

**Analyse des facteurs clés de succès de l'entrepreneuriat des
immigrés en Côte d'Ivoire : une application aux entrepreneurs
immigrés de la commune d'Adjamé forum**

**Analysis of the key success factors of immigrant entrepreneurship
in Côte d'Ivoire : an application to immigrant entrepreneurs in
the commune of adjamé forum**

FOFANA Elie

Enseignant-Chercheur

École Normale Supérieure de l'Éducation Permanente

Institut National de la Jeunesse et des Sports d'Abidjan

Laboratoire de Recherche en Gestion des Entreprises (www.large-ci.net)

Côte d'Ivoire

DIALLO Mamadou Saliou

Enseignant-Chercheur

Université Jean Lorougnon Guédé de Daloa

Laboratoire de Recherche en Gestion des Entreprises (www.large-ci.net)

Côte d'Ivoire

Adama ILBOUDO

Enseignant-Chercheur

Université Félix-Houphouët-Boigny d'Abidjan

Laboratoire de Recherche en Gestion des Entreprises (www.large-ci.net)

Laboratoire des Sciences des Organisations

Côte d'Ivoire

Date de soumission : 13/08/2025

Date d'acceptation : 21/10/2025

Pour citer cet article :

FOFANA E. & al. (2025) «Analyse des facteurs clés de succès de l'entrepreneuriat des immigrés en Côte d'Ivoire : une application aux entrepreneurs immigrés de la commune d'Adjamé forum», Revue Internationale des Sciences de Gestion « Volume 8 : Numéro 4 » pp : 298 - 319

Résumé

Ce papier a pour objectif de déterminer les facteurs clés de succès des entrepreneurs immigrés en Côte d'Ivoire. Pour ce faire nous avons premièrement élaboré un éclairage théorique sur les concepts de succès et celui de l'entrepreneur-immigrant. L'entrepreneur immigrant, est l'immigrant ayant initié l'organisation dont il assure la gestion. Un projet est considéré comme ayant du Succès s'il répond adéquatement aux objectifs fixés en termes de qualité, de délai, et de budget. Puis nous avons présenté les résultats de notre enquête que nous avons collectée auprès des entrepreneurs immigrés de la commune d'Adjamé Forum. Ainsi, nous avons opté pour une méthodologie qualitative auprès de 20 entrepreneurs. Il ressort de notre enquête que les entrepreneurs immigrés ont tous, soit utilisé leurs économies soit ont eu recours à des tontines organisées entre membre de la communauté ethnique ou encore ont obtenu l'aide de leurs parents ou des membres de la communauté ethnique comme source de financement au démarrage de leurs activité. Il ressort également de notre étude que les entrepreneurs ont obtenu assez d'expérience afin de créer leurs propres entreprises, ce qui influence le succès de leurs entreprises. De plus les résultats ont montré également que certaines stratégies de gestions des risques comme obtenir la main d'œuvre grâce aux membres de la communauté ethnique et être apprentis avant la mise en œuvre de leurs activités influence le succès de leurs entreprises.

Mots clés : facteurs clés de succès ; entrepreneurs ; immigrés ; entrepreneurs immigrés ; communauté ethnique.

Abstract

This paper aims to determine the key success factors of immigrant entrepreneurs in Côte d'Ivoire. To do this, we first developed a theoretical insight into the concepts of success and that of the immigrant entrepreneur. It is considered successful if it adequately meets the objectives set in terms of quality, deadline, and budget. Then, we presented the results of our survey that we collected from immigrant entrepreneurs in the commune of Adjamé Forum. Thus, we opted for a qualitative methodology with 20 entrepreneurs. It emerges from our survey that immigrant entrepreneurs have all either used their savings or resorted to tontines organized between members of the ethnic community or obtained help from their parents or members of the ethnic community as a source of financing to start their business. It also emerges from our study that entrepreneurs have obtained enough experience to create their own businesses, which influences the success of their businesses. Furthermore, the results also showed that certain risk management strategies such as obtaining labor from members of the ethnic community and being apprentices before implementing their activities influence the success of their businesses.

Keywords: key success factors; entrepreneurs; immigrants; immigrant entrepreneurs; ethnic community.

Introduction

L'immigration qui a commencé en Côte d'Ivoire pendant la période de la colonisation, s'accroît d'année en année, pour engendrer aujourd'hui une population d'origine étrangère. En 2015, le nombre d'immigrés a atteint 2,2 millions (OIM 2015). A cet effet, en 2019 M. Ally Coulibaly (ministre ivoirien chargé de l'Intégration et des Ivoiriens de l'extérieur) affirmait : « La Côte d'Ivoire, depuis des décennies, ouvre ses bras à des millions de personnes originaires des pays voisins honorant ainsi sa tradition humaniste et d'hospitalité. Sur son sol, vivent six millions d'étrangers sur une population estimée à 23 millions d'habitants » (APA, 2019).

Ces immigrants pratiquent aussi bien, des activités salariales qu'entrepreneuriales, pour assurer leur subsistance. En effet, Ces migrants sont bien intégrés au marché du travail, ils sont majoritairement employés dans l'agriculture (48 %), le commerce (24,4 %) et l'industrie (7,8%). De plus, ses immigrants entreprennent dans plusieurs domaines (Rapport OIM et OIT 2015). L'entrepreneuriat immigré peut être considéré comme le fait pour un migrant de se lancer dans des activités de création et de gestion d'une entreprise. Ces activités leur permettent d'abord, d'éviter les discriminations qu'ils subissent sur le marché du travail (Light, 1972 ; Light et Rosenstein, 1995 ; Levy-Tadjine, 2009) ou encore, de faire face à une dégradation de leur situation financière (Song-Naba, 2015).

Le concept d'entrepreneuriat a une tradition si complexe dans la théorie économique qu'il est extrêmement difficile de formuler une définition succincte, et toute tentative en ce sens exclura inévitablement un élément précieux de cette histoire (Samuel, mary & damari, 2012) cité par (Ouattara, Fofana & Koffi, 2024).

Dans cette logique, Sokol et Shapero (1982) constatent une présence importante des immigrants, dans plusieurs études portant sur l'entrepreneuriat dans différents pays. Dans une recherche sur les immigrants entrepreneurs, Bonacich et Edna (1973) signale que le taux de création d'entreprises chez les immigrants est plus important, par rapport aux populations de la société d'accueil. À titre d'exemples, elle indique qu'en 1943, 63,6 % des sociétés jamaïcaines étaient détenues par des Chinois, alors qu'ils ne représentaient que 2,2 % de la population totale. Dans l'État du Mississippi, 97% des épiceries appartiennent à des Chinois. De son côté, Derossi Flavia (1971), a montré dans son étude qu'un grand nombre des entrepreneurs mexicains étaient des réfugiés libanais et allemands. Enfin, Victor (1966) a indiqué que les réfugiés hindous et autres étrangers au Pakistan étaient identifiés, comme créant davantage d'entreprises que les Pakistanais eux-mêmes. Il devient alors pertinent, d'en savoir plus, sur le processus d'émergence ou les facteurs de succès des entrepreneurs immigrants d'origines diverses,

opérant en Côte d'Ivoire. La finalité de ce travail, consiste à étudier dans quelle mesure, les immigrants entrepreneurs parviennent à s'imposer sur les marchés et avoir du succès, dans leurs activités à travers l'entrepreneuriat ; en d'autres termes, à s'interroger sur les facteurs clés de succès des entrepreneurs immigrants en Côte d'Ivoire.

Partant de ces constats, notre travail de recherche consistera à étudier l'échec entrepreneurial, principalement dans le secteur de l'artisanat d'art et nous prendrons le cas du village artisanal de Grand-Bassam d'où le sujet suivant : « les facteurs de l'échec entrepreneurial dans le secteur de l'artisanat d'art : cas du village artisanal de Grand- Bassam ».

Avec pour objectif principal de montrer les facteurs qui expliquent l'échec entrepreneurial dans le secteur de l'artisanat d'art au village artisanal de Grand-Bassam. Pour atteindre cet objectif, nous avons adopté une approche qualitative basée sur des données collectées via un guide d'entretien administré aux artisans du village artisanal de Grand Bassam.

La question à laquelle nous allons répondre est : Quelles sont les facteurs de l'échec entrepreneurial dans le secteur de l'artisanat d'art dans le village artisanal de Grand- Bassam ? Le plan de cet article est structuré en quatre parties principales. La première partie porte tout d'abord, sur la littérature relative à nos concepts (facteurs clés de succès ; l'entrepreneuriat des immigrés et facteurs clés de succès de l'entrepreneuriat). Ensuite dans la seconde partie, nous exposons la méthodologie que nous avons adoptée dans le cadre de cette recherche. La troisième partie quant à elle, fait ressortir les différents résultats obtenus. Et enfin, la dernière partie, propose les discussions de ces résultats et ouvre la voie à de nouvelles perspectives.

1. Revue de littérature

1.1. Facteurs clés de succès

Daniel (1961) est le précurseur qui a traité de la notion de facteurs clés de succès (Zwikael et Globerson, 2006). Depuis, plusieurs auteurs ont essayé de définir ce concept. Les définitions sont variées et multiples. Selon Liedecker et Bruno (1984) les facteurs clés de succès sont des caractéristiques, conditions ou variables, qui quand elles sont suivies, maintenues ou gérées, peuvent assurer un impact significatif pour le succès d'une firme. C'est aussi une connaissance, compétence, motif, attitude, valeur ou autres caractéristiques personnelles, qui sont essentiels pour exécuter un travail et le différencier, par des performances supérieures (Boynton et Zmud 1984). Un facteur clés de succès peut être défini comme, un nombre limité de domaines dans lesquels les résultats, s'ils sont satisfaisants, rehaussent la performance compétitive de l'organisation Rockart (1979).

1.1.1. Les facteurs clés de succès de l'entrepreneuriat des immigrants

Nous présentons ici trois facteurs clés de succès, qui ont été identifiés comme étant les principaux. Il s'agit des facteurs managériaux, des facteurs financiers, et des facteurs liés aux stratégies entrepreneuriales, selon Chrysostome et Arcand (2009).

1.1.1.1 Les Facteurs Financiers

Les facteurs financiers représentent, un élément important de succès de toute entreprise. Pour les entrepreneurs immigrants, l'accès à ces ressources est particulièrement difficile, à travers les circuits formels. Ils se basent généralement sur leur réseau social et ethnique, aussi bien pour leur capital, que pour financer leur besoin en fonds de roulement. Ils font très souvent recours à leurs économies personnelles, à des aides des membres de la communauté ou à la tontine (Bates, 1997 ; Ram, 1994). Ceci a été particulièrement vérifié en Afrique et notamment par Nkankole (2001), chez les entrepreneurs bamileké au Cameroun, et Song-Naba (2015), chez les restauratrices au Burkina Faso.

1.1.1.2. Les Facteurs Managériaux

Les facteurs managériaux, font référence ici au niveau d'éducation et à l'expérience professionnelle (Chrysostome et Arcand, 2009).

Le niveau d'éducation est un élément important, dans le succès de l'entreprise de l'immigré. Il lui permet de comprendre l'environnement, dans le pays d'accueil, de mieux cerner les défis qui attendent l'entrepreneur. Plusieurs études ont démontré, que plus le niveau d'éducation est élevé, plus ses chances de réussite, comme entrepreneur sont également grandes (Bates, 1997 ; Siqueira, 2007).

L'expérience professionnelle, fait ici référence soit, à l'expérience de travail dans le métier, soit à l'expérience de la gestion d'une entreprise (Chrysostome et Arcand, 2009). En effet, plusieurs auteurs (Taylor, 1999 ; Vinogradov et Isaksen, 2008) ont démontré, qu'une expérience en matière de création et de gestion d'entreprise, dans le pays d'origine est un élément fondamental, qui facilite la réussite de l'entreprise de l'immigré. L'expérience de travail, dans le domaine dans lequel le migrant entreprend, est également un élément reconnu, comme favorisant le succès de l'entreprise du migrant (Christopher, 1998).

1.1.1.3. Les Facteurs Stratégiques De Gestion Des Risques

En opérant sur le marché du pays d'accueil, l'entrepreneur immigrant prend d'importants risques, commerciaux et extra-commerciaux. Ainsi, la maîtrise de l'information devient un

facteur essentiel de performance, pour ces entrepreneurs opérant en Côte d'Ivoire. Pour réduire ces risques, ces entrepreneurs s'organisent en un réseau d'affaires, selon les critères sociaux (famille, ethnie, religion, amitié, etc.). C'est aussi dans cette optique de réseautage, que ces entrepreneurs recourent plus, à la main d'œuvre et aux associés de la leur communauté. Ce réseau est générateur de confiance, pour les entrepreneurs qui y appartiennent. Il favorise le partage de l'information entre les membres, contribue à réduire les coûts de transaction, et donc, à accroître la force des entrepreneurs opérant sur le marché ivoirien. Dans cette perspective, Denis Robichaud (2002) souligne, que l'immigrant entrepreneur qui débarque en sol étranger, est confronté à trois défis principaux. Le premier défi découle de l'acquisition de l'information nécessaire, à la survie et à l'intégration, dans la société d'accueil. Le deuxième défi touche directement la création d'entreprise (obtention du capital nécessaire à la création et à la survie de l'entreprise ; recrutement de la main d'œuvre ; gestion des relations de l'entreprise avec les clients et les fournisseurs...). Un troisième défi d'ordre temporel, est de choisir le meilleur moment, pour la création de son entreprise, en vue d'atteindre ses objectifs personnels.

1.2. Théories mobilisées

Nous présentons dans ce qui suit, une revue de la littérature centrée, sur le dynamisme des entrepreneurs immigrants. La littérature souvent anglo-saxonne sur l'entrepreneuriat immigré et/ou ethnique, renvoie à deux principaux courants théoriques : la théorie des minorités intermédiaires et la théorie de l'enclave ou de la niche ethnique (Dzaka, Makany et Kamavuako, 2005).

1.2.1. La théorie des minorités intermédiaires

Cette théorie a été développée par Bonacich (1973) et Bonacich et Bodell (1980). Elle repose sur le concept de minorité intermédiaire, qui procède d'un groupe culturel particulier, occupant une position intermédiaire dans la société d'accueil. Cette position résulte d'un avantage compétitif, par rapport à une forte capacité d'adaptation. Deux conditions doivent être satisfaites par ces minorités : d'abord considérer leur migration comme un exil temporaire, et partant, avoir le projet de retourner dans leur pays d'origine ; ensuite, maintenir la culture d'origine ; d'où, une résistance à l'assimilation et un repli communautaire, qui se traduisent par une forte solidarité intra ethnique (création de leurs propres associations professionnelles, culturelles, pratique de l'endogamie, etc.). Cette théorie a été convoquée pour expliquer l'entrepreneuriat des Juifs askhenases émigrés en Europe centrale, des Chinois d'Asie du Sud-est, des Arméniens de Turquie, des Asiatiques en Afrique Orientale et australe, et des Libanais

d'Afrique de l'Ouest et du Centre. Selon Paturel (2004) souvent, le retour souhaité n'a pas lieu : soit parce que les conditions politiques du pays d'origine ne le permettent pas, soit parce que les entrepreneurs immigrés estiment ne pas encore disposer d'épargne suffisante pour s'y établir, soit paradoxalement parce qu'ils sont victimes de leur succès dans leur pays d'accueil et qu'ils ont conscience qu'ils ne connaîtraient pas la même réussite économique dans leur pays d'origine. Dans ce cas, en devenant « minorités intermédiaires durables », les entrepreneurs immigrés ont deux options possibles : soit cultiver le mythe du retour et rester dans une logique ethnique en refusant toute forme d'assimilation ; soit renoncer au rêve de la patrie et s'installer dans le nouveau pays. Ceci passe selon Bonacich (1973) par des signes forts, comme l'adhésion à des associations non ethniques, l'exogamie, l'emploi de personnes d'ethnies différentes, etc. En revanche, les immigrés correspondant à ce profil attachent une grande importance à l'éducation de leurs enfants qui, fréquemment quittent l'économie ethnique et s'intègrent plus rapidement à la société d'accueil.

1.2.2. La théorie de l'enclave ou de la niche ethnique

Martins et Portes (1980) in Dzaka et al (2005) ont montré, qu'une communauté ethnique peut promouvoir ses activités dans une enclave complexe, avec ses propres usines manufacturières, ses magasins de gros et de détail et ses réseaux d'affaires dans les services. Ces PME contrôlèrent les conditions de concurrence comme cela a été démontré dans le cas de la réussite de l'enclave intégrée parmi les immigrés cubains de Miami. L'existence de telles enclaves, exige la présence d'immigrants dotés suffisamment de capitaux et de savoir-faire entrepreneurial, ainsi que l'offre régulière d'une main d'œuvre, émanant d'une immigration durable. Dans cette perspective, c'est principalement le faible coût de la main d'œuvre immigrée qui, permet la survie et l'expansion des entreprises de l'enclave. Aussi, favorise-t-il, la création de nouvelles opportunités, pour le développement économique de l'enclave. Ainsi, souligne Paturel (2004), pour faire face à leurs difficultés et à des éventuelles discriminations, la stratégie la plus courante pour les migrants serait, l'appui sur les réseaux, ethniques et sur les opportunités évoquées plus haut. Dès lors, une niche ethnique ou d'enclave se caractériserait au terme du processus, et sur un espace géographique donné, par une forte homogénéité ethnique, avec une forte hétérogénéité sociale. Autrement dit, par association d'une forme d'entrepreneuriat immigré, tourné vers la communauté ethnique et de réseaux d'embauche ethnique (Cross et Waldinger, 1997), ce phénomène traduirait la mise en place d'une division du travail intra ethnique, limitant les échanges avec le reste de la société. Cette pratique de

l'enclave serait typique, de l'insertion de la diaspora chinoise dans les pays développés, comme aux USA et en France. En revanche, dans les PVD, comme les pays d'Afrique centrale, où l'immigration massive des entrepreneurs chinois (surtout les commerçants) est récente, datant des années 2000, leurs réseaux d'affaires ou réseaux « bambou » s'intègrent davantage à la société du pays d'accueil, surtout pour l'embauche de la main d'œuvre locale. Cependant, dans leurs magasins de Brazzaville, Kinshasa, Yaoundé, Libreville, Luanda, Abidjan et autres, les produits « made in China » sont dominants, excluant ainsi, tout approvisionnement auprès de fournisseurs du pays d'accueil. Ici, comme en Asie du sud Est, les entrepreneurs immigrés chinois s'inscriraient plutôt dans le modèle des minorités intermédiaires. Par ailleurs, l'intégration en Côte d'Ivoire, de ces immigrants a été aussi favorisée par la proximité géographique, relationnelle, religieuse et culturelle.

D'une façon générale, les deux constructions théoriques de référence permettent de situer l'entrepreneuriat immigré, selon que l'immigrant voudra ou non, se sédentariser dans son pays d'accueil (Jihene Zouiten, Thierry Levy-Tadjine, 2005). Il ressort clairement de ces deux théories de l'entrepreneuriat immigré, que celui-ci se développe dans le cadre des réseaux sociaux, et que ce type de réseau parviendrait à protéger ses membres, au regard des conditions d'insécurité contractuelle et du contexte historique et institutionnel que caractérisent les PVD. Dans ce sens, de tels réseaux sociaux contribuent diversement à la réduction de l'incertitude, et partant à la réduction des coûts de transactions.

2. Démarche méthodologique

Dans cette partie de la présente étude, nous présentons l'étude empirique menée auprès d'un échantillon d'acteurs économiques de la commune d'Adjamé.

2.1. Recueil des données

Notre étude est basée sur une approche qualitative exploratoire (Miles et Huberman, 2003, Strauss et Corbin, 1990 ; 1998). Cette démarche vise à accorder une large place au terrain à partir duquel le chercheur recueillera les données originales sur un phénomène donné et communiquera directement avec les sujets de son étude (Mucchielli 1994). Ce choix nous permet d'analyser les discours par rapport à notre objectif. Cette démarche est meilleure que la représentativité statistique d'une enquête quantitative. L'enquête est menée à l'aide d'entretiens semi directifs.

Notre guide d'entretien est structuré en fonction des objectifs de notre recherche. Il est bâti autour de l'axe suivant : les facteurs clés de succès de l'entrepreneuriat. Il est composé de 16

questions, à savoir : des questions ouvertes et des questions semi fermées. Ces questions ont permis d'une part aux répondants, de s'exprimer librement et d'autre part, de comprendre le choix de chaque répondant.

La population cible est constituée de micro et très petites entreprises créées par des immigrants. L'enquête a été menée uniquement dans la ville d'Abidjan, et plus précisément dans la commune d'Adjamé. Cette commune présente une forte concentration d'acteurs économiques immigrants.

2.2. L'analyse des données

Les données qualitatives obtenues ont été traitées à l'aide d'une analyse de contenu, comme le suggèrent Strauss et Corbin (1998) et Moliner, Rateau et Cohen-Scali (2002). Il s'agit de la technique la plus appropriée. Elle permet d'identifier les opinions, les croyances, les prises de position et les points de vue véhiculés par les discours. L'analyse des données paraît indispensable, car elle permet non seulement de dépasser la variabilité du discours individuel, mais en plus, elle donne accès à des significations communes, qui sont la base même de toute représentation sociale. De même, les discours recueillis à l'aide des entretiens sont intégralement retranscrits, puis traités par analyse de contenu thématique manuelles. Ceci permet de mettre en évidence les pratiques communes de ces entrepreneurs immigrants, ainsi que les stratégies à privilégier pour un meilleur succès de l'entrepreneuriat en général et particulièrement celui des immigrants.

3. Résultats

Cette section a pour objectif de présenter les différents résultats obtenus lors de nos enquêtes réalisées à Adjamé Forum. Nous examinons respectivement les caractéristiques des entrepreneurs, les sources de financement au démarrage des entreprises des immigrants opérant en Côte d'Ivoire, le niveau d'instruction et l'expérience professionnelle des entrepreneurs, les stratégies de gestion des risques, et les facteurs de Succès de leurs entreprises.

3.1. Caractéristiques des entrepreneurs

L'entrepreneur se situe au cœur de la dynamique du processus entrepreneurial. Il est la source de l'idée. C'est à lui que revient la décision de se lancer dans la création, parce qu'il évolue dans un milieu qui l'influence. Il nous semble donc important de présenter, dans notre travail exploratoire, une synthèse des portraits des entrepreneurs interrogés (âge, sexe, Etat civil, ...).

3.1.1. Répartition des entrepreneurs par sexe

Tableau 1 : Répartition des entrepreneurs par sexe

Sexe	Effectifs	Pourcentage %
Hommes	17	85
Femmes	03	15
Totale	20	100

Source : nos enquêtes

Selon les résultats de notre enquête présentés dans le tableau 1, les hommes représentent une part très importante, soit 85% de la population enquêtée, au sein de cette catégorie sociale entrepreneurs.

3.1.2. L'âge des créateurs d'entreprises au moment de créer l'entreprise.

Tableau 2 : Age de l'entrepreneur

Age	Effectifs	Pourcentage%
« 20 – 30 »	11	55
« 31 – 40 »	07	35
41 et plus	02	10
Total	20	100

Source : nos enquêtes sur terrain

Le tableau 2, représente la tranche d'âge des entrepreneurs au moment de la création effective de l'entreprise. Le plus grand nombre des entrepreneurs ont lancé leurs entreprises entre l'âge de 20 à 30 ans, soit 55%, suivi par la catégorie de 31 à 40 ans qui représente 35% de la population enquêtée, et en troisième position, nous trouvons la catégorie de 41ans et plus, avec 15% du total. A partir de ces données, on peut dire que l'entrepreneur se lance dans la création, après avoir acquis une certaine formation, une expérience professionnelle et rassembler les capitaux nécessaires pour l'investissement.

Ainsi, nous pouvons conclure que la création se fait généralement entre l'âge de 20 et 40 ans.

3.1.3. Etat civil des créateurs d'entreprises

Tableau 3 : Etat civil des créateurs d'entreprises

Etat civil	Effectifs	Pourcentage %
Célibataire	04	20
Mariée	16	80
Total	20	100

Source : nos enquêtes sur terrain

Les résultats du tableau 3 montrent que la majorité des entrepreneurs sont mariés, soit 80% de la population enquêtée. Sachant que l'état psychologique de l'entrepreneur ait des incidences sur le projet d'entreprise, une situation familiale stable, peut être un élément essentiel, encourageant et faisant agir l'entrepreneur. Elle lui permet de mieux s'investir dans son projet. Les jeunes célibataires représentent 20%.

3.1.4. Secteurs d'activité des entrepreneurs

Tableau 4 : Répartition des entrepreneurs selon leurs secteurs d'activités

Secteurs d'activités	Effectifs	Pourcentage (%)
Commerce général	06	30
Vente d'appareils électroniques et électroménagers	03	15
Vente de textile	01	05
Vente de pièces de recharge d'automobile	02	10
Téléphone portables et accessoires	03	15
Restauration (garba, tchèpe etc...)	05	25
Total	20	100

Source : nos enquêtes de terrain

Les résultats indiquent une forte concentration des entreprises des immigrants opérant en Côte d'Ivoire dans quatre secteurs : le commerce général (qui regroupe 30% des entreprises de l'échantillon), la restauration (25%), la vente des appareils électroniques et électroménagers (15%) et le commerce des téléphones portables et accessoires (15%). On note en particulier 5%

d'entrepreneurs, qui opèrent dans le secteur de textile et 10% dans la vente de pièce de recharge d'automobile. Comme le souligne Robichaud Denis (2002), les activités privilégiées par les entrepreneurs immigrants, sont principalement concentrées dans le secteur des services et du commerce en détail. Cette concentration poursuit l'auteur, serait due à l'investissement et aux exigences professionnelles peu élevées, nécessaires à ce genre d'entreprises.

3.2. Source de financement au démarrage des entreprises des immigrants opérant en Côte d'Ivoire

L'enquête ne révèle qu'aucun des entrepreneurs interrogés n'a eu recours au système bancaire, pour l'ouverture ou le développement de son activité. Ils ont, soit utilisé leurs économies, soit ont eu recours à des tontines organisées entre membre de la communauté ethnique ou ont obtenu l'aide de leurs parents ou des membres de la communauté ethnique.

Les réponses données par les interviewés, à la question de savoir : comment avez-vous obtenu le Financement pour l'ouverture de votre activité ? sont résumés dans le tableau suivant :

Tableau 5 : Liste des verbatim utilisés pour répondre à la question sur l'origine de la source de financement.

Réponses	Entrepreneurs Immigrés
« J'ai reçu un soutien et des encouragements de mes parents »	(E2, E4, et E9.)
« J'ai obtenu des prêts de la part de la famille et des amis »	(E1, E20 et E12)
« Il existe une tontine dans notre communauté pour nous aider dans la création de notre activité »	(E3)
« J'avais mis de l'argent de côté en travaillant. C'est ce qui m'a permis de créer mon activité »	(E7, E8, E16, E10, E13, et E14.)

Source : nos enquêtes de terrain

Les autres ont également donné des réponses semblables.

Tous les entrepreneurs interrogés, déclarent n'avoir jamais obtenu de l'aide, ni d'une institution Gouvernementale ni d'une ONG. Ils se sont toujours basés sur leur réseau social ethnique, pour la résolution des problèmes rencontrés. *« Nous ne sommes pas une priorité pour le Gouvernement. Car, même les Ivoiriens cherchent de l'aide, pour la création et la gestion de leurs entreprises. Nous nous basons sur nos aînés pour toute aide dans la création et la gestion de nos activités »* a indiqué (E3).

Les différentes sources de financement peuvent être regroupées dans le tableau suivant :

Tableau 6 : Source de financement

Source de financement	Effectifs	Pourcentage (%)
Prêt de la communauté	08	40
Aide ou prêt familial	02	10
Épargne personnelle	06	30
Prêt bancaire	00	00
Tontine	04	20
Aide de l'Etat	00	00
Totale	20	100

Source : nos enquêtes de terrain

Le tableau 6 nous renseigne que l'épargne personnelle, le prêt de la communauté et les tontines représentent les principales sources de financement, au démarrage des entreprises des immigrants opérant en Côte d'Ivoire (respectivement 30%, 40% et 20%). On remarque ici, l'importance de la famille qui fournit au départ 10% en moyenne au démarrage. Les prêts bancaires et aide de l'Etat sont quasiment absents (respectivement 0 % et 0%). Ce qui signifie qu'aucun entrepreneur immigré n'a eu ni recours aux prêt bancaire ni à l'aide de l'Etat. A la suite de ce résultat, nous convenons avec Toulouse et Brenner (1988, 1990), que l'accès aux sources du groupe ethnique, constitue un des principaux facteurs du succès des immigrants entrepreneurs. Les immigrants qui ne disposent pas du capital nécessaire à la création d'une entreprise, obtiendront le financement requis grâce à des prêts obtenus à l'intérieur de leur communauté, ou de la famille.

3.3. L'expérience professionnelle des entrepreneurs

L'expérience professionnelle fait ici référence, soit à l'expérience de travail dans le métier, soit à l'expérience de la gestion d'une entreprise (Chrysostome et Arcand, 2009). Ce sont des éléments reconnus, comme favorisant le succès de l'entreprise du migrant (Christopher, 1998).

3.3.1. Les facteurs de choix de secteur d'activité par les entrepreneurs

Tableau 7 : Les facteurs de choix du secteur d'activité

Facteurs	Effectifs	Pourcentage (%)
Savoir-faire et expérience antérieurs	08	40
Entreprise familiale	07	35
Un fort taux de rentabilité	05	25
Totale	20	100

Source : nos enquêtes de terrain

Le tableau 7 présente les facteurs qui ont influencé le choix du secteur d'activité des entrepreneurs. Nous constatons que le facteur principal, est l'existence du savoir-faire et d'expériences antérieures avec un taux de 40%. En effet, la majorité des entrepreneurs ont signalé, avoir acquis suffisamment d'expérience et de savoir-faire, dans le même secteur d'activité, que celui où ils ont créé leurs entreprises. Certains entrepreneurs soit 35% ont déclaré avoir choisi leurs secteurs d'activité selon les entreprises familiales. Enfin 25% des enquêtés ont déclaré d'avoir choisi un secteur qui est caractérisé par un fort taux de rentabilité.

3.3.2. Capacité en gestion d'entreprise

Tableau 8 : Capacité en gestion d'entreprise des entrepreneurs

Les capacités	Effectifs	Pourcentage (%)
Oui	19	95
Non	01	5
Total	20	100

Source : nos enquêtes de terrain

Les données statistiques du tableau 8 ci-dessus indiquent que, 95% des enquêtés ont des capacités en gestion d'entreprise et 5% affirment qu'ils n'ont pas des capacités en gestion d'entreprise.

Les enquêtés qui affirment avoir des capacités en gestion, l'expliquent par leurs expériences dans la gestion de projet et de management.

3.3.3. La répartition des enquêtés selon le suivi d'une formation afin de créer leurs entreprises

Tableau 9 : Formation suivie par les entrepreneurs

Le suivi de la formation	Effectifs	Pourcentages (%)
Oui	13	65
Non	07	35
Totale	20	100

Source : nos enquêtes sur terrain

Le tableau ci-dessus, montre que la majorité de la population enquêtée (65%), représente ceux qu'ont suivi une formation, afin de créer leurs propres entreprises. Cependant, (35%) n'ont pas suivi une formation avant la création de leurs entreprises.

A partir de cette analyse, on déduit que la catégorie la plus faible peut rencontrer des difficultés. Et la catégorie dominante aura moins des difficultés pour gérer leurs entreprises.

3.4. Stratégie de gestion des risques

En opérant sur le marché du pays d'accueil, l'entrepreneur immigrant prend d'importants risques commerciaux et extra-commerciaux. Ainsi la maîtrise de l'information devient un facteur essentiel de performance pour ces entrepreneurs immigrés opérant en Côte d'Ivoire. Pour réduire les risques, ces entrepreneurs s'organisent en un réseau d'affaires, selon les critères sociaux (famille, ethnie, religion, amitié, etc.). C'est aussi dans cette optique de réseautage, que ces entrepreneurs recourent plus à la main d'œuvre et aux associés de la communauté. Ce réseau est générateur de confiance, pour les entrepreneurs de son cercle. Il favorise le partage de l'information entre les membres, contribue à réduire les coûts de transaction, et donc à accroître la force des entrepreneurs immigrés opérant en côte d'Ivoire.

3.4.1. Source de la main d'œuvre utilisé par les entrepreneurs

En ce qui concerne la main d'œuvre ethnique, à l'exception d'E4 et E14 qui déclarent ne pas avoir d'apprentis, tous les autres entrepreneurs interrogés ont déclaré avoir entre 1 et 4 apprentis, tous issus de la communauté ethnique. Cependant, ils déclarent qu'ils ont aussi été apprentis dans leurs pays d'origine, avant de monter leurs entreprises. Les résultats montrent donc, que la main d'œuvre utilisée par les entrepreneurs immigrants opérant en Côte d'Ivoire, est essentiellement composée d'apprentis, issus de leurs communautés ethniques.

En effet, la main d'œuvre est l'une des ressources les plus importantes, fournies par le réseau social ethnique du migrant entrepreneur. Dans la plupart des cas, les employés des entrepreneurs migrants seraient des membres de leurs familles, ou des nouveaux venus dans le pays d'accueil, et les recruter serait une forme de solidarité entre membre d'un groupe ethnique. C'est ainsi, que E5 affirme : « j'ai décidé d'avoir comme apprentis des membres de ma famille, afin d'être plus en confiance » ; E19 affirme également : « je ne comprends pas bien le français, donc mes apprentis sont des sénégalais comme moi, pour mieux échanger avec eux ». Dans le cas de certaines activités, la main d'œuvre ethnique représente une ressource stratégique, car maîtrisant déjà ce savoir-faire. Les différentes mains d'œuvre peuvent être regroupées dans le tableau suivant :

Tableau 10 : Source de la main d'œuvre des entrepreneurs

Source de main d'œuvre	Effectifs	Pourcentages (%)
Membre de la famille	05	25
Membre de la communauté	10	50
Membre des autres communautés	04	20
Les ivoiriens	01	05
Totale	20	100

Source : nos enquêtes de terrain

Dans le tableau 10, nous observons que 50 % des entrepreneurs interrogés, recourent à la main d'œuvre de la communauté, 25% à la main d'œuvre familiale, contre 20% qui recourent à la main d'œuvre des autres communautés. Le recours à la main d'œuvre Ivoirienne est peu utilisé

(05%). Le réseau ne constitue donc pas seulement, un levier important en matière de financement, mais également de recrutement de la main d'œuvre. Dzaka (2002), souligne que le concept de réseau est généralement défini, à partir de l'observation des liens de confiance entre individus.

3.4.2. L'apprentissage comme source de formation des entrepreneurs.

La grande majorité des entrepreneurs, ont appris leurs activités en étant apprentis dans des activités appartenant à des membres de leur communauté ethnique. Mais, certains entrepreneurs déclarent avoir suivi une formation professionnelle en pâtisserie, avec pour finalité un diplôme en pâtisserie dans leur pays d'origine. Certains entrepreneurs ont été orientés vers ce métier, par des membres de leur communauté ethnique. Ainsi, E2 nous a déclaré : « *Quand je suis venu en Côte d'Ivoire, mon cousin m'a dit de venir apprendre la vente de garba (attiéké poisson thon), dans son garba drome et ouvrir mon propre garba drome après. Il m'a expliqué que, c'est un travail facile à apprendre et dans lequel ont réussi facilement, vu que les ivoiriens n'aimaient pas pratiquer ce métier, qui était réservé à une classe sociale inférieure* ». En effet, la majorité des entrepreneurs interrogés ont indiqué avoir appris le travail, grâce à l'apprentissage, et le plus souvent dans leurs pays d'origine. Ainsi E9 déclare : « *J'ai appris mon activité au Liban comme apprenti, et actuellement aussi j'ai des apprentis* ».

Le reste des enquêtés ont déclaré pareil. Les apprentissages des entrepreneurs, avant la création de leurs entreprises peuvent être regroupées dans le tableau suivant :

Tableau 11 : Apprentissage des entrepreneurs

Apprentissage	Effectifs	Pourcentages (%)
Oui	18	90
Non	02	10
Total	20	100

Source : nos enquêtes sur terrain

Le tableau 11 nous montre que 90% des enquêtés ont exercé comme apprentis, avant la mise en place de leurs activités. Tandis que 10% d'entre eux affirment ne pas avoir été des apprentis au paravent.

3.5. Succès des entreprises des entrepreneurs

Selon Liedecker et Bruno (1984) les facteurs clés de succès sont des caractéristiques, conditions ou variables qui, quand elles sont suivies, maintenues ou gérées, peuvent assurer un impact significatif pour le succès d'une firme.

Tableau 12 : Succès des entreprises créées

Succès des entreprises	Effectifs	Pourcentages (%)
Évolution du chiffre d'affaires	04	20
Autonomie financière	08	40
Diversification d'activité	05	25
Aide de la communauté (parents, amis, connaissance etc)	03	15
Total	20	100

Source : nos enquêtes sur terrain

Le tableau 12 montre qu'après la création de leurs entreprises, (40%) des entrepreneurs sont autonomes financièrement, (20%) d'entre eux constatent une véritable évolution de leurs chiffres d'affaires. Tandis que (25%) ont pu diversifier leurs activités, (15%) d'entre eux arrivent à apporter une aide considérable aux membres de la communauté (parents, amis, connaissance, ...). Ce tableau montre que tous ces éléments justifient le succès des entreprises mises en place par les entrepreneurs immigrés.

4. Discussion des résultats

Les résultats de nos enquêtes montrent, qu'aucun entrepreneur immigré interrogé n'a eu recours au système bancaire, ou à une aide de l'Etat, pour créer ou développer ses activités. Ils ont tous, soit utilisé leurs économies, soit ont eu recours à des tontines organisées entre membres de la communauté ethnique, ou ont obtenu l'aide de leurs parents, ou des membres de la communauté ethnique. Ceci a été particulièrement vérifié en Afrique, et notamment par Nkakleu (2001), chez les entrepreneurs bamiléké au Cameroun, et Song-Naba (2015), chez les restauratrices au Burkina Faso. Les résultats de nos enquêtes montrent également, que l'expérience professionnelle acquise par les entrepreneurs, favorise le succès des entreprises des immigrés. Plusieurs études ont démontré que plus le niveau d'éducation est élevé, plus ses chances de réussite comme entrepreneur sont également grandes (Bates, 1997 ; Siqueira, 2007). En effet,

plusieurs auteurs (Taylor, 1999 ; E. Vinogradov et Isaksen, 2008) ont démontré, qu'une expérience en matière de création et de gestion d'entreprise, dans le pays d'origine est un élément fondamental, qui facilite la réussite de l'entreprise de l'immigré. L'expérience de travail dans le domaine dans lequel le migrant entreprend, est également un élément reconnu comme favorisant le succès de l'entreprise du migrant (Christopher, 1998). Les résultats montrent également, que certaines stratégies de gestions des risques, comme obtenir la main d'œuvre, grâce aux membres de la communauté ethnique et être apprentis avant la mise en œuvre de leurs activités, influencent le succès de leurs entreprises. Ces résultats confirment les travaux de (Evans, 1989 ; Chrysostome et Arcand, 2009 ; Waldinger et al., 1990 ; Song-Naba, 2015) qui affirment, que la main d'œuvre ethnique représente une ressource stratégique.

Conclusion

Ce papier a pour objectif de déterminer les facteurs clés de succès des entrepreneurs immigrés en Côte d'Ivoire. Pour ce faire nous avons premièrement élaboré un éclairage théorique sur les concepts de l'entrepreneuriat, de succès et celui de l'entrepreneur-immigrant. L'entrepreneuriat décrit le processus de découverte, d'évaluation et d'exploitation d'occasions. L'entrepreneur immigrant, est l'immigrant ayant initié l'organisation dont il assure la gestion. Un projet est considéré comme ayant du Succès s'il répond adéquatement aux objectifs fixés en termes de qualité, de délai, et de budget. Puis nous avons présenté les résultats de notre enquête que nous avons collectée auprès des entrepreneurs immigrés de la commune d'Adjamé Forum. Ainsi, nous avons opté pour une méthodologie qualitative auprès de 20 entrepreneurs. Il ressort de notre enquête que les entrepreneurs immigrés ont tous, soit utilisé leurs économies soit ont eu recours à des tontines organisées entre membre de la communauté ethnique ou encore ont obtenu l'aide de leurs parents ou des membres de la communauté ethnique comme source de financement au démarrage de leurs activité. Il ressort également de notre étude que les entrepreneurs ont obtenu assez d'expérience afin de créer leurs propres entreprises, ce qui influence le succès de leurs entreprises. De plus les résultats ont montré également que certaines stratégies de gestions des risques comme obtenir la main d'œuvre grâce aux membres de la communauté ethnique et être apprentis avant la mise en œuvre de leurs activités influence le succès de leurs entreprises.

Bibliographie

Bates, T., (1997). « Financing Small Business Creation: The Case of Chinese and Korean Immigrant Entrepreneurs », *Journal of Business Venturing*, pp. 109-124.

Bonacich, E. (1973). « A Theory of Middleman minorities », *American Sociological Review*, n° 38, p. 583-594.

Bonacich, E. & Bodell, J. (1980). The economic basic of ethnic solidarity: Small business in the Japan American community, Berkeley, CA: University of California Press.

Boynton, Andrew C. & Robert W. Zmud. (1984). «An assessment of critical success factors ». *Sloan Management Review*, Vol.25, no4. p17-28

Brenner, G., Ramangalahy, C., Filion, L.J., Menzies, T.V. & Amit, R.T. (2000). « Entrepreneuriat ethnique et rôle des réseaux de soutien : les entrepreneurs chinois dans trois grandes villes canadiennes », *Cahier de recherche de HEC Montréal*, n°2000-09.

Brenner, G., Celas, G. & Toulouse, J.M. (1992a). « New Immigrants and Business : the Chinese and the Haitians in Montréal, Montréal », *Chaire d'entrepreneurship Maclean Hunter*, *Cahier de recherche* 92-.03 Mars, 1992b.

Brenner, G., Celas, G. & Toulouse, J.M. (1992b). « Haitian Entrepreneur in Montréal New Lives, New Business, Montréal » *Chaire d'entrepreneurship Maclean Hunter*, *Cahier de recherche* 92-.09, septembre, 1992b.

Bruno, A.V & Leidecker, J. K (1984). « Identifier et utiliser les facteurs critiques de succès : Planification à long terme », 17, 23-32.

Choenni (1997) « Veelsoortig Assortiment. Amsterdam: Het Spinhuis ».

Christopher, J. (1998). « Minority Business Formation and Survival: Evidence on Business Performance and Viability », *Review of Black Political Economy*, pp. 37-72.

Chrysostome, E. & Arcand, S. (2009). Survie des entrepreneurs immigrants par nécessité : une étude exploratoire, *Journal of Comparative International Management*, 12, 3-29.

Chrysostome, E. & Xiaohua L. (2010). « Immigrant Entrepreneurship: Scrutinizing a Promising Type of Business Venture », *Thunberbird International Business Review*, pp. 77-82.

Cross, M. & Waldinger, R. (1997). Intégration économique et évolution du marché du travail, Communication présentée à la IIe Conférence internationale, Metropolis, Copenhague. Repéré à www.international.metropolis.net/research.policy/econf/

Daniel, D. R. (1961). «Management information crisis ». *Harvard Business Review*, vol.39, n°5, p111-121

Derossi, F. (1971). «Mexican Entrepreneur » *Development Centre of the Organisation for Economic Cooperation and Development ed., Vol. 428, p. 65-102.*

Dzaka-Kikouta, T., Makany, R. A. & Kamavuako, J. (2005). « Capital social et entrepreneuriat des immigrants en Afrique centrale : cas des Angolais opérant en RDC », *Revue congolaise de gestion*, n° 9-10, p. 45-66.

Evans, M. (1989). « Immigrant Entrepreneurship: Effects of, Ethnic Market Size and Isolated Labor Pool »,

Leidecker, J. K. & Albert V. B. (1984). « Identifying and using critical success factors ». *Long Range Planning*, Vol. 17, n°1, P 23-32.

Levy-Tadjine, T. (2009). « Réalités et mythe de l'entrepreneuriat immigré en France », *Revue Migrations Société*, pp. 19-34.

Light, I., Rosenstein C.N. (1995). « Race, Ethnicity, and Entrepreneurship in Urban America ». New York : Adline de Gruyter Publisher.

Light, I.H. (1972). « Ethnic Enterprise in America: Business and Welfare among Chinese, Japanese, and Blacks, Berkeley, Californie »: University of California Press.

Miles, M.B. & Huberman, A.M. (2003). « Analyse des données qualitatives », De Boeck, 2^e édition

Moliner, P., Rateau, P. & Cohen-Scali, V. (2002). « Les représentations sociales : pratique des études de terrain ». *Presses Universitaires de France, Rennes, France*.

Mucchieli L. (1994). « Psychologie et sociologie en France : l'appel à un territoire commun. Vers la psychologie collective (1890-1940) », *Revue de Synthèse*, 3-4, 445-483.

Nkakleu, R. (2001). « Pour une approche contingente de la PME au Cameroun. Contribution à la connaissance de l'identité des dirigeants et des modes de gestion du potentiel », Strasbourg : *Thèse de doctorat ès sciences de gestion, Université Louis Pasteur*.

Ouattara. C.S & al. (2024). « La perception des dimensions du risque et l'intention entrepreneuriale : une application aux Jeunes Diplômés en Côte d'Ivoire » *Revue Française d'Economie et de Gestion* « Volume 5 : Numéro 8 » pp : 508 – 529.

Paturel, R. (2004). « Les choix méthodologiques de la recherche doctorale française en entrepreneuriat ». *Revue de l'Entrepreneuriat*, 3 (1), 47-65.

Ram (1994) « Managing to Survive: Working Lives in Small Firms ». Oxford : Basil Blackwell.

Robichaud, D. (2002). « La création d'entreprises par les immigrants : le cas des Québécois d'origine portugaise de Montréal », *Actes du 6e Congrès international francophone sur la PME*, octobre, HEC-Montréal.

Robichaud, D. (2002). « Le rôle des entrepreneurs dans la création de la communauté et du quartier portugais de Montréal ». *Maclean Hunter Entrepreneurship Chair, École des Hautes Études Commerciales de Montréal, Research Booklet No. 2002-01*.

Rockart, J. F. (1979). « Chief executives define their own data needs ». *Harvard Business Review*, vol.57, n°2, p81-93.

Shapero, A. & Sokol, L. (1982). « The social dimensions of entrepreneurship », in *Encyclopedia of entrepreneurship*, Englewood Cliffs: Prentice Hall, inc, p. 72-90.

Siqueira, A. (2007). « Entrepreneurship and Ethnicity: The Role of Human Capital and Family Social Capital », *Journal of Developmental Entrepreneurship*, pp. 31-46.

Song-Naba, F. (2015). « Les fondements ethniques de l'entrepreneuriat des femmes immigrées dans la restauration à Ouagadougou, Burkina Faso », *Revue de l'Entrepreneuriat*, pp. 139-165.

Strauss, A., & Corbin, J. (1990). « Basics of qualitative research: Grounded theory procedures and techniques ». Newbury Park, CA: Sage.

Strauss, A., & Corbin, J. (1998). « Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory (2nd ed.) ». Newbury Park, CA: Sage.

Taylor, M. (1999). « Survival of The Fittest? An Analysis of Self-Employment Duration in Britain », *Economic Journal*, 140 -155.

Toulouse, J.M., & Brenner, G. (1988). « Les Entrepreneurs immigrants : à la recherche d'un modèle théorique ». Montréal : Maclean Hunter Entrepreneurship Chair, École des Hautes Études Commerciales, Research Report 88-05-01.

Toulouse, J.M., & Brenner, G. (1990). « Immigrants as Entrepreneurs : Developing a Research Model ». Montréal : Maclean Hunter Entrepreneurship Chair, École des Hautes Études Commerciales.

Vgueni V. & Espen J. I. (2008). « Survie des nouvelles entreprises détenues par des autochtones et des immigrants en Norvège », *Journal of Developmental Entrepreneurship (JDE)* , World Scientific Publishing Co. Pte. Ltd., vol. 13(01), pages 21-38.

Waldinger, R., Aldrich, H. E. & Ward, R. (1990). « Immigrant Entrepreneurs : Immigrant and Ethnic Business in Western Industrial Societies ». Beverly Hills, CA: Sage

Zouiten, J. & Levy-Tadjine, T. (2005). « Les femmes et les immigrés ont-ils besoin d'un accompagnement entrepreneurial spécifique, VI^{ème} Congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat, 24, 25 Novembre.

Zwikaël, O. & Shlomo, G. (2006). «From critical success factors to critical success processes». *International Journal of Production Research*, Vol.44, n°17, p. 3433- 3449