

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE  
*AVIS ET RAPPORTS DU*  
CONSEIL ÉCONOMIQUE, SOCIAL  
ET ENVIRONNEMENTAL

*LE*  
*DÉVELOPPEMENT*  
*DES ENTREPRISES*  
*DE TAILLE*  
*INTERMÉDIAIRE*

2008  
Avis présenté par  
Mme Françoise Vilain



**MANDATURE 2004-2009**

---

**Séance des 7 et 8 octobre 2008**

---

**LE DÉVELOPPEMENT DES  
ENTREPRISES DE TAILLE  
INTERMÉDIAIRE**

---

**Avis du Conseil économique, social et environnemental  
présenté par Mme Françoise Vilain, rapporteure  
au nom de la section des activités productives,  
de la recherche et de la technologie**

(Question dont le Conseil économique, social et environnemental a été saisi par lettre du Premier ministre en date du 11 mars 2008)



## SOMMAIRE

<b>AVIS adopté par le Conseil économique, social et environnemental au cours de sa séance du mercredi 8 octobre 2008 .....</b>	<b>1</b>
<b>Première partie - Texte adopté le 8 octobre 2008.....</b>	<b>3</b>
<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>7</b>
<b>CHAPITRE I - QUI ET OÙ SONT LES ENTREPRISES DE TAILLE INTERMÉDIAIRE ? .....</b>	<b>9</b>
A - QUELLE DÉFINITION POUR L'ENTREPRISE DE TAILLE INTERMÉDIAIRE ? .....	9
1. Une définition européenne de la seule PME.....	9
2. La reconnaissance de l'Entreprise de taille intermédiaire (ETI).....	10
B - QUELQUES REPÈRES STATISTIQUES .....	11
C - LA SITUATION DANS L'UNION EUROPÉENNE.....	14
<b>CHAPITRE II - QUELLES STRATÉGIES DE CROISSANCE POUR LES ENTREPRISES DE TAILLE INTERMÉDIAIRE ?..</b>	<b>17</b>
A - FAVORISER LA CROISSANCE INTERNE .....	17
1. Trouver et développer les talents, indispensables leviers de croissance interne.....	18
2. Améliorer l'accès aux financements pour des entreprises plus solides .....	21
3. Investir et faire fructifier l'innovation au sein des potentiels leaders de demain.....	24
4. Développer les réseaux de proximité.....	28
B - IMPULSER DES STRATÉGIES DE CROISSANCE EXTERNE ...	28
1. Collaborer pour trouver de nouveaux développements .....	28
2. La croissance externe pour devenir compétitive.....	30
3. Maintenir une stratégie de développement lors de la transmission .....	31

<b>CHAPITRE III - QUEL ENVIRONNEMENT FAVORABLE À LA CROISSANCE DES ENTREPRISES DE TAILLE INTERMÉDIAIRE ? .....</b>	<b>33</b>
A - PRÉALABLE : POUR LES AIDER, IL FAUT LES CONNAÎTRE.....	33
B - AIDER LES ENTREPRISES DE TAILLE INTERMÉDIAIRE À ASSEoir LEUR POSITION SUR LES MARCHÉS NATIONAUX ET/OU EUROPÉENS .....	34
1. La nécessité d'une politique industrielle .....	34
2. Miser sur les secteurs d'avenir pour favoriser l'envol des entreprises de taille intermédiaire .....	36
3. Un environnement assurant l'épanouissement des entreprises de taille intermédiaire .....	37
C - SECONDER LES ENTREPRISES DE TAILLE INTERMÉDIAIRE DANS LEUR STRATÉGIE DE CONQUÊTE DES MARCHÉS .....	38
1. La mise en cohérence de tout le dispositif français d'appui à l'internationalisation des entreprises, en France et à l'étranger .....	38
2. Le portage à l'international des entreprises de taille intermédiaire .....	39
3. Stimuler le recours aux Volontariats internationaux en entreprise (VIE) .....	39
<b>CONCLUSION.....</b>	<b>41</b>
<b>Deuxième partie - Déclarations des groupes.....</b>	<b>43</b>
<b>ANNEXE À L'AVIS.....</b>	<b>67</b>
<b>SCRUTIN.....</b>	<b>67</b>
<b>TABLE DES SIGLES .....</b>	<b>69</b>

## **AVIS**

**adopté par le Conseil économique, social  
et environnemental au cours de sa séance  
du mercredi 8 octobre 2008**





**Première partie**  
**Texte adopté le 8 octobre 2008**



Par lettre en date du 11 mars 2008, le Premier ministre a saisi le Conseil économique, social et environnemental d'un avis relatif au *développement des entreprises de taille intermédiaire*<sup>1</sup>.

La préparation du projet d'avis a été confiée à la section des activités productives, de la recherche et de la technologie qui a désigné Mme Françoise Vilain comme rapporteure.

Pour son information, la section a entendu en audition :

- M. Joël Darnaud, directeur général délégué d'Oseo-Anvar ;
- M. Jean-Louis Fages, directeur général d'A2IA, membre de l'association Croissanceplus ;
- Mme Edith Henrion d'Aubert, directeur général de l'association Croissanceplus ;
- M. Jean-Louis Henriot, président directeur général de Lascom, membre de l'association Croissanceplus ;
- M. Frédéric Jousset, co-président de Webhelp, membre de l'association Croissanceplus ;
- M. Luc Rousseau, directeur de la Direction générale des entreprises au ministère de l'Économie, de l'industrie et de l'emploi ;
- M. Gilles Untereiner, directeur de la Chambre de commerce et d'industrie française en Allemagne ;
- M. Laurent Vronski, directeur général d'Ervor, membre de l'association Croissanceplus.

La rapporteure a également rencontré dans le cadre d'entretiens privés :

- M. Jean-Luc Biacabe, directeur de la prospective économique et industrielle à la CCIP ;
- M. Didier Cadin, adjoint au chef de bureau de l'Observatoire des activités commerciales, artisanales, de services et des professions libérales ;
- M. Guy Enjalbert, chef de l'Observatoire des activités commerciales, artisanales, de services et des professions libérales ;
- M. Yvon Gattaz, président de l'Association des moyennes entreprises patrimoniales ;
- M. Michel Gravier, directeur adjoint du cabinet du secrétaire d'État chargé du commerce, de l'artisanat, des PME, du tourisme et des services ;
- M. Michel Guilbaud, directeur du cabinet du secrétaire d'État chargé du commerce, de l'artisanat, des PME, du tourisme et des services ;

---

<sup>1</sup> L'ensemble du projet d'avis a été adopté au scrutin public par 148 voix et 27 abstentions (voir le résultat du scrutin en annexe).

- Mme Elisabeth Kremp, responsable du service de l'Observatoire des entreprises à la Direction des entreprises de la Banque de France ;
- M. Yves Nachbaur, directeur de la Direction des entreprises du secrétariat général de la Banque de France ;

Enfin, la rapporteure a pris l'avis de la section des questions économiques générales et de la conjoncture, de la section du travail, laquelle a rédigé une contribution dont des éléments ont été repris, et de la section des finances du Conseil économique, social et environnemental.

La section et sa rapporteure tiennent à exprimer leurs plus vifs remerciements à l'ensemble des personnes ayant apporté leurs concours à l'élaboration de cet avis. La rapporteure exprime ses remerciements particuliers à Mlle Laure Limousin pour son aide précieuse à l'élaboration de ce travail.

## INTRODUCTION

L'appareil productif de notre pays est constitué à un extrême d'une base extraordinairement large de petites voire de très petites entreprises et à l'autre, de quelques dizaines d'entreprises de dimension internationale. Entre les deux, les entreprises de taille moyenne ou intermédiaire ne sont que quelques milliers.

Cette structuration n'est évidemment pas propre à la France. On l'observe dans toutes les économies occidentales, y compris les plus avancées, sous réserve de quelques variations.

À l'évidence, les plus grandes entités - les entreprises du CAC 40 auxquelles s'ajoutent d'autres de même taille - sont scrutées dans les moindres détails tant les décisions qu'elles prennent emportent des effets sensibles pour le devenir de notre économie et de l'emploi. À l'autre bout de la chaîne, le devenir des petites et surtout des très petites entreprises fait l'objet de l'attention voire de la sollicitude des pouvoirs publics. À cet égard, depuis une décennie, divers plans ou mesures en faveur de la création et de la pérennisation des plus petites structures économiques se sont multipliés avec des succès divers.

Reste alors le maillon intermédiaire : celui des entreprises moyennes employant de 250 à quelques milliers de salariés dont le nombre reste encore trop faible en France, par comparaison avec d'autres pays. Pourtant, cette catégorie participe activement de l'armature de toutes les économies car ces entreprises qui se caractérisent par le souci de contrôler la structuration de leur capital en privilégiant le capital pérenne, ont la taille critique pour supporter le coût de l'innovation et se lancer sur les marchés extérieurs élargissant ainsi leur horizon géographique. Elles ont également une taille suffisante pour mettre en œuvre des politiques originales dans le domaine des ressources humaines. Leur présence et leur activité de toutes natures sont source essentielle de croissance économique, de dynamisme industriel et, par là, de pérennisation du tissu productif et de l'emploi. Elles comptent potentiellement parmi les « leaders » de demain à l'instar de leurs homologues étrangères et ce dans tous les secteurs, des plus avancés aux plus traditionnels.

Cette catégorie intermédiaire - longtemps ignorée des pouvoirs publics tout comme de la réflexion des économistes - est encore aujourd'hui mal connue. Lorsqu'on évoque son existence c'est pour déplorer de ne pas avoir dans notre pays l'équivalent de la *Mittelstand*, structure à laquelle on reconnaît entre autre vertu celle d'avoir activement participé au développement économique allemand, connu sous le nom de « miracle allemand », de l'après guerre et au dynamisme actuel des exportations de ce pays.

Une des premières incursions dans le monde de la moyenne entreprise française *stricto sensu* a été réalisée par le rapport *Une stratégie PME pour la France* de MM. J.P. Betbèze et C. Saint-Etienne pour le Conseil d'analyse économique en 2006. C'est à la suite de cette prise de conscience nouvelle que la lettre de saisine du Premier ministre invite à dégager « *les pistes d'actions capables de susciter une mobilisation d'ensemble en faveur de la croissance des PME* » et ce dans le but d'atteindre « *l'objectif volontaire* » fixé par le Président de la République de faire émerger « *2 000 PME de plus de 500 salariés d'ici à la fin du quinquennat* ». En termes arithmétiques, il s'agit, ni plus ni moins, de doubler le nombre de ces structures actuellement en activité dans notre pays en s'appuyant notamment sur le vivier des entreprises de plus de 250 salariés dont la loi de modernisation de l'économie du 4 août 2008 vient de reconnaître l'existence sous le vocable d'entreprises de taille intermédiaire comprenant au minimum 250 salariés.

Cet objectif est ambitieux. Au-delà des chiffres, il s'agit d'aborder le sujet d'un point de vue « culturel », économique et financier afin de faire prendre conscience à l'ensemble des acteurs du tissu productif, de l'importance d'atteindre une taille suffisante, même si ce critère ne s'avère pas unique. Cette prise de conscience doit permettre aux Entreprises de taille intermédiaire (ETI) de renforcer leur compétitivité et leur efficacité. Cela nécessite de gérer au mieux leurs relations avec les grands groupes autant qu'avec les plus petites structures, tout en prenant en compte l'objectif du mieux disant social et la responsabilité de l'entreprise. Ceci contribuerait au renouveau du dynamisme économique de la France, tant en croissance qu'en emplois.

Il s'agit ensuite de dégager des stratégies adaptées à la croissance interne et externe des ETI dans le cadre notamment d'un environnement réglementaire, social, fiscal et financier qui favorise leur développement.

Tel est l'objet de cet avis.

## CHAPITRE I

### QUI ET OÙ SONT LES ENTREPRISES DE TAILLE INTERMÉDIAIRE ?

#### A - QUELLE DÉFINITION POUR L'ENTREPRISE DE TAILLE INTERMÉDIAIRE ?

Les entreprises sont diverses et de ce fait, leur champ est difficile à définir précisément. Où se situe la limite séparant les plus petites entités économiques des plus grandes ? Quels critères quantitatifs, voire qualitatifs, véritablement pertinents, peut-on retenir ? Le critère le plus souvent retenu est celui de la taille, exprimée par le nombre de salariés occupés de manière pérenne, même si celui-ci ne peut s'appliquer véritablement de manière pertinente à toutes les situations, secteurs... Ce critère présente l'avantage d'être « objectif » et, comme on le verra, de permettre les comparaisons internationales.

#### 1. Une définition européenne de la seule PME

C'est vers la Commission européenne qu'il faut chercher un début de réponse. En effet, en vue d'obtenir une certaine cohérence dans l'utilisation des aides communautaires, elle a proposé, dès 1996, une définition des « micro, petites et moyennes entreprises » et par défaut, des grandes entreprises. La recommandation 2003/361/CE du 6 mai 2003 actualise le premier texte. Ces entreprises sont définies en fonction de leur effectif, leur chiffre d'affaires ou de leur bilan annuel. Dans l'ordre croissant, on distingue :

- la micro entreprise ayant un effectif inférieur à 10 salariés et un chiffre d'affaires ou un total de bilan annuel qui ne dépasse pas 2 millions d'euros ;
- la petite entreprise employant un effectif inférieur à 50 salariés et atteignant un chiffre d'affaires ou un total de bilan qui ne dépasse pas 10 millions d'euros ;
- la moyenne entreprise qui occupe 250 salariés au plus et réalise un chiffre d'affaires n'excédant pas 50 millions d'euros ou un total de bilan annuel qui n'excède pas 43 millions d'euros.

En outre, la recommandation distingue trois types d'entreprises selon la nature des relations qu'elles entretiennent avec d'autres entreprises en termes de participation au capital, de droit de vote ou de celui d'exercer une influence dominante :

- les entreprises **autonomes**, lesquelles sont de loin les plus nombreuses. Une entreprise est dite autonome dès lors qu'elle n'a pas de participation de 25 % ou plus dans une autre entreprise, qu'elle n'est pas détenue directement à 25 % ou plus par une autre entreprise (ou un organisme public) ou plusieurs entreprises (ou organismes

publics) qu'elle n'établit pas de comptes consolidés ou n'est pas reprise dans les comptes d'une entreprise qui établit, elle-même, des comptes consolidés ;

- les entreprises **partenaires** sont celles qui nouent des partenariats financiers avec d'autres entités sans que l'une exerce un contrôle effectif (direct ou indirect) sur l'autre. Une entreprise est dite « partenaire » si elle possède une participation comprise entre 25 % et moins de 50 % dans une autre entreprise et, inversement et si elle n'établit pas de comptes consolidés reprenant une autre entreprise et inversement ;
- les entreprises **liées** font parties d'un groupe par le contrôle direct ou indirect du capital (ou des droits de vote) ou par la capacité d'exercer une influence dominante sur une entreprise.

Ainsi au-delà de 250 salariés, les entreprises sont considérées comme « grandes » quel que soit l'effectif déclaré, ce qui n'est pas sans poser question tant il est difficile de penser qu'à partir de ce seuil, toutes les entreprises seraient confrontées de manière identique aux mêmes problèmes.

Un autre critère est également retenu : celui du chiffre d'affaires. À cet égard, à titre d'exemple, l'accord dit de Bâle 2 (accord servant à déterminer l'approche du risque de crédit bancaire) classe les entreprises selon le critère du chiffre d'affaires (CA inférieur à 1,5 million d'euros ; de 1,5 à 50 millions d'euros ; supérieur à 50 millions d'euros). Dans ce classement, est une PME, l'entreprise dont le chiffre d'affaires est inférieur à 50 millions d'euros.

## **2. La reconnaissance de l'Entreprise de taille intermédiaire (ETI)**

La loi du 4 août 2008 de modernisation de l'économie a reconnu « l'entreprise de taille intermédiaire », comprise entre 250 salariés et un plafond à déterminer par décret.

La taille minimale des entreprises moyennes ne peut être inférieure à 250 salariés soit l'effectif limite des PME en France et en Europe. La Commission européenne ne relèvera pas ce seuil limitant ainsi le nombre d'entreprises pouvant bénéficier de certains avantages et aides publics. La taille maximale n'est pas encore fixée en Allemagne cette taille est floue ; et avoisinerait la dizaine de milliers de salariés. Notre assemblée souligne que dans ce pays, des entreprises comptant plusieurs dizaines de milliers de salariés se considèrent comme moyennes. Il conviendrait que cette limite supérieure soit définie dans le même esprit en France. La notion de seuil absolue s'avère, par définition, problématique. Il serait bon aussi de ne pas omettre de la réflexion des critères aussi déterminants que le chiffre d'affaires, le secteur d'activité et surtout l'indépendance de l'entreprise.



L'intérêt de reconnaître une nouvelle catégorie d'entreprise répond à plusieurs finalités :

- permettre un suivi statistique de ces entreprises qui représentent une part non négligeable de notre tissu productif (elles sont ainsi à l'origine de 33 % de nos exportations) ;
- déterminer les mesures spécifiques concernant leur environnement réglementaire, fiscal, social et financier ;
- pérenniser leur croissance.

À ce titre, M. Yvon Gattaz, président de l'Association des moyennes entreprises patrimoniales (ASMEP) soutient la création d'un secrétariat d'État aux entreprises de taille moyenne pour faciliter notamment l'atteinte de l'objectif gouvernemental de « *créer 2 000 nouvelles entreprises de taille moyenne de plus de 500 salariés d'ici 2012* ». Nous verrons dans le troisième chapitre que le Conseil économique, social et environnemental estime que l'atteinte de cet objectif ne passe pas nécessairement par la création d'un secrétariat d'État spécifique mais davantage par la réactivation d'une politique industrielle ambitieuse et innovante.

#### B - QUELQUES REPÈRES STATISTIQUES

Selon les données statistiques officielles les plus récentes, on comptait au 1<sup>er</sup> janvier 2007 2,9 millions d'entreprises en France (métropolitaine et quatre DOM) :

- un peu plus de 1,7 million de ces entreprises n'occupaient aucun salarié ;
- plus de 1,1 million employaient de 1 à 49 salariés ;
- environ 26 300 occupaient de 50 à 249 salariés ;
- un peu plus de 3 000 employaient de 250 à 499 salariés ;
- quelque 2 000 comptaient des effectifs compris entre 500 et 1 999 salariés ;
- 318 occupaient de 2 000 à 4 999 salariés ;
- 132, enfin, employaient 5 000 salariés et plus.

Les entreprises employant 250 salariés et plus représentent ainsi à peine 0,2 % du total.

Si l'on accepte comme « cœur de cible » de la saisine, car susceptibles de voir croître leurs effectifs, les entreprises comptant de 250 à 499 salariés (soit 3 036 entreprises) un tiers d'entre elles ressortissait au secteur de l'industrie et plus particulièrement au secteur des industries des biens intermédiaires (453), notamment dans les spécialités du bois et du papier, de la transformation des matières plastiques, et des composants électriques et électroniques.

Une part appréciable des entreprises de cette taille ressortit au secteur du commerce (526 soit 17 % de l'ensemble) et à celui des « services aux entreprises » dont une part non négligeable résulte de l'externalisation d'activités de groupes plus importants (579 soit 19 % de l'ensemble). À l'intérieur de cette catégorie économique d'entreprises, les activités de conseil et d'assistance représentent une part importante notamment dans le domaine des activités informatiques. Les services opérationnels représentent une part aussi importante. Enfin, nombre d'entreprises ressortissent au secteur de la « sécurité, nettoyage et services divers aux entreprises ».

245 entreprises sont classées dans le secteur des transports, 136 le sont dans le très vaste secteur de « l'éducation, santé, action sociale » et une centaine dans celui des « services aux particuliers » dont deux tiers dans le secteur de « l'hôtellerie restauration ».

La réalité de la population des entreprises est plus complexe. En effet, une entreprise est soit indépendante soit appartient à un groupe (français ou étranger), c'est-à-dire « liée » au sens de la Commission européenne. On dénombre environ 30 000 groupes français fédérant quelque 108 000 entreprises (têtes de groupe ou filiales). Environ 1 800 entreprises, membres d'un groupe français, employaient de 250 à 499 salariés. Une fois la consolidation du groupe (lorsque celui-ci est français) réalisée, on ne compte plus que 1 300 entreprises entrant dans le champ de notre examen.

On recense un peu plus de 260 entreprises de 250 à 499 salariés « indépendantes ».

Au total, on compte un peu moins de 1 600 entreprises (membres d'un groupe ou indépendantes) employant de 250 à 499 salariés. Il s'agit là du cœur de cible de la lettre de saisine, augmenté probablement d'une part des entreprises d'une taille immédiatement inférieure (plus de 200 salariés).

En élargissant, en effet, quelque peu le champ et en ciblant l'examen sur les entreprises de 200 à 499 salariés, on dénombre selon la Direction du commerce, de l'artisanat, des services et des professions libérales (DCASPL), 2 000 groupes français et 500 entreprises indépendantes. Les tableaux suivants en montrent la répartition selon le secteur d'activité. On se rendra compte de la grande diversité de la structure de ces tailles d'entreprises.

Tableau 1 : Les 1 975 groupes français de 200 à 499 salariés : répartition par taille et secteur de groupe (janvier 2007)

Secteur d'activité principale du groupe	Tranche d'effectif du groupe				Ensemble
	200 à 299 salariés	300 à 399 salariés	400 à 449 salariés	450 à 499 salariés	
<b>Ensemble</b>	<b>1 118</b>	<b>543</b>	<b>183</b>	<b>131</b>	<b>1 975</b>
Agriculture, sylviculture, pêche	1				1
Industries agricoles et alimentaires	51	32	7	2	92
Industries des biens de consommation	72	42	11	9	134
Industries automobile	6	4	1	2	13
Industries des biens d'équipement	67	27	8	6	108
Industries des biens intermédiaires	162	58	20	21	261
Énergie	2	3	1		6
Construction	78	31	9	7	125
Commerce	305	146	50	37	538
Transports	89	40	18	15	162
Activités financières	12	2	3		17
Activités immobilières	15	5	1	3	24
Services aux entreprises	145	94	32	15	286
Services aux particuliers	58	22	6	7	93
Éducation, santé, action sociale	54	37	16	6	113
Administration	1			1	2

Source : INSEE, répertoire Sirene, Lifi.

Tableau 2 : Les 500 entreprises indépendantes de 200 à 499 salariés : répartition par taille et secteur d'entreprise (janvier 2007)

Secteur d'activité principale de l'entreprise	Tranche d'effectif salarié de l'entreprise				Ensemble
	200 à 299 salariés	300 à 399 salariés	400 à 449 salariés	450 à 499 salariés	
<b>Ensemble</b>	<b>353</b>	<b>114</b>	<b>22</b>	<b>11</b>	<b>500</b>
Industries agricoles et alimentaires	19	4	3		26
Industries des biens de consommation	23	2			25
Industries automobile	1	2		1	4
Industries des biens d'équipement	11	4		2	17
Industries des biens intermédiaires	17	6		1	24
Énergie	1				1
Construction	11	5			16
Commerce	67	16	6		89
Transports	22	9	1	1	33
Activités financières	27	7	4	2	40
Activités immobilières	6	1			7
Services aux entreprises	106	40	4	4	154
Services aux particuliers	11	5	2		18
Éducation, santé, action sociale	26	9	1		36
Administration	5	4	1		10

Source : INSEE, répertoire Sirene, Lifi.

Selon la DCASPL, on retrouve assez généralement la configuration suivante pour les groupes : « *une entreprise principale et des entreprises satellites (holding, sociétés diverses de service...) le tout étant la propriété d'une personne physique ou d'une famille* ». En outre, « *d'autres groupes bien que marchands sont manifestement des émanations du secteur public (collectivités locales)* ».

Dans le cas des entreprises « indépendantes », la DCASPL souligne que : « *un peu moins de 200 de ces entreprises appartiennent de fait au " contour élargi " d'un groupe ou à la mouvance des groupes : il suffirait parfois que la tête de groupe augmente de quelques points sa participation pour que l'entreprise rejoigne le périmètre du groupe et qu'une entité économique de plus de 500 salariés voient le jour.*

*Parmi les 300 entreprises de 200 à 500 salariés qui n'appartiennent pas à la mouvance des groupes, un certain nombre ne répondent pas à l'esprit de l'objectif gouvernemental de par leur activité ou leur catégorie juridique et sont exclues de fait de la démarche (centrales d'achats d'enseignes de distribution alimentaire qui sont la propriété des adhérents au groupement ; hypermarchés du commerce associé propriété de personnes physiques... ; SA d'HLM ; sociétés mutuelles ; des sociétés à capitaux publics ; établissements privés d'enseignement ; des cliniques privées ; sociétés d'exercice libéral) ».*

Au-delà de cet instantané, les données montrent que le nombre de ces entreprises ne croît pas dans notre pays, tout au moins de manière significative sur les dernières années et ce par exemple, contrairement à notre principal voisin l'Allemagne.

#### C - LA SITUATION DANS L'UNION EUROPÉENNE

Comme y invite la lettre de saisine, la comparaison entre la situation française et celle qui prévaut dans les autres États de l'Union doit être tentée.

Dans cet espace (à 27) à la fin 2005, on comptait environ 20 millions d'entreprises qui occupaient près de 127 millions de personnes.

L'écrasante majorité de ces entreprises - 99,8 % - sont des PME (au sens de la recommandation de la Commission). La part des « grandes » est donc infime (en nombre d'entreprises). En revanche, les entreprises de l'Union européenne de plus de 250 salariés employaient près de 42 millions de salariés (soit un tiers de l'ensemble) et réalisaient près de 2 300 milliards d'euros de valeur ajoutée (42,5 % de l'ensemble).

Les données Eurostat permettent de dresser le tableau suivant pour certains pays, étant entendu qu'il peut y avoir quelques incertitudes quant à la notion d'entreprises (entreprises ou établissements). Dès lors, il convient d'apprécier l'instantané plutôt comme un ordre de grandeur.

Tableau 3 : nombre et part des entreprises de 250 salariés et plus dans quelques pays de l'Union européenne

	Entreprises de 250 salariés et +	% du total des entreprises	Total des entreprises
Allemagne	8 135	0,5	1 665 300
Espagne	3 032	0,1	2 545 000
France	5 000	0,2	2 279 300
Italie	2 943	0,1	3 821 700
Pays Bas	1 390	0,3	493 600
Pologne	2 680	0,2	1 407 350
Royaume-Uni	6 240	0,4	1 588 800

Source : Eurostat.

La carte de l'Europe de l'entreprise montre une Europe méditerranéenne dominée par le poids des plus petites structures et par une faible présence de la moyenne entreprise, par opposition à une Europe du nord et continentale dans laquelle les moyennes et grandes structures participent beaucoup plus largement de la structuration de l'emploi et à la création de richesses.

Au-delà de cet aperçu très général, un examen plus détaillé de la situation qui prévaut chez notre principal partenaire - l'Allemagne - doit être tenté.

L'Allemagne a longtemps été considérée comme la terre des grandes entreprises industrielles, des grands groupes, des *Konzerns*. Elle est autant, sinon plus, celle des *Mittelstanden* c'est-à-dire des moyennes entreprises.

La *Mittelstand* se définit autant par des critères objectifs (taille, chiffre d'affaires) que qualitatifs : cohérence entre l'entreprise et son propriétaire, attachement à la forme familiale du capital et sa pérennité, et par une forte identification des salariés à l'entreprise. Celle-ci trouve une traduction « exemplaire » dans le déroulement de carrière selon une certaine « règle du jeu » (M. Gilles Untereiner, lors de son audition par la section) qui veut que dès lors que les salariés sont « *fidèles et loyaux* » à l'entreprise, ils progressent dans la hiérarchie de leur profession. Une étude sur ce type d'entreprises réalisée par l'*Institut für Mittelstandsforschung de Bonn* (Institut de recherche sur les moyennes entreprises) rappelle que le terme de *Mittelstand* renvoie autant aux aspects économiques de la question qu'à des caractéristiques sociales, voire psychologiques.

Les « PME » allemandes participaient (en 2002) pour 21 % aux exportations du pays, se montant alors à 736 milliards d'euros. Naturellement, le gros de ces exportations était le fait des entreprises au chiffre d'affaires le plus élevé. Les « grandes », au sens de la recommandation de la commission, entraînent ainsi pour 79,1 %, les « moyennes » réalisant 12,3 % soit environ 89 milliards d'euros.

Au total, la *Mittelstand*, avec ses caractéristiques spécifiques, sa pratique du dialogue social, son implantation à l'international, sa place de leader souvent sur des marchés de niche à forte valeur ajoutée constitue ce qu'un spécialiste des organisations (Hermann Simon) a appelé « *les champions cachés de la mondialisation* ». Leur présence et leur activité expliquent pour partie la première place de l'Allemagne dans les exportations mondiales, (cf. *Les Echos*, 18-19 juillet 2008).

\*

\* \*

Les entreprises de taille « intermédiaire » comme l'exemple allemand le prouve amplement, participent fortement à la structuration de l'appareil économique d'un pays. Elles constituent une catégorie spécifique, particulièrement dans la mesure où, par l'innovation, elles laissent augurer de leur développement et de l'émergence de nouveaux « leaders » à condition, naturellement, d'opérer les choix stratégiques pertinents et de bénéficier d'un environnement propice à la libération de leur potentiel.

## CHAPITRE II

### QUELLES STRATÉGIES DE CROISSANCE POUR LES ENTREPRISES DE TAILLE INTERMÉDIAIRE ?

Les causes du « plafond de verre » que semblent rencontrer les entreprises françaises dans leur développement ont fait l'objet de nombreuses réflexions qui doivent nous guider dans nos recommandations. Ces causes souvent cumulatives ne sont pas propres à la catégorie d'entreprises qui nous intéresse. On peut mettre en exergue certains freins :

- une difficulté d'accès à certains marchés sur lesquels des entreprises sont déjà solidement installées ;
- des causes culturelles (stigmatisation de l'échec, individualisme) qui ne faciliteraient pas la prise de risque, le développement de pratiques collaboratives ;
- des difficultés de financement ;
- un manque de ressources humaines et managériales ;
- une insuffisance de présence à l'étranger ;
- des relations parfois déséquilibrées entre grands groupes donneurs d'ordres et entreprises de taille moyenne ;
- enfin, des facteurs liés à l'environnement politico-administratif français - sa complexité, sa propension à générer des effets de seuil, sa fiscalité peu favorable à la prise de risque... comme autant de « désincitations » à croître pour les chefs d'entreprise.

Dans cet ensemble de facteurs, certains sont plus spécifiquement pénalisants pour les entreprises moyennes. Pour la commodité de l'exposé, il peut être utile de distinguer les blocages que rencontre l'entreprise en son sein (croissance interne) et ceux qui l'empêchent de participer à la recomposition du tissu productif (croissance externe).

#### A - FAVORISER LA CROISSANCE INTERNE

La croissance interne ou croissance organique est celle que réalise l'entreprise à partir de son propre fonds de commerce. Au sens générique du terme dès lors qu'il y a acquisition de fonds de commerce ou de société d'exploitation on évoquera les notions de croissance externe.

Favoriser la croissance interne implique de développer les facteurs de production. Trois types de ressources paraissent être les facteurs-clés du développement : les ressources humaines, financières, l'innovation créatrice.

### **1. Trouver et développer les talents, indispensables leviers de croissance interne.**

Au-delà des difficultés de recrutement que rencontrent les entreprises françaises notamment dans certains secteurs, les entreprises de taille intermédiaire ont des besoins spécifiques en la matière dont ceux de hauts voire très hauts potentiels, sans toutefois être concurrentielles face aux grandes entreprises en termes de rémunération ou de carrière. Par ailleurs, anticipant ces difficultés, elles tendent à freiner leur croissance en renonçant à certains développements.

Face à ce constat, il faudrait :

- **Renforcer la présence des chercheurs au sein des entreprises assurant ainsi les liens entre les recherches publique et privée**

En France, le monde de l'entreprise et celui de la recherche publique souffrent d'une double ignorance : les chercheurs ne connaissent pas toujours les entreprises et ces dernières ne savent pas comment employer ces professionnels. Il faut aller plus loin que le rapprochement de ces deux sphères afin d'intégrer un plus grand nombre de chercheurs dans le monde de l'entreprise. La reconnaissance du titre de docteur dans les conventions collectives constituerait un facteur d'attractivité.

Toutes les mesures visant à une redéfinition profonde des rapports publics/privés pour repenser le couple recherche/application doivent être développées (transferts de chercheurs ou retour valorisé à l'université...), le cas de la situation des doctorants devant être évoqué spécifiquement. La loi sur l'autonomie des universités qui conduira à un rapprochement entre entreprises et universités constitue, dans cette optique, une avancée significative ;

- **Améliorer le dispositif « Convention industrielle de formation par la recherche (CIFRE) » pour le rendre accessible aux entreprises de taille intermédiaire innovantes**

Si le CIFRE va dans le sens d'une rencontre entre le monde des chercheurs et celui de l'entreprise, il souffre encore de certains handicaps. Ainsi, alors qu'il est adapté au contexte industriel, il rencontre encore des difficultés dans les secteurs des services à valeur ajoutée (informatique, ingénierie...) ;

- **Constituer des pépinières de compétences afin d'anticiper leur développement**



- **Renforcer les fonctions stratégiques de l'entreprise, piliers de la croissance et de l'innovation internes**

Les ETI doivent être incitées à développer les fonctions stratégiques à la base de leur développement et à promouvoir une diffusion des nouveaux modes d'organisation, source de croissance trop souvent négligée par notre appareil productif. Un dispositif à développer dans cette optique réside dans les Fonds régionaux d'aide au conseil (FRAC) qui ont pour objectif d'inciter les entreprises à recourir à des consultants extérieurs lors d'une phase importante de leur développement. Cette « mise à l'étrier » encadrée et au risque limité pour l'entreprise peut constituer un tremplin efficace ;

- **Investir dans une politique de gestion des ressources humaines**

Toute politique de développement des compétences des salariés doit s'accompagner d'une politique de gestion des ressources humaines pour s'attacher les personnels ainsi formés en leur assurant une promotion interne, gage de fidélité. C'est d'ailleurs cette recherche systématique par une gestion prévisionnelle des carrières et des compétences et de la promotion des talents à l'intérieur de l'entreprise qui fait de l'Allemagne le champion européen de la pérennité des entreprises.

La croissance interne des entreprises passe donc par la valorisation des salariés et de leur savoir-faire. La somme d'expertise que représente l'accumulation de connaissances des salariés constitue pour l'entreprise le principal des actifs non inscrits au bilan. Il s'agit d'une richesse dont l'entreprise doit prendre conscience. Or, il est remarquable que le corps salarial soit rarement abordé sous cet angle. Le Conseil économique, social et environnemental constate et souhaite un changement d'attitude à cet égard.

Par ailleurs, il convient aussi d'utiliser les potentialités offertes par le recrutement de seniors dont l'expérience professionnelle peut répondre aux besoins de compétences des ETI.

Enfin, les modalités de recrutement traditionnelles privilégiant le diplôme devraient être revues au profit de méthodes fondées sur des tests de simulation de l'emploi à venir, offrant la possibilité de mieux identifier des compétences et de repérer les potentialités.

- **Faire du dialogue social un levier du développement de l'entreprise de taille intermédiaire**

Il est un constat qui porte un préjudice sous-évalué aux entreprises françaises : l'évitement du dialogue social. Si ce dialogue est un atout chez nos partenaires étrangers pour faire évoluer la composante humaine avec le développement de l'entreprise, il est parfois perçu en France comme un lieu d'oppositions frontales et une source de blocages.

Cette prise en compte est d'autant plus importante pour les entreprises de taille intermédiaire qu'elles se retrouvent rapidement confrontées à un corps salarié important. Or, elles ont besoin d'un dialogue social efficace pour assurer le maintien du lien avec l'ensemble des salariés. Cela passe notamment par une formation adaptée de tous les acteurs au dialogue social. Il faut en outre s'attacher à développer la négociation collective de branche et d'entreprise. Par ailleurs, restant encore de taille réduite, il leur est facile de constituer un laboratoire des bonnes pratiques en matière d'innovation sociale en particulier pour le respect des droits et la promotion de l'égalité des chances. À terme, cela constitue un atout pour leur développement.

- **Développer l'actionnariat salarié**

Les salariés sont assez peu associés à la réussite de leur entreprise. Sans interférer avec l'évolution des salaires, l'actionnariat salarié, comme l'illustre l'exemple outre-Rhin, permettrait de remédier à cette situation. En effet, l'Allemagne a renforcé son dispositif d'actionnariat salarié reposant notamment sur un abattement fiscal dont bénéficie le salarié qui investit en actions. Il concerne également le salarié qui préfère acheter des parts dans un fonds d'investissement spécialisé. Plus généralement, il conviendrait de réfléchir autour de la promotion de l'épargne salariale et d'encourager l'épargne longue.

- **Investir dans la formation**

Il apparaît essentiel d'anticiper l'adéquation entre la formation initiale dispensée aux jeunes, en particulier dans le cadre de l'enseignement professionnel, et les besoins économiques des entreprises. La nécessité de liens permanents entre les sphères éducative et économique n'est plus à rappeler et doit permettre une vision sur les futures filières et les métiers à venir, le plus tôt possible pour construire les formations correspondantes.

L'apprentissage, aux qualités sous estimées en France, a pris ces dernières années son envol pour devenir une voie à part entière notamment en s'adaptant au monde de l'entreprise et en devenant un outil efficace d'insertion et de maintien des jeunes dans l'emploi.

Les clés de succès de l'apprentissage mériteraient d'être étudiées plus en avant afin de voir comment les entreprises de taille intermédiaire pourraient être plus largement concernées par cette politique de formation.

L'instauration de liens plus étroits entre les ETI, les universités et les grandes écoles, notamment au travers d'offres de stage ou de participation à des forums de l'emploi, semble par ailleurs être une voie à développer. Ces liens devraient également permettre une mise en valeur des compétences acquises au cours du cursus d'études au travers en particulier de la généralisation du supplément au diplôme traduisant

en termes de compétences les diplômes obtenus et les expériences professionnelles.

- **Prendre les moyens pour appeler tous les talents, individuels et collectifs à l'innovation, levier important du développement de l'entreprise dans l'économie de la connaissance.**

## **2. Améliorer l'accès aux financements pour des entreprises plus solides**

### *2.1. Un monde financier peu adapté aux besoins des entreprises de taille intermédiaire*

Il est patent que le problème qualitatif du financement pèse largement sur les entreprises de taille intermédiaire et sur leur capacité à développer des emplois. En effet, celles-ci en sont généralement à un stade de leur développement où elles éprouvent un besoin particulièrement important en capitaux pérennes (actionnariat familial, épargne publique, participation du management au capital...) et en crédits à moyen et à long termes. Ce besoin de financement est d'autant plus vital pour celles dont l'activité exige d'importants investissements physiques (industrie, tertiaire industriel) ou à haute technologie (décalage important entre investissements massifs dans la R&D et retombées financières).

Il convient pour le Conseil économique, social et environnemental de :

- **Faciliter et simplifier le financement bancaire en fonction des besoins des entreprises moyennes**

La réglementation en France, quoique assouplie par la loi de sauvegarde des entreprises et, notamment, la jurisprudence concernant le soutien abusif, n'incite pas les banques à accompagner les entreprises dans leur prise de risque comme le font par exemple les banques allemandes ou britanniques. Pour faciliter cet accompagnement et dans un souci de transparence, il serait judicieux que les banques et organismes de garantie donnent enfin aux entreprises un accès à leur classement dans les systèmes d'évaluation et de notation des risques.

Notre assemblée rappelle, en outre, que les sociétés de caution mutuelle en ce qu'elles garantissent une partie des risques, permettent aux banques d'être davantage proactives.

- **Favoriser le capital développement en France**

À côté du financement bancaire, il est nécessaire de ne plus se limiter au développement du seul capital risque dont l'activité est concentrée sur l'amorçage et le démarrage. Le recours - minoritaire au capital - aux fonds d'investissements constitue une source de financement dès lors qu'il s'agit d'opérateurs soutenant l'objet de l'entreprise et engagés dans son développement à long terme.

Il faut à présent s'intéresser au capital développement - notamment au travers des sociétés régionales de capital investissement - qui apporte autant une participation financière que stratégique : apport de réseau de connaissances, savoir-faire dans le domaine de la gestion, bref une capacité d'expertise. Ceci est d'autant plus vrai que le capital de proximité est aujourd'hui insuffisant, notamment dans une perspective de développement des « clusters » et des pôles de compétitivité. En effet, plus de 90 % des sociétés de capital investissement sont implantées en Ile de France alors que 40 % de la R&D s'effectue en région.

Pour y parvenir, trois voies d'action sont envisageables :

- assouplir la conditionnalité des avantages fiscaux consentis au capital investissement dans une phase où cette industrie financière doit encore renforcer son assise nationale et internationale (délais de placement, quotas de détenions de titres étrangers et de titres cotés, ratios de division des risques...) tout en améliorant la qualité de ses interventions et en évaluant les effets sur l'emploi ;
- favoriser l'investissement de la Caisse des dépôts et des consignations dans ces sociétés de capital investissement, et notamment celles régionales et interrégionales ;
- soutenir notamment le dispositif « France investissements » mis en place en décembre 2006 en partenariat avec la Caisse des dépôts et des consignations et des investisseurs institutionnels privés dont l'objectif est d'accroître l'offre de financement en fonds propres pour accompagner la croissance des entreprises de taille intermédiaire.

- **Favoriser l'orientation de l'épargne des ménages vers les entreprises de taille intermédiaire**

Les Français épargnent certes beaucoup au regard des pratiques internationales, mais près de 900 milliards d'euros sont investis de façon peu productive à long terme du fait de ratios prudentiels timides. À court terme, dans une période d'instabilité des bourses, cela constitue un atout. À long terme, un effort devrait être fait dans ce domaine afin de favoriser davantage l'investissement productif (voir à ce sujet les dispositions de la loi « TEPA »). Il convient donc d'encourager les ménages à investir leur épargne financière dans les entreprises moyennes innovantes par le canal de l'intermédiation. L'intermédiation financière permet notamment aux entreprises de recourir à des établissements jouant le rôle d'intermédiaire financier afin de trouver les fonds nécessaires à leur développement, plutôt que de s'adresser en direct aux détenteurs de patrimoine pouvant apporter leurs capitaux (notamment par souscription d'actions ou d'obligations).

## 2.2. Réagir à la crise financière mondiale

La crise financière mondiale que nous connaissons aujourd'hui risque fort de produire des effets négatifs sur l'économie en général et sur les entreprises en particulier. En effet, en période de restructuration de crédit les entreprises de taille intermédiaire et les PME sont en première ligne du fait de leur fragilité intrinsèque et de leur plus forte dépendance au financement bancaire.

Les ministres des finances de l'Union européenne ont décidé de coordonner leurs actions et notamment de demander à la Banque européenne d'investissement (BEI) de porter le volume de ses prêts globaux effectués à des PME par l'intermédiaire d'établissements bancaires de 5 milliards à 15 milliards d'euros et ce pendant trois ans.

Si l'on veut que cette injection d'argent frais dans les ETI et PME atteigne son objectif, le Conseil économique, social et environnemental souhaite que les banques qui bénéficieront de ce soutien de la BEI s'engagent à proposer des prêts avantageux, clairement identifiés BEI, et que certains de ces financements soient fléchés sur les besoins des entreprises innovantes à potentiel de croissance et particulièrement sur les besoins immatériels en vue de favoriser le développement de l'emploi et la capacité productive des territoires.

## 2.3. Le cas des entreprises de taille intermédiaire familiales

Les entreprises familiales continuent à conquérir des parts de marché en France et réalisent de belles performances en termes de croissance. 29 % d'entre elles auraient connu une croissance de plus de 40 % sur les dernières années. Véritable « moteur » de l'économie locale, elles travaillent essentiellement avec des fournisseurs français. Ces entreprises sont particulièrement présentes dans la catégorie des 250/499 salariés et ont des emplois stables.

Avec une telle croissance, l'entreprise familiale a un besoin réel de capitaux. Or elle se caractérise par une ouverture très limitée de son capital que ce soit à ses salariés, à un investisseur privé ou à une autre entreprise.

Des dispositifs ont été mis en place pour contribuer à leur ouverture, notamment les efforts d'affectation du résultat aux capitaux propres, favorisés par la loi « Dutreil » sur l'initiative économique. Il va de même avec l'abattement de 50 % sur la valeur des titres de société imposables à l'Impôt de solidarité sur la fortune (ISF) sous certaines conditions, ce qui a eu pour effet, d'orienter les ETI importantes et familiales vers l'autofinancement et l'investissement de long terme plutôt que vers la distribution de dividendes.

En dépit de l'efficacité avérée de ces dispositifs, ils restent sous-utilisés en raison notamment d'un manque de connaissance des intéressés. Le Conseil économique, social et environnemental insiste ainsi sur l'importance de mettre en œuvre des actions de sensibilisation sur ces mesures auprès des ETI familiales mais également auprès des individus susceptibles d'être concernés par les mesures sur l'ISF. Dans cette optique et du fait de leur lien avec le terrain, les réseaux locaux doivent être privilégiés.

### **3. Investir et faire fructifier l'innovation au sein des potentiels leaders de demain**

La France compte des chercheurs et des ingénieurs parmi les mieux formés et bénéficie d'un environnement de recherche publique attrayant. Pourtant, si en investissant 2,13 % de son PIB (chiffres 2005) notre pays est au dessus de la moyenne européenne (1,77 %), il reste bien loin des objectifs de Lisbonne (3 %) et toujours loin de ces principaux concurrents (Allemagne notamment). Par ailleurs, faute d'arbitrages nécessaires, la France a pris un retard croissant dans des disciplines à application industrielle telles les biotechnologies, la chimie fondamentale, le design industriel... ce qui a abouti à un véritable déficit de jeunes entreprises innovantes entraînant un faible renouvellement des entreprises françaises figurant dans le « top 100 » des entreprises innovantes.

Des efforts ont été entrepris pour replacer la France en tête des pays de l'économie de la connaissance (notamment avec la loi de programme de la recherche de 2006). Or ceux-ci restent insuffisants à l'égard des entreprises de moins de 500 salariés, potentiels futurs leaders dans leur secteur de l'économie mondiale.

#### *3.1. Les entreprises moyennes accusent un retard en matière d'innovation et d'utilisation des TIC*

Si les investissements actuels en recherche et développement des grandes sociétés sont comparables en pourcentage du chiffre d'affaires à ceux de leurs concurrents mondiaux, il n'en va pas de même pour les segments des entreprises de taille intermédiaire. Elles éprouvent souvent des difficultés à innover et surtout, à protéger leurs innovations alors qu'elles ont un besoin vital de développement de l'innovation et que l'avenir de l'économie française de la connaissance repose en grande partie sur elles.

Les ETI n'ont pas encore suffisamment pris en compte la dimension de l'impact des TIC, ce qui se traduit par un retard inquiétant d'investissement sur ce terrain alors qu'elles pourraient réaliser des gains considérables.

Le Conseil économique, social et environnemental estime qu'elles doivent être encouragées à mieux utiliser les TIC et retrouver ainsi des marges de compétitivité au travers de l'amélioration de la commercialisation de leurs produits et services.

Il insiste ici sur le rôle moteur que doivent jouer les différents réseaux locaux en lien avec les entrepreneurs que sont les chambres consulaires, associations professionnelles, collectivités locales pour promouvoir l'utilisation des nouvelles technologies et favoriser un esprit proactif dans ce domaine au sein même de l'entreprise.

Ces réseaux de part leur proximité avec l'entreprise peuvent notamment mettre en œuvre des politiques de communication autour des démarches d'innovation volontaire et structurées appelées « management de l'innovation » et « open innovation » au sein des entreprises de taille intermédiaire.

L'innovation ne concerne pas seulement les grandes inventions avec rupture de technologie elle concerne également l'adaptation des produits à de nouveaux marchés. Ainsi les objectifs fixés dans le cadre du Grenelle de l'environnement ouvrent des pans entiers de l'économie nationale à des produits et des services satisfaisant aux exigences du développement durable.

Le management de l'innovation est fondé sur un constat : l'innovation est un état d'esprit mais surtout une énergie qui traverse tous les métiers de l'entreprise. Véritable projet d'entreprises, elle doit être déployée, à tous les domaines de la structure entrepreneuriale comme le design industriel, le développement durable, l'organisation du travail, la communication...

Ce « management de l'innovation » devrait permettre d'aligner ou tout au moins de rapprocher, si cela est possible, la situation française des pratiques allemandes.

À cet égard, il serait utile de mieux appréhender les multiples sources d'innovation. Une étude comparative des pratiques des « PME » alsaciennes et du pays de Bade (D. Doloreux, A. Zenker, E. Muller « *Services à forte intensité de connaissances, contexte régional et comportements d'innovation : une comparaison internationale* » Fraunhofer ISI - 2008) montre que les entreprises françaises utilisent essentiellement comme source, les organismes de recherches tandis que leurs homologues badoises recourent plus fréquemment pour cela à leurs clients et à leurs concurrents.

De son côté, « l'open innovation » ou « l'innovation ouverte » constitue une stratégie intéressante à mettre en place en ce qu'elle pousse les entreprises, dans un monde où la connaissance est de plus en plus répartie sur différents territoires, à ne pas compter uniquement sur leur propre centre de recherches pour innover mais à s'intéresser par exemple à l'achat des droits sur les procédés ou les inventions (c'est-à-dire des brevets) provenant d'autres entreprises. Il conviendrait également d'inciter l'achat de brevets par les ETI auprès des organismes publics.

Dans cette optique, une place plus importante devrait être faite aux Centres régionaux pour l'innovation et le transfert de technologie (CRITT) dont une des vocations est de permettre l'exploitation de brevets orphelins qu'ils proviennent d'entreprises ou de centre de recherches publiques.

L'achat de brevets et de licences, tout en en laissant la propriété aux laboratoires, permet également à une entreprise de se développer en valorisant des technologies acquises pour un coût réduit. Or aujourd'hui, faute de connaissance, seules 10 % des entreprises françaises utilisent cette voie.

Il faut aussi aider les entreprises à mieux protéger leurs innovations pour pouvoir tirer tous les fruits de leurs investissements et des aides publiques en R&D et rattraper leur retard en matière de dépôt de brevets. Avec 37 brevets triadiques/million d'habitants (invention pour laquelle une demande de brevet a été déposée auprès des offices des brevets européen, japonais et américain) contre 69 pour l'Allemagne et plus de 50 pour les États-Unis (chiffres 2003), les entreprises françaises dans leur ensemble font preuve de faiblesse dans ce secteur. Les mesures actuelles tendant à la réduction des coûts de dépôt de brevets par les PME de moins de 1 000 salariés ainsi que l'Accord de Londres instaurant un régime simplifié de traduction des brevets européens vont dans le bon sens. De même, des mesures d'accompagnement à la défense des brevets doivent être imaginées ainsi que la mise en place par les ETI d'une veille stratégique.

*3.2. Cet écart est encore accentué par un décalage dans la ventilation des aides publiques à l'innovation selon la taille de l'entreprise*

Alors que le pourcentage des aides publiques à la dépense de R&D dépasse 15 % pour les entreprises de moins de 20 et de plus de 2 000 salariés, il est plus de deux fois moins important dans les entreprises de 50 à 499 salariés (soit 6 %). L'importance de la recherche en entreprise est, en outre, fortement corrélée avec la taille et avec l'octroi des aides. Ainsi, 5 % des entreprises françaises seulement emploient plus de 50 chercheurs. Effectuant trois quart de l'effort de R&D des entreprises, elles reçoivent 90 % des financements publics (hors crédits d'impôt). À l'opposé - cf. *rapport sur les politiques nationales de recherche et de formation supérieure pour 2005* - les entreprises employant moins de 10 chercheurs (près de 80 % des entreprises françaises), réalisent 10 % de l'effort de recherche, ne bénéficient que de 5 % des financements publics

Pour y remédier, le Conseil économique, social et environnemental estime qu'il faut :

- Favoriser l'innovation permanente et les gains de productivité.  
La réforme majeure du Crédit d'impôt recherche (CIR) introduite par la loi de finances pour 2008 rend le dispositif simple, lisible et très incitatif y compris pour les ETI. D'autres améliorations techniques pourraient renforcer l'efficacité du mécanisme : la prise en compte de l'innovation non technologique, les dépenses au titre des études de marché, l'élaboration de prototypes... Par ailleurs, l'État en tant qu'acteur économique de premier ordre doit stimuler l'offre de produits et de services innovants dans le cadre notamment des engagements du Grenelle de l'environnement. Il est probable que le relèvement du défi climatique puisse stimuler la croissance et s'avérer être un catalyseur d'innovation.



- Renforcer le financement de la R&D des entreprises de taille intermédiaire et plus particulièrement les nouveaux financements d'Oséo innovation.

Certaines initiatives récentes tentent de réduire les écarts précédemment cités. Elles méritent, selon notre assemblée, d'être soutenues et accrues en faveur des entreprises de taille intermédiaire les plus dynamiques et innovantes. Depuis le 1er janvier 2008, l'AII (Agence de l'innovation industrielle) fait partie d'Oséo innovation. Cette nouvelle organisation a permis, outre l'aide à l'innovation habituelle, la mise en place de nouveaux financements en faveur des entreprises de taille intermédiaire ou à fort potentiel de croissance et des projets impliquant des évolutions technologiques significatives. L'objectif est donc de remédier à la faiblesse actuelle du soutien aux entreprises de taille intermédiaire innovantes en mettant par exemple en place, *via* Oséo, un guichet unique proposant une gamme complète d'aides adaptée à toutes les entreprises et aux projets innovants.

- Développer de nouvelles sources de financement adaptées à un niveau de prise de risque qu'une entreprise moyenne innovante peut supporter. À cet égard le développement de fondations de recherche serait à encourager en ce qu'elles peuvent mobiliser des fonds privés, favoriser le partenariat public/privé mais également développer une relation de confiance entre monde de la recherche et monde de l'entreprise. Notre assemblée avait déjà défendu cette position dans le cadre de son avis sur le projet de loi de programmation pour la recherche, rendu le 16 novembre 2005 sur le rapport de M. François Ailleret.
- Rendre plus visibles/lisibles et donc accessibles les aides nationales et européennes à l'innovation.

L'Union européenne, l'État et les régions ont multiplié les initiatives en faveur de l'innovation avec pour conséquence corrélative la « complexification » des dispositifs. Pour y avoir accès, l'entreprise doit investir temps et argent ; ce dont elle manque précisément. Une simplification et une dématérialisation des procédures ainsi que le développement du concept de relais innovation, point d'entrée unique capable d'orienter les entreprises selon leurs besoins spécifiques sur les structures d'appui adaptées, apporteraient une solution pour ces entreprises. Dans le domaine de la simplification, l'appareil consulaire doit être largement sollicité afin de rendre le maximum de service aux entreprises : il y est prêt.

- Favoriser l'évaluation des aides publiques à l'innovation.  
En prenant exemple sur la LOLF, notre assemblée préconise que l'efficacité de toute aide publique à destination de l'entreprise innovante fasse l'objet d'une évaluation. Cela suppose la mise en place partagée d'une batterie d'indicateurs qui doivent prendre en compte tant le processus que le résultat.

#### **4. Développer les réseaux de proximité**

Les diverses propositions ici développées relèvent à la fois de la culture d'entreprise et de l'entrepreneur lui-même. Il s'agit d'impulser une autre façon de manager et de voir le développement de son entreprise. C'est l'environnement immédiat du décideur qui doit lui proposer de nouvelles idées, remettre en question les acquis et l'aider à s'ouvrir à de nouvelles conceptions.

Notre assemblée insiste sur l'importance que recouvrent les réseaux de proximité dans cette optique. Les chambres consulaires et les organisations patronales mais également les collectivités locales et les associations d'entrepreneurs doivent développer un « network » riche en idées nouvelles, benchmarking et échanges.

L'exemple de l'économie numérique qui passe essentiellement par les réseaux est probant. Dans cette économie, la rentabilité des savoirs dépend plus de l'intensité des échanges que de l'importance des savoirs cumulés. Or pour cela, les entreprises doivent prendre conscience et apprendre à mieux commercialiser leurs savoirs. Il existe dans ce domaine pléthore de solutions (portail de compétences, bourses des savoirs, enchères en ligne, courtiers d'innovation...) qui nécessitent pour leur mise en œuvre l'intervention d'un réseau de proximité.

#### **B - IMPULSER DES STRATÉGIES DE CROISSANCE EXTERNE**

La croissance interne est souvent insuffisante pour prendre des parts de marchés, atteindre la taille critique ou obtenir des ressources critiques qui manquent à l'entreprise. La croissance externe permet de parvenir à ses objectifs de croissance et obtenir les synergies en matière d'approvisionnement, de production ou de distribution et, *in fine*, d'abaisser les prix de revient unitaires.

##### **1. Collaborer pour trouver de nouveaux développements**

###### *1.1. Faire des économies d'échelle et exploiter de nouvelles synergies*

Les entreprises peuvent avoir des intérêts à regrouper certaines de leurs activités, notamment pour opérer des économies d'échelle (sur des fonctions comme le service juridique, le service paie...) ou exploiter des synergies (par exemple au travers de la mutualisation de départements de recherches). Dans de nombreux pays, on trouve des régions novatrices où les entreprises ont ainsi appris à exploiter les avantages mutuels que peuvent leur procurer des liens

verticaux et horizontaux étroits. Or de telles politiques sont rarement mises en œuvre dans les entreprises françaises où toute idée de mise en commun est souvent freinée par la peur de perdre un avantage compétitif.

Notre assemblée insiste sur l'importance d'impulser une culture de coopération et de « coopétition » déjà développée dans les pays concurrents et source de véritables économies pour des entreprises de taille intermédiaire en recherche vitale de ressources.

Si la culture de coopération n'est pas évidente en soi dans la pratique des entreprises, celle de la « coopétition », résultante d'un néologisme issu de la fusion des mots coopération et compétition, est encore moins naturelle, les entreprises étant généralement rétives à collaborer avec un concurrent potentiel ou avéré. Elle nécessite donc d'être impulsée au sein des entreprises.

Une politique favorisant la coopération pourrait ainsi prendre la forme d'organisation de forums pour stimuler le rapprochement entre les entreprises innovantes et les centres de compétences (laboratoires de recherche publics et privés). Les réseaux de proximité et particulièrement les collectivités locales sont des acteurs privilégiés pour porter ces initiatives.

Les experts s'accordent ainsi à penser que le développement d'innovations-clés dans les entreprises passe nécessairement par une plus grande collaboration entre le milieu de la recherche et le monde de l'entreprise. C'est dans le but de favoriser les coopérations industrielles entre les deux communautés qu'il est proposé de mettre en contact, dans le cadre d'une manifestation, des centres de compétences (laboratoires publics ou privés) et des sociétés de technologies.

De même, la « coopétition » entre entreprises pourrait être suscitée par incitation financière des projets communs et des transferts de compétences entre grands groupes et entreprises intermédiaires. Il s'agirait d'encourager, par exemple, les grandes entreprises à collaborer avec les entreprises de taille moyenne innovantes, sur des projets communs (recours à des experts...). D'autres formes non capitalistiques de mise en réseau peuvent être également envisagées tels les partenariats technologiques, les réseaux de franchise...

### *1.2. L'apport des pôles de compétitivité*

Cette marche vers le développement de la culture du coopératif et du « coopétitif » connaît un début de structuration au travers des pôles de compétitivité. Notre assemblée, au travers de l'avis de M. André Marcon *Les pôles de compétitivité : faire converger performance et dynamique territoriale*, a ainsi déjà reconnu dans ce dispositif une « bonne initiative qui marque le passage d'une société extrêmement fragmentée à une logique collaborative ».

En effet, les 71 pôles de compétitivité mis en place, s'ils n'ont pas encore tous répondu à leurs objectifs, représentent déjà une avancée avec leurs 165 projets de recherche (soit 1,5 milliard € d'investissements) portés par quelque 4 000 chercheurs. C'est ainsi que la démarche de « clusters » doit être encouragée et ce au niveau régional où elle doit cibler, notamment, les entreprises de taille intermédiaire.

Si l'avis précité a porté son attention sur l'importance de la mobilisation des PME dans les pôles de compétitivité, le présent avis souhaite souligner l'importance que les entreprises de taille intermédiaire revêtent dans ces projets.

En effet, cette catégorie d'entreprises rencontre des difficultés liées à leur taille alors qu'elles jouent un rôle structurant du tissu entrepreneurial local et ont, pour partie, vocation à « aller » à l'international. Dans ces conditions, il est indispensable que les agences de financement tiennent compte, dans la sélection des projets des pôles, du niveau de partenariat avec les entreprises intermédiaires.

Il serait par ailleurs pertinent de mieux utiliser ces pôles de compétitivité pour favoriser la co-localisation (c'est-à-dire la coopération fonctionnelle entre entreprises prospectant les marchés étrangers et s'y installant) d'exportateurs. En effet, la littérature sur les externalités entre exportateurs (correspondant à un partage des coûts fixes d'entrée sur les marchés étrangers) suggère que toute politique favorisant la co-localisation d'exportateurs au sein d'un secteur donné favoriserait de fait l'exportation vers certains marchés.

## **2. La croissance externe pour devenir compétitive**

Si la stratégie de croissance externe des ETI est souvent nécessaire à leur développement, elle l'est d'autant plus pour assurer leur compétitivité et leur permettre de devenir leader sur leur marché.

Pour permettre aux entreprises de taille intermédiaire croissantes d'atteindre leur taille critique ou leur éviter d'être absorbées par des fonds ou des grands groupes, notre assemblée suggère de s'appuyer sur les réseaux de proximité pour développer, au sein de cette catégorie d'entreprises, la culture nécessaire aux stratégies de croissance.

Il s'agit par là de diffuser ces politiques en valorisant les fusions d'entreprises de même taille et jusque-là concurrentes et ce afin de :

- stimuler la sortie par rachat d'entreprises du capital-risque ;
- ne pas réserver le jeu des fusions-acquisitions aux seules grandes entreprises désireuses de contrôler le marché et de se recentrer ;

- éviter l'absorption d'entreprises moyennes à fort potentiel de développement par des fonds d'investissements ou *private equity* dont les objectifs de rentabilité à court terme ne sont pas toujours compatibles avec ceux de croissance et d'émergence de leaders. L'idée a trop longtemps prévalu dans notre pays que ces fonds étaient indispensables à la survie de nos entreprises. Il convient, sans nier leur intérêt, de mobiliser les réseaux afin de faire émerger des offres diversifiées de reprise.

Il s'agit également d'insuffler la culture nécessaire pour le développement des fusions amicales ce qui nécessite également de mettre à mal les freins à caractère financier, parmi lesquels sont particulièrement visées les difficultés existantes au rachat d'une société. On retrouve ainsi des efforts envisageables au niveau du soutien technique, de la mise en place de garanties ou de l'extension des avantages fiscaux accordés aux personnes sur la détention de titres non cotés.

Les reprises sont des opérations douloureuses pour l'ensemble de la collectivité de travail. Afin d'atténuer ce traumatisme, notre assemblée souligne l'importance de prendre en compte l'intérêt des salariés dans le processus de reprise (respect des droits acquis, participation à la plus value dégagée par la vente de l'entreprise...).

### **3. Maintenir une stratégie de développement lors de la transmission**

La transmission de l'entreprise devrait être une occasion de croissance et non pas un frein au développement. Aujourd'hui et depuis l'avis adopté par le Conseil économique et social en 2004 *La transmission des PME artisanales, commerciales, industrielles et de services* sous le rapport de Mme Françoise Vilain, de nombreuses mesures en faveur des transmissions ont été prises et s'avèrent intéressantes, mais encore insuffisantes, même si les lois « Dutreil 1 et 2 » ont prévu des dispositions fiscales de transmission allégées en contrepartie de la stabilisation du capital. La mise en œuvre de ces dispositions mériterait d'être elle-même allégée.

Il est donc temps à présent, de renforcer la position du repreneur, notamment lorsque celui-ci est salarié de ladite entreprise.

Un effort particulier doit être par ailleurs fait lors du rachat par les salariés. En effet, la reprise effectuée en interne (famille, cadres dirigeants ou salariés) pourrait être « bonifiée ». L'association « Croissance plus » propose, en ce sens, la création d'une forme originale de société : la « société à gouvernance participative ». Celle-ci permettrait aux salariés de devenir actionnaires de l'entreprise et d'être consultés sur ses décisions stratégiques.

Dans le même ordre d'idée, les entreprises ayant une structure coopérative (SCOP - société coopérative de production) permettent déjà aux salariés d'en devenir actionnaire majoritaire et d'être associés à toutes les décisions d'ordre stratégique. Cette formule qui favorise parfois la reprise d'une entreprise par ses propres salariés rencontre un certain succès.

Par ailleurs, la reprise par les salariés de leur entreprise avec sa transformation en société coopérative de production est particulièrement adaptée aux entreprises axées sur les métiers et savoir-faire professionnels, notamment pour l'industrie et les prestations de services à l'industrie. Elle favorise non seulement la valorisation des salariés au travers de leur nouveau statut d'associé et d'une gouvernance basée sur un homme/une voix, mais également l'ancrage dans les territoires, enjeu majeur pour notre économie puisque les SCOP (leurs activités et leurs emplois) ne sont ni délocalisables ni opéables.

### CHAPITRE III

## **QUEL ENVIRONNEMENT FAVORABLE À LA CROISSANCE DES ENTREPRISES DE TAILLE INTERMÉDIAIRE ?**

#### A - PRÉALABLE : POUR LES AIDER, IL FAUT LES CONNAÎTRE

On a pu constater dans la première partie de cet avis la difficulté de recenser avec précision la réalité de l'entreprise de taille intermédiaire, objet de la lettre de saisine.

La littérature scientifique sur l'entreprise, les différents rapports élaborés, ne permettent pas de faire la part entre les entreprises de plus de 250 salariés et, dès lors que le sujet traité est la « PME », on glisse, à de rares exceptions, insensiblement vers l'examen de la très petite entreprise.

Notre assemblée participe, du reste, de cette appréhension du sujet pour avoir traité à de nombreuses reprises d'entreprise en se limitant à la PME sans avoir véritablement abordé la moyenne entreprise.

Le Conseil économique, social et environnemental insiste, pour qu'une approche spécifique soit donc tentée afin de mieux cerner la réalité de la moyenne entreprise dans sa complexité et dans sa diversité.

Il conviendrait - l'appareil statistique public dispose des moyens de réaliser de telles études - tout d'abord de mieux isoler les structures économiques autonomes et/ou groupes - employant plus de 250 salariés en opérant deux catégories d'entreprise ; celles de 250 à 499 salariés d'une part, et celle de 500 à 1 999 salariés (limite de la grande entreprise) d'autre part, afin d'obtenir une vue plus correcte du champ à traiter. La loi de modernisation de l'économie précise que le seuil maximal sera fixé par décret. Il convient d'attendre les conclusions des travaux menés par l'INSEE et le CNIS.

Comme c'est déjà le cas pour les PME, il est indispensable de suivre ces entreprises de taille intermédiaire sur longue période, notamment pour déterminer leur évolution et l'impact des politiques publiques.

Une mise en perspective avec le tissu productif de nos partenaires étrangers à partir de quelques critères pertinents, investissement dans l'innovation, évolution du capital... apporterait par ailleurs des informations de haute valeur.

Il ne s'agit pas ici de vouloir remettre en cause l'ordonnement statistique proposé par la Commission européenne. Notre assemblée sait que l'accord sur l'approche communautaire a fait l'objet d'âpres discussions avant d'aboutir enfin à un accord qu'il convient de respecter. Néanmoins, on ne peut satisfaire de l'idée qu'au delà de 250 salariés, toutes les entreprises, quelle que soit leur taille, aient à affronter les mêmes difficultés. C'est la raison pour laquelle, un premier examen statistique isolant une nouvelle catégorie d'entreprises devrait dans un deuxième temps permettre de mieux apprécier la réalité de la moyenne entreprise et ouvrir par là un nouveau champ d'investigation et probablement d'action.

Cet état des lieux indispensable doit être complété par un suivi dynamique de cette population : combien d'entreprises entrent chaque année dans cette catégorie, combien en sortent. Surtout quel est le profil de celles qui entrent (gazelles, croissance externe d'entreprises de 50 à 250 salariés etc.), quelle est la cause de sortie des autres (absorption par un grand groupe, croissance externe, faillite).

Il serait sans doute aussi nécessaire d'avoir une meilleure connaissance de l'actionnariat de ces entreprises car les leviers de leur croissance diffèrent selon les types d'actionnariat. La recomposition rapide du tissu productif appelle ainsi une transmission organisée et automatisée permettant une grande réactivité de l'appareil statistique pour éviter des politiques à contretemps ou un gaspillage de ressources publiques.

#### **B - AIDER LES ENTREPRISES DE TAILLE INTERMÉDIAIRE À ASSEOIR LEUR POSITION SUR LES MARCHÉS NATIONAUX ET/OU EUROPÉENS**

Si les entreprises allemandes sont solides sur les marchés internationaux, elles le doivent souvent à leur haut niveau de spécialisation et à leur position de leader sur leurs marchés domestiques. Ce préalable milite pour que la France investisse dans ses entreprises de taille intermédiaire en leur permettant de développer des stratégies de spécialisation et d'avoir un véritable ancrage sur les marchés français et européens.

##### **1. La nécessité d'une politique industrielle**

La France est certes encore une puissance industrielle puisqu'elle réalise 330 milliards d'euros d'exportations par an, mais elle est en perte de vitesse, avec une part de marché qui diminue sur la quasi-totalité des produits. La part des produits industriels et manufacturés dans les exportations françaises a ainsi diminué d'un quart en sept ans. L'une des raisons de ce recul résulte dans le fait que nos entreprises éprouvent des difficultés à suivre les évolutions de la demande et qu'à quelques exceptions, leurs produits sont encore trop situés en milieu de gamme et donc en concurrence avec des pays à bas coûts de production. Nos entreprises éprouvent donc des difficultés pour instaurer une logique vertueuse en matière d'exportations.



Après plusieurs années sans augmentation des investissements dans son industrie, la France est en passe de manquer une génération d'innovations technologiques, avec des conséquences sur sa compétitivité, la croissance et l'emploi mais aussi sur la solidité d'un socle industriel qui s'érode déjà. Au cours des trois dernières années, la production mondiale a augmenté de 20 %, celle des États-Unis de 10 %, alors qu'elle a pratiquement stagné en France.

Or le cœur industriel d'une économie demeure le creuset des révolutions technologiques et le vecteur de diffusion des gains de productivité. C'est dire l'urgence à sortir de cette situation alors que l'Allemagne nous a montré que la désindustrialisation n'était pas une fatalité.

Le renforcement de notre base industrielle est un problème d'offre nationale pour mieux répondre à - voire créer - la demande nationale et internationale. Il appelle donc des solutions structurelles pour avoir des entreprises plus nombreuses et de plus grande taille, rapprocher la recherche de l'industrie, restaurer un environnement favorable au redémarrage des investissements, améliorer l'attractivité du pays et se doter d'une stratégie industrielle dans le cadre d'une politique globale européenne. Cette politique industrielle ne doit pas viser uniquement les grandes industries et entreprises mais aussi les ETI qui ont un rôle moteur dans des secteurs industriels aussi porteurs que le développement durable.

L'État devrait afficher une vision « politique » volontariste sur l'industrie en soutenant des projets susceptibles de concerner les ETI, en s'appuyant par exemple sur les nouveaux outils que constituent les pôles de compétitivité. Si la fusion de l'AII avec Oséo innovation répond notamment à une logique de rationalisation des structures existantes, notre assemblée insiste sur l'importance de conserver au sein de ce nouvel ensemble, l'innovation industrielle comme objectif prioritaire et par ailleurs d'apporter des solutions au financement en fonds propres des ETI.

En outre, un redémarrage des investissements industriels en France dépend, au-delà des conditions de financement, de la stratégie de localisation des projets de développement et d'extension des entreprises. Cette politique industrielle doit mobiliser l'ensemble des acteurs nationaux et locaux autour d'un effort collectif vers la promotion et le développement de l'industrie française. Elle doit prendre en compte les ETI qui ont toute leur place dans les grands projets structurants tels que ceux liés au développement durable.

## **2. Miser sur les secteurs d'avenir pour favoriser l'envol des entreprises de taille intermédiaire**

En France, des entreprises ont su se développer en adoptant une spécialisation dans des secteurs comme l'aéronautique, le luxe, le nucléaire, l'agroalimentaire... Pourtant, cette spécialisation et le développement de stratégies orientées vers des secteurs dits « d'avenir » ne constituent pas la règle. En effet, notre pays souffre globalement d'une insuffisante spécialisation au regard de la demande internationale notamment dans certains biens d'équipements, ce qui handicape nos entreprises sur le marché mondial.

- Il y aurait lieu de développer sur le long terme des politiques d'identification et d'investissement dans les secteurs dits d'avenir.

L'une des difficultés que les pouvoirs publics doivent surmonter est notre incapacité actuelle à anticiper l'évolution des marchés et notamment à identifier les secteurs porteurs de demain. Pourtant, il s'agit d'informations essentielles pour des entreprises de taille intermédiaire qui doivent pouvoir évaluer le potentiel retour sur investissements, notamment dans des marchés fortement innovants qui nécessitent d'importants investissements.

- Il est à présent essentiel de mettre en place des mécanismes de suivi et de prospective des grands secteurs industriels pour assurer une anticipation des mutations économiques. Des études, de dimension nationale, européenne ou mondiale, sur cette question existent déjà, preuve que notre pays dispose de l'expertise nécessaire pour atteindre de tels objectifs. Elle doit aujourd'hui permettre d'identifier et de suivre les secteurs d'avenir de l'industrie pour accompagner les entreprises dans leur conquête des marchés.

Cette seule identification des secteurs d'avenir ne suffit pas en elle-même. Elle doit être accompagnée d'une politique visant à concentrer l'effort de recherche et développement sur ces secteurs.

- Pour notre assemblée, le fait de réserver une part notable de l'effort public de R&D aux secteurs à forte valeur ajoutée « technologiques » constituerait un exemple de cette traduction concrète.  
Si, bien évidemment, il convient de laisser une entière liberté à la recherche fondamentale, il revient aux pouvoirs publics de sélectionner et donc de concentrer, sinon l'essentiel de leur effort, du moins une très large part sur quelques thèmes transversaux, susceptibles d'irriguer l'ensemble de notre appareil productif ou à des filières particulièrement porteuses. À cet égard, et à titre d'exemple, le champ environnemental dans sa dimension industrielle peut constituer, pour des entreprises de taille moyenne, une réelle occasion de développement, notamment à l'international.

### 3. Un environnement assurant l'épanouissement des entreprises de taille intermédiaire

Les entreprises françaises sont lourdement handicapées non seulement par les charges qui entravent trop souvent leurs possibilités d'investissement, mais aussi par l'application de procédures administratives souvent complexes et toujours coûteuses.

Or, cet environnement est le reflet de la façon dont notre société dans son ensemble perçoit l'entreprise et la réussite entrepreneuriale. La culture française n'est ainsi pas suffisamment favorable au développement d'un esprit conquérant de nos chefs d'entreprise.

- Le Conseil économique, social et environnemental souligne l'importance que revêt l'audit de la réglementation et des prélèvements sociaux qui a été mené jusqu'ici et qui doit être poursuivi afin de réviser la liste des « petites » taxes et impôts de toute nature acquittés par les entreprises et d'alléger l'ensemble des textes réglementaires ou législatifs.

Sur ce point, notre assemblée souligne la nécessité d'instaurer une procédure qui obligerait systématiquement les rédacteurs de tout texte nouveau à identifier les textes existants devant être modifiés ; supprimer ceux qui sont devenus caducs ou obsolètes, procéder à une Analyse d'impact de la réglementation (AIR) et à son expérimentation avec les acteurs chargés de son application. Une telle procédure pourrait être mise en place au niveau des commissions avant le débat des textes devant le Parlement.

- Pour être compétitives, les ETI doivent avoir une bonne assise sur leur marché domestique qui ne se conçoit plus comme le seul marché national mais communautaire.

Ainsi, la création d'un statut européen d'entreprise - Société privée européenne (SPE) - comme celle d'un *Small business act* pour l'Europe devraient faciliter la croissance des entreprises dans la mesure où ces dispositifs favorisent la mobilité, les conditions de travail, l'accès à la commande publique...

- Enfin, si la tâche de l'administration consiste certes à contrôler les entreprises et à appliquer et évaluer les politiques publiques, elle consiste aussi à les accompagner dans leur développement. Des efforts importants ont été faits dans ce sens à l'instar des cellules conseils des entreprises des directions régionales des douanes. Notre assemblée insiste sur la nécessité de poursuivre ces actions afin que les relations administration/entreprises soient plus confiantes et permettent d'améliorer leur image respective.

## C - SECONDER LES ENTREPRISES DE TAILLE INTERMÉDIAIRE DANS LEUR STRATÉGIE DE CONQUÊTE DES MARCHÉS

Le développement d'une entreprise passe obligatoirement par la conquête de marchés non-domestiques notamment pour développer ses parts de marchés et s'imposer comme leader mondial.

Il est largement admis que l'entreprise doit déjà avoir une taille suffisante pour supporter les coûts d'une telle stratégie : l'activité exportatrice requiert en effet un coût fixe élevé avec des économies d'échelle qui n'apparaissent que dans une seconde phase. En moyenne, les entrepreneurs sont d'accord pour évaluer la durée d'un projet d'export à 3 ou 4 années pour un coût annuel d'environ 100 000 euros les premières retombées financières n'ayant lieu qu'après avoir dépensé 300 000 à 400 000 euros. Ainsi, à partir de 250 salariés, on considère que l'entreprise est en capacité de supporter et donc de développer une stratégie d'internationalisation.

Comme il a déjà été mentionné, il importe de considérer aussi l'internationalisation comme un vecteur de croissance de l'entreprise. Cela est particulièrement vrai dans certains secteurs de l'économie de l'immatériel (logiciels, culture, pharmacie etc.) où le marché est fréquemment mondial. Cela l'est aussi dans le cas d'entreprises industrielles occupant des niches. L'insertion dans la division internationale des processus productifs peut ainsi intervenir tôt dans le processus de développement de l'entreprise et ne peut être considérée comme l'étape ultime de ce processus.

L'avis adopté par le Conseil économique, social et environnemental, sur le rapport de M. Jean-François Roubaud, *PME et commerce extérieur*, préconisait déjà de rationaliser le dispositif d'appui aux entreprises. Notre assemblée souhaite dans le présent avis mettre plus spécifiquement en avant deux dispositifs qui s'imposent comme stratégiques pour aider les entreprises moyennes à se lancer dans l'internationalisation mais ne donnent pas satisfaction aujourd'hui.

### **1. La mise en cohérence de tout le dispositif français d'appui à l'internationalisation des entreprises, en France et à l'étranger**

La réforme d'UBIFRANCE va dans ce sens et le partenariat qu'il vient de signer avec le réseau consulaire devrait améliorer la synergie entre les acteurs, la lisibilité des dispositifs et ainsi une meilleure utilisation par les entreprises françaises de ces dispositifs.

## **2. Le portage à l'international des entreprises de taille intermédiaire**

Les grands comptes doivent être incités au portage des PME innovantes à l'export, au moins de leurs propres fournisseurs stratégiques. Le portage à l'export par des grandes entreprises devrait être en effet une voie très efficace pour faciliter l'accès des entreprises de taille intermédiaire aux stratégies d'internationalisation, leurs implantations à l'international étant les supports locaux les plus pertinents à la pénétration du marché.

Pour cela, une bonification des soutiens apportés aux PME innovantes ainsi portage pourraient être mise en place ainsi que l'éligibilité des dépenses de portage des grandes entreprises à leur assiette COFACE. La COFACE accompagne les sociétés travaillant en « B to B », dans la protection, le financement, le contrôle et la gestion de leurs créances commerciales à travers quatre lignes de métiers : l'assurance-crédit, l'affacturage, la notation et l'information d'entreprise, la gestion de créance. En France, COFACE assure également la gestion des garanties publiques à l'exportation pour le compte de l'État.

Plus généralement, notre assemblée, soutient les initiatives communes « Oséo - comité Richelieu » en ce qu'elles visent à intensifier le partenariat entre les grands groupes et les entreprises pour ouvrir certains marchés publics internationaux notamment à celles de taille intermédiaire.

Le développement de réseaux d'entreprises à l'international doit également être encouragé à l'instar de FUTURALLIA dont le réseau de 80 institutions réparties dans le monde entier permet de mettre en relation 5 000 entreprises qui sont à la recherche de partenariat.

## **3. Stimuler le recours aux Volontariats internationaux en entreprise (VIE)**

Stimuler le recours aux VIE par les entreprises moyennes leur permettrait de bénéficier des compétences et du dynamisme de jeunes souvent très bien formés. Pour ce faire, notre assemblée propose de mobiliser sur ce sujet les réseaux impliqués dans l'International et notamment les chambres de commerce et d'industrie étrangères en France mais également de donner plus de visibilité à la bourse de VIE, via les réseaux de proximité, qui est aujourd'hui peu connue.

Pour faciliter leur intégration, ils pourraient être accueillis dans un premier temps par des grands groupes déjà implantés dans les pays concernés et être ainsi encadrés par les experts de ces entreprises. Ils pourraient ensuite poursuivre leur mission au sein d'une entreprise moyenne et découvrir à cette occasion de réelles opportunités de carrière. Actuellement, seuls 20 % d'entre eux sont recrutés par des PME.



## CONCLUSION

Il est un constat partagé par tous : le nombre d'entreprises de taille intermédiaire est en France insuffisant et depuis plusieurs années il ne progresse pas. Pourtant, ces entreprises ont atteint la taille critique pour créer des emplois, exporter, innover et devenir les leaders de demain. Certains pays européens voisins connaissent une situation plus favorable. La question de la faiblesse du nombre des ETI relève donc d'un enjeu national : celui de la croissance à moyen et long terme de notre économie.

Un premier élément de réponse est déjà apporté par la saisine gouvernementale : le seul fait de s'intéresser aux ETI constitue, en soi, un tournant attendu et nécessaire des politiques publiques, l'attention ayant été portée jusqu'ici principalement aux PME/TPE d'une part, et aux très grandes entreprises d'autre part.

La saisine souligne par ailleurs l'ambition des pouvoirs publics d'atteindre un objectif de 2 000 entreprises de plus de 500 salariés supplémentaires d'ici quatre ans.

Pour répondre à ce défi, notre assemblée met d'abord en exergue la nature culturelle des freins principaux à l'audace et à l'envie de croître, qui entravent l'action des entreprises. Ensuite, elle propose un ensemble de mesures ayant vocation à simplifier la vie des entreprises, à stimuler les facteurs économiques de croissance et à favoriser l'implication de tous les acteurs au développement des ETI.

Pour le Conseil économique social et environnemental, les pouvoirs publics devront s'attacher notamment à :

- Améliorer l'environnement des ETI en :
  - les incluant dans les statistiques et les études publiques, pour mieux les connaître et identifier leurs besoins ;
  - stimulant l'investissement du monde de l'entreprise dans des projets d'envergure en affichant une politique industrielle ambitieuse et en misant sur les secteurs dits « d'avenir » à l'instar du développement durable ;
  - poursuivant la simplification administrative et en renforçant la stabilité de l'environnement réglementaire, tout en favorisant des relations de confiance et une attitude proactive entre administration et entreprise ;
  - consolidant le dispositif d'aide à l'export en l'adaptant notamment aux besoins spécifiques des ETI.

- Favoriser les stratégies de croissances interne et externe des ETI en :
  - développant l'innovation au sein des ETI ;
  - améliorant l'implication des salariés ;
  - organisant l'expression des richesses humaines dans les ETI ;
  - fléchant les financements adaptés aux ETI, en crédit et en fonds propres ;
  - continuant à rénover le dispositif de transmission de l'entreprise.

En ce qui concerne l'élément essentiel que constitue l'implication des salariés, notre assemblée souligne l'importance du dialogue social et l'instauration de l'actionnariat salarié.

Si ces mesures paraissent indispensables, le Conseil économique, social et environnemental insiste sur le fait qu'elles ne peuvent être suffisantes. En effet, seule une réponse globale permettra de desserrer les freins culturels à la croissance en nombre et en taille de nos ETI. Celle-ci passera par une diffusion positive de l'esprit d'entreprendre et de la réalité de l'activité productive, tant à l'école que dans l'entreprise et l'administration ; une généralisation et une formation adaptée de tous les acteurs au dialogue social au sein des ETI ; une prise de conscience de la nécessité absolue d'appartenir à des réseaux d'échanges ; et une plus grande implication des partenaires de l'entreprise pour diffuser les bonnes pratiques.

Les positions avancées dans cet avis constituent pour notre assemblée un point de départ pour mener à bien la « mutation culturelle » dont nos entreprises ont tant besoin.



**Deuxième partie**  
**Déclarations des groupes**



### **Groupe de l'agriculture**

La crise financière américaine n'en finit pas de produire ses effets. Chaque jour on apprend que de nouvelles entreprises sont emportées dans la tourmente. L'Union européenne est concernée. Les observateurs eux-mêmes n'hésitent plus à reconnaître la gravité de la situation.

La première question qui vient aux lèvres de chacun est alors celle de la durée et de l'ampleur de la crise. La deuxième question porte sur les structures aptes à relancer l'économie dans une situation où tout semble fragile.

Ces entreprises de taille intermédiaire qui comptent de 250 à 500 salariés ont un rôle clef dans le développement de notre économie. On ne le sait pas assez. Elles sont trop souvent oubliées entre les deux extrêmes que constituent les TPE et les grands groupes dont les caractéristiques sont différentes. Pourtant, les entreprises de taille intermédiaire représentent un réel atout pour le dynamisme national, particulièrement dans la configuration actuelle où la préoccupation majeure va porter sur les moyens non pas d'échapper à la crise (c'est déjà trop tard !) mais d'en sortir.

Le secteur agroalimentaire présente de très nombreuses entreprises de taille intermédiaire. Leur performance, liée à une forte spécialisation, est soulignée par tous. La rapporteure en parle dans ses travaux comme d'un exemple vers lequel devraient tendre les entreprises. Il est vrai que les excédents réalisés à l'exportation, années après années, permettent de réduire le déficit de la balance commerciale.

Les entreprises de taille intermédiaire ont toutes les capacités de devenir le fer de lance de la reprise économique, à condition qu'on leur apporte le soutien dont elles auraient besoin pour accroître encore leurs capacités.

De nombreuses contraintes pèsent sur les entreprises de taille intermédiaire jusqu'à entraver leur action, en particulier les charges et les tracasseries administratives. La comparaison avec nos partenaires européens devrait nous inciter à engager des réformes. Elles seraient véritablement salutaires, pour toutes les entreprises du reste.

La recherche est une question essentielle : on ne peut pas à la fois vouloir renforcer la recherche et condamner ses travaux. Les questions d'éthique doivent se poser dans les mêmes termes pour l'ensemble des disciplines scientifiques. On ne peut pas dire OUI ici et NON là. La recherche doit être l'objet d'un accord national, réalisé avec l'acceptation de tous, dans la transparence et dans la pleine connaissance des enjeux, sans parti pris médiatique. Cela est fondamental.

La concurrence est forte entre les entreprises agroalimentaires du monde entier. Nous ne pourrions pas maintenir notre rang sur l'échiquier économique international sans soutenir nos propres structures. Il en va du dynamisme de notre croissance mais aussi et surtout de la qualité de l'alimentation et de notre indépendance alimentaire.

Quels seront demain les enjeux quand les questions alimentaires deviendront encore plus prégnantes avec la modification attendue du climat ?

### **Groupe de l'artisanat**

Regrettant qu'en France « grandir soit fixé par décret », le groupe de l'artisanat souhaite, à l'occasion de cette saisine, rappeler que la croissance des entreprises ne se décrète pas, mais qu'elle se construit.

Soumises aux mêmes causes du « plafond de verre », les entreprises artisanales approuvent la démarche pragmatique de cet avis, de rechercher en priorité en interne les ressorts de leur développement, tout en sollicitant en parallèle le soutien des pouvoirs publics pour passer le cap difficile des blocages de la croissance externe.

En faisant appel, dès les premières mesures, à la recherche des talents, cette approche rejoint les convictions de l'artisanat que la croissance sans épanouissement humain n'a pas de sens et surtout aucune chance d'être pérenne sans la mobilisation de toutes les compétences des salariés. Au-delà des recommandations de mise en œuvre de véritable politique de gestion des ressources humaines, d'investissement continu en matière de formation, l'avis a raison d'appeler à un rapprochement du monde de la recherche et de l'entreprise et de solliciter une révision des aides à l'innovation. Sur ce point, le groupe de l'artisanat se félicite de la demande de prise en compte des éléments immatériels estimant, comme l'économiste Olivier Bouba-Olga que « la coordination efficace de compétences complémentaires et hétérogènes accumulées progressivement grâce aux formes d'apprentissage » est une capacité d'innovation aussi fondamentale que l'usage des *High technologies*.

**Concernant l'accès au financement**, l'ampleur et les inconnues quant à la durée de la crise financière viennent certes compromettre la proposition d'appel à la transparence à travers le classement des banques dans les systèmes d'évaluation et de notation des risques, mais par contre conforter celle d'une intervention des pouvoirs publics pour réguler les circuits financiers. Si l'orientation des prêts identifiés BEI va dans le bon sens, le groupe de l'artisanat regrette une fois encore son ciblage exclusif sur les entreprises innovantes, pour les raisons précédemment évoquées.

**S'agissant du recours aux stratégies de croissance externe**, le fait qu'entre 1999 et 2003, 30 % des entreprises de moins de 20 salariés aient rejoint des groupes de taille relativement modeste, témoigne de la pertinence de cette initiative. Toutefois, face à la tendance actuelle à la concentration des groupes, il faudra veiller à ce que ces nouvelles synergies restent à taille humaine et privilégient la coopération plutôt que la sous-traitance, trop souvent source de risques de dépendance voire de remise en cause de la diversité de l'offre. À cet effet, le groupe de l'artisanat tient à appuyer la demande de cet avis de renforcer le rôle des réseaux de proximité surtout au moment où leur avenir est compromis au nom de la révision générale des politiques publiques.

Enfin, partageant la nécessité d'un retour à une politique industrielle au niveau européen, la France aurait tout intérêt à faire valoir la richesse de ses savoir-faire en offrant à toutes les entreprises, quelle que soit leur taille, la possibilité d'accéder à des marchés de niches. À ce titre, le groupe de l'artisanat espère que les nouvelles conventions passées entre l'État et UBIFRANCE permettront de mettre à disposition des chefs d'entreprise des dispositifs adaptés à la spécificité et aux besoins des entreprises.

Même s'il estime absurde de valoriser un pan de l'économie plus qu'un autre au motif qu'il est grand, petit ou innovant, le groupe de l'artisanat a voté l'avis.

### **Groupe des associations**

Le groupe des associations remercie la rapporteure d'avoir abordé la recherche de « pistes d'actions capables de susciter une mobilisation d'ensemble en faveur de la croissance des PME » dans le but de doubler le nombre des Entreprises de taille intermédiaire (ETI) sous un angle culturel.

Entre la réactivité des petites entreprises et la puissance des grandes, celles de taille intermédiaire méritent un intérêt particulier pour leurs capacités d'innovation.

Le premier atout de développement réside dans la « taille humaine » de l'entreprise et il est particulièrement pertinent d'insister sur l'implication des salariés et sur leur talent. Développer l'actionnariat salarié et faire du dialogue social un levier de développement d'une part, favoriser les compétences en investissant dans la formation et en renforçant la recherche d'autre part, constituent un premier axe de culture managériale.

Le deuxième besoin nécessaire à cette croissance réside dans l'amélioration de l'accès aux financements. Malheureusement, la crise financière va frapper durement l'ensemble des PME et particulièrement les entreprises de taille intermédiaire, qui éprouvent pourtant un besoin important en capitaux pérennes alors qu'elles étaient déjà mal prises en compte par le monde financier. L'innovation et la prise de risques ne sont plus d'actualité : les autorités européennes et nationales en sont déjà à prendre des dispositions pour sauver

l'épargne. La crise financière entraîne une crise économique grave qui frappe en premier lieu les PME ; la Banque européenne d'investissement ne peut pas faire face aux besoins, les ménages auront bien du mal à avoir confiance dans l'orientation de leur épargne vers les entreprises moyennes, les ETI familiales ne trouveront pas les ouvertures souhaitables de leur capital, l'endettement de la France limite les capacités d'intervention de l'État.

La saisine du Premier ministre sollicitait un avis pour développer les ETI, aujourd'hui c'est d'un plan de sauvetage dont notre gouvernement a besoin pour tenter de limiter la catastrophe.

Dans cette situation, la mobilisation des dynamiques et des moyens pour créer des synergies proposée par l'avis, prend d'autant plus d'importance.

Au niveau français, toutes les structures intermédiaires de soutien et de coopération doivent être encouragées pour que les ETI puissent appuyer leur besoin en R&D sur les centres régionaux pour l'innovation et le transfert de technologie ou pour qu'elles trouvent de nouvelles coopérations au sein des pôles de compétitivité. Des fusions d'entreprises seront une bonne solution pour donner à l'entreprise la taille d'autant plus nécessaire à sa présence sur le marché international que ce dernier est en difficulté.

Au niveau européen, une prise en compte spécifique de ces entreprises de taille intermédiaire est aujourd'hui une urgence.

Les orientations de l'avis tendant à favoriser l'environnement des ETI méritent évidemment d'être approuvées car elles reviennent à soutenir un capitalisme « entrepreneurial » face aux ravages du capitalisme « financier » et c'est là que se situe le principal enjeu culturel.

Le groupe des associations a voté l'avis présenté, sans illusions sur la capacité des propositions à développer les entreprises de taille intermédiaire mais avec l'espoir qu'elles permettront au moins de limiter les dégâts de la grave crise économique et sociale qui est la conséquence inéluctable de la crise financière.

### **Groupe de la CFDT**

En France, le tissu productif présente un fort déséquilibre entre les grosses entreprises, en petit nombre, et les nombreuses petites entreprises de moins de 50 ou de 10 salariés. L'espace entre ces deux extrêmes n'est pas comblé par la présence suffisante d'entreprises intermédiaires de plus de 250 salariés, lesquelles ne représentent qu'à peine 0,2 % du total. C'est pourquoi l'objectif assigné par le gouvernement de faire émerger d'ici la fin du quinquennat 2 000 PME de plus de 500 salariés, c'est-à-dire de doubler la proportion existante, relève pour le moins d'une politique très volontariste.

L'avis analyse les freins internes et externes, d'ordre financier, administratif, managérial, culturel que semblent rencontrer ces entreprises françaises.

Tout d'abord, il pointe la méconnaissance des réalités de l'entreprise de taille intermédiaire et recommande de mieux isoler dans l'appareil statistique public les structures autonomes et/ou groupes afin d'en délimiter les contours. Une politique volontariste doit s'appuyer sur l'identification des secteurs d'avenir pour anticiper leur évolution et accompagner ainsi les entreprises dans leur conquête des marchés. En effet, elles souffrent d'un manque de stratégie d'offre, de montée en gamme sur les produits et les services. À la différence des entreprises allemandes, les françaises souffrent d'un manque de spécialisation dans la production des produits à haute technologie et donc prêtent le flanc à la concurrence des pays à bas coûts de production. L'avis préconise donc une politique industrielle qui réserve une part notable à l'effort R&D dans les secteurs à forte valeur ajoutée technologique et une évaluation de l'efficacité de toute aide publique à l'entreprise innovante.

C'est à juste titre que l'avis évite de se focaliser sur la question des charges ou des aides financières alors que la France a connu dans l'industrie depuis dix ans une évolution du coût de la main-d'œuvre par unité produite plus favorable que la plupart des principaux partenaires de l'OCDE. Il propose une vision novatrice, plus dynamique et ouverte de la culture de l'entreprise.

La CFDT partage avec l'avis le souci de promouvoir l'importance de l'investissement dans le capital humain, la nécessité, en amont, d'une plus grande sensibilisation des jeunes pendant la formation initiale au monde de l'entreprise et du développement des possibilités de l'apprentissage ainsi que l'utilité d'un recours accru aux compétences et au dynamisme des jeunes volontaires internationaux en entreprise.

Par ailleurs, l'avis relève qu'une politique publique de conseil, d'accompagnement et de soutien serait à même de favoriser ceux qui ont le courage d'entreprendre.

La CFDT approuve sans ambiguïté l'importance accordée par l'avis au dialogue social dans l'organisation et la vie de l'entreprise comme levier de développement économique et d'innovation. Elle regrette cependant que l'exemple de la société européenne intégrant la participation des salariés n'ait pas été évoqué comme une des possibilités pour les entreprises ayant des partenaires européens.

Au-delà, l'avis appelle à un véritable changement dans le mode d'organisation des entreprises fondée sur une culture de coopération et de « coopération ». En encourageant les grandes entreprises à collaborer avec les entreprises moyennes innovantes sur des projets communs, en stimulant le rapprochement entre les entreprises innovantes et les centres de compétences, laboratoires de recherche publics et privés, en impulsant les coopérations industrielles, les partenariats technologiques à l'exemple des pôles de compétitivité, les entreprises françaises pourraient s'engager, à l'instar de ce qui se pratique déjà dans d'autres pays, dans une culture du coopératif et du « coopératif » plus apte à développer la croissance externe.

La CFDT a voté l'avis.

### **Groupe de la CFE-CGC**

Les Entreprises de taille intermédiaire (ETI) doivent occuper une place essentielle dans l'économie française.

Que faut-il entreprendre, proposer, pour augmenter le nombre de ces entreprises exportatrices et accroître le soutien à l'internationalisation ?

La recherche et l'innovation sont une priorité. Les TIC et les nouvelles technologies doivent être mieux utilisées pour trouver des marges de compétitivité. Le financement de la Recherche et Développement des ETI et plus particulièrement les nouveaux financements d'OSEO innovation doivent être renforcés.

Une approche est rarement mise en avant pour expliquer la source et la diffusion de l'innovation : où apparaît-elle, quels territoires sont ils les plus aptes à les créer, les diffuser et à les généraliser ?

Les entreprises ont besoin de prendre en compte le territoire comme un élément de leur organisation et comme le lieu de régulation de leurs relations avec tous les acteurs de leur environnement. Un environnement fragilisé économiquement et perturbé socialement, reste une menace pour leur fonctionnement et pour tout le territoire.

Les PME et les entreprises de taille intermédiaire apparaissent comme étant le principal moteur du développement économique national et local. Tous les territoires n'ont pas la même capacité à générer de nouvelles entreprises et de nouvelles activités. La composition économique des tissus locaux est déterminante.



Si le premier acte du développement local consiste à favoriser la création et l'essor des entreprises, le deuxième réside dans le maillage du territoire de structures et d'appuis aux initiatives. Dans ce contexte, il faut développer les réseaux locaux par une politique en faveur des systèmes productifs locaux. L'État doit afficher une politique volontariste par la promotion et le développement de l'industrie en s'appuyant sur les pôles de compétitivité. Les ETI ont toute leur place dans ces pôles, y compris dans des grands projets structurants.

Le partenariat d'entreprise doit aussi être plus soutenu. Ce partenariat d'entreprise, tant sur le plan de la participation financière que de la recherche de produits à développer, permet à des entreprises de s'établir sur de nouveaux marchés.

Le groupe de la CFE-CGC préconise la poursuite des efforts accomplis pour faciliter l'accès au crédit bancaire, au marché financier et aux fonds de capital risque.

Par ailleurs, il est nécessaire notamment :

- qu'un *Small business act* français et européen accompagne les entreprises à tous les stades de leur développement ;
- que le réseau des conseillers du commerce extérieur soit conforté ;
- que la transmission de l'entreprise soit une occasion de croissance et non un frein au développement. La formation des dirigeants à la transmission doit être assurée, la fiscalité non pénalisante. L'intérêt des salariés dans le cadre d'une reprise ou transmission doit être préservé.

Enfin, les ETI ont besoin d'une politique de gestion des ressources humaines dynamique et attractive.

Il ne faut pas oublier le dialogue social. Enfin, il faut développer l'actionnariat salarié et investir dans la formation.

Le groupe de la CFE-CGC a voté l'avis.

### **Groupe de la CFTC**

L'avis présenté a le grand mérite de se pencher d'une manière très complète sur la catégorie que constituent les entreprises de taille intermédiaire.

Constatant que les PME allemandes participent pour un pourcentage significatif aux exportations de leur pays, alors qu'en France les très petites entreprises deviennent rarement des entreprises intermédiaires, il est important pour nous d'en tirer les leçons.

Le groupe de la CFTC se félicite que l'avis ait pris en compte la question de l'apport humain et du dialogue social.

Il est souligné d'ailleurs que c'est une des forces de l'entreprise moyenne allemande.

Le groupe de la CFTC insiste sur la nécessité pour les entreprises françaises de taille intermédiaire de pratiquer une politique de gestion des carrières, assurant aux salariés une promotion interne. Au bilan de ces sociétés, la rapporteure le signale, même si ça ne figure pas en chiffres, l'accumulation des connaissances et de l'expertise pèsent d'un poids certain.

Nous pensons qu'il faut associer les salariés à la réussite de leur entreprise et notre groupe rappelle qu'il a toujours été favorable au développement de l'actionnariat salarié, ce qui ne doit pas nuire à une progression normale des rémunérations.

Bref, le dialogue social, loin d'être une source de crainte est un élément indispensable du développement dans les entreprises de taille intermédiaire, c'est dire combien la présence syndicale y est nécessaire.

L'investissement dans la formation, nous paraît également très important. Des liens plus étroits doivent être développés avec les universités et les grandes Écoles. Il faut qu'il y ait davantage de chercheurs dans nos entreprises de taille intermédiaire et, d'une manière plus générale, une relation de confiance et de partenariat entre le monde de la recherche et celui de l'entreprise.

L'avis traite largement du problème du financement des entreprises de taille intermédiaire.

Notre groupe n'est pas hostile par principe au recours aux fonds d'investissement.

Néanmoins, l'entreprise ne doit pas être considérée comme un placement spéculatif. Ce qui doit être privilégié, c'est l'investissement dans la durée car le développement de l'entreprise réclame du temps, il nous semble que l'avis aurait pu insister davantage sur ce point.

Le groupe de la CFTC est très préoccupé par la crise financière mondiale. L'actualité montre les limites de l'approche spéculative mais aussi les effets de l'absence d'éthique sur les marchés financiers.

C'est dire qu'il approuve que les prêts de la Banque européenne d'investissement, qui seront injectés par le canal des banques, soient bien identifiés et aillent aux entreprises innovantes et servent à développer la capacité productive mais aussi la création d'emplois.

Cette création par ailleurs doit faire l'objet d'une évaluation.

Le groupe de la CFTC est favorable aux bonifications accordées lors de la reprise en interne, par les familles, les cadres dirigeants et les salariés.

Notre pays doit d'urgence innover pour demeurer une puissance industrielle. L'exemple allemand nous a montré que la désindustrialisation n'est pas une fatalité. Que serait notre économie sans une industrie puissante ? Or, le recul de ces dernières années est préoccupant.

Notre groupe, partageant largement l'analyse de la rapporteure, a voté favorablement l'avis.

### **Groupe de la CGT**

Pour la CGT, la croissance des entreprises de taille intermédiaire est une des questions essentielle pour dynamiser la croissance et assurer un essor de l'emploi qualifié et durable dans notre pays. Les ressorts de leur développement ne se décrètent pas. Leur avenir dépend de la croissance de l'économie nationale. De ce point de vue, une politique industrielle dynamique tenant compte des compétences et des atouts des entreprises de taille intermédiaire, devrait être soutenue et ainsi dépasser le cadre des seuls pôles de compétitivité. Cela suppose une politique d'investissements productifs.

Sur ces questions essentielles, comme sur celle de l'accès au financement, il y a entre nous une différence de logique globale. Cet avis ne tire pas suffisamment d'enseignements de l'actuelle crise du système capitaliste. Au-delà de la crise financière, ce système du marché prétendument libre et non faussé, conduit le monde à la récession où les PME vont être en première ligne et leurs salariés paieront les pots cassés.

Demander « l'adaptation du monde financier » semble bien peu de chose au regard de l'ampleur de l'ouragan qui secoue la planète financière. La crise du crédit va peser sur les PME, ce qui redonne toute son actualité au rôle des outils publics de financement. Alors, pourquoi ne pas plaider pour un pôle financier public autour de la Caisse des dépôts et consignations, la Banque de France, les Caisses d'épargne, la Banque postale (revenue à ses fondamentaux), qui œuvrerait dans une logique d'intérêt général au service de l'emploi, de la formation et de la croissance réelle.

Pourquoi ne pas reprendre les préconisations de notre assemblée pour une politique monétaire sélective en faveur des entreprises qui investissent dans l'emploi et l'élévation des qualifications de la main-d'œuvre ?

La demande récurrente de l'avis de plus d'aides, plus d'allègements fiscaux et de cotisations sociales, sans aucune contrepartie en matière d'emplois durables est difficilement recevable. Il n'est pas dans les missions du budget de l'État d'insuffler de l'oxygène dans un tissu mal équipé pour agir et réagir.

L'avis ne traite pas la question du rapport des entreprises de taille intermédiaire avec les groupes donneurs d'ordre en dehors du portage. Pourtant il s'agit d'une question vitale pour les PME. En effet, leur dépendance vis-à-vis des grandes entreprises est de plus en plus pesante. Les groupes donneurs d'ordre ont tendance à transférer leurs difficultés sur les entreprises sous traitantes qui ne disposent alors d'aucune marge de manœuvre, qui n'ont pas l'assurance de la continuité de leur contrat. Autant de pressions qui se répercutent sur le niveau des salaires et l'intensification du travail. Il est d'ailleurs curieux que l'on puisse à la fois vanter la liberté et se satisfaire de l'esprit despotique qui règne dans les relations économiques au sein du monde des entreprises.

Concernant l'environnement des entreprises, l'avis ne trouve pas de mots assez forts pour exprimer la jérémiade d'entrepreneurs qui seraient mal vus, mal compris, tracassés par une administration sclérosée et qui crouleraient sous le poids des charges. Il faut donc redire ici une évidence : la vie d'une entreprise, sa capacité à être compétitive, ne tiennent pas qu'aux qualités du patron, à son état d'esprit conquérant. Chaque jour des millions de femmes et d'hommes aux savoir-faire multiples donnent de la valeur aux usines, aux fabriques, aux commerces, aux services. Cela devrait leur conférer le droit de pouvoir dire leur mot sur les choix économiques et ne peut pas seulement se régler par l'actionnariat salarié ou un dialogue social ficelé.

Enfin, si l'Allemagne devait devenir la boussole, il serait bon de noter aussi qu'outre-Rhin le coût horaire de la main d'œuvre est de quinze points supérieur à celui de la France.

Quant au poids des charges qui revient comme un leitmotiv, les comptes de la nation affirment que dans les comptes des entreprises, les charges financières (crédit, dividendes...) sont une fois et demie plus lourdes que les cotisations sociales. Et, nous ne redisons jamais assez qu'en France le coût unitaire du travail a été réduit de dix points en dix ans.

Enfin, l'avis préconise d'insuffler une culture de l'éloge permanent de l'entreprise et des entrepreneurs, en redonnant des couleurs au mythe d'une France où l'image de l'entrepreneur serait ternie par l'omniprésence de la puissance publique.

À notre sens, la fascination pour la rente et l'individualisme non coopératif sont des pesanteurs culturelles bien plus lourdes qui entravent l'émergence d'un nouvel esprit d'entreprise fondé à la fois sur l'ambition économique et la responsabilité sociale.

Le groupe de la CGT s'est abstenu.

#### **Groupe de la CGT-FO**

FO partage l'intérêt porté par la rapporteure à l'élaboration de l'avis, suite à la saisine gouvernementale de mars 2008 relative à la croissance des PME et plus particulièrement des entreprises de taille intermédiaire (ETI).

Le groupe FO remercie la rapporteure de son écoute et de la prise en compte, tout au long des travaux, de ses nombreux amendements.

La faiblesse du nombre des ETI dans notre pays est significative au regard de certains pays européens voisins.

Cette catégorie d'entreprise, comme le dit la rapporteure, a été longtemps ignorée des pouvoirs publics, tout comme de la réflexion des économistes, alors que leur présence et leur activité sont source essentielle de croissance économique et de dynamisme industriel par la pérennisation du tissu productif et de l'emploi.

Leur nombre insuffisant et l'absence de reconnaissance de leur spécificité constituent certainement un maillon faible qui explique, au moins en partie, l'effacement relatif de l'offre française dans les demandes européennes et mondiales. C'est en effet à ces niveaux qu'il convient de stimuler la croissance. De surcroît, ces entreprises sont stratégiques comme avenir éventuel des PME d'aujourd'hui et possibles pépinières des grandes entreprises de demain.

Dans cet avis, la rapporteure propose une série de mesures visant à favoriser la croissance en nombre et en taille des ETI.

L'actualité financière, empreinte d'une crise d'une importance jamais connue, aura des conséquences redoutables pour la croissance et l'emploi. Qu'il faille en examiner en profondeur les origines et les évolutions est certainement une très bonne chose dès lors que les solutions conduiront à ne pas retomber dans les mêmes excès.

Mais, dans l'attente, le problème crucial des petites entreprises est celui du financement bancaire, de l'écoute au jour le jour de leurs besoins, nouvelles nécessités, nouvelles exigences. La survie de nombre d'entre elles, et par là même d'un très grand nombre d'emplois, passe aujourd'hui par un réel soutien bancaire avec des « véhicules » sécurisés à l'écart d'une intermédiation préjudiciable. Elle suppose également le soutien effectif de l'État à travers l'instauration d'une politique de type *Small business act*, qu'un rapport précédent de la section des finances préconisait au niveau européen. Ce rapport qui traitait d'intelligence économique pour les PME insistait alors sur le fait que celles-ci ont besoin, comme l'ensemble du monde de la finance et de l'économie, de pratiques d'intelligence économique. Les développements financiers récents montrent bien que c'est bien de sécurité économique que les PME ont besoin, au service de la croissance, de l'emploi et de la cohésion sociale.

La rapporteure porte un intérêt tout particulier au soutien à l'innovation et à la nécessité d'une politique industrielle renforcée, ce que FO partage.

FO ajoute néanmoins, dans un univers où la concurrence est âpre, la nécessaire connaissance des marchés de biens et de services à forte valeur ajoutée qui devraient garantir la prospérité future.

Les entreprises moyennes accusent un retard important en matière d'innovation. Pour améliorer cette situation, la rapporteure préconise une série de mesures. Pour les entreprises qui recourent à l'aide publique la vigilance doit conduire à ce que tout dispositif d'aide soit accompagné d'un dispositif d'évaluation des résultats.

En ce qui concerne le secteur de l'industrie, dont dépendent un grand nombre d'ETI, la situation est préoccupante, après plusieurs années sans augmentation des investissements, dont on aperçoit les conséquences : un socle industriel qui s'érode inévitablement, des effets mécaniques sur la croissance qui ralentit, et l'emploi qui disparaît. La rapporteure a raison de rappeler que la dimension et la vigueur du socle industriel d'un pays conditionnent sa prospérité. En pareille situation, il revient à l'État de faire preuve de volontarisme.

FO veut souligner également l'importance de la stratégie de localisation industrielle dont dépendent de nombreuses entreprises.

L'ensemble des acteurs nationaux et locaux doivent se mobiliser vers la promotion et le développement de l'industrie française en impliquant également les ETI qui ont un rôle moteur dans ce secteur mais également dans des projets, tels que ceux liés au développement durable.

La rapporteure indique que la croissance des entreprises passe également par la vraie reconnaissance des salariés(ées) et de leur savoir faire. Il s'agit d'une richesse dont l'entreprise doit prendre conscience et il est regrettable que la situation des salariés soit rarement abordée sous cet angle, FO ne peut que partager cette analyse.

Pour tendre à développer ou à restaurer la confiance des salariés, il est nécessaire de ne pas s'exonérer, dans la réflexion et dans la mise en place de mesures en vue de favoriser le développement des ETI, de la prise en compte de l'objectif du mieux disant social.

Si FO partage également les préconisations de l'avis concernant la formation initiale et continue, les salaires, les perspectives de déroulement de carrière, le développement du dialogue social, l'actionnariat salarial ne peut, en aucun cas, se substituer aux augmentations de salaire.

Au constat, comme la rapporteure le souligne, d'une rémunération salariale qui augmente très lentement, notre réponse est en priorité le dialogue social, la négociation salariale de branche et d'entreprise. Au-delà de la garantie du maintien, voire de l'amélioration du pouvoir d'achat des salariés, c'est la pérennisation de notre système de protection sociale qui en dépend.

Compte tenu du sort favorable réservé à ses amendements, le groupe Force ouvrière a voté l'avis.

### **Groupe de la coopération**

Notre pays souffre d'un déficit d'entreprises de taille intermédiaire susceptibles d'atteindre un seuil critique pour innover, créer des emplois, pénétrer les marchés mondiaux notamment ceux des pays émergents, source essentielle de croissance. Les entreprises coopératives qui sont dans leur majorité des PME, bataillent pour gagner des parts de marché et pour le maintien de notre tissu économique. Si les grandes entreprises du CAC 40 font le plus souvent « la une », la France se caractérise encore par un capitalisme très ancré dans les territoires, donc moins enclin à se délocaliser. Cette autre façon d'entreprendre privilégie des logiques de développement de plus long terme que les marchés financiers ou que certains fonds d'investissements. Le groupe de la coopération est convaincu qu'il s'agit d'un atout dans le contexte actuel de mondialisation, de crise financière, de concurrence accrue, qu'il faut préserver et soutenir. Il souhaite que « l'État affiche une vision politique volontariste sur l'industrie en soutenant les projets susceptibles de concerner les ETI ».

L'avis souligne bien les différents obstacles auxquels sont confrontées les PME pour se développer et propose des pistes d'action pour créer un environnement financier, réglementaire, fiscal, social, qui soit porteur pour l'acte d'entreprendre. Il met en avant avec justesse la dimension culturelle, car faire grandir une PME peut parfois relever d'un véritable parcours du combattant.

La question du financement du développement est bien sûr essentielle : les PME sont en effet fortement dépendantes du financement bancaire et la période de restriction de crédits dans laquelle nous sommes entrés ne va que les handicaper davantage. Le groupe de la coopération soutient les propositions de l'avis, notamment celles portant sur le capital développement, à travers des sociétés régionales de capital investissement, mais aussi la création de sociétés de capital risque ou d'outils financiers interprofessionnels. Tout ce qui concourt à développer ces entreprises dans la durée et dans le respect des métiers doit être encouragé.

Autre point, pour grandir et gagner des parts de marchés, les PME doivent investir davantage dans l'innovation et l'immatériel, facteur clé de compétitivité. La réforme du Crédit impôt recherche va dans ce sens, ainsi que la réorientation des crédits OSEO, ces mesures de soutien doivent être amplifiées. Les pôles de compétitivité permettent de favoriser le partenariat entre entreprises, organismes publics de recherche et universités, mais les PME doivent y être pleinement intégrées. De plus, il existe un réel problème d'adaptation des structures d'exportation face à la dimension des marchés. L'enjeu actuel dans le cadre de la mondialisation est de regrouper nos forces à l'exportation pour capter de nouveaux marchés, être à la bonne dimension et approvisionner durablement ces nouveaux clients. Toutes les démarches visant à mutualiser certains moyens entre ETI, ou entre ETI et grandes entreprises, sont des atouts pour se développer, par exemple via le portage à l'international.

L'avis insiste sur le facteur humain, car la fidélisation des salariés et la valorisation des talents au sein de l'entreprise sont des éléments essentiels de son bon développement. La proposition de pépinière de compétences est ainsi une piste intéressante. Le départ prochain à la retraite de nombreux chefs d'entreprise constitue un enjeu à la fois économique, social et territorial. L'avis insiste sur la formule de reprise d'une entreprise par ses salariés. La transformation en Société coopérative de production (SCOP) est ainsi particulièrement adaptée aux entreprises axées sur les métiers et savoir-faire professionnels. Elle contribue à la valorisation des salariés et à l'ancrage dans les territoires des activités et des emplois.

Le groupe de la coopération a voté en faveur de l'avis.

### **Groupe des entreprises privées**

De *La croissance des PME au Développement des entreprises de taille intermédiaire*, que de chemin parcouru depuis quelques mois pour arrêter ce titre qui caractérise bien le présent avis et la saisine gouvernementale à laquelle il répond.

Mais au-delà, c'est tout le contenu de cet avis qui se veut exemplaire dans sa démarche de construction. Aussi, le groupe des entreprises privées tient à remercier Mme Françoise Vilain pour son écoute et pour la qualité du travail effectué, ainsi que le président de la section, M. Léon Salto, qui a su faire de cet avis un projet partagé avec l'ensemble des sensibilités présentes au sein de la section.

Le groupe des entreprises privées partage l'essentiel du constat fait, à savoir que contrairement à d'autres pays européens, les ETI françaises sont insuffisantes en nombre pour relever le défi majeur de la croissance économique de notre pays et que ce nombre n'évolue pas depuis plusieurs années.

La rapporteure a porté une analyse lucide sur les freins au développement des ETI. Nous souscrivons totalement à son idée de départ, à savoir qu'il appartient avant tout à l'ensemble des acteurs de l'entreprise de se mobiliser pour créer les conditions de sa croissance : renforcement des fonctions stratégiques au sein de l'entreprise, mise en place d'une véritable politique des ressources humaines pour attirer et fidéliser les salariés et développement organisé du dialogue social.

Mais les entreprises ne sauraient tout faire toutes seules. Il convient que les pouvoirs publics les aident à faire évoluer leur environnement pour créer les conditions favorables à leur développement. Nous partageons l'idée que l'accès au financement des ETI doit être amélioré et facilité, mais nous ne souhaitons pas que cela se fasse au détriment des PME par un transfert de financement qui leur était initialement destiné. Nous croyons également à l'efficacité des capitaux de proximité à travers des sociétés régionales de capital investissement qui apportent une participation tant financière que stratégique à ces entreprises qui en ont besoin.

Le développement des entreprises passe souvent par leur capacité à innover et, en ce sens, la recherche-développement à forte valeur ajoutée technologique spécifique aux ETI doit être encouragée en rendant l'accès aux brevets moins coûteux pour une meilleure protection au niveau international.

Car c'est aussi au-delà de nos frontières que les ETI doivent rayonner, dans le cadre d'une mondialisation avérée, ainsi qu'on l'évoquait lors de la dernière assemblée plénière du Conseil économique, social et environnemental.



La rapporteure évoque également la nécessité pour les entreprises de taille intermédiaire de prendre appui sur des réseaux de proximité. En effet, dans un monde qui se complexifie, ces réseaux tels que les chambres consulaires et les organisations professionnelles qui ont un fort ancrage territorial, sont prêts à aider à la diffusion de bonnes pratiques entre entreprises, à la préparation de l'acte de transmission, sujet ô combien difficile pour ceux qui l'ont vécu, et enfin à simplifier la vie des entreprises face à la multiplicité et à l'enchevêtrement de règles et de contraintes administratives ou financières.

Pour conclure, en revenant à l'actualité immédiate : l'économie française à l'instar de l'économie mondiale connaît un ralentissement certain et les entreprises le ressentent fortement, sans toutefois parler aujourd'hui de récession économique...

Le présent avis trace des pistes et émet des propositions concrètes. Aussi invitons-nous les pouvoirs publics à mettre en œuvre rapidement celles qui les concernent. Il y va du développement des entreprises de taille intermédiaire et, par là même, de la croissance économique française.

Partageant grandement les propositions contenues dans cet avis, le groupe des entreprises privées l'a voté.

### **Groupe des entreprises publiques**

L'avis qui nous est présenté constitue une synthèse très éclairante sur l'environnement des entreprises dans notre pays, à laquelle notre groupe a été sensible. Il s'attache à développer tous les aspects de cette question, tant culturels que juridiques, financiers, fiscaux et sociaux, même si certains sont traités de façon un peu elliptique, compte tenu du délai très court et de la longueur limitée de cet avis.

Nous soulignerons les avancées les plus notables qu'il préconise et que nous soutenons.

Tout d'abord, le concept d'entreprises de taille intermédiaire, introduit dans la loi de modernisation de l'économie promulguée le 4 août dernier, nous paraît intéressant pour concentrer l'attention sur celles qui présentent les potentialités de création de richesses et d'emplois les plus solides, y compris à l'international, grâce à leur taille critique. Comme toujours dans notre pays, il faut néanmoins éviter que cette nouvelle catégorie ne soit trop fermée et ne crée des effets de seuil nouveaux. Une mise en œuvre souple nous paraît donc indispensable et nous nous réjouissons que le CNIS, chargé de cette définition par le gouvernement, ait désigné notre collègue Michel Didier pour présider le groupe de travail *ad hoc*.

Ensuite, l'avis insiste sur les richesses humaines des entreprises, quelle que soit leur taille, et ceci nous paraît également très fécond, pour changer le regard sur les entreprises et mieux appréhender leur aspect de communauté humaine rassemblée autour d'un objectif commun, l'*affectio societatis*, qui ne peut réussir que si tous sont impliqués et apportent leur savoir-faire spécifique à la construction de l'ensemble. La place de cette analyse en tête des propositions est pleinement justifiée. Ce volet, qui va du recrutement de chercheurs à la formation en alternance et qui a dû être résumé dans l'avis, aurait pu être encore plus développé.

Par ailleurs, l'actualité est là pour nous rappeler tous les jours la difficulté de trouver des financements, surtout pour des entreprises moyennes ou de taille intermédiaire, dont les besoins croissent avec l'activité, alors que leur capital reste souvent trop limité. Le financement du capital-développement est prôné en particulier dans les pôles de compétitivité pour les mêmes raisons. Les pistes préconisées par l'avis vont évidemment dans le bon sens et méritent d'être appuyées. Il faut toutefois veiller à ce que les interventions publiques aient un effet de levier sur les financements privés. Le groupe des entreprises publiques appelle à être attentif à cet aspect.

Sur l'innovation et les réseaux de proximité, nous ne commenterons pas les propositions, frappées au coin du bon sens, parfois trop perdu de vue, sauf pour insister sur la coopération entre grands groupes et moyennes entreprises. Ainsi les entreprises publiques s'efforcent de mettre en œuvre de telles coopérations dans l'organisation de leurs achats ou dans le développement de l'innovation. La valorisation de la recherche des organismes publics doit également entrer dans une phase plus active et recueillir plus d'attention.

Quant à la croissance externe et la transmission, l'avis rappelle des éléments déjà mentionnés, sur le financement notamment, sur lesquels nous n'insisterons pas.

En ce qui concerne enfin l'environnement favorable que l'avis appelle de ses vœux, nous souhaitons mettre en exergue la nécessité d'une véritable politique industrielle. Encore tabou jusqu'il y a peu, ce concept revient dans tous les discours, mais il doit encore s'incarner davantage et les propositions volontaristes qui sont formulées recueillent notre plein accord. L'État a un rôle fort à jouer pour aider les entreprises moyennes et intermédiaires à identifier les technologies et les secteurs d'avenir et à s'y lancer, de même que sur les marchés extérieurs.

À cet égard, la dimension européenne doit être mise en avant comme le premier champ d'action, sur lequel des outils nouveaux peuvent faciliter les implantations, à l'instar du *Small business act* et du statut d'entreprise privée européenne. Or il n'est pas certain que l'aide rencontrée dans nos réseaux publics sur des champs plus lointains et plus difficiles, comme la Chine ou la Russie, soit toujours bien présente en Europe, considérée peut-être à tort comme un territoire plus facile à aborder. Il nous semble utile d'y travailler pour nos entreprises de taille intermédiaire.

Nous concluons sur les aspects culturels, incluant l'enseignement sur l'économie (de marché, devrait-on préciser, car tous les pays s'y sont mis !) et sa nécessaire régulation. La diffusion de l'esprit d'entreprendre nous semble particulièrement bienvenue, pour accompagner ce mouvement de développement, et nous espérons que cet avis y contribuera par son caractère objectif, pédagogique et susceptible d'être partagé par tous ici.

Le groupe des entreprises publiques a voté l'avis.

### **Groupe de la mutualité**

L'objectif du gouvernement est clairement affiché : faire émerger 2 000 entreprises de plus de 500 salariés avant la fin du quinquennat.

Le travail demandé au Conseil économique, social et environnemental l'est tout autant : identifier les freins à cette croissance et les atouts à mobiliser pour transformer les PME françaises en entreprises de taille intermédiaire.

L'avis fait le choix de centrer ses propositions sur le secteur industriel, certes essentiel, mais sous-estime les secteurs des services à la personne, des services de santé voire les services aux entreprises, pourtant promis à une croissance qui pourrait répondre, au-delà des aspects quantitatifs, à des critères plus qualitatifs. Ces trois secteurs représentent 25 % des 2 000 groupes français de 200 à 500 salariés et 40 % des entreprises indépendantes de même taille.

S'inscrire dans une démarche de développement durable des entreprises de taille intermédiaire suppose de dépasser à la fois le seul secteur industriel et les seuls critères quantitatifs. Il faut admettre que l'innovation doit aussi répondre aux attentes des citoyens et donc être au plus près de leurs préoccupations. Ces préoccupations peuvent trouver un écho en terme de croissance, comme le soulignait le rapport Attali pour la santé, qualifiée de « marché de croissance ».

Au-delà de l'enjeu de la croissance, l'avis souligne, en prenant l'exemple des *Mittelstanden* que les critères qualitatifs tels l'identification des salariés à l'entreprise et sa traduction dans les déroulements de carrière, fait parti des caractéristiques et des explications du succès de cette catégorie d'entreprises en Allemagne.

Malheureusement, les critères quantitatifs ont tendance à masquer cette dimension, au moment même où la mission sur les indicateurs de croissance présidée par Joseph Stiglitz cherche à dépasser les visions purement quantitatives.

Le groupe de la mutualité regrette que les potentialités de contribution de l'économie sociale au développement des entreprises de taille intermédiaire aient été presque totalement ignorées, seules les SCOP étant citées à l'occasion de la question de la transmission des entreprises.

Le groupe de la mutualité se félicite en revanche que l'avis souligne en premier la nécessité de favoriser la croissance interne à travers la formation et une politique de gestion des ressources humaines qui passe par « la valorisation des salariés et leur savoir-faire ». Un très récent sondage auprès des PME confirme d'ailleurs que, pour près de la moitié d'entre-elles, leur développement passe par la formation et par un recrutement adéquat.

Concernant le besoin de financement, l'avis insiste sur une nécessaire adaptation du monde financier à la réalité des PME. L'avis rendu par Nasser Mansouri sur *L'investissement productif en France* avait déjà proposé des pistes pour atténuer les difficultés d'accès des PME aux crédits bancaires et répondre à leur besoin de financement. La question de l'épargne salariale est évoquée dans les deux avis. Le groupe de la mutualité regrette cependant que l'avis n'ait pas souligné la place de l'investissement socialement responsable qui permet d'intégrer des critères de nature sociale et environnementale, en complément des critères financiers classiques.

Les solutions proposées par l'avis, dans un contexte qui sera durablement marqué par la crise financière, ne suffiront probablement pas à atteindre l'objectif annoncé malgré les dernières mesures envisagées par le gouvernement : mesures en faveur de l'octroi de crédits aux entreprises par les banques et doublement des capacités de prêts d'OSÉO pour soutenir les petites entreprises innovantes.

Le groupe de la mutualité, qui partage bien sûr l'objectif de développement des ETI, regrette que l'avis ait trop centré ses propositions sur le secteur industriel et les outils financiers. Il s'est abstenu.

### **Groupe de l'Outre-mer**

À de nombreuses reprises déjà notre institution s'est penchée sur le cas des PME, dont nous considérons tous qu'elles constituent une réserve de dynamisme et de croissance pour notre pays.

Comme on pouvait s'y attendre, les travaux des membres de la section des activités productives, de la recherche et de la technologie, furent à la hauteur des attentes du groupe et de l'importance de l'enjeu, en cette période de trouble et d'incertitude, qui, malgré les messages rassurants, ne tardera pas à affecter nos entreprises, si ce n'est déjà fait.

Le groupe de l'Outre-mer ne saurait se démarquer des propositions et des conclusions de l'avis pour que les entreprises de taille intermédiaire jouent un rôle désormais prépondérant dans notre économie. L'avis quantifie et qualifie tous les dispositifs et tous les leviers (formation, réseaux, innovation, stratégies de croissance, etc.) de nature à donner (enfin) aux ETI leur réelle place dans le dispositif socioéconomique européen. Il appartient désormais aux décideurs d'en prendre acte et de les ériger en règles issues de propositions labélisées Conseil économique, social et environnemental.

Cependant, le groupe doit rappeler que les économies ultramarines échapperont presque totalement aux dispositions éventuellement prises au bénéfice des ETI. En effet, à l'exception de quelques trop rares fleurons des secteurs de l'industrie ou des services, les économies ultramarines françaises sont exclusivement constituées de très petites (voire de microscopiques) entreprises. À Saint-Martin par exemple, le plus gros employeur est à la tête de 35 ou 40 personnes et les 2 000 entreprises sont pour la plupart uni personnelle ou composées de un, deux ou trois salariés. En Polynésie Française, la plus grande entreprise n'a pas encore franchi la barre des 1 000 salariés.

Le groupe se réjouit des mesures annoncées pour les PME par M. Novelli, secrétaire d'état chargé des Entreprises et du commerce extérieur, présent dans l'hémicycle. Il souhaite qu'il puisse porter attention au fait que les entreprises des collectivités d'Outre-mer ne soient pas oubliées par les banques et l'OSEO.

À cet égard, il appartient d'attirer l'attention du législateur afin que des mesures fortes, originales et incitatives continuent d'être mises en place au service des très petites entreprises dont on sait qu'elles sont un vivier considérable d'emplois et ce notamment dans les services.

Le groupe de l'Outre-mer a voté l'avis.

#### **Groupe des professions libérales**

Le récent vocable « d'Entreprises de taille intermédiaire » (ETI), qui désigne les entreprises moyennes de plus de 250 salariés, ouvre spécifiquement toute réflexion et toute action en leur faveur.

Au-delà de l'objectif chiffré fixé par le gouvernement - doubler le nombre des ETI d'ici 2012 - le présent avis a su développer une approche qui valorise la première richesse de l'entreprise, celle des hommes. Si nous partageons l'essentiel des propositions - nous soutenons en particulier celles qui répondent aux besoins de financement - nous souhaitons faire quelques commentaires sur la dimension humaine, incontournable, de la problématique étudiée.

Nous partageons la conviction selon laquelle un dialogue social nourri est un atout pour l'entreprise. Trop souvent perçu comme un frein, il est en réalité une force qui doit être mise au service de la compétitivité, dans l'intérêt commun des salariés et de l'entreprise. Ce n'est pas un hasard si le futur *Small business act* pour l'Europe encourage le dialogue social entre les partenaires

sociaux des PME. Si l'objet de la saisine se situe au-delà des seuils fatidiques en la matière, l'avis a raison de souligner que la formation des acteurs au dialogue social (à différencier de leur professionnalisation) est déterminante.

De même, l'actionnariat salarié, encore rare dans les entreprises françaises de moyenne et petite taille, est un élément fort de cohésion et de motivation. Nous remercions la rapporteure d'avoir accepté la proposition de mieux l'implanter dans les entreprises intermédiaires, à l'instar de l'exemple allemand. Nous pensons qu'il est en mesure de favoriser le développement des ETI dans la mesure où il constitue un actionnariat résistant aux visions à court terme, ancrant l'entreprise dans ses projets durables, pour en faire une communauté de sens et de projet. La crise financière actuelle incite à prendre cet argument en considération. L'importance croissante de l'innovation, du savoir-faire, des compétences des salariés dans la valorisation de l'entreprise, milite aussi en ce sens.

Dans le même ordre d'idée, les propositions de l'avis visant à favoriser la réussite d'une transmission de l'entreprise à ses salariés nous paraissent des pistes très intéressantes, étant donné l'enjeu majeur que représente le départ prochain à la retraite d'un grand nombre de chefs d'entreprise. Ces pistes ne nous dispensent pas de créer, au plus vite, un véritable marché de la transmission, ouvert et transparent, pour répondre à cet enjeu.

De manière générale, nous faisons totalement nôtre l'approche selon laquelle les compétences et savoir-faire constituent un capital que l'on doit faire fructifier. L'avis met à juste titre l'accent sur la nécessaire anticipation dans la gestion des compétences pour préparer le développement de l'entreprise.

L'innovation, aspect essentiel de cette richesse humaine, est un facteur déterminant de croissance pour ces entreprises intermédiaires. Nous tenons à préciser qu'elle n'est pas seulement technique mais aussi managériale et qu'elle ne concerne pas seulement l'industrie mais aussi les services. À cet égard, le défi climatique jouera un rôle de catalyseur d'innovation, ouvrant des champs importants de développement de ces entreprises. Le bâtiment occupe déjà une place non négligeable dans les programmes innovants d'OSÉO et le cofinancement par la Banque européenne d'investissement (BEI), centré précisément sur les entreprises intermédiaires, participera aux chances de développement.

Deux points nous semblent importants en matière de recherche et d'innovation :

1°) remédier à la défiance des entreprises à l'égard des chercheurs. Celle-ci est de nature culturelle ; toutefois, la proposition de faire reconnaître par les accords de branches le titre de docteur nous semble en mesure d'inverser significativement la tendance. Parallèlement, les jeunes chercheurs devraient pouvoir envisager de devenir chefs d'entreprise, comme aux États-Unis et dans les pays nordiques ;

2°) instaurer des relations de coopération transfrontalière, au sein de l'Union européenne, en matière de recherche et de transferts de technologie.

Enfin, à côté de la problématique liée aux talents et au capital immatériel, il nous semble important d'insister sur la condition qui détermine le plus sûrement le développement des entreprises de taille intermédiaire : l'élargissement de leur marché local. Aujourd'hui encore circonscrit aux limites nationales, ce marché doit devenir européen, permettant ainsi à un cercle vertueux du financement de s'enclencher (fonds d'investissement faisant preuve de plus de témérité et sur des montants plus importants). Cela suppose en premier lieu, au niveau européen, une harmonisation sociale et fiscale, que nous appelons de nos vœux.

Nous avons apprécié que le souci de conforter les relations de confiance nécessaires au développement de toute entreprise et, *a fortiori*, des ETI demeure le fil directeur de cet avis : c'est pourquoi le groupe des professions libérales l'a voté.

### **Groupe de l'UNAF**

Le groupe de l'UNAF félicite la rapporteure, Mme Françoise VILAIN et la remercie pour le travail réalisé sur *Le développement des entreprises de taille intermédiaire*. Il était nécessaire de valoriser cette catégorie d'entreprises car elles sont créatrices d'emplois et de croissance.

Le groupe de l'UNAF soutient l'objectif de renforcer la compétitivité des entreprises de taille intermédiaire par une meilleure communication et par un soutien financier et de transmission plus important.

Il approuve le soutien à apporter aux jeunes entrepreneurs pour leur permettre de créer une dynamique de développement. Il insiste particulièrement sur la situation de ces entreprises à caractère familial qui n'ont pas accès directement au marché financier. Le groupe de l'UNAF propose que les organismes de gestion des fonds collectés au titre de l'assurance-vie puissent participer au financement de la croissance des entreprises, de manière plus significative.

La transmission des entreprises familiales de taille intermédiaire peut être fragilisée lorsque les actionnaires familiaux et les dirigeants de l'entreprise ont des objectifs divergents. Le groupe de l'UNAF souhaite que soit mise en place une médiation économique et sociale entre ces différents intérêts. En cela, les pépinières de compétences sont un outil à faire valoir.

Enfin, le groupe de l'UNAF constate que les entreprises de taille intermédiaire sont surtout implantées dans le milieu rural. Elles permettent ainsi le développement d'infrastructures qui contribuent au maillage des territoires et à leur vitalité. Elles doivent donc être encouragées, soutenues et aidées.

Le groupe de l'UNAF a voté l'avis favorablement.

### Groupe de l'UNSA

L'UNSA souligne, en premier lieu, la pertinence de l'analyse faite par l'avis. En effet, en France, le tissu des entreprises de taille intermédiaire est mal connu alors que le potentiel de ces entreprises en termes de croissance et donc d'emploi est reconnu. Dans le cadre de la crise financière actuelle, c'est même un atout non négligeable. L'outil statistique existe, il faut l'adapter aux nécessités des actions économiques. Le développement des entreprises de plus de 250 salariés nécessite à la fois un esprit d'entreprise et une volonté politique d'accompagnement avec des actions ciblées.

L'exemple de la *Mittelstand* en Allemagne démontre bien que le tissu industriel, les services, la recherche - qui proviennent souvent de ces entreprises de taille intermédiaire - doivent s'ouvrir sur le monde. Il est indispensable de prendre conscience que ces entreprises peuvent avoir un impact sur la croissance, sur l'emploi, sur l'innovation et, au bout du compte, seront un atout pour la compétitivité de l'économie française.

Le développement des ETI ne dépend pas uniquement d'incitations fiscales ou de simplifications administratives, il dépend aussi de la suppression de freins « culturels ». La prise de risque doit être accompagnée, par exemple, par le développement du « capital risque » et le mode de financement. À l'instar des services déployés au sein des pôles de compétitivité, le créateur d'entreprise doit pouvoir bénéficier d'informations et de conseils. Pour l'UNSA, le développement du tissu des entreprises de taille intermédiaire passe par le territoire. Il nous paraît en effet indispensable que les moyens mis à disposition le soient au plus près des acteurs.

L'UNSA prend acte de la volonté des pouvoirs publics d'atteindre un « objectif de 2 000 entreprises de plus de 500 salariés supplémentaires » d'ici à 2012, ce qui pourrait contribuer à une sortie de la crise de croissance. Elle souligne que la traduction en objectifs budgétaires est indispensable puisqu'il s'agirait d'investissements tournés vers le développement. Cela pourrait également participer de la mise en place du Grenelle de l'environnement.

L'avis propose un certain nombre de pistes qui nous paraissent aller dans le bon sens. En conséquence, l'UNSA l'a voté.



## ANNEXE À L'AVIS

### SCRUTIN

#### Scrutin sur l'ensemble du projet d'avis

*Nombre de votants*.....175

*Ont voté pour*.....148

*Se sont abstenus*.....27

#### **Le Conseil économique, social et environnemental a adopté.**

#### **Ont voté pour : 148**

*Groupe de l'agriculture* - MM. Aussat, Bailhache, Baucherel, de Beaumesnil, de Benoist, Boisson, Ducroquet, Gremillet, Guyau, Lemétayer, Lucas, Marteau, Pinta, Rougier, Sander, Villeneuve.

*Groupe de l'artisanat* - MM. Alméras, Dréano, Duplat, Griset, Lardin, Liébus, Martin, Paillason, Pérez, Perrin.

*Groupe des associations* - Mme Arnoult-Brill, MM. Da Costa, Leclercq, Roirant.

*Groupe de la CFDT* - Mme Azéma, M. Bérail, Mmes Boutrand, Collinet, MM. Heyman, Jamme, Mme Lasnier, MM. Le Clézio, Legrain, Mme Pichenot, M. Quintreau, Mme Rived, MM. Toulisse, Vandeweege, Vérolet.

*Groupe de la CFE-CGC* - Mme Dumont, MM. Garnier, Labrune, Van Craeynest, Mme Viguier, M. Walter.

*Groupe de la CFTC* - MM. Coquillion, Fazilleau, Louis, Vivier, Voisin.

*Groupe de la CGT-FO* - MM. Bécuwe, Bilquez, Bouchet, Devy, Hotte, Mazuir, Noguès, Mmes Peikert, Perray, Pungier, MM. Rathonie, Reynaud, Veyrier, Mme Videlaïne.

*Groupe de la coopération* - MM. Budin, Dezellus, Fritsch, Grallet, Lenancker, Prugue, Thibous, Verdier, Zehr.

*Groupe des entreprises privées* - Mme Bel, MM. Bernardin, Buisson, Mme Clément, MM. Creyssel, Daguin, Didier, Mme Felzines, MM. Gardin, Gautier-Sauvagnac, Gorse, Lebrun, Lemor, Marcon, Mariotti, Mongereau, Pellat-Finet, Placet, Salto, Schilansky, Simon, Talmier, Veysset, Mme Vilain.

*Groupe des entreprises publiques* - MM. Blanchard-Dignac, Brunel, Chertier, Mme Duthilleul, M. Gadonneix.

*Groupe des Français établis hors de France, de l'épargne et du logement* - Mme Bourven, MM. Cariot, Feltz.

*Groupe de l'Outre-mer* - MM. Kanimoa, Omarjee, Osénat, Paoletti, Radjou.

*Groupe des personnalités qualifiées* – MM. Aillagon, Aurelli, Baggioni, Mme Benatsou, MM. Decagny, Dechartre, Figeac, Gentilini, de La Loyère, Mandinaud, Massoni, Nouvion, Pasty, Plasait, Roulleau, Roussin, Slama, Vigier.

*Groupe des professions libérales* - MM. Capdeville, Maffioli, Mme Socquet-Clerc Lafont.

*Groupe de l'UNAF* - Mme Basset, MM. Brin, Damien, Édouard, Fresse, Guimet, Mmes Lebatard, Therry, M. de Viguerie.

*Groupe de l'UNSA* - MM. Duron, Martin-Chauffier.

#### **Se sont abstenus : 27**

*Groupe de l'agriculture* - M. Lépine.

*Groupe de la CGT* - Mmes Bressol, Chay, Crosemarie, MM. Dellacherie, Delmas, Mme Doneddu, M. Durand, Mmes Geng, Hacquemand, MM. Larose, Michel, Muller, Prada, Rozet.

*Groupe de la coopération* - Mme Attar.

*Groupe de la mutualité* - MM. Caniard, Laxalt.

*Groupe des personnalités qualifiées* - MM. d'Aboville, Boisgontier, Cartier, Mmes Cuillé, Dieulangard, M. Duharcourt, Mme Gard, MM. Masanet, Valletoux.

## TABLE DES SIGLES

AII	Agence de l'innovation industrielle
AIR	Analyse d'impact de la réglementation
ASMEP	Association des moyennes entreprises patrimoniales
BEI	Banque européenne d'investissement
CIFRE	Convention industrielle de formation par la recherche
CIR	Crédit d'impôt recherche
CNIS	Conseil national de l'information statistique
COFACE	Compagnie française d'assurance pour le commerce extérieur
CRITT	Centres régionaux pour l'innovation et le transfert de technologie
DCASPL	Direction du commerce, de l'artisanat, des services et des professions libérales
ETI	Entreprise de taille intermédiaire
FRAC	Fonds régionaux d'aide au conseil
ISF	Impôt de solidarité sur la fortune
LOLF	Loi organique relative aux lois de finances
PME	Petite et moyenne entreprise
SCOP	Société coopérative de production
SPE	Société privée européenne
<i>Loi « TEPA »</i>	Loi du 21 août 2007, relative au travail, à l'emploi et au pouvoir d'achat
TIC	Technologie de l'information et de la communication
TPE	Très petite entreprise
VIE	Volontariat international en entreprise

Le nombre des entreprises de taille intermédiaire reste trop faible en France et surtout ne progresse pas depuis plusieurs années. Or, ces entreprises possèdent la taille critique qui leur permet d'innover, de créer des emplois, de mettre en œuvre un dialogue social original, d'exporter et d'être les leaders de demain.

Le Conseil économique, social et environnemental formule des recommandations en faveur de la croissance interne et externe de ces entreprises et sur les conditions d'un environnement favorable à la croissance des « ETI ».