

Création d'emploi dans les micro et petites entreprises : quelle efficacité des programmes d'appui ?

Ce rapport analyse l'efficacité de divers programmes d'appui à la petite entreprise à créer de l'emploi. Ces programmes ont été analysés par catégorie, recouvrant l'accès au financement, la formation à l'entrepreneuriat, les services d'appui à l'entreprise, les subventions salariales ou à l'innovation, ou encore l'amélioration de l'environnement des affaires.

La création d'emplois décents est l'un des principaux défis auquel font face les pays à revenus faibles et intermédiaires. Selon un rapport de la Banque mondiale de 2013, 600 millions d'emplois devront être créés dans les quinze prochaines années pour maintenir le taux d'occupation à son niveau actuel. Les gouvernements, les ONG et les bailleurs de fonds consacrent d'importants moyens à divers projets et politiques visant à faciliter la création d'emplois. Les micro, petites et moyennes entreprises (MPME) étant celles qui créent le plus d'emploi dans les pays à revenus faibles et intermédiaires, celles-ci sont souvent au cœur de ce type d'intervention. Ces approches concernent principalement l'accès à des services financiers ou non financiers, la formation à l'entrepreneuriat, diverses mesures de subventions salariales ou à l'innovation, ou encore l'amélioration de l'environnement des affaires. Ce rapport, commandé par la Coopération allemande, vise à analyser l'efficacité de ces programmes à créer de l'emploi. Il se base sur l'analyse de 54 rapports d'évaluation suffisamment rigoureux et approfondis pour identifier l'impact direct du programme sur les performances et les pratiques de l'entreprise.

ACCÈS AU FINANCEMENT

Vingt-six des 54 rapports analysés portent sur l'évaluation de programmes d'accès au financement. Ces interventions se concentrent sur la fourniture d'intrants financiers, tels que la microfinance, des subventions en espèces ou en matériel, des prêts, ou encore la mise en place de fonds de garantie et de dispositifs de micro-assurance. Elles peuvent en

→ Accéder au document original :

[Interventions for employment creation in micro, small and medium sized enterprises in low and middle income countries – A systematic review](#), KfW Research, 2014, 97 p.

→ Accéder aux autres articles :

Portail www.entrepreneausud.org

Création d'emploi dans les micro et petites entreprises :
quelle efficacité des programmes d'appui ?

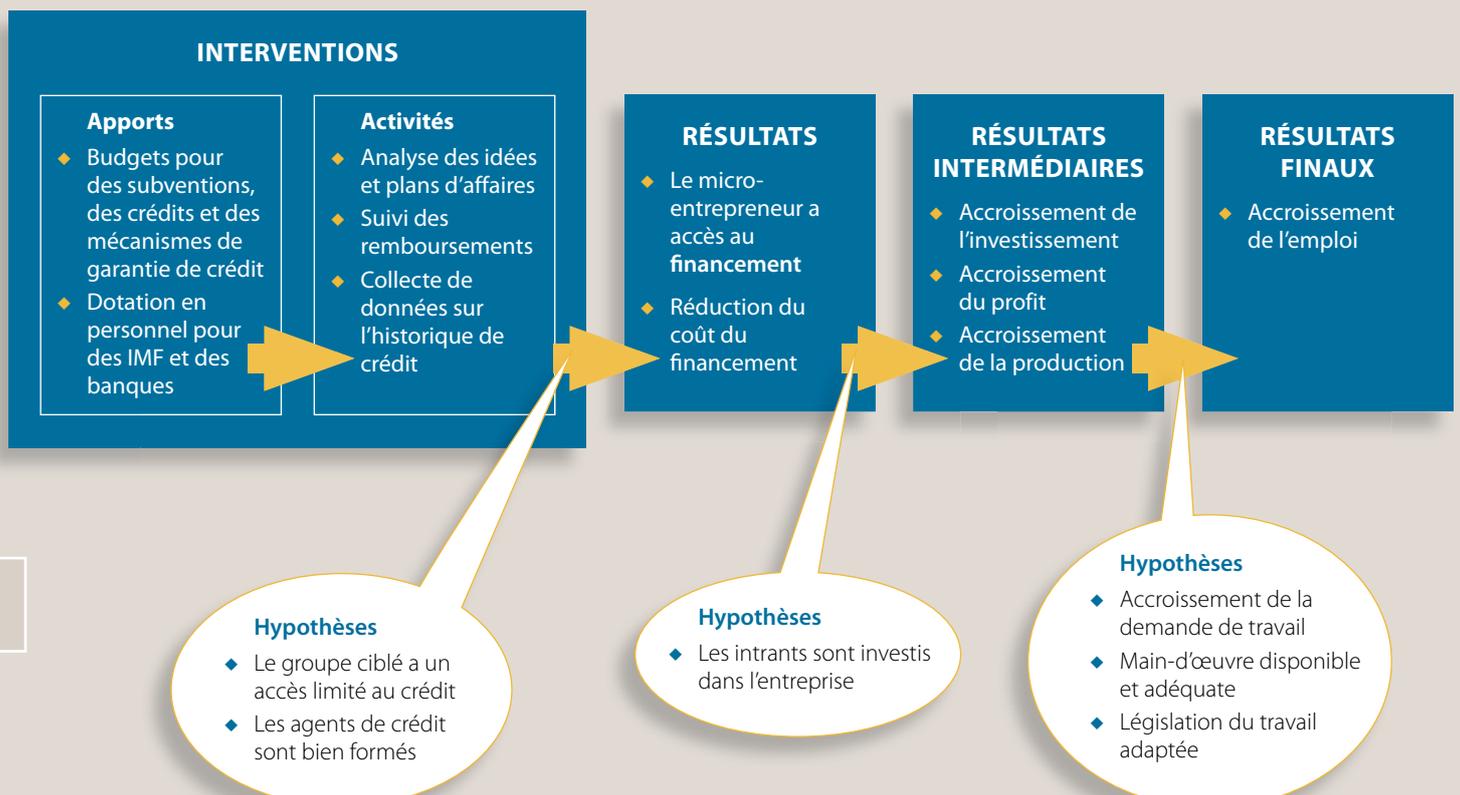
outre nécessiter des dotations en personnel à des institutions de microfinance ou des banques. Les prêts sont alloués à l'entrepreneur après une évaluation approfondie de son plan d'affaire, ainsi que de son historique de crédit et de garantie. Ces interventions lui permettent d'investir, entraînant ce faisant un accroissement de la production et des profits de son entreprise. La création d'emploi, résultant de l'augmentation de la production et des profits, est l'effet final recherché. Cet effet est conditionné par la disponibilité d'une main-d'œuvre qualifiée et d'une législation du marché du travail adaptée. Il repose aussi sur l'hypothèse que l'entreprise ne substituera pas de capital à la main-d'œuvre et que la croissance de l'entreprise est extensive. Les MPME étant structurées de manière assez simple, il est néanmoins plus probable qu'il y ait une complémentarité entre la main-d'œuvre et le capital. Il est en revanche probable que la croissance de l'entreprise soit d'abord intensive, c'est-à-dire que l'intervention



Groupe de clients de services de microfinance dans l'Uttar Pradesh en Inde, 2013 © Thomas Gietzen, KfW

conduise d'abord à l'augmentation de la productivité du personnel déjà en poste plutôt qu'à une croissance extensive, se traduisant par de nouveaux recrutements. La logique d'intervention de ce type de projet est illustrée par le schéma 1 ci-dessous.

SCHÉMA 1. Chaîne de résultats des programmes d'accès au financement



Création d'emploi dans les micro et petites entreprises :
quelle efficacité des programmes d'appui ?

● Impacts sur l'emploi

L'impact sur la création d'emplois de la plupart des projets de microcrédit est relativement faible : parmi les 45 mesures d'accompagnement proposées, seules 16 ont un impact réel sur la création d'emploi ou la création d'entreprise. En particulier, l'impact sur l'accroissement de l'emploi est relativement faible dans les MPME déjà établies. Les résultats les plus significatifs ont été constatés dans la création de nouvelles entreprises, principalement de micro-entreprises, et dans l'expansion d'entreprises relativement plus grandes, rentables et déjà bien établies.

● Principaux constats

- ◆ Le faible impact sur l'emploi de ce type d'interventions ne signifie pas qu'elles soient inefficaces. Il révèle plutôt que la création d'emploi n'est pas leur finalité première. Ces projets se concentrent plutôt sur la stabilisation et l'accroissement des revenus : le crédit est utilisé, pour la plupart des entreprises, comme fonds de roulement plutôt que pour une acquisition d'équipements ou de locaux. Par conséquent, ces interventions peuvent avoir un impact très limité sur l'emploi, mais un impact significatif sur les ventes et les revenus de l'entreprise.
- ◆ Un impact sur l'emploi exige des changements importants dans l'entreprise. Or, la plupart des prêts semblent être trop petits ou avoir des échéances trop courtes pour conduire à des changements significatifs dans le capital et la technologie de production. Par exemple, un microcrédit permettra à un tailleur de remplacer une machine à coudre mécanique par une machine à coudre électrique. Ce dernier pourra rapidement constater une amélioration de la performance de son entreprise au travers de la progression de ses recettes, de ses bénéfices et de ses investissements, mais sans qu'il n'ait pour autant le besoin ou la rentabilité pour embaucher un employé supplémentaire dans l'immédiat. La croissance est donc plutôt intensive qu'extensive. Une étude menée par Field *et al.* (2011) renforce cette hypothèse, et souligne combien les conditions du prêt importent : elle révèle qu'une faible durée de prêt se traduira par un encours d'emprunt plus limité et empêchera

les petits entrepreneurs d'investir par peur de ne pas pouvoir rembourser le crédit à temps.

- ◆ Les programmes ciblant les femmes semblent avoir moins d'impact sur la création d'emploi que ceux qui ne les ciblent pas particulièrement. Non qu'elles soient de moins bons entrepreneurs que les hommes. L'analyse montre plutôt qu'elles font face à des contraintes supplémentaires, qui doivent être résolues pour maximiser l'impact sur l'emploi. Les femmes dépenseront ainsi davantage pour subvenir aux besoins de leur foyer (nourriture, vêtements, santé) que les hommes et auront de ce fait moins de fonds à investir. Elles font également face à de plus fortes pressions familiales, les obligeant à partager leurs ressources là où elles auraient préféré les investir. Dans bien des cas, les femmes ont un accès plus limité que les hommes à l'éducation. Dans certains pays, leur accès aux services financiers peut être soumis à l'accord préalable de leur mari ; elles peuvent ne pas avoir droit à la propriété ou de sortir sans être accompagnées. Tous ces facteurs expliquent pourquoi, en moyenne, les crédits délivrés aux femmes entrepreneurs ont un impact plus limité sur la création d'emploi.

FORMATIONS À L'ENTREPRENARIAT

Ce type d'intervention est le deuxième plus représenté : il concerne 20 des 54 rapports d'évaluation analysés. Il porte sur la formation technique et professionnelle (en centre ou en entreprise), le développement de compétences entrepreneuriales, l'accompagnement à l'élaboration d'un plan d'affaires, l'éducation financière ou encore la formation aux aptitudes fondamentales (*life skills*).

Ces formations sont proposées à des MPME existantes ou à des individus projetant de créer leur entreprise. Elles visent à améliorer leurs capacités de management et à résoudre des difficultés, ou encore à mieux leur faire connaître les services financiers existants et les bénéfices qu'ils peuvent en tirer. Si les individus mobilisent ces nouvelles compétences au sein de leur entreprise, ils seront en mesure d'en accroître la productivité et ainsi leur profit. Cet accroissement du profit pourra ensuite

Création d'emploi dans les micro et petites entreprises :
quelle efficacité des programmes d'appui ?

conduire à un investissement en capital et en main-d'œuvre dans l'entreprise, conduisant ainsi à la création d'emplois nouveaux. La logique d'intervention de ce type d'approche est résumée au schéma 2 (voir ci-dessous).

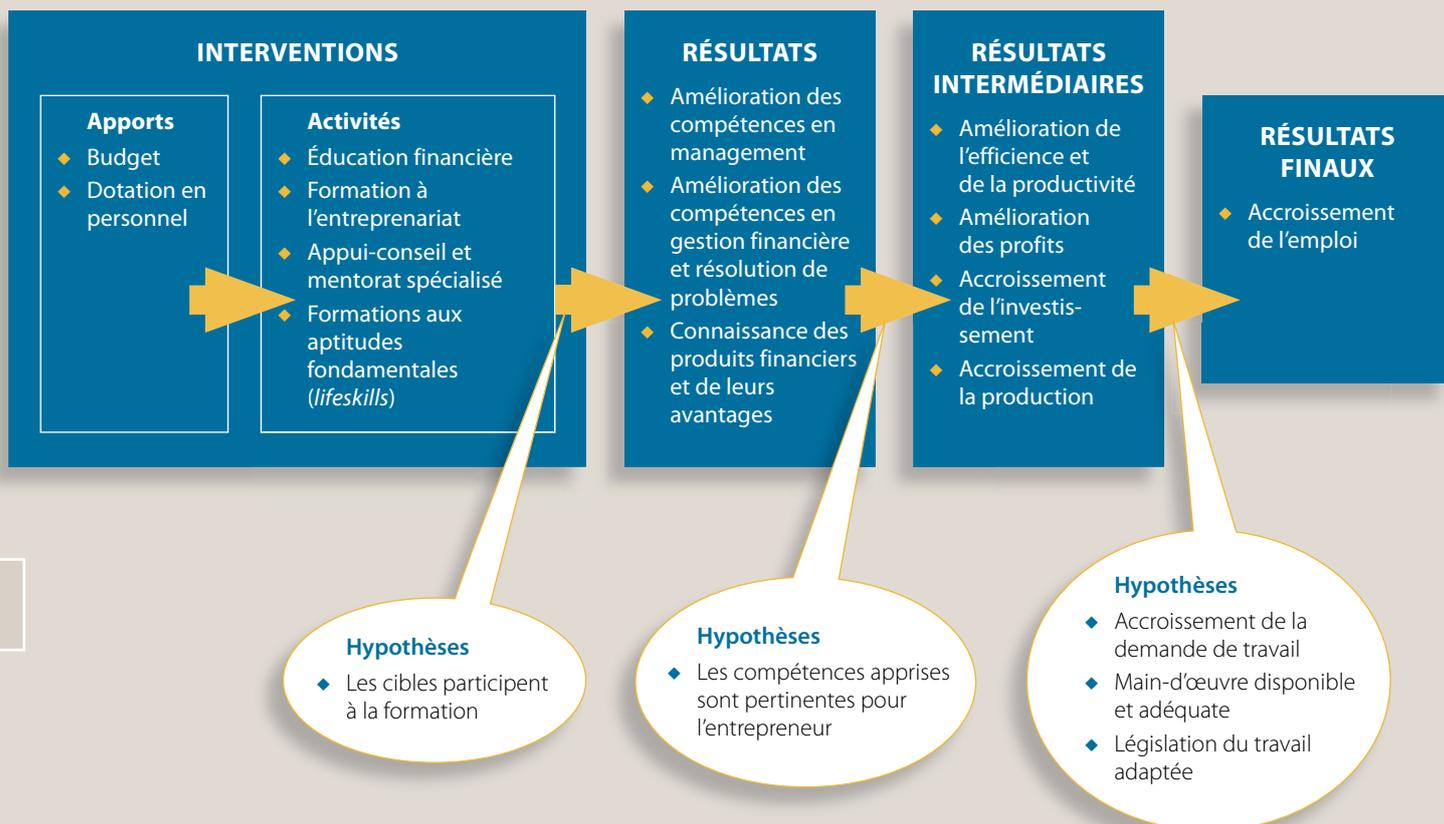
● Impacts sur l'emploi

L'analyse fait ressortir que la plupart des programmes ont un impact positif sur l'amélioration des compétences entrepreneuriales et comportementales, et, dans certains cas, conduisent à une plus grande motivation ou à un plus grand optimisme. Dans de nombreux cas, la formation stimule l'esprit d'entreprise et amène les entrepreneurs potentiels à mieux planifier leur modèle d'entreprise et sa rentabilité. Sur les 28 mesures analysées, seules 11 en revanche ont un effet significatif sur l'emploi.



Tailleur au Sénégal, 2012 © Christian Schönhofen, KfW

SCHÉMA 2. Chaîne de résultats des programmes de formations à l'entrepreneuriat



Création d'emploi dans les micro et petites entreprises :
quelle efficacité des programmes d'appui ?

● Principaux constats

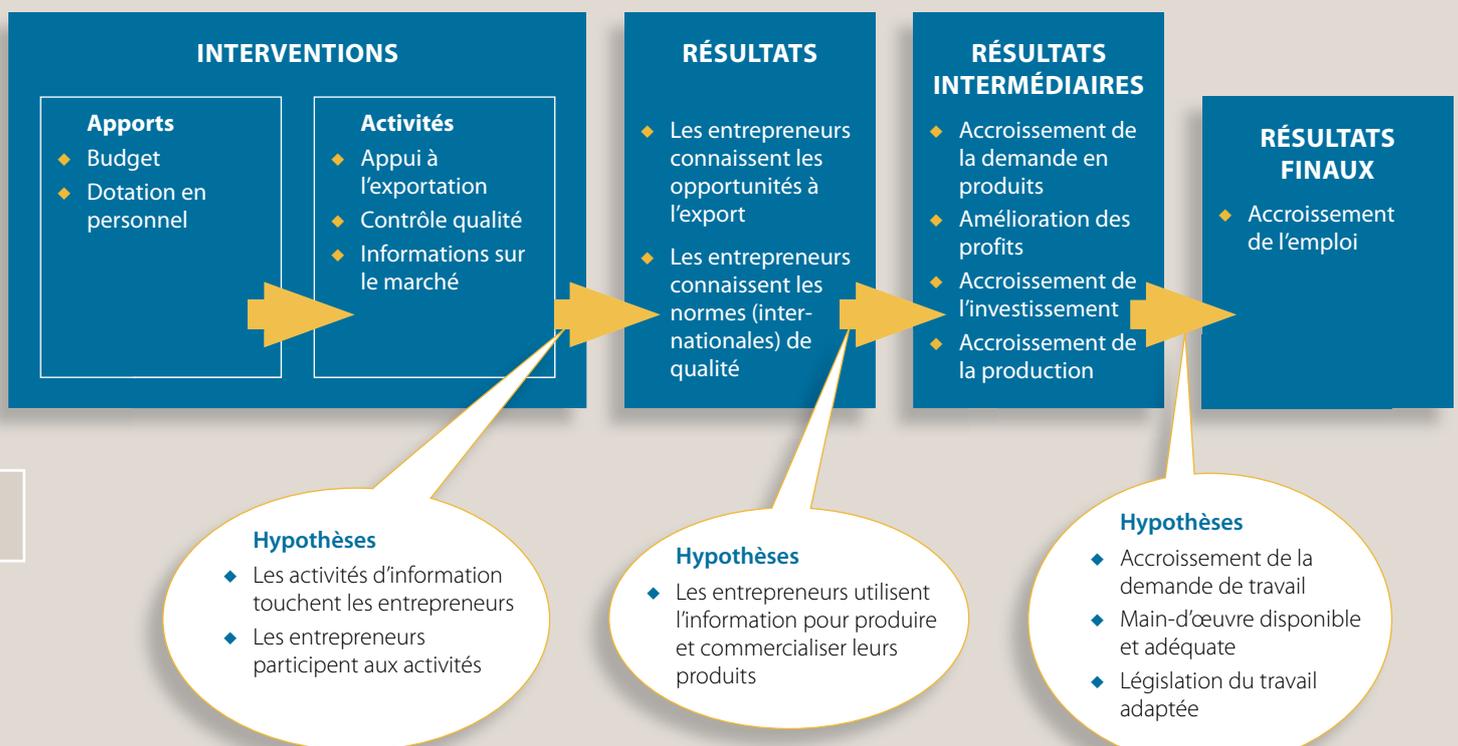
- ◆ Un résultat nul voire négatif sur la création d'emploi peut dans certains cas être considéré comme positif : la formation à l'entrepreneuriat peut en effet amener des entreprises qui ne sont pas rentables soit à le devenir soit à fermer. De la même manière, elles peuvent éviter la concrétisation de projets non rentables.
- ◆ L'emploi semble arriver en dernière position dans la chaîne de résultats des formations à l'entrepreneuriat. Certaines évaluations montrent un impact positif sur l'investissement et sur les ventes et les revenus de l'entreprise. Seules quelques-unes soulignent un impact positif sur l'innovation dans les processus de production ou les produits. Très peu d'entre elles relèvent un impact positif sur l'emploi.
- ◆ Peu de leçons peuvent être tirées du ciblage de ce type d'interventions. Il ressort néanmoins que ces interventions sont plus bénéfiques pour démarrer une entreprise que pour la développer.

- ◆ Les formations approfondies et bien calibrées par rapport aux besoins de l'entreprise ont plus d'impact ; ce qui ne signifie pas que l'approche doit nécessairement être plus complexe : il ressort ainsi qu'il est plus efficace de travailler dans la durée sur l'acquisition de compétences spécifiques, à raison par exemple d'une session de formation par semaine pendant un an, plutôt que de privilégier des formations courtes sans suivi.
- ◆ Les programmes liant formations et services financiers ont de meilleurs résultats.

SERVICES D'APPUI À L'ENTREPRISE

Les services d'appui à l'entreprise peuvent concerner la promotion des exportations, la diffusion de pratiques de contrôle de qualité ou encore d'informations pertinentes sur le marché. Ils peuvent également porter sur le renforcement des MPME en tant que fournisseurs de grandes entreprises ;

SCHÉMA 3. Chaîne de résultats des programmes de services d'appui à l'entreprise



Création d'emploi dans les micro et petites entreprises :
quelle efficacité des programmes d'appui ?

la mise à disposition de locaux; la mise en place de mesures d'allégement ou d'incitations fiscales à l'innovation; et des subventions à l'innovation sur les produits ou les processus de production. Dans le cadre des six projets étudiés, les entreprises ciblées étaient principalement des PME déjà établies. Seule une intervention ciblait les microentreprises. Ces approches visent à améliorer la connaissance qu'ont les entrepreneurs des nouveaux marchés, ainsi qu'à diversifier leurs technologies de production, produits et services. En conséquence, les entrepreneurs font face à une demande croissante et peuvent maximiser leurs profits en accroissant leur production. Le résultat final attendu est un accroissement de la demande en main-d'œuvre dans les MPME. La logique d'intervention de ce type de programme est synthétisée au schéma 3 (voir ci-dessus page 5).

L'analyse des rapports d'évaluation d'impact montre que :

- ◆ les programmes d'incitations fiscales ou de subvention à l'innovation sur les produits, les technologies ou les processus de production ont eu un impact particulièrement important sur la création d'emploi. Il est en revanche difficile à dire si les entreprises appuyées n'auraient pas investi dans ces innovations même sans l'appui du programme;
- ◆ les programmes visant à renforcer la capacité des petites entreprises à agir en tant que fournisseurs de grandes entreprises sont bénéfiques tant pour les petites que pour les grandes entreprises : ils ont conduit à un accroissement des ventes et de l'emploi dans les petites entreprises et à une amélioration de leur soutenabilité, et ont parallèlement conduit à une amélioration des ventes des grandes entreprises et ont accru leur capacité à exporter. Il était intéressant de noter que les effets étaient plus rapides chez les petites entreprises (environ un an) que chez les grandes (environ 2 ans);
- ◆ les services d'appui à l'entreprise ont un impact globalement positif sur l'emploi. Cet impact est maximisé lorsque l'offre de services est tirée par la demande et ciblée : les grandes entreprises ont des besoins d'appui pointus et sophistiqués, tandis que les petites entreprises ont des besoins plus rudimentaires.

PROGRAMMES DE SUBVENTIONS SALARIALES

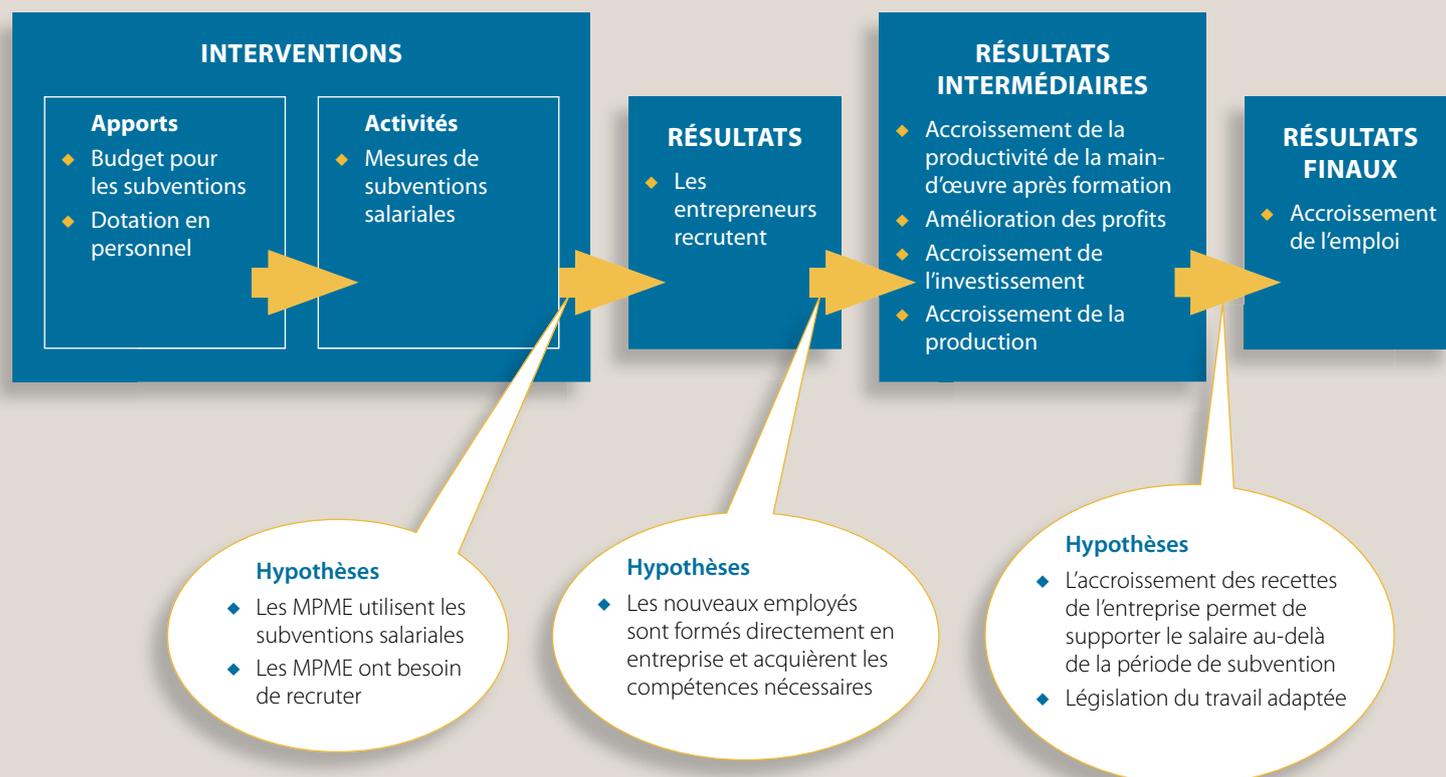
Une approche commune pour inciter les entreprises à recruter consiste à subventionner le coût du travail. Quatre interventions ont été analysées en Indonésie, au Sri Lanka et en Turquie, toutes conduites auprès de PME formelles. Les subventions octroyées couvraient en moyenne 25 à 50 % du coût salarial sur une période allant de 12 à 18 mois, d'autres allant jusqu'à 100 % du coût mais sur une période plus courte, de 4 à 6 mois. Les MPME ayant recruté un travailleur supplémentaire augmentent leur production et leur profit. Elles pourront analyser, à la fin de la période de subvention, si le revenu généré par le travailleur est supérieur à son coût. Dans ce cas, l'emploi est susceptible d'être maintenu au-delà de la période de subvention. Cette logique d'intervention est résumée au schéma 4 (voir page suivante).

Les évaluations des programmes de subventions salariales font ressortir les constats suivants :

- ◆ Les approches ciblées sur l'employeur, consistant à subventionner (donc réduire) ses charges pour tout nouveau recrutement, ont un impact positif sur la croissance de l'emploi et la croissance de l'entreprise. En revanche, les approches ciblées sur le demandeur d'emploi, consistant à lui délivrer un bon de subvention salariale pour faciliter son recrutement et ainsi l'acquisition de compétences en entreprise, ont quant à elles été beaucoup moins efficaces. La première approche est jugée plus adaptée parce que l'employeur est libre de recruter le salarié de son choix, alors que dans la deuxième approche, le profil du demandeur d'emploi peut ne pas correspondre aux attentes de l'entreprise. Dans certains cas, la présentation du bon de subvention par le demandeur peut envoyer un signal négatif à l'entreprise quant à ses compétences.
- ◆ Ce type d'intervention est coûteux : en Turquie, le salaire du nouveau recruté était pris en charge à 94 %. Ce coût peut sembler acceptable si les emplois créés sont durables, mais peu de données sont disponibles à ce sujet. L'une des contraintes majeures de ce type d'approche est qu'il est difficile d'évaluer si les personnes auraient été recrutées même sans l'appui du programme.

Création d'emploi dans les micro et petites entreprises :
quelle efficacité des programmes d'appui ?

SCHÉMA 4. Chaîne de résultats des programmes de subventions salariales



AMÉLIORATION DE L'ENVIRONNEMENT DES AFFAIRES

Dans les pays à revenus faibles ou intermédiaires, la majeure partie des micro et petites entreprises urbaines sont informelles : elles ne sont pas enregistrées auprès de l'autorité fiscale et ne respectent pas les normes en vigueur. L'une des questions clés est de savoir si la performance et la taille (en capital et personnel) de ces entreprises pourraient être améliorées par la formalisation. Les interventions qui visent à améliorer l'environnement des affaires partent de l'hypothèse que la formalisation facilite l'accès des MPME au crédit et à d'autres ressources

importantes pour leur développement. Ces approches peuvent consister à simplifier la démarche de formalisation et à conduire des campagnes de sensibilisation auprès des entrepreneurs (approche illustrée au schéma 5, voir page suivante). Dans ce cadre, le processus de formalisation est plus court et nécessite un nombre réduit de démarches. Cela diminue le coût de la démarche pour l'entreprise, soit directement si les frais de formalisation ont été révisés à la baisse, soit indirectement au travers d'un gain en temps. Par ailleurs, ce type d'approche peut profiter indirectement à l'entreprise, par la réduction du coût d'accès au crédit résultant de la formalisation. Les MPME améliorent par conséquent leur productivité et leur investissement, ce qui devrait se traduire finalement par une amélioration de l'emploi.

Création d'emploi dans les micro et petites entreprises :
quelle efficacité des programmes d'appui ?

Certains auteurs, tels que Maloney (2004) soulignent néanmoins que les MPME ont peu à gagner de la formalisation parce qu'elles sont trop petites pour profiter des services offerts par les entreprises formelles et que l'État n'a que peu de services à leur offrir. Par ailleurs, la formalisation pourrait induire une augmentation substantielle des taxes à supporter. Ces dépenses s'ajoutent aux frais de formalisation, qui selon De Soto (1989) peuvent être tellement élevés qu'ils peuvent à eux seuls dissuader les MPME de se formaliser. Ces analyses soulèvent deux questions : 1) quelles sont interventions encourageant la formalisation des entreprises ? 2) quels sont les effets de la formalisation ?

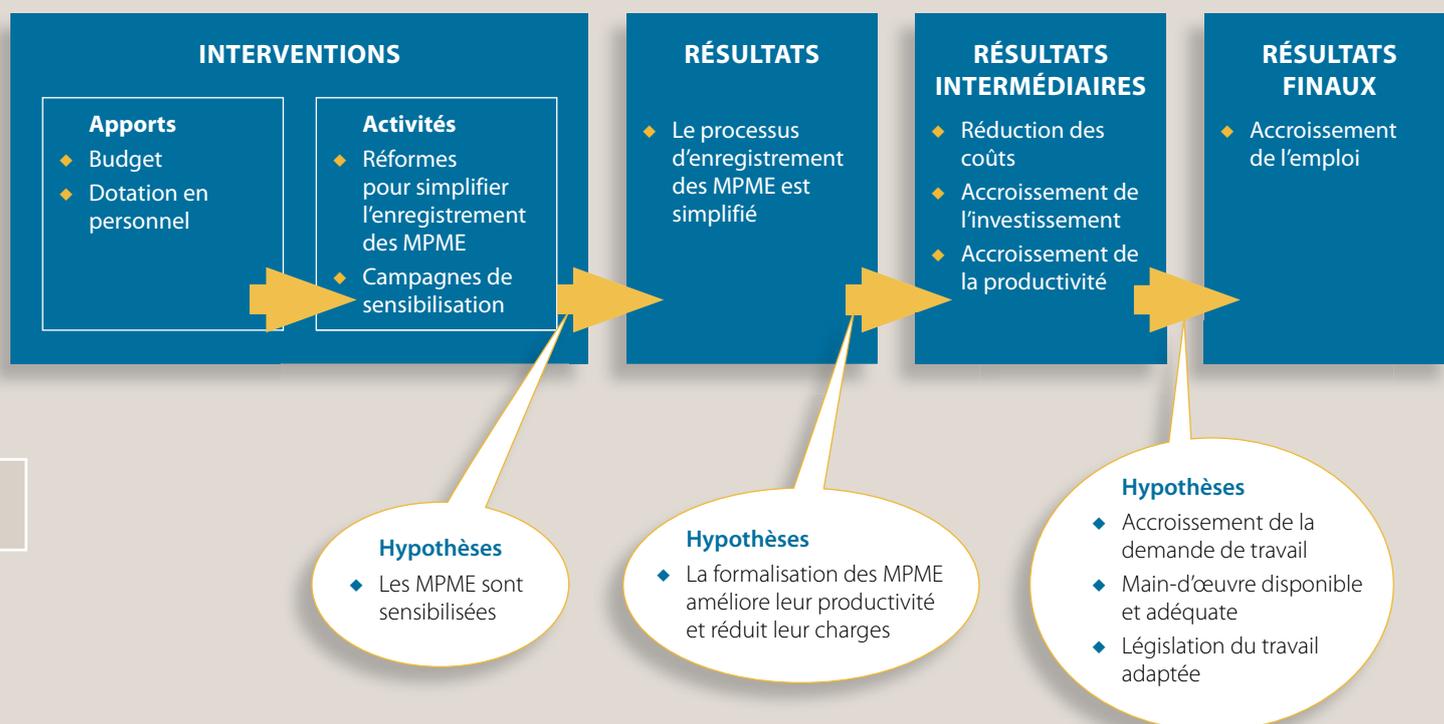
Les rapports d'évaluation font ressortir les principaux constats suivants :

- ◆ Les interventions visant à rendre la formalisation plus simple et moins coûteuse sont généralement adaptées, mais elles n'auront d'effet que sur un groupe relativement restreint d'entreprises déjà relativement performantes. Ainsi, au

Sri Lanka, où un projet offrait l'équivalent d'un mois de profit moyen aux entreprises acceptant de se formaliser, seules 20 % ont accepté de faire la démarche. L'évaluation a révélé que d'autres facteurs importants pouvaient entrer en compte : dans certains contextes, l'absence de droits de propriété pour le terrain sur lequel les entreprises travaillent a ainsi été un obstacle majeur à la formalisation.

- ◆ Il est généralement plus facile d'accompagner la formalisation d'une entreprise en création que d'une entreprise déjà installée.
- ◆ Pour la plupart des MPME informelles, ce sont moins les frais de formalisation que les bénéfices attendus qui sont déterminants dans la décision de formalisation. En d'autres termes, la meilleure incitation à la formalisation que les États puissent fournir est d'offrir des services publics utiles en retour. La simplification du processus administratif de formalisation est donc nécessaire, mais insuffisant.

SCHÉMA 5. Chaîne de résultats des programmes d'appui à l'environnement des affaires



Création d'emploi dans les micro et petites entreprises :
quelle efficacité des programmes d'appui ?

CONCLUSION

L'étude révèle combien il est complexe de relever le défi de la création d'emploi :

- ◆ de nombreuses conditions doivent être réunies pour que les interventions d'appui aux MPME aient un impact non seulement sur les performances de l'entreprise, mais aussi sur l'emploi ;
- ◆ il est beaucoup plus aisé d'améliorer la gestion et la performance de l'entreprise que de l'amener à recruter. La plupart des interventions semblent conduire à une croissance intensive de l'entreprise, mais sans parvenir à générer une augmentation de la productivité suffisante pour induire la création de nouveaux emplois ;
- ◆ la plupart des projets d'appui à la petite entreprise visent la stabilisation des revenus et la réduction de la pauvreté plutôt que la création d'emplois ;
- ◆ le ciblage des MPME appuyées est essentiel : toutes les entreprises n'optimiseront pas l'appui apporté de la même façon ;
- ◆ il est plus aisé de créer une nouvelle entreprise que de développer une entreprise existante. ●