

État du développement des entreprises en Éthiopie : application de l'outil de diagnostic MEASURE

■ C. Jones, *MEASURE: Ethiopia - The Enterprise Development Diagnostic for USAID/Ethiopia*, BGI, USAID, juin 2009, 43 p.

Le projet BGI (Business Growth Initiative) de l'USAID a élaboré un outil de diagnostic du développement des entreprises baptisé MEASURE pour évaluer (i) l'évolution des performances des entreprises, (ii) l'évolution du comportement et de la prise de décision des entreprises, et (iii) l'impact sur ces évolutions des changements intervenus dans l'environnement économique des entreprises. L'outil est composé d'un certain nombre d'indicateurs, qui associés à une enquête auprès des entreprises, fournissent des données de référence et de comparaison entre pays. L'outil permet également de segmenter, d'interpréter, d'analyser et de suivre les données dans l'optique de la programmation d'interventions futures. En mars 2009, la BGI a effectué un diagnostic pilote à l'aide de l'outil en Éthiopie. Elle a réalisé des enquêtes à Addis-Abeba auprès d'un échantillon de 54 entreprises représentatives des principaux secteurs clés. Sur la base de l'analyse des données, BGI a identifié les principales forces et faiblesses caractérisant l'activité des entreprises en Éthiopie.

Accédez au document original :
<https://www.businessgrowthinitiative.org/BGIProducts/Documents/MEASURE%20Ethiopia%20final.pdf>

L'objectif de l'outil MEASURE est de décrire comment les performances et les décisions des entreprises au sein d'une économie donnée sont influencées par l'environnement qui les touche directement, notamment l'accès aux compétences, aux services et à la connaissance. L'outil ne restreint pas la définition de l'environnement au cadre politique et réglementaire.

QUELLE EST LA SPÉCIFICITÉ DE L'OUTIL MEASURE

par rapport aux autres indicateurs ou cadres d'évaluation ?

MEASURE se différencie des autres outils de diagnostic ou indices nationaux existants, tels que les enquêtes nationales analytiques (*Country Analytical Surveys*, CAS), les évaluations des réformes commerciales, juridiques et institu-

tionnelles de l'USAID (*Commercial, Legal, and Institutional Reform Assessment*, CLIR), les rapports sur la compétitivité des pays du Forum économique mondial (*Global Competitiveness Reports*, GCR) ou les indicateurs Doing Business de la Banque mondiale.

Alors que ces autres outils se focalisent sur l'environnement réglementaire et légal (CLIR), le temps, le coût et la complexité de la création d'entreprise (Doing Business), ou l'analyse macro-économique de l'environnement des affaires dans un pays (CAS), MEASURE cherche à montrer dans quelle mesure les entreprises parviennent à se développer et réussissent dans l'environnement spécifique qui est le leur, et comment évoluent leurs stratégies et leurs prises de décision. Pour cela, il s'appuie sur les questions suivantes :

1. Comment peut-on mesurer la structure, la sophistication et la performance des entreprises dans un pays donné (taille, rentabilité, croissance, exportations, pénétration du marché, etc.) ?

« L'Actualité des services aux entreprises » n° 18 août 2009

Un produit d'information financé par la DDC (Suisse) et l'AFD (France), et publié par le Gret

2. Si des changements ou des améliorations ont été récemment apportés à l'environnement des entreprises, celles-ci y répondent-elles de la manière prévue (plus de créations d'activité, investissement accru, exportations en hausse, etc.) ?
3. Quels choix, prises de décision et autres comportements peut-on s'attendre à voir si les entreprises répondent comme prévu à l'amélioration de l'environnement (par exemple, formation interne des salariés et augmentation des niveaux de compétences, stratégies plus sophistiquées, prix plus élevés, accroissement des liens de marché, meilleure compréhension des besoins du marché final) ?

En répondant à ces questions MEASURE met en évidence les forces et faiblesses internes aux entreprises et indique si les changements de politique ciblent les principales contraintes auxquelles elles font face.

QUE MESURE PRÉCISÉMENT L'OUTIL ?

Le cadre MEASURE étudie la réponse des entreprises à quatre facteurs clés. Chaque grand facteur contribue à renforcer le développement des entreprises, qui constitue le centre du cadre.

Le développement des entreprises (performance, structure et sophistication) et chacun des quatre facteurs environnementaux (accès au financement ; développement de la force de travail et des compétences ; environnement légal, réglementaire et concurrentiel ; savoir et technologies) sont associés à des indicateurs :

Performance des entreprises

1. Taille et croissance des exportations (OMC, statistiques)
2. Productivité du travail (BIT, Indicateurs clés du marché du travail) pour l'ensemble de l'économie

Structure d'entreprise

3. Taille de l'entreprise (Banque mondiale, Indicateurs de développement dans le monde)

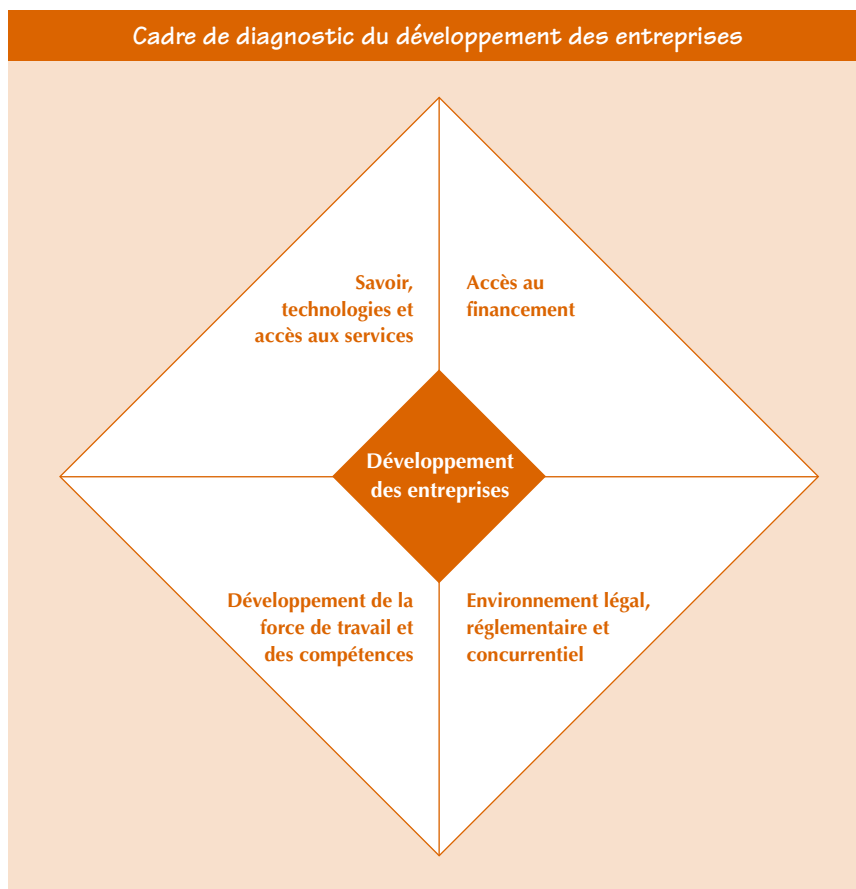
Développement des entreprises : définition de la BGI

Définition : le développement des entreprises vise à améliorer les opportunités et les incitations offertes aux entreprises en particulier, et au secteur privé en général, et à renforcer leur capacité à créer de la richesse, à croître et à opérer dans l'économie formelle.

Corollaire 1 : le développement des entreprises améliore la capacité du secteur privé à réduire la pauvreté et favoriser une répartition plus équitable des revenus en augmentant le taux de croissance économique, la croissance des entreprises et l'emploi.

Corollaire 2 : les initiatives pérennes de développement des entreprises incluent des mesures d'amélioration de l'environnement des affaires et de renforcement des liens verticaux et horizontaux visant l'augmentation des performances.

Cadre de diagnostic du développement des entreprises



4. Diversification des industries d'exportation (Nations Unies, statistiques Comtrade)

5. Informalité (Forum économique mondial, rapport sur la compétitivité des pays)

Niveau de sophistication des entreprises

6. Certifications de la production (Banque mondiale, base de données Enterprise Survey)
7. Nombre d'entreprises avec des certifications ISO

8. Stratégie proactive (FEM, rapport sur la compétitivité)

- a. Contrôle de la distribution (entreprises nationales vs. entreprises internationales)
- b. Sophistication des processus de production
- c. Niveau du marketing
- d. Degré de réactivité à la demande

9. Étendue des activités à valeur ajoutée (FEM, rapport sur la compétitivité)

Accès au financement

- 10. Accès aux prêts (FEM)
- 11. Accès aux capitaux propres (FEM)
- 12. Accès au capital risque (FEM)

Développement de la force de travail et des compétences

- 13. Formation de la main d'œuvre (FEM et BM)
- 14. Disponibilité locale de services de recherche et de formation (FEM)
- 15. Fuite des cerveaux (FEM)

Environnement légal et réglementaire

- 16. Qualité de la réglementation (BM, Indicateurs de gouvernance)

Environnement concurrentiel

- 17. Nature de l'avantage concurrentiel (FEM)
- 18. Sophistication des analyses et décisions des acheteurs (FEM)
- 19. Niveau de développement des clusters (FEM)
- 20. Intensité de la concurrence locale (FEM)

Savoir et technologies

- 21. Nombre d'utilisateurs d'Internet (FEM)
- 22. Nombre de souscripteurs de contrats de téléphonie mobile (FEM)
- 23. Capacité d'innovation (FEM)
- 24. Degré d'adoption des technologies (FEM)

L'enquête auprès des entreprises sert à approfondir, à valider et parfois à éclaircir les indicateurs nationaux et à illustrer les aspects de performance, sophistication et structure des entreprises.

MEASURE est conçu avant tout comme un outil de diagnostic. Lorsque ses résultats sont utilisés dans le cadre de l'analyse des réponses des entreprises à l'évolution de leur environnement direct, il permet de faire émerger des points d'entrée logiques. En prenant en considération ces points d'entrée et les réponses attendues des entreprises, l'outil peut être utilisé comme une ressource pour élaborer des stratégies ou programmes visant à améliorer le développement des entreprises.

LE PAYSAGE DES ENTREPRISES EN ÉTHIOPIE

L'économie de l'Éthiopie est dominée par le secteur agricole. Celui-ci représente 60 % des exportations du pays, 80% des emplois et 46 % de son produit intérieur brut. Le secteur des services compte pour 40 % et l'industrie pour 13 %.

Enseignements des indicateurs

L'application de l'outil a permis de faire ressortir les forces et les faiblesses du pays, certains indicateurs étant bien positionnés par rapport aux pays de comparaison (Kenya, Ouganda, Afrique du Sud), d'autres révélateurs des points faibles de l'Éthiopie.

Les indicateurs positifs comprennent :

- le taux de croissance des exportations ;
- une diversification des industries d'exportation plus forte que la moyenne ;
- un niveau d'informalité relativement plus faible ;
- un meilleur contrôle de la distribution.

Les domaines de faiblesse notables du pays sont :

- le mauvais accès au financement, particulièrement pour répondre aux besoins de trésorerie et d'investissement ;
- un faible niveau de productivité de la main d'œuvre ;
- la faiblesse de coordination ou d'efficacité des filières ;
- un accès très insuffisant au savoir et aux technologies.

Enseignements des entretiens

D'autres enseignements sur les points de force et de faiblesse ont été tirés de l'enquête auprès des entreprises.

Parmi les points positifs :

- les secteurs prioritaires, avec l'appui du gouvernement et des bailleurs, sont en croissance ;
- les entreprises s'adressant au marché intérieur sont aussi sophistiquées que les entreprises axées sur l'exportation ;

- les entreprises commencent à comprendre les avantages des liens entre entreprises pour saisir des opportunités de marché.

Parmi les points négatifs :

- la pénurie de devises étrangères ;
- une forte dépendance aux intrants importés ;
- un mauvais accès aux services d'entreprise.

Conclusion

Si l'Éthiopie est freinée par des politiques gouvernementales restrictives, qui interdisent l'investissement étranger, un mauvais accès au financement de trésorerie et d'investissement, des filières inefficaces et un accès insuffisant aux services commerciaux pour les entreprises, le pays montre cependant des signes prometteurs. Les entreprises s'adaptent à ces contraintes, certaines avec succès, et changent leur manière de fonctionner.

Les résultats de l'enquête indiquent que, en réponse aux faiblesses du pays, les entreprises éthiopiennes ont développé plusieurs stratégies d'adaptation, notamment :

- retarder l'expansion et l'offre de nouveaux produits jusqu'à ce que le financement soit sécurisé ;
- rechercher des associations en co-entreprises, à la fois auprès des investisseurs étrangers et nationaux ;
- recruter des consultants externes afin d'améliorer la productivité et résoudre les inefficacités opérationnelles ;
- renforcer la rémunération et les plans d'incitation dans l'espoir d'accroître la productivité de la main d'œuvre ;
- rechercher les possibilités d'intégration verticale afin de faire baisser les coûts d'exploitation, d'améliorer l'efficacité de la filière, ou de gagner un meilleur contrôle des chaînes d'approvisionnement.

En actualisant les données générées par l'outil dans le futur, les analystes seront en mesure de suivre l'évolution du comportement des entreprises, ainsi que les changements dans leurs prises de décision à l'occasion d'améliorations de leur environnement. ■