

## Fonds de promotion de l'entrepreneuriat, Lituanie

*Cette étude de cas illustre un programme traditionnel en faveur de l'entrepreneuriat qui accorde un accès préférentiel aux jeunes, aux seniors, aux chômeurs et aux personnes handicapées. Parmi les aides disponibles figurent le microcrédit, les garanties de prêt, des formations en entrepreneuriat et des conseils en entreprise. Cet exemple décrit les objectifs et le fondement de cette approche, ainsi que le fonctionnement du programme. Par ailleurs, il présente des données témoignant de l'impact du programme. La description traite également des défis rencontrés lors de la mise en œuvre et des conditions permettant le transfert de cette approche à un autre contexte.*

### Objectifs

Le Fonds de promotion de l'entrepreneuriat (EPF) a été établi à la fin de 2009 et se poursuit à l'heure actuelle. Le Fonds a été lancé par le ministère de la sécurité sociale et du travail, le ministère des finances et Invega, l'agence responsable du développement des petites et moyennes entreprises (PME) en Lituanie, qui facilite l'accès aux financements. Invega est l'autorité de gestion de l'EPF. Les principaux objectifs de l'EPF sont les suivants (Invega, 2015):

- l'octroi de prêts de faible montant à des conditions «meilleures que celles du marché» aux nouveaux indépendants et PME émergentes;
- l'amélioration de l'accès aux financements de démarrage pour les groupes cibles défavorisés, notamment:
  - les demandeurs d'emploi,
  - les jeunes entrepreneurs de moins de 29 ans,
  - les entrepreneurs seniors de plus de 50 ans,
  - les personnes handicapées.
- l'attribution d'un minimum de 30% des places de formation et de 15% des prêts aux personnes appartenant aux groupes prioritaires;
- la hausse du travail indépendant et de l'entrepreneuriat au sein de l'économie lituanienne;
- l'augmentation des taux d'entrepreneuriat et de travail indépendant parmi les groupes cibles;
- la mise en place de mesures incitatives visant à encourager les nouveaux entrepreneurs et les personnes souhaitant devenir indépendantes à avoir recours à des formations et des services de conseil;

- l'augmentation du nombre de nouvelles PME pérennes et de nouveaux indépendants;
- la diminution du chômage et le maintien des personnes sur le marché du travail et dans le monde des entreprises;
- le développement d'une culture entrepreneuriale viable en Lituanie.

## Fondement

Ce programme vise à remédier aux taux de chômage élevés et au contexte économique difficile de l'après-crise qui touchent les régions de Lituanie, en comblant les lacunes en matière de financement et de compétences chez les nouveaux entrepreneurs. Partant du constat que les chômeurs, les jeunes, les seniors et les personnes handicapées sont confrontés à des difficultés plus importantes, ce mécanisme accorde aux citoyens appartenant à ces groupes un accès préférentiel aux services de soutien.

L'EPF combine le microcrédit à des aides à la formation pour les entrepreneurs potentiels souhaitant créer une entreprise ou devenir indépendants. Les mécanismes de microcrédit visent à garantir un accès à des prêts de faible montant aux entreprises qui sont exclues des marchés du crédit commercial, en raison de leur taille modeste, du manque d'historique financier ou parce qu'elles sont considérées comme des projets à risque ou «inacceptables pour une banque» (Parker, 2002). Les entrepreneurs et les détenteurs de petites sociétés sont tenus de rembourser les prêts à des taux d'intérêt qui peuvent se situer à un niveau proche ou inférieur aux taux d'intérêt du marché. Les systèmes de microcrédit représentent des bonnes pratiques car, contrairement aux subventions, ils obligent les entrepreneurs à respecter un engagement et faire preuve de discipline commerciale, et ils exigent un suivi de la performance (Hirsch et Wlaz, 2011). Les nouveaux entrepreneurs ne possèdent pas d'historique financier, pourtant requis pour les demandes de crédit auprès des institutions financières, étant donné qu'il faut généralement une période d'échanges minimale de 2 ans pour l'obtenir. Par conséquent, les programmes de microcrédit peuvent combler un déficit de financement, en accordant l'accès à des fonds de démarrage, jusqu'à l'établissement d'un bilan commercial positif (Ayayi, 2012). Néanmoins, pour augmenter les chances de réussite et de remboursement des entreprises soutenues, il convient de proposer des formations et des services de conseil complémentaires (OCDE/CE, 2013).

## Activités

Le programme EPF octroie des financements sous forme de microcrédits et dispense des formations aux candidats retenus en coopération avec la Caisse centrale de Lituanie (LCCU), qui agit en tant qu'intermédiaire en évaluant les demandes des candidats. La LCCU collabore avec 15 organismes de formation qui assurent gratuitement des cours et des services de conseil en entreprise aux bénéficiaires de prêts. La LCCU fonctionne comme un guichet unique en fournissant des conseils, des informations et des formations supplémentaires aux participants au programme. Parmi les principaux éléments de l'EPF figurent:

- une évaluation financière indépendante par les coopératives de crédit membres de la LCCU des candidatures des nouveaux entrepreneurs et indépendants établis depuis moins de 1 an;
- des microcrédits à court et long terme d'un montant maximal de 86 000 litas (LTL) (environ 25 000 euros) par PME. Cela signifie que le mécanisme relève du règlement relatif aux aides de minimis (soit moins de 200 000 euros sur 3 ans pour une seule entreprise) (Invega, 2014);
- les prêts octroyés ne sont soumis à aucun terme maximal, mais les bénéficiaires de crédits sont tenus de rembourser toutes les avances d'ici à la fin de décembre 2018;
- la plupart des prêts servent aux investissements, mais des crédits visant à financer le capital d'exploitation sont également accordés;
- les taux d'intérêt appliqués aux microcrédits des nouveaux entrepreneurs sont plus faibles que les taux en vigueur sur les marchés financiers;
- la marge de taux d'intérêt de la coopérative de crédit est inférieure à 3,49%;

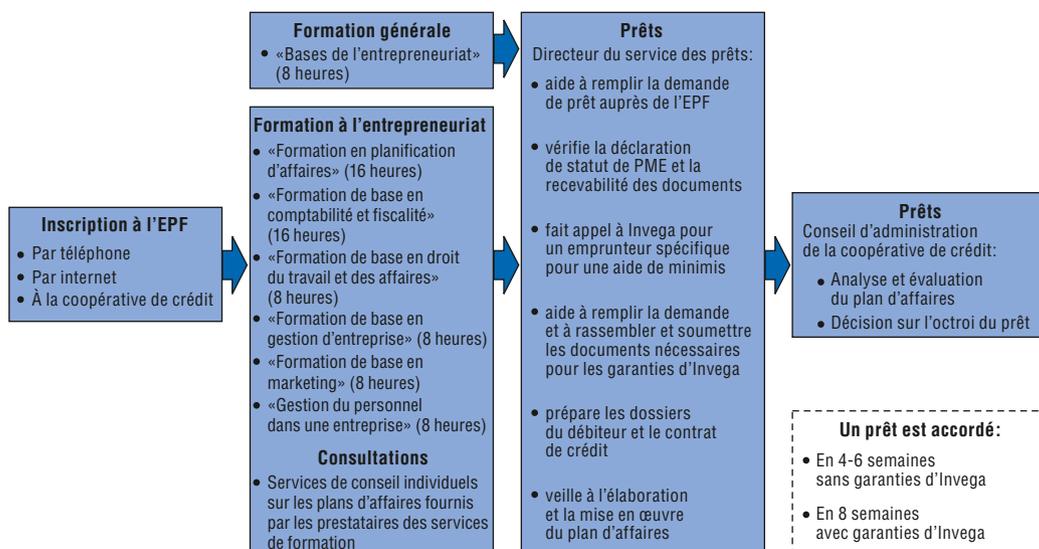
- la prestation gratuite d'une gamme complète de services de conseil et de formation pour les candidats retenus, notamment en ce qui concerne les aspects suivants relatifs à la gestion d'une petite entreprise:
  - planification d'affaires (un élément obligatoire pour tous les demandeurs),
  - comptabilité financière, y compris la planification fiscale,
  - aspects juridiques du droit des affaires,
  - gestion d'entreprise, y compris la gestion des ressources humaines et
  - marketing;
- une formation générale sur la création d'entreprise destinée aux bénéficiaires de prêts qui ne possèdent pas d'expérience antérieure dans le domaine des affaires suivent.

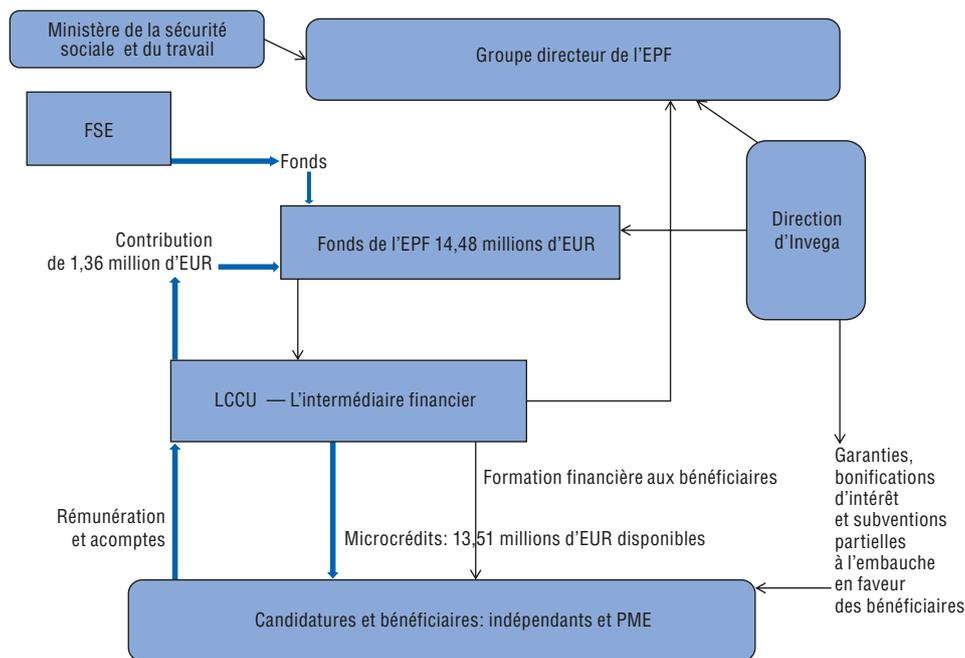
Bien que la participation à toutes les séances de formation et de conseil ne soit pas obligatoire, elles sont apparemment très populaires parmi les bénéficiaires finals (Invega, 2014). Outre cet ensemble complet de services de soutien, une des caractéristiques efficaces de l'EPF concerne l'accès accordé aux participants à d'autres instruments financiers d'Invega (Invega, 2014):

- garanties financières jusqu'à 80 % de la valeur du prêt. Cet élément revêt un caractère particulièrement important pour les candidats qui manquent de garanties, tels que les membres de 2 groupes cibles: les jeunes et les chômeurs;
- 2 catégories de subventions:
  - des bonifications d'intérêt jusqu'à 95 %, ce qui réduit le remboursement des intérêts au minimum et
  - des subventions pour les salaires des employés. Les bénéficiaires peuvent recevoir des subventions partielles à l'embauche s'ils ont des employés.

Les graphiques 15.1 et 15.2 illustrent les principaux éléments de l'EPF, ses procédures et sa structure de gestion. Les coopératives de crédit membres de la LCCU sont chargées du processus d'intermédiation financière, qui consiste en l'évaluation des candidatures des clients souhaitant devenir entrepreneurs ou indépendants. Les candidats retenus reçoivent des prêts à court terme de faible montant pour financer le capital d'exploitation ou des prêts à plus long terme pour les investissements de capitaux. Tous les bénéficiaires de prêts sont tenus de devenir membres ou actionnaires de la coopérative de crédit. Pour cela, un acompte d'au moins 10% du montant du crédit doit être versé à la coopérative. Il sera restitué au bénéficiaire après le remboursement du prêt.

Graphique 15.1. **Mise en œuvre du Fonds de promotion de l'entrepreneuriat**



Graphique 15.2. **Éléments du Fonds de promotion de l'entrepreneuriat, 2009-2015**

Chaque coopérative de crédit possède sa propre commission des prêts. Un directeur du service des prêts est désigné pour chaque candidat. Il est chargé de procéder à une évaluation des besoins en matière d'entrepreneuriat et des compétences personnelles. Une formation en planification d'affaires est dispensée avant le dépôt de la candidature. Le candidat reçoit de l'aide pour préparer la demande de prêt, le plan d'affaires et la demande de garanties auprès d'Invega. Après évaluation de la candidature et du plan d'affaires, la LCCU prend la décision quant à l'octroi du prêt. Un crédit sans garantie peut être accordé dans un délai de 4 à 6 semaines; si une garantie de prêt est nécessaire, ce délai s'étend à 8 semaines<sup>(3)</sup>. À l'heure actuelle, 30% des demandes sont rejetées par la commission des prêts des coopératives de crédit<sup>(4)</sup>.

## Défis rencontrés

Invega a identifié un certain nombre de défis rencontrés lors de l'instauration, de la gestion et de la mise en œuvre du programme (Invega, 2014). Certaines de ces difficultés ont donné lieu à des changements au niveau de l'orientation et de la flexibilité de la stratégie, notamment:

- au début de l'EPF, en 2009, la stratégie prévoyait une aide financière sous forme de conversion partielle des prêts en subventions (à hauteur de 30%) (Invega, 2014). Cependant, les règlements de l'Union européenne interdisent la conversion d'une partie d'un prêt en subvention. Par conséquent, d'autres mesures d'aide financière ont dû être envisagées. Le ministère de l'économie et le ministère de la sécurité sociale et du travail ont dès lors adopté l'incorporation de bonifications d'intérêt à l'EPF en 2012;
- la mise en place du programme EPF a exigé plus de temps que prévu, en raison de la complexité de la législation de l'Union européenne et des conditions de financement fixées par le Fonds européen de développement régional (FEDER);
- le contexte économique récent a rendu les conditions pour la création d'entreprise plus difficiles que prévu et la demande initiale de prêts n'a dès lors pas atteint le niveau attendu.

3. Ces informations proviennent d'une présentation faite par Invega devant l'OCDE et des experts internationaux en novembre 2014.

4. Invega a transmis ces informations par courriel à l'OCDE en février 2015.

Ces défis révèlent le caractère essentiel du suivi régulier de la conjoncture économique et de la mise en place de programmes souples. Dans ce cas-ci, cette flexibilité a permis d'ajouter de nouveaux instruments financiers. La réussite du programme a reposé en partie sur le niveau de coopération entre les différents organismes, à savoir entre Invega et les coopératives de crédit membres de la LCCU.

Un autre défi de l'EPF a consisté à assurer le financement du programme. Le tableau 15.1 révèle que la majorité des fonds utilisés pour établir la caisse centrale proviennent du Fonds social européen (FSE). Des 14,48 millions d'euros, 2,32 millions sont alloués aux frais de gestion et à la formation des bénéficiaires. La fédération des coopératives de crédit, la LCCU, contribue également au fonds central à hauteur de 1,35 million d'euros, portant ainsi à 13,51 millions d'euros le montant disponible dans la caisse centrale pour les candidats retenus. La contribution de la LCCU (10%) a été convenue dans les documents de passation des marchés publics et est versée directement aux bénéficiaires finals. Cette disposition garantit la mobilisation de ressources privées supplémentaires dans la caisse centrale.

Tableau 15.1. **Financement de la caisse centrale du Fonds de promotion de l'entrepreneuriat, 2009-2015**

	Millions d'euros
Budget de l'ESF	14,48
Moins les frais de gestion et les dépenses en formation	2,32
Plus la contribution de la LCCU	1,35
<b>Montant total disponible pour l'octroi de microcrédits</b>	<b>13,51</b>

Source: Invega (2014b).

Le FEDER, l'ESF et des fonds nationaux participent au financement des autres mesures d'aide financière, à savoir les subventions et les garanties accordées dans le cadre du programme EPF. Ils contribuent à 3 fonds: les garanties et bonifications d'intérêt (FEDER), les subventions partielles à l'embauche (ESF) et les garanties financières:

- un fonds de subvention global de 16,2 millions d'euros (FEDER) a été établi pour les bonifications d'intérêt en faveur des bénéficiaires de l'EPF. Jusqu'à 95 % du taux d'intérêt du prêt est bonifié;
- un fonds de subvention global de 2,9 millions d'euros (ESF) a été mis en place pour les subventions partielles à l'embauche en faveur des bénéficiaires. La valeur de la subvention salariale par individu peut s'élever à 7 240,5 euros si le bénéficiaire appartient à un groupe prioritaire (moins de 29 ans, plus de 50 ans, chômeur ou personne handicapée);
- un fonds de garantie de 37,4 millions d'euros (FEDER) a été créé pour les garanties. Les garanties octroyées couvrent jusqu'à 80% de la valeur du prêt si les demandeurs ne disposent d'aucune garantie. Elles peuvent se révéler particulièrement importantes pour les personnes issues des groupes prioritaires, tels que les chômeurs et les jeunes.

En principe, un programme de microcrédit efficace doit être financièrement autonome, par le biais du remboursement des intérêts de la part des bénéficiaires. À la fin de septembre 2014, grâce au réinvestissement, la valeur des contrats de prêt avec les bénéficiaires était de 24 % supérieure au montant total de l'EPF (Invega, 2014).

## Impact

L'EPF a été mis en place à la fin de 2009 et le premier microcrédit a été accordé en novembre 2010. Les bonifications d'intérêt ont été introduites en janvier 2012 et les subventions partielles à l'embauche en septembre 2013. Le programme actuel a été prolongé jusqu'en 2018.

Le tableau 15.2 présente les principaux résultats obtenus par le programme jusqu'au 30 septembre 2014, par rapport aux objectifs pour la période 2009-2015. Les données indiquent que plus de 1 000 microcrédits ont été octroyés depuis la fin de 2010 et qu'un total de 1 758 emplois ont été créés. Les taux de survie des bénéficiaires après un an s'élèvent actuellement à 97 % <sup>(5)</sup>, ce qui reflète la rigueur de l'évaluation financière des projets des candidats.

**Tableau 15.2. Impacts du Fonds de promotion de l'entrepreneuriat, 2010-2014**

Indicateur	Objectif	Résultats jusqu'au 30 septembre 2014
Participants à la formation	5 000	4 205
Personnes ayant terminé la formation	4 500	4 117
Participants à la formation appartenant aux groupes prioritaires	1 500	2 607
Nombre de prêts octroyés	1 200	1 017
Nombre de prêts octroyés aux groupes prioritaires	180	479
Nombre d'emplois créés	1 000	1 758

Source: Invega (2014a).

Le programme a également réussi à mobiliser des personnes appartenant aux groupes prioritaires qu'il vise, à savoir les moins de 29 ans, les plus de 50 ans, les personnes handicapées et les demandeurs d'emploi. Ces groupes ont représenté 47 % des prêts accordés. Les 154 antennes du réseau de la LCCU ont contribué à ce résultat, en garantissant l'accessibilité de l'EPF, en particulier dans les zones rurales (Invega, 2014).

Par ailleurs, les entreprises créées et soutenues au titre de l'EPF ont bénéficié d'un accès plus facile aux prêts des banques commerciales sur les marchés du crédit traditionnels, grâce à un historique de crédit obtenu par l'intermédiaire des microcrédits de l'EPF.

En outre, il semblerait que l'expérience de l'EPF ait permis aux coopératives de crédit membres de la LCCU de développer une approche plus positive à l'égard de la collaboration avec des petits entrepreneurs et des travailleurs indépendants (Invega, 2014).

## Conditions pour le transfert

Les programmes de microcrédit ont le potentiel d'aider les groupes à faible revenu et défavorisés à créer une entreprise. Un certain nombre de critères et de conditions seront nécessaires pour garantir la réussite d'un programme similaire à l'EPF de la Lituanie:

1. *Répartir le risque.* La sélection des candidats pour les prêts doit être effectuée par un organisme intermédiaire fiable et respecté, qui possède l'expertise financière nécessaire pour procéder à l'évaluation des risques posés par les demandeurs. Dans le cas de la Lituanie, la fédération des coopératives de crédit, la LCCU, était un organe unique digne de confiance et capable d'assumer ce rôle.
2. *Mettre à profit la crédibilité des gestionnaires.* Le fonds central ou à participation doit être indépendant et géré par un organe de gestion notoire et respecté. Dans le cas de la Lituanie, Invega était respecté dans le monde des affaires et s'est chargé de ce rôle de gestion.
3. *Fournir l'accès à des aides non financières.* Il semble peu probable que des programmes de microcrédit mis en place de manière isolée puissent fournir un soutien suffisant pour garantir la création d'entreprises prospères. Ils se révèlent plus efficaces s'ils sont assortis de formations ou d'activités de mentorat complémentaires en faveur des bénéficiaires. Des financements supplémentaires seront nécessaires pour la prestation de ces services, s'ils sont dispensés à titre gratuit ou pour une somme symbolique. Cependant, un programme de microcrédit accompagné de services de mentorat peut servir à encourager les personnes issues de groupes défavorisés à avoir recours à davantage de formations et de services de conseil en matière d'entrepreneuriat.

5. Invega a transmis ces informations par courriel à l'OCDE en février 2015.

4. *Garantir l'accessibilité.* Il sera essentiel de garantir que le mécanisme est accessible aux groupes cibles ou prioritaires. Des campagnes de sensibilisation pourraient être nécessaires pour assurer une mobilisation suffisante. En Lituanie, les activités de marketing et la publicité ont été prises en charge par des partenaires et des institutions.
5. *Garantir la flexibilité au niveau de la mise en œuvre.* La flexibilité au niveau de la mise en œuvre pourrait être utile pour permettre d'ajuster la stratégie, d'atteindre les groupes cibles et de répondre aux changements des conditions économiques.

## Références

- Ayayi, A.G. (2012), «Micro-credit and Micro-equity: the David and Goliath of Micro-enterprise Funding», *Economic Papers*, vol. 31, n° 2, p. 244-254.
- Banque de Lituanie (2014), «Macroeconomic Forecast, December 2014», Vilnius, Lituanie, Banque de Lituanie, disponible à l'adresse suivante: [www.lb.lt/macroeconomic\\_forecast](http://www.lb.lt/macroeconomic_forecast) (consulté le 10 février 2015).
- EMN (2011), *Microfinance: An economic integration tool for young people in Europe*, paper n° 9, décembre, Bruxelles, Réseau européen de la microfinance.
- Grameen Bank (2015), bulletin d'information mensuel de la Grameen Bank, disponible à l'adresse suivante: [www.grameen.com](http://www.grameen.com) (consulté le 12 février 2015).
- Hirsch, J., et Wlaz, U. (2011), «Financing Decisions along a Firm's Life-cycle: debt as a commitment device», *European Financial Management*, vol. 17, n° 5, p. 898-927.
- Invega (2015), «Purposes of Activities», Vilnius, Invega, disponible à l'adresse suivante: [www.invega.lt/en/invega/about-invega.htm](http://www.invega.lt/en/invega/about-invega.htm) (consulté le 10 février 2015).
- Invega (2014), information basée sur des documents préparés dans le cadre d'une étude de cas destinée au «fi-compass» sur le «Fonds de promotion de l'entrepreneuriat, Lituanie», Bruxelles, Banque européenne d'investissement, décembre (voir également le site internet de fi-compass [www.fi-compass.eu](http://www.fi-compass.eu)).
- OCDE/Commission européenne (2014), *Pallier la pénurie d'entrepreneurs — Politiques d'entrepreneuriat inclusif en Europe*, publications OCDE, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264188211-fr>
- Parker, S. (2002), «Do Banks Ration Credit to New Enterprises? And should Governments Intervene?», *Scottish Journal of Political Economy*, vol. 49, p. 162-195.



Extrait de :  
**Inclusive Business Creation**  
Good Practice Compendium

Accéder à cette publication :  
<https://doi.org/10.1787/9789264251496-en>

**Merci de citer ce chapitre comme suit :**

OCDE/Union européenne (2016), « Fonds de promotion de l'entrepreneuriat, Lituanie », dans *Inclusive Business Creation : Good Practice Compendium*, Éditions OCDE, Paris.

DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264261426-18-fr>

Cet ouvrage est publié sous la responsabilité du Secrétaire général de l'OCDE. Les opinions et les arguments exprimés ici ne reflètent pas nécessairement les vues officielles des pays membres de l'OCDE.

Ce document et toute carte qu'il peut comprendre sont sans préjudice du statut de tout territoire, de la souveraineté s'exerçant sur ce dernier, du tracé des frontières et limites internationales, et du nom de tout territoire, ville ou région.

Vous êtes autorisés à copier, télécharger ou imprimer du contenu OCDE pour votre utilisation personnelle. Vous pouvez inclure des extraits des publications, des bases de données et produits multimédia de l'OCDE dans vos documents, présentations, blogs, sites Internet et matériel d'enseignement, sous réserve de faire mention de la source OCDE et du copyright. Les demandes pour usage public ou commercial ou de traduction devront être adressées à [rights@oecd.org](mailto:rights@oecd.org). Les demandes d'autorisation de photocopier une partie de ce contenu à des fins publiques ou commerciales peuvent être obtenues auprès du Copyright Clearance Center (CCC) [info@copyright.com](mailto:info@copyright.com) ou du Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC) [contact@cfcopies.com](mailto:contact@cfcopies.com).