

**Madiha ZAMMEL**

Faculté des Sciences Economique et de
Gestion Sfax , Tunisie
madiha-zammel@hotmail.fr

**Walid KHOUFI**

Institut des Hautes Etudes Commerciales
de Sfax, Tunisie
walid.koufi@yahoo.fr

Rôle des caractéristiques et des compétences des entrepreneurs dans la défaillance des entreprises

Résumé : L'objectif de ce travail de recherche est d'étudier le rôle des caractéristiques et des compétences des entrepreneurs dans le déclenchement de la faillite et de le rapprocher aux situations vécues par les entreprises tunisiennes. Ce rapprochement fait à travers un survol de la littérature existante ainsi que sur la base d'une enquête sur le terrain, nous a permis de conclure que l'entrepreneur tunisien failli est généralement un jeune, avec une faible expérience professionnelle et sociale, incapable de déléguer les responsabilités, de communiquer et de travailler en équipe.

Mots clés : faillite d'entreprise, entrepreneur, compétences et caractéristiques personnelles.

Summary: The aim of this research is to study the role of manager's characteristics and skills in the bankruptcy and its closer to the experiences of Tunisian companies. The study is conducted through an overview of the existing literature as well as on the basis of a field investigation. The achieved results led us to conclude that the Tunisian bankrupt manager is usually a young man with low professional and social experience, unable to delegate responsibilities, to communicate and to work in teams.

Keys words: bankruptcy, manager, skills and personal characteristics.

INTRODUCTION

Redressement judiciaire, difficultés financières, défaillance, dépôt de bilan, faillite, liquidation... Autant de termes qui font panique à tout homme de management parce qu'ils signifient la fin d'une aventure entrepreneuriale. Pour cette raison, la faillite d'entreprise est considérée une réalité douloureuse pour tous les partenaires de l'entreprise et surtout son entrepreneur qui peut représenter un facteur clé dans son déclenchement.

Dans leur étude qui porte sur les causes de défaillance, Ooghe et Waeyaert (2004) postulent que l'impact de l'environnement managérial sur la défaillance de l'entreprise est plus fort que celui de l'environnement extérieur. Dans ce cadre, Crutzen. N et Deddier. V.C (2007) expliquent l'enchaînement des difficultés de l'entreprise à l'aide de l'approche darwiniste et l'approche behavioriste. L'approche darwiniste envisage l'entreprise dans un environnement dont elle subit plus qu'elle influence le comportement et l'évolution. Quant à l'approche behavioriste ou comportementale, elle considère que l'entrepreneur représente avec ses motivations, son expérience et sa formation l'élément moteur qui détermine l'orientation de la firme vers le succès ou vers la disparition. En effet, l'entrepreneur détermine, sous l'influence de l'environnement de l'entreprise et en fonction des ressources à sa disposition, la manière dont il va exploiter ces ressources, les stratégies et les politiques de l'entreprise. De ce fait, il est logique que si le management est déficient, les politiques de l'entreprise vont être erronées.

Les facteurs de défaillances liés à l'environnement managérial peuvent être dus d'abord, à l'insuffisance ou l'absence de motivation et de l'esprit entrepreneurial c'est-à-dire que la création de l'entreprise ou l'entrée dans le management de l'entreprise peut être pour une motivation cachée tel que le souci d'éviter d'une situation de chômage ou que l'entrepreneur peut être opportuniste et incapable de distinguer entre ses intérêts financiers purement personnels et les intérêts de l'entreprise (Diddier. V.C. et al 2006).

Ensuite les qualités personnelles du dirigeant peuvent orienter l'entreprise vers l'échec ou le succès. En effet, il est fréquemment signalé dans la littérature financière que l'attitude de l'équipe dirigeante face au risque et au prestige ainsi que son initiative influencent la performance de l'entreprise. De plus la confiance en soi, le charisme et le réalisme du dirigeant ainsi que sa capacité de déléguer le pouvoir et le degré de sa volonté de contrôle (contrôle systématique et fréquent ou non), sa souplesse et sa capacité de communication et d'adaptation sont souvent considérés comme des facteurs clés qui causent la défaillance de la firme ou sa prospérité. Certains auteurs affirment que généralement les problèmes de financement de l'entreprise et son incapacité à obtenir des nouvelles lignes de crédits sont liés aux lacunes de l'entrepreneur plutôt qu'à des facteurs externes associés à l'imperfection des marchés financiers. Parmi ces lacunes on note l'incapacité de communication, de convection ainsi que l'incapacité de créer un réseau relationnel avec les parties prenantes de l'entreprise surtout les banques et les institutions financières.

Enfin la qualification du chef d'entreprise et son parcours professionnel est un facteur clé de son succès. De ce fait, le manque de formation de l'entrepreneur en gestion (financière, commerciale, de ressources humaines, opérationnelles, stratégiques...), le manque de compétences techniques ainsi que l'absence d'une expérience antérieure sont tous des facteurs de défaillance fréquemment cités dans la littérature financière.

Dans leur étude des faillites d'entreprise au Canada, John Baldwin et al. (1998) voient que les entreprises font faillite par ce que leurs gestionnaires possèdent plusieurs lacunes qui les rendent inefficaces de plus ils n'ont ni l'expérience ni les connaissances ni la vision nécessaires pour diriger leurs firmes.

1 Problématique et méthodes

S'intéressant au contexte tunisien, où la défaillance des entreprises a marqué une courbe ascendante, nous nous sommes proposé de mener une analyse détaillée des caractéristiques et des compétences des entrepreneurs Tunisiens au niveau des entreprises en difficultés.

De ce fait la collecte des données a été effectuée à l'aide d'un questionnaire adressé aux experts comptables et conseillers d'entreprise qui y ont répondu favorablement. Nous présenterons dans ce qui suit les aspects concernant la formulation du questionnaire et puis l'échantillon des experts et conseillers d'entreprises consultés.

1.1 Le questionnaire

La formulation du questionnaire est inspirée des études empiriques antérieures concernant la faillite d'entreprise. Après plusieurs modifications pour garantir sa bonne formulation et sa compréhensibilité chez nos interlocuteurs, la version finale de ce questionnaire est composée de trois grandes parties. D'abord, les caractéristiques générales de l'entreprise font l'objet de 9 questions. A ce niveau nous cherchons à dégager les traits communs entre les entreprises défaillantes. Ensuite, l'étude des caractéristiques personnelles du dirigeant font l'objet de 5 questions. Dans cette partie nous voulons savoir quel type de dirigeant amène l'entreprise à la défaillance. Enfin, l'impact de l'environnement managérial sur la santé de l'entreprise est traité en 11 questions. Il nous reste à signaler que les questions retenues pour cette étude sont de type fermé. Nous cherchons par le choix de ce modèle, qui donne à l'interlocuteur un nombre limité des réponses, à dégager une information précise.

1.2 L'échantillon de l'enquête

Le questionnaire que nous avons préparé est adressé aux experts comptables et aux conseillers d'entreprises qui nous renseignent sur le rôle que peut jouer l'entrepreneur dans le succès ou l'échec de son entreprise. En effet, ce choix peut être expliqué par la capacité de ces personnes à donner une information fiable se basant sur leurs expériences et leurs relations privilégiées avec les entreprises et leurs dirigeants. Les experts comptables sont assez qualifiés pour nous donner l'information avec toute objectivité et neutralité. Dans le but de dégager une information pertinente dont la

généralisation est possible sur le territoire tunisien, nous avons essayé de contacter des experts comptables installés dans différentes régions de la Tunisie. Pour cette raison notre échantillon de base était composé de 104 experts comptables, un responsable dans la Société de Développement et d'Investissement de Sud (SODIS SICAR) et un responsable de la banque de financement des petites et moyennes entreprises.

Toutefois, certains experts comptables ont refusé de répondre au questionnaire pour deux raisons : soit ils n'ont pas rencontré tout au long de leurs carrières une entreprise en défaillance ou même en difficulté soit par ce qu'ils n'ont pas de confiance vis-à-vis de toute investigation universitaire. De ce fait, l'échantillon final était composé de 69 experts comptables, un responsable de la SODIS SICAR et un responsable de la banque de financement des PME répartis selon les régions comme suite :

Tableau 1 : Répartition de l'échantillon final par région

Région	Nbr des experts comptables	Nombre des conseillers
<i>Tunis</i>	31	0
<i>Ariana</i>	6	0
<i>Ben Arous</i>	4	0
<i>Beja</i>	1	0
<i>Seliana</i>	1	0
<i>Monastir</i>	1	0
<i>Sousse</i>	4	0
<i>Sidi Bouzid</i>	1	0
<i>Sfax</i>	19	0
<i>Mednine</i>	1	2
Total	69	2

Les questionnaires remplis sont traités et analysés à l'aide de logiciel SPSS (20).

2 Résultats et interprétations

2.1 Les caractéristiques des entreprises enquêtées

Les entreprises défaillantes formant l'échantillon de notre enquête présentent une caractéristique commune très remarquable : 76,06% d'entre elles sont des entreprises familiales détenues à plus de 50% par une seule personne ou une seule famille. En effet, ce résultat n'est pas surprenant car le caractère familial est l'un des principales caractéristiques des entreprises tunisiennes. Or cette structure d'autorité peut influencer sur les sources de financement qui s'offrent à l'entreprise. Dans ce cas ces entreprises se trouvent dans une large mesure devant un nombre restreint des sources de capital particulièrement des bénéfices non répartis et des fonds personnels (Bladwin et al 1998) ce qui les rend plus vulnérables à la faillite (Argenti 1976). De plus, dans la plus part de ces entreprises (45,05%) le dirigeant est lui-même le propriétaire, ce qui

fait de lui un facteur important qui oriente l'entreprise vers le succès ou la faillite. Le tableau qui suit résume les caractéristiques des entreprises étudiées, leurs répartitions par secteur d'activité, par forme juridique par nombre de personnel et par âge au moment d'ouverture des procédures de redressement.

Tableau 2 : les caractéristiques des entreprises étudiées

Répartition par secteur d'activité				
Secteur	Industrie	Commerce	Agriculture	Service
Nombre d'entreprises	13	38	9	11
Répartition par forme juridique				
Forme Juridique	SA	SARL	Autre	
Nombre d'entreprises	12	54	5	
Répartition par tranche de personnel				
Tranche de personnel	Moins que 300		300 ou plus	
Nombre d'entreprises	65		6	
Répartition par âge à l'année d'ouverture des procédures de redressement				
Age	Inferieur à 3 ans	[3 ans, 5 ans]		Plus que 5 ans
Nombre d'entreprises	50	14		7

Les statistiques présentées nous permettent de conclure qu'en Tunisie généralement les entreprises défaillantes sont des entreprises commerciales à responsabilité limitée dont l'âge ne dépasse pas les 3 ans et dont le nombre de personnel est dans la plus part des cas inférieur à 300 personnes.

D'abord cette vague importante des faillites dans le secteur commercial qu'on a observé (53,52%) est conforme à statistiques publiées par l'Institut National des Statistiques.

Ensuite, le nombre minime de personnel (au niveau de 91,54% des entreprises) peut être justifié par le fait que la plus part des entreprises tunisiennes sont des PME dont le nombre de personnel ne dépasse pas le 300. Enfin, 70,42% des entreprises entrent dans une procédure de redressement à un âge qui ne dépasse pas les 3 ans. Cette caractéristique est expliquée par le fait que les problèmes confrontés par l'entreprise sont généralement liés au moment de démarrage malgré les aides fournies par l'Etat tunisien pour soutenir les nouveaux entrepreneurs tel que le code d'incitation aux investissements qui offre une panoplie d'avantages fiscaux et financiers, les universités, les institutions de formation professionnelle et les structures d'appui et d'accompagnement à la création d'entreprise comme les pépinières d'entreprises.

2.2 Les caractéristiques personnelles de l'entrepreneur failli

Conformément à plusieurs études antérieures, l'entrepreneur affecte l'existence de son entité à partir de son degré d'efficacité de gestion et de ses qualités personnelles. Cette idée est confirmée par Thompson (1963), qui voit que la première cause de l'échec résulte des insuffisances des dirigeants, et par Desreumaux (1996), qui met en évidence l'impact des caractéristiques personnelles et psychologiques du dirigeant sur son parcours professionnel. En plus des variables tels que l'âge, le niveau d'études et l'expérience antérieure, des variables plus subjectives sont intégrées à l'analyse : la communication, la confiance aux autres, la capacité de délégation, la qualité de son réseau relationnel...

2.2.1 L'âge de l'entrepreneur

Commençons par l'âge de l'entrepreneur, notre travail empirique montre que 57,75% des entreprises défaillantes sont gérées par des chefs dont l'âge est entre les 25 et les 45 ans contre 39,44% seulement des cas dont l'âge d'entrepreneur est plus que 45 ans et 2,82% moins de 25 ans. Ce résultat peut être expliqué par le niveau d'études élevé des entrepreneurs tunisiens qui passent des années dans les études supérieures avant d'entreprendre leurs projets puis ils se lancent directement dans le domaine des affaires. C'est légitime alors de conclure à ce niveau qu'un dirigeant d'âge moyen est généralement un dirigeant à faible expérience professionnelle.

2.2.2 L'expérience de l'entrepreneur

L'expérience des entrepreneurs dans l'entreprise et leurs expériences dans le secteur d'activité sont des facteurs clés qui garantissent la survie de l'entreprise comme le voit Guilhot (2000). Le tableau suivant présente la distribution des années d'expériences des entrepreneurs tunisiens faillis avant et après la création de l'entreprise :

Tableau 4 : la distribution des années d'expériences des entrepreneurs tunisiens faillis avant et après la création de l'entreprise

Année	Expérience auprès de l'entreprise faillie		Expérience dans le secteur d'activité		Expérience en tant que gestionnaire	
	Nombre	Pourcentage	Nombre	Pourcentage	Nombre	Pourcentage
[0, 10 [53	76,6 %	38	53,6 %	43	60,6 %
[10, 20[16	21,3 %	24	33,8 %	22	30,9 %
20 ans ou plus	2	2,1 %	9	12,6 %	6	8,5 %

Notons d'abord que 76,64% des entrepreneurs faillis ont travaillé chez ces entreprises pour une courte période (inférieure à 10 ans). Notons ensuite que 53,6 % des entrepreneurs ont une expérience moins de 10 ans dans le secteur d'activité de l'entreprise défaillante ce qui les rend incapables de faire face à leurs concurrents qui maîtrisent mieux le marché. Ce résultat est confirmé par Koenig (1991) qui postule que les nouveaux entrepreneurs risquent d'emmener leurs entreprises à la mort avant ceux qui font partie de ce secteur d'activité depuis longtemps puisque les incertitudes commerciales, financières, stratégiques et/ou technologique diminuent au fil du temps avec l'effet d'apprentissage. Enfin, 60,6% d'entre eux ayant l'expérience d'un gestionnaire qui ne dépasse pas les 10 ans. Grace à cette situation les entrepreneurs qui n'ont pas une expérience suffisante dans le domaine de la gestion de personnel ou même dans le domaine de gestion quotidienne de l'entreprise se trouvent incapables de tisser un fort réseau relationnel avec leurs subordonnés. De plus, les conflits non résolus se multiplient, les relations d'agences ne sont pas arbitrées et le climat social devient défavorable puisque l'ancienneté de dirigeant dans l'organisation favorise la cohésion sociale qui mène à une réticence face à tout changement stratégique (Thornhille et Amit, 2003 ; Usbasaran et al, 2010). Tous ces facteurs augmentent la vulnérabilité de l'entreprise comme le montre les résultats des travaux empiriques antérieurs à l'instar d'Argenti (1976), Liefhooghe (1997), Baldwin et al. (1998), Ooghe et Waeyaert (2004). D'un autre côté, un bon nombre de ces entrepreneurs 38,1% n'ont aucune expérience professionnelle précédente ni dans le secteur d'activité ni dans le domaine de gestion. En effet ce type d'entrepreneurs sont généralement de nouveaux diplômés qui lancent leurs propres projets ou qu'ils sont des jeunes qui guident l'entreprise par héritage. D'autres entrepreneurs 33,8% ont une expérience dans le secteur d'activité mais sans aucune expérience dans la direction.

2.2.3 le niveau d'étude de l'entrepreneur

Notre recherche empirique aboutit à un résultat attendu concernant le niveau d'étude des entrepreneurs tunisiens et leurs rôles dans le déclenchement des difficultés de l'entreprise.

Tableau 5 : le niveau d'études des entrepreneurs tunisiens

Niveau d'études	Etudes primaires	Baccalauréat	Bac + 4	Plus que Bac + 4
Nbre d'entreprises	7 (9,86%)	10 (14,08%)	21 (29,58%)	33 (46,48%)

En effet, l'Etat tunisien accorde une grande importance à l'éducation dès les études primaires jusqu'aux études supérieures. C'est alors attendu de trouver des pourcentages élevés des entrepreneurs avec des études supérieures (46,48% plus que Bac +4) et que le niveau d'études des entrepreneurs ne pose pas problème en Tunisie. Toutefois, le

niveau d'études seul ne suffit pas pour garantir la réussite d'un entrepreneur il faut qu'il soit complété par des cycles de formation qui permettent l'apprentissage sur le tas. Malheureusement les entrepreneurs tunisiens ne s'intéressent pas beaucoup à ces cycles de formation. Raison pour laquelle nous trouvons que 50,7% d'entre eux ne participent pas à des cycles de formation concernant l'activité de l'entreprise. Cette situation pose un problème car elle peut aggraver les lacunes de l'entrepreneur en matière de gestion et affaiblir ses connaissances de l'activité de l'entreprise ce qui conduit à l'absence d'un produit ou service parfaitement adapté aux besoins de marché. En effet, ce résultat est confirmé par Baldwin et al. (1998) qui voient que les gestionnaires des entreprises faillies n'ont pas suffisamment de connaissances et d'expériences et ne savent pas comment assurer la gestion de l'entreprise.

2.2.4 Les caractéristiques managériales de l'entrepreneur

La personnalité de l'entrepreneur joue un rôle primordial dans la détermination de la manière de gérer l'entreprise, répartir les tâches entre le personnel et même la façon de communiquer avec eux et de résoudre leurs problèmes. Elle peut affecter la pérennité de l'entreprise (Argent, 1976 ; Liefhooghe, 1997 ; Ooghe et Waeyaert, 2004). L'importance accordée aux lacunes des entrepreneurs comme causes de défaillance justifie qu'on analyse en détail les domaines où les lacunes sont très influentes. Au chapitre des compétences on note les lacunes relatives à la communication, à la gestion de personnel (due souvent à une expérience insuffisante en management opérationnel) et au contrôle interne régulier (notamment sur des points clés tels que la situation de la trésorerie, des stocks, et du chiffre d'affaires). Concernant les attitudes on évoque l'incapacité de déléguer les responsabilités et le manque de confiance accordée aux subordonnés.

La répartition des entreprises tunisiennes faillies selon l'existence ou l'absence des lacunes de leurs entrepreneurs est présentée dans le tableau suivant :

Tableau 6 : La répartition des entreprises tunisiennes faillies selon l'existence ou l'absence des lacunes de leurs entrepreneurs

Caractéristiques de style managérial	Entreprises favorables	Entreprises défavorables
L'organisation des réunions périodiques avec les responsables de l'entreprise	54,93%	45,07%
L'existence des conflits courants avec les employés ou les syndicats	69,01%	30,99%
L'existence de communications directes pour résoudre les conflits	34,87%	65,13%

Discutions des décisions avec les subordonnés	43,66%	56,34%
La confiance aux subordonnés	26,76%	73,24%
La préférence du travail en équipe au travail individuel	33,8%	66,2%

Les conclusions qu'on peut tirer à partir de ces résultats c'est que les entreprises tunisiennes défaillantes sont généralement gérées par des dirigeants autocrates qui ne font participer leurs subordonnés que dans la gestion des conflits courants. Toutefois, les décisions stratégiques importantes sont à appliquer sans discussions. Ces entrepreneurs qui n'ont pas confiance aux autres, préfèrent le travail individuel et évitent toujours de déléguer les responsabilités. En deux mots les caractéristiques de personnalité de l'entrepreneur tunisien sont conformes à celles de « l'homme à tout faire » qui par manque de confiance préfère travailler seul sans déléguer les responsabilités à ses subordonnés et même l'exécution de ces décisions se fait toujours sous sa supervision totale.

CONCLUSION

La faillite d'entreprise est un phénomène qui permet de purifier le marché des entreprises inefficaces et improductives. Toutefois cette réalité est coûteuse pour toutes les parties prenantes. En effet, les facteurs qui emmènent à cette situation sont multiples tant externes qu'internes. Par la présente contribution nous avons choisi d'étudier l'impact de l'environnement managérial sur la pérennité de l'entreprise et le rôle de l'entrepreneur dans la défaillance d'entreprise. L'objectif fixé était de dégager le profil et les caractéristiques de la personnalité de l'entrepreneur failli. Une étude empirique menée sur un ensemble d'entreprises tunisiennes faillies nous a permis de conclure que les entrepreneurs tunisiens échoués sont généralement des jeunes dont l'âge est entre les 25 et les 45 ans. Ce qui explique leurs manques d'expériences professionnelles et même sociales. De ce fait, ces entrepreneurs n'arrivent ni à résoudre efficacement les problèmes techniques ni à créer un réseau social solide entre les membres de leurs organisations. En outre, la personnalité de l'entrepreneur peut influencer sur la survie de l'entreprise. Nous avons dégagé que le charisme, la confiance accordée aux autres, la capacité à déléguer les responsabilités, la capacité à communiquer et à travailler en équipe sont tous des qualités qui manquent les entrepreneurs tunisiens faillis.

Partant du vieille adage « prévention mieux que soin » notre étude s'avère intéressante tant pour les entrepreneurs que pour toutes les parties prenantes de l'entreprise dans la mesure où elle peut les aider à éviter la faillite et ses mauvaises conséquences en comblant les manques précités et en acquérant les compétences nécessaires avant

d'entamer une expérience de pilotage. Bien que nos résultats sont pertinents et conformes à celles des études antérieures (Malécot 1997, Thornhill et Amit 2003, Usbasaran et al 2010...), ils ne sont pas à l'abri de certaines critiques qui ouvrent de nouvelles voies de recherche. En effet les facteurs qui causent la défaillance ne se limitent pas à l'environnement managérial. De ce fait, nous pouvons améliorer nos résultats en ajoutant d'autres facteurs d'ordres internes tels que l'existence des erreurs de gestion, de mauvais investissement..., ainsi que des facteurs d'ordre externe telles que la concurrence intense, la perte d'un client clé..., et puis de voir si avec la présence de ces nouveaux facteurs l'impact de l'environnement managérial demeure important ou qu'il s'affaiblit .

REFERENCES

Argenti.J (1976) " Corporate Collaps : the causes and the symptoms" Holsted Press, McGraw-Hill, London 1er Edition;

Atiya A. F. (2001), "Bankruptcy Prediction for Credit Risk Using Neural Networks: A Survey and New Results" IEEE Transactions on Neural Networks, vol; 12, n°4, p.p. 929-935;

Baldwin. J, Gray.T, Johnson.J, Proctor.J, Rafiquzzaman.M et Sabourin.D (1998) « les faillites d'entreprise au Canada » Statistique Canada;

Beaver.W.H.,(1996) « Financial ratios as predictors of failure », Empirical research in accounting: selected studies, p.71-90;

Boujelbene. S.et Hassouna. F. (2007) : « La pertinence des cash-flows d'exploitation et de l'information financière traditionnelle dans la prévision de la détresse financière des entreprises tunisiennes » Comptabilité et Environnement France 2007 ;

Desreumaux A. (1996), Nouvelles formes d'organisation et évolution de l'entreprise, Revue Française de Gestion, 107, no107, 86-108 ;

Diddier. V. C et Cruzen N. (2007). « L'enchaînement des facteurs de défaillance de l'entreprise : une réconciliation des approches organisationnelles et financières », Communication présentée lors du 28ème Congrès Annuel de l'Association Française de Comptabilité, Poitiers;

Diddier. V. C et Cruzen N. (2008). « Le processus de défaillance de l'entreprise : Intégration et relecture de la littérature ». Actes du 9ème Congrès International Francophone de la PME;

Diddier. V. C et Cruzen N. (2009). « Vers une taxonomie des profils d'entrée dans un processus de défaillance : un focus sur les micros et petites entreprises en difficulté. Revue Internationale P.M.E, 22/1 ;

- Diddier. V. C et Cruzen N. (2006): « L'analyse équilibrée des symptômes de déséquilibre de la PME à reprendre, facteur-clé du succès du processus de reprise : légitimation théorique et première validation empirique » ;
- Fimayer. A. (2011): « la détresse financière des entreprises : trajectoire du déclin et traitement judiciaire de défaut » thèse de doctorat ;
- Guilhot B. (2000). « Défaillances d'entreprises : Soixante-dix ans d'analyses théoriques et empiriques », Revue Française de Gestion, n° 130, septembre-octobre, pp. 52-67 ;
- Koenig G. (1991) « Difficultés d'entreprise et inertie active », Direction et Gestion, p.p 126-127 ;
- Liang L et Wu D. (2005) "An application of pattern recognition on scoring Chinese corporations financial conditions based on back propagation neural network » Computers et Operations Research, 32, 1115-1129;
- Malécot J.F. (1997), « Gestion financière de l'entreprise en difficulté » Encyclopédie de gestion, Economica, 2 ème édition Paris, Yves Simon et Patrick Joffre, 1548-1563 ;
- Matoussi. H, Moulhi. R, et Sayah. S, (1999). « La prédiction de faillite des entreprises Tunisiennes par la régression logistique » Manuscrit auteur, publié dans 20eme congrès de l'AFC, France;
- Ooghe H., Van Wymmersch C.(1996), Traité d'analyse financière, 6è édition, Presses Universitaires de Namur ;
- Oualid Chortani (2013): « Le rôle moteur d'accompagnement des pépinières d'entreprises en Tunisie. » Regards croisés sur les pratiques d'accompagnement entrepreneurial : 3ème Rencontre entre acteurs des réseaux d'accompagnement et chercheurs ;
- Pindado J., Rodrigues L.F. (2001), "Parsimonious models of financial insolvency in small companies", Working Paper, SSRN Working Paper Series;
- Pochet. C. (2001) « Traitement légal de la défaillance et gouvernance : une comparaison internationale », Revue Internationale de Droit Économique, vol.15, n° 4, pp. 465-488. ;
- Pompe P.M et Bilderbeek J. (2005), "The prediction of bankruptcy of small and medium sized industrial firms", Journal of Business Venturing, 20,847-868;
- Pretorius. M., (2009). « Defining business decline, failure and turnaround: A content analysis ». South African Journal of Entrepreneurship and Small Business Management. P. 1-16;
- Refait C., (2004) « la prévision de la faillite fondée sur l'analyse financière de l'entreprise : un état des lieux », Economie et Prévision, no 162 p. 129-147 ;

Thompson C.W. (1963), "An analysis of environmental and managerial factors in the success of failure of small manufacturing enterprise" Bureau of Economic Research, University of Iowa;

Thornhill S et Amit R (2003) « Comprendre l'échec, mortalité organisationnelle et approche fondée sur les ressources » Direction des études analytiques document de recherche, statistique Canada ;

Usbasaran D., Westhead P., Wright M., Flores M. (2010) "The nature of entrepreneurial experience, business failure and comparative optimism" Journal of Business Venturing 25, 541-555;

Vallens. J.L. (2004) « L'effet international de la faillite : une réalité ? » Ed, Dalloz-2004;

Varetto F. (1998), "Genetic Algorithms Applications in the Analysis of Insolvency Risk", Journal of Banking and Finance, vol 22, issues 10-11, p.p. 1421-1439.