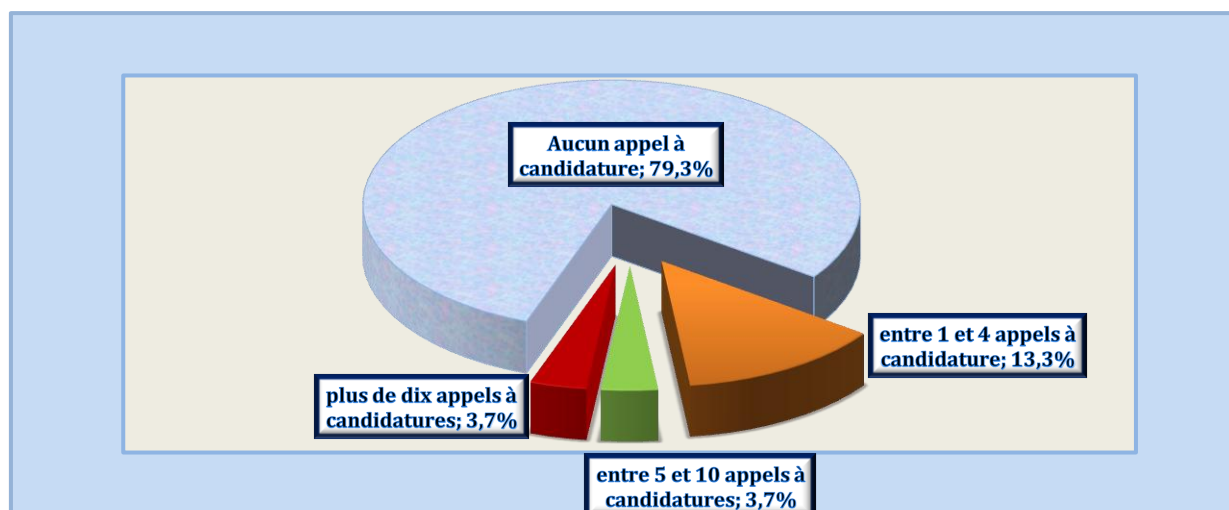
Libellé	Oui	Non	Total
Connaissance de l'existence des marchés publics	43,8%	56,2%	100%
Connaissance du code des marchés publics	40,2%	59,8%	100%
Connaissance des dossiers types	33,6%	66,4%	100%
Connaissance du portail des marchés publics	29,5%	70,5%	100%
Connaissance de la DCMP et des services déconcentrés	26,4%	73,6%	100%
Connaissance de l'ARMP	52,8%	47,2%	100%
Connaissance des pièces à fournir pour participer à la concurrence	44,0%	56,0%	100%
Savoir préparé une offre pour répondre aux appels d'offres	42,4%	57,6%	100%
Disposition de capacités techniques pour participer aux appels à concurrence	65,7%	34,3%	100%
Disposition de capacités financières pour participer aux appels d'offres	38,3%	61,7%	100%

Sources : nos calculs à partir des données de l'ENPME (2013)

Plus de la moitié des PME de la région connaissent l'Agence de Régulation des Marchés Publics (52,8%) et un peu plus de six (6) PME sur dix (10), soit 65,7% disposent des capacités techniques pour participer aux appels à concurrence. Les unités enquêtées qui connaissent le portail des marchés publics, la DCMP et les services déconcentrés, les pièces à fournir pour participer aux appels d'offres et celles disposant des capacités financières pour répondre aux appels à concurrence occupent des proportions qui varient entre 26 et 44% (f. tableau 10).

La majorité des PME qui connaissent l'existence des marchés et disposant des conditions requises pour participer à un appel d'offres n'ont soumissionné à aucun appel à candidature en 2012 en vue de gagner un marché public (79,3%). Il s'avère donc que seulement 20,7% de ces PME ont participé au moins à un appel à candidature. Celles ayant postulé à moins de quatre appels d'offres représentent 13,3%. Le pourcentage de ces PME qui ont participé entre cinq et 10 appels à candidatures (3,7%) et celles ayant postulé à plus de dix appels d'offres au cours de l'année 2012 (3,7%) sont les plus faibles. Donc si on rapporte le nombre de PME ayant participé au moins à un appel à candidature au nombre total de PME enquêtées (619 unités) on obtient une proportion de 9%, ce qui demeure très faible. Cela témoigne une fois de plus le manque de formation et d'appui de ces types d'entreprises en passation des marchés publics.

### Graphique 21: Nombre d'appel d'offres participé



**Sources : nos calculs à partir des données de l'ENPME (2013)**

Parmi les PME ayant soumissionné à un appel à candidature (20,7% des 271 PME ayant connaissance de l'existence des MP), 74,1% ont gagné au moins un marché public en 2012 dont la majorité l'a gagné seul (92,5%) et le reste (7,5%) l'a gagné en partenariat. Il s'avère ainsi donc que sur l'ensemble unités interrogées, seulement 6,5% ont réussi à gagner au moins un marché public en 2012, ce qui est très marginale. A cela s'ajoute le fait que 22% des PME affirment avoir beaucoup de difficultés pour accéder à la commande publique. Ceci ne doit guère surprendre dans la mesure où le pourcentage des PME ayant connaissance des structures d'appui, les conditions et les règles pour postuler aux appels à concurrence sont relativement faibles. Cette situation peut être imputable aussi à un manque de formation appropriée et de compétences managériales et techniques de plusieurs dirigeants mais aussi à l'opacité des informations dans les passations de MP. En effet, seuls 9,7% des PME ayant connaissance de l'existence des MP ont reçu une formation en passation de marché et seulement 6% d'entre elles pensent que le système de passation est transparent.

Une analyse de l'accès à la commande publique suivant le régime juridique révèle que parmi les entreprises individuelles ayant postulé à un appel à candidature, 66,6% ont pu accéder aux MP. Ce pourcentage est de 71,4% chez les SUARL, 92% chez les SARL, 33,3% chez les GIE. La totalité des SA et des SAU qui ont postulé à un appel à candidature ont gagné des marchés

(100%). Ainsi on remarque que la commande publique est plus accessible aux personnes morales (SA, SAU et SARL).

Suivant le secteur d'activités, on observe que le nombre le plus élevé de marchés publics gagné dans la région a été remporté par les PME évoluant dans le secteur du commerce et réparation (42,5%). S'en suivent les secteurs de l'industrie manufacturière (22,5%), de la location immobilière (7,5%), et dans une moindre mesure celui du transport et entreposage (5%). Rappelons que ce sont les mêmes secteurs qui absorbent l'essentiel du CA total et des montants investis. Les PME évoluant dans les autres services, la construction et les autres activités occupent des parts marginales.

Un croisement entre les PME ayant gagné au moins un marché public et celles ayant au moins la connaissance d'une structure d'appui permet de mettre en évidence que 75% des unités ayant déclaré avoir gagné au cours de l'année 2012 un marché public connaissent au moins un dispositif d'appui. Donc la connaissance des dispositifs d'aide peut être un facteur d'atout pour accéder à la commande publique. L'accès aux TICs aussi semble être un avantage pour remporter un MP. En effet, 92,5% des PME ayant gagné au moins un MP utilise un ordinateur connecté à l'internet.

**Tableau 11: croisement entre le nombre de PME ayant gagné au moins un marché et la connaissance des structures d'appui**

Accès aux marchés publics	Connaissance des structures d'appui		
	Connait au moins une structure d'appui	ne connait aucune structure d'aide	Total
ont gagné au moins un marché	75%	25%	100%
n'ont gagné aucun marché	50%	50%	100%

**Sources : nos calculs à partir des données de l'ENPME (2013)**

Les difficultés qu'ont les PME pour accéder aux marchés publics sont liées entre autres à la réglementation de ces marchés, notamment, les garanties bancaires exigées (cautions), les cahiers de charges, les lourdeurs administratives, le quitus fiscal, l'asymétrie d'information, la faiblesse des capacités techniques et financières. Parmi les PME interrogés, 22,1% ont déclaré éprouvé beaucoup de difficultés pour accéder à la commande publique, 10,6% ont peu de difficultés et seulement 30% ont affirmé ne pas avoir de difficulté pour soumissionner à un marché public.

### **II.3) SOUS-TRAITANCE**

Le recours à la sous-traitance est devenu une pratique courante dans les Petites, Moyennes et Grandes Entreprises et s'étend à la quasi-totalité de tous les secteurs d'activités. Les entreprises donneuses d'ordres font recours à la sous-traitance dans le but de mobiliser une main d'œuvre qui contribue à leur production, sans qu'elles soient engagées vis-à-vis des salariés par un contrat de travail. Elles ne gèrent ainsi que des charges variables et elles n'ont donc ni matériel à entretenir ni personnel à payer. L'entreprise qui sous-traite peut alors se recentrer sur son cœur de métier et sur ses activités stratégiques en confiant le reste de ses activités à la sous-traitance. C'est aussi une solution pour faire face aux périodes de pic d'activité. Il arrive également que la sous-traitance soit une manière de contourner certaines rigidités du Code du Travail et faire pression sur les prestataires n'ayant pas la situation stable de salarié dans l'entreprise.

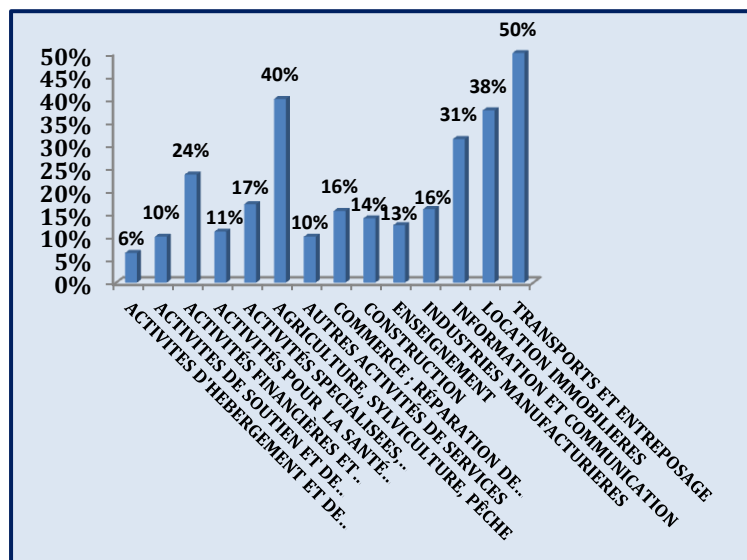
L'Etat du Sénégal dans le souci d'encourager le développement du partenariat public/privé et d'élargir le champ de concession des services publics au profit des PME a décidé dans la « charte des PME » en son article 27 d'imposer des modalités obligatoires de sous-traitance au profit des PME reconnues par ladite charte. Il s'agit, pour les ministères, les collectivités locales, l'Administration ou les entreprises du secteur parapublic, de réserver 10% de leur budget alloué aux marchés publics aux Petites Entreprises (PE), 20% aux Moyennes Entreprises (ME) et 70% aux Grandes Entreprises (GE). A la fin de l'année, les Administrations concernées effectueront un rapport détaillé faisant ressortir les critères de choix des PME adjudicataires des marchés. Dans chaque administration, un comité spécifique sera créé, chargé de définir les marchés devant être octroyés aux PME. L'ensemble des marchés sera régulièrement porté à la connaissance des PME par l'organe prévu à cet effet, qui veillera à l'accès à l'information de toutes les entreprises susceptibles de soumissionner.

L'analyse des données de l'ENPME montre que la pratique de la sous-traitance n'est pas très fréquente chez les PME de la région de Thiès. En effet sur les 619 unités interrogées seulement 17,1% ont déclaré faire de la sous-traitance (contre 18,3% au niveau national). Ceci peut être lié à la faible connaissance de l'existence des marchés publics et des structures d'appui. Suivant le régime juridique, on peut noter que la plus grande proportion de PME qui font de la sous-traitance est observée chez les personnes morales (cf. graphique 23). En effet, 25,7% des SUARL enquêtées, 23% des SA, 21,4% des SARL, 20,9% des GIE ont déclaré faire de la sous-traitance.

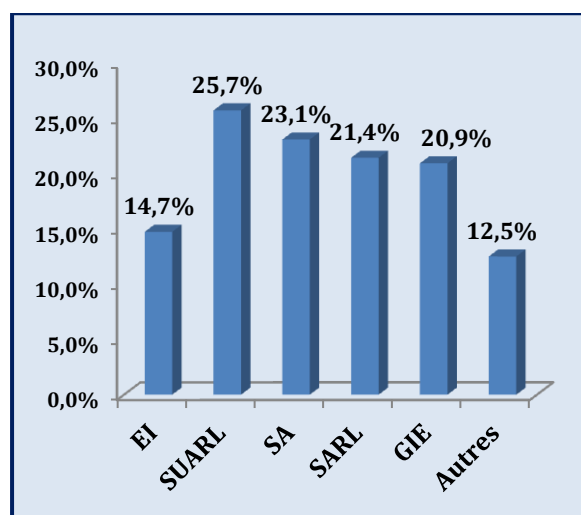


La moyenne régionale est tirée vers le bas par la faible proportion d'entreprises individuelles qui font de la sous-traitance (seulement 14,7%).

Graphique 22 : Proportion de PME qui font de la sous-traitance selon le secteur d'activités



Graphique 23 : proportion de PME qui font de la sous-traitance selon le régime juridique



Sources : nos calculs à partir des données de l'ENPME (2013)

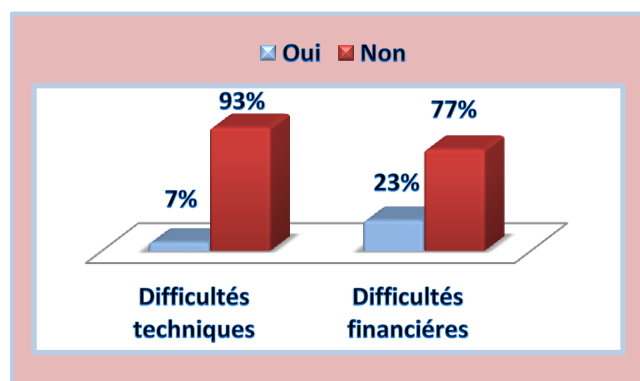
Selon le secteur d'activités, on n'observe que la moitié des entreprises de la région qui évoluent dans le transport et l'entreposage et deux (2) entreprises sur cinq (5) qui sont dans le secteur primaire font de la sous-traitance (cf. graphique 22). Cette proportion est de 38% chez les PME qui font dans la location immobilière et 31% chez celles qui œuvrent dans le secteur de l'information et de la communication. Les plus faibles proportions de PME qui font de la sous-traitance sont enregistrées chez les unités des secteurs d'hébergement et de restauration (6%), d'activité de soutien et de bureau (10%) et dans les autres activités de service (10%).

L'analyse du graphique 25 révèle que près de quatre PME qui font de la sous-traitance sur dix (10), soit 39% sont des sous-traitants contre 14% qui sont uniquement des donneuses d'ordres et près de la moitié (47%) qui sont à la fois des donneuses d'ordres et des sous-traitants.

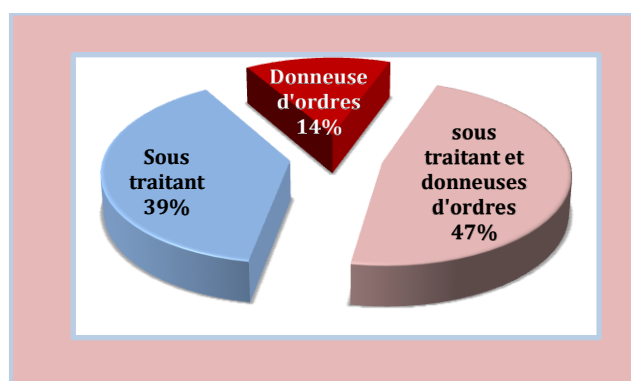
Les difficultés rencontrées par les PME pour satisfaire une sous-traitance qui leur a été confiée sont beaucoup plus de nature financière. En effet 23% des PME qui font de la sous-traitance ont

déclaré rencontrer des difficultés financières contre 7% qui disent être confrontés à des difficultés techniques (cf. graphique 24).

**Graphique 24 : nature des difficultés liées à la sous-traitance**



**Graphique 25 : répartition des PME selon la forme de sous-traitance**



*Sources : nos calculs à partir des données de l'ENPME (2013)*

La part moyenne de la sous-traitance dans le CA des PME est plus élevée dans le secteur primaire (42%), suivi du secteur de l'industrie manufacturière (33,7%). Dans les secteurs du commerce et réparation et des activités spécialisées scientifiques et techniques, la sous-traitance représente respectivement 23,5% et 21,4% du CA des PME de ces secteurs en 2012. Elle tourne autour de 18% chez les PME des secteurs de l'enseignement, de l'information et de la communication et elle est plus faible dans les secteurs de la construction (7,8%), des activités d'hébergement et de restauration (0%), de soutien et de bureau (6%).

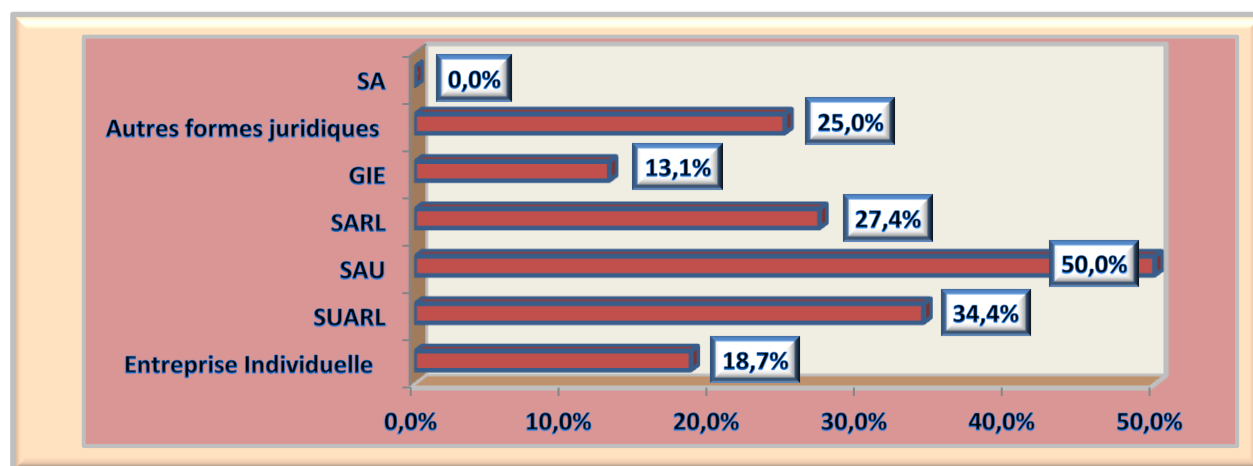
**Tableau 12: Part moyenne de la sous-traitance dans le CA des PME en 2012 selon le secteur d'activités**

Secteurs d'activités	Part de la sous-traitance dans le CA
Activités d'hébergement et de restauration	0,0%
Activités de soutien et de bureau	6,0%
Activités financières et d'assurance	16,5%
Activités pour la santé humaine et action sociale	15,0%
Activités spécialisées, scientifiques et techniques	21,4%
Agriculture, sylviculture, pêche	42,0%
Autres activités de services	12,5%
Commerce ; réparation de véhicules automobiles et motocycles	23,5%
Construction	7,8%
Enseignement	18,7%
Industries manufacturières	33,7%
Information et communication	18,3%
Location immobilières	13,6%
Production et distribution d'eau, assainissement et traitement des déchets et dépollution	10,0%
Transports et entreposage	15,7%

Sources : nos calculs à partir des données de l'ENPME (2013)

En 2012, en moyenne, les montants issus de la sous-traitance représentent 50% du CA des SAU, 34,4% de celui des SUARL et 27,4% de celui de SARL (cf. graphique 26). La part moyenne de la sous-traitance dans le CA des EI ne dépasse même pas 20% (18,7%). Ceci peut être lié au fait que les personnes morales disposent plus de capacités techniques et financières pour accéder aux marchés sous-traités.

**Graphique 26: Part moyenne de la sous-traitance dans le CA**



Sources : nos calculs à partir des données de l'ENPME (2013)

## **CHAPITRE III : ACCES DES PME AU FINANCEMENT**

Les PME sont souvent confrontées à des difficultés pour accéder au financement, liées surtout à l'offre financière qui est peu diversifiée et peu adaptée aux besoins de financement de ces types d'entreprises mais aussi à une réglementation contraignante qui ne favorise pas l'entrepreneuriat. De surcroît, les banques les considèrent comme une clientèle risquée du fait de leur faiblesse structurelle qui menace leur rentabilité. Parmi ces menaces il y a la mauvaise qualité de l'information financière produite par les PME, l'inexistence d'états financiers fiables, ce qui ne permet pas de déterminer la rentabilité de la relation banque/PME. Un niveau de capitalisation faible, une vétusté des installations techniques, l'inexistence d'une stratégie clairement définie, une rentabilité faible, l'absence d'une bonne visibilité des marchés ciblés par les PME et l'inexistence de garanties réelles. A cela s'ajoute le faible taux de bancarisation noté au Sénégal (15% en 2015 selon la BCEAO). Ces asymétries d'information conduisent les banques à procéder au rationnement du crédit bancaire. Tout ceci constitue un frein pour la croissance des PME et menace leur survie.

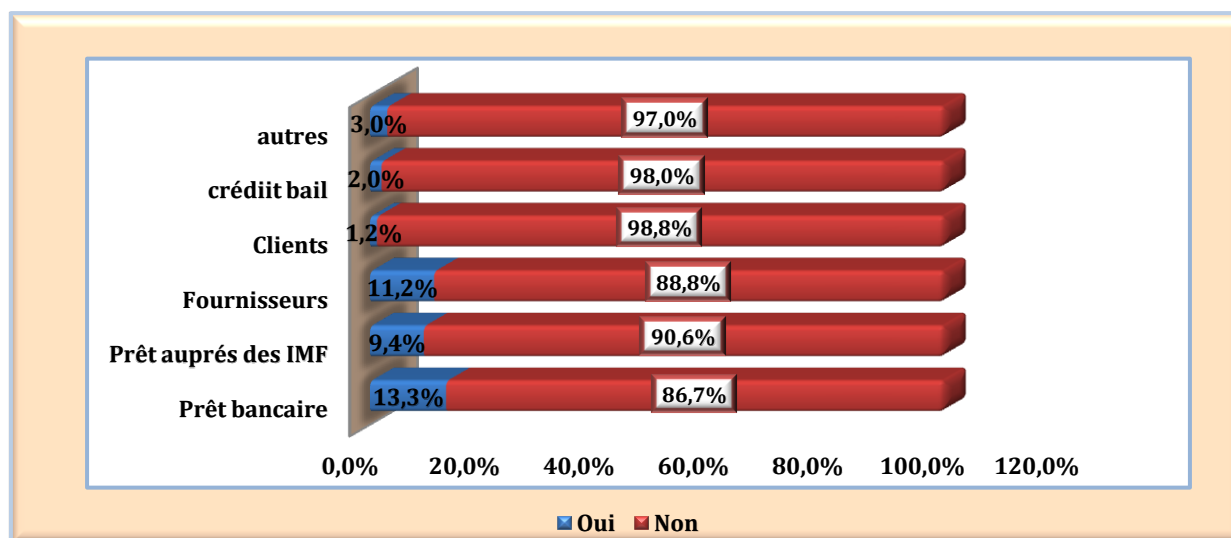
C'est ce qui nous a conduit à poser comme hypothèse que les personnes morales (SA, SARL) ont plus de facilité d'accès au crédit que les entreprises individuelles. Comparées aux EI, elles disposent souvent un capital social plus élevé et plus de garanties exigées par les institutions financières.

Pour faciliter l'accès des PME au financement, le gouvernement du Sénégal a fixé comme objectif dans l'axe stratégique 4 de la Lettre de Politique Sectorielle de promouvoir un secteur financier diversifié et intégré assurant une gamme de services adaptés aux besoins des PME selon leur cycle de développement. Il s'agit de développer des produits alternatifs et adaptés au financement des PME mais aussi de conforter le marché des services financiers au Sénégal.

### **III.1) LES DIFFERENTES SOURCES DE FINANCEMENT DES PME**

Au niveau de la région de Thiès, on note que parmi les unités interrogées, 13,3% ont emprunté de l'argent auprès des banques pour faire fonctionner leurs activités en 2012, 9,4% l'ont fait auprès des Instituts de Micro Finance (IMF), 11,2% ont sollicité un fournisseur. Ces pourcentages s'élèvent respectivement à 14,3%, 9,6% et 9,3% au niveau national. Les proportions de PME ayant contracté un crédit bail et de celles ayant emprunté de l'argent à leurs clients ou à d'autres sources de financement varient entre 1 et 3% (cf. graphique 27).

**Graphique 27: Sources des prêts octroyés aux PME en 2012**



Sources : nos calculs à partir des données de l'ENPME (2013)

Il s'avère ainsi que seulement 21% des unités interrogées ont fait un prêt soit auprès d'une banque classique ou d'un IMF pour faire fonctionner leurs activités en 2012. Il faut signaler que certaines entreprises peuvent recourir à la fois à ces deux sources de financement.

Une analyse de l'accès au financement selon le régime juridique révèle qu'un peu plus de la moitié des SA interrogées (soit 53,8%) ont effectué un prêt auprès des structures financières (banques classiques ou IMF) en 2012 (cf. tableau 13). Les proportions de SARL, d'EI et de GIE ayant bénéficié d'un prêt d'une institution financière s'élèvent respectivement à 24,7% ; 20,4% et 18,6%. Ce taux d'accès élevé des SA au financement pourrait être expliqué par le fait que les structures financières sont plus souples avec ces types de PME qui disposent souvent plus de garanties, un capital et une rentabilité plus élevés que ceux des autres types de PME, et par conséquent elles sont plus solvables.

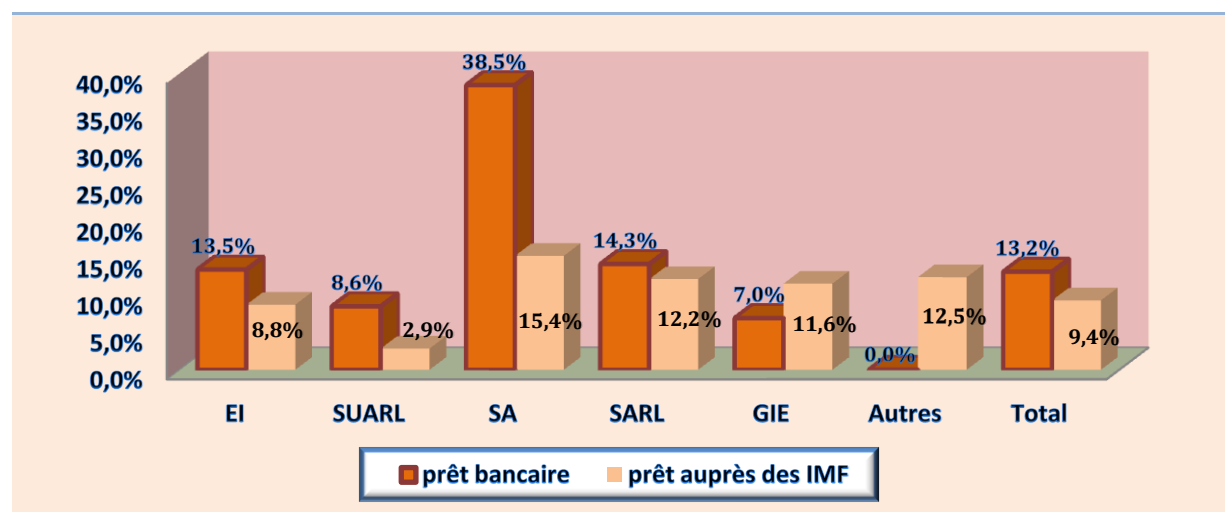
**Tableau 13: Pourcentage des PME ayant accédé au crédit en 2012 selon le régime juridique**

Formes juridiques	Prêt effectué par la PME auprès d'une banque ou d'une IMF en 2012		Total
	Oui	Non	
Entreprise Individuelle (Personne Physique)	20,4%	79,6%	100%
Société Unipersonnelle à Responsabilité Limitée (SUARL)	11,4%	88,6%	100%
Société Anonyme (SA)	53,8%	46,2%	100%
Société à Responsabilité Limitée (SARL)	24,7%	75,3%	100%
Groupement d'Intérêt Economique (GIE)	18,6%	81,4%	100%
Autres formes juridiques (à préciser)	12,5%	87,5%	100%
<b>Total</b>	<b>21,0%</b>	<b>79,0%</b>	<b>100%</b>

Sources : nos calculs à partir des données de l'ENPME (2013)

L'analyse du graphique 28 montre que les PME ont plus accédé aux crédits octroyés par les banques qu'à ceux des IMF en 2012. En effet, il n'y a que les GIE et les autres types de PME qui ont bénéficié plus de crédits auprès des IMF (respectivement 11,6% et 12,5% des unités) qu'auprès des banques (respectivement 7% et 0% des unités). Par ailleurs, il a été constaté que les SA et les SUARL ont sollicité beaucoup plus les banques que les IMF.

**Graphique 28: accès au crédit selon la source et le régime juridique**



Sources : nos calculs à partir des données de l'ENPME (2013)

Suivant le secteur d'activités, il faut noter que les PME qui évoluent dans le secteur tertiaire ont bénéficié plus de prêts auprès des structures financières que celles évoluant dans les secteurs primaire et secondaire. En effet, 40% des PME qui évoluent dans les activités de soutien et de

bureau ont bénéficié d'un prêt bancaire ou auprès d'un IMF. Ce pourcentage est de 38,7% chez celles évoluant dans les activités d'hébergement et de restauration, 31,3% chez les unités qui évoluent dans la location immobilière et 26% chez les PME qui évoluent dans les BTP. Un peu plus du tiers des PME qui sont dans le secteur primaire ont contracté un prêt via une banque ou un IMF. On retrouve les plus petites proportions de PME qui ont accédé au crédit en 2012 dans les secteurs de commerce et réparation (17%), des industries manufacturières (18,4%), de l'enseignement (9,4%), des autres services (15%) et dans celui de la production et de la distribution d'eau, de gaz, d'électricité ou aucune unité n'a contracté de prêt. Cela pourrait être expliqué par le fait que les unités qui évoluent dans ces secteurs n'investissent pas souvent des montants élevés qui nécessitent de recourir à des prêts et que certains d'entre elles préfèrent s'autofinancer à cause des taux d'intérêts jugés élevés. Toutefois, il faut noter que les PME qui font dans le commerce, l'agriculture et l'artisanat sont beaucoup plus financées par les IMF.

**Tableau 14: Pourcentage des PME ayant accédé au crédit en 2012 selon le secteur d'activités**

Secteur d'activités	Prêt effectué par la PME auprès d'une banque ou d'une IMF en 2012		Total
	oui	Non	
Activités d'hébergement et de restauration	38,7%	61,3%	100%
Activités de soutien et de bureau	40,0%	60,0%	100%
Activités financières et d'assurance	23,5%	76,5%	100%
Activités pour la santé humaine et action sociale	29,6%	70,4%	100%
Activités spécialisées, scientifiques et techniques	22,0%	78,0%	100%
Agriculture, sylviculture, pêche	33,3%	66,7%	100%
Autres activités de services	15,0%	85,0%	100%
Commerce ; réparation de véhicules automobiles et motocycles	17,0%	83,0%	100%
Construction	26,0%	74,0%	100%
Enseignement	9,4%	90,6%	100%
Industries manufacturières	18,4%	81,6%	100%
Information et communication	25,0%	75,0%	100%
Location immobilières	31,3%	68,8%	100%
Production et distribution d'électricité, de vapeur, de gaz et air conditionné	0,0%	100,0%	100%
Transports et entreposage	20,0%	80,0%	100%
<b>Total</b>	<b>21,0%</b>	<b>79,0%</b>	<b>100%</b>

Sources : nos calculs à partir des données de l'ENPME (2013)

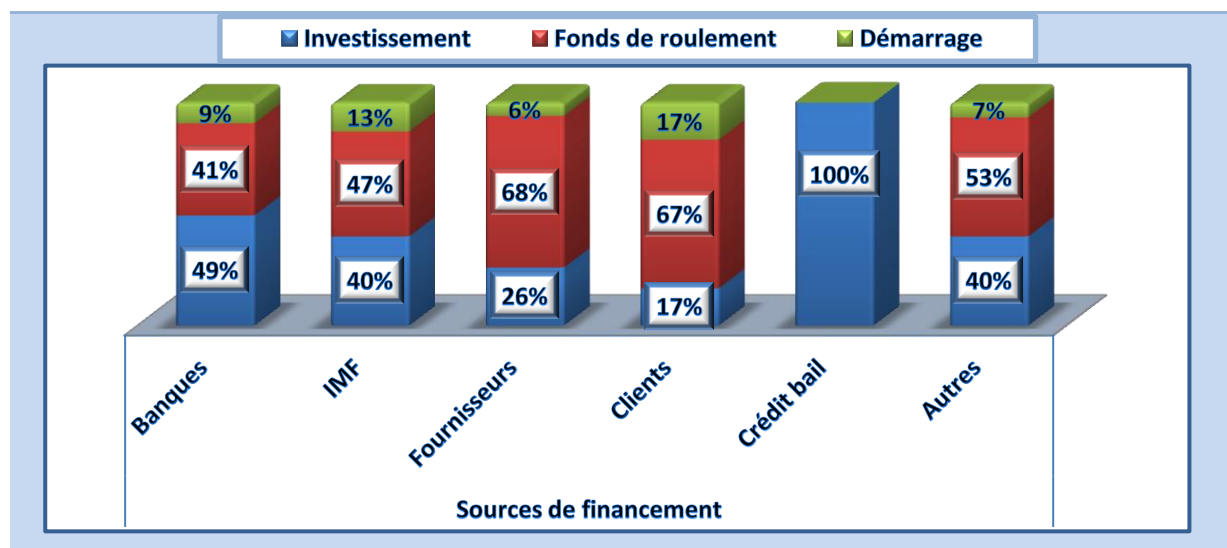
Il convient de signaler que 27,7% des unités enquêtées affirment avoir beaucoup de difficultés pour accéder au crédit bancaire classique. Ce pourcentage est de 19,2% chez celles désirant accéder au crédit des Système Financiers Décentralisés. Suivant le régime juridique, on note que 28,4% et 20,4% des EI éprouvent beaucoup de difficultés pour accéder respectivement au crédit bancaire classique et à celui des SFD. Ces pourcentages sont respectivement 25,7% et 14,3% chez les SUARL ; 15,4% et 23% chez les SA ; 25,5% et 15,3% chez les SARL ; 32,6% et 18,6% chez les GIE. On remarque que les PME ont plus de difficultés d'accéder au crédit bancaire classique qu'au crédit des SFD mais dans des proportions différentes. Ceci peut être lié au fait que les banques classiques exigent plus des PME que le font les SFD, notamment en termes de garanties, d'informations financières etc.

### **III.2) MOTIFS DES PRETS**

Quelque soit la source de financement, la plupart des PME qui ont contracté un prêt l'ont fait pour des besoins en fonds de roulement ou bien pour investir (cf. graphique 29) et une faible proportion l'a fait pour juste démarrer une activité. En effet, près de la moitié des unités qui ont obtenu du crédit auprès des banques (49%) l'ont fait pour investir et 41% ont utilisé ce prêt pour financer leurs exploitations courantes. La situation est quasi similaire chez celles ayant bénéficié d'un prêt auprès des IMF dont 40% l'ont fait pour des investissements, 47% pour payer leurs charges de fonctionnement en attendant d'être rémunérées par leurs clients (fonds de roulement) et 13% pour juste démarrer une activité. Par ailleurs, il faut noter que les PME qui ont sollicité leurs fournisseurs et leurs clients l'ont fait surtout pour des besoins en fonds de roulement (respectivement 68% et 67%).



**Graphique 29: Motifs des prêts effectués par les PME selon la source de financement en 2012**



Sources : nos calculs à partir des données de l'ENPME (2013)

### III.3) PRINCIPAL USAGE DES PRETS

L'analyse du tableau 15 permet de faire ressortir que les emprunts effectués auprès des institutions financières servent généralement à acheter des matières premières, acquérir ou entretenir des équipements ou bien étendre une activité. En effet, 38% des PME qui ont eu à contracter un prêt avec une banque ont utilisé le crédit pour entretenir ou acquérir des équipements, 24% l'ont fait pour acheter des matières premières contre 21% qui ont emprunté aux banques pour étendre leurs activités. Ces pourcentages sont respectivement 19%, 39% et 28% chez celles ayant sollicité les IMF. Il a été constaté aussi la même situation chez les PME qui ont effectué un prêt auprès de leurs fournisseurs ou clients avec des proportions plus importantes d'unités ayant utilisé le crédit pour l'achat de matières premières (respectivement 56,5% et 42,9%).

**Tableau 15: Les principaux usages des prêts effectués par les PME selon les créanciers**

principal usage du prêt	Créanciers					
	Banques	IMF	Fournisseurs	Clients	Crédit bail	Autres
Achat de matières premières	24%	39%	56,50%	42,90%	-	20%
Amélioration du local	9%	7%	2,90%	14,30%	-	0%
Acquisition ou entretien d'équipement	38%	19%	18,80%	28,60%	100%	13%
Païement des salaires	4%	5%	0%	0%	-	27%
Remboursement des dettes antérieures	3%	0%	0%	0%	-	0%
Extension de l'activité	21%	28%	15,90%	14,30%	-	27%
Autres utilisations	3%	2%	5,80%	0%	-	13%
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Sources : nos calculs à partir des données de l'ENPME (2013)

### III.4) DIFFICULTES LIEES AU REMBOURSEMENT DES PRETS

Certaines PME ayant contracté des prêts éprouvent des difficultés pour honorer leurs engagements. Ces difficultés sont souvent liées à la mauvaise conjoncture de l'économie, aux taux d'intérêt élevés et à l'échéance très courte accordée par le bailleur.

Si on se réfère au tableau 16, on remarque qu'un peu moins de la moitié des PME qui ont contracté un prêt bancaire (47,4%) n'ont éprouvé aucune difficulté pour rembourser le montant dû, ce qui est relativement faible. Près du quart de ces PME (24,4%) sont victimes de la mauvaise conjoncture de l'économie, 19,2% ont des difficultés pour honorer leurs engagements à cause des taux d'intérêt élevés et 9% estiment que les échéances accordées par les créanciers sont trop courtes. Les bénéficiaires des crédits octroyés par les IMF vivent à peu près la même situation décrite précédemment. Les difficultés d'ordre conjoncturelles ont été plus soulevées par les PME dont le créancier est son propre fournisseur (26,9%) et celles ayant recouru à une autre forme de financement en dehors des plus connues (57,1%). Toutefois il faut signaler que celles qui font recours au crédit bail semblent éprouver moins de difficultés à honorer leurs engagements (72,7%).

**Tableau 16: Difficultés de remboursement du crédit selon la source de financement**

Nature de la difficulté	Sources de financement					
	Banques	IMF	Fournisseurs	Clients	Crédit bail	Autres prêts
Mauvaise conjoncture	24,4%	20,0%	26,90%	14,3%	9,1%	57,1%
Taux d'intérêt élevé	19,2%	16,4%	--	--	9,1%	7,1%
Echéance trop courte	9,0%	10,9%	13,4%	14,3%	9,1%	--
Sans difficulté	47,4%	52,7%	59,7%	57,1%	72,7%	35,7%
<b>Total</b>	100%	100%	100%	100%	100%	100%

*Sources : nos calculs à partir des données de l'ENPME (2013)*

## CHAPITRE IV : ANALYSE SWOT

### IV.1) PRESENTATION DE L'OUTIL

SWOT est un acronyme d'origine américaine qui signifie Strengths (Forces), Weaknesses (Faiblesses), Opportunities (Opportunités), Threats (Menaces). Il a été créé dans les années 60 par Albert Humphrey, un consultant américain en management. C'est un outil utilisé par plusieurs institutions internationales, dans divers domaines pour diagnostiquer, décrire et étudier une situation, un environnement. Il permet de faire un résumé global et de bien hiérarchiser des éléments facilitant la prise de bonne décision. C'est une matrice comportant deux lignes et deux colonnes. La colonne de gauche (forces et opportunités) recueille la liste des éléments ayant une incidence favorable sur l'objet ou l'environnement étudié tandis que celle de droite (faiblesses et menaces) énumère des facteurs ayant une incidence négative ou défavorable. Quant aux lignes, celle de haut (forces et faiblesses) liste les éléments dits 'internes' c'est-à-dire faisant partie de l'objet étudié, donc pouvant être pilotés ou régulés. Enfin, la ligne du bas (opportunités et menaces), présente les éléments 'externes' à l'objet étudié. La matrice se présente comme suit :

	POSITIF	NEGATIF
INTERNE	<b>S</b> FORCES	<b>W</b> FAIBLESSES
EXTERNE	<b>O</b> OPPORTUNITES	<b>T</b> MENACES

Dans cette partie, il s'agira d'utiliser l'outil SWOT pour diagnostiquer l'environnement (interne et externe) des PME de la région de Thiès.

## **IV.2) DIAGNOSTIC DE L'ENVIRONNEMENT INTERNE DES PME (FORCES ET FAIBLESSES)**

Les forces des PME du Sénégal en général et celles de la région de Thiès en particulier sont liées au fait qu'elles sont les cibles des décideurs politiques et des partenaires techniques et financiers dans la mise en œuvre des politiques de développement économique et social à cause de leur importance numérique, leur flexibilité et leur proximité du niveau local. A cela s'ajoute, la modestie de leur taille qui permet une gestion plus efficace et plus économe de leur personnel (souplesse et implication de la main d'œuvre). La capacité d'adaptation à l'environnement économique et à valoriser les ressources locales sont autant de forces pour ces types d'entreprises.

Leurs faiblesses sont surtout liées à leur évolution, dans la plupart des cas, dans l'informel (non tenue d'une comptabilité), à l'orientation stratégique choisie, à la non connaissance du cadre réglementaire législatif, à la main d'œuvre non qualifiée, aux faibles capacités techniques financières et managériales etc. Le tableau 17 énumère les forces et faiblesses des PME de la région.

**Tableau 17 : Diagnostic de l'environnement interne des PME de la région de Thiès**

FORCES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Les PME constituent un puissant levier de développement économique (sources de création de richesses et d'emplois) ;</li> <li>❖ importance numérique ;</li> <li>❖ les PME sont considérées comme axe majeure dans l'orientation et la mise en œuvre du NEPAD ;</li> <li>❖ source d'innovation et de créativité ;</li> <li>❖ flexibilité et capacité d'adaptation à l'environnement économique ;</li> <li>❖ capacité à valoriser les ressources locales ;</li> <li>❖ simplicité des relations sociales (gestion du personnel plus efficace et plus économe liée à la modestie de leur taille)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ insuffisance de la main d'œuvre qualifiée et coûts élevés des facteurs de production ;</li> <li>❖ non tenue d'une comptabilité ;</li> <li>❖ non maîtrise des procédures de passation des marchés publics ;</li> <li>❖ faible connaissance des structures d'appui ;</li> <li>❖ non disposition de garanties requises par les banques classiques pour accéder au crédit ;</li> <li>❖ évolution dans l'informel;</li> <li>❖ faible maîtrise des TICs ;</li> <li>❖ le faible esprit entrepreneurial ;</li> <li>❖ activités orientées généralement vers le marché domestique ;</li> <li>❖ non connaissance du cadre réglementaire et législatif (code du travail, lois et règlements) ;</li> <li>❖ faible niveau de formation des promoteurs ;</li> <li>❖ faible capacité de production liée à un sous-équipement ;</li> <li>❖ faible diversification de la production ;</li> <li>❖ structure informationnelle opaque ;</li> </ul>

*Sources : nos propres investigations*

### **IV.3) DIAGNOSTIC DE L'ENVIRONNEMENT EXTERNE DES PME (OPPORTUNITES ET MENACES)**

Les PME de la région de Thiès bénéficient d'importantes opportunités. La région regorge d'énormes potentialités pratiquement sur tous les secteurs (ressources minières, tourisme, agriculture, pêche, infrastructures etc.). C'est une région carrefour qui bénéficie d'une position stratégique (70 Km de la capital Dakar) et d'un cadre de dialogue entre les secteurs public et privé. L'existence d'un mécanisme de financement du secteur privé (FONSIS, FONGIP et la BNDE) facilite l'accès des PME au crédit. Dans le secteur énergétique, la construction de trois centrales dans la région, dont deux en charbon et une en solaire, permettra de résorber le déficit énergétique que connaissent les PME. Toutefois, il faut signaler que le développement, la croissance et la compétitive des PME sont menacés par des éléments externes tels que les politiques commerciales (accords de partenariat économique, les importations, exportations), la crise énergétique dont souffre le Sénégal depuis plusieurs années, les chocs externes (pandémie, crise, guerre, changement climatique), la méfiance des institutions financières à leur égard dans l'octroi du crédit, la faible diversification de l'offre bancaire etc. Le tableau 18 présente de manière détaillée les opportunités dont peuvent bénéficier les PME de la région de Thiès ainsi que les éléments qui menacent leur survie.

**Tableau 18 : Diagnostic de l'environnement externe des PME de la région de Thiès**

OPPORTUNITES	MENACES
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Thiès, une région riche en ressources minières ;</li> <li>❖ tourisme développé dans la région ;</li> <li>❖ jeunesse de la population (main d'œuvre) ;</li> <li>❖ position stratégique de la région (70 Km de Dakar, région carrefour) ;</li> <li>❖ infrastructures modernes ; (autoroutes, aéroport de Diass)</li> <li>❖ transferts de technologies ;</li> <li>❖ l'existence des structures d'appui et d'encadrement des PME ;</li> <li>❖ le développement des Systèmes Financiers Décentralisés (SFD) ;</li> <li>❖ l'existence d'un cadre de dialogue Public-Privé orienté PME ;</li> <li>❖ existence d'un mécanisme de financement du secteur privé (FONSIS, du FONGIP et de la BNDE) ;</li> <li>❖ construction de trois centrales électriques dans la région (deux en charbon et un en solaire) ;</li> <li>❖ création d'un marché de dimension sous régionale en matière de fruits et légumes ;</li> <li>❖ création d'une zone franche industrielle prévue à Thiénaba ;</li> <li>❖ mis en œuvre du PSE.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Accords de Partenariat Economique (APE) ;</li> <li>❖ les chocs externes (crise, guerres, aléas climatiques, pandémie) ;</li> <li>❖ concurrence des produits importés ;</li> <li>❖ le taux d'imposition élevé ;</li> <li>❖ préférence des produits étrangers au détriment des produits locaux ;</li> <li>❖ faible diversification de l'offre bancaire ;</li> <li>❖ la faiblesse du tissu de production (concentration des entreprises à Dakar) ;</li> <li>❖ la crise énergétique ;</li> <li>❖ méfiance des institutions financières vis-à-vis des PME (rationnement du crédit);</li> <li>❖ l'asymétrie d'information ;</li> <li>❖ faible taux de bancarisation (15%) ;</li> <li>❖ crédits souvent à courts termes ;</li> <li>❖ accès difficile au foncier</li> </ul>

Sources : nos propres investigations



#### **IV.5) RECOMMANDATIONS**

A l'issue de notre étude nous proposons les recommandations suivantes :

##### **A l'endroit des décideurs politiques et économiques nous recommandons :**

- de faire la vulgarisation des dispositifs d'appui mis en place pour que les PME puissent les connaître davantage afin de les solliciter pour des encadrements et des sessions de formation en passation des marchés, à la connaissance du cadre réglementaire et législative mais aussi pour les aider à se formaliser;
- d'appuyer les structures d'encadrement et d'assistance aux PME en ressources humaines, en équipements et supports techniques;
- de pérenniser le forum économique régional pour la valorisation des filières porteuses de la région, initié par les Chambres Consulaires de la région de Thiès et la GIZ (coopération allemande);
- encourager le Dialogue des Parties Prenantes orienté PME (DPP) pour faciliter l'action des entrepreneurs de PME ;
- aider les PME à accéder plus facilement au foncier en leur allégeant les procédures et les coûts d'acquisition;
- identifier les réglementations utiles et nécessaires tout en évitant celles qui entravent la créativité et le fonctionnement des PME ;

##### **A l'endroit des PME nous recommandons :**

- de fournir des informations financières de qualité (tenir une comptabilité correcte et régulière) pour réduire les asymétries d'informations entre elles et les institutions financières afin de pouvoir accéder au crédit sans difficultés majeures ;
- de se rapprocher des structures d'appui pour des besoins d'information, de formation et de sensibilisation ;
- d'augmenter leurs capacités techniques et managériales (renforcements de capacités) et recruter de la main d'œuvre de qualité afin d'être plus compétitives;
- s'ouvrir davantage au marché extérieur et exploiter leurs avantages comparatifs afin de bénéficier des externalités qui en découlent.

##### **A l'endroit des institutions financières nous recommandons :**

- de diversifier davantage l'offre bancaire avec la mise en place de nouvelles lignes de crédits pour que tous les types de PME puissent accéder au crédit ;
- de réduire les taux d'intérêts jugés élevés par la plupart des PME et d'augmenter l'échéance, jugée très courte;

## **CONCLUSION :**

La situation économique et financière des PME de la région de Thiès n'est pas très loin de celle des unités qui évoluent dans les autres régions du Sénégal aussi bien dans la répartition suivant les formes et régimes juridiques, secteurs d'activités qu'au niveau de la contribution à la formation du chiffre d'affaires, de l'accès au financement, aux marchés publics etc.

En effet, en terme quantitatif, la différence entre les proportions notées au niveau régional et la moyenne nationale ne dépasse pratiquement pas les 2%. Les PME de la région sont confrontées aux mêmes difficultés que celles qui sont à Dakar et dans les autres régions. Les principales contraintes sont surtout liées à l'accès au financement et à la commande publique, au foncier, les taux d'intérêt élevés, à la forte pression fiscale, aux difficultés d'ordre conjoncturelles et à la crise énergétique.

La majorité des PME de la région de Thiès sont de petites tailles et se concentrent plus dans les départements de Thiès et Mbour et plus précisément en zone urbaine. Beaucoup d'entre elles évoluent dans l'informel, surtout dans le secteur du commerce et réparation qui concentre la majorité des unités de la région. Même si plus de la moitié d'entre elles ont accès au TICs, des efforts restent à faire pour qu'elles puissent accéder, sans difficultés majeures à l'internet et au Web qui sont devenus des outils incontournables dans les échanges et la recherche d'informations concurrentielles. L'analyse a révélé aussi que les caractéristiques des PME ont un impact sur leurs performances, ce qui conforte notre première hypothèse. En effet, suivant la forme juridique, on remarque les personnes physiques, malgré leur importance numérique (70% des unités interrogées) n'absorbent que 24,6% du CA total, contrairement aux personnes morales qui réalisent près de 70% du CA alors qu'elles représentent un peu moins de 30% des PME de la région. Par ailleurs les propriétaires d'entreprises individuelles les plus instruits sont ceux qui ont réussi plus à maintenir en hausse leurs CA et leurs investissements sur deux années successives (de 2010 à 2012). Les PME qui sont dans les secteurs de la production (industrie manufacturier), des services (location immobilière, transport et entreposage) et du commerce et réparation ont réalisé plus de performances que celles évoluant dans les autres secteurs. Concernant l'accès à la commande publique, il faut noter qu'une faible proportion de PME a gagné des marchés publics. De même, on note que les PME ont un faible niveau de connaissance et de sollicitation des dispositifs d'appui et d'encadrement mis en place par l'Etat et ses Partenaires Techniques et

Financiers. L'essentiel des PME qui ont soumissionné et gagné un marché public connaissent et sollicitent les structures d'encadrements, ce qui vérifie la deuxième hypothèse que l'on avait émis.

Les difficultés que rencontrent les PME pour accéder au financement sont surtout liées au fait que les institutions financières les considèrent comme une clientèle à risque du fait de la non disponibilité d'une information financière de qualité et de garanties réelles (asymétrie d'information). Leurs principales sources de financement sont les banques et les IMF. Cependant d'autres sources de financement alternatives sont souvent sollicitées, il s'agit de leurs fournisseurs, leurs clients mais aussi les crédits bail. Les sociétés (SA et SARL) ont plus accès au financement et sollicitent plus les banques classiques que les IMF contrairement aux autres régimes juridique, ce qui conforte notre troisième hypothèse. Les unités du secteur primaire et celles évoluant dans le commerce et réparation sollicitent beaucoup plus les IMF. Ceci pourrait être expliqué par le fait que les unités qui sont dans ces secteurs évoluent plus dans l'informel et sont constituées en majorité d'entreprises individuelles. Du coup, elles ont des difficultés pour accéder au financement des banques classiques. Les principaux motifs des prêts bancaires sont l'investissement et la disposition de fonds de roulement d'où les crédits octroyés sont destinés à l'achat de matières premières, à l'entretien ou l'acquisition d'équipements ou bien à l'extension d'une activité. Toutefois, il faut noter que certaines PME éprouvent des difficultés pour honorer leurs engagements vis-à-vis de leurs créanciers. Ces difficultés sont souvent liées à la mauvaise conjoncture de l'économie, aux taux d'intérêt élevés mais aussi à l'échéance, jugée, trop courte.

Une mise en œuvre des différentes recommandations et la prise en compte de l'analyse SWOT pourraient permettre aux PME de la région d'augmenter leurs CA, d'accroître les montants investis, d'accéder plus facilement au financement et à la commande publique. Autrement dit, cela permettra au PME d'intégrer davantage le système commercial multilatéral, d'être plus compétitives et plus rentables. De surcroit, l'articulation des Plans Locaux de Développement (PLD) de la région avec les axes du PSE pourrait permettre de dégager des marges de progression importantes pour les PME à travers l'appui et le développement des secteurs économiques porteurs de croissance et d'emplois.

## Références bibliographiques

CEPOD (2005), « Etude sur la diversification des instruments de financement des PME, intégrant entre autres l'épargne des émigrés » CEPOD / CMD Conseils.

Christian SAUBLENS (2013), « Regional policy for smart growth of SMEs » Luxembourg: Publications Office of the European Union.

Davidsson, P., B. Kirchoff, A. Hatemi-J et H. Gustavsson (2002). « Empirical analysis of business growth factors using Swedish data », *Journal of Small Business Management*, 40, 332-349.

DASKALAKIS, N. and M. PSILLAKI (2007) « Do country or firm factors explain capital structure? Evidence from SMEs in France and Greece », *Applied Financial Economics*, 18, pp.87-97.

Delmar, F. (1999). « Entrepreneurial growth motivation and actual growth—A longitudinal study », RENT XIII—Research in Entrepreneurship, Londres, 25-26 novembre

Eddy BALEMBA Kanyurhi et al (2011), « *les déterminants de la structure financière des Petites et Moyennes Entreprises dans la ville de Bukavu, en RDC* », Université Catholique de Bukavu, Faculté des Sciences Economiques et de Gestion.

MODIGLIANI, F. and M.H. MILLER (1958) « The cost of capital, corporation finance and the theory of investment », *American Economic Review*, vol. 48, Issue 3, pp.261-297.

MYERS, S. C. and N. S. MAJLUF (1984) « Corporate financing and investment decisions when firms have information that investors do not have », *Journal of Financial Economics*, June, vol.13, Issue 2, pp.187-220.

Philip Ader et Mohamed Adaskou (2014), « Théorie du compromis versus Théorie du financement hiérarchique : une analyse sur panel de PME non cotées », 12<sup>e</sup>. Congrès International en Entrepreneuriat et PME.

Roper, S. (1999). «Modelling small business growth and profitability», *Small Business Economics*, 13, 235-252.

SAINT-PIERRE Josée et al, «les facteurs de croissance des PME manufacturières sur les marchés locaux ou internationaux », Institut de recherche sur les PME Département des sciences de la gestion Université du Québec, Institut d'Administration et de Gestion Université Catholique de Louvain Belgique.

Stéphane Saussier (2009), «l'accès des PME aux marchés publics: une analyse économique», AE - GREGOR – Université de Paris 1 Panthéon-Sorbonne.

Tarek Ghazouani (2013), “The Capital Structure through the Trade-Off Theory: Evidence from Tunisian Firm”, *International Journal of Economics and Financial Issues* Vol. 3, No. 3, pp.625-636.

Thorsten Beck et al (2005), « SMEs, GROWTH, AND POVERTY”, NATIONAL BUREAU OF ECONOMIC RESEARCH, Cambridge, MA 02138.

Wiklund, J. (1999). «The sustainability of the entrepreneurial orientation-performance relationship», *Entrepreneurship Theory and Practice*, 24(1), 37-48.

Ydriss Ziane (2004), « économie et gestion de la petite et moyenne entreprise », *Revue internationale P.M.E*, vol. 17, n° 1, 2004, p.123-138.

**ANNEXE :**

**Tableau 19: Indicateurs socio-économiques du Sénégal**

<b>Population</b>	
Age Moyen de la population	22,7 ans
Age médian de la population	18 ans
<b>Etat matrimonial et nuptialité</b>	
Age moyen au premier mariage	26 ans
Proportion de célibataire	43%
Proportion de polygame	35,20%
<b>Fécondité</b>	
Taux brut de natalité (‰)	37,2‰
Taux global de fécondité	152‰
<b>Mortalité</b>	
Taux brut de mortalité (‰)	7,7‰
Espérance de vie à la naissance	64,8 ans
<b>Alphabétisation et scolarisation</b>	
Taux d'alphabétisation des 10 ans ou plus	45,40%
Taux d'alphabétisation des 15-59 ans	44,80%
Taux brut de scolarisation au primaire des 7-12 ans	80%
<b>Activités économiques</b>	
Taux d'activité des 15 ans et plus (%)	50,50%
Taux de dépendance économique (%)	83,70%
Taux de chômage déclaré des 15 ans et plus (%)	25,70%

Source : ANSD, 2015

**Tableau 20: Avantages et inconvénients des différents régimes juridiques**

Statut juridique	Avantages	Inconvénients
Entreprise Individuelle		• Responsabilité illimitée de l'entrepreneur. En cas de faillite, le patrimoine de l'entrepreneur est engagé
	• Aucun capital minimum exigé pour le démarrage	• Faible crédibilité vis-à-vis des partenaires : banques, fournisseurs, clients...
	• Formalités de constitution rapides et simplifiées	• Accès difficile au crédit
	• Coût de constitution assez faible	
S.A.R.L	• Régime fiscal forfaitaire, incitatif et très souple.	• Le capital minimum exigé bloque certaines initiatives
	• Capital minimum exigé pas trop important 1 000 000F CFA	• Obligation de passer par un notaire pour les actes constitutifs (statuts, déclaration de conformité...)
	• Responsabilité limitée : les associés ne sont responsables qu'à concurrence de leurs apports ;	• Frais de constitution très élevé (plus 40% du capital minimum)
	• Les associés ont la possibilité d'assurer un contrôle étroit de l'accès de nouveaux associés au capital de la société	• Les associés ne peuvent céder librement leurs parts

## Analyse de la situation économique et financière des PME de la région de Thiès

		sociales.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La société pourra continuer d'exister en cas de décès de l'un des associés ou du gérant (si le contraire n'est pas stipulé dans les statuts)</li> </ul>	
S.A	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Très crédible auprès des tiers</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le capital social minimum assez élevé</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grande capacité de mobilisation des fonds (la S.A peut faire appel à l'épargne publique)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Frais de constitution très élevés</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le risque limité aux apports</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Système d'administration très lourde (CA, commissaires aux comptes...) pour les nouvelles sociétés</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La possibilité de libérer seulement le quart du capital</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La possibilité pour les associés en principe de librement de céder leurs actions</li> </ul>	
G.I.E	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le GIE peut être créé sans capital de départ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les membres d'un GIE sont supposés avoir une activité. Le GIE, lui même, ne peut pas avoir pour but la recherche et le partage de</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les formalités de constitution assez souples</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>bénéfices mais plutôt « de mettre en œuvre tous les moyens</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Flexibilité dans l'organisation et le fonctionnement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>propres à faciliter ou à développer l'activité économique de ses</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Régime fiscal forfaitaire, incitatif et très souple</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>membres, à améliorer ou à accroître les moyens de cette activité »</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les membres d'un GIE sont supposés avoir une activité. Le GIE, lui même, ne peut pas avoir pour but la recherche et le partage de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faible crédibilité vis-à-vis des tiers, surtout des banques</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les membres du GIE sont solidairement responsables des dettes du</li> </ul>

Source : Apix



## Table des matières

SOMMAIRE : .....	II
REMERCIEMENTS.....	IV
LISTE DES TABLEAUX.....	V
LISTE DES GRAPHIQUES.....	VI
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS.....	VIII
RESUME : .....	X
INTRODUCTION : .....	1
PREMIERE PARTIE : CADRE GENERAL ET METHODOLOGIQUE.....	3
CHAPITRE I : CADRE GENERAL .....	3
I.1) PROBLEMATIQUE.....	3
I.2) OBJECTIFS DE LA RECHERCHE.....	4
I.2.1.) Objectif général de l'étude .....	4
I.2.2.) Objectifs spécifiques.....	4
I.3) HYPOTHESES DE RECHERCHE.....	4
I.4.) PERTINENCE DU SUJET.....	5
I.5) LA REVUE CRITIQUE DE LA LITTERATURE .....	5
CHAPITRE II : CADRE METHODOLOGIQUE .....	14
II.1) CADRE DE L'ETUDE.....	14
II.1.1) Données géographiques et climatologiques .....	14
II.1.2) Situation politique .....	14
II.1.3) Situation économique.....	15
II.1.4) Situation démographique et sociale.....	16
II.2) TECHNIQUES D'INVESTIGATION ET ECHANTILLONNAGE.....	16
II.2.1) Exploitation des bases de données existantes et échantillonnage .....	16
II.2.2) Présentation du questionnaire.....	18
II.2.3) La phase collecte.....	19
II.3) LES DIFFICULTES RENCONTREES .....	20
DEUXIEME PARTIE : CADRE CONTEXTUEL.....	21
CHAPITRE I : PRESENTATION DE LA REGION DE THIES .....	21
I.1) DEMOGRAPHIE .....	21
I.2) ORGANISATION ADMINSTRATIVE.....	22

I.3) POTENTIALITES ECONOMIQUES.....	22
I.3.1) Agriculture.....	22
I.3.2) Pêche artisanale .....	23
I.3.3) Art et culture.....	23
I.3.4) Tourisme .....	24
I.3.5) Industries et mines .....	24
CHAPITRE II : CADRE CONCEPTUEL .....	25
II.1) GENERALITES SUR LE THEME .....	25
II.1.1) Enjeux des PME dans les accords de partenariats économiques (APE).....	25
II.1.2) Cadre réglementaire, législatif et les structures d'appui.....	25
II.1.3) Programme d'appui à la compétitivité et à la croissance des PME .....	27
II.1.4) Enjeux des PME dans le Plan Sénégal Emergent (PSE) .....	28
II.2) DEFINITION DES CONCEPTS.....	28
II.2.1) La Petite Entreprise .....	29
II.2.2) Les Moyennes Entreprises .....	29
II.2.3) L'entreprise individuelle.....	29
II.2.4) La société commerciale .....	30
II.2.4.1) La société à Responsabilité Limitée (SARL) .....	30
II.2.4.2) La Société Anonyme (SA) .....	30
II.2.4.3) Le Groupement d'intérêt Economique (G.I.E) .....	31
II.2.5) Notion de marchés publics.....	31
II.2.6) Notion d'appels d'offres .....	32
II.2.7) Notion de sous-traitance.....	32
TROISIEME PARTIE : ANALYSE ET INTERPRETATION DES RESULTATS .....	34
CHAPITRE I : CARACTERISTIQUES ET SITUATION ECONOMIQUE DES PME DE LA REGION DE THIES	
.....	34
I.1) CRACERISTIQUES DES PME.....	35
I.1.1) Forme et régime juridique.....	35
I.1.2) Caractéristiques socio-démographiques des propriétaires de PME .....	36
I.1.2.1) Répartition des entreprises individuelles suivant le sexe .....	36
I.1.2.2) Situation matrimoniale des propriétaires d'EI .....	36
I.1.2.3) Nationalité.....	37
I.1.2.4) Niveau d'instruction des propriétaires .....	38

I.1.3) Secteur d'activités .....	39
I.1.4) Nombre d'années d'activité des PME .....	39
I.1.5) Taille des PME.....	41
I.1.6) Localisation .....	42
I.1.7) Les conditions de travail.....	43
I.1.7.1) Type de local .....	43
I.1.7.2) L'accès au TICs .....	44
I.1.8) La tenue d'une comptabilité.....	44
I.2) SITUATION ECONOMIQUE DES PME .....	45
I.2.1) Le chiffre d'affaires .....	45
I.2.2) L'investissement .....	51
I.2.3) Les exportations.....	57
CHAPITRE II : ANALYSE DE L'ACCES DES PME A LA COMMANDE PUBLIQUE.....	60
II.1) Connaissance et recours aux dispositifs d'aide aux PME.....	61
II.2) Connaissance et accès à la commande publique .....	64
II.3) Sous-traitance .....	68
CHAPITRE III : ACCES DES PME AU FINANCEMENT.....	72
III.1) Les différentes sources de financement des PME .....	72
III.2) Motifs des Prêts .....	76
III.4) Difficultés liées au remboursement des prêts .....	78
CHAPITRE IV : ANALYSE SWOT .....	80
IV.1) Présentation de l'outil .....	80
IV.2) DiagnostiC de l'environnement interne des PME (forces et faiblesses).....	81
IV.3) DiagnostiC de l'environnement externe des PME (opportunités et menaces).....	83
IV.5) RECOMMANDATIONS .....	85
CONCLUSION : .....	87
Références bibliographiques.....	I
ANNEXE : .....	III
Table des matières.....	V