



Janvier 2004

Reconnaître l'importance des PME pour mieux stimuler leur développement



le facteur de performance globale

DES GRANDES INDUSTRIES AUX PME : CHANGEONS D'ÈRE

En France, nous disposons d'un grand ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie. En son sein, nous avons un ministère délégué à l'Industrie et un autre délégué au Commerce Extérieur. Et puis un secrétariat d'État aux PME, au Commerce, à l'Artisanat, aux Professions Libérales et à la Consommation. Rien de moins. Ce n'est pas faire offense à l'actif Renaud Dutreil que de souligner cette bizarrerie : il a en charge l'essentiel de l'économie productive, la grande majorité des emplois et 60 millions de consommateurs et n'est à la tête que d'un modeste secrétariat d'État. A l'opposé, la ministre de l'Industrie se consacre entièrement à 21 000 entreprises industrielles (sur 2 400 000 entreprises françaises, donc moins de 1%) qui représentent moins de 10 % des salariés actifs et 4,8% des exportations...

Mais il y a un autre paradoxe dans ces attributions ministérielles. Pourquoi une telle focalisation sur l'industrie, qui est célébrée dans le titre même du grand ministère, alors que celle-ci ne compte plus que pour 19% du PIB et que l'on dit partout que notre pays est en voie de désindustrialisation - le ministère délégué ne pouvant apparemment pas endiguer la décrue ? Pourquoi pas, plutôt, deux ministères délégués : un aux Grandes Entreprises et un aux PME, au Commerce, à l'Artisanat et aux Professions Libérales qui seraient plus cohérent avec la réalité ? Ou encore un ministère délégué aux Services qui ferait le pendant à celui de l'Industrie et du Commerce Extérieur ? Car ceux-ci sont désormais prépondérants dans l'économie. Plus de 5 millions d'emplois dans les seuls services marchands, plus de 34% des entreprises (contre 25% pour les entreprises de commerce). Encore ne tient-on pas compte du poids des services non-marchands comme la santé, l'éducation ou l'action sociale (3,6 millions d'emplois), ni du fait que toutes les entreprises développent de plus en plus la dimension de service, y compris les entreprises industrielles...

Il est ainsi un peu inquiétant de constater que l'État ne semble pas encore sorti de l'ère industrielle qui triomphait au début des années 1970. Et donc qu'il ne sait pas réellement prendre en compte les mutations économiques actuelles. Ce ne sont pas les ministères qui font l'économie, heureusement, mais cette répartition déséquilibrée est révélatrice du problème majeur que nous soulignons dans ce rapport et dont souffrent les PME : un manque de reconnaissance de leur importance économique et de leur place essentielle dans la constitution du tissu économique et social français.

Faut-il rappeler que les PME sont aujourd'hui, dans notre pays, les principales actrices du développement économique et de la création d'emplois ? Elles couvraient 59% de l'emploi en 1985 et 66% en 2001 tandis que les chiffres se sont inversés pour les grandes entreprises : 41% en 1985, 34% en 2001. Elles génèrent 53% de la valeur ajoutée, 30% des exportations, et 41% des investissements. Elles sont à la source de l'innovation : 42% des brevets déposés dans le domaine de l'environnement, par exemple, l'ont été par des PME. Elles sont le fer de lance des économies régionales et apportent leur soutien à la vie locale. Et surtout, elles sont le point de départ de la création des

grandes entreprises. Devraient être, plutôt. Car justement, en France, il y a donc trop peu de grandes entreprises nouvelles issues de petites (la plupart naissent plutôt de fusions).

Comment rentrer dans un cercle vertueux qui aille de la petite à la grande entreprise, celle-ci donnant à son tour du travail aux petites et suscitant la création de nouvelles activités ? En accordant aux PME toute l'attention qu'elles méritent et en facilitant leur fonctionnement qui est souvent entravé par des dispositions inadaptées à leur réalité. C'est le sens des principales propositions que nous faisons et qui doivent les aider à libérer tout le dynamisme dont elles sont porteuses. Et nous permettre d'entrer dans l'ère de la reconnaissance et du développement des PME.

*Sylvain Breuzard
Président national du CJD*

Nota : ce rapport est centré sur le développement des PME existantes ; il ne traite donc pas de la création d'entreprise et de la transmission d'entreprise.

A LA RECHERCHE DE LA PME PERDUE...

Tout le monde en est d'accord : il faut stimuler le développement des PME existantes. Mais de quelles PME parle-t-on ? Le gouvernement semble actuellement mettre l'accent sur la constitution et la consolidation des petites entreprises voire des très petites, les fameuses TPE. Mais chaque entreprise, quelle que soit sa taille, a toujours commencé petite... Et ce ne sont pas obligatoirement les nouvelles nées ou les plus petites qui ont besoin de soutien dans leur développement. Les phases critiques de croissance des PME se situent souvent plusieurs années après leur création, entre 5 et 7 ans.

Ainsi, la question qui se pose, outre le fait de permettre la création des entreprises, est la capacité de les faire croître pour qu'elles fortifient davantage le tissu économique.

La distinction PME/PMI est-elle encore pertinente ? Cependant l'unification sous la même bannière « PME » ne doit pas masquer qu'il n'y a aucune commune

« Les PME recouvrent un champ quasi infini d'activités dans tous les secteurs économiques et sociaux. »

mesure entre un cabinet de chasseurs de têtes de 15 personnes et une industrie d'extrusion du plastique de 200 personnes, sous-traitante de grands groupes automobiles. Ainsi les PME recouvrent-elles un champ quasi infini d'activités

dans tous les secteurs économiques et sociaux, y compris ceux de la santé, de l'action sociale, de la culture et de l'éducation.

UNE ÉQUATION À MULTIPLES VARIANTES

Que sont donc les PME ? Les 99,6 % d'entreprises qui ne sont pas des grandes entreprises et qui représentent 60% des salariés, 65% de l'emploi total¹ (10 millions de personnes occupées) et 53% de la valeur ajoutée². Ou bien les entreprises de moins de 250 personnes qui se divisent en « moyennes » (de 50 à 249 personnes), « petites » (de 10 à 49) et « micro » (de 0 à 9). Encore ce découpage correspond-il à la définition européenne, puisqu'en France, on considère parfois comme PME les entreprises de moins de 500 personnes.

Où sont donc les PME ? Si utiles au tissu économique, elles sont également essentielles au développement des territoires. En effet, trois PME sur quatre sont implantées dans des communes de moins de 100 000 habitants, et sont ainsi partie prenante de la vie économique et sociale de leur environnement.

On ne sait finalement définir les PME que par des chiffres concernant leur quantité ou leur taille, chiffres qui, dans leur globalité, cachent des situations très différentes. Il y aurait environ 2 400 000 entreprises dans notre pays. Mais 93% sont des micro-entreprises (dont 48% n'ayant aucun salarié), 5,8% des petites, 0,9% des moyennes et 0,2% des grandes.

Faut-il donc faire porter l'effort de développement sur l'ensemble des PME, sur les 147 000 petites ou les 23 000 moyennes ? Et soutenir en priorité le secteur industriel alors qu'on assiste à un déclin permanent des emplois dans ce

1 Contre 46% aux États-Unis et 33% au Japon.

2 Sauf mention contraire, les chiffres cités sont extraits du livret Les chiffres-clefs des PME, Édition 2002, ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie.

domaine ou celui des services qui ne compense plus suffisamment les pertes d'emplois industriels mais semble plus porteur d'avenir ?

Comment agir efficacement sans avoir une connaissance plus objective et plus concrète de la réalité ? Tel est à notre sens le premier problème à aborder lorsqu'on souhaite s'attaquer au développement des PME : celles-ci constituent une équation complexe à beaucoup d'inconnues et à variantes multiples... et peu de chercheurs se sont acharnés à la résoudre.

Combien de livres, d'études, d'articles sur les 100 ou 200 premières entreprises françaises et combien sur les 2 400 000 autres ? Au fond, nous ignorons comment fonctionne dans le détail le cœur de notre système économique. Ce déficit de connaissances est gravissime et il est à la source de la plupart des autres dysfonctionnements que l'on peut constater tant au niveau juridique qu'administratif, syndical ou financier. Personne ne sait réellement décrire ce qu'est « une » PME et, devant la complexité et la

**« Personne ne sait
réellement décrire ce qu'est
« une » PME. »**

**« On préfère faire comme si la
PME était une grande
entreprise en miniature et lui
appliquer les mêmes règles. »**

diversité de cette « terra incognita », on préfère faire comme si la PME était une grande entreprise en miniature et lui appliquer les mêmes règles.

Mieux connaître le monde des PME, est-ce une tâche impossible, à l'heure où le marketing est capable d'une segmentation et d'un ciblage de plus en plus pointu des clients, jusqu'à être en mesure de décrypter les besoins spécifiques de chacun d'entre eux ? Les outils et les méthodes existent. Restent une vision politique partagée et les moyens financiers. On trouvera alors facilement des experts à même de nous restituer une analyse plus riche et plus précise de ce monde.

PME : POURQUOI NE DEVIENDRAIENT-ELLES PAS GRANDES ?

Il n'y a pas assez de PME en France. Ce leitmotiv, entonné à toutes les occasions, est une preuve de plus de la méconnaissance du problème des PME. Pour affirmer cela, on compare en général la situation française à celle du Royaume-Uni qui compte plus de 3 600 000 entreprises. Mais sait-on que dans ce pays, ce sont les grandes entreprises qui représentent la plus grande part de l'emploi, de même que dans la plupart des pays d'Europe du Nord (Allemagne, Belgique, Irlande, Finlande, Pays-Bas, Suède) ? Au contraire, en France, ce sont les micro-entreprises qui représentent proportionnellement la plus grande part de l'emploi, ce qui nous classe sans conteste avec les pays du sud : Espagne, Grèce et Italie, qui sont dans le même cas³.

Le dynamisme économique ne peut donc seulement être mesuré à l'aune du nombre d'entreprises. Il est certes important qu'en apparaissent de nouvelles, mais il est plus important encore qu'elles puissent se développer jusqu'à devenir grandes, voire très grandes. Or, en France, justement, la continuité de développement entre petites et grandes entreprises est souvent mal assurée et il y a peu de grandes entreprises nouvelles, issues de la création de PME. Qui saurait en citer une récemment arrivée sur le marché ? C'est d'ailleurs une faiblesse que notre pays partage avec les autres pays de l'Union : sur les 25 plus grandes

**« En France, la continuité de
développement entre petites et
grandes entreprises est souvent
mal assurée et il y a peu de
grandes entreprises nouvelles,
issues de la création de PME. »**

³ Données Eurostat/DG XIII Entreprises, Entreprises en Europe, sixième rapport.

entreprises américaines actuelles, 19 n'existaient pas en 1960 ; sur les 25 plus grandes entreprises européennes, les 25 existaient en 1960. De même, une étude récente montre que sur les 1 000 plus grandes entreprises dans le monde, il y a 88 nouvelles grandes entreprises américaines dont 73% sont « du sang neuf » (création complète) et 27 % le résultat de fusions. Pour l'Europe, la proportion est plus qu'inversée : il y a seulement 49 nouvelles grandes entreprises, dont 82% sont le résultat de fusions (ex : air France + KLM) et seulement 18% constituent du « sang neuf »⁴.

Cette différence s'explique d'abord par la grande capacité d'innovation des entreprises américaines mais aussi par l'accessibilité et la taille de leur marché. Et cela montre, à rebours, que le marché européen - qui est potentiellement plus important que le marché américain - ne fonctionne pas encore réellement comme un marché intérieur permettant le développement de grandes entreprises européennes. Dit d'une autre façon, les PME ont du mal à dépasser l'échelon national (en France, elles ne pèsent que 30% des exportations). C'est certainement une question de mentalité : leurs dirigeants ont du mal à se projeter hors de leurs frontières. Mais c'est aussi une question d'harmonisation du statut

« L'entreprise européenne n'existe pas encore dans les faits. »

des entreprises et de la fiscalité qui restent régis par les lois du pays d'origine. L'entreprise européenne n'existe pas encore dans les faits.

4 Donnée fournies par Emmanuel Leprince (Comité Richelieu).

CAUSES ET CONSÉQUENCES D'UNE MÉCONNAISSANCE DE LA RÉALITÉ

Parce qu'elles sont méconnues, parce qu'on ne fait pas l'effort de les connaître, les PME souffrent donc d'un manque de reconnaissance en tant que force productive et facteur principal du dynamisme économique de notre pays. Ce n'est pas seulement une affaire d'ego de leurs dirigeants, ce qui ne serait après tout pas très grave. C'est, à notre sens, une des causes principales et directes de leurs difficultés à se développer au-delà d'un certain seuil et de leur manque d'attractivité auprès des salariés. Ce qui n'empêche pas que les PME portent elles-mêmes une part de responsabilité dans ces difficultés.

LES PRINCIPAUX OBSTACLES À LA RECONNAISSANCE ET AU DÉVELOPPEMENT

DES DISPOSITIFS LÉGISLATIFS INADAPTÉS

Moins de lois, mieux appliquées et plus équitables : c'est ce que le CJD recommandait déjà dans ses propositions sur la simplification administrative⁵. La requête reste la même. Les PME ne peuvent pas se payer des services juridiques. Pourtant les lois sont tellement complexes qu'elles posent des problèmes d'interprétation et qu'il est souvent difficile de les appliquer. Cela d'autant plus que ces lois sont nombreuses et ne tiennent pas compte des problématiques spécifiques des petites entreprises. La même loi, pour tout le monde, est certes un principe constitutionnel : mais la réalité est parfois anticonstitutionnelle...

DES DIFFICULTÉS POUR ACCÉDER AUX MARCHÉS PUBLICS

On notera, dans le même ordre d'idées, combien il est difficile pour les PME d'accéder aux marchés publics qui semblent réservés, dans les faits, aux grandes entreprises, mieux équipées pour répondre aux appels d'offre. Les marchés publics en France représentent plus de 10% du PIB : c'est un volume de commandes considérable, surtout dans des domaines très innovants comme les NTIC, la Santé, la Défense... Or, seulement 2 à 3% de l'ensemble des PME déclarent avoir été titulaires d'un marché public au cours des 3 dernières années, notamment en raison d'un manque d'informations sur les procédures d'appel d'offre.

DES FINANCEURS FRILEUX

On ne prête qu'aux riches. Investisseurs et banquiers connaissent mal, eux aussi, le monde des PME. Il faut dire, à leur décharge, que, réciproquement, les responsables de PME connaissent mal le monde de la finance et ne présentent pas toujours leurs dossiers de manière convaincante (nous reviendrons sur ce point plus loin). Toujours est-il que les investisseurs sont moins enclins à prendre des risques avec une PME qui a une réelle ambition d'augmenter son chiffre d'affaires qu'avec une grande entreprise qui pourtant met en jeu des sommes

⁵ Entreprises et administration : passer de la défiance à la confiance, décembre 2002.

bien plus considérables. Et l'on demande souvent aux dirigeants de petites entreprises d'être responsables sur leurs biens propres, ce qui ne manque pas de les affaiblir.

DES DÉLAIS DE RÈGLEMENT FRAGILISANTS

La relation avec les donneurs d'ordre est tout aussi difficile et inégalitaire. Le délai de règlement moyen en France est de 64 jours (nous sommes les avant-derniers en Europe devant l'Italie qui compte 95 jours, l'Allemagne se plaçant à la première place avec 29 jours). Une enquête auprès des Jeunes dirigeants de notre mouvement a montré que l'écart moyen entre le moment où ceux-ci payent leurs fournisseurs et le moment où ils sont réglés par leurs clients était de 17 jours.

Ces délais trop longs mettent en péril la trésorerie des PME et les fragilisent considérablement tant dans leurs possibilités de développement par autofinancement que dans leur survie. D'autant que la défaillance de l'une d'entre elles entraîne, dans son sillage, d'autres défaillances. En effet, l'État se servant le premier en tant que créancier privilégié, le plus souvent, il n'y a plus d'argent pour régler les autres créanciers que sont les entreprises fournisseurs.

DES MÉDIAS QUI LES IGNORENT

Le quatrième pouvoir, qui vit, de plus en plus, dans la consanguinité avec la sphère économique et politique, ne s'intéresse qu'aux grandes entreprises, à leurs flamboyants patrons, aux dérapages de certains d'entre eux, à leurs spectaculaires fusions, à leurs chutes radicales. Audience oblige : l'auditeur, le lecteur veulent du spectaculaire, des larmes et du people. Difficile d'imaginer des gros titres sur le succès d'une PME de 25 personnes installée à Guéret, même si elle crée des emplois et augmente ses bénéficiaires. On en parlera éventuellement s'il s'y déroule une croustillante histoire de harcèlement sexuel ou moral. Les seules PME qui font la Une s'appellent des start-up... Et celles-ci, depuis le krach Internet, n'ont plus bonne presse !

Ne faudrait-il pas changer l'appellation même des « PME », ce sigle qui est marqué du sceau d'une certaine « ringardise » aux yeux de nombre de nos concitoyens et qui ne dit rien de la réalité humaine de ces entreprises ?

« Ne faudrait-il pas changer l'appellation même des « PME » qui ne dit rien de la réalité humaine de ces entreprises ? »

Comment s'étonner, avec tout cela, que les PME attirent difficilement les meilleurs qui préfèrent se diriger vers les grandes entreprises réputées plus prestigieuses et rendues plus attractives par le tableau qu'en font les médias ?

UN SYSTÈME ÉDUCATIF AUQUEL ELLES SONT ÉTRANGÈRES

A la limite, les jeunes savent-ils, au sortir de leurs études, que les PME existent et qu'ils peuvent y trouver du travail ? Le milieu éducatif, par méconnaissance, lui aussi, ou par a priori idéologique, n'est guère porté à donner une bonne image

« Les jeunes savent-ils, au sortir de leurs études, que les PME existent et qu'ils peuvent y trouver du travail ? »

du monde de l'entreprise, voire une image tout court. Hors les filières professionnelles ou économiques, on n'en parle quasiment pas. Ce monde qui va devenir, pour beaucoup d'élèves, celui de leur vie professionnelle, on ne l'aborde

concrètement, durant le cursus scolaire, que par un stage d'une semaine, en troisième, ce qui n'est pas le cas pour tous les établissements ni pour tous les

élèves. Autrement, il n'est jamais décrit que de loin, abstraitement et souvent pour en souligner les excès, les dangers et les dérives marchandes.

DES FORMES DE DIALOGUE SOCIAL MAL ADAPTÉES

Le dialogue social n'échappe pas à la logique d'un mode organisationnel centré sur les grandes entreprises et en particulier les entreprises publiques. Il a été essentiellement pensé, au sortir de la guerre de 1939-1945, pour Renault, EDF et la SNCF. Des projets de réforme sont en cours. Il faut les considérer comme une première étape afin d'aboutir à une véritable structuration du dialogue social au sein des PME. Mais les organisations patronales et syndicales en sont-elles capables ? Cette question a déjà fait l'objet d'un document de réflexion de la part du CJD⁶.

LES RESPONSABILITÉS PROPRES DES DIRIGEANTS DE PME

Il n'est ni dans les habitudes ni dans l'esprit du CJD de reporter globalement la responsabilité des difficultés sur les autres. Si les PME en France ont du mal à se développer, c'est aussi en raison de faiblesses qui leur incombent, dont les plus importantes nous paraissent relever du manque de formation et de professionnalisation de nombreux dirigeants.

UNE INSUFFISANCE DE FORMATION DES DIRIGEANTS

On n'a pas besoin de diplômes pour créer son entreprise et cette liberté ne doit pas être remise en cause⁷. Il n'en demeure pas moins que la direction d'une entreprise, à chaque niveau de son développement, nécessite aujourd'hui de plus en plus de compétences managériales, financières, juridiques, relationnelles, commerciales... Au départ, le dirigeant de PME est souvent un commercial ou un technicien qui s'est lancé dans son projet sur une idée de produit ou de service et n'a pas appris à diriger. Or des compétences particulières lui sont nécessaires telles qu'élaborer une stratégie ou décider dans un monde qui se complexifie. Et, souvent, il n'est pas conscient de ses lacunes.

Rappelons, à cet égard, qu'un des rôles de notre mouvement est de proposer à ses adhérents ce type de formations, notamment grâce à notre école « Copernic », centrées sur les métiers du dirigeant et pensées par et pour des chefs d'entreprise. Et, bénéfice d'importance, nous avons pu constater combien les dirigeants qui se forment sont plus sensibilisés que les autres à l'importance de la formation pour leurs propres salariés.

UN MANQUE DE CULTURE ENTREPRENEURIALE

Conséquence, peut-être, de ce défaut de formation, mais aussi du manque de culture d'entreprise en France, les entrepreneurs de notre pays font souvent montre d'une ouverture d'esprit insuffisante. Ainsi ont-ils peu l'habitude de travailler en réseau, en coopération, en partenariat, sans doute par peur de perdre leur indépendance ou de se faire « piquer » leurs idées. De même, ils hésitent à s'entourer de collaborateurs forts avec qui il faudrait partager leur pouvoir.

6. Dialogue social : instaurer une culture de la négociation dans les entreprises, avril 2003.

7. 20% des créateurs d'entreprises ont moins de 30 ans, 40 % ont de 30 à 40 ans. L'âge moyen d'un créateur est de 39 ans. 16% n'ont pas de diplôme, 35 % ont le niveau CAP/BEP/BEPC, 17 % ont le BAC, 32% un diplôme supérieur. (Source Insee, enquête SINE 2002)

Pourtant, à chaque palier de croissance, une entreprise a besoin de se réorganiser et d'enrichir ses compétences, soit en interne, soit en externe. Et un développement trop rapide et non maîtrisé est souvent cause de défaillance, le dirigeant devant modifier ses façons de travailler.

Notons aussi, au passage, un phénomène de plus en plus d'actualité : celui de « vieux » dirigeants qui s'accrochent à leur entreprise. Outre qu'ils sont plus enclins à répéter « une formule qui marche » (à leur yeux) qu'à innover, ils entrent dans une logique de gestion de patrimoine : comment, le moment venu, tirer le meilleur profit de l'entreprise. Du coup, ils prennent de moins en moins de risques et ne préparent pas l'avenir. L'ensemble de ces attitudes constituent évidemment un important frein interne au développement des PME.

UNE NÉCESSITÉ DE CHANGER

Si elles veulent être reconnues et se rendre plus attractives tant auprès des financeurs que des salariés, les PME doivent aussi faire des efforts pour changer leur mode de fonctionnement, par exemple en définissant mieux leurs stratégies, en proposant des avantages sociaux, en revigorant le dialogue social, en faisant preuve d'un management plus participatif.

NE PAS OPPOSER PME ET GRANDES ENTREPRISES

Nous pouvons avoir donné l'impression, tout au long de remarques qui précèdent, d'opposer PME et grandes entreprises. Nous voulions simplement souligner qu'elles sont de nature différente et que ce qui convient aux unes ne convient pas obligatoirement aux autres. Nous sommes bien conscients, pour le vivre quotidiennement, qu'il existe des relations étroites entre les deux types de structures, le plus fréquemment dans un rapport de sous-traitants à donneurs d'ordre, au minimum de fournisseurs à clients.

Force est de constater que ce rapport - malgré les lois récentes qui tentaient de le réguler - reste encore trop inégalitaire, voire malsain. Les grandes entreprises externalisent leurs contraintes (elles-mêmes issues des dispositifs légaux, par exemple en matière de responsabilité sociale et environnementale) sur leurs sous-traitants sans toujours se préoccuper de la pression qu'elles reportent sur ces entreprises et leurs salariés et qui menace leur pérennité. Comment songer à se développer lorsqu'on peine à sortir la tête hors de l'eau ?

De ce fait, cette relation inégale se transforme en obstacle au développement. Ne serait-il pas pourtant préférable que s'instaure une relation gagnant-gagnant entre les deux parties au travers, là aussi, de coopérations et de partenariats qui seraient pour les uns et les autres sources d'innovation et de croissance ? Les grandes entreprises n'ont-elles pas autant besoin des petites que les petites des grandes ?

En réalité, la conception même de la PME diffère selon les systèmes économiques. En France, tout est mis en place pour la grande entreprise, les PME étant d'abord vécues comme variable d'ajustement des grandes entreprises qui se défont sur elles des contraintes qu'elles ne veulent pas gérer, même si elles en sont à l'origine dans le cadre de négociations de branches notamment. L'autre vision de la PME serait en fait d'y voir un vivier, un réservoir de création de richesses au sein duquel il conviendrait de trouver les pépites de demain... Deux visions différentes sur le rôle et la place des PME, mais aussi des grandes entreprises.

« Les PME sont vécues comme variable d'ajustement des grandes entreprises qui se défont sur elles des contraintes qu'elles ne veulent pas gérer. »

PROPOSITIONS POUR ENTRER DANS L'ÈRE DU DÉVELOPPEMENT DES PME

Nous venons d'en faire le constat : peu reconnues au niveau national dans leur variété et pour leur importance économique, les PME ont finalement tendance à s'autolimiter elles-mêmes dans leur développement, comme si ni elles, ni leur environnement ne leur donnaient l'autorisation de grandir. Autrement dit, rien ne semble vraiment fait, légalement ou organisationnellement, pour que les PME se sentent à la fois la capacité et l'envie de devenir un jour de grandes entreprises ou, au moins des entreprises plus grandes. Au contraire, à chaque étape, elles se heurtent à des difficultés nouvelles, dues, entre autres, aux effets de seuil, aux difficultés de financement ou au regard porté sur elles.

Les mesures que nous proposons ici visent à les aider à dépasser les obstacles et lever les freins qui entravent leur progression, selon trois grands axes :

- des propositions concernant leur reconnaissance, leur encadrement légal et leur fonctionnement ;
- des propositions favorisant la mutualisation et les réseaux inter-entreprises ;
- des propositions pour améliorer les compétences des dirigeants.

RECONNAÎTRE ET VALORISER LE MONDE DES PME

1. MENER DES ÉTUDES QUI PRENNENT EN COMPTE LA DIVERSITÉ ET LA SPÉCIFICITÉ DES PME

C'est une première étape indispensable qui conditionne, en quelque sorte, la qualité et le ciblage des autres mesures qui pourront être prises.

Ces études pourraient être confiées à des experts dans le cadre de programmes de recherche commandés par le secrétariat d'État aux PME. Elles pourraient également émaner de mouvements patronaux dont c'est aussi le rôle.

Un des objectifs de ces études serait d'aboutir à **des modèles de développement différenciés et spécifiques des PME** et de les diffuser largement (information, formation, retour d'expérience).

2. PROPOSER DES LOIS CADRES DONT L'APPLICATION NE SOIT PAS UNIFORME

Certaines lois, on l'a dit, sont difficilement applicables telles quelles dans toutes les entreprises, quelle que soit leur taille (on ne reviendra pas sur l'exemple des 35 heures qui a suffisamment fait débat). Comme le CJD l'a souvent demandé, il conviendrait plutôt de définir des lois cadres dont l'application concrète serait négociée entre les partenaires sociaux au niveau des entreprises (ce qui nécessite la mise en place d'un vrai dialogue social).

De même, les représentants des PME devraient être systématiquement sollicités au moment de l'élaboration des lois qui les concernent. Pour faciliter cette consultation, **un Conseil d'orientation intégrant ces représentants pourrait être rattaché au secrétariat d'État aux PME.**

3. DÉFINIR UNE POLITIQUE NATIONALE POUR LES PME LEUR RÉSERVANT UNE PARTIE DES MARCHÉS PUBLICS

Cette politique devrait d'abord favoriser le financement et la capitalisation des PME. Des mesures positives en ce sens ont été prises par la récente loi sur l'initiative économique. Manque un soutien plus important du développement des PME sur le territoire économique naturel qu'est devenu l'Europe.

Par ailleurs et surtout, l'État devrait réserver **30% des marchés publics aux PME** et faciliter leur participation aux appels d'offre par un accompagnement et une information mieux adaptés. Rappelons qu'aux Etats-Unis, ce chiffre est de 40%, un taux d'ailleurs très proche du nombre d'emplois générés par les PME américaines.

4. FACILITER ET SIMPLIFIER LE FONCTIONNEMENT DES PME

Plusieurs mesures, plus particulièrement appropriées aux PME, sont envisageables, dans les différents domaines évoqués dans la première partie de ce document :

- Trésorerie : modifier la loi sur les délais de paiement entre les entreprises et fixer un délai de règlement à 30 jours. Les entreprises qui régleraient leurs factures au-delà de ce délai auraient la responsabilité et l'obligation de calculer elles-mêmes les intérêts de retard, et de les payer en même temps que la facture à leur fournisseur. Afin que cette loi soit appliquée et que les fournisseurs ne craignent pas de nuire à leurs relations commerciales en réclamant des intérêts de retard, des modalités de contrôle devront être mises en place.
- Seuils : réduire les seuils ciblés sur le nombre de salariés à trois niveaux, en cohérence avec l'Union européenne : 0 à 9 pour les TPE, 10 à 249 pour les PME, plus de 250 pour les grandes entreprises. L'objectif est de réduire les effets de seuil (qui retiennent souvent d'embaucher le 50e salarié) mais aussi d'augmenter l'attractivité de petites entreprises en donnant les mêmes avantages à tous les salariés. Ainsi, par exemple, le comité d'entreprise serait obligatoire dès les entreprises de plus de 10 salariés (avec un financement progressif sur plusieurs années pour les entreprises de 10 à 49, afin que le rattrapage ne soit pas trop brutal). De même, la participation serait applicable dès le premier seuil (à partir de 10 salariés), sachant qu'une réflexion supplémentaire est à mener pour simplifier sa règle de calcul.
- Accompagnement : au sein de toutes les CCI (c'est-à-dire sur tout le territoire), structurer un service d'accompagnement au développement des PME, orienté sur des problématiques stratégiques telles que la veille économique, l'innovation, le diagnostic de développement.
- Faillites : faire cesser le statut privilégié de l'État, en cas de redressement judiciaire et de dépôt de bilan d'une entreprise, sans que cela concerne les domaines de protection et de sécurité des salariés (Urssaf, Assedic). Cela permettrait de régler en priorité certains fournisseurs et ainsi de limiter les effets de défection « en cascade » lorsqu'une entreprise est en difficulté.
- Dialogue social : structurer la représentativité des salariés dans le cadre du Conseil d'entreprise de manière à pouvoir mener des négociations de proximité au niveau de chaque entreprise. Nous notons avec satisfaction que cette idée a été reprise dans le récent rapport de Michel de Virville au ministre des Affaires sociales.

QU'EST-CE QUE LE CONSEIL D'ENTREPRISE ?

Dans un souci de simplification et d'efficacité du dialogue social, le CJD propose de mettre en place dans les PME de plus de 10 salariés et jusqu'à 249, une instance unique qui fusionne délégués du personnel, comité d'entreprise et délégués syndicaux, et puisse signer des accords d'entreprise. Cela permettrait ainsi de revitaliser la fonction de délégué syndical en lui accordant une double légitimité : celle de l'élection et celle de la désignation par l'organisation syndicale représentative. La mise en place d'une telle instance unique de représentation doit être accompagnée d'une formation tant pour les salariés élus que pour les dirigeants.

Le principe du Conseil d'entreprise est de disposer, en face du chef d'entreprise, d'une instance unique, représentative des salariés, compétente sur toutes les matières qui les concernent et reconnue comme partenaire, avec qui il est possible de négocier et de se mettre d'accord.

Représentatif, le conseil d'entreprise l'est par sa composition. Il ne comprend que des membres titulaires élus à la majorité, le délégué syndical étant lui-même choisi parmi les membres du Conseil. La représentativité du Conseil d'entreprise et sa compétence l'autorisent à négocier des accords avec la direction, à la majorité de ses membres. En cas d'absence de délégué syndical, l'accord serait soumis à la validation d'une commission paritaire de branche.

De ce fait, en obtenant, en plus du pouvoir de concertation, celui de négociation, le Conseil d'entreprise renforcerait sa consistance juridique pour représenter la collectivité du personnel qui a des intérêts propres à faire valoir. Il en deviendrait en quelque sorte le conseil d'administration des salariés face au conseil d'administration des actionnaires.

5. PROMOUVOIR L'IMAGE DES PME

On ne pourra évidemment changer l'image plutôt négative des PME par décret. Cela suppose des actions à moyen et long termes à destination en particulier des écoles et de l'Éducation nationale.

Cela relève aussi de la responsabilité des entreprises qui doivent apprendre à mieux communiquer avec la presse, individuellement et collectivement, pour valoriser leurs activités. On songe à la pertinente campagne publicitaire de l'UPA qui faisait valoir que les artisans étaient « la première entreprise de France ». Pourquoi pas une campagne affirmant que les PME sont le plus gros employeur de France ?...

MUTUALISER LES RESSOURCES ET LES SERVICES ENTRE ENTREPRISES

6. MUTUALISER LES RESSOURCES SUR UN MÊME TERRITOIRE

La culture de réseau est désormais indispensable au dynamisme et à l'innovation des PME qui ne peuvent pas, individuellement, tout faire toutes seules. Les réseaux permettent de partager des connaissances, certains investissements, des risques et contribuent au succès de chacun de ses membres. Il s'agit donc de mettre en commun, entre plusieurs PME d'un même territoire (sur une zone d'activité, sur un bassin d'emploi, ...), les problèmes rencontrés et de développer les moyens d'y répondre ensemble.

Par exemple :

- avoir un délégué syndical territorial ;

- employer certains profils en temps partagé : DRH, financier, informaticien...
- utiliser des groupements d'employeurs comme réponse aux besoins de flexibilité et de temps partiels dans les PME ;
- mettre en commun des services de veille ou de recherche et développement ;
- répondre à plusieurs aux appels d'offres des marchés publics ;
- en formation, faire du sur mesure pour des salariés effectuant un même métier dans leurs PME respectives (comptabilité, gestion, secrétariat, communication, etc.) ;
- créer un service de médiateurs territoriaux, agissant en amont des conflits prud'homaux ;
- mutualiser des budgets sociaux de comités d'entreprise afin de mieux négocier leurs actions...

Cette liste n'est évidemment pas exhaustive. Libre à chaque réseau de PME d'imaginer les services mutualisés dont il a besoin. Cela ne dépend pas du législateur mais de la volonté des responsables d'entreprise qui doivent apprendre à mieux travailler ensemble.

7. SUSCITER UN ESPRIT DE COOPÉRATION ENTRE GRANDES ENTREPRISES ET PME

Puisque la plupart des PME travaillent comme sous-traitants ou fournisseurs des grandes entreprises, il est indispensable que les unes et les autres prennent conscience de leur complémentarité et acceptent de coopérer de manière équilibrée. Ainsi est-il possible de :

- réunir leurs forces respectives (méthodologie, expertise, moyens matériels, pour les grandes entreprises – créativité, capacité d'expérimenter, réactivité, pour les PME) dans le but d'atteindre un objectif commun et de construire des liens positifs ;
- mettre en place des indicateurs précis liés à la relation donneur d'ordre / sous-traitant, afin que les grandes entreprises ne sous-traitent pas les conditions de travail difficiles, les contextes de dialogue social sensibles, les problèmes d'environnement, sans s'engager elles-mêmes. Les notions de responsabilité sociale et environnementale ne doivent pas s'arrêter à la porte des grandes entreprises mais être vues dans leur globalité ;
- accompagner des demandes de donneurs d'ordre, telles que «réduire les coûts de x % », d'une réflexion et d'une négociation sur la manière d'y arriver ensemble.

8. DYNAMISER L'INNOVATION DANS LES PME

Trois critères sont jugés déterminants en matière de compétitivité et de croissance d'une PME : flexibilité, réactivité et innovation. Les grandes entreprises ayant réalisé d'importants efforts en matière de flexibilité et de réactivité (usage des nouvelles technologies, réorganisation), les PME doivent développer leurs démarches de recherche et d'innovation. Ainsi serait-il nécessaire pour les PME de :

- s'associer à d'autres entreprises pour renforcer leurs moyens et aboutir à des projets commerciaux plus ambitieux ;

- se faire connaître des laboratoires de recherche. Une journée nationale portes ouvertes des centres publics de recherche pourrait être organisée en direction des PME ;
- regrouper sur un même territoire et autour des centres de recherche, l'ensemble des services qui apportent des aides au montage de dossiers de financement, notamment européens, et à la démarche de protection des innovations jusqu'au dépôt d'un brevet...

DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES DES DIRIGEANTS

9. INCITER LES DIRIGEANTS À SE FORMER

Le droit à la formation pourrait être étendu aux dirigeants d'entreprise. Sachant que ceux-ci n'ont pas l'habitude de se former, ils y seraient incités par un dispositif fiscal du type Crédit d'impôts compétences, calqué sur le Crédit d'impôts recherche.

Notons, d'une manière plus large et concernant aussi les cadres dirigeants, que les formations au développement personnel ou à la stratégie ne sont toujours pas prises en charge par les organismes de formation professionnelle (OPCA, Agefos...). Ce sont pourtant des compétences de plus en plus utiles pour gérer et développer les entreprises.

10. AMÉLIORER LA REPRÉSENTATIVITÉ DES PME

Les dirigeants de PME sont insuffisamment représentés dans les instances locales, nationales et européennes par rapport à leur poids réel. Ils sont quasiment absents des négociations sociales, économiques ou législatives et n'ont pas les moyens d'y déléguer des experts pour y faire du lobbying. Ils apparaissent rarement comme une force de proposition.

Cela tient à la fois à leur morcellement géographique, à la disparité de leurs activités et à leur tendance au repli sur leur seule entreprise. Ils ne peuvent rester indéfiniment une majorité silencieuse mais personne ne leur donnera la parole s'ils ne la prennent pas. C'est aux dirigeants de PME de s'engager dans les différentes instances territoriales et ainsi de faire entendre leur voix.