

**L'AVENIR
APPARTIENT
AUX PME**

BERNARD COHEN-HADAD

L'AVENIR APPARTIENT AUX PME

*Environnement, IA, progrès,
lien social... Pourquoi les PME
sont la clé des enjeux de demain*

DUNOD

NOUS NOUS ENGAGEONS EN FAVEUR DE L'ENVIRONNEMENT :



Nos livres sont imprimés sur des papiers certifiés pour réduire notre impact sur l'environnement.



Le format de nos ouvrages est pensé afin d'optimiser l'utilisation du papier.



Depuis plus de 30 ans, nous imprimons 70% de nos livres en France et 25% en Europe et nous mettons tout en œuvre pour augmenter cet engagement auprès des imprimeurs français.



Nous limitons l'utilisation du plastique sur nos ouvrages (film sur les couvertures et les livres).

Table des matières

PRÉFACE – JEAN-MARC VITTORI	11
PRÉFACE – DENIS FERRAND	17
INTRODUCTION : SMALL IS...	23
MIEUX VIVRE	25
1 L'ÉCONOMIE DE LA BIENVEILLANCE	27
Transformer, ici et maintenant.....	27
Verdir et humaniser l'économie.....	28
Un nouvel état d'esprit.....	29
En quête de sens au travail.....	30
<i>Améliorer le cadre et la qualité de vie dans les grandes villes</i>	31
2 PARTAGER LES FRUITS DE LA CROISSANCE	33
Augmenter les salaires ou baisser les impôts ?	33
Plutôt l'actionnariat salarié	34
Des mesures incitatives encore nécessaires	36
Une vision plus sociale et humaniste	36
<i>Réduire la dépense publique, y compris en luttant contre toutes ses fraudes</i>	37
3 MIEUX VIVRE ET TRAVAILLER DANS LES RÉGIONS	39
Se déplacer, un droit économique	39
Enfin un vrai service minimum des mobilités.....	40
L'indispensable dialogue multipartite.....	41
<i>Faciliter les trajets domicile-travail, un enjeu de société</i>	42
MIEUX RESPIRER	45
4 L'HORIZON DE LA RSE	47
Engagement et impact.....	47
Pour les PME, pas « si » mais « quand »	49
D'abord un gisement d'opportunités.....	51
RSE aussi pour... responsabilité sportive des entreprises !	52
<i>Favoriser un tourisme plus durable et responsable</i>	53

5 LA NUMÉRISATION DES PME, GRANDE CAUSE NATIONALE.....	55
Des progrès encourageants	55
Un retard persistant.....	56
Relever le défi.....	56
<i>Soutenir la transformation numérique et la cyberprotection des PME</i>	<i>57</i>
6 VERDIR LE FINANCEMENT, FINANCER LE VERDISSEMENT.....	59
Un besoin inédit de financement.....	60
Mobiliser tous les capitaux privés.....	60
« Consom'acteur »	61
<i>Les PME bientôt à l'avant-garde de l'économie circulaire ?</i>	<i>61</i>
7 LEVER LE GRAND MALENTENDU DES ZFE-M	63
Un consensus fragilisé	63
Un outil daté ?.....	64
Le souhaitable et le possible	64
<i>Le chemin du plein emploi passe par le logement de proximité</i>	<i>65</i>
MIEUX COHABITER.....	69
8 SOUTENIR RÉSOLUMENT LES PME	71
Poursuivre la politique de l'offre... ..	71
... en résistant à la pression de la démagogie fiscale	72
... et en faisant confiance aux entreprises.....	72
<i>Faciliter l'accès des PME à une commande publique responsable</i>	<i>73</i>
9 TOURNER LA PAGE DE LA QUERELLE DES RETRAITES	75
Nouvelle loi « Travail »	75
Ni trop précis ni trop pressé.....	76
Démocratie sociale et démocratie politique	77
<i>Pour une République des entrepreneurs</i>	<i>78</i>
10 RÉCONCILIER LES LIBERTÉS DE MANIFESTER, DU COMMERCE ET DE L'INDUSTRIE.....	81
Agir localement pour plus de sécurité économique	81
Agir nationalement pour plus de continuité du service public	82
<i>Économie de proximité : un retour attendu à faciliter</i>	<i>83</i>
11 LE TRAVAIL DOMINICAL : UNE OPPORTUNITÉ ÉCONOMIQUE, SOCIALE ET SOCIÉTALE	85
À la croisée des enjeux	85
Agir avec prudence	86

Des avantages économiques et soci(ét)aux	86
Transformer une contrainte en opportunité.....	87
<i>L'industrie de retour en ville</i>	88
12 LE PLUS BEL HÉRITAGE DES JOP DE PARIS 2024	91
Des aides à point nommé	91
L'indispensable évolution des mentalités	92
Dès la conception.....	92
MIEUX DÉCIDER	95
13 LE PARI DU COURAGE ET DE L'IMPOPULARITÉ	97
Un précédent et des occasions	97
Le courage pour tous.....	98
Le courage des chefs d'entreprise	99
<i>Encourager l'éducation financière des entrepreneurs</i>	99
14 À GAUCHE, FAIRE SON AGGIORNAMENTO VIS-À-VIS DES ENTREPRISES	101
Une distance qui a la vie dure	101
Retour vers le futur	102
L'entreprise vecteur de progrès.....	102
Être ou ne pas être un parti de gouvernement	103
<i>Accélérer la convergence locale des économies marchande, sociale et solidaire</i>	104
15 À DROITE, RÉAFFIRMER SES VALEURS SOCIALES ET ENTREPRENEURIALES	107
Un contexte porteur	107
Légitime sur les enjeux sociaux	108
L'entreprise a fait ses preuves.....	109
Pour quoi faire ?.....	110
<i>Valeur travail et valeur du travail</i>	111
16 RÉAPPRENDRE LA DÉMOCRATIE, RENOUER LE DIALOGUE	113
L'abus du rapport de forces	113
Saisir les occasions parlementaires	114
Passer à une culture du compromis	115
<i>Améliorer la décision publique en consultant et en concertant les PME</i>	116
MIEUX INTÉGRER	119
17 MAIN-D'ŒUVRE ET IMMIGRATION	121
Pénurie de main d'œuvre et difficultés d'intégration.....	121

Deux solutions croisées	122
La PME, vecteur d'intégration.....	122
<i>L'IA, une opportunité bien réelle pour les PME</i>	123
18 L'ORIENTATION ET L'INSERTION PROFESSIONNELLES DES JEUNES	125
Des jeunesses	125
Réaliser un projet d'autonomie	126
Stratégie d'acteurs gagnant-gagnant	126
<i>L'indispensable (et complexe) simplification des normes</i>	127
19 REPLACER L'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE AU CŒUR DES QUARTIERS OUBLIÉS DE LA RÉPUBLIQUE	131
Le cercle vicieux de la violence	131
Un ciel lourd de menaces	132
L'entreprise près de chez vous !	132
<i>Apprendre la culture entrepreneuriale dès l'école</i>	133
20 DANS L'ENTREPRISE AUSSI, LA RELIGION NE DOIT PAS FAIRE LA LOI	137
Le principe de neutralité	137
Une situation qui se dégrade	138
Un ordre public entrepreneurial	138
21 LA « PME NATION », LEVIER DE COHÉSION	141
Un ciment des territoires	141
Le socle d'un dialogue économique territorial renouvelé.....	142
<i>Aimer les entreprises : des paroles aux actes</i>	143
CONCLUSION : ... USEFUL !	147
POSTFACE – EMMANUEL KESSLER	151
REMERCIEMENTS	157

« On ne se bat bien que pour les causes qu'on modèle
soi-même et avec lesquelles on se brûle en s'identifiant. »

René Char, *Feuillets d'Hypnos*

Préface

Jamais sans elles

par Jean-Marc Vittori

C'était en 2011. Barack Obama, président des États-Unis, rencontrait Steve Jobs, le célèbre fondateur de l'entreprise Apple qui fait fabriquer ses iPhones en Chine. Il lui posa une question simple : « Pourquoi ce travail ne peut-il pas revenir chez nous ? » Jobs ne lui a pas vraiment répondu. Peut-être n'a-t-il pas osé lui dire qu'il préférerait les coûts salariaux et le droit du travail chinois.

Mais il y avait une autre raison. Les usines ne poussent pas dans le désert. Elles travaillent avec de nombreux partenaires. Des fabricants de machines, des fournisseurs, des organismes de formation et bien d'autres encore. Des grands et des petits, des locaux et des mondiaux, des tout récents et de vénérables anciens. Autrement dit, même les organisations les plus puissantes ne peuvent prospérer que dans un écosystème. Quand cet écosystème se délite, il devient très difficile de travailler.

Il faut aussi de tout pour faire une grande économie, comme il faut de tout pour faire un monde. Des grandes entreprises capables de se projeter dans le monde. Des petites et moyennes entreprises qui apportent souplesse, expertise, proximité. Des jeunes pousses qui stimulent l'innovation. Et cette diversité va devenir de plus en plus importante.

Il y a un siècle, l'usine Ford de Rouge, aux États-Unis, était la référence absolue. On venait du monde entier visiter ce site qui comprenait non seulement une usine d'assemblage automobile mais aussi un port, des hauts-fourneaux, une centrale électrique, une blanchisserie, un hôpital, une caserne de pompiers. L'entreprise possédait aussi des mines de fer et des plantations d'hévéas. Elle semblait contenir un monde à elle seule.

Aujourd'hui, c'est l'inverse. Les entreprises ne cessent de se recomposer. Les frontières bougent sans cesse. Il y a bien sûr toujours des fusions. Mais il y a aussi des séparations, des externalisations où des tâches voire des pans entiers d'activité sont confiés à d'autres firmes. Les outils numériques, qui se sont généralisés ces deux dernières décennies, permettent d'organiser les liens avec beaucoup plus de facilité qu'autrefois.

Dans cette effervescence, la France est dans une situation particulière. Ses habitants ne savent pas vraiment ce qu'ils veulent. Ou pour être plus précis, ils sont schizophrènes, ils ont l'âme fendue. Officiellement, ils n'aiment pas la grande entreprise, incarnation du grand méchant capital. En pratique, ils lui font plus facilement confiance, préfèrent acheter ses produits, se réjouissent d'aller travailler chez elle plutôt que dans « la PME du coin ». L'État et ses hauts fonctionnaires, eux, raffolent des « champions nationaux ». Ils ont d'excellentes raisons pour cela. Les grandes entreprises peuvent déployer des solutions à grande échelle, s'imposer sur la scène mondiale en entraînant d'autres firmes dans leur sillage, comme savent bien le faire les Allemands. Mais elles sont moins à l'aise sur d'autres plans, pour travailler à petite échelle, pour s'adapter à des terrains mouvants, pour réagir très vite.

Les jeunes entreprises, elles, ont été mises en lumière ces dernières années après avoir été longtemps dédaignées. Les jeunes diplômés s'y précipitent. C'est la « Start-up Nation », une idée à laquelle tient beaucoup le président de la République Emmanuel Macron. À juste titre évidemment. Dans un monde qui bouge de plus en plus vite, où l'innovation

est essentielle, de nouveaux venus sans passé ni passif sont souvent plus aptes à saisir les nouvelles opportunités, à déployer de nouvelles idées. Et pour devenir grand, il faut d'abord naître : certaines grandes entreprises de demain sont aujourd'hui toutes petites encore.

Mais ensuite, il faut grandir. Devenir une PME, avant peut-être de passer à une autre échelle. C'est parfois précieux, pas souvent indispensable. Une PME peut rester PME pendant des décennies, voire des siècles, au profit de tous. Ici comme ailleurs, la croissance n'est pas toujours une saine obsession.

Les PME, justement, sont quelque part entre grands groupes et jeunes pousses. Au point d'en être parfois oubliées. De 2014 à 2017, elles ne figuraient plus dans le nom d'un ministère, pour la première fois depuis un demi-siècle. La mention d'un sujet dans l'intitulé d'un portefeuille ministériel n'indique certes pas que ledit sujet est bien traité par le gouvernement. Mais il indique au moins que le sommet de l'exécutif estime qu'il a quelque importance.

Les PME représentent pourtant un acteur majeur de l'économie. Un peu plus de 150 000 entreprises, dans tous les domaines, dans tous les territoires. Plus de 4 millions de collaborateurs (en « équivalent temps plein », donc davantage en réalité), soit 29 % des salariés du privé. Un chiffre d'affaires annuel qui vient de franchir le cap des 1 000 milliards d'euros.

Pendant longtemps, les relations entre grandes entreprises et PME ont été tendues, voire violentes. Elles le restent trop souvent, avec des clients qui prennent l'expression « donneur d'ordre » au pied de la lettre. Mais ces relations changent. Les patrons des grandes firmes prennent conscience de l'importance de soigner leur écosystème plutôt que de le piétiner, de travailler avec les PME plutôt que contre elles. C'est le cas depuis longtemps dans l'aéronautique, la plus performante des filières industrielles en France. Les constructeurs automobiles le redécouvrent à chaque crise, en 2009 puis à nouveau lors de la crise du Covid.