



Conseil économique, social
et environnemental régional

AVIS N° 2011-10

Du 30 juin 2011

relatif à

**« Les ETI en Ile-de-France : état des lieux et propositions
pour favoriser leur développement »**

Présenté au nom de la Commission de l'emploi et du développement économique

Par Monsieur Dominique DAUXERRE

**CERTIFIE CONFORME
LE PRESIDENT**

Jean-Claude BOUCHERAT

LE CONSEIL ECONOMIQUE, SOCIAL ET ENVIRONNEMENTAL REGIONAL D'ILE-DE-FRANCE

VU :

- Le code Général des collectivités territoriales,
- La Loi de Modernisation de l'Economie du 4 août 2008,
- Le décret n°2008-1354 du 18 décembre 2008 (article 3), relatif aux critères permettant de déterminer la catégorie d'appartenance d'une entreprise pour les besoins de l'analyse statistique et économique,
- Les rapports et avis du CESER d'Ile-de-France concernant :
 - « L'industrie en Ile-de-France » (20 octobre 2005),
 - « Focus sur les pôles de compétitivité en Ile-de-France » (19 novembre 2009),

CONSIDERANT :

- ✓ Que sur la base du décret n° 2008-1354 du 18 décembre 2008 (article 3) :
« La catégorie des entreprises de taille intermédiaire est constituée des entreprises qui n'appartiennent pas à la catégorie des petites moyennes entreprises et qui :
 - *d'une part occupent moins de 5.000 personnes,*
 - *d'autre part ont un chiffre d'affaires annuel n'excédant pas 1.500 millions d'€ ou un total de bilan n'excédant pas 2.000 millions d'€ »,*
- ✓ Que le recensement effectué par la DGCIS conformément à cette définition dénombre 4.576 ETI en France (données 2007), dont **1.351 appartiennent à un groupe situé à l'étranger et 3.225 ETI « nationales » dont la tête de groupe est située en France,**
- ✓ Que parmi ces ETI « nationales », **une proportion non négligeable est constituée d'entreprises de petite taille**, 20% d'entre elles employant moins de 250 salariés,
- ✓ **Que l'Ile-de-France rassemble 1.029 ETI « nationales »** dont la tête de groupe est située en Ile-de-France, installées à 69% dans Paris et les Hauts-de-Seine,
- ✓ Que **les ETI franciliennes sont plutôt de petite taille**, les 2/3 d'entre elles ayant moins de 500 collaborateurs et 23% moins de 250 salariés (20% pour l'industrie, 16% pour la construction, 37% pour le commerce et 19% pour les services),

- ✓ *Que 31% des ETI franciliennes* génèrent un chiffre d'affaires inférieur à 50 millions d'€,
- ✓ Que les ETI franciliennes dont l'effectif est supérieur à 250 salariés et le chiffre d'affaires supérieur à 50 millions d'€ ne représentent que 50% de la population totale des 1.029 entreprises,
- ✓ Que la taille des ETI françaises et franciliennes est très inférieure à la moyenne de leurs concurrentes européennes et que leurs performances sur la période 2005-2007 sont plutôt moins bonnes (croissance, productivité, capacité à créer des emplois,...),
- ✓ Que 27% des dirigeants de PME en France de 10 à 250 salariés déclarent ne pas souhaiter développer leur entreprise (contraintes administratives lourdes, problèmes de transmission, ...),
- ✓ Que, contrairement à l'Allemagne (« Mittelstand »), la France et notamment l'Ile-de-France manque de grosses PME ou de PME innovantes à fort potentiel de croissance, d'exportation et de créations d'emplois,
- ✓ Que beaucoup des entreprises du Mittelstand sont des *entreprises familiales et patrimoniales*, développant un « *capitalisme de réseaux* » avec une *vision du développement à long terme*, le dynamisme de ce tissu d'entreprises, notamment industrielles, constituant un élément d'explication du poids très important de l'industrie manufacturière dans l'économie allemande et de sa bonne résistance au cours de la crise de 2008-2009,
- ✓ Que *la culture des entreprises allemandes est assez différente* de celle des entreprises françaises : fort ancrage territorial, coresponsabilité dans la marche des affaires, gouvernance adaptée au caractère patrimonial prédominant, système de valeurs hérité de l'histoire accordant une large place à la responsabilité individuelle des salariés et collective de l'entreprise, place importante accordée au facteur humain et à la formation des apprentis, le choix d'un métier important davantage que l'obtention d'un diplôme, goût pour le partenariat en réseau,
- ✓ Que l'Ile-de-France est la 1^{ère} région européenne en matière de recherche avec 82.900 chercheurs et boursiers de thèse dans les laboratoires publics et privés avec 40% des effectifs nationaux, 43% des dépenses de R&D nationales et 5,5% des dépôts de brevets européens,
- ✓ Que l'Ile-de-France occupe le 1^{er} rang mondial dans 3 secteurs de la recherche : image, médias et vie numérique ; logiciels et systèmes complexes ; biotechnologie, santé et médicaments,

- ✓ Que la forte concentration de matière grise, les outils de financement de la R&D et de capital-investissement ainsi que la diversité des réseaux et intermédiaires (entre chercheurs, créateurs, financeurs) en Ile-de-France rendent *la Région particulièrement attractive pour les investisseurs*, au regard des autres régions françaises ou métropoles européennes concurrentes (Berlin, Stockholm, Amsterdam, Milan, Barcelone),
- ✓ Que, toutefois, ce potentiel de recherche publique et privée très important peine à déboucher sur des activités productives pérennes et génératrices d'emplois et que le développement des ETI pourrait contribuer à combler cette lacune,
- ✓ Que le retour d'expérience des *pôles de compétitivité franciliens* au sein desquels les ETI sont encore assez sous-représentées, n'est pas encore totalement perceptible mais que les premiers éléments de bilan encouragent à poursuivre ces actions d'animation et de rapprochement des acteurs, favorables à la croissance et à la création d'emplois,
- ✓ Que *les ETI sont concurrencées par les grands groupes* français ou étrangers pour accéder aux compétences de haut niveau disponibles en Ile-de-France, les jeunes diplômés étant davantage attirés par les perspectives de développement de carrière offertes par les grandes entreprises, en Ile-de-France ou dans d'autres métropoles étrangères, alors que les ETI, fréquemment ancrées dans un territoire (avec un seul ou quelques établissements), offrent moins de perspectives de mobilité géographique. En outre, lorsqu'elles sont familiales ou patrimoniales les ETI peuvent être desservies par un déficit d'image auprès des diplômés, notamment auprès des jeunes,
- ✓ Que, parmi les freins les plus souvent cités, en particulier par les entreprises, au développement des PME et des ETI, *les difficultés à recruter du personnel qualifié (celui-ci pouvant être attiré davantage par les perspectives de rémunération, de carrière et d'avantages annexes qu'offrent les grandes entreprises) s'ajoutent aux autres contraintes* (environnement juridique et réglementaire, fiscalité, insuffisance de fonds propres, ...), et ce quelle que soit la taille des PME ou des ETI,
- ✓ Que par-delà les freins cités précédemment, un certain nombre d'*obstacles au développement des ETI en Ile-de-France* sont inhérents aux faiblesses propres à la région capitale, concernant notamment le vieillissement des infrastructures de transports, l'insuffisance de l'offre en matière de logement, la complexité des institutions et des réseaux de décision ou encore, s'agissant de l'innovation, la rémunération insuffisante des chercheurs et des ingénieurs.

- ✓ Que les principaux *outils mis en place par la Région Ile-de-France* et susceptibles d'intéresser les PME se situant aux franges de la catégorie des ETI (PM'Up, outils de financement en fonds propres et de garantie, plans filières) **ont peu bénéficié aux grosses PME franciliennes à ce jour**, mais que par-delà les montants financés, l'intérêt pour les acteurs inscrits dans ces dispositifs est la *mise en réseau* facilitant l'information, les échanges, les opportunités de développement économique, les actions à l'export et le regroupement des PME/PMI utile pour répondre aux appels d'offres lancés par les acteurs publics et les grandes entreprises,
- ✓ Que, dans le cadre du plan de relance, l'Etat a mis en place des *dispositifs temporaires* d'appui financier aux ETI sous forme de prêts et de garanties bancaires,
- ✓ Que, le plus fort de la crise étant passé, ces dispositifs ont été interrompus,
- ✓ Qu'à nouveau, les dispositifs publics nationaux d'appui financier aux entreprises s'adressent de façon quasi-exclusive aux TPE et aux PME et ne concernent plus directement les ETI,
- ✓ Que les dispositifs régionaux qui s'adressent aux PME s'inscrivent en complément des dispositifs nationaux, la mise en œuvre des deux dispositifs étant plus étroitement coordonnée,
- ✓ Que les propositions du CESER contenues dans le présent avis visant à favoriser la croissance et le renforcement du tissu d'ETI franciliennes sont le fruit d'échanges avec différents acteurs (banques, CCIP, Région Ile-de-France, Ministère de l'Economie, ASMEP-ETI,...) susceptibles de contribuer au développement des ETI en Ile-de-France, et d'une analyse bibliographique très riche sur le sujet,
- ✓ Que les PME et les ETI créent plus d'emplois que les grands groupes et qu' $\frac{1}{4}$ des ETI françaises (plus de 1.000) sont localisées en Ile-de-France,
- ✓ Que c'est en appuyant leur multiplication et en accompagnant leur croissance que la Région Ile-de-France peut espérer réduire le chômage, en particulier le chômage des jeunes,
- ✓ Que les obstacles à franchir pour passer d'une PME à une ETI sont multiples et mal connus, qu'ils ne sont pas que financiers mais peuvent aussi être d'ordre psychologique, réglementaire, social, et humain,
- ✓ Qu'une bonne connaissance de ces obstacles constitue un préalable pour définir des outils d'appui et d'accompagnement adaptés et ne peut que résulter d'une **réflexion partagée associant les entreprises, leur représentation professionnelle, les partenaires sociaux ainsi que les CCI et les pouvoirs publics, Etat et Région,**

- ✓ Qu'en outre, la construction de partenariats avec des acteurs liant monde des études supérieures et monde professionnel peut faciliter une meilleure connaissance des ETI et renforcer leur attractivité pour les jeunes diplômés, pour autant que celles-ci y consacrent des moyens suffisants.
- ✓ Que la performance à l'exportation (exportations en % du chiffre d'affaires) des ETI est nettement supérieure à celle des PME,
- ✓ Que les ETI comme l'ensemble des entreprises doivent faire face à *une évolution relative du coût total du travail par rapport à d'autres pays membres de la zone euro qui leur a été défavorable ces dernières années, même si celui-ci n'est qu'une des composantes de la compétitivité globale (importance des facteurs de la compétitivité hors prix tels que l'image, le service, le respect des délais, les conditions de paiement, etc.)*. Cependant, si les charges sociales concernent toutes les entreprises, les ETI, entreprises de l'« entre-deux », ne bénéficient ni des aides financières, fiscales ou techniques accordées aux TPE et aux PME, ni des avantages consentis aux grandes entreprises, ne serait-ce que par leur puissance de négociation et d'influence sur les décisions des pouvoirs publics,
- ✓ Que la France perd des parts de marché en pourcentage des exportations totales de la zone euro depuis plusieurs années,
- ✓ Que, au regard de ce qui précède, les propositions énoncées ci-après sont donc plutôt de nature qualitative que normative, qu'elles s'inscrivent dans une perspective de moyen et de long terme, et qu'elles visent à sensibiliser l'ensemble des acteurs publics et privés en vue de *conduire une politique favorable à l'épanouissement des ETI* en améliorant :
 - l'environnement général des entreprises, de toutes les entreprises, et en renforçant l'attractivité de l'Ile-de-France,
 - les dispositifs d'appui et d'accompagnement des PME à potentiel susceptibles de devenir des ETI à brève échéance, et des ETI de petite taille pour atteindre une taille critique leur permettant d'innover davantage, de s'implanter à l'étranger, et de mieux résister aux retournements conjoncturels. L'amélioration des dispositifs d'appui devrait en particulier permettre aux dirigeants (qui le souhaitent) de franchir des « barrières invisibles » au développement de leur entreprise : franchissement de seuils réglementaires, changements d'organisation, évolution du système de production et du système de gestion, diversification des compétences....

EMET L'AVIS SUIVANT :

Article 1 :

Le CESER considère que le développement des ETI franciliennes dépend largement de la qualité générale de l'environnement des entreprises et de l'attractivité de la Région et recommande, en conséquence, qu'une action déterminée continue d'être conduite en matière :

- **d'apprentissage et de formation professionnelle continue**, afin que les entreprises trouvent les compétences requises pour leur croissance à court, moyen et long terme et que la relation emploi/formation soit optimisée afin de combler d'importants décalages,
- **de transports** dans la perspective d'améliorer les déplacements domicile/travail à court, moyen et long terme, dans l'esprit du protocole intervenu le 26 janvier entre la Région et l'Etat en conclusion du débat public sur les projets d'Arc Express et du Grand Paris et ce sans oublier la logistique (fer et routes),
- **d'aménagement et d'urbanisme de l'Ile-de-France** afin de conserver des terrains et des locaux pour les entreprises, en particulier aux endroits stratégiques des réseaux de transport, sans renvoyer de plus en plus loin du cœur de l'agglomération et en les mettant à l'abri de la concurrence en matière de prix foncier des autres affectations du sol (logement et équipements),
- **de logement** pour construire des logements en nombre suffisant (60/70.000/an) et de toutes catégories au plus près des activités afin de réduire autant que possible les déplacements domicile/travail.

Article 2 :

Le CESER recommande que soit améliorée la connaissance des ETI franciliennes à la lumière d'un diagnostic partagé entre tous les acteurs.

Dans ce cadre, il préconise de construire un **dispositif de pilotage de l'évolution de cette population d'entreprises franciliennes** (« tableau de bord des ETI »), grâce à une mise en commun des compétences et des outils disponibles chez les différents organismes de la Région (INSEE Ile-de-France, CROCIS, IAURIF, DIRECCTE Ile-de-France, OREF, etc...). Un tel dispositif sera utile en vue d'organiser des **Etats Généraux des ETI franciliennes** dans le but de partager un diagnostic **régulièrement actualisé** et de définir entre les différents acteurs, en temps utile, des orientations d'action permettant de **répondre à des besoins réellement exprimés**.

Article 3 :

Le CESER recommande que soient améliorées les méthodes d'accompagnement et d'appui aux PME et aux ETI afin de **mieux cibler les interventions régionales sur les PME à potentiel susceptibles de devenir des ETI** et propose à cet effet :

- d'ajuster les critères de l'aide régionale,
- d'adapter la méthode régionale d'intervention,
- de rechercher avec tous les acteurs à allonger la détention des participations au capital.

3.1. Ajustement des critères de l'aide régionale

Le CESER préconise que l'aide régionale soit **prioritairement orientée** vers les entreprises qui satisfont à plusieurs des critères suivants :

- choisissent la **spécialisation et la concentration de leurs activités sur un cœur de métier** ;
- proposent un **projet de développement à long terme associant** :
 - les **partenaires sociaux consultés au sein de l'entreprise** afin de s'assurer que, directement et indirectement, ils accompagneront le changement et y participeront activement, la qualité du dialogue et du climat social contribuant à la productivité et à la compétitivité globale des entreprises ;
 - des **partenaires financiers prêts à s'engager sur une période de détention de leurs participations au capital pouvant aller jusqu'à 10 ou 15 ans** au lieu des 5/7 classiques, en particulier s'il s'agit d'un projet industriel. L'intervention publique (OSEO, CDC, FSI...) pourrait constituer un levier en cas d'incapacité à trouver des acteurs privés disposés à investir sur une telle période de temps ;
- exportent déjà ou ont un **projet précis et crédible de développement à l'export** ;
- présentent un **fort ancrage territorial doublé d'un caractère patrimonial**, les sociétés de personnes bien implantées dans leur terroir étant a priori moins « volatiles » que les autres et affichant des performances en moyenne supérieures aux entreprises non patrimoniales ;
- consacrent une **part significative de leurs dépenses à la R&D** ;
- réalisent des actions concrètes en matière de responsabilité sociale et environnementale (bilan social et environnemental...);

- s'organisent en **réseaux, voire se regroupent**, notamment au sein des pôles de compétitivité (qui devraient associer davantage les PME et les ETI), pour développer des coopérations (notion de services communs) et des partenariats, en particulier avec la recherche et l'enseignement supérieur (universités, grandes écoles et organismes de recherche), en vue de constituer, comme en Allemagne, en Italie et en Espagne, des « grappes » d'entreprises afin de réduire leur isolement et d'unir leurs forces.

3.2. Adaptation de la méthode régionale d'intervention

Le CESER considère que la méthode régionale d'intervention pourrait reposer sur les principes suivants :

- Plutôt que de développer systématiquement des dispositifs propres d'intervention, **se coordonner chaque fois que possible avec les CCI et les autres organismes intervenant en faveur des entreprises** (pôles de compétitivité, associations et syndicats professionnels en particulier) afin d'accroître l'efficacité de leurs actions ;
- Avant de les aider directement, **inciter les entreprises à s'auto-organiser en appuyant les organisations professionnelles** qui développent des actions concrètes en matière de conseil, d'expertise, de formation (en particulier des dirigeants), de diagnostic RH, d'intelligence économique, d'appui au management, de veille technologique...
- **Lorsque des aides spécifiques sont malgré tout créées pour compléter les dispositifs existants, les mettre à disposition des entreprises pour leur permettre de réaliser plus facilement des projets qu'elles ont définis plutôt que les contraindre à rentrer dans un schéma préétabli.** En d'autres termes, privilégier et généraliser un mode d'intervention fondé sur une **logique de projet plutôt que sur une logique de guichet**, étant précisé qu'il appartient à la Région Ile-de-France de fixer un cadre pour que les propositions des entreprises tendent vers le même objectif ;
- **Simplifier le régime des aides, le rendre plus lisible, plus accessible**, en s'efforçant de rendre compatibles la logique administrative et la gestion du temps et des moyens (limités) de l'entreprise. **Parmi les dispositifs actuels auxquels la population de grosses PME est éligible, les montants ne sont souvent pas à la hauteur des enjeux pour franchir une étape de développement supplémentaire et permettre à ces entreprises de rejoindre la population des ETI ;**
- **Eviter le saupoudrage et concentrer les efforts sur quelques cibles privilégiées** définies en concertation avec les syndicats professionnels et les partenaires sociaux ;

- **Assurer un pilotage régulier** des entreprises aidées aux fins d'évaluer l'efficacité des interventions régionales et d'instruire leur éventuel ajustement en toute connaissance de cause ;
- **Développer des programmes pluriannuels de financement d'actions permettant de renforcer les liens entre les acteurs** du monde des études supérieures et de la recherche et du monde des entreprises ;
- **Appuyer les organisations professionnelles auprès de l'Etat pour améliorer les modalités juridiques et fiscales concernant la transmission/succession des PME** patrimoniales et familiales, même si, en Ile-de-France, elles sont plutôt moins nombreuses que dans les autres régions françaises.

3.3. Rechercher avec l'ensemble des acteurs financiers à allonger la détention des participations au capital

Il est souhaitable de pouvoir allonger ces participations jusqu'à 10 à 15 ans si nécessaire, le choix ne relevant pas seulement de l'investisseur financier, l'horizon temporel dépendant également du projet en lui-même, mais aussi de la situation de l'entreprise, de ses perspectives, et de l'entrepreneur (aspect patrimonial et « réserve » des chefs d'entreprise pour laisser entrer au capital des investisseurs financiers dans une perspective de long terme).