

[Retour au sommaire](#)

Les services d'appui au développement des micro et petites entreprises

BIM n° 1 – 08 janvier 2002
Anne-Claude CREUSOT

Pour commencer l'année, nous vous proposons une présentation de ce qu'on appelle en anglais les BDS, Business Development Services, et que l'on désigne communément en français par services d'appui au développement des entreprises. Cette notion englobe l'ensemble des services non-financiers aux micro et petites entreprises. A la marge de la microfinance, il est toutefois important de s'intéresser au minimum à ce type d'accompagnement non financier dès lors que l'on est sur le champs du crédit déplaçonné ou/et du crédit à la microentreprise.

Cette synthèse est tirée d'un texte en anglais, publié par MBP (Microentreprise Best Practices) et est disponible en téléchargement sur leur site : <http://www.mip.org/pubs/mbp-res.htm> : Designing BDS interventions as if Markets matter (Prendre en compte le marché dans la définition de services aux petites entreprises), Michael Field, Rob Hitchins, Marshall Bear, Novembre 2000. Elle sera bientôt disponible sur le même site.

Dans ce texte, l'auteur aborde les BDS sous l'angle du marché, en investissant le champs de la connaissance des besoins et de l'offre de services d'appui aux micro et petites entreprises, et en étudiant les conditions de la rencontre entre cette offre et cette demande.

Bonne lecture et n'hésitez pas à faire part de vos réactions à la lecture des BIM !

Anne-Claude Creusot pour Espacefinance

Introduction

Les BDS : de quoi s'agit-il ?

La définition des Business Development Services varie. En effet, un prestataire de BDS les définira comme les produits ou services qu'il propose aux entrepreneurs (formation, conseil, information, liens commerciaux, développement de technologies). Un utilisateur de BDS les définira davantage par les bénéfices qu'ils lui apporteront dans la gestion de son activité (réduction des coûts fixes, fourniture d'information sur les marchés, appui à la gestion financière). Les auteurs de l'article, quant à eux, définissent les BDS comme l'ensemble des services non financiers destinés aux micro et petites entreprises (MPE), qu'ils soient fournis de manière formelle ou informelle.

Pourquoi l'accès aux services est-il si important pour les MPE ?

Dans un contexte économique concurrentiel, les MPE doivent améliorer leur efficacité opérationnelle et la qualité de leurs produits pour survivre, puis se développer. Chaque étape de leur croissance requiert le développement de nouvelles fonctions et par conséquent l'usage de services externes pour appuyer ce développement.

L'évolution des orientations des bailleurs

Les bailleurs se concentrent dorénavant sur les prestataires 'naturels' de services aux autres entreprises, à savoir les prestataires privés. Ce déplacement des interventions initialement axées sur les structures publiques (bailleurs, gouvernements), vers des actions de développement des marchés de services aux MPE, constitue une avancée fondamentale.

Bien comprendre les marchés pour mieux concevoir les interventions

Quelques rudiments sur le fonctionnement des marchés

Un marché existe quand des transactions ont lieu ; c'est à dire quand il y a un échange entre l'offre et la demande de services à un prix fixé par le marché. Les clients doivent être prêts à acheter quelque chose et les prestataires doivent avoir quelque chose à vendre. Comprendre ces dynamiques est la clef de l'analyse de marché.

L'offre et la demande de services sont composées de divers éléments, chacun étant influencé par des facteurs internes et externes. L'offre et la demande doivent être considérées séparément si l'on veut comprendre comment elles interagissent pour aboutir à une transaction. A partir de l'évaluation des forces et des faiblesses de l'offre et de la demande, il est possible de déterminer le niveau de rentabilité du marché, et de là les interventions qu'il est pertinent de mettre en œuvre pour renforcer l'efficacité des marchés de BDS aux MPE.

Les caractéristiques de la demande

La demande effective correspond au moment où une entreprise reconnaît qu'elle a besoin de résoudre un problème et se sent prête à payer pour trouver une solution.

La reconnaissance du besoin de résoudre un problème exprime la volonté du client potentiel à agir sur un problème. Il ne sait pas nécessairement quelle est la solution à son problème, mais il sait qu'il a un problème qui requiert une intervention extérieure.

Il existe plusieurs niveaux de conscience du problème :

- > le client n'a pas conscience de son problème
- > le client a connaissance du problème mais ne sait pas le définir
- > le client connaît son problème et veut le résoudre

La volonté de payer pour une solution souligne la motivation de l'acheteur à faire appel à une aide extérieure pour effectuer un changement. Elle varie d'une volonté nulle, à une volonté élevée (l'acheteur a l'argent et il est prêt à le dépenser). Là encore, des facteurs externes peuvent intervenir.

Les caractéristiques de l'offre

Deux facteurs définissent une offre effective : la capacité à présenter une offre « séduisante » aux MPE, et le savoir-faire nécessaire à la résolution de leurs problèmes. Les deux facteurs sont évolutifs et pas toujours coordonnés. On imagine facilement une situation où le prestataire de BDS est très doué pour rendre l'offre de services alléchante mais incapable de proposer des solutions aux problèmes que rencontrent les MPE. Le contraire est également envisageable.

L'objectif d'une analyse séparée de l'offre et de la demande est d'identifier les contraintes spécifiques liées à la disponibilité des services destinés aux MPE ; ce qui constitue une base pour la conception d'une intervention des bailleurs.

Existe-t-il un potentiel pour les interventions extérieures ?

Le potentiel d'intervention des bailleurs se situe là où l'offre et la demande se rencontrent. En effet, dans un marché non existant, où l'offre et la demande sont très basses, il y a peu à construire, surtout pour des services tels que la formation ou le conseil. Sur un marché qui fonctionne bien, une intervention risque de perturber le marché plutôt que de le développer. Elle risque de concurrencer le secteur privé.

Les interventions peuvent se situer là où la demande est faible ou réelle mais où il n'y a pas d'offre, là où l'offre est faible ou réelle mais où il n'y a pas de demande, ou bien là où l'offre et la demande sont faibles. Dans ces trois types de situations, les interventions peuvent jouer un rôle d'acteur des activités existantes. Dans les pays en développement, les marchés se définissent généralement selon l'une de ces trois situations.

Quelle devrait être la nature des interventions ?

Dans les cas où un potentiel existe, les interventions devraient se focaliser sur la maîtrise des contraintes qui empêchent les marchés de fonctionner efficacement pour les MPE.

Le projet d'appui aux petites entreprises (SBSP) est un projet de promotion des exportations à Gaza et en Cisjordanie. Il offre un exemple d'intervention conçue en fonction d'une faiblesse identifiée du marché. L'encadré ci-dessous décrit la situation qui a motivé la conception du projet : la demande pour les services d'exportation existait mais l'offre de services était faible, voire non existante.

Adapter les interventions aux faiblesses du marché Suite à l'identification de la contrainte, le SBSP a initié une approche commerciale afin de développer localement un service de conseil à l'export fiable pour la mise en place de procédés de certifications qualité, telles qu'ISO 9000. Le projet a identifié et sélectionné 3 entreprises locales qui disposaient du potentiel nécessaire à la fourniture de ces services. A partir de là, le projet a négocié et facilité les relations commerciales entre les prestataires de services et les producteurs locaux, afin de renforcer les relations et de promouvoir des services d'exportation de qualité. Initialement (en 1996), une certification ISO durait 12 mois et coûtait environ 35 000 USD. Le SBSP finançait son coût à hauteur de 75 %. A la fin du projet (1999), les projets ISO duraient 6 mois et coûtaient environ 16 000 USD. Aujourd'hui, plus de 60 entreprises disposent de la certification ISO et de qualités concurrentielles accrues. En se concentrant sur une faiblesse spécifique du marché (une offre de services séduisante pour les MPE exportatrices) le SBSP a réussi à développer un marché de services de conseil à l'exportation. La fin du projet n'a pas arrêté les demandes de certification ISO.

Quel sont les types d'interventions utiles ?

Le but d'une intervention est de développer des marchés qui puissent fournir des réponses aux besoins en services des MPE.

Les interventions telles que les programmes de chèques conseil, les processus de cofinancement, la diffusion d'information (campagnes médias, annuaires de prestataires de services), sont utilisées pour stimuler la demande des consommateurs ou leur volonté à payer pour l'accès à des services. Elles ont un impact sur la compréhension et la conscience de l'existence du marché et sur l'estimation des coûts et bénéfices.

Les interventions telles que le développement des produits, le développement des compétences et l'appui financier aux entreprises sont utilisées pour supprimer les contraintes de l'offre. Elles influent sur le manque de compétences des prestataires et sur leur comportement entrepreneurial. Elles fournissent de l'information sur les préférences des consommateurs en termes de caractéristiques des services ou participent au financement de l'innovation et du test de nouveaux marchés et produits.

Conclusion

L'article a identifié un nombre de thèmes clés, résumés ci-dessous :

Les concepteurs de programmes de BDS doivent commencer par se demander pourquoi le marché ne parvient pas à offrir aux MPE les services qu'elles souhaitent. Cela requiert une certaine forme d'analyse du marché avant l'intervention.

Les marchés sont formés par l'interaction de l'offre et de la demande qui, même si elles s'influencent mutuellement, sont indépendantes. Cela signifie que pour comprendre les dysfonctionnements d'un marché, il faut comprendre les faiblesses de l'offre et de la demande de services aux MPE.

Les interventions devraient s'adapter parfaitement aux faiblesses de l'offre ou de la demande et minimiser les distorsions à long terme, en limitant les subventions et en planifiant, dès la conception de l'intervention, des stratégies claires de sortie.

A long terme, l'accès durable aux BDS n'est lié à aucune institution en particulier ; il est fonction du marché. Cela signifie que la mesure de la pérennité devrait être basée sur un marché des BDS dynamique, au sein duquel les transactions seraient continues et croissantes, plutôt que sur le succès ou l'échec d'organisations individuelles.