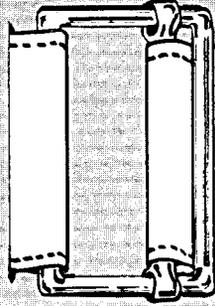

CENTRE D'ETUDES
ET DE RECHERCHES
SUR LES QUALIFICATIONS

Dossier

Dossier
formation et emploi

Travail indépendant et formation



CENTRE D'ÉTUDES ET DE RECHERCHES SUR LES QUALIFICATIONS

DOSSIER FORMATION ET EMPLOI

Travail indépendant et formation

Françoise AMAT - Olivier BERTRAND
Marie-Christine COMBES - Jean-François LOCHET

COLLECTION DES ÉTUDES n° 42

Octobre 1988

PREFACE

La double mission qui est celle du Centre d'études et de recherches sur les qualifications, le conduit à répondre aux demandes de l'Administration ou des partenaires sociaux, à partir de travaux fondés sur sa propre activité de recherche. Le CEREQ est aussi amené à constituer, à l'occasion des débats auxquels il participe, des dossiers autour de champs professionnels délimités.

Ceux-ci rassemblent non seulement les résultats des travaux du CEREQ, mais aussi ceux obtenus par d'autres, en les accompagnant de données statistiques inédites ou dispersées. Ces dossiers sont également l'occasion, au-delà de la collecte et de la mise en forme de l'information, d'une réflexion plus synthétique sur les dimensions les plus importantes de la relation formation-emploi dans le domaine considéré.

Réalisés à l'occasion d'une demande particulière, ils nous paraissent pouvoir intéresser d'autres personnes et d'autres institutions.

C'est au double titre de leur intérêt général et de leur caractère synthétique qu'ils peuvent utilement s'intégrer dans la Collection des études sous le titre Dossier Formation et Emploi.

Le présent dossier a été réalisé dans le cadre des travaux qui associent le CEREQ au Groupe permanent des enseignements technologiques et professionnels, créé par la Direction des lycées du ministère de l'Education nationale. Ce groupe auquel participe notamment l'Inspection générale de l'Education nationale, permet, au sein de l'Administration, une réflexion sur les formations en rapport avec l'emploi, qui devrait éclairer les orientations à donner aux politiques de formation et nourrir les débats des commissions professionnelles consultatives. Les pages qui suivent retracent les contributions du CEREQ à la réflexion menée dans ce groupe, au cours de l'année 1987, à propos du travail indépendant et de la formation.

Chacun des thèmes traités dans ce dossier éclaire une facette différente de la relation formation-emploi. Cependant, l'hétérogénéité des sources et des méthodologies utilisées interdit une mise en correspondance directe des informations rassemblées. Par contre, les fortes interdépendances entre ces diverses dimensions sont mises ici en relief, que les politiques de formation ne peuvent ignorer.

On ne peut, en effet, traiter de manière distincte, d'un côté les liens entre spécialités et niveaux de formation, l'ampleur des flux de sorties du système éducatif, de l'autre les contenus d'emploi et les déterminants des flux de recrutements. L'évolution des contenus d'emploi peut s'accompagner de la transformation des politiques de recrutement, se répercutant sur les modalités de renouvellement de la main-d'oeuvre et donc sur l'appel aux jeunes débutants. De façon analogue, toute modification des sorties à un niveau de formation transforme également les conditions d'insertion de sortants d'autres niveaux de formation et n'est pas sans incidence sur les liens qui peuvent exister entre spécialités de formation et niveaux d'emploi.

Les Dossiers Formation et Emploi peuvent ainsi jouer un rôle important, en dégagant les interdépendances principales existant pour un champ professionnel donné, en caractérisant les principales évolutions, de façon à donner aux décideurs les informations les plus fiables et les plus précises possibles sur le contexte et les problèmes concrets dans lesquels les politiques de formation s'inscrivent.

*Jean-Claude DUTAILLY
Directeur du Centre d'études
et de recherches sur les qualifications*

RESUME

Depuis quelques années, le travail indépendant et en particulier le secteur des petites entreprises semblent offrir une meilleure résistance à la crise que le travail salarié, et cependant le travail indépendant a quelques difficultés à se développer : les créations d'entreprises, nombreuses, progressent, mais les défaillances, presque aussi fréquentes, augmentent également ; de nombreux indépendants âgés n'ont pas de successeurs, alors même que beaucoup de jeunes sont au chômage.

L'artisanat et le petit commerce se maintiennent à travers de fortes rotations d'effectifs. Ce renouvellement opère globalement dans le sens d'un rajeunissement et d'une élévation du niveau de formation. Toutefois, malgré l'importance relative des jeunes parmi les nouveaux venus à l'installation, les pyramides des âges des artisans et des petits commerçants restent celles de populations âgées. Par ailleurs, alors que les commerçants, catégorie socio-professionnelle traditionnellement très peu diplômée, bénéficient fortement aujourd'hui d'une élévation de leur niveau moyen de formation, on ne peut conclure dans le cas de l'artisanat à un resserrement du lien entre la formation et l'emploi, car les nouveaux venus apparaissent moins diplômés que les artisans en place. En fait, aux cheminements "traditionnels" - et qui perdurent - d'accès à l'installation, joignant une expérience professionnelle avérée à une formation de plus en plus souvent sanctionnée par un diplôme, s'ajoutent des itinéraires d'accès dont l'exclusion du salariat pourrait constituer grandement le déterminant. Le volume de ces mises à son compte de courte durée - parfois si brèves que l'on peut s'interroger sur la signification réelle de telles installations - relativise l'impact d'un renouvellement qu'un strict dénombrement statistique fait apparaître élevé.

Un quart des installations récentes sont en fait des reprises d'entreprise. Cette question de la transmission/reprise d'entreprise apparaît nouvelle à bien des égards : à côté de son public traditionnel des héritiers, la reprise vient concerner de nouvelles populations - on est moins souvent que par le passé patron de père en fils - ; d'autre part, mais de manière liée, elle suscite l'apparition de dispositifs institutionnels oeuvrant à sa promotion alors que la préservation de la liberté d'installation semblait devoir s'opposer à l'émergence de toute institutionnalisation. Cette "mise en scène" institutionnelle de la transmission/reprise se développe relativement à deux intérêts socio-économiques : un souci de traitement préventif du chômage, car reprendre une entreprise constitue au minimum

la préservation d'un emploi et, d'autre part, le maintien et à plus forte raison l'expansion de la dynamique du tissu industriel et commercial car toute disparition d'entreprise (or l'absence de successeur en est parfois le fondement) perturbe l'environnement économique.

La franchise est un autre mode d'installation au développement rapide mais hétérogène. Par bien des aspects, elle peut être interprétée comme une situation intermédiaire entre le salariat et le travail indépendant : le franchisé garde en effet la propriété de son fonds de commerce et assume les risques de l'exploitation, mais il est lié à son franchiseur par un contrat exclusif par lequel celui-ci met à sa disposition son savoir-faire, sa marque, son organisation et lui fournit les produits ou les services à commercialiser. Elle est ainsi à la croisée de deux logiques : une logique d'indépendance qui repose sur la propriété du fonds de commerce, et la prestation d'un produit bien adapté à la clientèle, et une logique industrielle qui pratique l'organisation et les prix de la grande distribution et s'appuie moins sur la qualification du prestataire que sur la qualité du produit.

Les disparitions d'entreprises, si elles sont dues, pour un quart d'entre elles, à l'absence de successeur, concernent pour le reste des échecs professionnels. De multiples raisons peuvent être évoquées, parmi lesquelles apparaît l'absence d'un certain nombre de compétences - une analyse insuffisante du marché préalablement à l'installation, une sous-estimation des charges et des délais, un manque d'attention aux fonctions commerciales et logistiques, des erreurs de gestion, l'incapacité à faire un diagnostic d'entreprise... - qui renvoie à des problèmes de formation. La formation semble actuellement insuffisante sur certains points mais, quand elle est présente, elle est un facteur de dynamisme et de réussite de l'installation. Si toutes les capacités nécessaires en particulier pour gérer une petite entreprise ne peuvent être apportées par la formation, un certain nombre de compétences générales (analyse, diagnostic, prévision, négociation) et de connaissances spécifiques devraient aider à démarrer et à piloter une entreprise. On peut se demander s'il n'y a pas là des lacunes à combler au niveau de la formation initiale, encore très orientée vers la préparation au travail salarié.

SOMMAIRE

Pages

TRAVAIL INDEPENDANT ET FORMATION INITIALE NOTE DE SYNTHESE <i>Par Françoise AMAT</i>	11
1 - Quelques tendances d'évolution du travail indépendant en France	14
2 - Conséquences pour la formation	29
 LE RENOUVELLEMENT DES ARTISANS ET DES PETITS COMMERCANTS. TENDANCES DU MOMENT ET INERTIES DU PASSE <i>Par Jean-François LOCHET</i>	 37
 LE TRAVAIL INDEPENDANT DANS LES PREMIERES ANNEES DE VIE PROFESSIONNELLE <i>Par Marie-Christine COMBES</i>	 47
1 - Les installations	48
2 - Les entreprises	49
3 - Les travailleurs indépendants	50
 LA REPRISE INDIVIDUELLE D'ENTREPRISE : QUELLE OPPORTUNITE POUR UN JEUNE ? <i>Par Jean-François LOCHET</i>	 55
1 - Des entreprises "à dirigeants âgés" ou l'offre virtuelle de transmission	56
2 - Un marché à révéler	58
3 - Des conditions d'ajustement à réunir	65
4 - Un "outil institutionnel" : le contrat installation-formation artisanale (CIFA)	69
 CONCLUSION	 72

LA FRANCHISE	
FONCTIONNEMENT, COMPETENCES, FORMATIONS	
<i>Par Olivier BERTRAND</i>	77
1 - Une réalité multiple, une expansion rapide	77
2 - Fonctions exercées par les franchiseurs et les franchisés : résultats d'une enquête	79
3 - Profil des franchisés	81
4 - Un apport variable des franchiseurs à la formation	83
5 - Remarques finales	84
LES PROBLEMES SOULEVES PAR LE DEMARRAGE	
ET LE PILOTAGE DE PETITES ENTREPRISES :	
QUELLES COMPETENCES DEVELOPPER PAR LA FORMATION ?	
<i>Par Françoise AMAT et Olivier BERTRAND</i>	87
1 - Les principales difficultés rencontrées pour démarrer et piloter une petite entreprise	87
2 - Implications pour la formation	91
BIBLIOGRAPHIE	97

Travail indépendant et formation initiale

Note de synthèse

par Françoise AMAT

Depuis quelques années le travail indépendant semble offrir une meilleure résistance à la crise que le travail salarié et donc d'éventuels débouchés pour les jeunes. Or, face à cela, les réponses de l'enseignement technologique sont très limitées, voire inexistantes : pas de diplômes spécifiques préparant à ces activités et, dans les formations professionnelles existantes, des connaissances en gestion et en économie insuffisantes. On peut se demander s'il n'y a pas là des lacunes à combler au niveau de la formation initiale, encore très orientée vers la préparation au travail salarié.

Mais ceci suppose une double investigation :

- apprécier s'il existe effectivement des perspectives d'emploi pour les jeunes dans la sphère du travail indépendant et s'interroger notamment sur l'ampleur et les causes de défaillances des entreprises nouvellement créées ;
- déterminer si les réponses à apporter relèvent de la formation initiale, repérer quelles formes et quels contenus leur donner en fonction des nouvelles exigences qui apparaissent nécessaires au pilotage des petites entreprises.

C'est dire que ce dossier ne prétend pas aborder tous les problèmes du travail indépendant, mais ses différentes contributions, complétées par des informations provenant d'autres sources (cf bibliographie) tenteront d'apporter un éclairage à ces interrogations sur la formation.

Quelques définitions préalables...

Avant tout, il convient de rappeler ce que l'on entend par travail indépendant et le champ auquel on se limitera dans ce dossier.

. Les Indépendants

D'un point de vue **statistique**, la catégorie des indépendants comprend selon la Nomenclature PCS de l'INSEE, les personnes établies à leur compte ou qui dirigent une entreprise, ainsi que les aides familiaux. Cette définition recoupe largement celle de l'OIT et de l'OCDE (en annexe). Elle recouvre une population qui comprend à la fois les agriculteurs, les professions libérales (médecins, pharmaciens, avocats, notaires, experts-comptables, architectes), certaines professions intermédiaires de la santé et du travail social (infirmiers, sages-femmes), les chefs d'entreprises de 10 salariés et plus, les artisans et les commerçants.

Mais au-delà de cette délimitation statistique, la notion même d'indépendance n'est pas simple à cerner. Le critère le plus clair est bien sûr l'absence de contrat de travail, c'est-à-dire de lien juridique de subordination à un employeur. La faculté de "*déterminer librement la nature et le montant de la rémunération perçue en contrepartie du travail effectué*" (François GRESLE ¹) et la "*propriété des moyens de production*" (François GRESLE, Bernard ZARCA ²) constituent de même des éléments-clés de l'indépendance. La présence active d'une famille, une faible ouverture sur le marché du travail et sur le marché du capital (François GRESLE) sont également présentés comme caractéristiques de ce statut. L'indépendance peut ainsi s'entendre de plusieurs manières : juridique, financière, technique et recouvrir différents degrés : on verra plus loin que des formes intermédiaires entre le salariat et le non-salariat existent et se développent, fondées notamment sur une certaine dépendance économique.

. Parmi les Indépendants : les artisans et les commerçants

Dans le cadre de cette réflexion menée avec la Direction des lycées et collèges du ministère de l'Education nationale les analyses porteront essentiellement sur les artisans et les commerçants, non seulement parce que ce sont les catégories les plus importantes en termes d'effectifs, mais surtout parce que ce sont les plus accessibles à des jeunes issus de formations secondaires de l'Education nationale, populations au centre de nos préoccupations. Seront notamment peu pris en compte dans ce dossier

¹ F.Gresle : "L'indépendance professionnelle : Actualité et portée du concept dans le cas français" *Revue française de sociologie* XXII/4 Octobre, décembre 1981.

² B. Zarca : *L'artisanat français : du métier traditionnel au groupe social*, Economica, 1986.

les agriculteurs, les professions de la santé, les professions libérales et les entrepreneurs de plus de 10 salariés, sauf lorsqu'ils seront inclus dans des développements très généraux sur le travail indépendant.

Commerçants et artisans sont définis dans la Nomenclature PCS de l'INSEE par la taille de leur entreprise et son activité : dans les deux cas ce sont des chefs d'entreprises employant 0 à 9 salariés, les premiers exerçant leur activité dans le commerce sous toutes ses formes, les seconds dans les domaines où le travail manuel est prépondérant ³.

Il s'agit là d'une définition statistique de l'Artisanat qui était très proche de celle du **secteur des métiers** contenue dans le décret du 1^{er} mars 1962 : "*Une entreprise artisanale est une entreprise qui n'emploie pas plus de 10 salariés et qui exerce une activité de production, de transformation, de réparation et de prestation de services*" ⁴. Le décret du 10 juin 1983, s'il modifiait le texte précédent en stipulant qu'étaient désormais immatriculées au Répertoire des métiers non plus des entreprises mais des personnes (les chefs d'entreprises) ne changeait rien aux critères retenus : ainsi, jusque très récemment, **aucune qualification professionnelle n'était exigée pour s'installer** (à l'exception de 4 professions : coiffeur, déménageur, ambulancier et conducteur de taxi). Le décret du 2 février 1988, prenant appui sur un avis du Conseil économique et social ⁵, vient de modifier cette situation en subordonnant désormais l'inscription au Répertoire des métiers à la justification d'un diplôme ou d'un titre homologué dans le métier exercé ou dans un métier connexe, ou, ce qui en limite la portée, à une expérience professionnelle de 6 ans.

³ M. Gollac et B. Seys : "Les professions et catégories socio-professionnelles : premiers croquis", *Economie et Statistique*, n° 171.172,

⁴ *L'avenir de l'Artisanat face aux changements technologiques*. Avis du Conseil économique et social, mai 1983.

⁵ *La qualification professionnelle dans l'artisanat*, Avis du Conseil économique et social, janvier 1987.

1 - QUELQUES TENDANCES D'EVOLUTION DU TRAVAIL INDEPENDANT EN FRANCE

Des évolutions notables caractérisent le travail indépendant en France depuis la guerre qui ne sont pas sans conséquence sur une réflexion en matière de formation.

1.1 - Un déclin historique du travail indépendant, mais une meilleure résistance récente à la crise que le travail salarié

Les non-salariés ⁶ représentent en 1986 en France une **proportion importante des travailleurs** : 3,3 millions au total sur quelques 21 millions d'actifs occupés (soit 15%), environ 2 millions si l'on ne retient que les indépendants non agricoles ⁷. Au recensement de 1982, les artisans étaient 900 000 et les commerçants près de 800 000. La France se situe à un niveau moyen par rapport aux pays de la Communauté européenne, à mi-chemin entre ceux du Sud qui ont une proportion élevée de travailleurs non salariés (Italie, Grèce) et ceux du Nord où ce taux est faible ⁸.

Second aspect du travail indépendant : il est concentré dans des secteurs et des professions particuliers de l'économie - l'agriculture bien entendu où sa part est prépondérante à l'heure actuelle, mais aussi le bâtiment, le commerce de détail et les services (essentiellement la restauration-hôtellerie, la réparation de biens de consommation, les services aux particuliers et aux entreprises). Par contre les non-salariés sont moins nombreux dans l'industrie mais surtout ne représentent qu'une part très modeste de l'ensemble des effectifs (tableau 1). Le travail non salarié apparaît ainsi non pas tant comme concurrent de la production industrielle, que comme complémentaire de celle-ci ⁹ occupant "des créneaux où la concurrence des grandes entreprises n'est pas trop vive : activités difficiles à industrialiser comme la réparation à domicile,

⁶ Au sens de la Nomenclature PCS, c'est-à-dire les chefs d'entreprises, leurs associés et les aides familiaux.

⁷ B. Belloc : " Evolution de l'emploi non salarié depuis 30 ans", *Colloque européen sur le travail non salarié*, Commissariat général du Plan, décembre 1987.

⁸ "Comparaison des structures du travail non salarié dans les pays de la Communauté européenne", *Colloque européen sur le travail non salarié*, *op. cit.*

⁹ C. Jaeger : *Artisanat et capitalisme : l'envers de la roue de l'histoire*, Payot, 1982.

fabrication de haut de gamme comme l'artisanat d'art (...). La stabilisation des effectifs de l'artisanat au cours des dernières années pourrait ainsi s'expliquer pour des raisons structurelles et pas seulement par la situation du marché de l'emploi salarié" ¹⁰.

Tableau 1 - Evolution des non-salariés en France
(hors agriculture) 1954-1986

Secteurs d'activité	Répartition des non-salariés		Part des non-salariés dans l'ensemble des actifs occupés	
	1954	1986	1954	1986
Industrie	21%	12%	10%	5%
Bâtiment TP	10%	15%	18%	21%
Commerces	33%	27%	46%	21%
Services	36%	46%	28%	14%
Total (non agricole)	100 2 468 900	100 2 051 000	21% 2 468 000	13% 2051 000

Source : INSEE

Ce constat, concernant le volume et la répartition du travail indépendant est le résultat d'évolutions qu'il convient de rappeler en distinguant le long terme et les inflexions récentes.

Le travail non salarié en 1954 ¹¹, c'était 4 millions de personnes dans l'agriculture, contre 1,3 millions aujourd'hui, et 2,5 millions dans les secteurs non agricoles contre 2 millions en 1986 (tableau 1). On observe donc un déclin particulièrement massif dans l'agriculture, lié à la baisse de l'ensemble des effectifs, encore plus importante pour les salariés que pour les indépendants.

¹⁰ M. Gollac et B. Seys, art. cité

¹¹ B. Belloc, *op. cit.*

Pour les secteurs non agricoles, à une phase de forte baisse des effectifs non salariés jusque vers 1969, a succédé une période de moindre dégradation puis une stabilisation à partir de 1974 et surtout de 1979 ¹² qui résulte de leur augmentation dans les services et le BTP et du ralentissement de leur baisse dans l'industrie et le commerce, secteur où s'amorce même une reprise.

Cette évolution des effectifs non salariés, conjuguée à une forte baisse du nombre des salariés dans l'industrie et le BTP, fait que "*depuis le milieu des années 1970, la part de l'emploi non salarié dans l'emploi non agricole reste remarquablement stable (autour de 13%)*" (graphique ci-après).

Il faut ajouter à cela que, plus largement, le secteur de la petite entreprise qui, à lui seul, occupe 30% de la population active, a été le seul depuis deux ans à créer des emplois salariés, ce qui contraste avec la forte dégradation de cette catégorie d'emplois dans les grandes entreprises ¹³.

On a pu faire différentes hypothèses sur le dynamisme relatif du travail indépendant :

- plus concentré que le travail salarié dans les services, il répond au développement de **nouvelles demandes** de la part des consommateurs (loisirs, tourisme, restauration), ou des entreprises (services professionnels très spécialisés) ¹⁴, pour des activités souvent difficiles à industrialiser ;
- il correspond à une stratégie de certaines grandes entreprises qui trouvent dans l'extériorisation de certaines de leurs fonctions une façon de réduire leurs effectifs, d'abaisser leur prix de revient, de reporter sur de petites unités indépendantes les fluctuations de la demande et l'instabilité de l'emploi ¹⁵ ;

¹² P. Joly : "Emploi non salarié et environnement économique : une substitution de travail non salarié par du travail salarié" in : *Colloque européen sur le travail non salarié*, op. cit.

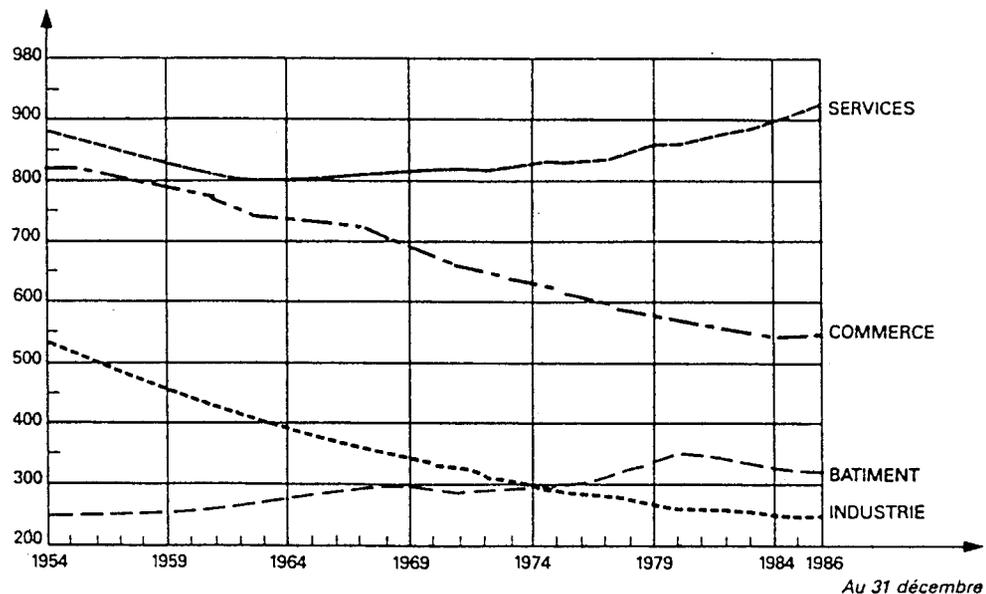
¹³ J. Thibaud : *Petites entreprises de l'Artisanat, du Commerce et des services*, Les Collections de l'INSEE E110, janvier 1988.

¹⁴ "Le travail indépendant dans les pays de l'OCDE", *Perspectives de l'emploi*, OCDE 1986.

¹⁵ A. d'Iribarne : "PME, innovations technologiques et compétitivité économique" *Revue d'Economie Industrielle* n° 38, 4ème trimestre 1986.

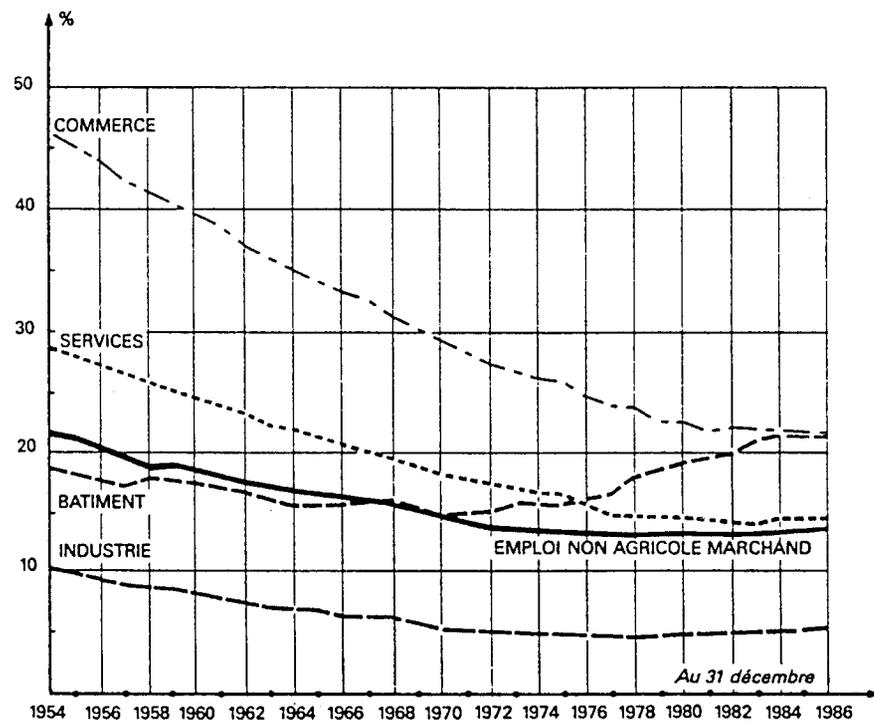
Effectifs en milliers

Évolution de l'emploi non salarié depuis 1954



Au 31 décembre

Part de l'emploi non salarié par secteur dans l'emploi total*



Au 31 décembre

* Pour chaque secteur et pour l'ensemble : emploi non salarié non agricole rapporté à l'emploi total marchand non agricole.

Source : B. Bellac : "Non-salariés des secteurs non agricoles : une population stable depuis 10 ans" *Economie et statistique* n°209, Avril 1988.

- il permet une plus grande **flexibilité** du temps de travail et de la rémunération : là où un non-salarié peut accepter une baisse de son revenu ou une réduction de son temps de travail, un emploi salarié aurait disparu pour des raisons de rentabilité de l'entreprise ¹⁶ ;
- il est encouragé par diverses mesures de **politiques de l'emploi** : aides aux chômeurs-créateurs, primes régionales... qui se développent en même temps que progresse le chômage ; en 1986, ce sont 71 500 personnes qui ont bénéficié de l'aide aux chômeurs créateurs d'entreprises, contre 9 000 en 1979 ¹⁷.

Un premier constat plutôt positif donc : dans le contexte actuel, la stabilisation du travail non salarié est remarquable par rapport à la baisse de l'emploi salarié. Mais il s'accompagne d'observations plus réservées quant au renouvellement de la population de ce secteur.

1.2 - Un renouvellement problématique des travailleurs indépendants

Une des caractéristiques essentielles des artisans et des commerçants et plus généralement des chefs d'entreprise est d'être une population âgée. En 1986, 22% des chefs d'entreprise ont 55 ans et plus ¹⁸ (19% des artisans, 23% des commerçants) alors qu'ils sont 11% dans l'ensemble de la population.

La stabilisation des non-salariés que l'on vient de souligner sur la période récente, l'âge des chefs d'entreprise pourraient laisser supposer une stagnation de cette population. Or il n'en est rien. On assiste à de nombreux mouvements d'entrée et de sortie qui vont même en s'intensifiant depuis quelques années, mais qui ne parviennent pas, sur les années récentes du moins, à rajeunir l'ensemble de cette population.

¹⁶ P. Joly, *op. cit.*

¹⁷ F. Trimouille : "Bilan de l'aide aux chômeurs créateurs d'entreprise" in : *Colloque Européen sur le travail non salarié, op. cit.*

¹⁸ Enquête sur l'emploi de mars 1986 cité par J.F. Lochet dans "la reprise individuelle d'entreprise", dans ce dossier.

. Une intensification des mouvements d'entrée et de sortie du travail indépendant

Ces mouvements, actuellement très importants comme le montre l'enquête sur l'Emploi de mars 1986 ¹⁹, se sont fortement intensifiés depuis 1970 ²⁰, les entrées progressant globalement un peu plus que les sorties.

Si entrées et sorties se compensent chez les artisans, les commerçants nouvellement installés l'emportent largement sur ceux qui partent, marquant ainsi la capacité d'attraction de cette profession à l'heure actuelle.

Soulignons toutefois que ces mouvements ne sont pas récents. Une enquête effectuée en 1969 ²¹, et citée par C. JAEGER dans son livre *Artisanat et Capitalisme* montrait bien que le renouvellement des entreprises du secteur des métiers était déjà très élevé : "*Le secteur artisanal semble de plus en plus soumis à une forte rotation d'effectifs qui assure sa permanence à travers des échecs souvent rapides. Ce phénomène est peut-être le plus frappant pour quiconque envisage l'Artisanat comme essentiellement soumis aux traditions et transmissions héréditaires*", et elle ajoute : "*C'est ce mouvement d'adaptation permanent qui nous semble caractériser aujourd'hui l'essentiel de l'évolution de ce secteur*".

L'intensification de ces entrées et sorties traduit cependant des phénomènes nouveaux.

C'est tout d'abord :

. l'apparition de nouvelles populations et de nouvelles modalités d'accès au travail indépendant.

Les entrées se font en effet de plus en plus à partir du chômage (vers le Commerce et l'Artisanat) et de la scolarité (vers les professions médicales

¹⁹ Voir note de J.F. Lochet "Le renouvellement des Artisans et des Commerçants" dans ce dossier.

²⁰ P. Laulhe : "Les mises à son compte : caractéristiques et évolutions en quinze ans" in : *Colloque sur le travail non salarié, op. cit.*

²¹ Enquête de la SEGESA (Société d'études géographiques, économiques et sociales appliquées) sur les "conditions d'installations et de disparitions des artisans".

paramédicales et le commerce) ²² : mais les jeunes sont tout de même très peu nombreux, les enquêtes de l'Observatoire des entrées dans la vie active (EVA) le montrent, à s'installer tout de suite après un CAP ²³.

Les entrants sont en revanche moins fréquemment d'anciens salariés, notamment ouvriers ; seuls les cadres s'installent de plus en plus mais ils continuent à ne représenter qu'une faible part de l'ensemble des installations.

Ce sont donc de nouvelles populations présentant des profils nouveaux et des expériences différentes qui se mettent à leur compte : les **chômeurs**, qui depuis la loi du 22 décembre 1980, remplacée par le dispositif de 1984, peuvent recevoir une aide de l'Etat pour créer leur entreprise, constituent à l'heure actuelle un quart des installations d'artisans et un cinquième de celles de commerçants.

Quant aux **cadres et ingénieurs**, qui s'installent parfois en liaison avec leur entreprise d'origine ²⁴, ils se situent bien souvent sur des champs technologiques nouveaux (informatique, électronique, biotechnologies, plastiques...)

Ainsi, à côté de la filière traditionnelle d'installation : apprentissage puis expérience professionnelle dans la petite entreprise, qui reste, notons-le, le modèle encore largement dominant, on observe le développement de nouvelles formes d'accès à l'indépendance qui ont pour conséquences de "tirer" l'artisanat dans des directions différentes : d'un côté "*le mouvement des chômeurs créateurs d'entreprises (...) renforce globalement la précarité du corps artisanal, suscite des effets de concurrences destructurants, concrétise l'hypothèse de la société duale en tirant l'artisanat vers le pôle dominé, vers l'espace de la gestion sociale de la crise*", de l'autre "*le mouvement des cadres et techniciens créateurs d'entreprise semble échapper très largement à l'artisanat, l'amputant de plus en plus de sa dimension de production industrielle. Se pose la question (...) de la possibilité d'une rénovation de l'artisanat par des entrepreneurs de niveau technique dépassant le niveau V de formation*" ²⁵

²² P. Lualhe, *op. cit.*

²³ Voir note de M.C. Combes : "Le travail indépendant dans les premières années de vie professionnelle", dans ce dossier.

²⁴ J. Thibaud, *op. cit.*

²⁵ M. Auvolat, J.C. Lavigne, A.M. Mayere : *L'artisanat en France, réflexion générale et prospective*, La documentation française, avril 1985.

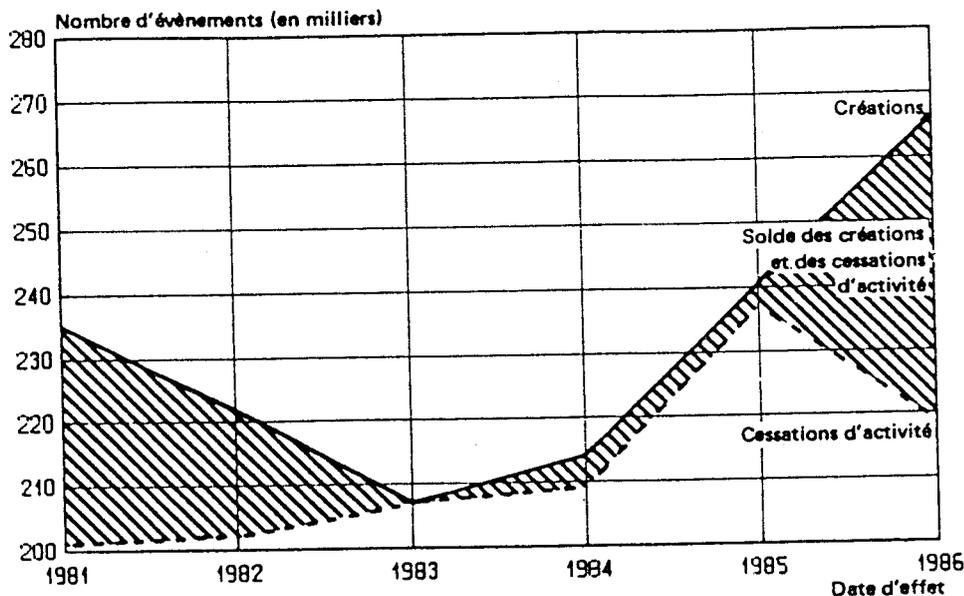
. Une grande fragilité des nouvelles installations

C'est la seconde caractéristique du renouvellement dans le travail indépendant, perceptible par le nombre des sorties qui sont loin d'être toutes des sorties vers la retraite.

Signalons tout d'abord, sans savoir si leur fragilité en découle, que ces nouvelles installations sont plus le fait de créations *ex-nihilo* que de reprises d'entreprise : celles-ci ne représentent en effet qu'un cinquième des installations en 1986, et elles ont même diminué depuis 1981 ²⁶. On peut penser en effet que la reprise se heurte à deux types de difficultés : la nécessité d'un capital important particulièrement difficile à rassembler en période de crise, pour pouvoir assumer l'achat ou la location-gérance d'une petite entreprise, mais aussi l'absence de "visibilité" du marché de la transmission-reprise ²⁷. C'est en effet un problème auquel s'intéressent actuellement les pouvoirs publics, jusque-là plutôt portés à aider la création, et qui font porter désormais aussi leurs efforts sur les moyens de révéler ce marché et de faciliter les reprises, sachant qu'il y a probablement là, vu l'âge élevé des chefs d'entreprise, un gisement d'emplois pour des jeunes repreneurs.

En 1986, les créations l'emportent sur les cessations d'activité

Solde des créations et des cessations nettes d'activité *



* Les créations et cessations d'activité sont enregistrées ici à la date d'effet, c'est-à-dire à la date de début ou de fin d'activité. Cette date diffère parfois sensiblement de la date d'enregistrement. Les cessations d'activité ont été redressées en tenant compte de la sous-estimation mise en évidence par les enquêtes de vérification de la qualité du fichier (encadré ci-contre).

Extrait de l'Article de J.M.CALLIES "Quatre entreprises sur dix créées depuis 1981". *Economie et statistique* n°206 - Janvier 1988

²⁶ J.M. Callies, "Quatre entreprises sur dix créées depuis 1981" *Economie et Statistique* n° 206, janvier 1988.

²⁷ Voir note de J.F. Lochet : "La reprise individuelle d'entreprise", dans ce dossier.

Les créations, qui ont progressé régulièrement ces dernières années, après un fléchissement en 1982-83, ont en fait été contrebalancées par un nombre à peine un peu moindre de cessations d'activités, en progression parallèle.

La mortalité des entreprises est en effet très importante surtout pendant les premières années de leur existence : le taux de survie à 3 ans était ainsi estimé par l'INSEE à 57% en 1985 ²⁸. Les enquêtes de cheminement de l'Observatoire EVA viennent confirmer ces résultats : un certain nombre d'installations de jeunes sortant d'apprentissage ou de lycée professionnel ont disparu dès leurs premières années d'existence et en général très rapidement (environ les 3/4 ont duré moins d'un an) ²⁹.

Or ces disparitions d'entreprises, si elles sont dues, pour le quart d'entre elles, à l'absence de successeur, concerneraient pour le reste des échecs professionnels ³⁰. De multiples raisons ont pu être évoquées : insuffisance des capitaux propres apportés au démarrage de l'entreprise ³¹, confiance limitée des banques vis-à-vis d'un certain nombre de projets, isolement du créateur et absence de "surface sociale" ³² lui permettant de mobiliser des partenaires... Au nombre de ces raisons apparaît également - et peut être surtout - l'absence d'un certain nombre de compétences : une analyse insuffisante du marché préalablement à l'installation, une sous-estimation des charges et des délais, un manque d'attention aux fonctions commerciales et logistiques, des erreurs de gestion, l'incapacité à faire un

²⁸ J.M. Callies et J. Devilliers : "Démographie des entreprises" *Premiers résultats* n° 54 INSEE, 1986.

²⁹ Voir note de M.C. Combes : "Le travail indépendant dans les premières années de vie professionnelle" dans ce dossier.

³⁰ *La qualification professionnelle dans l'Artisanat*, Avis du Conseil économique et social, 27-28 janvier 1987.

³¹ *La maîtrise de la croissance des entreprises nouvellement créées*, Avis du Conseil économique et social, Mars 1984.

³² P. Casella et P. Tripiet : "La qualification des artisans du bâtiment : formation scolaire, apprentissage par expérience ou opportunités du marché", *Formation Emploi* n°14, Avril-juin 1986.

diagnostic d'entreprise ³³... qui renvoient tous à des problèmes de formation. Or celle-ci semble bien être, notamment pour les plus jeunes, un des facteurs de réussite de l'entreprise artisanale ³⁴.

Ce type de renouvellement, caractérisé par le nombre de défaillances d'entreprises nouvelles et par l'importance des jeunes parmi les sortants, ne favorise pas le rajeunissement de la population.

Sur les années récentes, pas de rajeunissement des Artisans et des Commerçants mais des dynamiques de renouvellement différentes

Catégories	Ensemble de la population				Nouveaux entrants en 1986
	% < 35 ans		CAP et +		
	1982	1986	1982	1986	% CAP et +
Artisans	25%	21%	48%	56%	49%
Commerçants	20%	21%	31%	40%	48%

Sources : Recensement 1982, Enquête sur l'emploi 1986 INSEE - Traitement CEREQ

Depuis 1982 les commerçants ont à peine rajeuni et les moins de 35 ans chez les artisans ont même diminué. En revanche on constate une certaine augmentation dans l'ensemble de la population de ceux qui ont un CAP ou plus.

Mais la dynamique de renouvellement semble assez différente pour les deux catégories :

- des problèmes de renouvellement pour l'Artisanat.

Les nouveaux venus dans l'artisanat ne suffisent pas en effet à ralentir le vieillissement d'une population déjà âgée. Et si l'on observe une élévation du niveau de diplôme pour l'ensemble de la catégorie, elle est désormais plutôt à imputer aux sorties élevées de non diplômés que, comme par le passé, à une amélioration de la formation des nouveaux entrants. Les informations les plus récentes (enquête sur l'emploi de 1986)

³³ Voir note de F. Amat et P. Bertrand : "Les problèmes soulevés par le démarrage et le pilotage de petites entreprises : quelles compétences développer par la formation ?" dans ce dossier.

³⁴ *La qualification professionnelle dans l'Artisanat*, Avis du Conseil économique et social, *op. cit.*

apparaissent même inquiétantes de ce point de vue puisque les sans-diplômes redeviendraient majoritaires parmi les entrants et constitueraient ainsi une population moins diplômée que l'ensemble de la catégorie ³⁵.

- *Le "rattrapage" des commerçants*

Ceux-ci (y compris les restaurateurs et hôteliers) partent d'une situation plus défavorable : ils sont en 1982 plus âgés et bien moins qualifiés que les artisans mais ils semblent opérer une "remontée" sur la période. C'est en effet une catégorie, en reprise assez récente, où les entrées, particulièrement élevées, sont supérieures aux sorties. Là par contre, l'élévation du niveau de diplôme de l'ensemble de la population est liée aux caractéristiques des entrants, beaucoup plus diplômés que les commerçants en place et même autant que les nouveaux artisans.

Au terme de cette analyse, on peut se demander si l'impréparation d'un certain nombre de nouveaux venus dans le travail indépendant, soutenus ni par une expérience professionnelle solide acquise par la filière traditionnelle ni par une formation initiale de bon niveau, n'est pas au coeur d'un certain nombre de défaillances d'autant que les fonctions d'entrepreneur semblent à l'heure actuelle évoluer dans le sens d'un élargissement et d'une complexification.

1.3 - Des transformations du contenu et des formes du travail indépendant

Depuis une quinzaine d'années, avec le développement de la crise, on assiste à une évolution générale de l'emploi et du travail sous l'effet d'une transformation du marché et des nouvelles données de la compétitivité économique ³⁶.

En effet, la concurrence accrue des biens et des services implique que les entreprises ne se contentent plus d'une production en quantité mais s'ajustent plus étroitement à une demande multiforme et variable en privilégiant la qualité du produit et du service, en maîtrisant les prix de revient, en allant sans cesse au devant de nouveaux marchés.

³⁵ Voir note de J.F. Lochet : "Le renouvellement des artisans et des Commerçants" dans ce dossier.

³⁶ A. d'Iribarne : "Innovation technique et innovation sociale : les enjeux de la compétitivité économique", *Economie et humanisme* n°294, mars-avril 1987.

Ceci nécessite de leur part de mettre au premier plan de leurs préoccupations non plus seulement la fonction fabrication mais aussi :

- une gestion plus rigoureuse des hommes et des équipements ;
- une place essentielle à la conception et à la création ;
- un rôle central à la commercialisation des produits ³⁷.

Flexibilité des organisations du travail et processus d'extériorisation de certaines fonctions ou de certains emplois sont également au coeur des politiques actuelles des entreprises pour répondre aux incertitudes de l'environnement et pour réduire leurs charges.

De tels mouvements affectent à la fois le travail indépendant en développant les fonctions périphériques à la fabrication, le travail salarié en requérant plus d'autonomie et d'adaptabilité des personnels, en même temps qu'ils favorisent l'extension de zones intermédiaires entre ces deux formes de travail.

. Des transformations dans le contenu du travail indépendant

Les activités du travailleur indépendant et notamment de l'artisan, semble actuellement évoluer dans deux directions :

- Un accroissement des fonctions tertiaires

Pendant longtemps l'artisan et le commerçant se sont situés sur un marché captif ³⁸ où le prix et la qualité du produit intervenaient peu dans les décisions d'achat, le consommateur n'ayant pas de choix possible. Avec l'accroissement de la concurrence, les petites entreprises sont, elles aussi, amenées à rechercher une augmentation de leur compétitivité, notamment en rendant plus de services à leur clientèle, en recherchant de nouveaux marchés, en abaissant leurs prix de revient par une rationalisation de leur mode de fonctionnement.

Ceci a pour conséquence d'accroître les tâches tertiaires nécessaires à une gestion correcte de l'entreprise, tâches qui jusqu'ici, du moins dans la "micro-entreprise", sont peu développées, souvent négligées par rapport à la fabrication, assumées par le chef d'entreprise lui-même ou par son conjoint ³⁹, à moins qu'elles ne soient prises en charge à l'extérieur par un centre de gestion ou par un comptable.

³⁷ Dossier Formation-Emploi : *Les emplois du Commerce et de la Vente*, Collection des Etudes du CEREQ n°22. 1986.

³⁸ M. Auvolat, J.L. Lavigne, A.M. Mayere, *op. cit.*

³⁹ M. Auvolat : "800 000 entreprises artisanales entre le micro et le réseau", *Economie et humanisme* n°275, Janvier-février 1984.

Or ce sont ces fonctions qui vont devenir de plus en plus stratégiques pour les petites entreprises : "*la bonne maîtrise de la fonction tertiaire va apparaître décisive dans le processus de sélection des entreprises*". C'est probablement en effet les défauts de gestion et une certaine négligence vis-à-vis du commercial qui sont à la base des difficultés des entreprises nouvelles ⁴⁰. La maîtrise de cette gestion, qui se résume de moins en moins à une simple comptabilité mais se développe vers la gestion des stocks, de la fabrication, le suivi du client, la relance⁴¹ implique un élargissement de la fonction de direction et la nécessité d'acquérir des compétences spécifiques pour l'assumer : l'obligation de suivre un stage de gestion (même court puisqu'il est de 40 heures) avant de s'installer comme artisan est là pour le prouver.

-Les nouvelles technologies : une médiation entre l'homme et le produit

Pour de multiples raisons, l'innovation technologique ne se diffuse que lentement dans l'ensemble des petites entreprises : coût des nouveaux équipements, inadaptation des innovations à leurs besoins spécifiques, insuffisance de l'information sur les choix technologiques ⁴².

Et elle se diffuse très inégalement suivant les secteurs, les uns restent très traditionnels, d'autres au contraire sont plus réceptifs : par le biais de la sous-traitance certains petits entrepreneurs en effet se situent quasiment dans la sphère de la production industrielle, leur donneur d'ordres exigeant d'eux un niveau d'équipement garantissant la précision et la qualité des travaux.

Mais une des conséquences majeures de l'introduction des nouvelles technologies dans les petites entreprises, qui est probablement aussi un frein à leur diffusion, notamment dans l'Artisanat, est qu'elles introduisent une distance entre l'homme et le produit dans un milieu traditionnellement axé sur le travail manuel, qu'elles nécessitent des capacités d'abstraction là où le savoir-faire constituait la qualification principale. Ceci pose certes un problème de formation mais pas seulement...

⁴⁰ Cf note de F. Amat et O. Bertrand "Les problèmes soulevés par le démarrage et le pilotage de petites entreprises : quelles compétences développer par la formation ?" dans ce dossier.

⁴¹ Voir à ce sujet l'emploi de "Responsable d'une entreprise salariale du secteur des métiers" dans le Cahier n°18 du Répertoire Français des emplois : *Les emplois de l'artisanat*, La documentation française, Mars 1984.

⁴² *L'avenir de l'Artisanat face aux changements technologiques* Avis du Conseil économique et social, *op. cit.*

. Un rapprochement entre travail salarié et travail indépendant et le développement de formes intermédiaires

Ce rapprochement se fait, semble-t-il, sur deux plans :

- Plus d'autonomie et d'indépendance dans le travail salarié

Sous l'effet des transformations évoquées ci-dessus, les entreprises sont amenées à réviser leurs modes d'organisation vers plus de souplesse dans la répartition du travail, à donner davantage d'autonomie et de responsabilité à leurs personnels, à favoriser leur adaptabilité, à intégrer des notions de coûts et de qualité à tous les stades de la production, toutes notions qui sont, ou devraient être, au coeur du travail artisanal ⁴³. La simple exécution sur le modèle taylorien semble bien souvent faire place à d'autres modalités de travail où le salarié a un certaine responsabilité de gestion se rapprochant de celle d'un travailleur indépendant : il en est ainsi par exemple dans certaines grandes surfaces où les rayons et départements sont pilotés de façon quasi autonome par rapport à la direction centrale.

- Le développement des "faux indépendants"

De tout temps des formes intermédiaires entre totale indépendance et salariat ont existé (la sous-traitance, le tâcheron dans le bâtiment) mais elles se multiplient à l'heure actuelle comme toutes les formes de travail atypiques par rapport au "modèle" de l'emploi salarié : travail à temps partiel, travail à domicile, stages, travail au noir ⁴⁴...

A mi-chemin entre ces deux pôles, elles conservent de l'indépendance l'absence de lien juridique avec un employeur sous la forme du contrat de travail, mais se trouvent en état de dépendance économique par le biais de contrats commerciaux qui les lient à une seule entreprise : "*Situations de travail hybrides où le travailleur n'a ni le statut ni les droits du salarié, tout en n'ayant pas l'indépendance économique et la propriété des moyens de production que suppose le statut de travailleur indépendant*"⁴⁵.

⁴³ B. Zarca : *Les conditions de travail et le rapport au travail des compagnons de l'artisanat*, CREDOC, 1980.

⁴⁴ "Le travail atypique", Numéro spécial *Droit social* n°7/8, Juillet août 1981.

⁴⁵ D. Guerritsen : *Le développement des statuts hybrides en période de crise économique*, Colloque européen sur le travail non salarié, *op. cit.*

Une de ces situations est représentée par la **sous-traitance** qui se développe dans la logique de constitution de réseaux extérieurs par les grandes entreprises. En période de crise elle offre en effet un certain nombre d'avantages ⁴⁶ permettant à l'entreprise donneur d'ordres :

- de se recentrer sur le créneau où elle est performante ;
- de reporter sur les sous-traitants la charge de l'investissement technologique ;
- de répondre aux aléas de la demande sans accroître sa capacité de production ni sa charge en personnels, d'éviter ainsi les coûts salariaux et les risques de conflits collectifs.

Autre forme intermédiaire : la **franchise** qui connaît une vive progression depuis quelques années ⁴⁷. Elle présente toutes les caractéristiques d'un statut mixte : le franchisé garde en effet la propriété de son fonds de commerce et assume les risques de l'exploitation, mais il est lié à son franchiseur par un contrat exclusif par lequel celui-ci met, en principe, à sa disposition son savoir-faire, sa marque, son organisation et lui fournit les produits ou les services à commercialiser.

Elle est ainsi à la croisée de deux logiques : une logique d'indépendance qui repose sur la propriété du fonds de commerce, et la prestation d'un produit bien adapté à la clientèle, et une logique industrielle qui pratique l'organisation et les prix de la grande distribution et s'appuie moins sur "*la qualification du prestataire que sur la qualité du produit*" ⁴⁸.

Ceci expliquerait bien la faible autonomie de certains franchisés fortement encadrés dans leur gestion et leur stratégie commerciale, et le caractère limité des formations qu'ils reçoivent.

⁴⁶ "Les raisons de la sous-traitance" Travail, *Bulletin de l'association d'enquête et de recherche sur l'organisation du travail* n°5/6, Novembre 1984.

⁴⁷ cf Note de O. Bertrand : "La franchise : fonctionnement, compétences, formation", dans ce dossier.

⁴⁸ M. Auvolat, J.C. Lavigne, A.M. Mayere, *op. cit.*

Se multiplient ainsi les situations de partenariat inégalitaire (taxis, tacherons, chauffeurs routiers...), "indépendants à employeur unique", qui relèvent de statuts souvent infériorisés par rapport au salariat : précarité plus grande, revenus moindres, protection sociale plus faible : *"Pour cause de crise tout se passe comme si l'entreprise se protégeait et reportait le risque économique puis social sur le dernier maillon de la chaîne, le travailleur soumis aux aléas mais, paradoxe, souvent volontaire. (...) A l'entreprise atomisée correspond l'emploi à risques, toujours réinventé"* ⁴⁹

2 - CONSEQUENCES POUR LA FORMATION

De cette rapide analyse se dégage l'idée que le travail indépendant, et plus généralement le secteur de la petite entreprise, offre à l'heure actuelle un certain potentiel d'emplois. On peut penser en outre que cette situation persistera : il répond en effet à de nouveaux besoins, rencontre la politique de main-d'oeuvre de certaines grandes entreprises ainsi qu'un marché du travail qui lui est favorable, tandis que se profile la perspective d'un renouvellement des chefs d'entreprise âgés.

Toutefois, un certain nombre de difficultés ou d'écueils ont été évoqués, dont une partie pourrait probablement être évitée par une meilleure préparation de ceux qui s'installent : nombreuses défaillances, nouvelles formes d'indépendance qui ne sont dans bien des cas qu'exclusions du salariat et formes précarisées d'emplois, freins à la diffusion des technologies nouvelles.

Ceci renvoie à des problèmes de formation, formation qui actuellement semble insuffisante sur certains points mais qui apporte un réel dynamisme quand elle est présente.

2.1 - La place de la formation chez les artisans et les commerçants

. *Artisans et commerçants : des profils contrastés*

. *Les artisans : un niveau de formation moyen, centré sur le niveau V professionnel*

Premier point à souligner pour un secteur qui a pour image la qualité du travail et la qualification des personnes : 52% des artisans au recensement de 1982 (à l'exclusion des aides familiaux) ⁵⁰ n'avaient pas de diplôme, 60% si l'on retient les seuls artisans inscrits au Répertoire des métiers ⁵¹.

⁴⁹ A. Lebaube : "L'entreprise atomisée" - *Le Monde* 26 mars 1988.

⁵⁰ M. Gollac et B. Seys : art. cité

⁵¹ Source INSEE-RIM, dans *La qualification professionnelle dans l'Artisanat*, Avis du Conseil économique et social, *op. cit.*

Il faut noter toutefois qu'il s'agit d'une population âgée et, partant, moins diplômée. Mais si l'on prend la catégorie des contremaîtres, agents de maîtrise, à peu près comparable en termes d'âge et d'activité, on constate que 48% "seulement" sont sans diplôme.

Les artisans diplômés sont très majoritairement titulaires d'un diplôme professionnel de niveau V, CAP le plus souvent. Ceci est bien évidemment lié au poids de l'apprentissage, mode de formation privilégié dans ce secteur, et qui, jusqu'à une date très récente (loi du 23 juillet 1987) ne préparait qu'au certificat d'aptitude professionnelle.

Pour ceux qui ont un diplôme, il existe une relation très forte entre formation et emploi. Il en est ainsi des jeunes installés, qu'ils soient d'anciens apprentis ou d'anciens élèves de lycée professionnel ⁵². Ceci est particulièrement vrai dans la boulangerie et le bâtiment.

Les niveaux IV et au-delà sont faiblement représentés et il s'agit, là encore, de diplômes professionnels : les titulaires de Brevets de maîtrise, de Brevets professionnels et de Brevets d'enseignement industriel et commercial représentent à peu près 6% des inscrits au Répertoire des métiers ⁵³.

Cette structure moyenne cache toutefois une forte hétérogénéité entre artisans : depuis les maçons qui sont parmi les plus faiblement diplômés, jusqu'aux coiffeurs pour lesquels le BP et le Brevet de maîtrise sont obligatoires à l'installation.

Mais surtout se pose à l'Artisanat, on l'a déjà vu, un problème de renouvellement puisque l'afflux des entrants ne rajeunit pas l'ensemble de la catégorie et ne la qualifie que lentement : le poids des sans diplômes et la faible proportion de niveau IV parmi les entrants expliquent ce phénomène. Il ne faut pas oublier non plus que le niveau V acquis par apprentissage, ou même en lycée professionnel, qui constitue une modalité de renouvellement importante du secteur, concerne le plus souvent des jeunes orientés vers ces formations par l'échec scolaire.

Seules certaines professions artisanales, mais qui restent marginales en effectifs, évoluent vers le niveau du Baccalauréat : les réparateurs en électroménager et les artisans d'art sont dans ce cas ⁵⁴.

⁵² Cf note de M.C. Combes : "Le travail indépendant dans les premières années de vie professionnelle", dans ce dossier.

⁵³ Source INSEE-RIM, *op. cit.*

⁵⁴ M. Gollac et B. Seys, art. cité.

- *Les commerçants : un niveau de formation faible mais une poussée des niveaux IV et plus*

La situation des commerçants se présente différemment.

Le niveau d'ensemble de la population, par ailleurs très âgée, y est très faible : près de 70% n'ont aucun diplôme.

Par contre les diplômés de niveaux IV et au-delà sont plus nombreux (16% en 1982) que chez les artisans et ce sont majoritairement des titulaires d'un baccalauréat général.

Il existe, ici aussi, une grande hétérogénéité des profils en fonction du type d'entreprise et du produit : les grossistes, qui sont plus souvent employeurs que les détaillants, ont un niveau plus élevé, de même que les commerçants en produits non alimentaires par rapport aux commerçants en produits alimentaires. Mais ce sont les hoteliers-cafetiers-restaurateurs qui ont le plus faible niveau.

La relation formation-emploi, au contraire de l'Artisanat, y est très lâche ⁵⁵. Le secteur utilise peu en effet ceux qui ont été formés aux spécialités commerciales, notamment au niveau V : ils se retrouvent souvent au chômage ou n'occupent que rarement des emplois de la vente, alors que sur ces emplois sont recrutés des non-diplômés. Pour les jeunes installés il en est de même, que ce soit dans le commerce ou dans l'hôtellerie-restauration ⁵⁶.

Par contre le renouvellement des commerçants montre, sur les années récentes, un dynamisme plus grand que celui des artisans et tend à élever leur niveau de formation. Ils entrent dans la profession plus nombreux qu'ils n'en sortent et surtout plus souvent titulaires d'un niveau IV et plus.

On notera enfin que deux catégories proches par leurs activités et leur niveau de formation : les chefs de petites surfaces de vente et la maîtrise des magasins de vente, qui peuvent constituer pour les jeunes des points de passage par le salariat avant leur installation comme indépendants, s'orientent résolument vers des recrutements de niveau IV et même III.

⁵⁵ CEREQ : *Dossier Formation et emploi - Les emplois du commerce et de la vente, op. cit.*

⁵⁶ Cf note de M. C. Combes : "Le travail indépendant dans les premières années de vie professionnelle", dans ce dossier.

. *Le rôle dynamique de la formation*

Mais là où elle est présente, la formation semble jouer un rôle déterminant par rapport à :

- la taille de l'entreprise : les employeurs, pourtant plus âgés que les indépendants travaillant seuls, sont plus souvent diplômés qu'eux. Ce serait donc les indépendants les mieux formés qui auraient ainsi le niveau économique le plus élevé ⁵⁷ et seraient le plus susceptibles de développer l'emploi ;
- l'investissement : ce sont les chefs d'entreprise qui ont reçu un enseignement technique et suivi un apprentissage qui investissent le plus. Ce phénomène est très certainement lié à l'âge, puisque ce sont aussi les plus jeunes ou les "moyennement" jeunes qui opèrent les investissements les plus lourds ⁵⁸.
- la réussite de l'entreprise : les échecs concernent en effet plus souvent les artisans qui n'ont pas reçu de formation professionnelle que ceux ayant un diplôme, acquis notamment après un passage par l'apprentissage ⁵⁹. Ceci est particulièrement vrai pour ceux qui viennent de s'installer, l'expérience acquise palliant ensuite le manque de formation professionnelle ;
- la formation continue : ce sont les dirigeants qui sont déjà titulaires d'un diplôme en formation initiale qui suivent le plus souvent des formations complémentaires.

2.2 - Quelle formation ?

Toute ceci confirme bien que la formation, liée à la jeunesse, introduit un dynamisme fort là où elle pénètre, même si l'on doit souligner que ce ne sont pas les seuls facteurs pouvant faire évoluer le secteur : un rôle plus actif et une prise de risques plus grande de la part des banques, un effort d'informations sur les innovations technologiques, le développement des aides et conseils à la création d'entreprises, des mesures en faveur de la transmission-reprise..., peuvent jouer dans le même sens.

Toutefois, la place limitée des diplômés dans l'artisanat et le commerce pose un problème quant au développement à venir de ces secteurs, d'autant que les formations initiales évoquées sont essentiellement professionnelles (artisanat) ou générales (commerce) mais qu'elles ne

⁵⁷ M. Gollac et B. Seys, art. cité.

⁵⁸ J. Thibaud, *op. cit.*

⁵⁹ *La qualification professionnelle dans l'artisanat*, Avis du Conseil économique et social, *op. cit.*

répondent que très partiellement à la montée des fonctions tertiaires qui constitue une évolution fondamentale et une des pierres d'achoppement de la petite entreprise. Ceci amène deux questions :

. En réponse à la montée des fonctions tertiaires, quelles compétences développer par la formation ?

Si toutes les capacités nécessaires pour gérer une petite entreprise ne peuvent être apportées par la formation - chacun s'accorde à reconnaître que certaines qualités humaines doivent préalablement exister (maturité, tenacité, créativité...)- un certain nombre de compétences générales (analyse, diagnostic, prévision, négociation) et de connaissances spécifiques devraient aider à démarrer et à piloter une entreprise ⁶⁰. Elles peuvent être regroupées autour de trois pôles :

- un pôle de gestion qui s'entend à la fois comme gestion comptable et financière, mais aussi comme organisation de la production, gestion des stocks, gestion du personnel ;
- un pôle commercialisation-communication qui inclut les études de marché, le suivi de la clientèle, la connaissance de l'environnement ;
- un pôle juridique concernant l'entreprise, les statuts, les types de contrats.

Toutefois, au-delà de cette plateforme commune assez large, il semble que les activités d'artisan et de commerçant demandent des compétences plus spécifiques : ainsi une bonne maîtrise du métier et de la technique paraît, de l'avis de tous, une base indispensable pour l'artisan, par ailleurs l'organisation de la production, l'établissement de devis constituent des éléments essentiels de son activité, alors que, pour le commerçant, l'accent est plutôt mis sur la gestion des stocks, le magasinage, le suivi de la clientèle.

. Pour quels publics ?

Des formations recouvrant plus ou moins ces domaines s'adressent aux artisans et commerçants en exercice et aux créateurs. Elles se caractérisent par leur foisonnement : diversité d'organismes (chambres des métiers, chambres de commerce et d'industrie, ANCE, Boutiques de gestion, ANPE...), de programmes, de niveaux, de durée.

Aux artisans et commerçants en activité, qui sont des populations peu disponibles, sont proposés le plus souvent des stages courts. Rappelons à ce sujet que, depuis la loi de 1982, un stage de gestion de 40 heures est imposé à tout artisan qui veut s'installer. Il n'en est pas de même dans le

⁶⁰ Cf Note de F. Amat et O. Bertrand : "Les problèmes soulevés par le démarrage et le pilotage des petites entreprises : quelles compétences développer par la formation ?", dans ce dossier.

commerce. On peut s'interroger en outre sur l'accès des conjoints à ces formations alors que c'est sur elles que repose bien souvent l'ensemble des tâches administratives et comptables de l'atelier ou de la boutique.

Les créateurs quant à eux posent autant un problème d'insertion que de formation. Il semble en effet que ce ne soit pas tant, au démarrage du moins, des techniques précises de gestion qui leur sont nécessaires qu'une aide pour la définition de leur projet et l'implantation dans le tissu local, ainsi qu'un accompagnement pendant les premiers mois de l'installation. Ce sont à ces tâches que s'emploient un grand nombre d'organismes qui proposent des stages fondés sur une démarche itérative entre des apports théoriques et l'élaboration du projet personnel.

Mais il y a également les jeunes en formation initiale susceptibles, étant donné les difficultés actuelles du marché du travail, de s'installer plus tôt que leurs aînés.

A ces jeunes, les programmes de formation de l'enseignement technique, notamment dans les spécialités industrielles de CAP ou de BEP, offrent peu de connaissances de base pour une future installation. Seuls certains CAP très récents intègrent un module de gestion administrative et commerciale, les autres restent centrés sur les connaissances techniques. Par contre des éléments de gestion sont intégrés dans les CAP et BEP commerciaux et dans les premiers bacs professionnels.

Il semble en effet souhaitable de donner, dès la formation initiale, un certain nombre de notions sur l'entreprise même si les jeunes ne s'installent pas immédiatement après la sortie de l'école, ce qui, selon l'opinion générale, est préférable en raison de la maturité et de l'expérience nécessaires à la réussite d'une telle opération.

Plusieurs arguments vont dans ce sens :

- donner tôt des informations sur l'entreprise, des connaissances en gestion ou en droit, des notions économiques et commerciales, c'est sûrement inciter des jeunes à s'installer mais en les prévenant des risques de l'indépendance. C'est aussi éviter un certain nombre de créations intempestives ;
- c'est en même temps les préparer aux emplois salariés qu'ils sont susceptibles d'occuper en début de vie professionnelle puisque, on l'a vu, certains concepts de l'indépendance pénètrent dans l'organisation du travail salarié : autonomie, coût, qualité...;
- c'est surtout jeter les bases sur lesquelles pourra ensuite se greffer utilement une formation plus spécifique au moment de l'installation ou en cours de vie active.

S'il paraît souhaitable que ces notions soient diffusées à tous les niveaux de formation même si dans certains cas il peut s'agir plus d'une sensibilisation que d'un véritable enseignement, la mise en place d'une formation "lourde" à la gestion au niveau IV semblerait utile puisqu'elle contribuerait à élever le niveau de formation de ceux qui s'installent, et pas seulement sur le plan technique.

Il s'agit certes d'un problème de formation mais aussi d'un problème de société. L'artisanat, qui, depuis la fin de la guerre a vu fuir ses élites, et le commerce puisent actuellement une partie de leur main-d'oeuvre parmi les exclus de l'école et du salariat. Si l'on veut éviter un clivage entre secteur sous-qualifié et précarisé de la petite entreprise et secteur stable qualifié et protégé des grandes firmes, entre travail manuel et intellectuel, il semble indispensable d'améliorer le niveau des candidats à l'installation, d'y faire entrer des jeunes ayant non seulement des connaissances techniques solides mais une culture générale plus étoffée, plus de capacités d'abstraction et d'adaptation aux nouvelles données techniques et économiques. Le fait que l'apprentissage puisse être désormais sanctionné par des diplômes de niveau plus élevé (Bacs professionnels ou même BTS) devrait permettre un meilleur recrutement des jeunes et contribuer à promouvoir la qualification dans le secteur de la petite entreprise à un moment où il révèle un dynamisme certain sur le plan de l'emploi.

Travail indépendant, Artisans, Commerçants

Quelques définitions

- . **Dictionnaire Larousse** - "Le travailleur indépendant est un travailleur non salarié, qui n'a aucun lien de subordination juridique avec un employeur et qui est libre d'organiser ou de conduire à sa guise son activité professionnelle".
- . **Conférence internationale des statisticiens du travail, réunie par l'OIT (octobre 1982)** : Les travailleurs indépendants sont " les employeurs, les personnes travaillant à leur compte, les membres des coopératives de producteurs et les travailleurs familiaux non rémunérés*.
- . **OCDE*** : Les travailleurs indépendants sont " les employeurs et personnes travaillant à leur compte, c'est-à-dire qui gèrent leur propre entreprise ou exercent leur profession ou un métier pour leur propre compte, qu'ils emploient ou non d'autres personnes".
- . **Nomenclature PCS de l'INSEE** : La catégorie des indépendants comprend "toutes les personnes établies à leur compte ou qui dirigent de droit une entreprise".

Les commerçants regroupent "les chefs d'entreprises et leur associés ou aides familiaux non salariés, n'employant pas de salariés ou n'en employant pas plus de 9, exerçant leur activité dans le commerce sous toutes ses formes : gros, détail, commerce forain, vente ambulante, intermédiaires du commerce, y compris les représentants libres, mais aussi dans les cafés, hôtels et restaurants...".

Les artisans regroupent "les chefs d'entreprises employant 0 à 9 salariés, leurs associés et aides familiaux non salariés, dans les domaines où l'aspect travail manuel est prépondérant, l'activité commerciale ne pouvant constituer pour eux qu'une activité secondaire liée à l'exercice du métier".

- . **Décret 1^{er} mars 1962 relatif au secteur des métiers** : "Une entreprise artisanale est une entreprises qui n'emploie pas plus de 10 salariés et qui exerce une activité de production, de transformation, de réparation et de prestation de services".
- . **Code de l'Artisanat** : "L'artisan est celui qui exerce pour son propre compte un métier manuel pour lequel il justifie d'une qualification professionnelle, assure la direction de son entreprise et prend personnellement et habituellement part à l'exécution du travail".

* le travail indépendant dans les pays de l'OCDE - Perspectives de l'emploi - OCDE - Septembre 1986

Le renouvellement des artisans et des petits commerçants

Tendances du moment et inerties du passé

Par Jean-François LOCHET

Inversant le mouvement de déclin enregistré pendant les... "Trente Glorieuses", la tendance des années récentes est à un maintien voire une légère progression du nombre d'artisans et de petits commerçants.

Notre définition statistique des artisans et des commerçants est issue de la Nomenclature des Professions et des Catégories Socio-Professionnelles (dite PCS) de l'INSEE ; elle s'en distingue toutefois en excluant les aides-familiaux d'artisans et de commerçants et quelques prestataires de services indépendants assimilés dans la PCS aux commerçants (agents immobiliers, courtiers d'assurance, agents de voyage,...). Plus précisément, notre catégorie d'ARTISANS, dans une définition proche du champ du Répertoire des Métiers (), comprend les chefs d'entreprise employant moins de dix salariés dans les domaines où l'aspect travail manuel est prépondérant (à l'exclusion de l'agriculture), et sous le terme de COMMERCANTS nous désignons les chefs d'entreprise n'employant pas plus de neuf salariés exerçant leur activité dans le commerce y compris les patrons de café, restaurant-hôtel et les représentants de commerce indépendants.*

() Le Répertoire Informatique des Métiers (RIM) se base sur la définition réglementaire de l'artisanat (décret du 30 juin 1983) ; il rassemble les informations que sont tenus de faire les artisans aux Registres de leur Chambre des Métiers (immatriculation, radiation, modification).*

Aujourd'hui, le nombre d'artisans indépendants apparaît stabilisé, les nouveaux venus à l'installation compensant tout juste, en effectifs, les partants.

Cette stabilité numérique des artisans indépendants succède à une longue période de régression antérieure à la crise suivie, à partir de 1975, d'une sensible augmentation jusqu'au début des années 80. Depuis, le Répertoire des Métiers fait état, annuellement, d'environ 795 000 artisans inscrits et

les enquêtes sur l'emploi de l'INSEE de 700 000 chefs d'entreprises artisanales.

Le nombre de commerçants a lui aussi largement décru depuis la guerre mais le retournement de tendance s'est fait beaucoup plus tardivement. Les données relatives à la démographie des entreprises dans le commerce confirment bien un retour, depuis peu, à une légère croissance : une forte reprise des créations domine l'année 1985 à laquelle se greffe, en 1986, une réduction des défaillances ¹. On estime aujourd'hui les effectifs à environ 530 000 commerçants.

C'est à travers de fortes rotations d'effectifs que l'artisanat et le petit commerce se maintiennent.

La stabilité du nombre d'artisans et la très légère croissance numérique des commerçants sont en fait les soldes d'intenses mouvements contraires.

Ainsi, le Répertoire des Métiers recense, en 1984, 72 000 immatriculations nouvelles et 68 000 radiations ².

De 1984 à 1987, les enquêtes sur l'emploi de l'INSEE établissent les taux annuels d'"entrants" et de "sortants" ³ légèrement au-dessus de 10% chez les artisans et autour de 17% chez les commerçants. Même si ces taux sont sans doute sensiblement majorés par l'enregistrement de mouvements fictifs ⁴, leur niveau est tel qu'ils révèlent malgré tout un rythme d'entrées-sorties élevé.

Ces importants mouvements d'entrées et de sorties affectent toutes les activités de l'artisanat et du petit commerce.

¹ Note AFRESCO n°333 : *Faillites et créations d'entreprises dans le commerce* - Juin 1987.

² *La France de l'artisanat - Chiffres clefs* - Septembre 1986 - Ministère du Commerce, de l'Artisanat et des Services.

³ Ces taux annuels "oublient" de prendre en compte les individus entrés et sortis du non-salariat entre deux dates d'enquêtes consécutives.

⁴ Ces mouvements fictifs résultent de la variabilité des déclarations individuelles d'une enquête à l'autre révélatrice notamment d'une certaine porosité des frontières entre catégories statistiques : c'est en particulier le cas des conjointes de commerçants dont les situations déclarées à un an d'écart peuvent varier entre commerçantes indépendantes, employées de commerce salariées, aides-familiales ou même inactives (femmes au foyer).

LES ARTISANS
(aides familiaux exclus)

Situation en mars 1982	Effectifs en milliers	Proportion (en %)		
		Femmes	< 35 ans	CAP ou plus
Ensemble	744	12	25	48
Artisans de l'alimentation	99	3	21	49
dont - boulangers, pâtisseries	43	3	24	53
- bouchers	40	3	20	44
- charcutiers	12	3	18	52
Artisans du bâtiment	310	1	28	49
Génie civil et gros oeuvre	116	1	27	40
dont - maçons, plâtriers	105	1	25	40
Second oeuvre	193	1	29	54
dont - électriciens	28	1	33	61
- peintres	55	1	30	51
- plombiers, couvreurs, chauffagistes	55	1	30	53
- menuisiers, charpentiers (bois)	44	1	23	54
Artisans de fabrication (sauf Ali. et BTP)	124	16	22	48
dont - travail des métaux, électroméca.	31	4	20	52
- tailleurs, couturiers	25	42	16	38
- bois, ameublement	23	3	26	51
Garagistes, mécaniciens	58	2	24	51
Réparateurs électroménager et divers autres	15	3	24	47
Artisans des transports	57	9	20	32
dont - conducteurs de taxi	29	9	18	31
- transporteurs routiers indépendants	25	7	21	35
Coiffeurs, manucures, esthéticiens	55	57	31	77
Services divers	28	27	29	28

Source INSEE - Recensement de 1982 - Traitement CEREQ

Situation en mars 1987	Effectifs en milliers	Proportion (en %)		
		Femmes	< 35 ans	CAP ou plus
Ensemble	689	11	21	58
Artisans de l'alimentation	88	8	15	60
dont - boulangers, pâtisseries	42	8	20	66
- bouchers	33	4	13	53
- charcutiers	11	12	6	60
Artisans du bâtiment	292	2	20	57
Génie civil et gros oeuvre	105	2	19	45
dont - maçons, plâtriers	92	2	18	46
Second oeuvre	187	1	21	63
dont - électriciens	32	2	22	70
- peintres	54	1	18	60
- plombiers, couvreurs, chauffagistes	48	1	24	60
- menuisiers, charpentiers (bois)	37	1	18	66
Artisans de fabrication (sauf Ali. et BTP)	101	18	20	57
dont - travail des métaux, électroméca.	18	5	14	72
- tailleurs, couturiers	22	44	21	36
- bois, ameublement	14	2	15	64
Garagistes, mécaniciens	66	2	25	62
Réparateurs électroménager et divers autres	18	2	25	51
Artisans des transports	48	8	21	45
dont - conducteurs de taxi	26	10	25	40
- transporteurs routiers indépendants	22	5	16	51
Coiffeurs, manucures, esthéticiens	56	63	23	89
Services divers	21	22	24	28

Source INSEE - Enquête sur l'emploi de mars 1987 - Traitement CEREQ

LES COMMERCANTS
(aides familiaux exclus)

Situation en mars 1982	Effectifs en milliers	Proportion (en %)		
		Femmes	< 35 ans	CAP ou plus
Ensemble	571	42	20	31
Petits commerçants (0 à 2 salariés)	335	44	21	31
Détaillants	297	47	21	30
- en alimentation	76	44	20	20
- en produits non alimentaires	221	48	22	34
Grossistes	38	15	20	39
- en alimentation	19	11	17	26
- en produits non alimentaires	19	19	23	52
Moyens commerçants (3 à 9 salariés)	39	24	14	41
Détaillants	27	29	16	41
- en alimentation	6	23	21	32
- en produits non alimentaires	21	30	14	43
Grossistes	12	12	11	43
- en alimentation	5	11	9	30
- en produits non alimentaires	7	14	12	53
Patrons d'hôtel, restaurant, café	173	48	20	25
De 0 à 2 salariés	155	50	20	24
- hôtel, hôtel-restaurant	25	46	18	27
- restaurant, café-restaurant	54	44	27	31
- café, café-tabac	76	55	17	17
De 3 à 9 salariés	18	31	16	37
Représentants de commerce indépendants	24	18	24	51

Source INSEE - Recensement de 1982 - Traitement CEREQ

Situation en mars 1987	Effectifs en milliers	Proportion (en %)		
		Femmes	< 35 ans	CAP ou plus
Ensemble	529	41	19	42
Petits commerçants (0 à 2 salariés)	304	43	18	40
Détaillants	271	47	19	39
- en alimentation	60	36	20	30
- en produits non alimentaires	211	50	19	42
Grossistes	34	15	12	44
- en alimentation	16	12	15	32
- en produits non alimentaires	17	18	9	55
Moyens commerçants (3 à 9 salariés)	39	20	11	50
Détaillants	26	23	13	47
- en alimentation	6	22	19	26
- en produits non alimentaires	20	23	11	55
Grossistes	13	15	8	54
- en alimentation	4	17	0	58
- en produits non alimentaires	9	15	11	53
Patrons d'hôtel, restaurant, café	165	45	22	40
De 0 à 2 salariés	148	46	22	37
- hôtel, hôtel-restaurant	24	42	18	40
- restaurant, café-restaurant	62	43	26	40
- café, café-tabac	62	51	19	34
De 3 à 9 salariés	18	37	26	59
Représentants de commerce indépendants	20	15	21	68

Source INSEE - Enquête sur l'emploi de mars 1987 - Traitement CEREQ

Ainsi, l'évolution de l'artisanat dans les années récentes ne se trouve pas marquée par une forte redéfinition sectorielle. Le bâtiment reste le premier secteur de l'artisanat par l'importance de son nombre d'artisans indépendants : celui-ci avoisine 300 000, en moyenne deux artisans sur cinq sont installés dans le bâtiment. A peine pouvons-nous noter un mouvement d'effectifs favorable aux artisans des services ; ceux-ci, 210 000 en 1987, réunissent 30% des artisans. Précisons que, à l'exception des coiffeurs, les artisans des services sont sensiblement moins diplômés, en moyenne, que les autres ; la tendance à une croissance des services n'est donc pas particulièrement favorable à un resserrement du lien entre l'emploi et la formation dans l'artisanat.

Quant au petit commerce, seule une légère recomposition au détriment de l'alimentation se poursuit, à un rythme toutefois atténué. Remarquons que le commerce de l'alimentation est le secteur où prédominent traditionnellement les pas ou peu diplômés ⁵ même s'il constitue de moins en moins un champ d'activité composé de non-diplômés.

Du seul fait des caractéristiques comparées des entrants et des sortants, le renouvellement opère dans le sens d'un rajeunissement et d'une élévation du niveau moyen de formation.

En effet, les nouveaux arrivants dans l'artisanat et le petit commerce sont plus jeunes et plus diplômés que les sortants :

- 42% des nouveaux artisans sont âgés de moins de 35 ans et plus de la moitié dispose au moins d'un CAP ou d'un BEP contre, parmi les sortants de la catégorie, 22% de moins de 35 ans et entre 35% et 40% de titulaires d'un diplôme de niveau V ou supérieur ;
- 34% des commerçants nouvellement installés ont moins de 35 ans et environ la moitié dispose d'un diplôme de niveau au moins égal à un CAP ou un BEP alors que les sortants sont respectivement 23% et un tiers ⁶ dans ces situations.

⁵ Voir E. Verdier et M. Moëbus : "La fonction commerciale et la distribution : un lien emploi-formation particulièrement relâché" in : *Dossier Formation et Emploi - Les emplois du commerce et de la vente* - Collection des études du CEREQ n°22, 1986.

⁶ La valeur observée en 1987 (40%) paraissant exagérément élevée relativement aux trois années antérieures (environ 30%), nous donnons ici une estimation sur la base de la moyenne arithmétique des quatre années.

Toutefois, en ce qui concerne l'âge, l'évolution globale du stock montre que l'empreinte du renouvellement peut se révéler faible malgré l'intensité des mouvements le composant : **les volumes élevés d'entrées de jeunes dans l'artisanat et le petit commerce n'inversent pas le lent processus à l'oeuvre de vieillissement de la catégorie.**

Ainsi, si les nouveaux artisans sont bien en moyenne plus jeunes que les partants, ils "pèsent" insuffisamment pour compenser le vieillissement naturel d'une population globalement âgée ⁷. On constate même que la part des artisans de moins de 35 ans est plus faible en 1987 qu'en 1982 ; elle constitue respectivement à ces deux dates un cinquième et un quart de l'ensemble.

De même, malgré l'intensité d'un renouvellement rajeunissant, la structure d'âge des commerçants reste aussi celle d'une population âgée ⁸. En 1987 comme en 1982 les "moins de 35 ans" représentent un cinquième du total. Le terme de l'érosion des effectifs de petits commerçants est encore beaucoup trop récent pour que les formes présentes du renouvellement altèrent significativement ces marques du lent déclin antérieur.

Quant au niveau de formation, sa tendance à s'élever dans l'ensemble des professions se poursuit : en cinq ans, de 1982 à 1987, la part des titulaires d'un diplôme d'au moins le niveau V est passé de 31% à 42% chez les commerçants et de 48% à 58% chez les artisans. Si les commerçants sont encore nettement moins diplômés que les artisans, les nouveaux venus au petit commerce disposent de diplôme au moins aussi souvent que les nouveaux artisans et leurs diplômes sont en moyenne plus élevés.

Ainsi le développement séculaire de la scolarisation, dont l'effet est une élévation globale du niveau de formation, atteint aujourd'hui fortement le petit commerce.

⁷ L'âge moyen de l'artisan est proche de 45 ans et la pyramide des âges des artisans est celle d'une population âgée. En effet, comme on ne s'installe guère dans l'artisanat avant l'âge de 30 ans, le poids des jeunes apparaît très faible surtout quand on le compare au salariat : à peine 10% des artisans sont âgés de moins de 30 ans alors que 30% des salariés appartiennent à cette classe d'âge. De plus, le "rattrapage" ne se fait pas aux âges immédiatement supérieurs ; il intervient aux âges élevés : un tiers des effectifs a au moins 50 ans, près de 140 000 artisans dépassent 55 ans.

⁸ Dans l'ensemble, les commerçants sont sensiblement plus âgés que les artisans.

Mais dans le cas de l'artisanat on ne peut conclure pareillement sur la période actuelle à un resserrement grandissant du lien entre la formation et l'emploi.

En effet, les nouveaux venus à l'installation sont aujourd'hui moins diplômés que les artisans en place ; c'est le constat fait en 1986 et en 1987 à partir des enquêtes annuelles sur l'emploi : en 1986 près de la moitié (49%) des nouveaux artisans n'a aucun diplôme ou seulement un CEP ou un BEPC alors que plus de la moitié (56%) des artisans en place dispose d'un diplôme de niveau au moins égal au CAP-BEP ; en 1987 les proportions correspondantes sont respectivement de 55% et 58%.

Ainsi la progression de la part des diplômés parmi l'ensemble des artisans, observable depuis plusieurs années, serait d'abord due, aujourd'hui, aux sorties élevées de non-diplômés de la catégorie et non plus, comme par le passé, à une amélioration continue des caractéristiques de formation des nouveaux entrants dans l'artisanat. Les échecs nombreux dans les premières années d'installation, plus fréquents parmi les sans diplôme, et les départs en retraite d'artisans âgés, eux aussi souvent non-diplômés, entraînent, mécaniquement, un accroissement de la part des artisans diplômés.

Autrement dit, si le mouvement d'élévation du niveau moyen de formation des artisans est encore observable, il n'est plus que l'effet persistant d'un passé - celui où les générations successives d'artisans se caractérisaient par une croissance continue de leurs titres scolaires - masquant le trait spécifique du moment : **les nouveaux venus à l'artisanat sont en moyenne moins diplômés que les artisans en place.**

Bien sûr, et c'est tout particulièrement vrai dans l'artisanat, le diplôme n'est qu'un élément de la qualification professionnelle, l'expérience acquise comme salarié (sa durée) avant l'installation étant essentielle à la réussite et constituant une étape "traditionnelle" du processus d'accès à l'installation. Mais rien *a priori* ne permet de penser qu'il y ait un allongement de cette expérience professionnelle antérieure compensant, en quelque sorte, une formation initiale moindre. La difficulté d'accès au marché de l'emploi salarié, surtout pour un non-diplômé, et l'existence de systèmes d'aide institutionnels pourraient même favoriser une anticipation de l'installation.

Toutefois, le recul remarqué de la qualification professionnelle des entrants dans l'artisanat constitue une appréciation d'ensemble. Si l'on ne retenait dans l'analyse que les artisans dont l'installation a au moins quelques années d'existence, un constat d'élévation des niveaux de formation apparaîtrait sans doute. En effet, une part élevée des nouveaux artisans, au niveau de formation faible, n'effectue semble-t-il qu'un bref passage dans la création d'entreprise et, par conséquent, n'apporte pas durablement ses caractéristiques de formation au stock.

Poids des jeunes et du diplôme
dans le renouvellement des artisans
et des commerçants

	ARTISANS				COMMERCANTS			
	1987	1986	1985	1984	1987	1986	1985	1984
Part des jeunes dans le renouvellement								
- entrants < 35 ans / total entrants (en %)	42	42	42	55	34	34	38	30
- sortants < 35 ans / total sortants (en %)	22	21	26	23	23	23	21	20
Part des moins de 35 ans dans l'ensemble de la profession	21	21	20	23	19	21	19	18

Part des diplômés dans le renouvellement								
- dans le total des entrants								
CAP-BEP	37	36	40	45	28	28	23	21
Bac-BP	12	9	11	12	17	14	16	11
Bac + 2 ou plus	6	4	8	4	6	6	3	8
- dans le total des sortants								
CAP-BEP	41	35	36	39	40	31	30	31
Part des titulaires d'au moins le CAP-BEP dans l'ensemble de la profession	58	56	54	51	42	40	37	36

SOURCE : INSEE - Enquêtes sur l'emploi de 1984 à 1987 - Traitement CEREQ

Enfin,

- l'importance du volume des sorties dont la retraite ne constitue qu'une faible part des destinations - la retraite représenterait moins d'un quart des causes de sorties de l'artisanat et du petit commerce ;
- le poids non négligeable des jeunes parmi les sortants : les moins de 35 ans représentent dans le commerce comme dans l'artisanat 22% à 23% des sortants ;
- et la part élevée des chômeurs parmi les entrants : près d'un quart des nouveaux artisans et un cinquième des commerçants se déclarent chômeurs avant l'installation ;

constituent autant d'éléments qui plaident pour l'hypothèse de l'existence de nouveaux modes d'entrée fragilisant l'installation.

**Origine professionnelle des artisans et des commerçants
installés depuis moins d'un an (en %)**

Situation 1 an avant	Artisans en mars de l'année en cours (1)				Commerçants en mars de l'année en cours (1)			
	1987	1986	1985	1984	1987	1986	1985	1984
Scolarité, service national, stage ou formation post-scolaire	1	4	2	1	2	2	2	1
Chômage (inscrit ou non-inscrit)	24	24	14	20	19	16	17	9
Inactivité (dont femme au foyer)	9	9	8	5	11 (7)	17 (14)	13 (9)	16 (10)
Emploi occupé								
- aide-familial	8	7	11	5	18	20	21	15
- indépendant	6	7	10	7	6	6	14	16
- salarié								
. cadres supérieurs	2	4	7	4	8	3	5	3
. professions intermédiaires	7	13	8	13	12	14	12	14
. employés	5	4	11	9	16	11	12	15
. ouvriers (dont ouvriers qualifiés)	37 (28)	28 (21)	29 (23)	36 (27)	8	10	5	10
TOTAL	100	100	100	100	100	100	100	100

**Destination professionnelle des artisans et des commerçants
quittant la profession (en %)**

Situation 1 an après	Artisans en mars de l'année en cours (2)				Commerçants en mars de l'année en cours (2)			
	1986	1985	1984	1983	1986	1985	1984	1983
Chômage (inscrit ou non-inscrit)	15	9	11	9	14	11	11	13
Inactivité								
- retraité	20	24	20	20	23	25	23	18
- femme au foyer	13	10	15	12	8	12	13	15
- autre	6	5	8	6	8	4	5	8
Aide-familial	18	22	16	16	20	25	25	17
Autre activité occupée (dont ouvrier)	28 (15)	29 (15)	30 (14)	37 (16)	26	22	22	29
TOTAL	100	100	100	100	100	100	100	100

SOURCE : INSEE - Enquêtes sur l'emploi de 1984 à 1987 - Traitement CEREQ

(1) Non-déclarés comme tels un an plus tôt

(2) Non-déclarés comme tels un an après

Aux cheminement "traditionnels" - et qui perdurent - d'accès à l'installation, joignant une expérience professionnelle avérée à une formation de plus en plus souvent sanctionnée par un diplôme, s'ajoutent des itinéraires d'accès dont l'exclusion du salariat pourrait constituer grandement le déterminant : les difficultés pour de nombreux jeunes sans diplôme, sans expérience professionnelle suivie, et d'anciens salariés âgés, autodidactes, à trouver ou à retrouver un emploi, d'autant plus grandes que le niveau de formation est peu élevé, tendent à faire de l'installation une alternative au chômage. Ceci serait particulièrement vrai dans l'artisanat où, contrairement aux autres indépendants et aux salariés, les artisans n'apparaissent plus, à travers les caractéristiques des nouveaux entrants, comme bénéficiant d'une élévation de formation.

Des systèmes institutionnels d'aide et tout particulièrement "l'aide aux chômeurs créateurs d'entreprises" participent à cette évolution : 35 000 chômeurs ont bénéficié de l'aide à la création d'entreprises en 1984 et 70 000 en 1985. Les caractéristiques socio-démographiques des bénéficiaires, très stables jusqu'en 1984, ont évolué ensuite dans le sens d'une moindre qualification.

Cette contribution encouragée du travail indépendant à la résorption du chômage indemnisé - créer une entreprise c'est au moins créer un emploi - n'est bien sûr pas la seule cause de l'accroissement des installations précaires. Le développement de la création de petites entreprises éphémères est aussi révélateur de rapports de domination dans le système productif ; il témoigne du rôle d'amortissement souvent tenu par la petite entreprise de production de biens ou de services relativement aux fluctuations de volume d'activité de la grande entreprise, ce qui se traduit, au niveau des individus, par des successions de statuts, aux contours parfois incertains, alternant entre le travail indépendant, le faux non-salariat, le travail au noir, le salariat, l'intérim, le prêt de main-d'oeuvre et le chômage.

Ces passages de courte durée dans le statut d'indépendant conduisent à relativiser fortement la force d'un renouvellement qu'un strict dénombrement statistique - la comptabilisation des changements de statuts - tendait, au départ, à présenter élevée.

L'enquête sur l'emploi est un sondage réalisé au mois de mars de chaque année par l'INSEE auprès d'un échantillon représentatif de ménages ordinaires (pour une présentation détaillée, se reporter, par exemple, au n°D122 des Collections de l'INSEE, enquête de mars 1987). L'échantillon de l'enquête étant renouvelé par tiers chaque année, un tiers des unités enquêtées est interrogé pour la première fois alors que deux tiers sont communs avec l'enquête précédente. Le rapprochement des déclarations des personnes de ce sous-échantillon commun rend compte de leurs éventuels changements de situations professionnelles à un an d'écart ; c'est la méthode qui a été utilisée ici pour établir les tableaux relatifs au renouvellement des artisans et des commerçants.

Le travail indépendant dans les premières années de vie professionnelle

Par Marie-Christine COMBES

Les enquêtes de cheminement de l'Observatoire des entrées dans la vie active (EVA) permettent de mesurer le phénomène de l'installation dans les premières années de vie professionnelle. Par rapport à l'activité de l'ensemble d'une promotion de jeunes sortis depuis cinq ans de l'école, le travail indépendant concerne une minorité de jeunes, mais dont le nombre ne peut être tenu pour négligeable : environ 6 000 pour les jeunes issus des seules formations de niveau V (Préparation au CAP ou au BEP en lycée professionnel et apprentissage).

La définition de l'installation est ici entièrement dépendante de la déclaration des individus eux-mêmes sur le statut de leur activité. Il faut donc se garder de ne voir dans ces "indépendants" que des chefs d'entreprises. Il s'y mêle sans doute pour une part des travailleurs à domicile (travaux de secrétariat ou autre).

Les informations les plus détaillées dont on dispose actuellement concernent les jeunes issus du niveau V de formation ¹ qu'ils aient été formés par la voie de l'apprentissage ou dans un lycée professionnel. Bien que ces installations en début de vie professionnelle ne puissent être tenues pour négligeables, elles ne sont tout de même pas extrêmement nombreuses et ceci limite la finesse des investigations réalisables à partir d'enquêtes effectuées par sondage. Il ne faut pas oublier en effet que les jeunes concernés ont 23 ou 24 ans au moment de l'enquête et que les installations sont encore rares à cet âge là (seulement 1/5 des artisans et des commerçants sont âgés de moins de 35 ans).

Les informations qui suivent doivent donc être relativisées en conséquence et considérées seulement comme des indicateurs d'une tendance probablement en développement à l'heure actuelle.

¹ Six cents personnes se sont installées après un diplôme de niveau III, soit 2,3% et mille trois cents venant d'un niveau IV soit 2,5%.

1 - LES INSTALLATIONS

Elles concernent 1,5% des anciens élèves de lycées professionnels durant les cinq premières années de vie professionnelle soit environ 3 000 personnes, et 3,7% des anciens apprentis soit également un peu plus de 3 000 personnes ². Ces chiffres concernent l'ensemble des installations : en cinq ans le chiffre global des installations a cependant considérablement varié. D'une façon générale, le nombre des installations va en augmentant régulièrement, ce qui rend le phénomène d'autant plus intéressant même si le nombre absolu est encore faible au bout de cinq ans.

Mais les mouvements ont eu lieu dans les deux sens : si de nouvelles installations apparaissent régulièrement, un certain nombre d'entre elles ont déjà eu le temps de disparaître sur la période. C'est le cas de 22% des installations d'anciens apprentis et de 27% des anciens élèves de lycées professionnels.

Ces installations disparues ont eu des durées de vie extrêmement brèves, si on les compare aux installations encore en cours à la date de l'enquête dont l'ancienneté n'est pourtant pas très élevée.

Durées d'installation des anciens apprentis et anciens élèves de lycées professionnels

	Apprentis				CAP-BEP			
	Encore installés à la date de l'enquête		Plus installés		Encore installés à la date de l'enquête		Plus installés	
Moins de 3 mois	355	15%	55	8%	240	11%	367	50,5%
De 3 à 6 mois	243	10%	199	30%	321	15%	86	12%
De 6 mois à un an	444	18%	190	28%	557	25%	128	18%
De 1 à 2 ans	736	30%	129	19%	519	23%	124	17%
De 2 à 3 ans	402	16,5%	34	5%	392	18%	23	3%
Plus de 3 ans	254	10,5%	63	9,5%	182	8%	0	0
	2 434	100%	670	100%	2 211	100%	728	100%

Source : CEREQ - Observatoire EVA

² Il s'agit des promotions : sortie d'apprentissage en 1978 (enquêtée en 1983) et sortie de lycée professionnel en 1979 (enquêtée en 1984).

Ce sont les entreprises disparues des anciens élèves de CAP-BEP qui ont les durées de vie les plus brèves, à tel point que l'on peut s'interroger sur la signification réelle de telles "installations".

2 - LES ENTREPRISES

Les installations sont concentrées dans quelques secteurs d'activité bien spécifiques : le bâtiment, le commerce de détail, les hôtels-café-restaurants et les services marchands sont les principaux. Il existe cependant des différences notables selon la voie de formation.

Activités des entreprises d'installation

	Anciens élèves de LEP		Anciens apprentis	
Bâtiment	412	14,2%	849	27,5%
Boulangerie-Pâtisserie			323	10,5%
Commerce de détail (alimentaire et non-alimentaire)	611	21,1%	491	15,9%
Hôtels-Cafés-Restaurant	507	17,5%	286	9,3%
Réparations auto et réparations diverses	145	5%	236	7,6%
Services marchands	841	29%	432	14%
Industries diverses	279	9,6%	389	12,6%
Autres	104	3,6%	86	2,8%
	2 899	100	3 092	100

Source : CEREQ - Observatoire EVA

C'est ainsi que le bâtiment occupe une place prépondérante dans les installations des anciens apprentis. Pour les élèves de lycées professionnels, ce sont les services marchands qui occupent la première place ³.

³ Les "services marchands" regroupent les activités "Etudes, Conseil et, Assistance", comprenant notamment les travaux à façon de secrétariat, "réparations diverses" comprenant notamment la cordonnerie, la réparation d'appareils électroménagers et l'horlogerie, le groupe "services divers" comprenant les salons de coiffure et d'esthétique, blanchisseries et services de nettoyage, studios de photos, et enfin le groupe "enseignement" comprenant notamment les autos-écoles.

Ces installations sont en majorité des créations d'entreprises - 64% des apprentis -, financées avec l'aide de la famille dans 79% des cas ; 66% des installations d'élèves de lycées professionnels sont des créations et sont financées avec l'aide de la famille pour 73% d'entre elles. 44% des élèves de lycées professionnels et 48% des apprentis ont contracté un emprunt auprès d'une banque.

Ce sont en règle générale de toutes petites entreprises : 47% des installés issus de lycées professionnels travaillent seuls et 22% avec une personne. Pour les anciens apprentis, les chiffres sont de 43% et 28%. Il est donc effectivement légitime de parler de travail indépendant plutôt que de petites entreprises. Le caractère éphémère de certaines d'entre elles montre bien également qu'il s'agit plus d'un mode d'activité individuelle que de véritable création d'entreprise avec ce que cela suppose de montages juridiques et financiers.

3 - LES TRAVAILLEURS INDEPENDANTS

Ils sont majoritairement de sexe masculin : les deux tiers des élèves de lycées professionnels, 85% des apprentis.

3.1 - Formation

Parmi les anciens apprentis, il y a une forte correspondance entre l'activité de l'installation et l'activité de l'entreprise d'apprentissage. Classées toutes deux dans la même nomenclature, la comparaison est particulièrement aisée. Ainsi 96% des installés en boulangerie-pâtisserie étaient apprentis dans le même secteur. Cette proportion est de 81% dans le bois, 88% dans le bâtiment, 79% dans la réparation automobile, 81% dans les services marchands, 65% dans les hôtels-café-restaurants, mais seulement 37% dans le commerce.

La relation entre spécialités de formation et secteurs d'installation est moins facile à mettre en évidence chez les anciens élèves de lycées professionnels, dans la mesure où les nomenclatures ne sont pas les mêmes. Néanmoins, la correspondance est probablement tout aussi importante. Un exemple est offert par la répartition des secteurs d'activité des indépendants formés en mécanique (30% des garçons indépendants) : on en trouve 17% dans l'agriculture, 9% dans les services marchands, 15% dans la transformation des métaux, 22% dans le commerce et 10% dans la réparation automobile. Rien ne permet de penser qu'aucun de ces secteurs ne soit pas en relation avec la formation reçue. Seuls les 13% dont l'activité est "hôtels-café-restaurants" paraissent réellement occupés à autre chose que ce pour quoi ils ont été formés.

Correspondance spécialités de formation - secteurs d'installation
Elèves de lycées professionnels

Secteurs d'installation Spécialités de formation		Bois	Bâtiment	Transfor- mation des métaux	Réparation automobile	Commerce	Services marchands	Transports Télécommu- nications	Hôtels Cafés Restaurants	Autres	TOTAL
		HOMMES	Mécanique	2 %	7 %	18 %	12 %	27 %	11 %	3 %	16 %
Electricité-Electronique			23 %			14 %	35 %	28 %			100 %
Formations tertiaires	8 %		4 %			28 %	60 %				100 %
Bâtiment			93 %						7 %		100 %
Bois	24 %		49 %			14 %			7 %	6 %	100 %
Alimentation									100 %		100 %
FEMMES	Soins personnels						100 %				100 %
	Formations tertiaires					50 %	34 %		7 %		100 %
	Hôtellerie-Collectivités	6 %				18 %	6 %		62 %	8 %	100 %

Source : CEREQ - Observatoire EVA

On constate que la répartition des indépendants entre les deux filières, préparation au CAP d'une part, au BEP d'autre part, est identique à celle de l'ensemble de la population. Il n'y a donc pas de filière privilégiée à cet égard, hormis bien sûr l'apprentissage qui, incontestablement, conduit davantage au travail indépendant.

D'autre part, on ne trouve que 20% de non-diplômés parmi les élèves de lycées professionnels et seulement 25% parmi les apprentis, proportion moindre que dans l'ensemble des deux populations (respectivement 25% et 44%)⁴.

3.2 - Origine sociale

On constate chez les apprentis comme chez les anciens élèves de CAP et de BEP que les catégories professionnelles supérieures sont mieux représentées parmi les installés que dans l'ensemble de la population. La

⁴ Attention, ces pourcentages sont calculés cinq ans après la sortie de l'école : les taux de diplôme sont supérieurs à ceux calculés neuf mois après la sortie, qu'il s'agisse des apprentis ou des élèves de LEP, certains d'entre eux obtenant leur diplôme au cours de ces cinq années.

différence la plus notable concerne la catégorie "artisan-commerçant", sur-représentée au détriment des catégories ouvrières.

En dehors du père de famille, 29% des anciens apprentis installés ont un membre de leur famille artisan et 33% un commerçant contre 21% et 18% dans la population totale. Ces proportions sont sensiblement équivalentes, à un ou deux points près parmi les anciens élèves de CAP ou de BEP.

Origine sociale des travailleurs indépendants

Profession du père	APPRENTIS		CAP - BEP	
	Installés	Ensemble	Installés	Ensemble
Agriculteurs et salariés agricoles	13,7%	13,6%	12,8%	11,5%
Artisans-Commerçants	27%	11%	22%	7,5%
Industriel-Gros commerçant	3,6%	1,1%	6,8%	0,8%
Professions libérales Cadres supérieurs	6,8%	2,7%	5,3%	2,7%
Cadres moyens	9,3%	9,2%	13,8%	11,7%
Employés	7,1%	11%	9,9%	11,3%
Ouvriers qualifiés	16,5%	27,2%	13,1%	28,6%
Ouvriers spécialisés et manoeuvres	15,9%	19,2%	12,2%	21,3%
Personnel de service	---	3%	1,2%	2%
Autres	---	1,8%	2,7%	2,5%
TOTAL	100	100	100	100

Source : CEREQ - Observatoire EVA

A travers ces chiffres, se dessine à grands traits l'image d'une population originale. Malgré le schématisme des données statistiques, les caractéristiques des jeunes travailleurs indépendants et de leurs entreprises apparaissent relativement bien : une population plus diplômée, exerçant une activité en rapport avec sa formation, mais des installations fragiles.

L'incertitude sur le statut réel de ces installations demeure, que ne peut briser l'information strictement statistique. On peut penser que se développe chez les jeunes touchés par la crise un mode d'activité "indépendant", probablement à la frange du salariat, dans des secteurs traditionnels de toutes petites entreprises. La durée éphémère d'une partie de ces activités tend à montrer leur caractère peu organisé et peu préparé.

La reprise individuelle d'entreprise : Quelle opportunité pour un jeune ?

Par Jean-François LOCHET

Un double constat démographique est au départ de cette étude :

- beaucoup de chefs d'entreprise sont aujourd'hui âgés ; 10% atteignent ou dépassent 60 ans et 22% ont au moins 55 ans ¹ ; on peut dès lors s'interroger sur le devenir de ces entreprises, souvent sans successeur ². Dans neuf cas sur dix, il s'agit d'entreprises artisanales ou commerciales de moins de dix salariés ; plus précisément, ces entreprises, dont le chef est âgé, sont bien souvent de petites unités sans salarié et à structure familiales ;
- les cessations d'activité sont fréquentes - elles sont presque aussi nombreuses que les créations (CALLIES, 1988) - mais surtout elle frappent particulièrement les entreprises dans leurs premières années d'existence : une entreprise sur trois "meurt" avant trois

¹ A des fins comparatives, on peut noter que les pourcentages correspondants s'élèvent respectivement à 4% et 11% dans l'ensemble de la population active et à 2% et 8% pour la seule population salariée occupée (Enquête sur l'emploi de 1986).

² Ainsi, dans le cas particulier de l'artisanat pour lequel nous disposons d'informations, à la question de savoir ce que deviendra l'entreprise au terme de l'activité, 24% des artisans estiment qu'ils n'auront pas de successeurs et 11% avouent leur ignorance ("Enquête artisanat" effectuée par le ministère du Commerce, de l'Artisanat et du Tourisme, en novembre 1985, et citée dans Conseil Economique et Social, 1987). Or, il est effectivement observé que l'absence de successeurs constitue un facteur de disparition d'entreprises : ainsi, au cours de l'année 1981, un sixième des radiations du répertoire des métiers ont eu pour motif déclaré le décès ou le départ à la retraite d'un chef d'entreprise sans successeur (INSEE, 1983) et non un motif de gestion de l'entreprise. Cette donnée statistique est bien sûr à relativiser par le fait que les artisans n'ont pas toujours un "fonds" à transmettre.

ans ³ ; à ces défaillances précoces s'associe une précarité du statut de chef d'entreprise : le retour au statut de chômeur ou de salarié est d'autant plus fréquent pour un "patron" que son entreprise est jeune (LAULHE, 1987).

Dès lors, il est tentant de confronter deux stocks de main-d'oeuvre : l'un constitué de chefs d'entreprise qui devront, de par leur âge, "passer la main" dans les prochaines années - c'est-à-dire transmettre un local et/ou un capital -, et l'autre de jeunes exposés à des créations d'entreprise précaires alors que le fait qu'une activité, qu'un marché, préexisterait rendrait sans doute la reprise moins "risquée" qu'une création *ex-nihilo*.

En définitive, nous essaierons d'apprécier l'hypothèse d'une potentialité de reprise individuelle d'entreprise par un jeune. Une préoccupation constante sera de dégager les spécificités de formation ou plutôt de compétence inhérente à la reprise.

Une première partie affinera le constat démographique *supra* autour des caractéristiques d'activité économique et de taille des entreprises "à dirigeants âgés". Une mise à plat de l'offre et de la demande de reprise, objet de la deuxième partie, est nécessaire mais insuffisante, le phénomène de la transmission-reprise ne se réduisant pas à une mise en relation mécanique entre une offre et une demande. Des obstacles nombreux et la grande diversité des intervenants potentiels dans le processus de la reprise soulignent les difficultés à réunir les conditions d'ajustement nécessaires ; ceci sera développé dans une troisième partie. Enfin, une quatrième partie présentera un "outil institutionnel", le Contrat Installation Formation Artisanale (CIFA), dont l'axe principal de mise en oeuvre a pu, localement, se polariser autour de la reprise d'entreprise artisanale par des jeunes.

Quelques entretiens auprès d'"institutions" (ANCE, APCM, Chambre Départementale des Métiers, Délégation à l'Emploi,...) et de particuliers (repreneurs individuels et cédants) et les références bibliographiques mentionnées ont servi de base à ce texte.

1 - DES ENTREPRISES "A DIRIGEANTS AGES" OU L'OFFRE VIRTUELLE DE TRANSMISSION

Une lecture rapide du tableau - "les âges des chefs d'entreprise en 1986" - peut laisser penser que les opportunités de transmission ne sont pas particulièrement destinées à un jeune si l'on prête à ce dernier les attributs communément avancés d'une expérience insuffisante car de courte durée et d'une faible disponibilité de capitaux.

Globalement, l'offre potentielle de transmission apparaît en effet d'autant plus vive que l'entreprise est de taille élevée ou que la valeur des actifs est importante :

³ Au 1er janvier 1985, le taux de survie des entreprises créées en 1981 était de 57%, en 1982, il était de 65%, en 1983 de 72% et en 1984 de 83% (INSEE, 1986).

Age des chefs d'entreprise en 1986

(en %)

	Part des 55 ans et plus	Part des 60 ans et plus
Les chefs d'entreprise de 10 salariés ou plus	31	15
Chef d'entreprise de 50 salariés ou plus	31	15
- de grande entreprise (500 ou plus)	32	16
- de moyenne entreprise (50 à 499)	28	14
Chef d'entreprise de 10 à 49 salariés	31	14
- du BTP	31	8
- de l'industrie et des transports	29	13
- commerciale	31	17
- de services	37	24
Les artisans	19	7
Artisans de l'alimentation	19	8
dont - boulangers, pâtisseries	16	6
- bouchers	21	9
- charcutiers	20	9
Artisans du bâtiment	15	4
Du génie civil et du gros oeuvre	18	4
dont - maçons, plâtrier	16	5
Du second oeuvre	15	4
dont - électriciens	10	2
- peintre	14	5
- plombiers, couvreurs, chauffagistes	9	1
- menuisiers, charpentiers (bois)	26	5
Artisans de fabrication (sauf alimentation et BTP)	28	13
dont - travail des métaux, électromécanique	32	11
- tailleurs, couturiers	34	23
- bois, ameublement	25	12
Garagistes, mécaniciens	21	7
Réparateurs électroménagers et divers autres	26	14
Artisans des transports	31	11
dont - conducteurs de taxi	32	10
- transporteurs routiers indépendants	33	11
Coiffeurs, manucures, esthéticiens	18	10
Services divers	10	4
Les commerçants	23	12
Petits commerçants (0 à 2 salariés)	25	12
Détaillants	26	12
- en alimentation	28	13
- en produits non alimentaires	25	12
Grossistes	23	8
- En alimentation	32	7
- en produits non alimentaires	18	9
Moyens commerçants (3 à 9 salariés)	28	20
Détaillants	30	22
- en alimentation	7	7
- en produits non alimentaires	36	25
Grossistes	24	17
- en alimentation	51	39
- en produits non alimentaires	17	11
Patrons d'hôtels, restaurants, cafés	19	10
De 0 à 2 salariés	18	10
- hôtel, hôtel restaurant	22	14
- restaurant; café restaurant	16	8
- café, café tabac	20	11
De 3 à 9 salariés	21	14
Représentants de commerce indépendants	20	10

Source : INSEE - Enquête sur l'emploi de mars 1986
(traitement CEREQ)

- plus d'entreprise compte de salariés et plus la probabilité que son chef dépasse 60 ans est élevée ;
- dans l'artisanat, les secteurs présentant les plus fortes parts de dirigeants âgés sont les métiers en déclin de l'habillement et du textile ou des activités dont l'accès requiert un capital économique souvent important ⁴ comme la réparation automobile, l'industrie du bois et l'alimentation ; à l'inverse, les métiers du bâtiment (maçons, plâtriers, peintres...), plus "pauvres", comptent une faible proportion d'indépendants âgés ;
- les commerçants sont plus âgés que les artisans.

En fait, l'âge des dirigeants est un simple indicateur des lieux où le risque de transmission est le plus intense. Appréhender le renouvellement des chefs d'entreprise par leur départ à la retraite ne peut révéler qu'une offre virtuelle de transmission ne serait-ce que du fait que l'opportunité d'une cession présuppose des conditions de continuité de l'activité que ne possède pas, *ipso facto*, toute entreprise à dirigeant âgé. On rejoint là, au delà des seuls critères de taille et de secteur, le constat d'extrême diversité des situations productives des entreprises.

Même si l'on s'en tient aux toutes petites entreprises, employant au plus un ou deux salariés, l'hétérogénéité en termes de chiffres d'affaires, de structure d'exploitation est particulièrement grande (INSEE, 1988) ; or celles-ci constituent la plus grande part des entreprises "à dirigeants âgés" ; elles seront donc au centre de notre propos même si, dans une perspective de comparaison, les petites et moyennes entreprises font également partie de notre champ d'étude.

2 - UN MARCHE A REVELER

La question de la transmission-reprise d'entreprise apparaît nouvelle à bien des égards : d'une part, à côté de son public traditionnel des héritiers, la reprise vient concerner de nouvelles populations et d'autre part elle suscite l'apparition de dispositifs institutionnels oeuvrant à sa promotion.

⁴ La mise initiale du créateur pour s'installer constitue une "barrière à l'entrée" (ZARCA, 1986) que J.THIBAUD a évaluée, selon le secteur d'activité, pour les petites entreprises de l'artisanat, du commerce et des services (INSEE, 1988).

Sans doute est-on moins souvent que par le passé patron "de père en fils" ⁵ ; une dissociation s'est en effet opérée entre la transmission d'un capital économique et la transmission d'un statut ou d'un métier (Cf. B. ZARCA, 1986 pour le cas de l'artisanat).

L'objectif de continuité de l'entreprise, pouvant moins s'appuyer sur l'immobilité sociale, s'oriente de ce fait vers les solutions de rachat par des tiers.

Cette condition de survie des entreprises, avivée actuellement par les fortes proportions de dirigeants âgés, explique l'attention nouvelle apportée à la reprise perceptible en particulier dans le domaine de l'initiative publique.

L'histoire récente de l'Agence Nationale pour la Création d'Entreprises en témoigne : l'ANCE, dont l'apparition en 1979 manifestait l'intérêt porté par l'Etat aux créateurs ⁶, se dote en 1987 de deux priorités : "les jeunes" et "la transmission-reprise d'entreprises". C'est ainsi qu'un service de l'ANCE - le Centre d'Etudes pour les Formations à la Création d'Entreprises - propose aujourd'hui des formations de quelques jours, spécifiques à la reprise sous la forme d'ateliers ⁷. Par ailleurs la constitution des banques de données locales sur les opportunités de transmission-reprises d'entreprises est favorisée (programme "AVEC" de l'ANCE) en liaison avec différents partenaires (Chambres de Métiers, de Commerce, Municipalités...).

⁵ Chez les artisans et petits commerçants les fréquences de maintien dans la catégorie du père sont passées de 48% en 1953 à 21% en 1977 ; durant ces mêmes 25 ans, le pourcentage d'enfants d'industriels ou de gros commerçants restés dans le même milieu professionnel a diminué de plus de moitié, passant de 43% à 21% (R. POHL, J. SOLEILHAVOUP, 1982).

⁶ La reconnaissance de la spécificité de la reprise d'entreprise est à situer dans le prolongement de ce processus d'"institutionnalisation de la création d'entreprise" (AUVOLAT, LAVIGNE, MAYERE, 1985) amorcée au milieu des années soixante-dix "grâce" à la crise économique car jusqu'alors la préservation de la liberté d'installation semblait devoir s'opposer à l'émergence de tout dispositif institué.

⁷ Ces ateliers ont pour thèmes le diagnostic et l'évaluation de l'entreprise à reprendre et l'établissement du plan de reprise ; leur contenu - méthodes de calcul du prix de rachat, analyse de la structure financière, la politique commerciale, les moyens de production, études prévisionnelles - vise à aider au montage des projets de reprise.

Tout ce rôle d'animation, de conseil et d'information contribue à rendre visible le phénomène de la transmission ; en dégageant celle-ci de son image familiale, il tend à la présenter comme un acte de gestion ordinaire de l'entreprise.

Mais en même temps, le terrain institutionnel atteint davantage, sans qu'il y ait une volonté d'exclusion, les populations des moyennes entreprises et des cadres supérieurs que les secteurs de l'artisanat et du petit commerce et leurs salariés.

La visibilité du "marché" de la transmission-reprise se sépare largement selon ces deux pôles.

Une "Reprise" pour trois "Créations ex-nihilo"

Sur 2 461 000 entreprises présentes en janvier 1987¹, 1 027 000 entreprises (soit 42%) ont été créées de 1981 à 1986 ; parmi celles-ci on dénombre environ 260 000 "reprises" - c'est-à-dire des entreprises créées au cours de la période dont le premier établissement avait un exploitant antérieurement -, soit une reprise pour trois créations ex-nihilo.

Au début de 1987, les reprises retrouvent leur volume de 1981 (voir graphique "Evolution des immatriculations selon l'origine"). Entre ces deux dates, les reprises, après une diminution nettement plus rapide que la baisse des créations, redémarrent mais relativement plus tardivement et dans une moindre ampleur semblant traduire par là "la plus grande difficulté en période de crise d'assurer la charge financière de l'achat ou de la location-gérance lorsque la rentabilité se réduit et que les frais financiers demeurent élevés" (CALLIES J.M., 1988).

Les origines des entreprises créées entre 1981 et 1986 et encore présentes en janvier 1987 diffèrent largement selon le secteur d'activité économique (voir tableau "Entreprises créées de 1981 à 1986 selon l'activité principale exercée"). "C'est dans les industries agricoles et alimentaires que les reprises sont les plus importantes. Les créations de boulangeries et de pâtisseries (60% du secteur) sont en effet principalement l'objet des transferts d'exploitation (plus de 80%). Les reprises sont également importantes dans les commerces, hôtels-café et restaurants ainsi que dans la réparation et le commerce automobile" (CALLIES J.M. 1988) Par contre, la part des reprises dans les entreprises créées du bâtiment-génie civil, secteur particulièrement affecté par la crise, est relativement faible sur la période : on compte une reprise pour onze créations nouvelles.

Environ 16% de l'ensemble des reprises concerneraient des entreprises du secteur des métiers. En effet, pour près de 60 000 créations d'entreprises artisanales nouvelles en 1984, on dénombre plus de 7 000 reprises (Ministère du Commerce, de l'Artisanat et des Services, 1986). La grande majorité de celles-ci proviennent de fonds de commerce, alors que "les reprises hors fonds de commerce représentent, selon les activités, au plus 25% des entreprises en cessation dans la branche" (LETOWSKI A., 1986).

¹ A l'exclusion des entreprises agricoles, des entreprises de location d'immeuble, des assurances, des services financiers et des services non marchands

2.1 - Le cas des petites et moyennes entreprises

. Des signes d'une offre et d'une demande de reprise

Des titres de presse se créent sur le thème spécifique de la reprise ; d'autres - en particulier des périodiques d'informations économiques tels *Le Nouvel Economiste* et les *Echos* - consacrent périodiquement des rubriques aux opportunités d'entreprises à céder.

Diverses manifestations nationales sont l'occasion de présentation d'ateliers et de réunions-débats sur la transmission-reprise d'entreprise, contribuant à la fois à la promouvoir, à permettre, en leur fournissant une tribune, une confrontation entre les préoccupations des divers acteurs de la reprise et à faciliter leur mise en relation ⁸.

La transmission-reprise n'est pas absente du système de formation continue. Plusieurs institutions - Chambres de Commerce et de l'Industrie, ANCE (Cf. *supra*),... - proposent des modules de formation tant pour préparer des chefs d'entreprise à la transmission que pour former des repreneurs à la reprise.

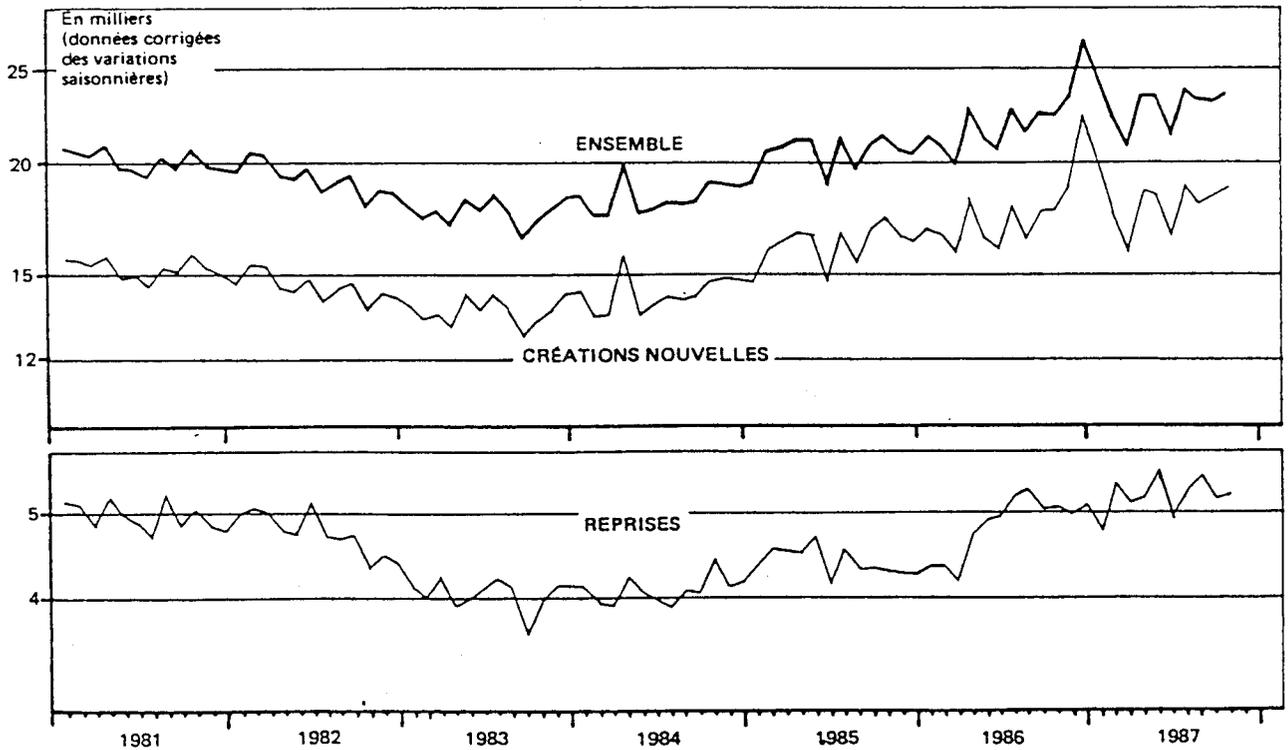
Des "clubs de repreneurs" se créent autour d'anciens diplômés d'école de commerce ou d'ingénieurs dans le but de mettre en relation leurs candidats à une reprise avec des chefs d'entreprise recherchant un successeur parmi les titulaires de diplômes de grandes écoles ⁹.

Ce sont là quelques manifestations d'un processus à l'oeuvre de formalisation d'un marché, celui d'une offre de reprise où le protagoniste est plutôt un cadre supérieur de l'industrie et du commerce et d'une demande dont la PME-PMI constitue manifestement la référence.

⁸ Il en a été ainsi, en octobre 1987, du salon "Entreprendre 87" (Paris - La Défense) de la Création, de l'Innovation et du Développement de l'Entreprise et, en novembre 1987, du Forum des Régions de France (Amiens), le premier donnant notamment la parole, dans une table ronde, aux partenaires financiers de la reprise (banques, clubs d'investisseurs, organismes de crédits...) et le second, consacré à la formation, permettant l'exposé d'expériences de terrain sur la transmission d'entreprise.

⁹ Ces clubs de repreneurs eux-mêmes s'associent ; tel le "Club Entreprise des Arts et Métiers", créé en 1985, qui a rejoint avec d'autres associations de grandes écoles le "Groupe des Clubs de Repreneurs" (Cité dans *Usine Nouvelle* n°37, 10 septembre 1987).

Évolution des immatriculations selon l'origine



Entreprises créées de 1981 à 1986 selon l'activité principale exercée

Situation au 15 janvier 1987

Activité principale exercée	Part des entreprises créées de 1981 à 1986 (en %)			Nombre total d'entreprises (en milliers)
	Créations nouvelles	Reprises	Ensemble	
Industries agricoles et alimentaires (y c. boulangeries, pâtisseries)	12	20	32	66
Industrie	33	6	39	232
- énergie et biens intermédiaires	27	7	34	54
- biens d'équipement	36	6	42	51
- biens de consommation	35	6	41	127
Bâtiment-génie civil	33	3	36	353
Commerce	28	13	41	645
Transports et télécommunications	33	4	37	89
Services	33	12	45	1 076
Ensemble	32	10	42	2 461

Source : SIRENE - INSEE

Tableau et graphique extraits de (CALLIES J.M., 1988)

Interviennent dans ce processus à la fois des institutions répondant à des préoccupations de politique sociale et économique, des groupes d'intérêts et des initiatives marchandes au dire desquels un déséquilibre caractérise ce marché : les offreurs se manifestent, ils sont "connus", alors que la demande est plutôt discrète, beaucoup de chefs d'entreprise âgés sont des "cédants qui s'ignorent" (CCI Eure, 1987).

*. Des repreneurs mais peu de cédants*¹⁰

Le candidat type à une reprise de PME-PMI est un cadre supérieur doté d'une expérience professionnelle et d'un capital économique. Selon son âge, deux profils de motivation l'animent : d'un âge intermédiaire, il désire faire fructifier son capital ; si son âge est relativement élevé, la reprise devient une alternative à un marché de l'emploi salarié dont il se trouve exclu.

Le cédant apparaît mal connu. Beaucoup de chefs d'entreprises ne préparent pas leur succession : une enquête de 1984 auprès d'entreprises de dix à cent salariés montre que trois quarts de leurs dirigeants n'ont pas de successeurs (Conseil Economique et Social, 1984a). On prête au chef d'entreprises de PME-PMI une tendance à "repousser l'échéance". Le dirigeant âgé type est un homme auquel le statut de chef d'entreprise confère en même temps et par la même une notoriété locale ; pour celui-ci, la cession de l'entreprise n'est donc pas seulement la perte de son statut de dirigeant d'entreprise. De là résultent des interventions institutionnelles visant à donner une image positive de la transmission afin que les cédants potentiels se révèlent.

2.2 - Le cas des entreprises de l'artisanat et du petit commerce

. L'offre et la demande de reprise : une opportunité locale

L'offre et la demande de reprise de petites entreprises artisanales ou commerciales ne partagent pas les lieux de confrontation du marché de la reprise de PME-PMI.

Loin des formes d'un marché "national", la transmission de petites unités commerciales ou artisanales revêt un caractère local.

A côté du processus "traditionnel" de résolution de la cession-reprise par le tissu relationnel inter-individuel, des actions concertées et localisées tendent à "organiser" un segment du marché de la transmission. En effet des interventions institutionnelles d'animation économique de zones défavorisées, souvent rurales, investissent le champ de la transmission d'entreprise. Le problème de la cession-reprise n'est plus alors strictement individuel ; l'aide ne se limite pas au repérage des cédants et des repreneurs mais se situe dans une perspective de sauvegarde et de développement d'un environnement économique. La transmission-reprise

¹⁰ Ne disposant pas de statistiques relatives aux repreneurs et aux cédants, nous rendons compte ici d'appréciations résultant de quelques interviews auprès d'institutions.

devient alors un enjeu de l'équilibre économique local ; la cohérence de l'action en sa faveur passe par le choix d'un niveau géographique pertinent d'intervention - le risque est d'enfermer l'action dans un périmètre spatial trop étroit relativement à l'environnement de l'entreprise - et le développement d'un partenariat à partir des chambres consulaires (Chambre de Métiers, Chambre de Commerce et de l'Industrie, Chambre Agricole), des collectivités et élus locaux ¹¹.

Leur action commune escompte, d'une (ré-)animation cohérente du tissu productif et commercial, des effets d'entraînement économique. Même si la raison première de ces interventions est la politique de développement local de zones peu favorisées, une extension de l'"organisation" de la transmission à un champ géographique plus large n'est pas exclu.

. Cédants et surtout repreneurs sont à trouver

Beaucoup d'artisans et de petits commerçants sont âgés et sans successeur. Même si leur entreprise est manifestement viable, très peu de ces indépendants se signalent d'eux-mêmes comme cédants potentiels auprès de leur chambre de métiers ou de commerce ; pour autant, contactés directement par celles-ci, ils consentent volontiers à être considérés comme tels. C'est d'ailleurs par des actions en direction des artisans âgés que des chambres de métiers repèrent les entreprises à reprendre et constituent des bourses d'affaires (APCM, 1987).

Ces réticences de dirigeants d'entreprise à se révéler d'eux-mêmes comme cédants laissent à penser que l'idée même de transmettre n'apparaît pas toujours évidente. Il est vrai que parfois la conscience d'une baisse relative de statut leur a déjà fait détourner de leur métier leurs propres enfants. Et puis céder son entreprise n'est plus aujourd'hui un besoin vital au sens où le coût de la reprise ne constitue plus la retraite du cédant.

¹¹ Selon une enquête effectuée par l'APCM en 1986, près de cinquante chambres de métiers mènent des actions en vue de faciliter la transmission et la reprise des entreprises. L'intervention des chambres, variable d'un département à l'autre, vise principalement à maintenir un tissu économique local en s'attachant, à cette occasion, à une restructuration du secteur des métiers. Dans un rapport relatif à la transmission des entreprises artisanales, la commission des affaires économiques de l'APCM souligne l'importance de jugements et d'actions autonomes de chaque chambre des métiers - "elle (la chambre des métiers) seule peut définir les objectifs et stratégies de son intervention" compte tenu des relations qu'elle entretient avec ses partenaires - affirmant ainsi la priorité, en matière de transmission-reprise, à l'initiative locale (APCM, 1987).

Malgré cela, on s'accorde généralement - ANCE (interview), Chambre de Métiers (APCM, 1987) - à estimer que le problème majeur n'est pas de trouver des cédants mais des candidats à la reprise.

Le coût de rachat d'une entreprise, même relativement peu élevé, est toujours tel qu'il entraîne immédiatement un endettement du repreneur alors qu'une création *ex-nihilo* est en fait souvent l'aboutissement d'une installation progressive (Cf. (JAEGER C., 1982) pour l'artisanat). Mais le coût n'est sans doute pas le principal frein à un développement de l'offre de reprise même en direction de jeunes peu expérimentés. Ainsi, la transmission d'entreprise concerne des métiers traditionnels, à la rentabilité souvent faible malgré une fréquente pénibilité d'une grande partie des tâches accomplies. Liée à un passé, elle serait moins attractive que la création d'entreprise, celle-ci bénéficiant, jusque dans son vocable, d'une image innovante. En fait, l'offre et la demande de reprise ne se constituent pas indépendamment l'une de l'autre et leur faible développement à l'une comme à l'autre ne favorise pas une dynamique de l'ensemble.

Bien sûr, la nette séparation entre PME-PMI d'une part et l'artisanat et le petit commerce d'autre part, introduite dans cette présentation de l'offre et de la demande de reprise, est durcie dans ce rapide exposé et loin d'être parfaitement étanche.

Si la PME-PMI constitue la référence d'un marché national de la reprise, l'artisanat et le petit commerce ne sont pas pour autant exclus du champ d'application des actions institutionnelles nationales. Et inversement, l'approche territorialisée visant au maintien d'activités économiques et mobilisant sur ce thème les acteurs locaux ne concerne pas que la toute petite entreprise artisanale ou commerciale. En outre l'artisanat et le petit commerce abritent bon nombre d'unités, même si celles-ci ne constituent qu'une faible part des entreprises du secteur, dont les logiques de production typiquement capitalistes les rapprochent beaucoup des PME-PMI (Voir (JAEGER C., 1982) pour l'artisanat). On rejoint sans doute là un fondement - à savoir l'amplitude géographique de l'environnement économique de l'entreprise - de notre distinction bipolaire : les petites unités artisanales et commerciales sont plutôt liées à des marchés locaux alors que les PME-PMI s'affranchissent généralement d'une telle dépendance spatiale.

3 - DES CONDITIONS D'AJUSTEMENT A REUNIR

Par delà le déséquilibre numérique entre offreurs et demandeurs, la réalisation d'une opération de transmission-reprise nécessite la résolution de nombreuses difficultés et une plus ou moins forte mobilisation d'intervenants extérieurs.

3.1 - Des obstacles à la reprise nombreux

Une entreprise cessible n'est pas nécessairement viable même si celle-ci dégage des bénéfices importants. En effet - et pour s'en tenir à ce dernier cas de figure - on note une capacité au désinvestissement des patrons âgés plusieurs années avant de céder (Cf. Graphiques page suivante). Si bien qu'une affaire qui permet au cédant de dégager des bénéfices, même importants, peut nécessiter pour le repreneur des investissements lourds immédiats. Le marché de l'entreprise est-il alors appelé à être suffisant pour supporter ces coûts d'investissement qui s'ajoutent à un prix de rachat que le cédant aura eu d'autant plus tendance à vouloir élevé que les bénéfices de sa dernière année d'exercice furent importants ?

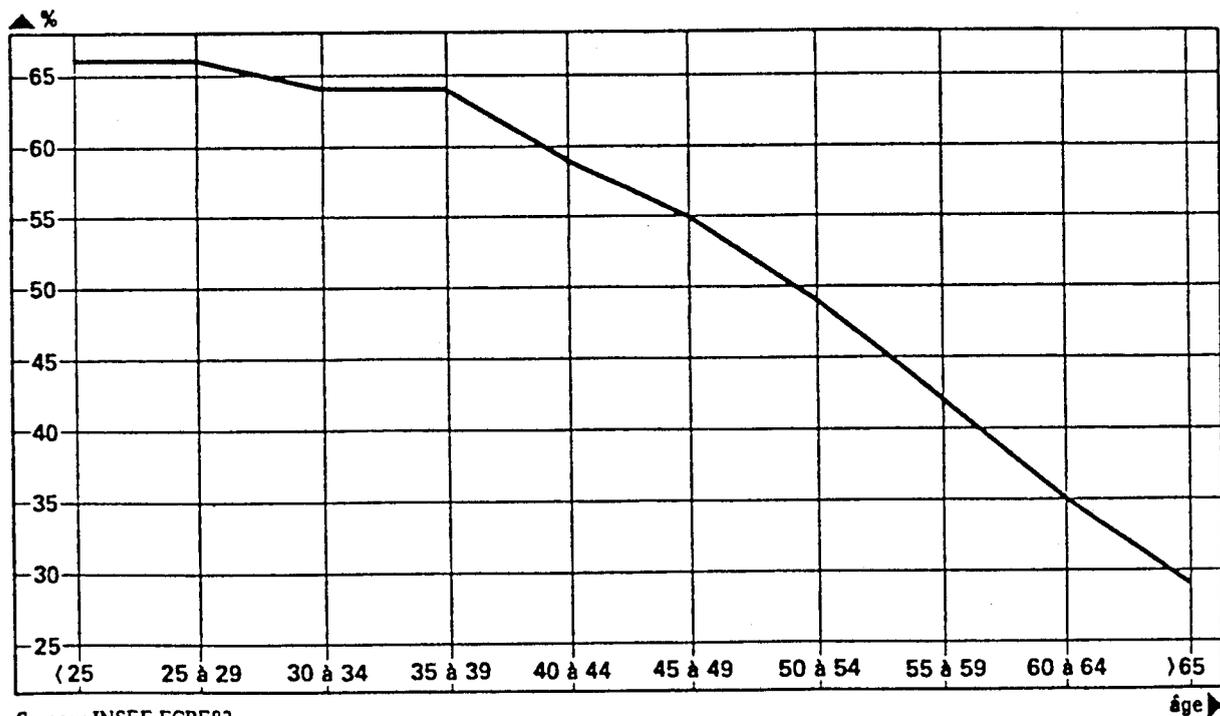
Ce point souligne l'extrême importance, pour le repreneur, du diagnostic de l'entreprise à reprendre et quelques-unes des difficultés pour parvenir finalement à un accord sur la valeur vénale de la cession. D'autant plus que, dans cet exercice d'évaluation, les deux parties ne sont pas à égalité ; le repreneur ne peut en effet avoir une aussi bonne connaissance de l'état des actifs cessibles que le cédant.

D'autre part, au moment de la reprise d'entreprise, le nouveau dirigeant n'est jamais assuré de la réalisation effective de la totalité de la cession et surtout du transfert de clientèle ; or ce dernier est essentiel, il intervient dans l'établissement du prix de rachat et quelquefois la reprise est même d'abord un transfert de clientèle. Un comportement coopératif de l'ancien chef d'entreprise peut, en ce domaine, constituer un atout majeur. Il est une clé d'accès au réseau qui relie l'entreprise à son environnement économique : fournisseurs, banques, clients,... En un certain sens, la transmission d'entreprise est aussi un transfert de connaissance ¹².

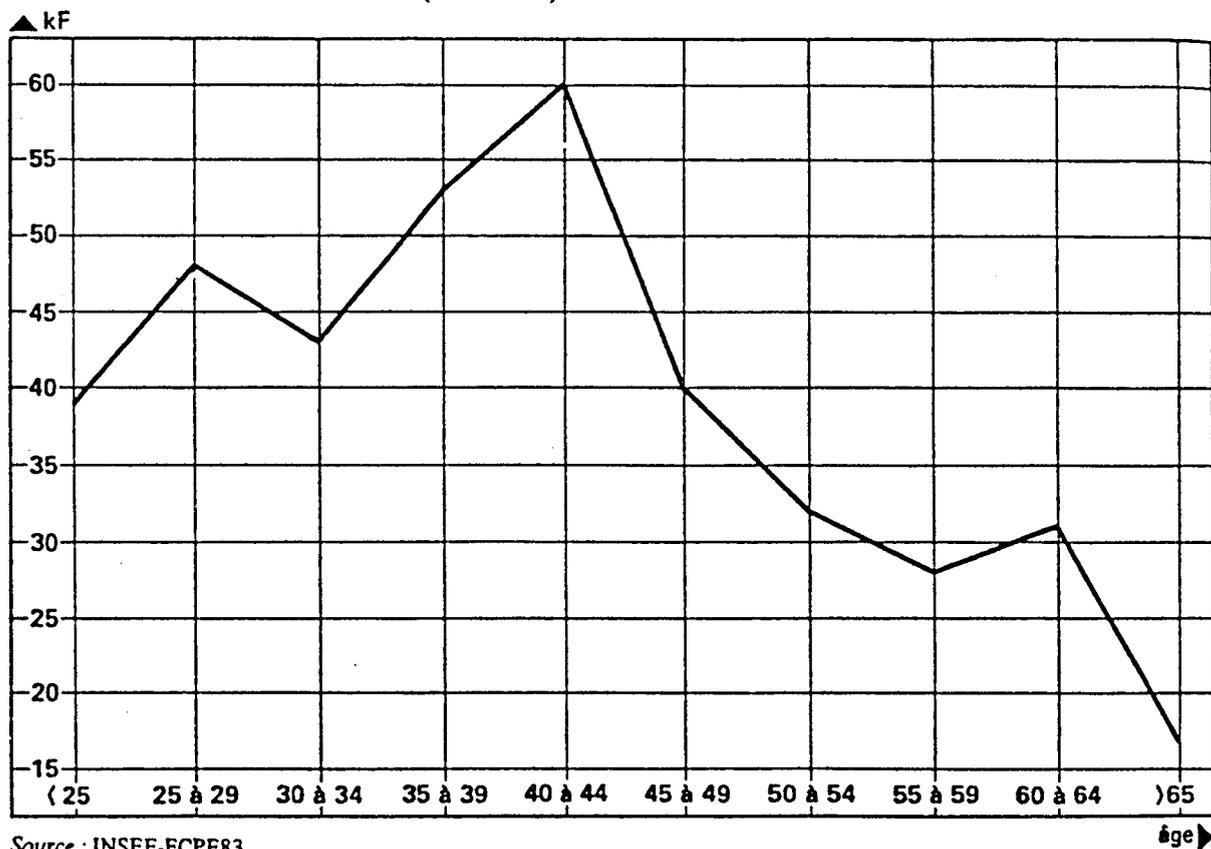
Dans toute transmission, des blocages juridiques et fiscaux peuvent apparaître, en particulier quand il y a des héritiers. Si ceux-ci sont plusieurs, la vente suppose un accord unanime et la reprise par l'un implique le désintéressement des autres. Par ailleurs, les droits de succession sur les entreprises apparaissent quelquefois comme un obstacle de taille à une reprise par un héritier - de l'avis du CNPF, les entreprises de taille moyenne sont les plus pénalisées et un grand nombre d'entre elles, devant changer de propriétaires au cours des prochaines années, risquent de disparaître faute de succession réalisable dans de

¹² L'idée de transfert de connaissance n'est pas seulement une idée séduisante. Nous en voulons pour illustration le cas rencontré de la reprise d'une charcuterie artisanale dans une petite localité rurale : la coopération de l'ancien artisan pendant près de deux mois avec le jeune charcutier repreneur a permis la communication des "secrets de fabrication", condition nécessaire à un bon transfert de la clientèle.

POURCENTAGE DE CHEFS D'ENTREPRISES QUI INVESTISSENT SELON L'AGE (INDUSTRIE)



INVESTISSEMENTS MOYENS PAR AGE (INDUSTRIE)



Graphiques extraits de (INSEE, 1988)

bonnes conditions alors que "les entreprises de petite taille ont en général une valeur suffisamment faible pour que les droits à acquitter par les héritiers soient supportables ¹³.

Enfin, et sans bien sûr avec ce dernier point clore tout le domaine des difficultés de la reprise, un obstacle humain fréquent dans l'artisanat et le petit commerce mais rédhibitoire pour une reprise apparaît quand les locaux de l'entreprise sont aussi le domicile du commerçant ou de l'artisan âgé.

Dans la phase de réalisation d'une transmission-reprise entre un cédant et un repreneur, divers acteurs sont susceptibles d'intervenir.

3.2 - Les intervenants dans la transmission-reprise

Nous ne reviendrons pas sur les "intérêts" institutionnels portés au développement d'un marché de la reprise conduisant à des interventions le plus souvent en amont de la cession bien qu'elles puissent conduire à mettre en relation cédant et repreneur voire même, comme dans l'éventualité où des conditions locales d'aide sont faites au repreneur, à permettre une intrusion dans l'opération de reprise.

A côté de ces "généralistes" interviennent les "professionnels" de la transmission-reprise ; ceux-ci couvrent le champ juridique et financier de l'opération et peuvent contribuer peu ou prou au diagnostic de l'entreprise à reprendre. Leur mobilisation est bien sûr relative à la complexité de l'opération et à la valeur vénale de la reprise.

Les acteurs juridiques (notaires, avocats, conseillers juridiques...) ne sont pas une multitude à pouvoir intervenir spécifiquement sur la transmission-reprise d'entreprise. Selon l'ANCF, sur plus de 7 000 notaires, 80 seulement sont spécialisés en droit des affaires et, parmi ceux-ci, une trentaine interviennent en reprise et, surtout, leur rareté se double de grandes disparités régionales.

La disponibilité d'intervenants autour du plan de financement est sans doute plus grande. Dans la reprise, la démarche financière a deux objets : l'acquisition de l'entreprise et le démarrage de son exploitation. La banque représente en général le recours minimal du repreneur mais d'autres organismes financiers peuvent être mobilisés. Ainsi des

¹³ Et, "à l'autre extrémité, les entreprises de plus de 2 000 salariés sont le plus souvent cotées en bourse et les héritiers ont la possibilité de réaliser une partie de leur capital pour payer les droits" (CNPF, 1987).

organismes d'investissement en capital risque ¹⁴ permettent aux repreneurs de s'affranchir, au moins partiellement, de l'apport initial de capitaux demandé dans un emprunt bancaire. Tout en respectant l'autonomie de gestion du chef d'entreprise, ils interviennent dans la reprise comme associé financier. Par ailleurs, des organismes de crédits permettent aussi des modes de paiement différé comme l'achat à terme.

Tous ces intervenants financiers accordent ou non leur participation à une opération de reprise selon leurs propres critères de jugement des dossiers présentés. Mais dans tous les cas, les "qualités" individuelles du repreneur jouent un rôle prépondérant dans leur décision : son expérience antérieure, sa compétence (formation et/ou expérience) dans le domaine d'activité de l'entreprise à reprendre - surtout si celui-ci est complexe car aucun partenaire financier prêteur n'ayant alors la compétence du métier de l'entreprise, l'acquis préalable de celle-ci est exigée du nouveau propriétaire - sont autant de "garanties" offertes par le repreneur à côté des caractéristiques intrinsèques du projet de reprise. En définitive, la reprise doit se présenter au niveau de l'organisme financier à l'instar du repreneur comme une opportunité favorable.

Une multitude de conseillers susceptibles d'offrir une assistance technique, en particulier dans la phase d'évaluation de la reprise, peuvent ainsi être sollicités. Aide-comptable, auditeur, négociateur d'entreprise, cabinet professionnel faisant de la reprise "clé en main",... en constituent quelques exemples illustrant la diversité de ces acteurs et de l'ampleur de leur domaine d'intervention.

4 - UN "OUTIL INSTITUTIONNEL" : LE CONTRAT INSTALLATION FORMATION ARTISANALE (CIFA)

4.1 - Objectif du CIFA

L'objectif du CIFA est de faciliter l'insertion ou le maintien d'activités artisanales dans des zones en difficultés économiques en accordant aux titulaires de tels contrats une formation longue les préparant à une création ou à une reprise d'entreprise dans ces zones. L'AFPA et l'APCM

¹⁴ L'AFICR (Association Française des Investisseurs en Capital Risque) regroupe plus d'une centaine de tels organismes ; certains de ces partenaires financiers de la reprise sont spécialisés dans des secteurs d'activité (bâtiment, santé, loisirs...).

sont les partenaires associés de ce programme national interministériel dont l'importance annuelle est de 400 contrats ¹⁵.

Au départ, la formule du CIFA avait pour objectif d'éviter la disparition d'activités artisanales "utiles" à des populations résidant en zone de montagne. Par la suite, devant l'efficacité des CIFA, les zones éligibles ont été progressivement étendues à des zones rurales, des bassins d'emplois dont l'économie locale a besoin d'être soutenue, des quartiers relevant d'actions de développement social,...

Le CIFA concerne des personnes possédant déjà une formation professionnelle de base (généralement un CAP ou un BEP) ou un bon niveau de formation générale. Il prévoit une formation longue alternant théorie et pratique. L'objectif de cette formation est de familiariser le candidat, avant son installation, avec la conduite d'une entreprise. La formation est individualisée en fonction du profil de chacun ; toutefois, quelle que soit la partie prise dans le projet d'installation par l'entourage personnel, souvent familial, celui-ci n'est pas associé au cursus de formation.

Une formation de base à la gestion d'au minimum 150 heures sans excéder 200 heures, un module de formation aux nouvelles technologies d'au moins 40 heures et une formation professionnelle complémentaire pratique - si l'installation est une reprise, cette formation professionnelle complémentaire se déroule dans l'entreprise à reprendre - constituent le cadre réglementaire d'une formation dont la durée maximale est fixée à 1 000 heures. Celle-ci inclut un éventuel complément de formation professionnelle théorique. Un tel complément est recommandé dans le cas évident où le candidat dispose d'une formation générale en dehors de toute référence au métier d'installation, mais aussi si le titulaire du CIFA "déborde" le métier appris en diversifiant son champ d'activités artisanales comme il est souvent conseillé lors d'installations isolées.

Les titulaires d'un CIFA ont le statut, pendant la durée de la formation, de stagiaires de formation professionnelle qui leur ouvre droit à une rémunération par l'Etat ; ils sont tenus de s'installer comme artisans dans la zone prévue dans les six mois suivant la fin du stage.

¹⁵ En fait chaque région se voit allouer un quota de contrats, mais celui-ci n'est pas toujours complètement utilisé sans que le désintérêt de l'opération ne soit pour autant le motif. En effet l'organisation d'un programme CIFA représente toujours pour une Chambre des Métiers un investissement lourd, en personnel notamment, et la mise en place d'une formation longue, même avec la collaboration de l'AFPA, est une activité foncièrement nouvelle pour elle, sans compter qu'il faut un certain nombre de "CIFA" pour justifier l'ouverture d'une telle formation.

Mais comment ces principes généraux au fondement réglementaire des Contrats Installation Formation Artisanale s'articulent-ils en un mode ératatoire ? L'exemple d'une chambre départementale des métiers, enquêtée en octobre 1987, dont le choix a été guidé par la grande part de candidats à une reprise parmi ses titulaires de CIFA ¹⁶, éclairera la suite de notre propos.

4.2 - Un mode opératoire

Le candidat à un CIFA est d'abord amené à constituer un dossier de projet lors d'entretiens à la chambre de métiers. En fait, c'est généralement celle-ci qui a avisé, de l'existence des CIFA, les jeunes de passage à ses permanences d'accueil. La chambre, par sa connaissance du terrain, de l'environnement économique local et aussi des entreprises à reprendre, peut mettre en relation, dans le cadre de la constitution du dossier de projet, un candidat pour la reprise et un cédant ; c'est même souvent le cas car le futur repreneur, mis à part bien sûr l'éventualité d'une reprise d'entreprise familiale, ne connaît généralement pas d'entreprise à reprendre.

Les dossiers de projet sont ensuite sélectionnés par un "comité d'installation" en fonction de critères tenant à une appréciation de la viabilité du projet, à son intérêt pour l'environnement économique et l'emploi local ainsi qu'à la formation et l'expérience du candidat. Certains comités n'accordent les CIFA qu'à des jeunes demandeurs d'emploi indemnisés faisant aussi du CIFA une mesure de traitement du chômage.

4.3 - Une formation centrée sur l'installation

La formation accompagne le développement du projet. Elle doit permettre de "combler les lacunes constituant un obstacle au niveau de la connaissance et de la marche de l'entreprise" (Centre INFFO, 1986).

¹⁶ Cette chambre de métiers a pris en charge treize CIFA en 1987 dont huit relatifs à des projets de reprise ; il s'agit pour moitié de reprises d'entreprises paternelles. Cette opération mobilise quatre personnes, non à temps plein, de la chambre des métiers. Par secteur d'activité, on distingue trois reprises dans l'alimentation, trois dans le bâtiment et deux dans la mécanique auto et agricole. Les coûts de reprise varient de 200 000 F. à 500 000 F., l'alimentation étant le secteur le plus cher et le bâtiment le moins cher. Très peu disposent d'un apport personnel ou initial et tous ont recours au prêt bancaire qui permet un financement à 80% à un taux intéressant (l'attestation de fin de stage permet de bénéficier des prêts à taux bonifiés accordés aux artisans) ; plusieurs possèdent déjà de l'outillage. Sur les conseils de la chambre, les reprises se réalisent dans des cantons d'au moins 2 000 habitants. A l'issue du CIFA, la chambre n'assure pas *a priori* de suivi individuel, celui-ci n'a lieu qu'en cas de difficultés.

L'un des deux stages majeurs, la formation professionnelle, se déroule dans l'entreprise à reprendre. Son objectif est une approche de la conduite de l'entreprise à travers les réalités de terrain, tant sur le plan du métier que de l'administration. La formation est aussi l'occasion d'acquérir une polyvalence si celle-ci s'avère utile ; le choix de la diversification est en fait souvent conseillé par les chambres en particulier dans les zones à faible population, le CIFA visant d'abord au maintien ou au développement d'un artisanat de proximité.

Le deuxième stage est une formation à la gestion. Dans la chambre des métiers rencontrée, il s'articule pour partie autour de la réalisation du dossier de financement à présenter au banquier. Etude de marché, réglementation, établissement d'un chiffre d'affaires prévisionnel en fonction du marché, d'un prix de revient, gestion de stock, comptabilité, notion de "prélèvement personnel" pour bien distinguer l'entreprise du particulier, constituent l'essentiel du contenu.

Un logiciel informatique de simulation de l'entreprise en démarrage, disponible dans les chambres de métier, permet à chaque stagiaire de faire des études prévisionnelles de gestion de leur future entreprise : mesurer les conséquences d'un investissement à court, moyen, long termes, etc. La composante attractive de l'informatique présente, outre le grand intérêt de sensibiliser à la gestion un public qui ne l'est pas toujours au départ, celui d'ouvrir l'accès à une nouvelle technologie dont la diffusion dans les petites unités artisanales est amorcée ¹⁷.

CONCLUSION

De cet essai de "décryptage" d'une potentialité de développement de la reprise individuelle d'entreprise par départ en retraite du cédant, on est tenté de dégager deux constats et de formuler une hypothèse ¹⁸.

. D'abord toute entreprise viable n'est pas bonne à reprendre.

Une meilleure opportunité individuelle d'installation peut résider dans une création et non une reprise. L'exercice d'une activité indépendante ne nécessitant pas un patrimoine professionnel important et en particulier un fonds de commerce justifie le choix d'une création plutôt que la reprise d'une entreprise dont la valeur est alors très liée aux qualités individuelles de son ancien dirigeant.

¹⁷ Selon une enquête de la CAPEB (Confédération de l'Artisanat et des Petites Entreprises du Bâtiment) de juillet 1987, 14% des artisans du bâtiment déclarent posséder un micro-ordinateur contre 9% en 1986 et 4% en 1985.

¹⁸ Cette conclusion est relative à la petite entreprise artisanale ou commerciale, celle qui s'adresse plutôt à travers ses produits ou ses services à une clientèle de proximité et qui est largement privilégiée dans cette étude.

Par ailleurs, l'évolution négative de l'environnement économique d'une entreprise n'autorise pas sa reprise à moins d'assurance d'une réanimation du tissu productif. La reprise individuelle d'une entreprise doit aussi constituer une opportunité collective.

. Ensuite, une "mise en scène" institutionnelle de la transmission-reprise se développe relativement à deux intérêts socio-économiques.

D'une part, dans un souci de traitement social du chômage, tout mouvement de transmission-reprise constituant, au minimum, la préservation d'un emploi, est l'objet de divers encouragements de l'intervention publique ; telle l'attribution aux demandeurs d'emploi indemnisés d'aides directement liées à l'installation (aide aux chômeurs créateurs ou repreneurs d'entreprise, CIFA accordés régionalement aux seuls chômeurs indemnisés).

D'autre part, toute disparition d'entreprise - et l'absence de transmission-reprise en est parfois le fondement - affecte l'environnement économique. Le maintien et à plus forte raison l'expansion de la dynamique du tissu industriel et commercial incitent aux interventions institutionnelles, nationales, régionales ou locales et plus ou moins concertées, stimulant l'essor de l'offre et de la demande de reprise.

. Enfin, nous émettons l'hypothèse que la crise de l'emploi salarié affecte profondément le processus de la transmission-reprise en perturbant le cheminement "traditionnel" d'accès à la reprise.

Celui-ci passe en effet par la constitution préalable à l'installation d'une expérience consistante et souvent diversifiée comme salarié. Les difficultés présentes du salariat altèrent non seulement les possibilités d'acquérir une telle compétence mais aussi d'accéder à une reconnaissance professionnelle locale. Or, "traditionnellement", le petit commerçant et sans doute encore davantage l'artisan, résoud la reprise de son entreprise par appel au tissu relationnel, ce réseau d'interconnaissance authentifiant la "qualité" du jeune repreneur. La mise à mal de ce réseau permet une mise en scène institutionnelle de la transmission-reprise pouvant réintroduire d'ailleurs de nouvelles formes de garantie ¹⁹.

¹⁹ Ainsi l'exemple d'un cédant interviewé qui refusait de vendre son entreprise individuelle à un jeune, connu par la chambre de métiers, si celui-ci n'obtenait pas un CIFA.

INDEX DES REFERENCES CITEES

- APCM (1987) : *Rapport relatif à la transmission des entreprises artisanales* - Commission des Affaires Economiques de l'APCM.
- AUVOLAT M., LAVIGNE J.C., MAYERE A. (1985) : *L'artisanat en France - Réflexion générale et prospective* - La Documentation Française
- CALLIES J.M. (1988) : "Quatre entreprises sur dix créées depuis 1981. Le tissu productif se renouvelle rapidement" - *Economie et Statistique* n°206
- CCI Eure (1987) : *La transmission d'entreprises* - Contribution au Forum des Régions de France - Amiens - Novembre 1987
- Centre INFFO, (1986) : "Formation à la création d'entreprise" - *Actualité de la Formation Permanente* n°83 - Juillet-Août 1986
- CNPF (1987) : *La transmission des entreprises : un mal bien français* CNPF-Patronat-Mars 1987 - Article repris dans *Problèmes Economiques* n°2029, 17 juin 1987, sous le titre : "Les difficultés de la transmission d'entreprise"
- Conseil Economique et Social (1984a) : "La transmission de l'entreprise en cas de succession" - *Avis et rapports du CES* - Séance du 4 juillet 1984
- Conseil Economique et Social (1984b) : "La maîtrise de la croissance des entreprises nouvellement créées" - *Avis et rapports du CES* - Séances des 13 et 14 mars 1984.
- Conseil Economique et Social (1987) : "La qualification professionnelle dans l'artisanat" - *Avis et rapports du CES* - Séances des 27 et 28 janvier 1987
- JAEGER C. (1982) : *Artisanat et capitalisme - L'envers de la roue de l'histoire* - Payot
- INSEE (1983) : "Entreprises artisanales et artisans" - Eric WAISBORD - *Les Collections de l'INSEE* - Série E n°84
- INSEE (1986) : "Démographie des Entreprises" - CALLIES J.M. et DEVILLIERS M. - *Premiers résultats* n°54
- INSEE (1988) : "Petites entreprises de l'artisanat, du commerce et des services" - THIBAUD J. - *Les Collections de l'INSEE* - Série E n°110
- LAUHLE P. (1987) : *Les mises à son compte : caractéristiques et évolutions en quinze ans* - Contribution au Colloque Européen sur le Travail Non Salarié - Commissariat Général du Plan - 10 et 11 décembre 1987

LETOWSKI A. (1986) : *Reprendre une entreprise artisanale* - Document APCM, ANCE - Novembre 1986

Ministère du Commerce, de l'Artisanat et des Services (1986) : *La France de l'Artisanat - Chiffres Clefs* - Septembre 1986

POHL R., SOLEILHAVOUP J. (1982) : "La transmission du statut social sur deux ou trois générations" - *Economie et Statistique* n°144 - Mai 1982

ZARCA B. (1986) : *L'artisanat français, du métier traditionnel au groupe social* - *Economica*

La franchise fonctionnement, compétences, formations

Par Olivier BERTRAND

La Fédération française de la franchise (FFF) définit la franchise comme une méthode de collaboration entre une entreprise (le franchiseur) et des entrepreneurs (les franchisés). Le premier apporte "des signes de ralliement de la clientèle" (marque, enseigne, logo...), une expérience, un savoir-faire et une collection de produits et/ou de services. Il passe un contrat avec ses franchisés et ils constituent ensemble un réseau contribuant à améliorer la production et/ou la distribution de ces produits et/ou services.

1 - UNE REALITE MULTIPLE, UNE EXPANSION RAPIDE

Pour un praticien, la franchise est "*un contrat commercial, mais aussi et surtout un contrat de confiance*", fondé sur le dialogue et l'écoute ¹. Ce n'est pas un cadre légalement défini, ni une catégorie statistique retenue par l'INSEE. Il est donc difficile de cerner la réalité qu'elle recouvre. La FFF a élaboré un code de déontologie, prévoyant notamment que le franchiseur, ayant mis au point un concept original, apporte à ses franchisés une formation initiale pour les mettre en mesure d'appliquer son concept, et consacre à la promotion de sa marque, à la recherche et à l'innovation, les moyens humains et financiers permettant d'assurer le développement et la pérennité de ce concept. Mais elle ne regroupe qu'une minorité des réseaux de franchise.

De son côté, la Fédération constituée pour la défense des franchisés (Centre d'information et de défense de la franchise - CIDEF -) dénonce les abus qu'autorise le vide juridique et l'existence d'entreprises qui en profitent - ainsi que de la naïveté d'un certain nombre de candidats franchisés - pour leur imposer des contrats léonins. Un certain nombre de franchisés n'auraient qu'une durée de survie limitée (dans certains secteurs - agences matrimoniales par exemple - le nombre des disparitions dépasserait celui des créations), alors que beaucoup d'autres parviendraient tout juste à rémunérer leur travail, mais non leur capital.

¹ Courrier cadres n°774, 17 juin 1988.

Contrastant avec cette image négative, de nombreux réseaux fonctionnent à l'avantage des deux parties. Le franchiseur y trouve des débouchés assurés (puisque'il a l'exclusivité ou la quasi-exclusivité de la fourniture), la possibilité de diffuser largement sa marque et son image sans avoir à faire d'investissement et des opportunités de sélection des candidats et des emplacements où ceux-ci souhaitent s'installer. Le franchisé trouve dans la franchise - quand elle fonctionne bien - des conditions préférentielles d'achat, une gamme complète et cohérente de produits, le bénéfice d'économies d'échelle (notamment en matière de publicité) et un soutien dans la rationalisation de sa gestion.

Dans de telles conditions, on peut concevoir que la franchise remporte des succès notables par rapport au commerce indépendant traditionnel. Pour la FFF, 30 % des franchisés connaissent des difficultés dans les trois années suivant leur création, contre 70 % pour les commerçants traditionnels.

Les données disponibles montrent une expansion spectaculaire de la franchise au cours des dernières années. De 1980 à 1985, le nombre de franchisés officiellement recensés passait de 13 891 à 19 687, soit une progression de 42 %². De 1986 à 1987, le nombre de franchiseurs passait de 456 à 534 et celui des franchisés de 22 000 à près de 25 000. La répartition³ était la suivante en 1987 :

(en %)

	Franchiseurs	Franchisés
Equipement de la personne	21,7	30,5
Equipement de la maison	16,0	16,5
Autres commerces spécialisés	13,6	12,3
Autres commerces	8,7	13,9
Services	25,5	20,3
Autres	14,5	6,5
Total	100	100

En 1986, les quatre cinquièmes des enseignes avaient moins de cinq ans. La FFF estime que la franchise représente 5 à 6 % du chiffre d'affaires du commerce de détail, part qui semble à peu près stabilisée, mais la rapidité de l'expansion dans les services, notamment l'hôtellerie et la restauration (mais aussi l'entretien, la publicité, la reprographie ou les agences matrimoniales), se confirme. Dans certains cas (par exemple le prêt-à-porter), le développement le plus rapide se fait à l'étranger, alors que sur le marché français certains franchiseurs aperçoivent des signes de saturation pour leurs produits ou services.

² *Economie et Prévision* n°79, 1987.

³ *Annuaire de la franchise*, 5ème édition, CEDOD, 1987.

Les informations disponibles sur la franchise ⁴, sont essentiellement d'ordre juridique et pratique. Pour tenter de mieux cerner sa spécificité par rapport au commerce traditionnel, nous avons procédé à une enquête restreinte auprès d'une douzaine de franchiseurs et franchisés (prêt-à-porter, parfumerie, hôtellerie, services de bureau) portant sur les fonctions, les profils et la formation des franchisés,

Compte-tenu de la dimension réduite de cet échantillon et surtout de l'hétérogénéité du secteur, cette enquête ne prétend pas à la représentativité et donne l'image la plus positive de la franchise, puisqu'elle a touché des entreprises figurant parmi les mieux reconnues et les plus structurées.

C'est sous cette réserve qu'il faut interpréter les informations analysées ci-dessous, complétées par la seule enquête antérieure consacrée à ce type de problème.

2 - FONCTIONS EXERCEES PAR LES FRANCHISEURS ET LES FRANCHISES : RESULTATS D'UNE ENQUETE

On notera d'abord que les réseaux observés étaient le plus souvent en croissance rapide, d'autant plus qu'ils avaient, pour la plupart, démarré récemment.

Certains franchiseurs sont des entreprises anciennes qui diffusaient leurs produits par l'intermédiaire de commerçants indépendants ou par leurs magasins propres ; ils ont adopté récemment la formule de la franchise pour développer leur réseau. Beaucoup d'autres sont des entreprises récentes pour lesquelles la franchise est le principal mode de distribution. Mais, en général, les entreprises franchisantes conservent parallèlement un certain nombre de magasins propres qui jouent le rôle de pilotes et qui peuvent avoir la responsabilité de l'animation du réseau de franchise.

Les franchiseurs rencontrés apportent à leurs franchisés une certaine assistance lors de la création de l'entreprise : choix de la localisation, étude de marché sommaire, plan de financement, négociation avec la banque (certains franchiseurs souhaiteraient être davantage aidés dans les démarches administratives). Ensuite, ils offrent à leur réseau un guide (la bible) comportant des conseils précis et concrets sur tous les aspects de la commercialisation et de la gestion. Ils leur fournissent un compte d'exploitation prévisionnel et - souvent - un cadre de gestion comportant des normes et ratios plus ou moins détaillés (part des fournitures ou des frais de personnel dans le chiffre d'affaires, répartition de celui-ci par type de produit, part de sous-traitance). Ils suggèrent un prix de vente pour chaque produit.

Le degré de suivi de la gestion est ensuite très variable. Il est très lâche dans une entreprise d'hôtellerie car les franchisés sont réputés jaloux de leur indépendance. Au contraire, une entreprise de prêt-à-porter fait le

⁴ Essentiellement auprès du CEDOD et de la FFF.

aussi sous-traiter avec un industriel qui a l'exclusivité de la fabrication (restauration rapide) ou avec plusieurs industriels (prêt-à-porter).

Ces indications doivent être relativisées si l'on se réfère à une enquête sur la franchise dans le commerce, publiée en 1984 par *Libre-service actualités* (LSA), qui montre que le rôle des franchiseurs apparaît plus limité, puisque la proportion de franchisés bénéficiant d'une assistance dans différents domaines était la suivante :

- tenue du bilan	15 %
- comptabilité	14 %
- élaboration de documents comptables	25 %
- assistance comptable informatisée	11 %
- aide d'un expert comptable	17 %
- aide à la gestion	37 %
- assistance à la trésorerie	16 %
- assistance formation vente	53 %
- aide publicité	75 %
- imposition tarification	53 %
- surveillance du respect des objectifs	38 %

3 - PROFIL DES FRANCHISES

La même enquête LSA donne des informations sur les caractéristiques des franchisés.

Cette activité est assez féminisée : 55 % de femmes (62 % dans l'équipement de la personne, 40 % dans l'équipement de la maison). La structure par âge est plus jeune que la moyenne des commerçants indépendants :

- 18-25 ans	5 %
- 26-35 ans	26 %
- 36-45 ans	32 %
- 46-55 ans	24 %
- plus de 55 ans	13 %

Le niveau de formation est très supérieur à la moyenne :

- 70 % avaient un diplôme général ou professionnel,
- la moitié le bac ou plus,
- 20 % un diplôme technique,
- 24 % une formation supérieure,
- 26 % une formation secondaire bac,
- 21,5 % une formation technique ou commerciale,
- 17,5 % une formation secondaire BEPC.

point une à deux fois par semaine, par téléphone, avec le franchisé pour situer par rapport à la moyenne son chiffre d'affaires et sa décomposition par groupe d'articles. Les inspecteurs du réseau visitent chaque franchisé toutes les trois semaines et se rendent immédiatement sur place en cas de problème. Une autre entreprise du même secteur ne souhaite pas trop s'immiscer dans la gestion du franchisé, considérant que l'on se rend rapidement compte lorsque certains ont des problèmes et qu'il est temps de leur venir en aide. Il suffit d'un entretien téléphonique une fois par mois pour faire le point. L'entreprise de parfumerie passe avec ses franchisés des contrats d'une durée limitée à cinq ans et ne les renouvelle que s'ils donnent satisfaction. Une entreprise de restauration rapide tient une comptabilité analytique très détaillée permettant à chaque centre d'étudier chaque mois la décomposition de ses consommations avec les écarts par rapport à la moyenne. Une entreprise d'impression rapide visite chaque franchisé quatre à cinq fois par an et procède à un audit complet de tous les aspects de leur fonctionnement.

La gestion comptable est assurée de manière très variable mais, généralement, le rôle des franchisés est très réduit. La plupart ont un comptable extérieur à l'entreprise qui passe les écritures, établit le bilan et le compte d'exploitation. Le franchisé ou l'un de ses employés tient tout au plus les livres ou journaux de base, éventuellement suivant le modèle fourni par le franchiseur. Une entreprise propose à ses franchisés - et impose aux nouveaux - un logiciel informatique pour la facturation, la tenue des comptes clients et des fichiers clients, les en-cours, mais la comptabilité proprement dite incombe toujours au comptable. L'entreprise de parfumerie a commencé à installer dans son réseau des terminaux points de vente. Ce sont des caisses informatisées reliées au siège central auquel sont transmises, en fin de journée, les informations concernant le chiffre d'affaires et sa décomposition par article. Ce système gère automatiquement les stocks et dispense le franchisé de tenir un journal. Il peut lui permettre aussi de suivre et d'analyser les achats de chaque cliente.

En matière de publicité, un partage des rôles entre franchiseur et franchisé est généralement prévu : le premier assure une publicité nationale pour la marque, le second lui paie une redevance et se charge en plus d'une publicité locale parfois obligatoire, mais dont les modalités sont laissées à son initiative (mailing, affiches, radio, etc.). Certains franchiseurs mettent à la disposition de leurs franchisés des spécialistes de l'arrangement des vitrines ou leur donnent des conseils dans ce domaine.

Pour les commerçants, les achats sont simplifiés du fait de l'exclusivité (totale ou à 80 % au moins) dont bénéficie le franchiseur. Celui-ci propose des normes pour l'assortiment initial ou le réassortiment. Lorsqu'il a des représentants, leur relation avec le franchisé est différente de celle qu'ils auraient avec des indépendants car ils n'ont nullement intérêt à gonfler les commandes et à risquer de mettre en péril la gestion du franchisé. Lorsqu'il s'agit d'une franchise de services nécessitant des matières premières (imprimerie rapide), le franchiseur peut créer une centrale d'achats ou négocier des prix préférentiels avec les fournisseurs. Il peut

L'expérience antérieure des franchisés est la suivante :

- commerçant	37 %
- cadre	24 %
- employé/ouvrier	16 %
- non-actif	10 %
- franchisé	5 %
- autres	8 %

On n'observe donc pratiquement pas de première installation et l'expérience antérieure dans la distribution apparaît minoritaire. Suivant un spécialiste : *"Parmi les candidats franchisés, le franchiseur préfère le non-spécialiste, car n'ayant pu acquérir de mauvaises habitudes, il n'en utilisera que mieux les bonnes apportées par son franchiseur"*.

Les franchisés semblent souvent s'être peu informés et ont fait peu de démarches au stade de la création. D'après l'enquête, le choix de la franchise s'est fait d'abord en raison de la sécurité que le franchisé attend (peut-être excessivement) de l'appartenance à un groupe.

Au cours de nos investigations plus restreintes, nous n'avons presque jamais rencontré de cas de franchise comme première expérience professionnelle. Une part importante des franchisés étaient des cadres ou des techniciens récemment licenciés et disposant d'un pécule à investir dans un fonds de commerce. Ils attendaient de la situation de franchisé plus d'indépendance que dans leur expérience antérieure de salarié. Une autre partie importante était constituée par des indépendants, que ce soit dans le même domaine ou dans un autre. Le choix du franchiseur par le franchisé était souvent lié à l'image et au prestige de la marque ainsi qu'aux garanties qu'elle est supposée apporter. D'après la Fédération des franchisés, il s'agit précisément là d'un dangereux miroir aux alouettes pour tous ceux et surtout celles qui, sans expérience du commerce, espèrent trouver la sécurité dans la franchise.

Les franchiseurs rencontrés opéraient une sélection parmi les candidats à la franchise. Ils s'attachaient généralement d'abord à la personnalité du candidat, appréciée à l'occasion d'entretiens plus ou moins approfondis, ensuite aux moyens financiers dont il disposait par rapport à son projet, éventuellement aux opportunités qu'il apportait (emplacement) et enfin à son expérience antérieure. Cette sélection, nous a-t-on fait observer, est aussi une sélection sociale reflétant une relation habituelle entre origine sociale et type de commerce : on ne vend bien qu'à un public appartenant à son propre milieu social. Dans le cas de la franchise, il s'agit de gens d'une classe moyenne ayant une certaine aisance. L'entreprise de parfumerie favorise les candidates dont les parents étaient déjà commerçants et évite de recruter celles qui veulent un magasin pour s'occuper et n'ont pas besoin de gagner leur vie.

Une expérience est jugée nécessaire mais peut être de nature très variable. La formation n'est généralement pas apparue comme un critère, au moins direct, même si les profils constatés font ressortir un niveau éducatif supérieur à la moyenne. L'entreprise d'hôtellerie cherche

toutefois à avoir comme responsables d'exploitation (salariés) des titulaires du BTS ayant une expérience. Elle impose un cuisinier à ceux de ses franchisés qui n'ont pas de compétence dans ce domaine. L'entreprise de parfumerie souhaite que son franchisé ou l'employée salariée de celui-ci, ait une formation d'esthéticienne.

4 - UN APPORT VARIABLE DES FRANCHISEURS A LA FORMATION

Tous les franchiseurs rencontrés déclarent attacher de l'importance à la formation et en donner une à leurs nouveaux franchisés. Cependant notre échantillon n'est pas représentatif, puisque 57 % seulement des franchisés de l'enquête nationale semblaient avoir reçu une formation. La Fédération des franchisés signale que, dans un certain nombre de cas, la formation constitue surtout une occasion pour le franchiseur de facturer une prestation à ses franchisés (alors que dans les entreprises plus sérieuses la formation est à la charge du franchiseur). Mais encore faut-il savoir ce que formation veut dire.

En effet, tous les franchisés insistent sur la primauté de la formation pratique et de l'expérience par rapport à la théorie. Certains ont tendance à considérer que la "bible" de l'entreprise constitue un apport théorique suffisant.

De fait, la formation est inégalement et parfois très peu formalisée. Dans plusieurs cas, elle se réduit à un stage pratique, soit dans une succursale du franchiseur, soit chez un franchisé. Pour une entreprise de prêt-à-porter, ce stage dure d'une à quatre semaines, ensuite les animateurs vont chez les franchisés pour des démonstrations et des explications complémentaires, en fonction des besoins (ex. présentation de la boutique). La formation se borne là. De même, en hôtellerie, les franchisés suivent essentiellement un stage d'un à deux mois dans des hôtels de la chaîne pour se pénétrer de l'esprit maison ; mais il est vrai que les responsables d'exploitation sont censés avoir une formation professionnelle préalable.

Une autre entreprise de prêt-à-porter réunit ses nouveaux franchisés dans une session de formation en résidence de trois jours, où l'on traite tous les aspects de la gestion contenus dans la "bible" de la maison. Cette session est suivie d'un stage de deux semaines en boutique avec l'assistance de formateurs spécialement chargés de cette fonction. Puis c'est l'ouverture de la boutique à laquelle participe le responsable du réseau franchise pendant toute une semaine. Ensuite les franchisés sont visités régulièrement. En parfumerie, la formation initiale dure quinze jours, puis l'ouverture se fait avec le responsable de secteur pendant trois jours : elle est suivie, au bout d'un mois, d'une visite pour faire le point.

L'entreprise de restauration rapide est en train de systématiser une formation de type modulaire. Il y a quatorze modules, la plupart d'une journée et un de quinze jours (la gestion de la production). Les responsables d'unité et leurs adjoints suivent normalement un mois de formation au départ, les autres employés permanents quinze jours. Tout employé doit bénéficier d'un jour de formation complémentaire par an. Ces modules se déroulent dans une unité-école. Des responsables d'unité

suivent une formation de formateurs et sont chargés d'établir un bilan des formations actuelles et de préparer de nouveaux supports de formation.

Dans la plupart des cas, la formation est assurée par les cadres de l'entreprise franchisante considérés comme plus aptes que des intervenants extérieurs à faire passer le message qui reflète, pour partie, la "culture de l'entreprise" (si on peut employer ce grand mot pour une réalité parfois modeste). On a quelquefois recours à des organismes de formation pour des interventions ponctuelles mais, généralement, en alternance avec des responsables de l'entreprise.

Bien que légère, la formation couvre une gamme assez large et parfois très large de sujets qui s'articulent autour des thèmes suivants :

- techniques, produits et processus de production (le plus important lorsque l'activité ne se limite pas à la vente) ;
- gestion, qui se décompose en plusieurs éléments : achats, approvisionnements et gestion des stocks (partie considérée comme la plus importante), gestion financière et comptable et rudiments de gestion de personnel et de législation sociale ;
- commercialisation et techniques de vente.

Soulignons au passage que la gestion en général et, en particulier, la gestion financière et comptable n'occupent qu'une place très modeste dans l'ensemble.

5 - REMARQUES FINALES

La franchise, telle que nous l'avons vue (sous son aspect "idyllique" suivant la Fédération des franchisés), n'est qu'une des formes du commerce associatif dont la place est désormais importante. Sur le plan du type de fonction exercée, et pour des activités comme le commerce de détail, elle peut être interprétée comme une situation intermédiaire entre le salariat et le travail indépendant (mais non sur le plan juridique où l'indépendance des parties reste entière). Elle limite les difficultés du métier de commerçant et son autonomie puisqu'il n'a pratiquement plus de responsabilité sur la stratégie commerciale et sur le choix des produits ; sa gestion financière est balisée parfois étroitement et il peut bénéficier d'une assistance très importante (mais c'est sans doute loin d'être toujours le cas).

Lorsque cette situation est réalisée, elle présente d'incontestables avantages du point de vue de l'efficacité économique. Il ne faut toutefois pas trop se hâter d'en tirer des conclusions du point de vue des compétences requises des franchisés. En premier lieu, les franchisés interrogés soulignaient que tout n'était pas si facile pour autant (la démarche commerciale surtout) et que trop de débutants s'attendaient naïvement à une situation sans risque. En fait, le risque inhérent à toute gestion subsiste pour le franchisé (même si les réseaux rencontrés

déclaraient ne pas avoir d'exemple de faillite). De plus, tous les franchiseurs soulignaient qu'à l'intérieur de ce cadre commun les franchisés obtenaient des résultats très variables. Mais ils avaient tendance à imputer ces variations à des différences de personnalité plus que de compétence acquise (par une formation).

En second lieu, on constate que si le travail des franchisés est quelque peu simplifié par rapport à celui des indépendants, leur qualification personnelle exprimée en termes de formation n'est pas inférieure, bien au contraire. Ceci pour trois raisons : le franchiseur a la possibilité d'exercer une sélection parmi les candidats à la franchise ; il donne lui-même un minimum de formation dont beaucoup d'indépendants n'ont pas bénéficié ; les franchisés sont en moyenne relativement jeunes, donc leur niveau de formation de base serait un peu supérieur, comme c'est le cas pour l'ensemble de la population active. Ceci dit, certains observateurs ont tendance à penser qu'un bon fonctionnement d'un réseau de franchise exigeant surtout la cohésion, il n'est pas dans l'intérêt du franchiseur d'avoir dans son réseau des individualités supérieurement qualifiées. Ce qui est recherché, c'est plutôt une moyenne homogène, pour que tout le réseau marche au même pas.

Tous ces facteurs, ainsi que le coût élevé de la formation pour les entreprises, peuvent contribuer à expliquer la légèreté de la formation professionnelle dont bénéficient les franchisés, légèreté sans doute encore plus manifeste en dehors de notre échantillon, constitué d'entreprises réputées sérieuses. Soulignons également la faiblesse des formations à la gestion, au profit des formations plus commerciales et plus pratiques, jugées prioritaires par les professionnels. Mais cela ne signifie pas que ce soit à juste titre et que cette formation soit suffisante. D'autre part, il faut s'entendre sur ce que signifie le terme gestion.

Cette investigation rapide suggère des distinctions sans doute importantes :

- entre gestion au sens étroit du terme, c'est-à-dire financière et comptable, qui, visiblement, n'est pas très complexe pour un petit commerce et gestion au sens large, qui inclut les achats, les approvisionnements et la gestion des stocks. Ces éléments semblent plus importants et posent davantage de problèmes. Mais la question se pose de savoir s'ils ne diffèrent pas sensiblement suivant les types de produits : par exemple entre alimentation et textile (phénomènes de mode et de variations saisonnières) ; a fortiori entre activités commerciales, de service et artisanales. Dans l'affirmative, existe-t-il une formation transversale à ce type de gestion, ou bien est-elle spécifique à chaque type de produit, ou encore peut-on envisager des adaptations à partir d'une base commune ?
- entre gestion d'un petit commerce et gestion d'un établissement plus important, qui implique une complexité croissante des éléments financiers et des éléments nouveaux touchant à la gestion et à l'affectation du personnel, à l'organisation du travail, etc.

Les problèmes soulevés par le démarrage et le pilotage de petites entreprises : quelles compétences développer par la formation ?

Par Françoise AMAT et Olivier BERTRAND

Quelles difficultés rencontrent les nouveaux entrants dans la sphère du travail indépendant, et tout particulièrement ceux qui sont apparus, au terme de l'analyse sur le renouvellement ¹, comme représentant des nouveaux modes d'entrée dans ce secteur ? Rappelons qu'un certain nombre d'entre eux sont caractérisés par une faible qualification (jeunes sans diplômes ou salariés plus âgés licenciés), une exclusion du salariat et un passage par le chômage qui peut entraîner un sentiment d'échec et un isolement réel et, pour les plus jeunes, une inexpérience professionnelle. Quand on sait que qualification, ancrage familial et local dans le tissu économique et expérience préalable dans le milieu artisanal sont considérés, dans tous les travaux effectués sur ce sujet, comme des facteurs-clés de la réussite, on perçoit les difficultés rencontrées. Même si tous les créateurs ne cumulent pas ces handicaps, et certains même ont un haut niveau de technicité (ingénieurs ou techniciens créant leur propre entreprise), il n'en reste pas moins qu'ils rencontrent fréquemment des difficultés que l'on peut imputer pour partie au moins, à l'absence de certaines compétences nécessaires pour gérer une entreprise.

Ces difficultés sont matérialisées par le fort taux de défaillance des entreprises nouvellement créées. Nous nous sommes donc attachés à rechercher les causes de ces échecs, à travers les quelques travaux effectués sur le sujet mais aussi des entretiens avec des organismes de conseil et de suivi des créateurs (ANCE, Boutiques de gestion, Chambres des métiers...), en nous limitant aux seules causes liées à une insuffisance des compétences de l'entrepreneur.

1 - LES PRINCIPALES DIFFICULTES RENCONTREES POUR DEMARRER ET PILOTER UNE PETITE ENTREPRISE

Nous aborderons ici principalement les difficultés liées à l'installation et aux premières années de vie d'une entreprise créée *ex nihilo*. Un certain nombre de ces difficultés se retrouvent plus ou moins dans le cadre de la reprise d'entreprise. Toutefois ce problème, qui actuellement se pose avec acuité étant donné le nombre élevé de commerçants et d'artisans âgés qui vont prendre leur retraite sans avoir de successeur ², (en 1984, il n'y a

¹ Cf note "Le renouvellement des Artisans et des Commerçants" J.F. LOCHET dans ce dossier.

² *La qualification professionnelle dans l'Artisanat* Avis du conseil économique et social -27,28 janvier 1987.

eu que 7 000 transmissions pour 60 000 créations ³), présente des spécificités que nous ne développerons pas ici : les difficultés liées à la reprise d'entreprise ne relèvent pas en effet seulement de problèmes de compétences mais d'autres causes : droits de succession élevés, prix de vente élevés, rôle des banques ... qui dépassent le cadre de ce travail.

1.1 - Les difficultés majeures rencontrées par les créateurs viennent avant tout d'une mauvaise appréciation des conditions d'installation qui sont elles-mêmes le résultat d'une insuffisante préparation du projet.

Tout d'abord le marché apparaît bien souvent comme insuffisamment analysé avant de se lancer dans l'aventure de la création. Le produit, ses spécificités techniques, sa finalité sont généralement la base de la création, mais sans que soient envisagés sérieusement la clientèle potentielle, la concurrence et surtout les moyens commerciaux nécessaires pour atteindre cette clientèle : circuits de distribution, constitution d'une force de vente, logistique, transports, publicité.

Plus généralement d'ailleurs, c'est l'environnement qui semble mal appréhendé par le créateur : le tissu économique local, les aides que peuvent apporter les régions sous la forme des primes à la création par exemple, ainsi que les conseils d'organismes spécialisés comme l'ANCE, les chambres de métiers, les Boutiques de gestion, l'ANVAR... La fonction de ces organismes est précisément d'aider les créateurs - souvent isolés - à s'insérer dans des réseaux d'aides et de conseils, en leur proposant les services d'experts (comptables, juristes, financiers), la garantie de responsables de l'environnement (élus locaux, chefs d'entreprises...) et la rencontre avec des homologues (clubs de créateurs). Tel réseau de Boutiques de gestion estime que 90% des créations se font sans rien demander à personne. Les 10% qui s'adressent à ces organisations sont probablement les plus sérieux et les plus compétents. Des créateurs regrettent la complexité des démarches et le manque de coordination entre les organismes concernés.

Une autre cause fondamentale de difficultés rencontrées concerne les moyens financiers ; il y a très généralement sous-estimation des écarts entre les prévisions financières et les réalisations effective ⁴.

Dans l'ensemble en effet, tous les coûts sont sous-estimés par le créateur, qu'il s'agisse du coût des matières premières consommées, des investissements en équipements et en compétences..., mais ce qui apparaît comme particulièrement sous-estimé, ce sont les coûts commerciaux, et en particulier ceux de la logistique commerciale : conditionnement, manutention, stockage, transport, ceci découlant naturellement de l'insuffisante analyse de marché soulignée précédemment. A l'inverse les gains sont largement surestimés : productivité, chiffre d'affaires de la première année notamment... Cela se traduit par une insuffisance des capitaux

³ A. Letowsky : *Reprendre une entreprise artisanale* - APCM-ANCE - Novembre 1986.

⁴ G. Massacrier et G. Rigaud : "Le démarrage d'activités nouvelles : aléas et processus". *Revue française de Gestion* - Mars, avril, mai 1984.

propres ⁵ et de l'investissement initial face à la lourdeur des charges fixes (frais de personnel, frais généraux) et déclenche dans les premiers mois de la création, une crise de trésorerie.

Ces erreurs d'estimation des moyens financiers repose également sur une méconnaissance **des délais et de l'importance du facteur temps**. Le temps apparaît en effet comme un élément essentiel à prendre en compte et l'inertie du système mis en place, les erreurs liées aux apprentissages ⁶, interviennent semble-t-il très peu dans les calculs économiques des entrepreneurs. Ainsi le rythme d'accroissement des ventes est très souvent surestimé, comme les délais de mise au point des produits, le rythme des approvisionnements, les délais de règlements des clients, l'acquisition des compétences en tout genre : productives, gestionnaires ou commerciales. Tout ceci crée des décalages entre les prévisions d'essor de l'activité et les réalisations effectives et devrait impliquer la constitution d'un fonds de roulement important, trop souvent insuffisant par rapport aux besoins réels au cours des premiers exercices.

L'insuffisante préparation de nombreux projets soumis aux banques pour l'obtention de crédits est probablement un des éléments qui peut expliquer leur réticence à financer des nouveaux projets. Là n'est pas la seule explication et le rôle "frileux" des banques à l'égard du risque en France a été maintes fois souligné. Elles semblent bien en effet privilégier certains projets en fonction des garanties financières apportées par le créateur plutôt qu'en fonction de la valeur de ce projet ou du profil de son "porteur". Il faut dire que dans la typologie des risques établie par certains banquiers, l'inexpérience du créateur apparaît comme un risque majeur ⁷.

1.2 - Les difficultés de gestion de la petite entreprise, notamment au cours de ses premières années de vie, apparaissent pour une large part le résultat des erreurs de prévisions effectuées au moment de l'installation.

Il est possible de recenser les problèmes suivants :

- Tout d'abord une difficulté de gestion au sens comptable et financier du terme. Il semble bien que ce soit là un des problèmes principaux des petits entrepreneurs : un suivi insuffisant de la trésorerie et des comptes-clients (absence de relance), une méconnaissance des prix de revient, des stocks trop importants, l'absence plus générale d'une comptabilité

⁵ *La maîtrise de la croissance des entreprises nouvellement créées*
Avis du Conseil Economique et social des 13-14 mars 1984.

⁶ G. Massacrier et G. Rigaud - Art. cité

⁷ G. Rigaud : "Le démarrage d'activités nouvelles. Typologie des risques et le financement des projets", *Revue Banque* n°470 mars 1987

analytique et d'un contrôle de gestion ⁸ apparaissent comme des défauts majeurs pour toute une partie des entreprises artisanales.

- Mais les problèmes de gestion s'étendent également à d'autres aspects de la vie de l'entreprise. Il existe en effet souvent dans les petites unités des **problèmes d'organisation** : organisation de son propre temps de travail quand il s'agit d'un commerçant et plus encore d'un artisan travaillant seul qui bien souvent n'arrive pas à se consacrer à d'autres activités que celles de production, notamment pas aux tâches administratives et commerciales et encore moins à la réflexion et au recul nécessaires pour piloter son affaire. Mais il s'agit également, quand l'entreprise comprend plusieurs personnes, d'une absence fréquente de délégation de pouvoirs ou d'une réflexion plus générale sur la répartition du travail entre les individus et sur la meilleure adéquation entre les compétences des personnes et les exigences du travail. Beaucoup d'entreprises sont créées par un groupe de copains sans attribution claire du rôle de patron que devra nécessairement jouer l'un d'entre eux.

- On constate également, comme du reste dans beaucoup d'entreprises françaises grandes ou petites, bien que cela semble évoluer actuellement, **une attention insuffisante à la fonction commerciale** ⁹.

Celle-ci a longtemps été considérée comme le parent pauvre de la production, chargée d'écouler les produits sur le marché. Or avec les transformations de la demande, devenue plus exigeante et plus variée, la vente est devenue un élément majeur de la vie d'une entreprise : aller au devant des besoins du client après avoir analysé ceux-ci, remonter les informations du terrain, conseiller, suivre la clientèle au-delà du simple achat, apparaissent comme des éléments-clés de la fonction commerciale, dont le rôle est encore bien souvent sous-estimé par l'entrepreneur.

- Toutes ces difficultés réelles se doublent en outre d'une certaine **incapacité d'analyse et de diagnostic interne** à la petite entreprise, pour des raisons de temps mais aussi de moyens intellectuels permettant d'interpréter un chiffre d'affaires, de lire un bilan et un compte de résultats, de réfléchir sur un appareil commercial insuffisant ou une organisation du travail inadaptée. Ceci met directement en cause la formation qui serait nécessaire pour remédier à cet état de choses.

⁸ *La maîtrise de la croissance des entreprises nouvellement créées-déjà citée*

⁹ *Dossier Formation et Emploi : les emplois du commerce et de la vente* (Collection des études n°22), CEREQ, Avril 1986.

2 - IMPLICATIONS POUR LA FORMATION

Avant de tirer les conclusions de cette analyse dans la perspective de formations nouvelles, il n'est peut-être pas inutile de regarder ce que proposent les formations existantes.

2.1 - Regard sur les formations existantes

Un tour d'horizon rapide des principaux organismes qui dispensent des formations s'adressant aux créateurs d'entreprises, aux artisans et aux commerçants conduit à quelques observations d'ordre général :

- Il existe une très grande diversité de programmes s'adressant à des publics variés et répondant à des objectifs multiples. Cette diversité peut d'ailleurs se retrouver au sein d'une même institution, par exemple les Chambres départementales des métiers qui assurent des formations différenciées suivant les lieux géographiques et les publics.

- La diversité des niveaux de base peut notamment être observée même lorsqu'il s'agit d'un objectif commun tel que la création d'entreprise. D'un côté, les expériences poursuivies par l'Education nationale dans la région Nord-Pas-de-Calais visent les classes préparatoires au BTS, en cherchant à sensibiliser les élèves aux problèmes de création d'entreprises, avec le concours des boutiques de gestion. Cette action est fondée sur l'élaboration de projet. Le niveau BTS est privilégié, parce que, d'après les promoteurs, il implique des compétences techniques suffisantes et laisse espérer des créations "intéressantes". Par ailleurs l'analyse des candidatures à la création d'entreprises dans la même région (pour autant qu'elles soient repérées par les organismes spécialisés) montre que 68% des intéressés ont un niveau CAP/BEP, 20% aucun diplôme, 8% le niveau Bac et 4% seulement un niveau supérieur. Il se confirme donc bien qu'il y a quelque chose à faire après le niveau CAP/BEP, *a fortiori* si l'on considère qu'à côté des créations les reprises sont, pour une bonne part, le fait d'artisans ayant approximativement ce niveau.

- L'offre de formation, s'adressant aux créateurs d'entreprise et aux commerçants n'est pas pleinement utilisée et la plupart d'entre eux débutent ou exercent leur activité sans formation appropriée. Le motif peut être soit le sentiment qu'une formation n'est pas nécessaire, soit la crainte de retourner à l'école pour ceux qui ont été en échec scolaire, soit le manque de temps (réel ou supposé). On observe le phénomène cumulatif classique : plus on a été formé, plus on souhaite l'être et réciproquement. D'où la grande importance d'une motivation pour convaincre les intéressés qu'ils doivent et peuvent se former.

- Cette motivation est probablement liée à la maturité des intéressés : une maturité insuffisante semble être le problème de beaucoup de candidats à la création d'entreprise et il ne paraît pas souhaitable d'orienter les jeunes scolarisés directement vers la création.

- Mais la motivation est peut-être plus encore liée aux conditions d'organisation de la formation et surtout à la pédagogie. Sur le premier point, les formations s'adressant aux commerçants proposent des horaires

adaptés (lundi) et s'orientent vers l'enseignement à distance. Sur le second, les programmes s'adressant aux créateurs comme aux commerçants en activité tendent à être conçus moins comme l'enseignement de disciplines théoriques que comme la confrontation avec des situations globales concrètes. Celles-ci sont abordées avec des outils pédagogiques appropriés, fondés sur l'élaboration de projets, les études de cas, la simulation, les jeux, mais aussi sur une prise de connaissance directe de l'environnement (stages, rencontres, visites). A la différence des techniques de production s'adressant aux artisans, ce qui touche à la réussite commerciale et à l'efficacité de la vente ressort davantage de la pratique, mais aussi d'éléments moins faciles à objectiver - et donc à enseigner - parce que liés à la psychologie, au goût, à la mode et aux qualités individuelles. A ce propos, une certaine individualisation de la démarche pédagogique s'impose vis-à-vis des candidats à la création d'entreprise, dont les projets, spécifiques, nécessitent un accompagnement adapté.

Liée à la précédente est la question de la **durée de la formation**. Si du point de vue de l'Education nationale, cette durée est une donnée intangible, il n'est pas inutile de rappeler que l'on observe à l'heure actuelle un éventail extrêmement ouvert de dispositifs visant des objectifs au moins similaires.

A un extrême - et sans parler du très grand nombre de petits entrepreneurs qui n'ont reçu aucune formation de ce type - on peut observer dans les réseaux de franchise des programmes de formation limités à quelques jours, dans lesquels la gestion n'occupe qu'une petite part. En revanche les stages actuels de formation de créateurs durent au moins 250 heures (ANPE Ile-de-France pour qui la durée antérieure de 1200 heures était beaucoup trop élevée) à 300 heures (ESPACE, boutiques de gestion région Nord-Pas-de-Calais, qui regrette d'avoir dû réduire la durée antérieurement fixée à 400 heures). L'équilibre à trouver doit évidemment tenir compte du niveau initial, de l'organisation de la formation (alternance) et de l'objectif poursuivi. Mais, en tout état de cause, il doit y avoir place pour des formations de durée variable, situées à différents stades de l'évolution professionnelle.

Les considérations qui précèdent intéressent plus particulièrement les commerçants - ce qui ne veut pas dire qu'elles soient ignorées par les artisans. Ceci pose un autre problème, celui de la **spécificité de certains apprentissage** par rapport à des catégories d'activités et de publics. Bien entendu, organisation du travail et gestion de la production intéressent principalement les artisans, tandis que l'apprentissage de la vente concerne davantage - mais pas exclusivement - les commerçants. De plus, les problèmes d'approvisionnement et de gestion des stocks se posent différemment selon qu'il s'agit de produits frais, d'articles soumis à la mode ou d'autres produits. Les entreprises ayant des réseaux de franchise vont encore plus loin, puisqu'elles insistent souvent sur la spécificité de leurs produits ou services, qui nécessiterait une formation particulière à la firme, nécessairement apportée par leur propre encadrement. Ceci irait de pair avec le caractère concret que devrait avoir la formation. Il n'est pas question d'entrer dans cette démarche, mais s'il paraît difficile de concevoir des formations spécialisées, au moins faudrait-il prévoir un enseignement de base à caractère transférable, illustré par des exemples

pratiques diversifiés (ce qui doit pouvoir se faire dans le cadre de l'alternance).

Toutes ces questions posent évidemment celle de la **formation des enseignants**. Ceux qui sont impliqués dans les formations examinées sont principalement des praticiens.

2.2 - Les compétences à développer par la formation

Des analyses précédentes on peut tirer un certain nombre d'éléments pour une formation destinée à mieux préparer des individus à diriger une petite entreprise à un moment ou un autre de leur vie.

Il faut d'abord souligner que la formation n'est pas suffisante en soi mais qu'elle doit **s'appuyer sur des qualités personnelles et sur des compétences techniques préalables**.

Parmi les **qualités humaines** souvent mentionnées figurent l'imagination, la créativité et le goût du risque. Mais il faut particulièrement mettre en relief :

- la ténacité nécessaire pour surmonter "les hauts et les bas" que comportent la création et la gestion d'une entreprise ;
- la maturité, qui manque souvent gravement aux candidats à la création. C'est pourquoi la plupart des formations qui s'adressent actuellement à eux ont pour première finalité la maturation du projet et de l'auteur du projet lui-même qui, à l'issue de la formation, est souvent amené à une remise en cause plus ou moins fondamentale. En fait, il est généralement admis qu'une expérience professionnelle est un préalable à peu près indispensable à la création, aussi bien pour les occasions de développement personnel qu'elle fournit que pour la connaissance concrète du fonctionnement d'une entreprise qu'elle apporte ;
- la confiance dans sa propre capacité à prendre en charge son destin, plutôt qu'à compter sur d'autres (famille, patron, Etat ou institutions diverses) est également considérée comme une caractéristique essentielle qui différencie l'entrepreneur des salariés des entreprises ;
- enfin, création et gestion d'entreprise supposent une capacité d'adaptation constante à un environnement changeant, incertain, peu clair, voire ambigu ou inorganisé ¹⁰.

Un **savoir-faire technique**, ou un métier de base sont indispensables dans le cas de l'entreprise artisanale qui a pour fonction la fabrication ou la transformation d'un produit, ou encore la prestation d'un service. Suivant

¹⁰ Cf. le cours de M. H. Le Marois sur création et difficultés d'entreprises, IPA/IAE Lille

certaines enquêtes, une insuffisante maîtrise de la technique resterait une cause majeure de l'échec des nouvelles entreprises.

Ceci dit, le rôle de la formation reste capital et peut être défini par rapport à trois grands axes ou objectifs : l'épanouissement des qualités humaines nécessaires à l'entrepreneur, le développement de compétences générales et, bien entendu; l'apport de connaissances et savoir-faire en gestion et commercialisation.

. *Les qualités humaines*

Les qualités humaines identifiées ci-dessus peuvent être plus ou moins développées grâce à la formation. C'est essentiellement une question de méthode pédagogique. Ainsi, l'analyse du processus de créations d'entreprise fait apparaître comme essentielle la capacité à se prendre en charge plutôt qu'à s'en remettre à d'autres. Ceci n'est guère favorisé par une culture nationale traditionnellement hiérarchique, centralisatrice et étatique, véhiculée par un système éducatif fonctionnant encore trop souvent suivant les mêmes principes. Mais elle peut au contraire se développer par une pédagogie active, fondée principalement sur des projets, définis avec le concours des intéressés et susceptibles d'aboutir à des résultats concrets. Une telle démarche peut également contribuer au développement de la maturité des jeunes, ainsi qu'à l'épanouissement des autres qualités dont ils auront besoin pour entreprendre.

. *Les compétences générales*

Plus concrètement, la formation peut développer un certain nombre de compétences générales, nécessaires dans tous les domaines d'activité professionnelle : capacité de communiquer, oralement et par écrit, avec une diversité d'interlocuteurs ; de faire appel aux compétences extérieures le cas échéant ; de rechercher les aides ou moyens financiers nécessaires ; d'analyser une situation (un marché, un environnement compétitifs) ; de prévoir et d'anticiper en se situant dans un horizon temporel suffisamment long ; de s'adapter constamment aux changements de la technologie, du marché et de l'environnement. Cet apport doit pouvoir se faire à l'occasion de l'apprentissage de connaissances et de savoir-faire plus spécifiques.

. *Les connaissances et savoir-faire*

Les connaissances et savoir-faire, que l'on pourrait regrouper sous le terme générique de *gestion* au sens le plus large, pourraient être plus spécifiquement rangés sous les rubriques suivantes :

1 - L'entreprise, son environnement et le processus de création

- statuts juridiques et critères de choix parmi ces statuts ;
- marchés et études de marché
- problèmes de financement

- démarches administratives, sources d'aide et organismes concernés
- direction de l'entreprise et répartition des rôles

2 - *Gestion financière et comptable :*

- gestion de trésorerie et relations avec les banques ; plan de trésorerie, nécessité d'un fonds de roulement suffisant ;
- évaluation des résultats de l'entreprise : comprendre la signification du compte d'exploitation et savoir utiliser quelques ratios essentiels de gestion (poids des stocks, des frais de personnel). Rentabilité relative de la production et de la vente de différents produits ;
- prix de revient , établissement des devis et prise en compte des différents éléments de coût notamment ceux qui sont liés à la logistique commerciale (transports, conditionnement).

L'apprentissage des techniques comptables à proprement parler ne semble pas nécessaire, les gestionnaires n'ayant généralement pas à tenir eux-mêmes une comptabilité. Mais ils doivent comprendre l'utilité et la signification du bilan et des principaux documents comptables. Une initiation à l'informatisation comptable peut être souhaitable, à condition d'être suffisamment concrète, sans être pour autant trop spécifiquement liée à un type de matériel ou de logiciel.

3 - *Organisation, gestion du stock et de la production*

- planning, prévisions et répartition des charges de travail ;
- achats et gestion des stocks : recherche du niveau de stockage optimum en fonction du type de produits, des marchés et de leur variations ;
- gestion de la production et suivi des en cours de fabrication depuis la réception des matières jusqu'à la livraison au client ;
- la qualité ;
- la sous-traitance et les problèmes qu'elle pose (dépendance vis-à-vis du donneur d'ordres).

4 - *Gestion administrative : réglementation concernant le recrutement et l'emploi du personnel, cotisations sociales, impôts, assurances...*

5 - *Commercialisation*

- facteurs de la réussite commerciale ;
- marketing et publicité ;
- techniques et pratique de la vente, de l'approche et du suivi de la clientèle.

BIBLIOGRAPHIE

TRAVAIL INDEPENDANT - TRAVAIL NON SALARIE

"L'indépendance professionnelle - Actualité et portée du concept dans le cas français" - François GRESLE - *Revue française de sociologie* - Octobre-décembre 1981

"Les professions et catégories socioprofessionnelles : premiers croquis - Les indépendants" - Michel GOLLAC et Baudouin SEYS - *Economie et statistique* n°171-172 - Novembre-décembre 1984

Le travail indépendant dans les pays de l'OCDE - Perspectives de l'emploi - OCDE - Septembre 1986

Colloque Européen sur le travail non salarié : Commissariat général du Plan - Commission des Communautés européennes - Décembre 1987.

ARTISANAT

Artisanat et capitalisme - L'envers de la roue de l'histoire - Christine JAEGER - Payot 1982

L'avenir de l'artisanat face aux changements technologiques : Rapport présenté au nom du conseil économique et social par M. Jean PAQUET - mai 1983

Artisanat - Rapport du groupe de travail - Préparation du IX^e Plan 1984-88 - Commissariat général du Plan - Octobre 1983

Les emplois-types de l'artisanat - Cahier du RFE n°18 - Joëlle LEVY, Chantal TOMASINO - CEREQ - Répertoire français des emplois - Documentation française - 1984

"800 000 entreprises artisanales entre le micro et le réseau" - Michel AUVOLAT - *Economie et Humanisme* n°275 janvier - février 1984

L'artisanat en France - Réflexion générale et prospective - Michel AUVOLAT, Jean Claude LAVIGNE, Anne MAYERE - CEPAM - Documentation française - Avril 1985

"L'artisanat en évolution : l'exemple de trois métiers" - Christine JAEGER, Marlyse POUCHOL et Michèle SEVERS - *Revue d'économie industrielle* n°34 - 4ème trimestre 1985

"La qualification des artisans du bâtiment : formation scolaire, apprentissage par expérience ou opportunités de marché" - Philippe CASELLA et Pierre TRIPIER - *Formation Emploi* n°14 Avril-juin 1986

Reprendre une entreprise artisanale - André LETOWSKI - APCM-ANCE - Novembre 1986

L'artisanat français : du métier traditionnel au groupe social - Bernard ZARCA - *Economica*-1987

La qualification professionnelle dans l'artisanat - Rapport présenté au nom du Conseil économique et social par M. Pierre MASSON - 27-28 janvier 1987

Rénovation de l'apprentissage dans le secteur artisanal - Les expériences de formation de niveau IV menées en 86-87 - Francine VINCENT, Colette DARTOIS et Pierre PORTA - Agence nationale pour le développement de l'Education permanente (Etude réalisée à la demande du ministère du Commerce de l'Artisanat et des Services (Direction de l'artisanat)- Septembre 1987

Place de l'artisanat dans l'insertion professionnelle des jeunes - Programme of Research and Actions on the Development of the Labour Market - Study n° 84/15 - Commission des Communautés européennes - Décembre 1985

COMMERCE

"Le commerce en mouvement" - *Economie et statistique* n°196 - Février 1987

Dossier Formation et Emploi - Les emplois du Commerce et de la vente - Collection des Etudes n°22 - CEREQ - Avril 1986

TRAVAIL ATYPIQUE

"Pourquoi et comment normaliser le travail atypique ?" - *Droit social* n°7/8 - juillet-août 1981

"L'employeur précaire" - *Travail* n°5-6 - Novembre 1984

"La relation du travail atypique" - Jean PELISSIER - *Droit du travail* n°7-8 - Juillet-août 1985

CREATION - TRANSMISSION D'ENTREPRISES

"La maîtrise de la croissance des entreprises nouvellement créées" - *Avis du Conseil économique et social* - 13-14 mars 1984

"Entreprises en difficultés : des symptômes aux remèdes" - Gérard KOENIG - *Revue française de gestion* - janvier-février 1985

"Le démarrage d'activités nouvelles : aléas et processus" - Gérard MASSA-CRIER et Guy RIGAUD - *Revue française de gestion* - Mars-avril-mai 1984

"Apprendre à créer, apprendre à oser" - *Situations* n°73

"Le démarrage d'activités nouvelles - typologie des risques et le financement des projets" - Guy RIGAUD - *La Revue Banque* n° 470 - Mars 1987

Les créateurs d'entreprises en aquitaine : analyse de leurs profils, de leurs comportements et de leur évaluation des aides publiques sur la période 1977-1984 - Lucien KOMBOU - Institut d'administration des entreprises de l'université Bordeaux I

Créer des emplois au niveau local - Initiatives locales de créations d'emplois - OCDE - 1985

Egalité des chances et formation professionnelle - création et gestion d'entreprise par les femmes - Le cas de la France - Monique HALPERN - Institut de coopération sociale internationale - novembre 1986

"L'aide aux chômeurs créateurs d'entreprises en 1985 - Bilan de la réforme de 1984" - Félix DOSSOU, Didier FOLQUES - "Bilan de l'emploi 1985" - *Dossiers statistiques du travail et de l'emploi* - Ministère des Affaires sociales et de l'Emploi - n° 23-24 - décembre 1986

"La formation à la création d'entreprise" - *Actualité de la formation permanente* n°83 juillet-août 1986

La transmission des entreprises : un mal bien français - CNPF-Patronat - mars 1987

Imprimé par DOCUMENTS SERVICES
55, boulevard Carnot — 59800 LILLE
Tél. 20.06.32.72

Dépôt légal 4ème trimestre 1988

COLLECTION DES ÉTUDES : derniers volumes publiés

**N° 36 - Alternance et insertion professionnelle
(Dossier de synthèse)**

Mai 1988 (110 F)

**N° 37 - Les nouvelles technologie de l'information
et les emplois de bureau - Comparaisons européennes -**

Juin 1988 (110F)

N° 38 - Formation et emploi aux niveaux VI, Vbis et V

Août 1988 (70 F)

N° 39 - Les chercheurs en milieu industriel

Août 1988 (110 F)

N° 40 - Onze entreprises en changement

Octobre 1988 (11 fascicules - 30 F l'unité ou 250 F l'ensemble)

**N° 41 - Les relations entre les établissements scolaires
du second degré et l'environnement**

Octobre 1988 (110 F)

Reproduction autorisée à la condition expresse de mentionner la source



**Centre d'Etudes
et de Recherches
sur les Qualifications**

9, RUE SEXTIUS MICHEL, 75015 PARIS - Tél. : (1) 45.75.62.63

PRIX : 110 F