

# La PME, entreprise du XXI<sup>e</sup> siècle



BERTRAND DUCHÉNEAUT est directeur général de l'Ecole supérieure de commerce de Rennes.

L'histoire industrielle de la France s'est longtemps organisée autour des grandes structures publiques ou privées. Cela correspondait au tempérament national. Aujourd'hui, notre pays a du mal à comprendre le rôle moteur des petites entreprises de croissance dans l'économie américaine. Pourtant, la France vit depuis maintenant vingt ans une expérience qui devrait

faciliter le réveil de l'esprit d'entreprise. Que s'est-il passé ?

Après les Trente Glorieuses, les années 70 ont été celles d'une double crise sociale et économique. Il est à l'origine d'une progression considérable de la « valeur PME » dans la société française, appuyée sur les deux atouts essentiels des petites structures.

## La proximité sociale.

Les événements de 1968 ont mis en avant la recherche de davantage d'authenticité, d'un autre mode de relations sociales. Dans le travail, les autres mots sont devenus autonomie, qualité relationnelle, motivation. Or le besoin de proximité sociale et de reconnaissance des travailleurs trouve plus facilement sa réponse dans les petites structures.

## La flexibilité.

Le premier choc pétrolier a engagé l'économie française dans une crise dont elle n'est pas encore sortie. Baisse de la croissance et chômage sont goulûment au rendez-vous. Bien plus, chacun a fait le constat que, dans ce contexte, les

grandes entreprises, peu flexibles, ont beaucoup souffert alors que les PME, plus adaptables, ont résisté. On adapte plus facilement une PME qu'une grande entreprise. Ce constat est fait par les grands groupes eux-mêmes, qui se fragmentent en fédérations de PME.

Par ailleurs, deux éléments ont contribué à renforcer l'impact des PME. En premier lieu l'activité économique, qui avait connu un premier transfert de l'agriculture vers l'industrie, à amorcé une autre évolution, forte et beaucoup plus rapide, vers les services, qui concentrent aujourd'hui 60 %

## Les Etats-Unis ont redécouvert la petite entreprise de croissance. La France en découvre à peine les mérites.

de l'emploi. On vient seulement de prendre conscience que les PME (de 10 à 500 salariés) représentent aujourd'hui la moitié de l'économie française.

## L'accélération du changement.

Le siècle qui s'annonce va amplifier considérablement les mutations et changements que nous sommes en train de vivre.

Les économies vont davantage se mondialiser, le savoir-faire (le « métier ») de l'entreprise sera déterminant, les nouvelles technologies et l'innovation, omniprésentes. Les hommes des entreprises seront plus encore qu'aujourd'hui à la recherche de

l'« individualisation » qui doit leur permettre de se réaliser en tant qu'individus dans un destin collectif partagé. Citoyens du monde, mais aussi membres d'une « tribu » qui a son propre devenir. Dans ce contexte, le besoin de proximité va être accentué.

Les entreprises du XXI<sup>e</sup> siècle évolueront essentiellement sur trois points : l'accroissement de la flexibilité, qui doit leur permettre de s'adapter en permanence à des marchés à évolution rapide, la meilleure utilisation des compétences et la concentration sur la motivation des collaborateurs, avec leur corollaire en termes de réduction de la hiérarchie ; la préoccupation de l'intelligence et du savoir.

Faire ces constats conduit à dresser un portrait-robot de l'entreprise du XXI<sup>e</sup> siècle qui ressemble étrangement à celui d'une PME. Flexible, adaptable, « familiale » et de proximité sociale, mais aussi - et c'est une progression nécessaire - ouverte sur le monde et en état de veille.

## Le défi de l'internationalisation.

Il est frappant de constater qu'un petit tiers des dirigeants de PME d'aujourd'hui disent avoir une bonne pratique de l'anglais et que 7 % seulement du chiffre d'affaires total des PME (tous secteurs confondus) sont réalisés à l'exportation.

## L'enjeu « intelligence » de l'entreprise.

On ne peut qu'être étonné de constater que les deux tiers des dirigeants de PME disent ne jamais avoir recours aux conseils de consultants (exception faite des experts-comptables) et qu'un dirigeant a suivi en moyenne un peu plus d'une session de formation tous les deux ans. Les PME doivent nécessairement passer de la gestion du matériel à celle de l'immatériel.

Si les dirigeants savent prendre conscience de ces deux défis et mettre en œuvre les moyens de les relever, nul doute que la PME sera l'entreprise du XXI<sup>e</sup> siècle.