

Mieux connaître les petites et moyennes entreprises

Henry SAVAJOL

Direction des Études

OSEO

L'Observatoire des PME, créé par OSEO en 2003, a pour objectif de développer la connaissance sur les petites et moyennes entreprises. Son activité, fruit des partenariats avec les différents organismes qui partagent cet objectif – au premier rang desquels la direction des Entreprises de la Banque de France – se traduit notamment par la publication d'un rapport annuel sur l'état des PME et d'une collection d'ouvrages thématiques intitulée « Regards sur les PME ».

Les développements qui suivent sont tirés des différents ouvrages publiés par l'Observatoire des PME ces dernières années ¹.

Mots-clés : PME et TPE, financement des PME, innovation, croissance, accès aux marchés de capitaux, gestion d'entreprise, conseil aux entreprises

Codes JEL : G32, L11, L22, L26, M13, O33

¹ Cf. liste en annexe. Disponibles en téléchargement sur le site Internet www.oseo.fr ou en vente à la Documentation française

1 | Qu'est-ce qu'une PME ?

Poser cette question c'est ouvrir un vaste débat. Où se situe la frontière entre PME et grandes entreprises ? Où est le seuil qui détermine des organisations spécifiques ? Quels critères quantitatifs faut-il prendre en compte ² : les effectifs, le chiffre d'affaires, le total du bilan ? Comment mesurer l'indépendance... ? Toutes ces interrogations sont bien évidemment pertinentes et il ne manque pas de travaux de chercheurs sur ce thème ³. Aussi ne sera évoquée ici que la dimension « diversité » du monde des PME.

En effet, et indépendamment du seuil supérieur que l'on adopte pour les définir, les PME constituent un univers extrêmement diversifié, multiforme, difficile à appréhender dans sa globalité. Pour illustrer cette hétérogénéité, il suffit de rappeler que coexistent sous l'appellation PME, médecins, boulangers, artisans du BTP, sociétés de services informatiques, entreprises de mécanique, hôteliers, garagistes, blanchisseurs...

Diversité sectorielle donc (notons que les entreprises industrielles ne représentent plus qu'environ 10 % du nombre des entreprises françaises), diversité de formes juridiques (moins de la moitié des entreprises sont sous forme sociétale), diversité de statuts (un tiers des entreprises relèvent de l'artisanat et un cinquième sont des professions libérales), diversité de régimes fiscaux, diversités de stratégie (certaines entreprises n'ont pas vocation à grandir ou certains dirigeants ne souhaitent pas développer leur entreprise), diversité de conditions d'accès au métier (cf. *infra* le paragraphe consacrée à la création d'entreprise), démographie très vive (plus de 10 % du stock d'entreprises se renouvelle chaque année), autant de raisons qui forcent celui qui étudie les PME à adopter une approche pragmatique et à multiplier les « regards » sur ces entreprises plutôt qu'à en chercher à tout prix une vision globale forcément réductrice. À défaut de pouvoir faire un portrait unique et exhaustif des PME, assemblons progressivement les pièces d'un puzzle.

2 | Le dirigeant

Premières pièces du « puzzle PME », celles qui concernent les dirigeants. Tous ceux qui travaillent

avec les PME connaissent l'importance du facteur humain dans ces structures.

2,6 millions d'hommes et de femmes dirigent actuellement une petite ou moyenne entreprise. Qui sont-ils ? Comment organisent-ils leur vie au quotidien ? Quelle est leur implication dans leur environnement ? Autant de questions que l'Observatoire des PME a souhaité analyser à partir d'une enquête auprès de 1 002 dirigeants de PME de 3 à 249 salariés ⁴. Ont été délibérément écartés du champ de cette étude les créateurs, qui ont été le sujet d'autres travaux spécifiques, pour s'intéresser uniquement aux dirigeants ayant acquis une certaine maturité dans leur métier (au moins 3 ans d'ancienneté et au moins 3 salariés). Une analyse des principaux résultats en a été faite.

2 | I Profil et parcours

Caractéristiques socio-démographiques

Les caractéristiques socio-démographiques des dirigeants sont différentes de celles de la population active dans son ensemble, à la fois par l'âge, la représentation des femmes, ou le niveau de diplôme.

Les dirigeants de PME sont en majorité des hommes : dans l'échantillon de l'enquête, seule une entreprise sur cinq est dirigée par une femme, et leurs entreprises sont plus souvent de très petites entreprises : 27 % de dirigeantes dans les entreprises de 3 à 9 salariés. À l'inverse on trouve très peu de femmes à la tête d'entreprises de plus de 50 salariés : seulement 8 %.

Une moyenne d'âge plus élevée que la population active : 47 % de la population active occupée ⁵ a moins de 40 ans, alors que seulement 22 % des dirigeants ont moins de 40 ans. 44 % des dirigeants ont plus de 50 ans. Les dirigeants cessent également leur activité plus tard, puisque 9 % des dirigeants ont plus de 60 ans (seulement 2 % de la population active occupée).

Des dirigeants diplômés : deux tiers des dirigeants de PME de 50 à 249 salariés sont diplômés de l'enseignement supérieur. Ils sont beaucoup moins nombreux à l'être dans les PME de 3 à 9 salariés.

² En réalité les définitions qui se sont imposées ont été déterminées avec beaucoup de pragmatisme, essentiellement en fonction de la disponibilité de critères statistiques. Cf. OSEO (2003) : « PME, clés de lecture : définitions, dénombrement, typologie », « Regards sur les PME n° 1 », janvier

³ Pour un recensement de ces travaux, cf. OSEO (2007) : « La recherche académique française en PME : les thèses, les revues, les réseaux », « Regards sur les PME » n° 14, juillet

⁴ OSEO (2006) : « Dirigeants de PME : au-delà du métier, la vie au quotidien », « Regards sur les PME » n° 12, juin

⁵ La population active occupée correspond à la population en âge de travailler (18-65 ans) occupant un emploi salarié ou non.

Une prédominance des formations techniques : plus du tiers (35 %) des dirigeants ont une formation technique. Les formations de type gestionnaire (gestion, comptabilité, finance, banque) ne représentent que 16 % de l'ensemble. Dans les entreprises de plus de 50 salariés, les formations techniques sont moins fréquentes puisqu'elles ne concernent que 26 % des dirigeants. Ils sont en revanche 17 % à avoir une formation commerciale, contre seulement 7 % dans les entreprises de 3 à 9 salariés. Ils sont également plus nombreux dans les PME les plus grandes à avoir une formation de type gestionnaire.

Le parcours des dirigeants

L'accession à la direction de l'entreprise se fait pour moitié par création et pour moitié par reprise⁶, mais la part des créateurs diminue avec la taille de l'entreprise : on trouve 54 % de dirigeants créateurs dans les entreprises de 3 à 9 salariés, pour seulement 32 % dans celles de 50 à 249 salariés.

Les dirigeants sont pour les deux tiers issus d'une PME. Un sur cinq vient d'une grande entreprise, et très peu d'entre eux travaillaient précédemment dans l'artisanat (5 %) ou en tant que professions libérales (2,5 %) ; seuls 3 % sont issus de la fonction publique.

Les dirigeants issus de PME, profession libérale ou artisanat :

- sont plus jeunes ;
- sont moins diplômés, 36 % n'ont pas le baccalauréat contre 13 % des dirigeants issus d'une grande entreprise ;
- occupaient des postes de niveau moins élevé : 38 % étaient employés/ouvriers (28 % pour les dirigeants issus d'une grande entreprise) ;
- dirigent plus souvent leur entreprise en famille (41,2 %).

Les dirigeants issus de grandes entreprises :

- sont plus âgés ;
- il s'agit plus souvent de repreneurs que de créateurs ;

- sont plus nombreux à avoir un diplôme de l'enseignement supérieur : 60 % ont un bac+2 ou un bac+4/5 (38 % des dirigeants issus d'une PME) ;

- 60 % d'entre eux occupaient un poste de cadre ou de cadre de direction (36 % des dirigeants issus d'une PME) ;

- parmi ceux qui n'ont pas créé leur entreprise (les repreneurs) très peu avaient un lien avec l'entreprise (ni transmission familiale, ni anciens salariés).

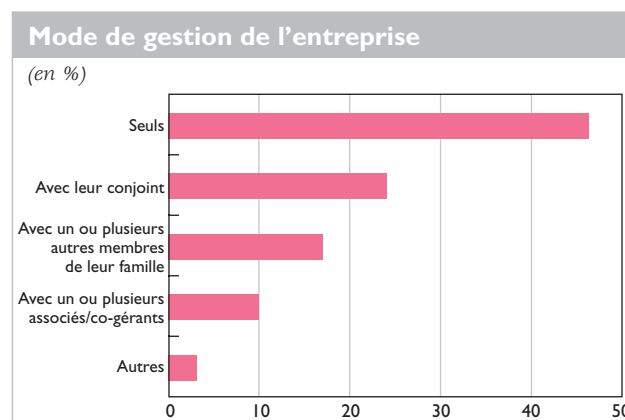
2 | 2 Le dirigeant dans son entreprise

La gestion et le rôle du conjoint

Près de la moitié des dirigeants gèrent seuls leur entreprise, un quart la gèrent avec le conjoint, 17 % avec un autre membre de la famille et 13 % avec des tiers.

Ainsi, lorsque le dirigeant ne gère pas seul, le plus souvent la gestion reste dans le cadre familial, ceci plus particulièrement dans les PME de petite taille.

On voit ici le rôle non négligeable du conjoint dans la gestion des PME notamment dans les plus petites d'entre elles. Ce constat avait déjà été fait dans une précédente enquête de l'Observatoire des PME consacrée aux pratiques bancaires des entreprises artisanales du bâtiment⁷ : les résultats montraient que le conjoint du dirigeant était impliqué de manière essentielle dans la bonne marche de l'entreprise, en s'occupant souvent de la relation avec la banque, au moins pour ce qui concerne la gestion courante, en



⁶ Le champ de l'enquête exclut les entreprises ayant moins de trois ans d'ancienneté.

⁷ OSEO (2005) : « Entreprises artisanales du bâtiment : pratiques bancaires et besoins de financement », « Regards sur les PME » n°7, juillet. Enquête réalisée auprès de 800 entreprises du BTP de moins de 20 salariés

assurant une permanence téléphonique et physique (accueil du client), le travail comptable et administratif (avant transmission au comptable) et en effectuant les relances téléphoniques. Au total, dans 41 % des entreprises artisanales du bâtiment, le dirigeant (homme ou femme) délègue en totalité à son conjoint l'ensemble des relations avec la banque, qu'elles soient spécifiques ou quotidiennes et, dans 15 % des autres cas, il les délègue en partie.

Les niveaux de hiérarchie

Si l'on constate assez logiquement que le nombre de niveaux hiérarchiques est croissant avec la taille de la PME, on observe qu'il est également lié à d'autres critères, notamment sectoriels (moins de niveaux hiérarchiques dans les secteurs des services). Les entreprises de 3 à 9 salariés ont pour la majorité au moins deux niveaux hiérarchiques. Dans les plus hiérarchisées d'entre elles, on trouve des dirigeants avec un niveau de diplôme plus élevé et plus souvent issus de grandes entreprises.

Deux tiers des entreprises de 10 à 49 salariés ont deux ou trois niveaux hiérarchiques.

Les entreprises de plus de 50 salariés ont généralement plus de trois niveaux hiérarchiques, près d'un tiers en ont quatre. Dans ces entreprises, les plus hiérarchisées ont des dirigeants qui se caractérisent par un temps de travail hebdomadaire supérieur à la moyenne, et un niveau de stress plus important.

Tâches importantes, tâches préférées et tâches déléguées

Près d'un dirigeant sur deux considère le développement commercial (relations clients incluses) comme l'activité la plus importante pour l'entreprise. Ils sont 40 % à préférer s'en occuper avant tout, et plus des trois-quarts à la citer dans les trois activités les plus importantes. On observe que cette importance attachée au commercial a tendance à décroître avec l'ancienneté de l'entreprise.

La gestion des ressources humaines n'arrive qu'en troisième position dans la liste des activités jugées les plus importantes pour l'entreprise, mais en deuxième dans la liste des tâches dont les dirigeants préfèrent s'occuper. Le terme de « gestion des ressources humaines » n'est d'ailleurs pas véritablement adapté à l'environnement des petites entreprises. Dans une autre enquête réalisée pour l'Observatoire des PME auprès d'entreprises de moins de 50 salariés⁸, on a pu constater que les dirigeants de ces petites structures parlent plus volontiers de « relations humaines » pour désigner les liens qu'ils entretiennent avec leurs collaborateurs.

Responsabilités à l'extérieur de l'entreprise

37,5 % des dirigeants ont des responsabilités dans au moins un organisme externe à l'entreprise et ils y consacrent en moyenne 11 heures par mois.

Leur niveau d'implication dans la vie associative est élevé. 30 % d'entre eux ont des responsabilités dans une ou

Les activités importantes, préférées et déléguées

(en %)

| | Les activités les plus importantes pour l'entreprise | | Les tâches dont les dirigeants préfèrent s'occuper | | Les tâches qu'ils délèguent habituellement | |
|-------------------------------|--|------------------------|--|------------------------|--|------------------------|
| | En premier | Au total ^{a)} | En premier | Au total ^{a)} | En premier | Au total ^{a)} |
| Le développement commercial | 45 | 77 | 40 | 72 | 11 | 26 |
| La production | 26 | 45 | 12 | 26 | 12 | 30 |
| La technique | 6 | 24 | 8 | 22 | 9 | 23 |
| La finance | 4 | 22 | 6 | 27 | 4 | 15 |
| La gestion du personnel | 4 | 28 | 6 | 30 | 5 | 18 |
| La recherche et développement | 4 | 20 | 8 | 26 | 1 | 8 |
| Les relations publiques | 4 | 13 | 5 | 17 | 2 | 9 |
| La comptabilité | 3 | 24 | 6 | 20 | 33 | 57 |
| Les relations fournisseurs | 3 | 23 | 4 | 27 | 7 | 24 |
| L'informatique | 1 | 9 | 3 | 14 | 10 | 35 |

(a) Ensemble des citations : en premier, en deuxième et en troisième

8 OSEO (2003) : « Gestion du personnel et de l'emploi dans les petites entreprises », « Regards sur les PME » n°3, octobre
Enquête réalisée auprès de 1002 entreprises de moins de 50 salariés indépendantes ou appartenant à un groupe de moins de 250 salariés

plusieurs associations, alors que seuls 11 %⁹ des français avaient des responsabilités dans la vie associative en 2004. À noter que 5,5 % des dirigeants sont élus locaux, avec des différences importantes selon le lieu où ils sont installés. Ainsi les dirigeants installés en zone rurale (moins de 2 000 habitants) sont 12 % à être élus locaux, 6,5 % dans les communes de 2 000 à 20 000 habitants et seulement 3,5 % dans celles de plus de 100 000 habitants.

2|3 La vie au quotidien

Le temps de travail

En moyenne, un dirigeant de PME travaille 56,5 heures par semaine (58 heures pour les hommes, 50 heures pour les femmes), et prend 20 jours de congés par an. Le temps de travail du dirigeant croît avec la taille de l'entreprise, 55 heures en moyenne par semaine dans les entreprises de 3 à 9 salariés et 57,5 heures en moyenne par semaine dans les PME de 10 à 249 salariés.

On observe toutefois des comportements différents chez les dirigeants récents (moins de six ans d'ancienneté et/ou moins de 35 ans). Toutes choses

égales par ailleurs, leur temps de travail hebdomadaire est inférieur, et ils prennent un nombre de jours de congés plus élevé.

Un niveau de stress et de fatigue élevé

La moitié des dirigeants de PME se disent fatigués, et 60 % stressés. Il faut noter que le facteur stress contrairement au facteur fatigue n'a pas forcément une valeur négative, il peut être vu par un dirigeant de PME comme un élément stimulant. Néanmoins 39 % des dirigeants sont à la fois fatigués et stressés. À l'opposé, 29 % des dirigeants ne sont ni stressés, ni fatigués.

Plus de la moitié des dirigeants¹⁰ (52 %) ne se considèrent pas disponibles pour la vie familiale, et 63 % ne disposent pas d'assez de temps pour les loisirs.

2|4 Profils de dirigeant(e)s de PME

Les profils de dirigeants proposés dans cette partie sont le résultat de travaux basés sur des méthodes d'analyses des données, et toutes les corrélations présentées sont statistiquement significatives.

Profil type de dirigeants selon les secteurs et la taille de l'entreprise

| | Industrie et BTP (3 à 9 salariés) | Industrie (+10 salariés) | BTP (+10 salariés) | Petit commerce de détail | Commerce de détail (+10 salariés) | Commerce de gros | Hôtellerie-Restaurant | Services aux entreprises | Services à la personne |
|---|-----------------------------------|--------------------------|-------------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|-----------------------|--------------------------------------|---------------------------------|--|
| Âge moyen | 47 | 50,5 | 46 | 47 | 47 | 51,5 | 45 | 48 | 47 |
| Origine professionnelle | Employé/ouvrier PME | Cadre, Ingénieur PME | Cadre, Ingénieur PME | Employé ouvrier PME | Employé ouvrier PME | Cadre Employé PME | Dirigeant Employé PME | Cadre Employé PME | Employé PME |
| Formation | Inférieure au Bac Technique | Bac +4/5 Technique | Bac/Bac +2 Technique BTP | Inférieure au Bac Technique | Bac/Bac +2 Commerce Vente | Bac +4/5 Généraliste | Inférieure au Bac Technique tourisme | Bac +4/5 Technique Scientifique | Inférieure au Bac Technique |
| Motivation | Indépendance Succession | Indépendance | Indépendance Pouvoir Responsabilité | Indépendance Succession | Indépendance | Indépendance | Indépendance | Indépendance | Goût, attirance pour le milieu entrepreneurial |
| Mode d'accession | Création | Création | Création | Création Transmission familiale | Création | Création | Création | Création | Création Rachat |
| Contexte familial | Seul | Seul | Seul | Seul | Seul | Seul | En couple | Seul | Seul Avec des associés |
| Temps de travail moyen hebdomadaire (en heures) | 47 | 50 | 46 | 47 | 47 | 51 | 46 | 48 | 47 |
| Nombre moyen de jours de congés annuels | 20 | 18 | 21 | 19 | 19 | 20 | 22 | 19 | 22 |
| Tâches préférées | Production | Commercial et technique | Commercial et technique | Commercial Relations fournisseurs | Commercial Gestion du personnel | Commercial Finance | Commercial Production | Commercial | Commercial Gestion du personnel |
| Stress/Fatigue | Stress + fatigue | Ni stress, ni fatigue | Stress + fatigue | Stress + fatigue | Stress + fatigue | Ni stress, ni fatigue | Stress | Stress + fatigue | Ni stress, ni fatigue |
| Visibilité sur l'avenir | Aucune | 2 à 5 ans | 2 ans | Aucune | 2 à 5 ans | 1 à 2 ans | Aucune | 1 à 2 ans | 1 à 2 ans |

⁹ Source : INSEE, « Enquête permanente sur les conditions de vie en 2004 »

¹⁰ Pourcentage sur la population des dirigeants vivant en couple et/ou ayant des enfants à charge

3| Le développement de l'entreprise

Trois « regards » dans cette partie, sur des sujets qui conditionnent ou qui interfèrent avec la croissance des entreprises : l'innovation, l'utilisation des techniques de l'information et de la communication (TIC), et la prise en compte de la protection de l'environnement par les PME.

3 | I PME et innovation

L'innovation se met au point chez certains mais pour un très grand nombre elle s'acquiert auprès d'autrui ; elle s'impose naturellement et généralement sans douleur lorsqu'elle est incorporée dans les biens et services achetés mais aussi de façon plus tranchée, lorsqu'elle constitue un cap incontournable pour l'entreprise pour demeurer concurrentielle ; elle dépasse parfois la question d'appropriation technologique en impactant les processus d'organisation, de management voire la stratégie et les métiers des entreprises ; les méthodes d'innovation diffèrent selon qu'il s'agit d'une PME, voire même d'une très petite entreprise, ou encore d'un grand groupe ; certaines PME sont dans un contexte stimulant voire contraignant de faire toujours mieux, tandis que d'autres ne voient pas l'utilité d'un tel changement... telle est la diversité des situations d'innovation auxquelles est confronté le monde des PME fortement hétérogène.

Dans ce contexte l'Observatoire des PME, en s'appuyant sur l'expérience d'OSEO innovation, a souhaité analyser ce thème ¹¹ :

Selon les résultats de la quatrième enquête communautaire sur l'innovation (CIS4), près d'une entreprise française sur deux de plus de 10 et de moins de 250 salariés (indépendantes ou non d'un groupe) a innové au moins une fois entre 2002 et 2004 (innovation de produit, de procédé ou de marketing). Mais on constate que la propension à innover croît avec la taille et que la moitié des PME innovantes appartiennent à des groupes.

Si l'on veut aller au-delà de ces chiffres et approfondir la relation entre PME et innovation on ne peut que constater que le sujet est complexe à de nombreux égards.

Complexité d'abord par les deux composantes de la relation

Les PME : rien n'est plus hétérogène que la population de ces entreprises de 0 à 250 salariés. Contraintes ou atouts « physiques » (disponibilité humaine, surface financière, niveau des connaissances et compétences de la PME, réactivité...) ; vivacité de la concurrence, degré de concentration du marché, propension à innover des concurrents ; niveau de captivité de la demande ; degré d'ouverture du marché ; réglementation... autant de facteurs qui dans un cas sont propices à un comportement d'innovation chez la PME et dans l'autre correspondent à autant de freins.

L'innovation : nouveau produit, procédé ou service, changement organisationnel, commercial, financier, productif... voire les deux à la fois ; arbitrage entre risque financier et incertitude autour des résultats ; degré de nouveauté : incrémentale pour une PME, pas de géant pour une autre ; niveau de compétences : faire ou faire faire... autant de situations d'innovation que de combinaisons possibles.

Complexité ensuite dans la relation

Quelle que soit la combinaison des caractéristiques précédentes de la PME et de l'innovation, mettre au point une nouveauté ou acquérir un bien ou un service de qualité supérieure nécessite des efforts conséquents de détection des besoins et de recherche de solutions, d'appropriation de la nouveauté (compréhension technique), d'intégration (acceptation humaine des changements), d'apprentissage (processus de double ajustement de la nouveauté à l'entreprise et de l'innovation à la PME) et de formation.

Complexité de fait pour l'entrepreneur à franchir le pas

Beaucoup de chefs d'entreprise innoveront de façon naturelle, le plus souvent de façon inconsciente ou non douloureuse, c'est bien connu. Cependant, lorsque l'innovation nécessite un réel engagement, *a fortiori* lorsqu'elle implique de prendre des risques, elle est alors perçue comme inaccessible par les PME qui n'ont pas l'habitude de porter des projets d'innovation d'une telle dimension. Il est alors indispensable de démythifier l'innovation en informant les chefs d'entreprise, en

11 OSEO (2006) : « PME et innovation technologique : pour une relation plus naturelle », « Regards sur les PME » n° 10, mai

les accompagnant dans la détection de leurs besoins et dans l'identification des compétences pour mener à bien leur projet. Il est également nécessaire de former les hommes, tout au long de leur vie professionnelle, aux évolutions de la technique, de la connaissance et d'éduquer les jeunes générations, de les sensibiliser pour éviter ce frein naturel à la nouveauté.

Complexité également pour le statisticien à déterminer la population des PME innovantes et leur degré d'innovation

L'innovation englobant des comportements qualitatifs dépassant la mise au point d'un objet ayant une valeur ajoutée identifiable par ce qu'il vaut sur le marché, elle en devient difficilement mesurable pour deux raisons : difficulté à trouver des critères d'évaluation pour les aspects qualitatifs et faible qualité des réponses des enquêtés lorsque les définitions sont trop denses.

3|2 PME et TIC

Pour comprendre une des facettes du processus d'innovation, l'Observatoire des PME a fait réaliser un focus sur les modalités d'intégration et, surtout, d'appropriation des TIC par les petites et moyennes entreprises de production ¹².

Les principaux enseignements de cette étude sont les suivants.

Les PME sont équipées en outils et logiciels

Les petites et moyennes entreprises interrogées sont désormais équipées des outils informatiques principaux :

- elles sont quasiment toutes connectées à Internet et neuf sur dix utilisent la messagerie électronique ;
- huit sur dix ont un appareil photo numérique ;
- sept sur dix ont créé un site web ;
- une sur deux a mis en œuvre un intranet ou un dispositif d'informatique mobile.

Les applications informatiques sont utilisées dans toutes les fonctions de l'entreprise :

- Dans plus de huit entreprises sur dix, sont informatisés :
 - en marketing, le traitement des commandes, la gestion des produits et des ventes ;
 - en comptabilité finances, la gestion des comptes clients, la facturation, le grand livre, la gestion de la paie ;
 - en logistique et production, la gestion des stocks.
- Dans trois à cinq entreprises sur dix, plusieurs applications sont en émergence forte :
 - dessin et conception assistés par ordinateur, contrôle qualité et automates programmables en production ;
 - gestion de la force de vente en marketing ;
 - planification financière en comptabilité.

Mais ces équipements sont sous-utilisés

Si sept entreprises sur dix se sont dotées d'un site web, 40 % d'entre elles effectuent au mieux une mise à jour annuelle de leur site. Seule une sur trois pratique au moins une mise à jour mensuelle et en fait ainsi un véritable outil de communication avec ses clients et fournisseurs.

Si presque toutes traitent informatiquement leurs commandes clients, seule une sur trois fait du service ou de l'assistance clientèle.

Si elles sont nombreuses à utiliser des outils de gestion, seule une sur cinq a une vraie démarche globale de mise en relation dans un progiciel de gestion intégré.

Si deux entreprises sur trois ont désigné un responsable du système d'information, plus de la moitié d'entre eux n'accordent que 25 % de leur temps à la gestion de ce système.

Les résultats font apparaître que ces outils et logiciels sont plus orientés vers le « faire » que vers le « communiquer ». Il faut donc s'interroger sur les

12 OSEO (2006) : « TIC et PME : de l'hésitation à la performance », « Regards sur les PME » n° 13, décembre
Résultats d'une quarantaine d'entretiens approfondis et d'une enquête menée par questionnaire auprès de soixante-quinze PME indépendantes du secteur industriel

raisons de cet écart entre affichage et réalité dans l'utilisation des TIC et essayer de comprendre le processus qui conduit à leur mise en place.

L'investissement en TIC est source d'inquiétudes

Toute décision d'investissement est difficile. Celle qui concerne les TIC l'est peut-être encore plus que d'autres, car ce domaine ne fait pas encore partie du patrimoine de connaissances des chefs d'entreprise. C'est un jeu complexe qui s'exerce entre d'une part, les freins inhérents aux contraintes financières et aux inquiétudes nées de l'utilisation de technologies mal connues et, d'autre part, la dynamique que sous-tend une perception positive de leur emploi dans l'esprit du dirigeant. L'usage des TIC introduit des innovations et suppose une transformation culturelle qui doit être partagée dans l'entreprise. On constate d'ailleurs, dans les entretiens réalisés avec les dirigeants, que la présence de salariés porteurs de projet dans ce domaine facilite et renforce leur prise de décision.

« Bricolage » ou « stratégie » : des cheminements différents

Ces entretiens mettent également en lumière deux approches principales quant à l'intégration des TIC dans le fonctionnement de l'entreprise :

- premier cas de figure, poussés par leur environnement, qu'il s'agisse d'exigences de donneurs d'ordre ou d'exemples intéressants menés par leurs pairs, ils cherchent à adapter (parfois en bricolant) les TIC à leurs besoins ou à leurs contraintes ;
- ou alors, parce que leur formation ou leur état d'esprit les poussent vers cette voie, ils cherchent à utiliser les TIC pour redéfinir leur positionnement stratégique, leurs produits, leur organisation.

La première approche reste la plus fréquente : 42 % des entreprises interrogées limitent le rôle des applications informatisées à un suivi de la production et à un contrôle administratif, seules 27 % d'entre elles déclarent vouloir s'appuyer sur ces applications pour reconsidérer les processus de gestion, de production et d'échanges.

Le passage des PME vers la société de l'information est en cours. Environ un tiers d'entre elles sont déjà structurées pour s'y développer. La dynamique est

enclenchée dans les autres, mais elle est complexe et suppose une réflexion sur l'organisation même de l'entreprise.

3 | 3 PME et environnement

Les dirigeants d'entreprise ne peuvent plus, aujourd'hui, envisager leur activité en ignorant les préoccupations environnementales. Pourtant, l'impression couramment partagée est que les PME resteraient en retrait sur ce sujet.

Or, selon les résultats d'une enquête réalisée pour l'Observatoire des PME¹³, 70 % des responsables de PME considèrent la protection de l'environnement comme une préoccupation importante dans la gestion de leur entreprise. Ce chiffre témoigne d'une réelle prise en compte des enjeux, mais pas nécessairement de la mise en place de mesures concrètes. Ce chiffre très élevé peut s'expliquer par le fait que, la plupart du temps, une PME fait partie d'un environnement local. Son responsable est certes un chef d'entreprise mais aussi un riverain et un citoyen, il est même, comme nous l'avons vu, souvent impliqué dans des responsabilités locales.

Au-delà de cette appréciation générale, 48 % des responsables de PME reconnaissent que l'activité de leur entreprise les conduit à mener une réflexion sur les questions liées à l'environnement. Le critère de la taille est cependant très important car les très petites entreprises sont encore peu nombreuses à déclarer que leur activité les conduit à mener une réflexion sur l'environnement : par exemple, 70 % des moyennes industries (50 à 249 salariés) prennent en compte l'impact de leur activité contre seulement 36 % pour les très petites industries (moins de 10 salariés).

Trois grandes motivations à cette prise de conscience, loin devant toutes autres :

- la conviction personnelle, citée par 91 % des dirigeants ;
- l'adaptation à la réglementation en vigueur, citée par 85 % des dirigeants ;
- l'amélioration de l'image de l'entreprise, citée par 81 % des dirigeants.

¹³ OSEO (2003) : « Les PME et l'environnement : enjeux et opportunités », « Regards sur les PME » n°4, octobre
Enquête réalisée auprès de 1 080 entreprises de 1 à 250 salariés, indépendantes ou appartenant à un groupe de moins de 250 salariés

Actions liées à l'environnement réalisées ou en cours

(en %)

| | |
|---|------|
| Recyclage ou valorisation des déchets | 76,2 |
| Mesures destinées à réduire la consommation d'énergie | 54,7 |
| Politique d'achat compatible avec le respect de l'environnement | 58,8 |
| Développement de produits respectueux de l'environnement | 57,4 |
| Mesures destinées à réduire les pollutions liées à votre activité | 58,1 |
| Rationalisation de l'utilisation de l'eau | 44,4 |
| Achat de véhicules moins polluants | 23,5 |
| Utilisation et/ou production d'énergies renouvelables | 14,0 |
| Mise en place d'un système de management environnemental | 17,2 |

Concernant la réglementation, 80 % des dirigeants de PME se disent favorables à un renforcement de la législation, mais ils souhaitent plus de lisibilité et un meilleur accès aux aides existantes. On constate ainsi un décalage entre la volonté des chefs d'entreprise de s'engager en faveur de l'environnement et un déficit d'information sur les règles et les systèmes d'appui en vigueur.

Si l'on s'intéresse aux 48 % d'entreprises dont l'activité conduit à mener une réflexion sur les questions liées à l'environnement, on constate que l'action la plus développée concerne le recyclage ou la valorisation de déchets (76 % des entreprises), suivie dans plus d'une entreprise sur deux par d'autres actions plus diversifiées (tableau ci-dessus).

Il est à noter qu'au-delà de simples actions ponctuelles, près d'une entreprise sur deux a entrepris une démarche globale d'intégration de l'environnement.

4| La création d'entreprise

Les enjeux économiques de la création d'entreprise justifient un regard particulier sur ce thème.

4| I L'accès aux métiers

Le développement de l'entrepreneuriat est, depuis de nombreuses années, un des objectifs majeurs

des politiques menées par les pouvoirs publics. De nombreuses mesures (aides, financements, simplification administrative, etc.) ont été prises pour favoriser la création d'entreprise et des efforts ont été réalisés pour développer un contexte favorable à l'esprit d'entreprise.

Ainsi, depuis quelques années, le nombre d'entreprises nouvelles augmente régulièrement et très significativement. Mais certains auteurs¹⁴ font valoir que demeurent encore des barrières ou des freins à la création, notamment par la réglementation de l'accès à certaines professions.

Pour éclairer ce débat, l'Observatoire des PME a cherché à recenser d'une part les diverses formalités, règles, normes, etc. qui s'appliquaient et, d'autre part, les métiers ou activités soumis à ces formalités¹⁵.

Ces travaux ont permis d'identifier plus de deux cents métiers ou activités soumis à des conditions à l'entrée et de proposer une typologie en trois catégories des différentes règles applicables :

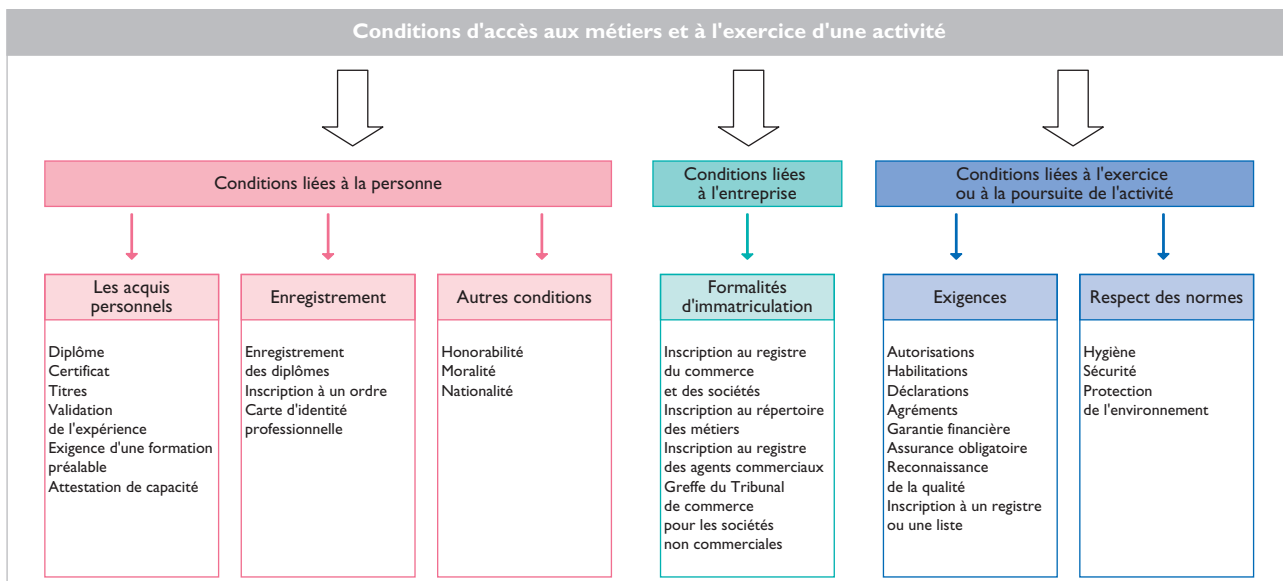
- les conditions liées à la personne (chef d'entreprise) ;
- les conditions liées à l'entreprise ;
- les conditions liées à l'exercice ou à la poursuite de l'activité.

Elles-mêmes détaillées en plusieurs sous-catégories dans le schéma ci-après.

Bien évidemment, il ne faut pas voir systématiquement dans cette réglementation un aspect de « malthusianisme », de frein à la création d'entreprise. L'objectif de la réglementation concerne quelquefois le maintien de l'ordre public mais aussi, souvent, la protection et la sécurité du consommateur, voire la protection et la sécurité de l'employeur lui-même. Son utilité est difficilement contestable. Toutefois, la multiplication des textes ne facilite pas la lisibilité des dispositifs et représente un coût qui pénalise des créateurs.

14 Rapport de Michel CAMDESSUS intitulé « Le sursaut vers une nouvelle croissance pour la France » ; rapport de Pierre CAHUC et Francis KRAMARZ intitulé « De la précarité à la mobilité vers une sécurité sociale professionnelle »

15 OSEO (2005) : « L'accès aux métiers et à l'exercice d'activités dans les PME », « Regards sur les PME » n°9, novembre



4|2 La nécessité de l'accompagnement

L'acte de création d'une entreprise implique la mise en jeu dans une période de temps limitée d'une large palette de compétences, juridiques, techniques, financières... que peu de créateurs maîtrisent en totalité. Face à ce défi, le porteur de projet peut s'appuyer sur une offre de conseil ou d'appui désormais importante, qu'il s'agisse de l'entourage familial ou professionnel, ou de structures professionnelles dédiées ou non à la création d'entreprise.

L'Observatoire des PME a souhaité mesurer la fréquence et l'utilité du recours à l'accompagnement par les créateurs. Deux enquêtes successives ont été menées auprès d'un même panel représentatif d'entreprises créées en 2001, interrogées une première fois en 2002 et une seconde fois en 2005 ¹⁶.

Ces enquêtes révèlent que :

Un tiers des créateurs ne sollicitent aucun appui pour créer, un tiers un seul et un tiers plusieurs ; or l'on sait que c'est la capitalisation d'une succession d'appuis et de temps passé en appui qui renforcent fortement la pérennité des entreprises.

Les créateurs sollicitent, en termes d'appuis, plus leur entourage, leur famille et leur expert-comptable,

moins les professionnels du conseil qu'ils soient des secteurs marchands, parapublics ou publics.

Au final, peu de créateurs sollicitent des structures dédiées à la création (11 % pour les Chambres de Commerce et d'Industrie, 10 % pour les Chambres de Métiers, 7 % pour les structures d'appui au financement, 4 % pour les structures d'appui à la gestion, ...). Les raisons mises en avant sont notamment de l'ordre de la non connaissance de ces appuis, et, pour résumer, de la difficulté pour le créateur à identifier la structure adaptée à son type de projet ; sans doute faut-il ajouter la faible conscience de l'utilité d'être aidé.

En ce qui concerne les créateurs qui ont fait appel à des structures d'appui dédiées à la création d'entreprise, quatre types d'appui sont demandés et ce en ordre décroissant :

- les appuis pour cadrer le projet : information/orientation, démarches administratives et conseil au montage (58 % à 62 % des demandes d'appui) ;
- les appuis pour valider le projet : conseil en gestion, conseil juridique, fiscal ou social et en financement (47 % à 51 % des demandes) ;
- les appuis pour passer du projet à la création : formation, apports financiers en fonds propres, conseil

¹⁶ OSEO (2003) : « PME : l'appui à la création ; point de vue du créateur », « Regards sur les PME » n°2, janvier et OSEO (2006) « L'appui à la création : trois ans après », « Regards sur les PME » n°11, mai
Enquête réalisée auprès de 1 537 entreprises créées en 2001

en commercialisation et communication (32 % à 42 % des demandes) ;

- les appuis pour affiner le démarrage de l'entreprise : parrainage, garanties et cautionnements, hébergement, innovation, export (7 % à 18 % des demandes).

L'analyse des informations recueillies en 2005 lors de la deuxième enquête permet de conclure à un impact positif et lisible dans la durée de l'appui à la création.

Cet impact est significatif et concerne aussi bien la pérennité de l'entreprise, son rythme de développement, sa rentabilité, que sa capacité à créer de l'emploi.

Mais, par ailleurs, les chefs d'entreprise formulent des attentes fortes par rapport à un accompagnement de la jeune entreprise au-delà de la phase de création.

Ils sont très critiques par rapport à l'offre qui ne correspond pas suffisamment à leurs attentes. Ces attentes sont de deux ordres et portent à la fois sur un accompagnement managérial très opérationnel dans la conduite de leur entreprise et sur la possibilité d'échanges entre « pairs » sur leur vie en tant que chef d'entreprise.

Il ne semble pas exister de réponses satisfaisantes à ces besoins, même quand les chefs d'entreprise identifient des sources d'information sur certaines thématiques.

Ainsi, dans le domaine financier, si l'expert-comptable apparaît comme la principale source d'information des dirigeants (citée par la moitié d'entre eux), les banques ne sont citées que dans un cas sur trois. Ce modeste positionnement de la profession bancaire montre que des progrès restent possibles dans la relation banque-entreprise.

Annexe

Liste des ouvrages publiés dans la collection « Regards sur les PME »

| N° | Titre | Date de publication |
|----|---|---------------------|
| 1 | PME : clés de lecture ; définitions, dénombrement, typologies | janvier 2003 |
| 2 | PME : l'appui à la création : point de vue du créateur | janvier 2003 |
| 3 | Gestion du personnel et de l'emploi dans les petites entreprises | octobre 2003 |
| 4 | Les PME et l'environnement : enjeux et opportunités | octobre 2003 |
| 5 | PME et marchés publics | juin 2004 |
| 6 | Connaissance de l'entreprise par les élèves (collège et lycée) | juin 2004 |
| 7 | Entreprises artisanales du bâtiment : pratiques bancaires et besoins de financement | juillet 2005 |
| 8 | Dirigeant de PME, un métier ? | septembre 2005 |
| 9 | L'accès aux métiers et à l'exercice d'activités dans les PME | novembre 2005 |
| 10 | PME et innovation technologique : pour une relation plus naturelle | mai 2006 |
| 11 | L'appui à la création trois ans après | mai 2006 |
| 12 | Dirigeants de PME : au-delà du métier, la vie au quotidien | juin 2006 |
| 13 | TIC et PME : de l'hésitation à la performance | décembre 2006 |
| 14 | La recherche académique française en PME : les thèses, les revues, les réseaux | juillet 2007 |