

Facteurs explicatifs du succès des Petites et Moyennes Entreprises à Lubumbashi, RD. Congo

Explanatory factors for the success of Small and Medium Enterprises in Lubumbashi, DR. Congo

Maguy NZUZI BANGIKA, (PhD)

*Faculté des Sciences Economiques et de Gestion,
Université de Lubumbashi & Université Nouveaux Horizons, RD. Congo*

Djuma BWANA MWANA MBUYU, (Enseignant-Chercheur)

*Faculté des Sciences de Gestion,
Université Nouveaux Horizons, RD. Congo*

Marthe MIYA TAWUNDIRI, (Chercheuse)

*Faculté des Sciences de Gestion
Université Nouveaux Horizons, RD. Congo*

Adresse de correspondance :	Faculté des Sciences de Gestion, Université Nouveaux Horizons (UNH), République Démocratique du Congo. Téléphone : +243 997 027 933 ; +243 858 424 206 ; +243 818 252 376 République Démocratique du Congo (Lubumbashi)
Déclaration de divulgation :	Les auteurs n'ont pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude. Ils assument l'entière responsabilité de tout éventuel plagiat, de l'usage de l'intelligence artificielle dans la rédaction, ainsi que des résultats présentés dans cet article.
Conflit d'intérêts :	Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.
Citer cet article	NZUZI BANGIKA, M., BWANA MWANA MBUYU, D., & MIYA TAWUNDIRI, M. (2026). Facteurs explicatifs du succès des Petites et Moyennes Entreprises à Lubumbashi, RD. Congo. <i>International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics</i> , 7(3), 589–601. https://doi.org/10.5281/zenodo.19079270
Licence	Cet article est publié en open Access sous licence CC BY-NC-ND

Received: 30/12/2025

Accepted: 15/03/2026

Facteurs explicatifs du succès des Petites et Moyennes Entreprises à Lubumbashi, RD. Congo

Résumé :

Dans un environnement économique en constante évolution, la capacité d'une entreprise à inscrire ses activités dans le temps est un enjeu essentiel pour atteindre le succès. En effet, les entreprises font face à de nombreuses difficultés internes ou externes qui menacent leur survie. L'objectif de cette étude est d'analyser comment les entreprises, plus particulièrement les PME du secteur commercial de la ville de Lubumbashi parviennent à maintenir leurs activités dans le temps. Il a été identifié 3 principales catégories de facteurs à savoir les facteurs individuels, organisationnels et sociétaux qui permettent aux PME d'assurer leur succès. Cette étude a ainsi eu recours à la régression de Cox afin d'analyser les données recueillies à l'aide d'un questionnaire d'enquête auprès de 33 PME exerçant leurs activités dans le secteur commercial de la ville de Lubumbashi. Les résultats de l'étude démontrent que : la réalisation d'une étude de marché dès la création améliore significativement les chances de survie en permettant une adaptation efficace aux besoins changeant des clients ; le réseautage professionnel, qui se consolide dès la deuxième année d'activité, offre des opportunités cruciales via des partenariats solides, permettant aux PME de subsister jusqu'à 8 ans ; et disposer d'un capital social initial compris entre 1 501 USD et 2 000 USD assure une pérennité dépassant le seuil critique des 8 ans. Les ressources internes et le capital relationnel du dirigeant priment sur les facteurs sociétaux, dont l'influence s'avère statistiquement négligeable dans ce contexte.

Mots clés : Succès, PME, Survie, Cox, Stata

JEL Classification : M21

Type du papier : Recherche empirique

Abstract:

In a constantly changing economic environment, the ability of a company to sustain its activities over time is a key issue for achieving success. Indeed, companies face many internal or external difficulties that threaten their survival. The objective of this study is to analyze how companies, particularly SMEs in the commercial sector of the city of Lubumbashi, manage to maintain their activities over time. 3 main categories of factors were identified, namely individual, organizational and societal factors that enable SMEs to ensure their success. This study therefore used Cox regression to analyze the data collected using a survey questionnaire from 33 SMEs operating in the commercial sector of the city of Lubumbashi. The results of the study demonstrate that conducting market research from the outset significantly improves the chances of survival by allowing for effective adaptation to changing customer needs; professional networking, which begins to solidify in the second year of operation, offers crucial opportunities through strong partnerships, allowing SMEs to survive for up to 8 years ; and having initial shrae capital between USD 1,501 and USD 2,000 ensures sustainability beyond the critical 8-year threshold. Internal resources and the manager's relational capital take precedence over societal factors, whose influence is statistically negligible in this context.

Keywords: Success, SME, Survival, Cox, Stata

Classification JEL : M21

Paper type: Empirical Research

1. Introduction

La survie d'une entreprise est l'élément central qui atteste de son succès. Elle représente un objectif majeur auquel de nombreux managers d'entreprises aspirent (Boukrou, 2011). Tamassy (2006) souligne qu'une entreprise qui désire atteindre le succès doit premièrement être en mesure d'inscrire ses activités dans le temps. Ainsi, la survie des entreprises devient dans ce cas précis l'élément nécessaire, la première étape fondamentale pour accéder au succès. Dès lors qu'une entreprise souhaite l'atteindre, elle doit implémenter des mécanismes qui lui permettront d'assurer la continuité de ses activités et par conséquent d'être sur la voie du succès. Les PME sont le moteur de la croissance et du développement économique des nations (Benyahia-Taibi & Amari, 2019). En République Démocratique du Congo (RDC), elles contribuent à la croissance économique par la production et l'augmentation de la richesse, l'amélioration du niveau de vie de la population congolaise ainsi que la création d'emplois. En en croire Kamba-Kibatshi, (2018) et Omandji, (2022), ces entités représentent près de 90 % des entreprises et génèrent plus de 90 % des emplois dans le pays. Cependant, malgré leur contribution, les recherches (Nyoni & Bonga, 2018) soulignent que les PME font face à de nombreux défis qui peuvent assez rapidement les contraindre à déposer le bilan.

Dans le contexte économique de la RDC, il est évident que les PME ne sont pas à l'abri des difficultés qui compromettent leur survie. En effet, selon l'étude et l'observation effectuée par Omandji (2022), le taux de faillite des petites entreprises en RDC est de 97% les cinq premières années suivant leur création. De plus, le rapport annuel de la Direction Générale des Impôts (2020) indique que la durée de vie moyenne des entreprises dans la province du Haut-Katanga est estimée à seulement 5,7 ans. A Lubumbashi spécifiquement, les données du centre d'impôts synthétique révèlent une dégradation constante de la viabilité des PME, avec un taux de survie passant de 66% en 2019 à 51% en 2023.

Face à ce paradoxe où la vitalité des PME est indispensable mais leur survie est précaire, il devient impératif de comprendre les mécanismes qui permettent à certaines entités de Lubumbashi de prospérer là où la majorité échoue. Dès lors, la problématique centrale de notre étude se cristallise autour de la question de recherche suivante : **Quels sont les facteurs individuels, organisationnels et sociétaux qui expliquent le succès et la pérennité des petites et moyennes entreprises dans le secteur commercial de Lubumbashi ?**

Cette problématique de la survie peut être analysée sous l'angle de plusieurs courants théoriques. En premier lieu, la **théorie basée sur les ressources (Resource-Based View - RBV)** développée par **Edith Penrose (1959)** suggère que le succès dépend de la capacité de l'entreprise à mobiliser des ressources internes rares, précieuses et inimitables. Dans ce cadre, les caractéristiques individuelles du dirigeant (motivation, expérience, capital humain) et les ressources organisationnelles (capital social, innovation) deviennent des déterminants critiques. En second lieu, la **théorie de la contingence**, développée par **Fred Fieldler (1964)**, met l'accent sur l'influence de l'environnement externe — les facteurs sociétaux tels que le climat des affaires ou le soutien institutionnel — sur la performance organisationnelle

Il est donc important de se pencher sur la littérature existante afin d'aborder le sujet de manière adéquate.

2. Revue de littérature

De prime abord, il sied de noter que le concept de succès est souvent perçu comme complexe à analyser, à cause de son caractère multidimensionnel ; car il peut être apprécié à partir de plusieurs variables. En effet, la perception des différents auteurs révèle qu'il existe non pas une mais plusieurs manières de définir le succès d'une entreprise.

Selon Ohmae K. (1983), le succès d'une entreprise est sa capacité à créer de la distance entre elle et ses concurrents directs, il s'agit de faire partie des meilleurs et des leaders sur son marché. Il détermine ainsi le succès d'une entreprise à travers son comportement par rapport aux autres. Simpson, et al. (2004) quant à eux, définissent le succès d'une entreprise comme étant la poursuite des activités commerciales, tandis que l'échec comme la fermeture de l'entreprise. Pour Oumar (2011) cité par Djea Yao (2018), la réussite d'une entreprise est le fait de survivre plusieurs années après sa création, de se stabiliser au plan financier et de croître.

Bchini (2005) considère le succès comme une capacité à réaliser un certain nombre de performance. Celle-ci peut être financière, commerciale, stratégique, sociale ou organisationnelle et peut être exprimé sous forme d'efficacité, d'efficience, de productivité et de rentabilité. D'après Penrose (2009), le succès de l'entreprise, c'est l'atteinte d'un stade de développement supérieur à celui de la création de l'entreprise. Le succès est vu à travers le développement du cycle de vie de l'entreprise tel que décrit par Churchill & Lewis (2002). Ainsi, l'entreprise qui parvient à franchir le cap de jeune entité et atteint la maturité, peut être considérée comme étant le succès.

Selon la littérature (Boistel, 2008 ; Miller, 1986), il existe plusieurs indicateurs du succès d'une entreprise, ces indicateurs peuvent être subjectifs tels que la réputation de l'entreprise, la qualité du produit, la comparaison de l'entreprise à ses homologues de même taille ou du même secteur d'activité. Ils peuvent également être objectifs tels que la survie (Lasch, et al., 2005), le chiffre d'affaires, le nombre d'employés, la performance financière et économique et tant d'autres (Kouamé, 2012).

Dans le cadre de cette étude, nous avons maintenu la survie comme indicateur de succès qui selon Khelil, et al. (2012) c'est l'entrée de la PME dans la phase de démarrage des affaires qui précède celle de sa création juridique. La durée de survie selon les auteurs (Teurlai, 2004 ; Ciavarella, et al., 2004) varie de 1 à 8 ans.

En ce qui concerne les PME, les critères de définition se diffèrent selon les pays ou les régions. Les critères souvent retenus sont le nombre de salariés, le chiffre d'affaires ou la valeur des actifs. Dans certains pays de l'Union Européenne et de l'OCDE, les PME sont considérées comme des entreprises ayant un chiffre d'affaires annuel ne dépassant pas 50 millions d'euros et un nombre de salariés inférieur à 250 personnes (OCDE, 2004 ; European Union, 2020).

En RDC, selon la charte des petites, moyennes entreprises et de l'artisanat, du 24 août 2009, une PME est une entité économique dont la propriété revient à une ou plusieurs personnes physiques ou morales et au mode de gestion concentré. Elle est définie en fonction du nombre de salariés, du chiffre d'affaires, de la valeur des investissements nécessaires à la mise en place des activités et du mode de gestion. Ainsi, sur base de la charte des PME, en RDC une PME est caractérisée par les éléments suivants : un nombre de salariés allant de 1 à 200 personnes, un chiffre d'affaires (hors taxe) compris entre 1 et 400 000 \$, une valeur des investissements inférieure ou égale à 350 000 \$ et un mode de gestion concentré.

Qu'en est-il des études théoriques ?

D'après la littérature, deux facteurs se révèlent particulièrement déterminants pour assurer le succès d'une entreprise et dans le cas échéant d'une PME : d'une part, les facteurs internes à l'entreprise, qui englobent les caractéristiques individuelles du propriétaire-dirigeant ainsi que celles de l'entreprise ; d'autre part, les facteurs externes, qui se rapportent à l'environnement d'affaires dans lequel les PME évoluent.

2.1. Facteurs internes à l'entreprise

Pour certains auteurs (Shane S., et al., 2003 ; Crutzen & Van Caillie, 2008 ; Filion, et al., 2012) ce sont les facteurs qui comprennent les caractéristiques du propriétaire dirigeant notamment : sa motivation, son niveau d'engagement et de détermination à propulser son entreprise vers le succès qui contribuent à la survie d'une entreprise. Cependant bien au-delà de ses

caractéristiques individuelles, il est essentiel de mettre l'accent sur les différentes ressources dont dispose une entreprise ainsi que la manière de la gérer efficacement. De Geus (2002) partage cet avis en affirmant que la ressource rare au sein des entreprises est la connaissance, qui est essentiellement créée par les actifs humains. Ainsi, toute entreprise qui désire perdurer doit optimiser ses ressources humaines. L'auteur renchérit en identifiant quatre éléments clés à la survie et au renouvellement organisationnel d'une entreprise qui sont : la résilience, l'identité, la capacité d'établir des relations constructives avec d'autres entités et la capacité d'une entreprise à gouverner sa croissance.

2.2. Facteurs externes à l'entreprise

L'environnement dans lequel évoluent les PME est le plus déterminant pour la survie ou non de celles-ci. En effet, même si l'entrepreneur possède toutes les compétences nécessaires pour conduire son entreprise vers le succès, il ne parviendra pas à la faire survivre si le contexte environnemental lui est défavorable selon El Ouazzani Ech Chahdi & Barakat (2018) et Aldrich & Martinez (2001) cités par Omandji (2022).

Qu'en est-il des études empiriques ?

Plusieurs chercheurs (Sambou, 2019 ; Evou, 2020 ; Albalushi & Naqshbandi, 2022 ; Bekele & Worku, 2008 ; Takoudjou, et al., 2019 ; Kabila, 2023 ; Heenkenda, et al., 2022 ; Tremblay, 2007) ont identifié des éléments liés au propriétaire dirigeant pouvant influencer la survie des PME, notamment : l'expérience et le niveau de formation, l'éducation axée sur l'entrepreneuriat, les compétences managériales, la motivation entrepreneuriale, le niveau d'éducation, les compétences techniques, l'appartenance à un réseau professionnel, la vision entrepreneuriale, les compétences techniques, la participation aux programmes de réseautage. Ces études ont également identifié des éléments internes à l'entreprise tels que le montant du capital social, les dépenses en équipements, le chiffre d'affaires, la taille de la PME, le statut juridique, la localisation géographique, l'analyse du marché et de l'environnement, l'innovation, la capacité d'adaptation, la structure de financement, les modes de financements, les facteurs de gestion, la capacité d'innovation, la capacité d'adaptation [...] qui influencent la survie des PME.

Les études (Sambou, 2019 ; Evou, 2020 ; Albalushi & Naqshbandi, 2022 ; Al-Tit, et al., 2019) mettent également en avant les facteurs externes notamment : l'accès au crédit, le climat d'affaires, les formalités administratives de création d'entreprise, le soutien aux entreprises par l'Etat ainsi que le contexte économique.

Les PME sont au cœur de l'économie de tout pays, générant la majorité des emplois et contribuant de manière significative à la croissance économique des nations. Ainsi, si l'on souhaite protéger les emplois et renforcer le développement économique de la RDC, il est impératif de veiller au succès des activités des PME.

Plusieurs facteurs peuvent donc expliquer le succès des PME, entre autres :

H1 : Facteurs individuels.

Il s'agit des facteurs liés au capital humain, au capital social, à la motivation et à la vision du propriétaire dirigeant.

H2 : Facteurs organisationnels.

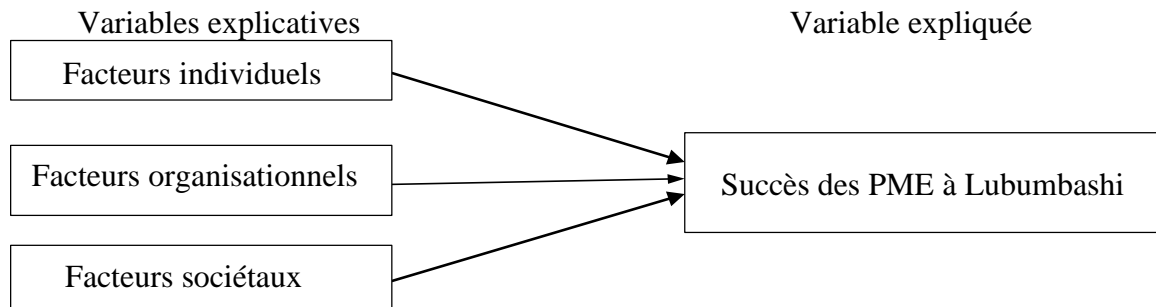
Il s'agit des facteurs liés aux ressources financières, à la connaissance du marché et de l'environnement et à la capacité d'innovation des PME.

H3 : Facteurs sociétaux.

Il s'agit des facteurs liés à l'environnement externe des PME entre autres : le climat des affaires et le soutien gouvernemental.

La figure 1 présente le modèle théorique explicatif.

Figure 1 : Modèle théorique explicatif



Source : Auteurs

3. Méthodologie de recherche

Notre recherche repose sur une approche quantitative et s'appuie sur le modèle de survie semi-paramétrique avec le modèle à risque proportionnel (modèle de Cox).

3.1. Echantillonnage et collecte des données

Nous avons fait recours à la méthode d'échantillonnage aléatoire simple qui, d'après Le Maux (2007), est une méthode d'échantillonnage probabiliste qui consiste à tirer au sort des individus, entreprises, etc. dans une population. Ainsi, chaque membre de la population a la même chance d'appartenir à l'échantillon.

De ce fait nous avons utilisé la formule ci-après :

$$n = \frac{Z_{\alpha/2}^2 * ps (1 - ps)}{e^2} = \frac{1,96^2 * 0,5 (1 - 0,5)}{0,1^2} = 96,04$$

Avec n= taille de l'échantillon

$Z_{\alpha/2}^2$ = Valeur de la loi normale centrée réduite au seuil α élevée au carré

ps = proportion observée dans l'échantillon

e^2 = précision souhaitée élevée au carré

Il sied de préciser que pour une population dont on connaît la taille (N est connu) et dont le taux de sondage est supérieur à 10% nous sommes en phase d'une population peu nombreuse, ainsi, la taille de l'échantillon devra subir une correction. D'après les informations recueillies auprès de la mairie de Lubumbashi, 262 PME ont été enregistrées dans le secteur commercial ; ainsi le taux de sondage est de **36,66 %**, étant supérieur à 10 % on peut procéder à la correction de la taille de l'échantillon.

$$\text{Taille de l'échantillon finale} = \frac{96,04}{(1 + 0,3666)} \approx 70,28 \approx 70$$

Cet échantillon est donc constitué de 70 PME du secteur commercial de la ville de Lubumbashi auxquelles nous avons administré le questionnaire.

Lors de l'étape d'administration du questionnaire, le manque de disponibilité de certains managers rendait difficile la collecte d'un maximum d'avis possible pour son amélioration. Ainsi, à l'issue de notre enquête qui s'est déroulé en 10 jours soit du 22 Juin 2024 au 3 Juillet 2024, **33** propriétaires dirigeants des PME étaient disposés à nous répondre. Le nombre de répondants a été déterminé selon plusieurs facteurs à savoir : être du secteur commercial et avoir créé son entreprise entre 2015 et 2020.

3.2. Méthode d'analyse

Nous avons opté pour l'analyse de survie comme méthode d'analyse. Cette analyse est particulièrement adaptée pour modéliser le temps de survie des PME ainsi que pour identifier les facteurs qui influencent cette durée de vie et de comprendre comment ils modifient les

probabilités de survie des PME de notre échantillon.

L'analyse de survie a été utilisée pour la première fois dans le domaine médical en vue d'estimer la durée de vie d'un patient en fonction d'un traitement, elle s'est par la suite répandue dans les autres disciplines, notamment les sciences de gestion.

L'analyse de survie est une technique statistique qui permet de modéliser le temps nécessaire pour qu'un événement se produise par rapport à un ensemble de facteurs pouvant expliquer l'événement. Elle est basée sur les concepts de la fonction de survie et celle de risque ou du taux de défaillance (Gammadigbe, 2018).

La fonction de survie correspond à la probabilité de survivre au-delà de la période t . Elle est formalisée par :

$$S(t) = 1 - F(t) = P(T > t)$$

Avec $S(t)$ = fonction de survie

$F(t)$ = fonction de répartition

Où $F(t) = P(T \leq t) = \int_0^t f(u)du$

La fonction de risque ou la probabilité de défaillance représente la probabilité instantanée qu'une PME soit défaillante à l'instant t , étant donné qu'elle a survécu pendant toutes les périodes précédant l'instant t . Elle est formalisée de la manière suivante :

$$h(t) = \lim_{dt \rightarrow 0} \frac{P(t \leq T < t + dt / T \geq t)}{dt} = \frac{f(t)}{1 - F(t)} = \frac{f(t)}{S(t)}$$

Dans la littérature, trois types d'approches sont utilisés en analyse de survie : l'approche non paramétrique, l'approche paramétrique et l'approche semi-paramétrique. Dans le cadre de cette étude, nous avons mobilisé l'approche semi-paramétrique avec le modèle à risque proportionnel (modèle de Cox).

3.3. Le modèle de Cox

Cette approche part de l'hypothèse selon laquelle le risque de subir un événement donné est constant, il est le même pour chaque PME. Le modèle de Cox, développé par David Cox en 1972, est un modèle utilisé pour modéliser la probabilité de survie d'une entreprise en fonction de différents facteurs explicatifs, tout en prenant en compte la dimension temporelle. Cette régression est particulièrement adaptée pour étudier la survie des PME.

La fonction de risque du modèle de Cox est spécifiée comme suit :

$$h(t/X) = h_0(t) \exp \left[\sum_{i=1}^k \beta_i X_i \right]$$

avec β_i = les paramètres inconnus qui représentent les sensibilités aux variables d'intérêt.

$h_0(t)$ = la fonction de risque de base commune à toutes les PME.

X_i = les variables explicatives.

Une valeur estimée $\beta_k > 0$ indique qu'une augmentation de la variable entraîne une augmentation du risque de défaillance et une diminution de la durée de survie de la PME. En d'autres termes, une augmentation d'une unité de la variable explicative X_k entraîne une augmentation en pourcentage du taux de défaillance (Gammadigbe, 2018).

Dans le cas échéant, la variable expliquée est « la durée de survie » et les variables explicatives sont les facteurs qui influencent la survie des PME à savoir les facteurs individuels, organisationnels et sociétaux.

3.4. La courbe de Kaplan-Meier

Elle est utilisée pour représenter graphiquement la fonction de survie ou le taux de survie. Le temps est représenté sur l'axe des abscisses (l'axe des x) et le taux de survie sur l'axe des ordonnées (l'axe des y). Elle permet d'analyser l'influence d'une variable explicative sur la durée de vie de la PME.

Ceci nous introduit donc au point suivant qui porte sur la présentation et l'interprétation des résultats obtenus.

4. Résultats et discussion

Les résultats significatifs se rapportent à l'estimation de la régression de Cox dont nous présentons les valeurs au tableau 2.

Tableau 2 Résultats de la régression de Cox

	Log likelihood = - 88,706341	LR Khi-2 (15) = 30,90
		Prob>Khi-2 = 0,0091
Variab	Hazard Ratio	P> z
Niveau d'études	1,087574	0,853
Formation professionnelle	0,9140654	0,826
Expérience professionnelle	1,171648	0,779
Organisation professionnelle	0,3213792	0,221
Réseautage	18,93415	0,003
Motivation	0,6573937	0,363
Vision	0,4593737	0,370
Capital social	0,446974	0,001
Structure de financement	0,978953	0,965
Analyse du marché	19,68623	0,002
Analyse de l'environnement	0,7592823	0,705
Nouveaux produits	3,864377	0,062
Soutien institutionnel	0,5865101	0,424
Subventions de l'Etat	2,749093	0,242
Formalités administratives	1,198849	0,808

Source : à l'aide du logiciel STATA

La probabilité de la loi de Khi-2 à 15 degrés de liberté (ddl) est de 30,90. Elle est significative et vaut 0,0091, nous pouvons déduire que notre modèle est globalement significatif.

Le Hazard Ratio ou le ratio de Hazard nous renseigne sur les facteurs qui influencent le plus la survie des PME. Ce ratio nous présente l'effet de la variable explicative sur la survenue de l'évènement d'intérêt.

Ainsi, il ressort du tableau ci-dessus, que les facteurs qui affectent le plus la survie des PME à Lubumbashi sont : l'analyse du marché avec un hazard ratio de 19,69 %, le réseautage avec un hazard ratio de 18,93 %, l'innovation représentée par la variable nouveaux produits dont le HR vaut 3,86 %, les subventions de l'Etat avec HR de 2,75 %, les formalités administratives avec HR=1,20 %, l'expérience professionnelle HR= 1,17 % et le niveau d'études (HR 1,09 %).

La seconde valeur qui nous intéresse est celle de la p value, cette valeur nous permettra de connaître la significativité de nos variables. Ainsi, une variable impacte significativement la survie des PME si sa p value est inférieure au seuil de 5% (0,05).

Au regard du tableau 2, il n'y a que 3 variables à savoir l'analyse du marché, le réseautage et le capital social qui impactent significativement la survie des PME à Lubumbashi car la p-value de chacune de ses variables est inférieure au seuil de 5% respectivement 0,002 ; 0,003 et 0,001. Les autres variables ne présentent pas un impact significatif sur la survie des PME étant donné que la valeur de leur p-value est supérieure au seuil de 5%. Cependant au seuil de 10 %, la variable innovation (nouveaux produits) est significative (p value = 0,062).

L'analyse du marché étant significative, cela veut dire qu'une PME qui réalise une étude de marché dès sa création voit ses chances de survie s'améliorer ; ainsi, une fine connaissance du marché qui passe par une compréhension des dynamiques du marché, des besoins des clients permet à la PME de s'adapter plus efficacement aux évolutions et tendances du marché. L'analyse du marché est donc un levier essentiel pour assurer le succès des PME dans cet environnement.

Le réseautage représente une variable déterminante pour le succès des PME. Ainsi, les PME qui souhaitent accroître leurs chances de survie doivent impérativement maîtriser les interactions avec les différents acteurs de leur environnement. Un carnet d'adresses étoffé et solidement construit s'avère de ce fait essentiel. En nouant des liens avec des clients, des fournisseurs, des partenaires et autres parties prenantes, la PME peut bénéficier d'opportunités précieuses.

Le montant du capital social s'avère également déterminant pour la survie des PME. En effet, elles doivent disposer d'un capital social suffisant dès leur création afin de soutenir leurs activités.

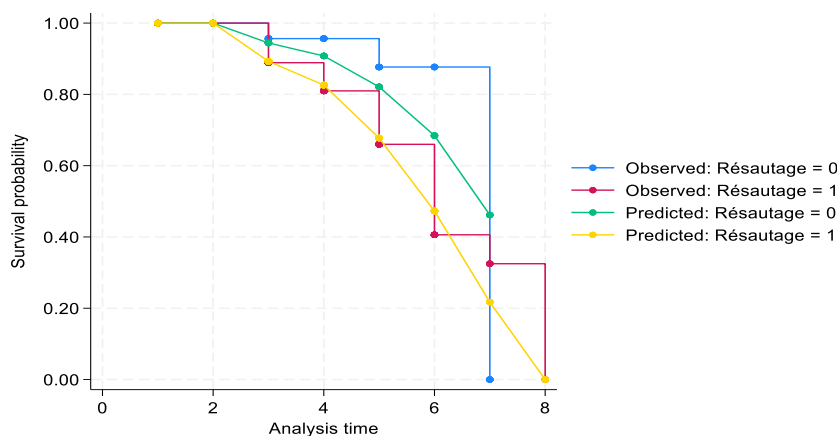
En somme, l'analyse du marché, le réseautage, l'innovation et le capital social sont au sens de la régression de Cox les variables qui expliquent le succès des PME à Lubumbashi.

4.1. La courbe de Kaplan Meier

Elle est une représentation graphique de la fonction de survie. Dans le cas présent, cette courbe va présenter la probabilité de survie des PME de Lubumbashi en fonction des variables explicatives qui sont significatives pour notre étude.

La figure 2 présente la courbe de Kaplan Meier de la variable réseautage.

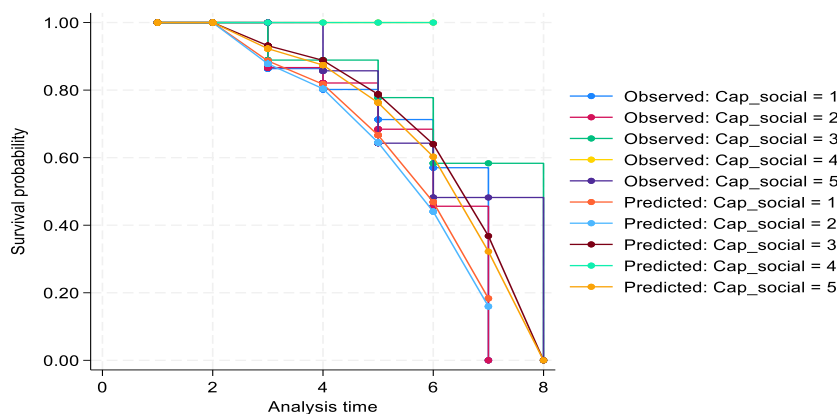
Figure 2 : Courbe de Kaplan Meier de la variable réseautage



Source : à l'aide du logiciel STATA

Cette figure nous montre que pour une PME, le réseautage peut se construire à partir de la deuxième année. Ce réseautage peut amener la PME à survivre jusqu'à la huitième année.

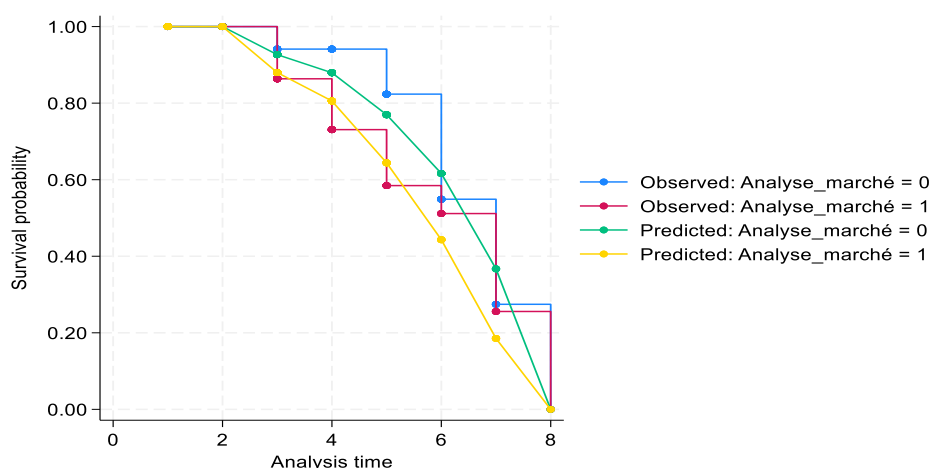
Figure 3 : Courbe de Kaplan Meier de la variable capital social



Source : à l'aide du logiciel STATA

Il ressort de cette figure que le capital social dont le montant est compris entre 1 501\$ et 2 000 \$ peut assurer aux PME une durée de survie qui va au-delà de huit ans.

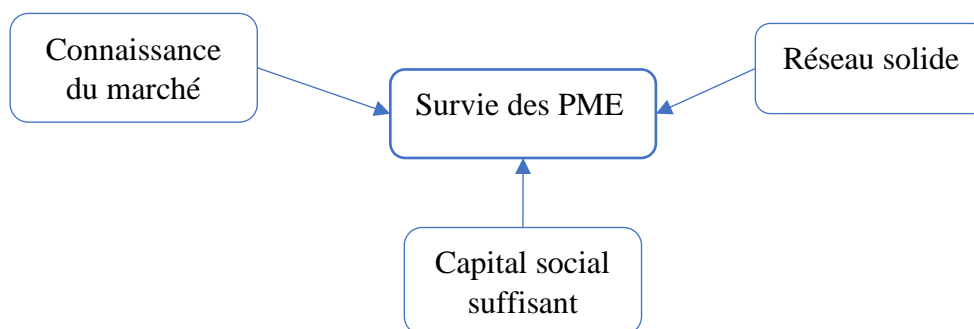
Figure 4 : Courbe de Kaplan Meier de la variable analyse du marché



Source : à l'aide du logiciel STATA

Cette figure nous montre que pour une PME, l'analyse du marché peut également se construire à partir de la deuxième année et peut amener la PME à survivre jusqu'à la huitième année. Ainsi, le paradigme pour la survie des PME dans un environnement en développement et spécifiquement similaire au notre repose sur 3 piliers à savoir : une fine connaissance du marché, un réseau solide et un capital social suffisant. La figure 5 reprends le schéma de ces 3 piliers.

Figure 5 : Paradigme pour la survie d'une PME à Lubumbashi



Source : sur base de nos résultats

Au vu des résultats présentés ci-dessus, dans le point suivant nous allons discuter des résultats.

4.2. Discussion

Après examen de toutes les analyses présentées ci-haut, il serait judicieux de s'accorder sur le fait que les facteurs individuels à savoir la participation aux programmes de réseautage ainsi que les facteurs organisationnels notamment le montant du capital social et l'analyse du marché augmentent la durée de vie des PME à Lubumbashi. Plus précisément, l'étude démontre que la réalisation d'une étude de marché dès la création permet une meilleure adaptation aux besoins changeants des clients, tandis qu'un capital social initial compris entre 1 501 \$ et 2 000 \$ assure une pérennité dépassant le seuil critique des huit ans. Ces résultats rejoignent en partie Sambou (2019) ; Albalushi & Naqshbandi (2022) ; Bekele & Worku (2008) ; Takoudjou, et al. (2019) selon lesquels le montant du capital social, la connaissance du marché ainsi que la participation aux programmes de réseautage donc de manière plus générales les facteurs individuels et

organisationnels permettent aux PME de survivre plus longtemps. Cette convergence de résultats renforce la pertinence de la théorie basée sur les ressources (RBV), soulignant que la capacité d'adaptation et le capital relationnel du dirigeant priment sur les contraintes extérieures. Nos résultats contredisent en partie ceux de Al-Tit, et al. (2019) qui affirment que l'environnement des affaires a un impact sur la survie des PME. En effet, dans le contexte spécifique de Lubumbashi, les facteurs sociétaux tels que le soutien gouvernemental ou les formalités administratives n'exercent pas d'influence statistiquement significative sur le succès au seuil de 5 %, ce qui suggère que les leviers internes sont les véritables moteurs de la résilience face à un environnement instable

Les résultats obtenus à l'issue du test de nos hypothèses viennent confirmer les nombreux avantages liés à une meilleure compréhension des leviers du succès des PME à Lubumbashi, au travers des précédents travaux réalisés par de nombreux auteurs dans d'autres contextes. L'identification de ce paradigme de survie, reposant sur le triptyque « connaissance du marché, réseau solide et capital suffisant », offre une réponse concrète au taux de faillite alarmant de 97% observé durant les cinq premières années en RD Congo.

Cependant, bien que cette étude apporte dans une certaine mesure une contribution à l'avancement des connaissances, elle souffre d'un certain nombre des limites qui offrent de nombreuses voies de recherche. La taille restreinte de l'échantillon (33 répondants) et la focalisation exclusive sur le secteur commercial limitent la généralisation des conclusions à l'ensemble du tissu entrepreneurial congolais.

Les recherches à venir peuvent s'étendre dans d'autres secteurs, villes et mêmes d'autres régions en RD Congo en incluant plus d'études de cas et en utilisant d'autres méthodes pour confirmer, reproduire ou étendre des résultats. L'adoption d'approches qualitatives permettrait notamment d'approfondir les mécanismes de réseautage identifiés comme cruciaux dès la deuxième année d'activité

5. Conclusion

En Conclusion, cette recherche identifie les dimensions individuelles et organisationnelles comme étant le moteur principal de la pérennité des PME commerciales à Lubumbashi. Les analyses effectuées via le modèle de Cox révèlent que l'analyse du marché et le réseautage professionnel constituent les leviers les plus puissants pour assurer la survie de ces entités au-delà du seuil critique de 5,7 ans observé dans la région. Fait notable, les facteurs sociétaux, tels que le soutien gouvernemental ou les formalités administratives, n'exercent pas d'influence statistiquement significative sur le succès au seuil de 5 %, ce qui suggère une prédominance des ressources internes sur le déterminisme environnemental dans ce contexte spécifique. Ces résultats corroborent ainsi la théorie basée sur les ressources, soulignant que la capacité d'adaptation et le capital relationnel du dirigeant priment sur les contraintes institutionnelles extérieures.

Sur le plan managérial, il est impératif pour les entrepreneurs de mobiliser un capital social initial adéquat (le montant compris entre 1 501 \$ et 2 000 \$ assurant une survie au-delà de huit ans) et d'investir massivement dans la connaissance des besoins clients pour s'adapter aux évolutions du marché. Parallèlement, nous préconisons que les mécanismes de soutien étatique orientent leurs interventions vers le financement des études de marché amont et du réseautage, plutôt que de se focaliser uniquement sur des aides administratives dont l'impact sur la survie reste marginal. Bien que cette étude soit circonscrite au secteur commercial de Lubumbashi, elle pose les jalons de futures recherches qui pourraient explorer la résilience des dirigeants dans d'autres secteurs productifs ou adopter des approches qualitatives pour approfondir les mécanismes de réseautage identifiés.

Références

- (1). Albalushi, K. I. & Naqshbandi, M. M., 2022. Factors Affecting Success and Survival of Small and Medium Entreprises in the Middle East. *Knowledge*, Issue 2, pp. 525-538.
- (2). Al-Tit, A., Omri, A. & Euch, J., 2019. Critical Success Factors of Small and Medium-sized Entreprises in Saudi Arabia. *Administrative Science*, 9(32).
- (3). Bchini, B., 2005. Vers une méthode pour la mesure de la performance d'une alliance. *La Revue des Sciences de Gestion*, 3(213), pp. 93-103.
- (4). Bekele, E. & Worku, Z., 2008. Factors that affect the long term survival of Micro, Small and Medium Entreprises In Ethiopia. *South African Journal of Economics*, 76(3), pp. 548-568.
- (5). Benyahia-taibi, G. & Amari, S., 2019. Les PME Algériennes dans l'ère de la mondialisation : Etude de cas des PME de la région Oranaïses. *Les cahiers du CREAD*, Issue 90.
- (6). Boistel, P., 2008. La réputation d'entreprise : un impact majeur sur les ressources de l'entreprise. *Management & Avenir*, 3(17), pp. 9-25.
- (7). Boukrou, A., 2011. *Essai d'analyse de stratégie de pérennité dans les PME cas : PME dans la Wilaya de Tizi- Ouzou*. Mémoire de Master en Sciences économiques: Université Mouloud MAMMERI de Tizi-Ouzou.
- (8). Centre d'impôts synthétique, 2023. *Rapport*, Lubumbashi: s.n.
- (9). Charte des petites, moyennes entreprises et de l'artisanat en République Démocratique du Congo, 2009. s.l.: s.n.
- (10). Churchill, N. C. & Lewis, V. L., 2002. The five stages of small business growth. Entrepreneurship: Critical Perspectives. *Business and Management*, Volume 3, p. 83.
- (11). Ciavarella, M., Buchholtz, A., Riordan, C. & Gatewood, R. S. G., 2004. The big five and venture survival : is there a linkage ?. *Journal of Business Venturing*, Volume 19, pp. 465-483.
- (12). Crutzen, N. & Van Caillie, D., 2008. The Business Failure Process: An Integrative Model of the literature. *Review of Business and Economics*, Volume 3, pp. 288-316.
- (13). De Geus, A., 2002. *THE LIVING COMPANY habits for survival in a turbulent business environment*. s.l.:Harvard Business School Press.
- (14). DGI, 2020. *Rapport annuel de la DGI*, s.l.: s.n.
- (15). Djea Yao, F., 2018. *Les facteurs de succès des petites entreprises cas de la production artisanale des boissons alcooliques au Québec*. Mémoire de master : Université du Québec à Chicoutimi .
- (16). El Ouazzani Ech Chahdi, K. & Barakat, A., 2018. Les déterminants de la performance et de la survie des entreprises naissantes. *Revue du Contrôle de la Comptabilité et de l'Audit*, Issue 7, pp. 654-672.
- (17). European Union, 2020. *Actualités*. [En ligne] Available at: <https://www.eu2020.de/eu2020-fr/actualit%C3%A9s/artikel/petites-moyennes-entreprises-pme-ue/2413322> [Accès le 29 Juin 2024].
- (18). Evou, J.-P., 2020. Durée de vie et chances de survie des PME au Cameroun. *Revue Economie, Gestion et Société*.
- (19). Filion, L., Ananou, C. & Schmitt, C., 2012. Réussir sa création d'entreprise sans Business Plan. *Revue internationale PME*, 25(3-4), pp. 317-320.
- (20). Gammadigbe, V., 2018. Survie des banques de l'UEMOA : Les nouvelles exigences des fonds propres sont-elles pertinentes ?. *Revue économique et monétaire*, Issue 24, pp. 9-47.

- (21). Heenkenda, H., Xu, F., Senevirathne, W. & Kulathunga, K., 2022. The Role of Innovation Capability in Enhancing Sustainability in SMEs: An Emerging Economy Perspective. *Sustainability*, 14(10832), p. 22.
- (22). Kabila, D., 2023. *Déterminants de pérennité d'une PME : cas de l'établissement YAV-A-MUYET*. Mémoire de Licence: Université Nouveaux Horizons.
- (23). Kamba-Kibatshi, M., 2018. L'influence des petites et moyennes entreprises au développement économique de la République Démocratique du Congo. 2(46), pp. 479-505.
- (24). Khelil, N., Smida, A. & Zouaoui, M., 2012. Contribution à la compréhension de l'échec des nouvelles entreprises : exploration qualitative des multiples dimensions du phénomène. *Revue de l'entrepreneuriat* , 11(1), pp. 39-72.
- (25). Kouamé, D. S., 2012. *Les facteurs de succès ou d'échec des jeunes entreprises innovantes françaises selon leurs modes de financement et gouvernance*. Thèse doctorale : Université de Lorraine .
- (26). Lasch, F., Le Roy, F. & Yami, S., 2005. Les déterminants de la survie et de la croissance des start-up TIC. *Revue Française de Gestion*, Volume 155, pp. 37-56.
- (27). Le Maux, B., 2007. *Le choix de l'échantillon, Statistiques, Logiciels et enquêtes*. s.l.:Université de Rennes.
- (28). Miller, D., 1986. Configurations of Strategy and Structure. *Strategic Management Journal* , 7(3), pp. 233-249.
- (29). Nyoni, T. & Bonga, W., 2018. Anatomy of the Small & Medium Enterprises (SMEs) Critical Success Factors (CSFs) in Zimbabwe: Introducing the 3E Model. *Journal of Business and Management*, Volume 1, pp. 01-18.
- (30). OCDE, 2004. Chapitre 1 : Caractéristiques et importance des PME. *Revue de l'OCDE sur le développement* , 2(5), pp. 37-46.
- (31). Ohmae, K., 1983. *The mind of the strategist: Business planning for competitive advantage*. s.l.:Penguin Books.
- (32). Omandji, P., 2022. *Modèle d'affaires Canvas et pérennité des PME en environnement hostile contingences internes et externes. Cas des PME de la République Démocratique du Congo*.. Thèse de doctorat: ÉCOLE DOCTORALE ABBE GRÉGOIRE.
- (33). Penrose, E., 2009. *The Theory of the Growth of the Firm*. 4 éd. s.l.:Oxford university press.
- (34). Sambou, C., 2019. Les déterminants de la pérennité des petites et moyennes entreprises sénégalaises. *Revue d'économie Théorique et Appliquée*, 9(2), pp. 145-164.
- (35). Shane, S., Edwin, A. L. & Collins, C. J., 2003. Entrepreneurial Motivation.
- (36). Simpson, M., Tuck, N. & Bellamy, S., 2004. Facteurs de réussite des petites entreprises : le rôle de l'éducation et de la formation. *Education + Training*, 46(8/9), pp. 481-491.
- (37). Takoudjou, A., Braune, E. & Frédéric, T., 2019. Capital social de l'entrepreneur et pérennité de sa PME. *Management et prospective*, 36(6), pp. 145-160.
- (38). Tamassy, C., 2006. Determinants of Regional Entrepreneurship Dynamics in Contemporary Germany : A Conceptual and Empirical Analysis. *Regional studies*, 40(4), pp. 365-384.
- (39). Teurlai, J.-C., 2004. Comment modéliser les déterminants de la survie et de la croissance des jeunes entreprises ?. *Cahier de recherche*, Issue 197, pp. 1-49.
- (40). Tremblay, M.-D., 2007. *Facteurs de succès et d'échec des PME : le cas de cinq entreprises de design de mode*. Mémoire de Master : Université de Montréal .