Compte rendu du Petit Déjeuner débat du mercredi 12 septembre 2012

# Jean-Claude Volot

**Chef d'entreprise, Président de l'Agence pour la création d'entreprises (APCE), ancien Médiateur national des relations interentreprises, ancien Commissaire général à l'internationalisation des PME et ETI**

**Ces PME qu’on assassine !**

Fort de plus de 4 années passées dans l’action publique de manière bénévole, Jean-Claude Volot a pu constater le peu de rencontres et l’écart de langage qui existent entre la sphère publique et la sphère économique. Il a donc invité les entrepreneurs à s’investir dans la « chose publique » à l’image de ce qui se fait aux Etats-Unis. Ce petit déjeuner a prit place, et a trouvé son titre après une étude publiée dans Challenges, qui a été un véritable choc concernant « ces PME qu’on assassine ».

**La France représente en effet 3,2% du marché mondial. Il est donc évident qu’il faut promouvoir l’implantation des entreprises françaises dans les 97% restant.**

## La problématique du commerce extérieur ou l’absence d’un contexte politique favorable aux entreprises à l’international

Principal sujet et urgence française, le commerce extérieur souffre de difficultés structurelles et non conjoncturelles.

On observe qu’en France, le commerce extérieur est souvent perçu de manière dogmatique par les gouvernants, sans prendre en compte la réalité de son importance. Or, « la politique est comme l’eau d’un aquarium pour le poisson, elle est le climat naturel à travers lequel les entreprises pourront ou non se développer ».

L’industrie est un secteur majeur pour le commerce extérieur, puisque il représente 80% des exportations. Le rôle des ministres de l’industrie et du commerce extérieur serait donc un rôle de promotion de l’industrie mais aussi des ventes, ce qui ne semble pas toujours être le cas.

Les gouvernants actuels ont pour « dogme » de transmettre une grande partie des pouvoirs économiques aux Régions. Or ces pouvoirs doivent appartenir à tous les niveaux, car les Régions seules ne sont pas en mesure d’organiser un programme ambitieux de développement industriel et de développement de commerce extérieur. Le dogme de la « région-pilote », soutenu notamment par Alain Rousset, président de l’ARF ou par le ministre du commerce extérieur, pourrait selon M. Volot aboutir à une erreur similaire à celle des 35h ou des nationalisations de 1981. Les représentants des Régions ne sont en effet pas en mesure de conseiller correctement les PME.

## Des difficultés de financement des entreprises ou des difficultés à investir ?

Bien que souvent considérée comme la problématique majeure, on peut observer, notamment par une étude comparative en Europe, que les banques françaises sont de celles qui disent le plus souvent « oui » à une demande de crédit.

Concernant le manque de fonds propres, les fichiers de la Banque de France ont montré que pour les PME/PMI, ceux-ci représentait 42% du total du bilan. **La capitalisation des entreprises françaises est meilleure que celle des entreprises allemandes.**

Le entreprises françaises, lorsqu’elles montrent des résultats positifs, sont donc en mesure de trouver de l’argent, quelque soit la forme du crédit, notamment grâce à des supports tels qu’Oseo.

**Or la capitalisation n’est pas l’investissement, et c’est bien là qu’est le sujet central.**

En raison de la qualité de « l’eau de l’aquarium », les entrepreneurs français hésitent à investir et minimisent au maximum les risques, manquant alors la « zone de risques » nécessaire à un véritable développement.

## Pour faire évoluer l’écosystème des PME

### A. La modification des relations interentreprises :

A son poste de médiateur national des relations interentreprises, Jean-Claude Volot a pu travailler à une amélioration de l’écosystème des PME. A ce titre, le classement Challenges relatif aux entreprises « donneuses d’ordre », réalisée notamment avec la Médiation interentreprises, a eu l’effet d’un choc très positif.

Il est en effet surprenant de constater que dans les grandes entreprises ayant une part des achats dans le chiffre d’affaires importante, les dirigeants ne se préoccupent pas outre mesure du service achat et donc des relations avec les fournisseurs.

### B. La progression et l’évolution de la norme ISO 9001

Le travail sur la normalisation de la norme ISO 9001 se poursuit, ce qui permet notamment la mesure de la satisfaction du client. La question s’est posée toutefois de savoir pourquoi cette mesure n’existait pas vis-à-vis des fournisseurs. Seuls deux pays s’en étaient préoccupés initialement (Australie et Hollande), avant d’être rejoints par de nombreux autres sous l’impulsion notamment de la France. Un consensus existe désormais pour faire évoluer la norme dans la mesure réciproque de la satisfaction, à l’horizon 2015.

### C. Labellisation de l’écosystème intelligent :

Un audit des 20 premières entreprises du CAC 40 est actuellement réalisé par Vigeo, présidée par Nicole Notat. Ces entreprises ont montré un intérêt réel pour se faire expertiser. C’est un premier pas, avant-gardiste à l’échelle mondiale, qui pourra, bien sûr être généralisé par la suite.

## Les questions des auditeurs :

Question 1 : *Le déficit d’application des entreprises dans la communauté explique le déficit d’image des entrepreneurs et l’écart avec les pays qui se développent actuellement (Ecosse, Finlande, Etats américains). Or ce développement ne s’effectue pas correctement à travers des organisations nationales, mais pourrait l’être à travers les territoires, ce qui est empêché par le colbertisme et malthusianisme français. Tout l’imaginaire français se rapproche du modèle des années 1960, or la bonne organisation n’est-elle pas locale ?*

Réponse 1 :

**De l’utilité de l’Etat jacobin** : en faisant un inventaire sérieux du périmètre économique de la France, chose rendue possible par le colbertisme, on peut observer que seules 5 Régions ont la capacité et l’intelligence de se développer toutes seules. Accentuer ce schéma n’aboutira qu’à renforcer les disparités de développement entre les Régions. La situation n’a pas bougé depuis Louis XI et permet d’avoir un regard plus cohérent de l’ensemble de la France.

Cet esprit jacobin et colbertiste est hérité de l’histoire, et ne saurait se transformer radicalement et trop brutalement vers un régime libéral.

*Question 2 : Quand parlera-t-on des défis majeurs (biotechnologies, énergies renouvelables, TIC) ?*

* En matière de services, la France est compétente, mais c’est l’industrie qui crée des emplois et permet d’exporter. Or les industries du futur sont très présentes en France, mais il faut soutenir celles-ci, plutôt que celles du passé. Il y a des familles de nouveaux entrepreneurs qui sont déjà mondialisés. Faut-il un régime forcé, piloté par l’Etat et les Régions, ou ce changement se fera-t-il naturellement par la disparition des anciens entrepreneurs ?
* L’Allemagne, au contraire de la France, est spécialisée dans des secteurs sur lesquels les Indiens ou les Chinois se positionnent également, par exemple celui de la machine-outil. L’Allemagne va donc, devoir se repositionner, là où la France peut directement se positionner sur les jeunes pousses.

*Question 3 : Sur la labellisation des Entreprises du CAC 40 : n’y a-t-il pas trop de labels, avec un manque de portée internationale ?*

* Il y a un retard important de la labellisation en France. Chaque pays entreprend des travaux internes afin de rattraper son retard pour atteindre l’ISO.
* La France a été un acteur important de la norme 26000.
* le Label peut être un outil interne utile à un pays sont utiles pour rattraper un retard.
* Les grands patrons sont souvent solitaires et ont besoin d’éléments extérieurs pour se comparer et pour pouvoir vérifier ce que leur dit leur personnel.

*Question 4 :*

*1. La stratégie de développement des PME*

*2. Le rôle des conseillers en commerce extérieur dans les Conseil d’administration pour les pérenniser*

**Sur la stratégie :**

* La « stratégie » est très mal comprise par les PME. Cette méconnaissance concours à faire des entreprises françaises des « entreprises bonzaï ».

A travers des études réalisés au sein du réseau APM (Association pour le Progrès du Management), il a pu être constaté que les programmes d’analyse stratégique généralement proposés pour les grands groupes ne satisfont pas les besoins des PME, car ces programmes n’intègrent pas correctement non seulement la dimension psychologique du chef de l’entreprise, mais encore moins celle des employés. Face au même problème, il peut y avoir plusieurs réponses satisfaisantes, là où les analyses stratégiques de grands cabinets ne connaissent qu’une seule réponse.

**Sur le rôle des conseillers en commerce extérieur :**

* Les conseillers doivent avoir de l’expérience et comprendre la structure et les ambitions de l’entreprise au complet, car dans les PME c’est non seulement la personnalité du dirigeant mais aussi celle de l’équipe qui compte. Il faut de plus se méfier des certitudes que peuvent avoir certains dirigeants, notamment en termes d’exportation.

Il a été proposé, durant l’ancienne mandature, que soient formés 400 experts aux méthodes d’analyse stratégique, qui sillonnent la France et suivent certaines PME pendant 2 ans afin d’en observer l’évolution et qui les conseillent en intégrant la dimension psychologique de l’équipe. Ces derniers proviendraient notamment des CCEF (Conseillers du commerce extérieur de la France), CCI Internationales, des Régions, UBI France mais aussi pourquoi pas, des douaniers.

* Grâce au programme ACAMAS, piloté par la *Fédération des* Industries *Mécaniques* (FIM), près de 1000 entreprises ont pu être suivies, soutenues et se sont progressivement ouvertes à la recherche et au développement (R&D), puis à l’exportation. En effet, l’on peut observer que près de 85% des entreprises qui exportent ont un caractère innovant, c’est-à-dire consacre au moins 5% de leur chiffre d’affaire à l’innovation.
* On observe toutefois à travers les données du fisc, des douanes et de la Banque de France, que trop peu de grosses PME (100-500 personnes) qui ont une dimension innovante (+5% du CA), exportent. L’on en compte seulement 3500 en France, alors que les PME ont parfois les produits pour exporter !
* Le dernier rapport de la Cour des comptes a cassé l’action du commerce extérieur de l’Etat, car il a montré que l’argent dépensé l’était souvent de manière inutile (souvent au nom du « primo-exportateur »). C’est en effet plusieurs centaines de millions d’euros qui sont mal orientés dans le soutien à l’exportation.
* Il y a de plus certaines déclarations biaisées sur l’exportation qui ne tiennent pas compte des réalités mesurables notamment par les douanes.

L’Etat jacobin permet ici notamment de compter, de rendre des comptes et de donner des objectifs. Par exemple, il lui est possible de comparer les divergences entre départements qui ne sont pas visibles si l’on observe la seule échelle régionale mais aussi de donner des objectifs par régions, afin que ceux-ci deviennent de véritables agents commerciaux.

*Question 5 :*

1. *Les entreprises hésitent à recourir à Oseo en raison des craintes liées à la perte de leurs idées. Peut être faut-il changer les critères de financement d’Oseo, afin de limiter le nombre de détails demandés ?*
2. *Les ingénieurs français sont créatifs, mais sont rarement formé pour les brevets et sont font par conséquent régulièrement prendre leurs idées. Ne faudrait-il pas davantage les former ?*

**Sur les brevets :**

* La France ne dispose pas d’une culture de protection.
* M. Volot a travaillé avec le service d’intelligence économique sur le « confidentiel entreprise », qui permet, si tricherie en France, des sanctions pénales.
* Il existe le moyen de protéger à moindre coût son idée pendant une année.
* Bien que la France ne dépose pas assez de brevet, la situation est en train d’évoluer, notamment par la mise en place d’un plan d’audit de l’INPI à l’attention des ingénieurs afin de les former à la protection de leurs idées.
* Il est de toute manière très difficile, même avec des droits constitués, de les faire valoir dans des pays tels que la Chine ou l’Inde.
* Breveter ne constitue donc pas en lui-même un dynamisme. Entre les systèmes français et allemand, très protecteurs, et les systèmes plus libres, l’efficacité se trouve probablement au milieu. Il vaut donc mieux réfléchir aux logiques stratégiques de développement économique, plutôt qu’à un renforcement des systèmes de brevet.