

# **Pour un *new deal* entrepreneurial**

## ***Créer des entreprises de croissance***

**Rapport de mission à l'intention de Mme Fleur Pellerin**

Ministre Déléguée chargée des PME, de l'Innovation et de  
l'Economie Numérique

**Philippe Hayat**

octobre 2012

## Avant-propos

Dans sa lettre de mission datée du 17 juillet 2012, Mme Fleur Pellerin, Ministre Déléguée chargée des PME, de l'Innovation et de l'Economie Numérique, m'a demandé de procéder à un examen détaillé des principaux leviers sur lesquels il convient d'agir pour développer l'esprit d'entreprendre en France. Il s'agit notamment de décrire de quelle manière il serait souhaitable d'orienter l'action publique, afin de :

- susciter le réflexe entrepreneurial auprès du plus grand nombre,
- traduire ce réflexe en créations d'entreprises à potentiel de croissance,
- mieux accompagner les créateurs aux différents stades de développement de leur entreprise.

Les éléments et conclusions du présent rapport se sont nourris de mes expériences d'entrepreneur et de fondateur de l'Association *100.000 entrepreneurs*, de l'observation d'expériences étrangères (aux Etats-Unis, en Inde, en Israël, au Canada...) et des échanges avec de nombreux acteurs de l'entrepreneuriat en France au cours de ces dernières années, cités dans le corps du rapport en fonction des thèmes abordés. L'assistance de la Direction Générale de la Compétitivité, de l'Industrie et des Services (DGCIS) fut également d'une aide précieuse.

Tous ces interlocuteurs, par leur action quotidienne, leur énergie et leur générosité, contribuent à l'ambition entrepreneuriale de la France. Qu'ils en soient remerciés.

## **Sommaire**

|  |              |
|--|--------------|
| <b>Cap sur la création et le développement d'entreprises de croissance</b> | <b>p. 4</b>  |
| <b>Synthèse des propositions</b>   | <b>p. 8</b>  |
| <b>Conditions de succès</b>  | <b>p. 12</b> |
| <b>Détail des propositions</b>   | <b>p. 14</b> |

## **Cap sur la création et le développement d'entreprises de croissance**

### ***Dégager une vision positive de l'avenir***

Le présent rapport s'inscrit dans une vision résolument positive de l'avenir. La France bénéficie d'une capacité d'innovation et d'un potentiel entrepreneurial forts. Au-delà des mesures défensives nécessaires pour lutter contre les effets de la crise, il est temps d'aborder les mois et les années qui viennent sous l'angle de la conquête.

L'obligation entrepreneuriale est devenue incontournable et il n'y a plus une minute à perdre. La création et le développement des entreprises sont deux réponses essentielles aux enjeux auxquels nous sommes confrontés : la croissance, l'emploi, l'innovation, la réduction des déficits et de la dette, la sauvegarde des régimes sociaux, l'intégration dans les banlieues... Plus de la moitié de la création de la richesse nationale provient des PME, qui génèrent 56% de la valeur ajoutée de l'entreprise France (INSEE, 2005) et représentent 61% des emplois (OCDE 2011). La croissance du nombre de salariés employés en entreprise provient exclusivement des PME (+17% entre 1985 et 2000, Insee, Economie et Statistiques n° 371, 2004).

De plus, en permettant à chacun de se réaliser et porter un projet né de son talent et de son envie, l'entrepreneuriat est une des plus belles façons d'ouvrir l'horizon, notamment celui des jeunes générations.

### ***Encourager une envie d'entreprendre de plus en plus marquée***

L'épanouissement personnel et l'indépendance sont les deux aspects les plus nettement associés à l'entrepreneuriat. Un français sur trois désire entreprendre un jour, et un sur cinq d'ici trois ans. Un jeune sur deux souhaite se lancer. Le rôle des entrepreneurs est reconnu par une très grande majorité de français (L'envie d'entreprendre des Français, Ifop 2011. Les français et leurs entrepreneurs, OpinionWay 2010).

Le nombre annuel de créations d'entreprise est passé de 180.000 à 550.000 en quinze ans. De plus en plus de français décident de prendre leur vie en mains et il faut se réjouir de cette croissance. La France est un pays d'initiatives. Les entrepreneurs ne demandent qu'à s'y exprimer.

Pourtant, l'entrepreneuriat est encore peu présent dans les discours et la culture politiques. Il n'est pas inscrit dans l'action politique comme un axe de réforme majeur, central, incontournable. Il est urgent de le placer au cœur des décisions prises par les Pouvoirs Publics et qui engagent l'avenir du pays.

### ***Mesurer l'effort entrepreneurial national sous l'angle de la croissance***

L'objectif quantitatif global de la création d'entreprise est largement atteint, notamment grâce au récent statut de l'auto-entrepreneur. Mais aujourd'hui, la plupart des entreprises sont créées par nécessité (« j'entreprends pour créer ou retrouver mon emploi ») et non par opportunité (« j'entreprends pour conquérir un marché à partir d'une offre innovante »). La très grande majorité d'entre elles ne naissent donc pas pour grandir, et celles qui grandissent le font moins vite qu'ailleurs : sur leurs sept premières années d'existence, l'effectif des entreprises françaises croît de 7%, contre 226% aux USA, 32% en Italie, 22% en Allemagne. (Rapport du CAE, analyse sur l'évolution du commerce extérieur, 2007).

Notre ambition entrepreneuriale doit à présent se mesurer à notre capacité à faire grandir nos jeunes pousses et créer des emplois. Pour cela, nous proposons d'analyser l'effort entrepreneurial du pays selon la segmentation suivante :

- « *Entreprises employeuses* », créées avec un salarié au moins.
- « *Entreprises de croissance* », destinées à dépasser 10 salariés à terme.
- « *Entreprises de forte croissance* », destinées à dépasser 50 salariés à terme.
- « *Entreprises de très forte croissance* », destinées à dépasser 250 salariés à terme (les futures « *Entreprises de Taille Intermédiaire* »).

### ***Constater l'insuffisance du stock et du flux d'entreprises de croissance***

En mesurant notre capacité entrepreneuriale selon cette segmentation, le constat est édifiant : nous manquons cruellement d'entreprises à potentiel de croissance, donc créatrices d'emplois, tant en stocks qu'en flux de création annuelle :

#### *Entreprises employeuses*

La France compte aujourd'hui près de 1,2 millions d'entreprises de plus de 1 salarié, c'est-à-dire que les deux tiers des entreprises existantes n'ont pas de salarié. (Insee, 2012). En 2010, seulement 5% des entreprises créées comptent au moins un salarié, soit 30.000 entreprises (INSEE, création d'entreprises selon la taille, 2010). Ce

nombre stagne depuis dix ans, il était même d'environ 34.000 en 2009 (Insee, étude 1277, janvier 2010). La France crée aujourd'hui trois fois moins d'entreprises employeuses qu'au Royaume-Uni et en Allemagne, et dans chacune de ses entreprises employeuses trois fois moins d'emplois que dans celles de ces deux autres pays (Rapport Vale OCDE et rapport Destatis, 2008, Irdeme note mars 2012).

### *Entreprises de croissance*

En 2010, seulement 6% des entreprises françaises dépassent 10 salariés, soit environ 200.000 entreprises. En décomptant le nombre d'auto-entrepreneurs, ce ratio s'élève à 7%. Les entreprises dépassant 10 salariés au bout de 5 ans d'activité ne représentent que 1,3% des entreprises créées, soit environ 7.000 entreprises par an (OCDE 2011). A titre de comparaison, les entreprises de plus de 10 salariés représentent 17% du nombre d'entreprises en Allemagne (OCDE 2011). Pour atteindre le ratio allemand, il manque à la France un « stock » de près de 250.000 entreprises de croissance.

### *Entreprises de forte croissance*

Seulement 1% de nos entreprises dépasse 50 salariés, soit environ 33.000 entreprises (Insee 2011). La France produit par an environ 1.000 entreprises de forte croissance, intégrant une large partie des 550 entreprises technologiques créées chaque année. (Oseo, 10 ans de création d'entreprises innovantes, 2012).

### *Entreprises de très forte croissance*

La France compte aujourd'hui 4.600 entreprises entre 250 et 5.000 salariés (ETI, « entreprises de taille intermédiaire »), dont 50% ont moins de 500 salariés et 15% plus de 1.000. Ce chiffre étant stable depuis plusieurs années, la France ne produit quasiment aucune nouvelle ETI. Nous en avons deux fois moins qu'en Grande-Bretagne, deux fois et demie moins qu'en Allemagne. (Etude Ernst&Young, ESCP 2008).

## ***Orienter résolument l'action publique vers l'entrepreneuriat de croissance***

Il s'agit donc de concentrer les priorités entrepreneuriales des prochaines années vers la création d'entreprises à potentiel de croissance. Ce sont elles qui créent l'emploi, la richesse et l'innovation. C'est la raison pour laquelle le présent rapport prend le parti de se concentrer sur l'unique question suivante :

**Comment favoriser la création d'entreprises à potentiel de croissance et encourager leur développement ?**

Plus spécifiquement, et selon la segmentation décrite ci-dessus, **nous nous concentrerons dans ce rapport sur les seules entreprises « de croissance » (destinées à dépasser 10 salariés à terme), de « forte croissance » (50 salariés), de « très forte croissance » (250 salariés).**

### ***Fixer des objectifs clairs à cinq ans***

Afin de nous mettre au niveau des pays les plus performants en matière de croissance entrepreneuriale, il convient de définir des objectifs d'ici à cinq ans, qui devront être précisés lors de la phase de chiffrage et de finalisation des plans d'actions avec les parties prenantes.

Il paraît d'ores-et-déjà utile de fixer un cap et mesurer l'efficacité des actions menées par rapport à ce cap. **D'ici à cinq ans, il faudrait tendre vers une vitesse de croisière en création annuelle de 15.000 entreprises de croissance (contre 7.000 actuellement), parmi lesquelles 2.000 de forte croissance (contre 1.000 actuellement), dont 500 de très forte croissance.**

Une fois cette vitesse de croisière atteinte, **ce surplus de création d'entreprises de croissance par rapport à la production actuelle pourrait générer plus de 200.000 nouveaux emplois par an** (soit au moins deux fois la création annuelle totale d'emplois de l'entreprise France).

### ***Actionner six moteurs de croissance***

**Six leviers d'actions permettront d'atteindre ces objectifs.** Chacun d'eux accroît notre capacité à créer et développer des entreprises de croissance :

- **Populariser l'entrepreneuriat auprès du grand public.**
- **Enseigner l'entrepreneuriat aux jeunes pendant leur cursus scolaire.**
- **Favoriser la création d'entreprises technologiques.**
- **Accompagner les entreprises de croissance dès leur création.**
- **Motiver les talents qui prennent le risque d'entreprendre.**
- **Faciliter l'accès des PME à de nouveaux marchés.**

Pour actionner chacun de ces leviers, le rapport présente **13 propositions**, déclinées en objectifs et recommandations.

## Synthèse des propositions

### ***Moteur I : Populariser l'entrepreneuriat auprès du grand public.***

Constats :

Image négative du monde de l'entreprise. Culture peu incitative à l'initiative.

Objectif :

Donner envie d'entreprendre.

**Proposition 1 :**

**Lancer une campagne médiatique nationale d'encouragement à l'entrepreneuriat.**

Constats :

Nombreux publics d'entrepreneurs potentiels. Absence de formation et d'information.

Objectif :

Donner à tous les entrepreneurs potentiels le bagage minimum nécessaire pour entreprendre.

**Proposition 2 :**

**Mettre en place des points d'information, de conseil et de formation auprès des différents publics d'entrepreneurs potentiels.**

### ***Moteur II : Enseigner l'entrepreneuriat aux jeunes pendant leur cursus scolaire.***

Constats :

Entreprendre, une opportunité pour les jeunes. Méconnaissance du monde entrepreneurial.

Objectif :

Transmettre la culture et l'envie d'entreprendre au collège et au lycée.

**Proposition 3 :**

**Assurer une sensibilisation structurée à l'entrepreneuriat pour tous les collégiens et lycéens de 13 à 18 ans.**

Constats :

Enseignement supérieur en entrepreneuriat inégal et timide. Peu de jeunes entrepreneurs à la sortie des études. Naissance des Pôles Entrepreneuriat-Etudiants.

Objectif :

Permettre à tout étudiant de l'enseignement supérieur de créer son entreprise sur son campus.

**Proposition 4 :**

**Généraliser les filières entrepreneuriat (de la formation à la création effective) dans l'enseignement supérieur.**



### ***Moteur III : Favoriser la création d'entreprises technologiques.***

Constats :

Faiblesse chronique de la valorisation de la recherche française. Multiplication des acteurs et des structures. Unités de valorisation plus administratives qu'entrepreneuriales.

Objectif :

Convertir les innovations technologiques en créations d'entreprise.

**Proposition 5 :**

**Structurer les unités de valorisation de la recherche selon une dynamique entrepreneuriale.**

Constats :

Faible production d'entreprises technologiques innovantes en France, malgré un soutien affirmé des Pouvoirs Publics. Développement d'une offre publique de financement. Absence de véritables clusters à la française.

Objectif :

Créer 1.200 créations d'entreprises technologiques à forte croissance par an d'ici cinq ans.

**Proposition 6 :**

**Organiser des écosystèmes Recherche / Enseignement / Incubation / Financement (« clusters ») dédiés à la création d'entreprises innovantes.**

### ***Moteur IV : Accompagner les entreprises de croissance dès leur création.***

Constats :

Outils de mesure de la croissance inefficaces. Enregistrement administratif des créations d'entreprises sans analyse de potentiel.

Objectif :

Permettre le suivi des 7.000 (à terme 15.000) entreprises de croissance dès leur création.

**Proposition 7 :**

**Se doter des outils pour repérer les entreprises de croissance dès leur naissance.**

Constats :

Réduction possible du taux d'échec entrepreneurial. Multiples réseaux accompagnant surtout de très petites entreprises. Foisonnement de financements locaux centrés sur la création plus que sur le suivi.

Objectif :

Renforcer la pérennité et le développement des 7.000 entreprises de croissance créées chaque année (à terme 15.000).

**Proposition 8 :**

**Assurer localement l'accompagnement de toute entreprise de croissance, à chaque phase de son développement.**

### ***Moteur V : Motiver les talents qui prennent le risque d'entreprendre***

Constats :

Risque de l'entrepreneur fiscalement de moins en moins rémunéré. Tentation d'entreprendre ailleurs. Fuite d'entrepreneurs, donc de futurs business angels.

Objectif :

Préserver les entrepreneurs sur le sol national, afin qu'ils entreprennent en France et y réinvestissent le fruit de leurs réalisations.

**Proposition 9 :**

**Inciter fiscalement l'entrepreneur à la croissance et la prise de risque.**

Constats :

Besoin déterminant de financement d'amorçage. Financement d'amorçage : une mission de service public. Faible nombre de « business angels » en France.

Objectif :

Augmenter le nombre d'investisseurs individuels de 8.000 à 50.000, et leur montant moyen investi à 100.000 €.

**Proposition 10 :**

**Inciter fiscalement les « business angels » à financer l'amorçage des entreprises.**

Constats :

Difficulté d'attirer les talents dans les jeunes entreprises et de les intéresser au capital. Nécessité d'une motivation collective, mais aussi d'une certaine flexibilité.

Objectif :

Inciter au recrutement des talents dans les PME.

**Proposition 11 :**

**Proposer aux salariés un « pacte social PME » pour davantage d'intéressement, de responsabilité sociale, mais aussi de flexibilité.**

### ***Moteur VI : Faciliter l'accès des PME à de nouveaux marchés.***

**Constats :**

PME à l'export : une faiblesse chronique. Entreprises mal préparées à exporter. Nombreuses PME à fort potentiel exportateur.

**Objectif :**

Concrétiser le potentiel d'exportation de 10.000 PME (ETI et jeunes entreprises de forte croissance).

**Proposition 12 :**

**Préparer individuellement chaque PME de forte croissance à l'export.**

**Constats :**

Rapport de force défavorable aux PME. "Small Business Act" européen encore théorique. Initiatives françaises prometteuses. Trop faible part des PME dans les commandes publiques et celles des grands groupes.

**Objectif :**

Faire tendre vers 50% la part des PME dans les dépenses d'achat des groupes et des marchés publics.

**Proposition 13 :**

**Concrétiser un « small business act » français ambitieux pour les PME.**

### ***Remarque sur le périmètre du rapport :***

Ces propositions se concentrant sur l'émergence et le développement d'entreprises de croissance, elles ne traitent pas deux sujets importants, qui pourront être abordés dans d'autres études :

- **les formalités de création d'entreprise**, et notamment la simplification des différents paramètres et statuts juridiques de la création,
- **la transmission des entreprises**, et notamment la transmission des petites entreprises de moins de 10 M€ de chiffre d'affaires.

## Conditions de succès

### ***Faire de l'entrepreneuriat une grande cause politique nationale.***

Les propositions présentées dans ce rapport impliquent un élan national sans précédent vers la création d'entreprises de croissance. Pour créer un déclic entrepreneurial à travers le pays, des messages forts doivent être portés par tous les décideurs politiques, en tête desquels le Président de la République et le Premier Ministre.

Il s'agit d'encourager la prise d'initiative et l'audace, de générer l'enthousiasme entrepreneurial et l'esprit de conquête, de valoriser le succès et de populariser les créateurs, comme l'exprime, par exemple, le discours du gouvernement du Québec vers ses entrepreneurs : « Foncez, on vous admire et on vous soutient ».

Des décisions d'ordres multiples devront être prises, impliquant une collaboration étroite entre différents Ministères. **Rien ne se fera sans une volonté politique forte au plus haut sommet de l'Etat, partagée ensuite à tous les niveaux décisionnels.**

### ***Définir une feuille de route validée par le Gouvernement***

L'importance de l'enjeu et la multiplicité des intervenants impliquent que les propositions du présent rapport soient validées par le Gouvernement, dans le cadre d'un plan PME global, dont l'entrepreneuriat de croissance constitue l'un des volets.

**Une feuille de route devra alors être établie et entérinée par les différents Ministères concernés.**

### ***Associer Ministères et Entrepreneurs dans la mise en œuvre des propositions***

La mise en œuvre de cette feuille de route pourrait faire l'objet d'une double gouvernance :

- politique, en la personne de la Ministre déléguée aux PME, à l'Innovation et à l'Economie Numérique.
- opérationnelle, en la personne d'un Entrepreneur.

Cette gouvernance inclura les représentants des différents Ministères concernés par les plans d'actions (notamment le Ministère de l'Education Nationale et celui de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche), ainsi que des personnalités représentatives de l'Entrepreneuriat. Elle devra représenter l'enjeu entrepreneurial dans les concertations et les sommets sur l'emploi, la croissance, ainsi que dans les débats nationaux sur les questions économiques et sociales.

Le travail sur les six leviers décrits dans le présent rapport sera pris en charge par six binômes entrepreneur / représentant du Ministère concerné, qui finaliseront et chiffreront les objectifs et les plans d'actions correspondants, puis assureront la mise en œuvre des propositions. Celle-ci doit entraîner et fédérer toutes les parties prenantes, publiques et privées, sur chaque thème.

Elle s'effectuera en étroite collaboration avec les différents acteurs concernés et les collectivités locales. Des indicateurs opérationnels précis permettront de mesurer les progrès accomplis.

### ***Réorienter les aides publiques et fédérer les financements privés***

Les financements nécessaires à la mise en place de ces propositions existent déjà. Les sommes aujourd'hui consacrées à la création et au développement des entreprises sont à reconsidérer en fonction des priorités liées à l'entrepreneuriat de croissance.

En s'appuyant sur l'actuel travail de la Cour des Comptes concernant le financement public de l'aide à la création d'entreprises, les groupes de travail sur chacun des leviers doivent avoir la possibilité de :

- **rationaliser la multiplicité des opérateurs chargés de mettre en place ces aides,**
- **flécher ces financements vers les priorités de son plan d'actions et vers les acteurs qui en seront les plus moteurs sur le terrain,**
- **mesurer l'efficacité de ces aides au regard des résultats obtenus.**

Une fois les plans d'actions clairement identifiés, il faudra fédérer les financements privés, notamment ceux des Fondations et initiatives dédiées à l'entrepreneuriat, et produire ainsi un effet de levier sur les investissements publics.

## Détail des propositions

Proposition 1 : Lancer une campagne médiatique nationale d'encouragement à l'entrepreneuriat. P. 15

Proposition 2 : Mettre en place des points d'information, de conseil et de formation auprès des différents publics d'entrepreneurs potentiels. P. 17

Proposition 3 : Assurer une sensibilisation structurée à l'entrepreneuriat pour tous les collégiens et lycéens de 13 à 18 ans. P. 19

Proposition 4 : Généraliser les filières entrepreneuriat (de la formation à la création effective) dans l'enseignement supérieur. P. 21

Proposition 5 : Structurer les unités de valorisation de la recherche selon une dynamique entrepreneuriale. P. 24

Proposition 6 : Organiser des écosystèmes Recherche / Enseignement / Incubation / Financement (« clusters ») dédiés à la création d'entreprises innovantes. P.27

Proposition 7 : Se doter des outils pour repérer les entreprises de croissance dès leur naissance. P.30

Proposition 8 : Assurer localement l'accompagnement de toute entreprise de croissance, à chaque phase de son développement. P. 33

Proposition 9 : Inciter fiscalement l'entrepreneur à la croissance et la prise de risque. p. 36

Proposition 10 : Inciter fiscalement les « business angels » à financer l'amorçage des entreprises. P. 38

Proposition 11 : Proposer aux salariés un « pacte social PME » pour davantage d'intéressement, de responsabilité sociale, mais aussi de flexibilité. P. 41

Proposition 12 : Préparer individuellement chaque PME de forte croissance à l'export. p. 44

Proposition 13 : Concrétiser un « small business act » français ambitieux pour les PME. P. 46

## ***Proposition 1 : lancer une campagne médiatique nationale d'encouragement à l'entrepreneuriat.***

### Constats :

#### *Image négative du monde de l'entreprise*

La réalité entrepreneuriale française est mal connue du grand public, de même que le monde de l'entreprise en général. Celui-ci est trop souvent associé aux événements malheureux qui monopolisent l'attention des media : licenciements, délocalisations, salaires des patrons, dérives du « monde de la finance »... Il en résulte une image négative du monde de l'entreprise et du rôle du « patron », ainsi qu'une méconnaissance de la PME et de l'acte entrepreneurial.

#### *Culture peu incitative à l'initiative*

Plus la culture entrepreneuriale d'un pays est forte, plus elle relativise l'échec, encourage le risque et met en avant le succès. Parmi les pays du G 20, la France se classe au dernier rang en terme de culture entrepreneuriale : seulement 24% des entrepreneurs français jugent leur culture incitative à l'entrepreneuriat, contre 98% en Inde, 92% en Chine, 88% au Canada et aux USA, 78% en Allemagne, 76% au Royaume-Uni (Baromètre Ernst & Young, octobre 2011).

Seulement 44% des entrepreneurs français déclarent avoir bénéficié d'un programme lié directement ou indirectement à l'entrepreneuriat dans les media, contre 62% aux USA et au Canada, 64% au Brésil, 64% au Canada, 48% en Allemagne, 54% au Royaume-Uni (Baromètre Ernst & Young, octobre 2011). Des pays comme les Etats-Unis, le Canada, l'Inde ou Israël présentent les entrepreneurs comme des modèles auxquels les jeunes aiment s'identifier.

### Objectif :

***Donner envie d'entreprendre : décrire l'aventure entrepreneuriale au plus grand nombre, démystifier et expliquer la création d'entreprise, exprimer l'épanouissement qui en résulte, améliorer l'image des chefs d'entreprise pour leur capacité à générer des emplois.***

### Recommandations :

- Identifier des « ambassadeurs relais de l'entrepreneuriat » connus du grand public parmi les entrepreneurs, les artistes, les sportifs, de dimension

nationale mais également régionale, impliquer les 500 entrepreneurs français de la Silicon Valley.

- Décrire des réussites entrepreneuriales en tous genres dans des spots TV et sur Internet.
- Créer une émission télévisée grand public du type « Master Chef » sur l'entrepreneuriat.
- Créer un « buzz entrepreneurial » en ligne : utiliser la présence Web de l'APCE pour fédérer, connecter et faire connaître la multitude de sites Internet dédiés à la création d'entreprise, aux concours de création, aux appels à projet, à l'information entrepreneuriale, aux plateformes, forums et blogs sur le sujet.

#### Acteurs :

Agence Pour la Création d'Entreprise, Chambres de Commerce et d'Industrie, Medef, Cgpme, Salon de l'Entrepreneur, Salon de la Micro-entreprise, les Journées de l'Entrepreneur, 100 jours pour changer, Ethic, Fondations, acteurs du mécénat, media...



***Proposition 2 : mettre en place des points d'information, de conseil et de formation auprès des différents publics d'entrepreneurs potentiels.***

Constats :

*Nombreux publics d'entrepreneurs potentiels*

Les étudiants : ce thème est traité en détail dans la proposition 4.

Les chômeurs : se mettre à son compte est une bonne façon de recréer son emploi et de le pérenniser.

Les retraités : à soixante ou soixante-cinq ans, ils ont l'énergie et l'expérience pour créer des activités ou s'associer à des créateurs plus jeunes.

Les salariés des groupes : l'envie entrepreneuriale gagne chaque jour davantage de salariés, animés par une volonté d'indépendance et désireux de créer un sens opérationnel immédiat à leur travail. Parmi eux, les salariés des groupes en cours de restructuration peuvent bénéficier de conditions de départ intéressantes, et d'opportunités de reprise des activités devenues non stratégiques pour leur employeur.

Les femmes : environ 30% des entrepreneurs français sont des femmes, principalement dans des entreprises de moins de 20 salariés, et seulement 40% d'entre elles sont majoritaires dans le capital de leur entreprise. Elles représentent moins de 20% des entrepreneurs dont l'entreprise dépasse 20 salariés. Elles interviennent surtout dans les activités de commerce et de services aux particuliers (Entrepreneuriat féminin, Sofres, novembre 2007). Les entreprises dans lesquelles les femmes jouent un rôle décisionnel majeur sont de l'ordre de 38% au Canada, 41% au Royaume-Uni et 48% aux USA (Entrepreneuriat au féminin, étude APCE, 2007). L'entrepreneuriat peut, en particulier, créer un merveilleux levier d'émancipation pour les femmes résidant dans les quartiers dits « difficiles »,

Les chercheurs : la loi sur l'innovation et la recherche de 1999 autorise les chercheurs à participer à l'aventure entrepreneuriale pouvant naître du fruit de leur recherche.

Les jeunes en difficulté scolaire : on estime à 200.000 le nombre de lycéens sortis du système scolaire (Ministère de l'Education Nationale). Quant aux « Ecoles de la deuxième chance », elles accueillent près de 11.000 jeunes en 2012. La création

d'entreprise pourrait apporter à cette population le sens qu'ils n'ont pas su, ou pu, trouver dans le cadre de leurs études.

### *Manque de formation et d'information*

Les formations structurées à l'entrepreneuriat n'existent, sauf exception, que dans les Grandes Ecoles de premier rang. Elles restent en générale très légères, voire inexistantes pour l'ensemble des publics précédemment cités.

### **Objectif :**

***Donner à tous les entrepreneurs potentiels le bagage minimum nécessaire pour entreprendre.***

### **Recommandations :**

- Sélectionner les populations cibles et les organismes concernés : Pôles emplois (chômeurs), Cnav, Arrco, Agirc (retraités), laboratoires et centres de recherche (détenteurs de brevets), quartiers difficiles (jeunes en difficulté scolaire), groupes industriels en restructuration (personnels à redéployer), etc.
- Réorganiser le site Internet d'information de l'Agence Pour la Création d'Entreprise (APCE) pour en faire un outil ergonomique, au parcours utilisateur lisible, collaboratif et adapté aux nouvelles contraintes de mobilité.
- Créer un « kit » d'information (basé sur le site d'information de l'APCE) et de formation à l'entrepreneuriat et à la reprise d'entreprise (30 heures de cours, reprenant les notions, outils et techniques fondamentaux pour entreprendre : finance, juridique, marketing, commercial, ressources humaines...).
- Nommer un correspondant « entrepreneuriat » au sein des organismes concernés pour l'orientation et le conseil.
- Répertorier en amont les entreprises devant changer de propriétaire à moyen terme (jusqu'à 10 M€ de chiffre d'affaires. Au delà, le marché s'organise autour des banques d'affaires).
- En faire une base de données consultable afin de fournir des opportunités de reprise d'entreprise aux entrepreneurs potentiels.

### **Acteurs :**

Ministères du Travail, de la Formation Professionnelle et du Dialogue Social, de l'Égalité des Territoires et du Logement, des Droits de la Femme, de la Recherche, Acteurs de la formation professionnelle, Chambres de Commerce et d'Industrie, Ordre Supérieur des Experts Comptables, Banques, organismes cités ci-dessus, APCE, Pôle Emploi, Accès, Entreprendre en banlieues (Planet Finance)...

***Proposition 3 : Assurer une sensibilisation structurée à l'entrepreneuriat pour tous les collégiens et lycéens de 13 à 18 ans.***

Constats :

*Entreprendre, une opportunité pour les jeunes*

Près d'un jeune actif sur quatre n'a pas d'emploi. La création d'emplois publics, l'allègement des charges sociales et la promotion de l'alternance n'ont pas suffi à inverser le taux de chômage des 18-25 ans. Jusqu'à présent, cette tranche d'âge n'a jamais fait l'objet d'un encouragement particulier à entreprendre.

Le meilleur de moyen de trouver un emploi est de le créer. L'évolution des modes de communication, l'allongement de la durée de vie, les nouvelles contraintes environnementales, les services à domicile... Les occasions d'entreprendre n'ont jamais été aussi nombreuses.

*Méconnaissance du monde entrepreneurial*

Pourtant, seulement un jeune sur douze a expérimenté une ouverture à l'esprit d'entreprendre une fois au cours de sa scolarité (Etude CEPJ, octobre 2011). Les jeunes méconnaissent le monde de l'entreprise et l'acte d'entreprendre, (à quelques exceptions près : options DP3, Filières Pro), et notamment dans les filières générales. C'est pourquoi 60% des créateurs d'entreprise de moins de 30 ans sont issus des filières professionnelles (Etude APCE, 2008).

L'entrepreneur n'est toujours pas considéré comme un modèle auquel les jeunes souhaitent s'identifier.

Objectif :

***Transmettre la culture et l'envie d'entreprendre au collège et au lycée.***

***Expliquer aux collégiens et lycéens qu'on peut choisir sa vie professionnelle en portant son projet, défini à partir de ses envies et de son talent, dans sa propre entreprise ou dans celle d'un autre, au sein d'un groupe (« intrapreneuriat ») ou d'une association (« entrepreneuriat social »).***

***Cette sensibilisation doit également permettre de comprendre le fonctionnement du monde professionnel et d'une entreprise, de découvrir les différents secteurs***

***d'activité et de donner une perspective aux matières enseignées et aux différents cursus scolaires.***

Recommandations :

- Généraliser les témoignages d'entrepreneurs dans les classes, depuis la Troisième jusqu'en Terminale, toutes filières confondues (avec prolongement en visites d'entreprise et stages).
- Généraliser les options « Découverte Professionnelle » en 3<sup>ème</sup>, enrichies d'un programme de création de « mini-entreprises » par groupes au cours de l'année.
- Compléter l'année scolaire de Seconde par un stage de deux semaines dans le monde professionnel.
- Consacrer les 2 heures hebdomadaires d' « Accompagnement Personnalisé » (de la Seconde à la Terminale) à l'élaboration d'un projet (avec tutorat d'entrepreneurs).
- Créer un passeport de « découverte professionnelle des métiers et des formations » (DPMF) recensant les contacts des élèves avec le monde professionnel et leurs prises d'initiative (entre la 5<sup>ème</sup> et la Terminale), et entrant en compte dans l'évaluation du Baccalauréat.
- Assurer l'organisation et le suivi de ces actions au niveau local, par des « référents » dans les Rectorat.

Acteurs :

Ministère de l'Education Nationale, Rectorats, Onisep, Observatoire des Pratiques Pédagogiques en Entrepreneuriat (OPPE), Réseaux d'entrepreneurs, Medef, Cgpm, 100.000 entrepreneurs, Entreprendre Pour Apprendre, Jeunesse et Entreprise, Fondation Croissance Responsable, 100 jours pour changer, Moovjee, exemples du Québec et de la Norvège...

## ***Proposition 4 : Généraliser les filières entrepreneuriat (de la formation à la création effective) dans l'enseignement supérieur***

### Constats :

#### *Enseignement supérieur en entrepreneuriat inégal et timide*

L'enseignement de l'entrepreneuriat dans l'enseignement supérieur, dont sont issus 94% des créateurs d'entreprises innovantes (Oséo, 10 ans de création d'entreprises innovantes, janvier 2012), est fondamental. Seulement 30% des entrepreneurs français déclarent avoir bénéficié d'un programme de promotion de l'entrepreneuriat pendant leurs études supérieures, contre 62% aux USA, 70% au Brésil, 64% au Canada, 50% en Allemagne (Baromètre Ernst & Young, octobre 2011).

Le mouvement a démarré il y a une quinzaine d'années. A ce jour, une filière entrepreneuriat structurée n'existe que dans un certain nombre de grandes écoles de commerce et d'ingénieur. Dans les grandes écoles, 68% des élèves pensent qu'ils seront formés à l'entrepreneuriat pendant leurs études et 56% ont accès à un interlocuteur pour les renseigner sur le sujet, contre respectivement 21% et 25% pour les étudiants d'université (sondage Ipsos, novembre 2009). A quelques exceptions près, l'enseignement de l'entrepreneuriat est encore inexistant dans l'université et la plupart des formations post bac.

#### *Peu de jeunes entrepreneurs à la sortie des études*

Même dans les grandes écoles, le nombre de créations d'entreprise annuel ne dépasse pas 5 à 10% de l'effectif d'une promotion. On ne dénombre que 2 % de jeunes diplômés de moins de 25 ans parmi les créateurs d'entreprise innovante (Oséo, 10 ans de création d'entreprises innovantes, 2012).

D'une manière générale, les jeunes de moins de 30 ans constituent une minorité au sein de la population entrepreneuriale (20% des créateurs, 11% des lauréats du concours MESR/Oseo 2011). Les freins à la création d'entreprise restent l'aversion au risque en premier lieu, et quelques idées reçues tenaces (« je ne peux pas entreprendre car je n'ai pas d'idée, pas d'argent, pas d'expérience, pas de réseau... »).

#### *Naissance des pôles Entrepreneuriat-Etudiants*

Depuis 2010, des « Pôles Entrepreneuriat-Etudiants » (PEE) se sont constitués. Ils sont au nombre de 23 à ce jour. La plupart s'inscrit dans l'organisation des Pôles de

Recherche et d'Enseignement Supérieur (PRES), afin de sensibiliser, former et accompagner les étudiants dans leur réflexion et leurs actes entrepreneuriaux. Ils peuvent devenir la clé de voûte de l'action entrepreneuriale dans l'enseignement supérieur.

**Objectif :**

***Permettre à tout étudiant de l'enseignement supérieur de créer son entreprise sur son campus.***

***Il s'agit de proposer un enseignement de l'entrepreneuriat structuré, de la sensibilisation à la création, dans toutes les filières de l'enseignement supérieur, au cours desquels les étudiants pourront mûrir leur projet en trois phases :***

- 1. Sensibilisation et apprentissage des concepts-clés.***
- 2. Etude d'un projet entrepreneurial.***
- 3. Création de l'entreprise.***

**Recommandations :**

- Développer dans les programmes de chaque école, université et formation post-bac deux modules de cours à minima :
  - o Sensibilisation à l'entrepreneuriat : rencontres avec des entrepreneurs de tous horizons, qui permettent de mieux cerner la motivation des étudiants et l'adéquation de leur personnalité avec les exigences du métier. Enseignement de la « boîte à outils » indispensable pour entreprendre (gestion de trésorerie, notions pratiques du droit des affaires, techniques de ventes et de marketing, utilisation des nouvelles technologies...)
  - o Analyse d'un « business plan » : définition d'un projet, positionnement sur son marché, évaluation des hypothèses d'activité et de charges, construction du plan de développement.
- Mettre en place au sein de chaque Pôle Entrepreneuriat-Etudiant :
  - o Un incubateur mutualisé, au bénéfice de toutes les structures d'enseignement du Pôle, offrant les moyens techniques nécessaires à la création d'entreprises, une assistance au jour le jour et le tutorat d'un entrepreneur expérimenté. En faire un lieu d'effervescence entrepreneuriale, ouvert, décontracté et propice à l'innovation (par exemple sur le modèle du St Oberholz Café de Berlin).
  - o Un fonds d'amorçage abondé par les anciens des écoles et universités du Pôle.

- Une animation entrepreneuriale : concours de création d'entreprises, clubs d'entrepreneurs, junior entreprises, conférences d'entrepreneurs, fêtes de l'entrepreneur, rencontres entrepreneurs-investisseurs...
- Un campus de recrutement de stagiaires ou de jeunes diplômés du Pôle par les entreprises créées par les anciens du Pôle.

Acteurs :

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche, DGCIS, direction des Universités et des Ecoles, Conférence des Grandes Ecoles et Universités, Pôles Entrepreneuriat-Etudiants, associations et réseaux locaux d'entrepreneurs, chambres de commerce et d'industrie, Rétis...

## ***Proposition 5 : Structurer les unités de valorisation de la recherche selon une dynamique entrepreneuriale.***

### Constats :

La valorisation de la recherche ne progresse pas depuis le constat effectué en 1998, à la veille de la loi sur l'innovation et la recherche de 1999. Des pans entiers de la recherche publique restent à l'écart de la valorisation, notamment dans les universités (contrairement à certaines écoles) et les grands laboratoires (à quelques exceptions près, comme le CEA ou l'INRIA).

### *Faiblesse chronique de la valorisation de la recherche française*

En 2007, les contrats avec les entreprises finançaient 3% des dépenses de recherche publique en France, contre 13% en Allemagne, 6% au Royaume-Uni, 5% aux USA (rapport sur la valorisation de la Recherche, IGF 2007). En 2009, le ratio baissait en moyenne à 2% pour les centres de recherche français, il s'élevait à 5% pour le MIT, 7% pour Stanford et 6% pour les Fraunhofers allemands. Cette faiblesse ne favorise pas la recherche appliquée des laboratoires publics. La mobilité des chercheurs entre les secteurs publics et privés est, de plus, extrêmement réduite. Pour inciter à la collaboration public/privé, l'Agence Nationale pour la Recherche (ANR) a lancé une labellisation et un financement des laboratoires publics performants dans ce domaine (les Instituts Carnot). Elle a également lancé un programme de valorisation de la recherche des laboratoires publics (Emergence).

La valorisation de la propriété industrielle représente 1 % du budget de la recherche publique en France, contre 3 à 5 % aux USA. Les grandes écoles et universités françaises totalisent 7% des revenus de valorisation, alors qu'elles représentent 28% des dépenses de recherche. Les redevances de propriété intellectuelle représentent moins de 1% des dépenses de la recherche publique en France, contre 2,2% aux USA et 3% en Europe. (Rapport sur la valorisation de la Recherche, IGF 2007).

### *Multiplication des acteurs et des structures*

Depuis 2004, 71 Pôles de Compétence à vocation internationale rassemblent géographiquement des entreprises (groupes et PME), centres de formation et de recherche d'un même domaine technologique dans une logique partenariale.

Depuis 2006, 23 Pôles de Recherche et d'Enseignement Supérieur (PRES) ont été organisés pour mutualiser les activités et moyens des unités de recherche et



d'enseignement supérieur sur un territoire donné. Ils reconnaissent la valorisation de la recherche comme une de leurs missions fondamentales.

Depuis 2010, les investissements d'avenir financent également les Initiatives d'Excellence (Idex) regroupant des centres de recherche et d'enseignement de performance mondiale, telles le Plateau de Saclay, des Instituts de Recherche Technologique (IRT), des projets structurants de R&D et des Plateformes Mutualisées d'Innovation.

Depuis 2011, les Investissements d'Avenir consacrent 900 M€ à la création de Sociétés d'Accélération de Transfert Technologique (SATT). Ces sociétés, à périmètre d'intervention régional, ont pour objectif d'améliorer l'efficacité et réduire le morcellement de la valorisation de la recherche. L'Etat et les établissements de recherche concernés en seront actionnaires.

#### *Unités de valorisation plus administratives qu'entrepreneuriales*

La valorisation de la recherche est inadaptée à l'environnement concurrentiel et à l'enjeu de performance du monde de l'entreprise. Elle reste administrative, étanche aux contraintes des marchés, elle souffre d'une multiplicité d'interlocuteurs, d'un foisonnement de structures enchevêtrées, et donc d'un éparpillement de moyens et d'une complexité de fonctionnement. La copropriété possible des brevets entre plusieurs établissements de recherche ajoute à cette confusion.

La mission d'une unité de valorisation se concentre sur la gestion administrative et juridique du contrat. Ses effectifs sont rarement issus du monde de l'entreprise. Elle manque de compétence prospective et analytique : détection des technologies à potentiel de marché, identification et qualification d'un enjeu entrepreneurial, démarchage de partenaires privés, etc. Dans les universités américaines, ces fonctions sont assurées par des « business development managers ».

#### **Objectif :**

***Convertir les innovations technologiques en créations d'entreprise.***

#### **Recommandations :**

- Structurer le réseau des unités de valorisation de la recherche et concentrer les moyens, au lieu d'empiler les organismes : une unité par Pôle de Recherche et d'Enseignement Supérieur, une unité par Pôle de Compétitivité, une unité par grand laboratoire, soit environ 150 unités sur le territoire.

- Doter chacune de ces unités d'un statut permettant la souplesse du privé, l'autonomie du recrutement, la gestion du compte d'exploitation.
- Mettre un entrepreneur à la tête de chacune de ces unités.
- Doter ces unités des compétences nécessaires aux enjeux entrepreneuriaux :
  - o Etude de marché, analyse des potentiels d'activité.
  - o Construction de plans de développement.
  - o Force commerciale et développement de partenariats.
  - o Concepts clés liés au savoir-faire entrepreneurial (juridique, finance, marketing, RH, etc.).
- Organiser pour les directeurs de ces unités un voyage d'études en Inde (Bengalore), en Israël (Haïfa), aux USA (Californie, Boston) et en Chine (Hong Kong, Shenzhen) pour s'imprégner des meilleures pratiques mondiales de valorisation.
- Dresser une cartographie complète des idées à potentiel industriel dans le périmètre de l'unité et établir leur plan de développement.
- Rendre ces unités actionnaires des *start up* qu'elles génèrent et démultiplier leurs moyens d'interventions grâce aux plus values générées.

Acteurs :

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche, Investissements d'Avenir, Pôles de compétitivité, Pôle de Recherche et d'Enseignement Supérieur, Initiatives d'Excellence, Sociétés d'Accélération de Transfert Technologique, Agence Nationale pour la Recherche...

***Proposition 6 : Organiser des écosystèmes Recherche / Enseignement / Incubation / Financement (« clusters ») dédiés à la création d'entreprises innovantes.***

Constats :

*Faible production d'entreprises technologiques innovantes en France...*

Les centres de recherches produisent une faible quantité d'entreprises technologiques. Entre 1999 et 2005, le CNRS a créé 68 entreprises, le CEA 26, l'Institut Pasteur 9. Les laboratoires d'universités et des écoles génèrent 0 à 5 entreprises par an en moyenne. Les *start up* issues de la recherche publique croissent peu : une sur dix dépasse 1 M€ de chiffre d'affaires au bout de quatre ans (à l'exception de quelques unes issues du CEA ou de l'INRIA). (Rapport sur la valorisation de la Recherche, IGF 2007).

Les pôles de compétitivité sont encore des « usines à projets de R&D » plus que des « usines à *start-up* ». Seulement 200 *start up* ont été créées à partir de projets labellisés des pôles entre 2008 et 2011. (Rapport d'évaluation des pôles de compétitivité, juillet 2012). Quant aux 21 Instituts Carnot, ils ont créé 95 *start up* en 2009, soit moins de 5 entreprises par Institut et par an (Etude d'impact du dispositif Carnot, avril 2011).

Oseo évalue à environ 550 le nombre d'entreprises innovantes créées chaque année entre 1998 et 2007 à partir d'un projet technologique ambitieux (Oseo, 10 ans de création d'entreprises innovantes, 2012). On ne compte actuellement qu'environ 5.000 entreprises innovantes (technologies de l'information et de la communication, économie numérique, électronique,...) à forte croissance en France sur les 200.000 entreprises de plus de 10 salariés. L'Insee recense pourtant une capacité d'innovation chez 80.000 entreprises.

Le rôle des entreprises innovantes est pourtant fondamental : elles représentent 62% des Entreprises de Taille Intermédiaire (ETI). (Oséo, ETI, enquête annuelle 2012).

*... Malgré un soutien affirmé des Pouvoirs Publics*

Les Pouvoirs publics ont développé de nombreuses aides aux entreprises innovantes ces dernières années...

- Aide au financement par Oseo (90% des entreprises innovantes en bénéficient), les collectivités territoriales (50%) ou le concours du Ministère de la Recherche (20%).

- Développement d'incubateurs soutenus par le Ministère de la recherche, par les collectivités locales, par les écoles (30%).
- Développement de programmes de recherche au sein des Pôles de compétitivité (13%).
- Exonération de charges (Statut de la Jeune Entreprise Innovante, 35%) ou d'impôt (Crédit d'impôt-Recherche, 40%).
- Création de fonds d'amorçage, des Fonds Communs de Placements pour l'Innovation
- Développement des Centres Européens d'Entreprise et d'Innovation CEEI).
- Financements divers de l'Agence Nationale pour la Recherche, l'Agence pour l'Innovation Industrielle (All), le Fonds de Compétitivité des Entreprises (FCE).

### *Développement d'une offre publique de financement*

L'Etat a engagé un travail de simplification de l'offre publique en matière de financement des entreprises, et notamment des PME à potentiel de croissance. La Banque Publique d'Investissement (BPI) sera créée début 2013, regroupant les moyens d'action de la Caisse des Dépôts et Consignations, du Fonds Stratégique d'Investissement et d'Oseo.

Par ailleurs, le Fonds National d'Amorçage a été créé dans le cadre des investissements d'avenir : 400 M€, attribués par la CDC, viendront cofinancer des fonds d'amorçage privés. Les entreprises en création ou en amorçage ayant un fonds d'investissement à leur capital se développent plus rapidement, avec une augmentation de 10,9% des effectifs et 21% du chiffre d'affaires (Etude Ernst & Young, Afic, décembre 2011)

### *Absence de véritables clusters à la française*

Les acteurs de l'entrepreneuriat technologique restent encore peu imbriqués en France. A cause de leur éparpillement, ils ne créent pas l'effervescence entrepreneuriale des *clusters* qui font le succès de l'entrepreneuriat technologique des USA ou d'Israël. Ces *clusters* créent un écosystème opérationnel entre la recherche, l'enseignement, l'accompagnement et le financement des jeunes entreprises.

### **Objectifs :**

***Doubler le nombre de création d'entreprises technologiques à forte croissance, c'est-à-dire atteindre 1.200 créations par an d'ici cinq ans, grâce à l'organisation de clusters formés à partir des Pôles de Recherche et d'Enseignement Supérieur (PRES).***

***Ces 1.200 entreprises technologiques font partie de l'objectif des 2.000 entreprises de forte croissance à atteindre d'ici à 5 ans.***

Recommandations :

La proposition 4 dote chaque PRES d'un Pôle Etudiant-Entrepreneur (PEE) comprenant un enseignement à l'entrepreneuriat pour les étudiants, une unité de valorisation, un incubateur et un fonds d'amorçage propres.

La présente proposition 6 fait converger vers les PRES les autres unités de valorisation (d'un pôle de compétitivité ou d'un laboratoire, telle que décrite dans la proposition 6), incubateurs et fonds d'amorçage présents sur territoire :

- Associer chaque unité de valorisation de la Recherche à une PRES en fonction de sa spécification technologique.
- Associer chaque incubateur existant sur le territoire à une PRES en fonction de sa spécification technologique.  
Poursuivre la création de fonds d'amorçage en réservant l'argent public (notamment de la Caisse des Dépôts et Consignations et de la future Banque Publique d'Investissement) à l'abondement de fonds d'amorçage privés, à hauteur de 1€ privé pour 2€ publics (en fonction des contraintes réglementaires européennes), et associer chaque fonds à une PRES.
- Doter la PRES d'une formation professionnelle continue à l'entrepreneuriat pour former les futurs entrepreneurs non étudiants.

La France pourrait ainsi disposer de 23 clusters intégrant l'enseignement de l'entrepreneuriat (étudiant et formation au long de la vie), la valorisation de la recherche, l'incubation et le financement des jeunes pousses.

Acteurs :

PRES, Ministère de la l'Enseignement Supérieur et de la Recherche, Collectivités locales, Investissements d'Avenir, Pôles de compétitivité, incubateurs, Banque Publique d'Investissement, Oséo, Caisse des Dépôts et Consignations, Fonds Stratégique d'Investissement, Agence Nationale pour la Recherche, Agence pour l'Innovation Industrielle, Comité Richelieu, Croissance Plus, France Digitale, France Clusters...

***Proposition 7 : Se doter des outils pour repérer les entreprises de croissance dès leur naissance.***

Constats :

Les entreprises de croissance ne se limitent pas aux entreprises technologiques. Par exemple, des entreprises industrielles, de distribution ou de services peuvent également connaître de fortes croissances. Il convient d'encourager toute entreprise de croissance, quel que soit son secteur d'activité.

*Outils de mesure de la croissance inefficaces*

Les éléments de mesure habituels, notamment ceux de l'Insee, permettent mal d'identifier la notion d'entreprise de croissance, ce qui rend difficile l'identification d'objectifs précis et de mesures des résultats.

Les Etats-Unis privilégient désormais le recensement « d'entreprises employeuses » dans leurs statistiques entrepreneuriales, c'est-à-dire créées avec au moins un salarié, car elles ont généralement vocation à croître.

L'OCDE définit l'entreprise de croissance comme comptant plus de dix salariés et connaissant une croissance de ses effectifs de 20% par an sur trois années consécutives.

Il y a quelques années, la France a qualifié les entreprises de croissance du terme de « Gazelles ». Les gazelles ont entre 20 et 250 salariés et augmentent leur masse salariale (hors dirigeant) de 15% par an. On parle aujourd'hui de « pépites », qui sont les PME de plus de 10 salariés présentant une progression du nombre de salariés de 20% annuel sur 3 ans.

Dans les pays européens, le stock d'entreprises à forte croissance représentent 3 à 6% des entreprises de plus de dix salariés (Etude OCDE, 2007). Le Royaume Uni se situe en haut de la fourchette avec 11.000 entreprises à forte croissance selon cette définition. La France en compte à peine 6.000, soit 3% des 200.000 entreprises de plus de dix salariés (PH Group pour l'Irdeme, juin 2011).

En 2005, le nombre de gazelles était évalué à 4.000 (statut de la PME de croissance, ministère des PME, 2006). En 2012, le nombre de « pépites » est évalué à 2.000 (Entreprises à potentiel de croissance, DGCI, 2012)

Afin de mettre en place des actions ciblées et d'en mesurer les résultats, on pourrait segmenter les entreprises créées de la façon suivante :

- Entreprises employeuses, créées avec un salarié au moins.
- Entreprises de croissance, destinées à dépasser 10 salariés à terme.
- Entreprises de forte croissance, destinées à dépasser 50 salariés à terme.
- Entreprises de très forte croissance, destinées à dépasser 250 salariés à terme.

Les données en notre possession concernant les entreprises de croissance indiquent :

- Entreprises employeuses : création annuelle de 30.000 entreprises.
- Entreprise de croissance : création annuelle de 7.000 entreprises
- Entreprises de forte et très forte croissance (intégrant certainement une large partie des 550 créations d'entreprises technologiques, mais très peu de très fortes croissances) : création annuelle d'environ 1.000 entreprises.

Afin de nous positionner au niveau des standards des pays performants d'ici à cinq ans, il faudrait atteindre une vitesse de croisière en créations annuelles de 15.000 « entreprises de croissance » (contre 7.000 actuellement), parmi lesquelles 2.000 de forte croissance (contre 1.000 actuellement), dont 500 de très forte croissance.

#### *Enregistrement administratif des créations d'entreprises sans analyse de potentiel*

La création d'une entreprise s'enregistre aujourd'hui au guichet physique d'une Centre de Formalité des Entreprises (CFE) ou en ligne sur le site du « Guichet Unique ». Elle est faite le plus souvent d'un point de vue purement administratif : délivrance des documents d'enregistrement et des autorisations. Aucun avis n'est porté sur les risques d'échec ou le potentiel de l'initiative.

#### **Objectif :**

***Permettre le suivi des 7.000 (à terme 15.000) entreprises de croissance dès leur création.***

#### **Recommandations :**

- Donner une définition claire des entreprises de croissance, de forte et très forte croissance et se doter d'outils pour mesurer l'évolution de ces populations.
- Etendre l'enregistrement en ligne (GIP Guichet Unique) aux autorisations d'activité (qui n'existe aujourd'hui que pour les services), à la gestion des qualifications et autres gestions administratives.

- Simplifier et rendre ergonomique le « parcours utilisateur » du site de l'APCE, à adapter aux nouveaux outils de mobilité.
- Fusionner le GIP Guichet Unique et l'APCE, afin de fournir dès leur enregistrement une information complète aux entreprises (accompagnement, financement, conseil...)
- Connecter le Guichet Unique au futur « guichet unique de soutien à la création et au développement » de la future Banque Publique d'Investissement.
- Associer à chaque enregistrement un interlocuteur physique au CFE local, afin d'identifier le potentiel de croissance de l'entreprise créée (et son risque d'échec auquel le créateur doit être sensibilisé).
- Faire prendre en charge le suivi de l'entrepreneur de croissance par une plateforme dédiée en région (voir proposition 8).

Acteurs :

GIP Guichet Unique, Centre de Formalités des Entreprises (Chambres de Commerce et d'Industrie, Chambres des Métiers, Greffes...), Collectivités locales, Insee, APCE...



***Proposition 8 : Assurer localement l'accompagnement de toute entreprise de croissance, à chaque phase de son développement.***

Constats :

*Réduction possible du taux d'échec entrepreneurial*

Le taux d'échec des créations d'entreprise au cours des 5 premières années s'élève à environ 40%. Les 3 premières années sont les plus périlleuses. Les principales causes de défaillance sont des problèmes de financement (trésorerie), de rentabilité (marges) et de marché (positionnement des produits, concurrence). L'accompagnement d'une entreprise augmente ses chances de viabilité de 60 à 80 % (Etude Réseau Entreprendre, 2011).

*Multiples réseaux accompagnant surtout de très petites entreprises*

Il existe une dizaine de réseaux d'accompagnement nationaux, déclinés localement, la plupart créée depuis les années 80. Ils apportent un conseil à la création et au financement, souvent un prêt d'honneur et un suivi post création.

Ils accompagnent généralement la création d'entreprise de demandeurs d'emploi et la création de très petites entreprises (TPE) : Pôle Emploi (chômeurs), APCM (artisans), France Active (entrepreneuriat social), ADIE (micro-entreprises), France Initiative (40% de demandeurs d'emploi), Boutiques de Gestion (80% de demandeurs d'emploi), etc. (DGCIS, l'offre d'accompagnement des réseaux, octobre 2010).

Au total, ces réseaux emploient plus de 3.000 salariés et collaborent avec près de 25.000 entrepreneurs ou accompagnateurs bénévoles. Ils ont aidé d'une manière ou d'une autre environ 60.000 structures (par du conseil divers, du financement, de l'accompagnement...)

Le Réseau Entreprendre, davantage porté sur les PME, évalue la future taille de ses lauréats en vitesse de croisière à 13 salariés. Il a accompagné 560 entreprises en 2011 et assure par son accompagnement un taux de pérennité de 84% à 5 ans.

*Foisonnement de financements locaux centrés sur la création plus que sur le suivi*

L'entrepreneur peut localement bénéficier d'une multiplicité de micro-financements. A titre d'exemple, on observe dans la Région Aquitaine plus de 20 dispositifs publics de financement des acteurs de l'accompagnement, surtout dans la phase de création,

insuffisamment dans le suivi post-création. L'IGF a recommandé davantage de cohérence au niveau local dans son rapport d'octobre 2010.

C'est l'orientation prise par la Région Nord-Pas de Calais, qui a mis en place un programme régional pour la création et la reprise d'entreprise (« Je crée en Nord Pas de Calais ») et dispense une offre unique sur tout le territoire : information, formation, validation du projet, suivi... L'augmentation des taux de création depuis dix ans montre le bien fondé de cette démarche de cohérence régionale : + 75% dans plus de la moitié des départements concernés. Ce programme touche un créateur sur trois, soit trois fois la moyenne nationale (DGCIS, octobre 2010)

### **Objectif :**

***Renforcer la pérennité et le développement des 7.000 entreprises de croissance cr ees chaque année (  terme 15.000 par an).***

***Cet objectif doit intégrer l'accompagnement du stock de « pépites » existantes. Il ne remet pas en cause l'accompagnement des autres entreprises, à condition d'en coordonner localement la mise en place.***

***Ce suivi doit être organisé et s'effectuer localement, au niveau de la région.***

### **Recommandations :**

A partir d'une plateforme locale en région, qui doit devenir le moteur de l'accompagnement structuré des entreprises :

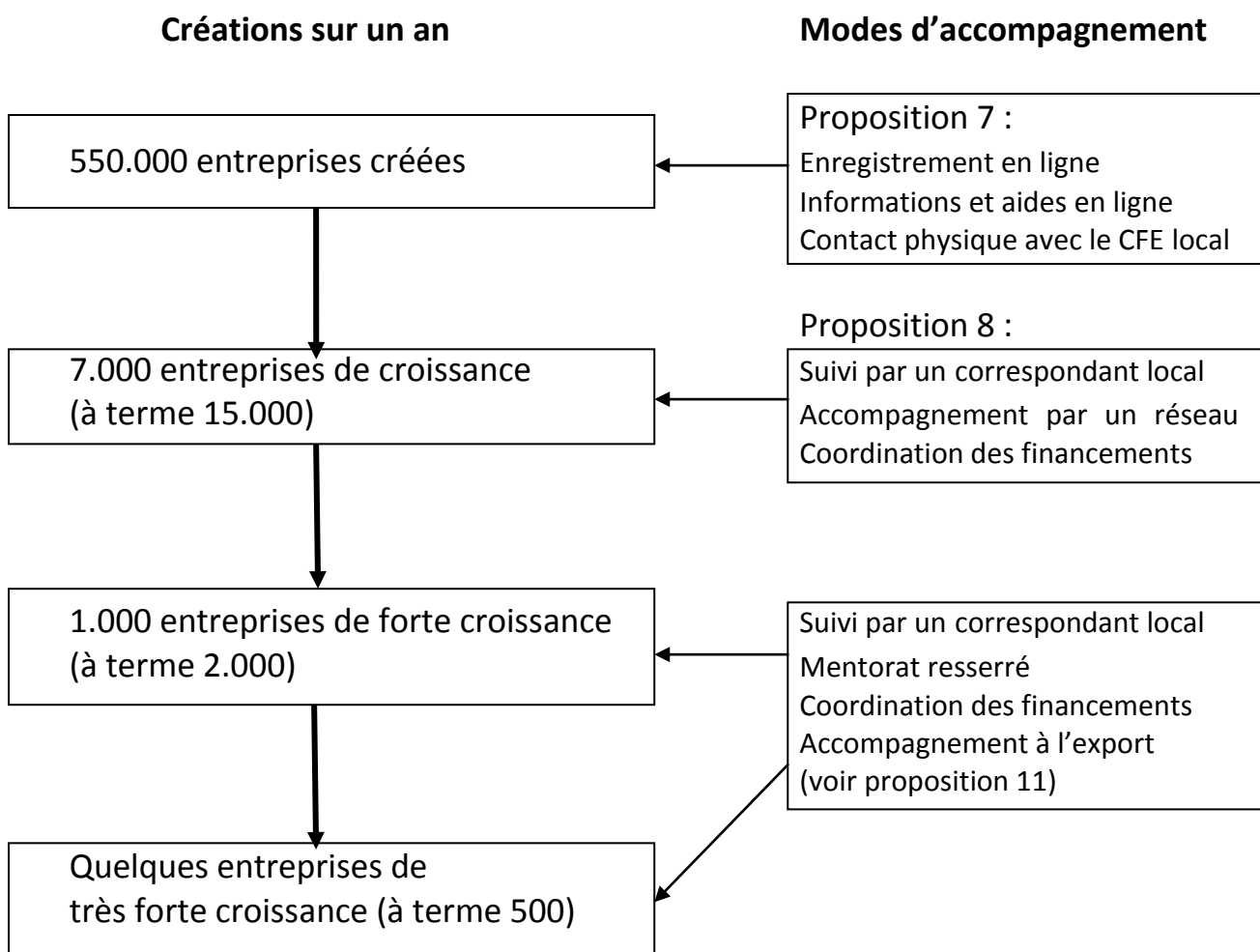
- Récupérer du Centre de Formation des Entreprises (CFE) local l'identification des entrepreneurs de croissance (voir proposition 7).  
Recenser, financer, développer et coordonner les multiples réseaux existants.
- Recenser, harmoniser et réorienter vers les entreprises de croissance et les pépites une partie des financements d'aide à la création d'entreprises ( viter le saupoudrage).
- Guider chaque entreprise de croissance vers les réseaux d'accompagnement de proximité.
- S'assurer dans le temps de la prise en charge de chaque entreprise de croissance par un réseau d'accompagnement, fournissant un tutorat et des moyens de financement.
- Assurer un accompagnement spécifique aux entreprises de forte croissance, étendu également aux « pépites » actuelles :
  - o un mentorat resserré, dispensé par un entrepreneur expérimenté ayant lui-même vécu une forte croissance.

- Un référant de proximité au sein de sa région pour clarifier l'ensemble des dispositifs d'aide, d'expertise, de financements et d'accompagnement existants et lui en faire bénéficier.
- Un accompagnement à l'export (voir proposition 11).
- Etendre les réseaux d'accompagnement existants aux populations pour lesquelles l'entrepreneuriat doit être catalysé, notamment dans les quartiers en difficulté, sources d'énergie et de talents entrepreneuriaux, et vers l'entrepreneuriat au féminin.

Acteurs :

Collectivités locales, Guichet Unique, CFE, Chambres de Commerce et d'Industrie, Réseau Entreprendre, France Initiative, Boutiques de Gestion, Entreprendre en France, Institut du Mentorat, BPI, CDC, Oseo...

Schéma d'accompagnement :



## ***Proposition 9 : Inciter fiscalement l'entrepreneur à la croissance et la prise de risque.***

### Constats :

#### *Risque de l'entrepreneur fiscalement de moins en moins rémunéré*

Lorsqu'il crée son entreprise, l'entrepreneur investit une partie de son patrimoine sans assurance de le récupérer, ni de toucher un salaire correspondant à la valeur de son expertise professionnelle sur le marché du travail. Dans la plupart des cas, son salaire est la variable d'ajustement du compte de résultat de l'entreprise, il est déterminé et versé après le financement des besoins de l'activité et le paiement du salaire des collaborateurs. L'espérance de gain de l'entrepreneur tient principalement dans la réalisation de sa plus-value d'actionnaire. Or la fiscalité de la plus-value tend chaque année davantage vers la fiscalité du salaire : 34,5% depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2012, compte tenu des prélèvements sociaux. La prise de risque entrepreneurial par rapport au salariat n'est donc plus fiscalement rémunérée.

#### *Tentation d'entreprendre ailleurs*

Le taux d'impôt sur les plus-values est plus défavorable en France que dans les pays voisins : Royaume Uni : 28%, Allemagne : 26,4%, Espagne : 19%, Italie : 12,5%, voire 0% en Suisse ou en Belgique.

Par ailleurs, les effets d'annonce sur la fiscalité des hauts revenus et l'instabilité fiscale constatée au fil du temps renforcent l'impression grandissante des entrepreneurs de ne pas voir leurs efforts reconnus à leur juste valeur.

Ce sentiment et ces différentiels de taux incitent les entrepreneurs à créer leurs entreprises à l'étranger, surtout lorsque l'activité dépend peu de l'endroit à partir duquel elle est exercée (par exemple le commerce électronique).

#### *Fuite d'entrepreneurs, donc de futurs business angels*

La plupart des entrepreneurs deviennent business angels pendant ou après leur aventure entrepreneuriale. On observe de plus en plus de fonds d'investissement créés et gérés par des entrepreneurs, ce phénomène existant depuis des décennies dans d'autres pays comme les Etats-Unis ou Israël. Ces fonds patrimoniaux interviennent généralement à l'amorçage des entreprises, donc à un stade de risque maximal, ils leur apportent un suivi et une expertise opérationnelle forts, et occupent généralement un poste de mandataire social.

Depuis trente ans, des milliers d'entrepreneurs sont partis à l'étranger pour échapper à l'impôt sur le patrimoine. Ils ont investi dans entreprises locales, privant les jeunes entreprises françaises d'une manne de financement et d'une expertise considérables.

**Objectif :**

***Préserver les entrepreneurs sur le sol national, afin qu'ils entreprennent en France et y réinvestissent le fruit de leurs réalisations.***

**Recommandations :**

- Diminuer sensiblement, et de façon pérenne, l'impôt sur la plus-value portant sur l'investissement personnel de l'entrepreneur dans son entreprise.
- Sortir de l'assiette de l'impôt sur le patrimoine les sommes investies directement ou indirectement au capital des PME de moins de cinq ans.

**Acteurs :**

Ministère de l'Economie et des Finances, du Budget, Croissance Plus, Fondation Concorde, Comité Richelieu, Centre des Jeunes Dirigeants...

## ***Proposition 10 : Inciter fiscalement les « business angels » à financer l'amorçage des entreprises.***

### Constats :

#### *Besoin déterminant de financement d'amorçage*

Le coût moyen de financement de départ d'une entreprise de croissance se situe autour de 300.000 € (Centre d'Analyse Stratégique, note 237, septembre 2011). La moitié des entreprises innovantes nécessite un apport supérieur à 490.000 € au cours des trois premières années d'existence, un quart plus de 1,4 million d'€ (Oséo, 10 ans de création d'entreprises innovantes, janvier 2012).

Les jeunes entreprises de croissance trouvent les premiers financements (le capital social de démarrage) auprès de leurs proches (« love money »), de leur écosystème et des différents concours, accompagnements et subventions. Ce capital varie entre 10.000 € et 150.000 € pour 86% des entreprises innovantes (Oséo, 10 ans de création d'entreprises innovantes, janvier 2012).

Les objectifs à terme exprimés dans ce rapport évoquent la création annuelle de 15.000 entreprises de croissance d'un besoin d'environ 100.000 €, plus 2.000 créations d'entreprises à forte et très forte croissance d'un besoin moyen d'environ 300.000 €, soit un besoin total annuel à terme d'environ 2,1 milliards d'€.

#### *Financement d'amorçage : une mission de service public*

Le seuil minimum d'intervention des sociétés professionnelles privées d'investissement en capital est de plus en plus élevé et se situe autour de 1,5 à 2 millions d'€ (Centre d'Analyse Stratégique, note 237, septembre 2011). Ces fonds privés se portent vers des entreprises de plus en plus matures, donc moins risquées.

Ils se désengagent de la phase d'amorçage car le taux de rendement du capital-risque observé entre 1988 et 2009 est négatif en France et pratiquement nul en Europe (Centre d'Analyse Stratégique, note 237, septembre 2011). Le financement d'amorçage présente un risque élevé dû à la jeunesse du portefeuille d'investissement, une espérance de rentabilité faible et une charge de travail importante.

Il en découle un « equity gap » (écart entre les premiers investissements et le seuil d'intervention des professionnels du capital-risque) : la jeune entreprise de

croissance peine à réunir les fonds, entre 100.000 € et 1,5 million d'€, qui financeront ses premières années.

### *Faible nombre de business angels en France*

En France, les *business angels* consentent des investissements allant de 5.000 € à 500.000 € et près de 70% de ces investissements sont inférieurs à 50.000 €. Leur montant moyen est de 16.000 € par projet et par investisseur (France Angels, étude 2010).

On dénombre environ 8.000 *business angels* en France (France Angels, étude 2010), contre 50.000 au Royaume-Uni (British BA association, 2009) et 265.000 aux USA (Center for Venture Research, 2010).

Le nombre de *business angels* en France et le montant de leur investissement unitaire ne sont pas à la hauteur des besoins du financement d'amorçage. Ils représentent pourtant une ressource fondamentale pour le jeune créateur, à qui ils apportent des conseils opérationnels et ouvrent leurs réseaux de contacts.

La France compte plus de 350.000 individus pouvant investir 100.000 € au capital d'une entreprise sans exposer son patrimoine à plus de 5%. Elle compte près de 300.000 contribuables disposant d'un patrimoine supérieur à 1.300.000 €.

### **Objectif :**

***Augmenter le nombre d'investisseurs individuels de 8.000 à 50.000, et leur montant moyen investi à 100.000 €.***

***Ils dégageraient ainsi une ressource de financement d'amorçage d'environ 5 milliards d'€ en 5 ans, soit 1 milliard par an, soit la moitié des besoins exprimés ci-dessus pour la création d'entreprises de croissance, le reste étant couvert par les autres moyens de financement (fonds d'amorçage, incubateurs, aides, prêts...).***

***Cet objectif est complémentaire avec la création des fonds d'amorçage décrits dans la proposition 6.***

### **Recommandations :**

- Déplafonner la réduction d'impôt sur le revenu prévue par la loi Madelin (25% du montant de l'investissement) lorsqu'il s'agit d'un investissement direct dans une PME de moins de 5 ans.

- Poursuivre la structuration des réseaux de *business angels* et leur multiplication.
- Supprimer les « listes noires » bancaires d'entrepreneurs ayant connu un dépôt de bilan, et notamment « l'indicateur dirigeant de la Banque de France », afin de pouvoir retrouver une capacité d'endettement complémentaire à l'apport des *business angels*.

Acteurs :

Ministère de l'Economie et des Finances, du Budget, France Angels, Afic, Adie, Réseaux d'accompagnement, BPI, Oseo, CDC, Banque de France...



***Proposition 11 : Proposer aux salariés un « pacte social PME » pour davantage d'intéressement, de responsabilité sociale, mais aussi de flexibilité.***

Constats :

*Difficulté d'attirer les talents dans les jeunes entreprises*

Les petites entreprises peinent à attirer les diplômés, ne pouvant leur offrir ni la formation, ni la rémunération, ni la carte de visite d'un grand groupe. Ces diplômés privilégient alors un recrutement dans une grande entreprise. Cette difficulté d'attirer les talents contraint les jeunes entreprises dans leur développement.

Ce recrutement de jeunes diplômés est pourtant fondamental dans plusieurs fonctions dont le savoir-faire évolue très vite : les métiers d'ingénierie, le webmarketing... Les jeunes diplômés se privent, quant à eux, d'une aventure unique que représente le développement d'une petite structure.

*Difficulté d'intéresser les talents au capital de l'entreprise*

Une jeune entreprise ne peut pas proposer aux talents le même salaire d'embauche qu'un grand groupe. Le salaire moyen dans une entreprise de 10 salariés est en moyenne 20% inférieur à celui des entreprises de plus de 500 salariés (Agence Centrale des Organismes de Sécurité Sociale).

La seule façon d'émettre une proposition de recrutement compétitive consiste à intéresser le futur recruté au capital de l'entreprise (au bout d'un certain temps, une fois ses capacités prouvées). Celui-ci acceptera un salaire immédiat inférieur s'il s'accompagne d'une espérance de gain très supérieure à terme. Un système d'intéressement attractif renforce également la cohésion de l'équipe autour d'objectifs à atteindre.

Les plans légaux de participation et d'intéressement et les Plans d'Épargne Salariale ne suffisent pas. Près de 85% des salariés des entreprises de moins de 50 personnes sont exclus des dispositifs d'épargne salariale. De plus, les outils d'intéressement des salariés au capital de l'entreprise n'ont cessé de se complexifier dans le temps. La mauvaise publicité associée au « stock options », et l'utilisation parfois exagérée qui en a été faite dans certains grands groupes, ont détérioré les conditions d'accès à ces outils et en ont réduit l'intérêt financier.

Enfin, la taxation sur la plus-value, générée par un salarié suite à la réalisation de ses options d'achat d'actions, tend vers celle du travail, donc dénature sa fonction capitalistique. Et le risque de requalification d'une attribution d'actions en « salaire déguisé » dans le calcul des charges salariale et patronale fait souvent renoncer l'entrepreneur à mettre en place un tel dispositif.

#### *Nécessité d'une motivation collective*

On oppose trop souvent l'intérêt du « patron » et celui de ses salariés. Dans la plupart des PME, chacun se dépense pour construire un avenir commun et participer à la même aventure. L'intérêt des uns est indissociable de celui des autres, contrairement aux idées souvent diffusées et souvent tirées de l'exemple de grosses structures. Les PME qui réussissent créent en général un niveau d'émulation interne et un sentiment d'appartenance forts. Dans ces PME, les salariés trouvent matière à s'épanouir et donnent du sens à leur travail.

Ce sentiment d'appartenance ne peut pas se concevoir sans la possibilité d'une participation au capital, un respect strict des règles d'hygiène et de sécurité, des conditions de travail admissibles, une information régulière sur la vie de l'entreprise et, d'une manière générale, une responsabilité sociale vis-à-vis des salariés.

#### *Nécessité d'une certaine flexibilité*

Les PME doivent adapter leurs effectifs selon les prévisions de commandes. La taille de leur entreprise ne leur permet pas d'avoir des coûts salariaux supérieurs à leur besoin, même sur une courte période. Par ailleurs, il leur est difficile de faire des prévisions d'embauche à long terme, tant l'incertitude est grande sur le portefeuille de commandes. Enfin, le coût de rupture d'un contrat de travail en durée indéterminée est élevé, souvent supérieur à 6 mois de salaire. Pour ces raisons, l'entrepreneur hésite à recruter, quitte à se priver d'opportunité d'affaires.

Pour développer ses marchés, en France et à l'international, l'entrepreneur doit recruter et attirer des talents, et ceux-ci valent cher. Devant faire face à des volumes d'affaires aléatoires, et les initiatives commerciales n'étant pas toujours récompensées par des commandes, le recrutement doit être accompagné d'une certaine flexibilité. La croissance n'est jamais acquise et tout nouveau développement d'un produit ou d'un marché comporte un risque. Un besoin à un instant donné peut évoluer à l'instant suivant. L'entrepreneur peut relever ces défis et s'adapter, tant que le coût de cette adaptation reste raisonnable. Pour qu'il prenne le risque de la croissance, il doit pouvoir se séparer de salariés sans coût excessif.

Il est donc temps de réunir, au lieu de les opposer, deux impératifs au sein des PME : davantage de flexibilité et davantage de responsabilité sociale des PME vis-à-vis de ses salariés.

**Objectif :**

***Inciter au recrutement des talents dans les PME.***

**Recommandations :**

- Mettre en place un outil simple d'attribution au salarié d'actions à prix réduit, sans les contraintes et les risques de requalification en salaire qui existent aujourd'hui.
- Diminuer sensiblement, et de façon pérenne, l'impôt sur la plus-value portant sur l'investissement personnel du salarié dans son entreprise.
- Créer des contrats de travail sous la forme de contrats d'objectifs dans les PME.
- Assouplir les conditions de licenciement des salariés.
- Refondre le « pacte social des PME » pour une plus grande participation des salariés à la vie de l'entreprise et à ses résultats, souple pour l'employeur, motivant pour le salarié.
- Permettre aux PME de financer leur participation aux forums de recrutement des campus des écoles par une partie de leur taxe d'apprentissage.

**Acteurs :**

Ministère de l'Economie et des Finances, du budget, du Travail, partenaires sociaux, Grandes Ecoles, Croissance Plus, Centre des Jeunes Dirigeants, Entreprise et Progrès, Entrepreneurs et Dirigeants Chrétiens.....

## ***Proposition 12 : Préparer individuellement chaque PME de forte croissance à l'export.***

### Constats :

#### *PME à l'export : une faiblesse chronique*

Les PME représentent 80% des entreprises exportatrices françaises, mais seulement 15% du chiffre d'affaires national à l'étranger. Seulement 4% des entreprises françaises exportent, soit 95.000 entreprises, contre 200.000 en Italie et 350.000 en Allemagne. A peine 10% d'entre elles représentent 90% de l'activité export (OMC, données 2004).

Cette faiblesse à l'exportation n'est pas uniquement fonction de la taille des PME ou de leur potentiel de croissance, puisque 58% des ETI ont réalisé moins de 5% de leur activité à l'export (Oseo, ETI, enquête annuelle 2012). A l'inverse, de nombreuses *start up* technologiques attaquent un marché mondial dès leur création.

La France compte 3,5 fois moins d'entreprises exportatrices que l'Allemagne, soit 2,8 fois moins à population équivalente. (Rapport Retailleau sur les ETI, février 2010)

#### *Entreprises mal préparées*

Les stratégies exportatrices des PME s'effectuent souvent *a posteriori*. Les opportunités sont choisies en fonction des sensibilités du chef d'entreprise, qui aura tendance à repousser les marchés dont il ne maîtrise ni la langue, ni la culture.

Une démarche *a priori* serait plus efficace et consisterait à poser la question de l'opportunité avant celle des moyens : sur quels marchés mes produits sont-ils innovants et compétitifs ? Quelle gamme de produits sélectionner ? Comment s'organise la concurrence ? Quels segments de clientèle viser ? Etc.

Par ailleurs, les stratégies d'exportation se fondent principalement sur l'aspect prix. Une aide précieuse consisterait à aider les entrepreneurs à valoriser sur un marché étranger les différents aspects de la compétitivité hors prix, comme le design, l'image, la marque, la propriété intellectuelle, etc.

C'est donc dans la construction de cette réflexion, depuis la France, et avant d'entamer une démarche coûteuse et inefficace à l'étranger, que l'accompagnement s'avère le plus utile. Une fois les marchés convenablement sélectionnés en amont, une aide locale dans le pays cible prendra tout son sens. Elle pourra également être

enrichie par les représentants du Quai d'Orsay, le Ministère des Affaires Etrangères ayant récemment indiqué son orientation vers une « diplomatie économique ».

*Nombreuses PME à fort potentiel exportateur*

En prenant en compte les entreprises à très forte croissance et la population actuelle des Entreprises de Taille Intermédiaire, près de 10.000 PME bénéficient d'un fort potentiel à l'export.

**Objectif :**

***Concrétiser le potentiel d'exportation de 10.000 PME (ETI et jeunes entreprises de forte croissance).***

**Recommandations :**

- Attribuer un conseiller export à chacune de ces PME. Cette attribution doit se faire localement, dans le cadre de l'accompagnement décrit dans la proposition 8.
  - o Former ces conseillers exports aux méthodes d'analyse stratégique.
  - o Mettre en place un parcours de conseil à l'entrepreneur, depuis la réflexion stratégique jusqu'aux financements et aides associées.
  - o Mettre en réseau ces conseillers avec les correspondants des missions économiques de l'étranger.
- Réévaluer l'ensemble des aides à l'export (Coface, Facep, Sidex, Arex, Arcaf, Ade...) et concentrer les efforts sur les PME cibles.
- Encourager les groupements d'entreprises à l'export, par l'intermédiaire de ces conseillers régionaux. (Il est plus facile d'exporter « en meute »).
- Accorder une aide à l'embauche du premier cadre diplômé à l'export.

**Acteurs :**

Ministère du Commerce Extérieur, Collectivités locales, Ubifrance...

### ***Proposition 13 : Concrétiser un « small business act » français ambitieux pour les PME.***

#### Constats :

##### *Rapport de force défavorable aux PME*

Les PME et les Grands Groupes forment deux mondes étanches aux intérêts souvent divergents. Une mise en concurrence parfois brutale rogne les marges des PME jusqu'à un point qui n'est plus économiquement viable.

Les délais de paiement, officiellement de 45 à 60 jours entre entreprises, ne sont pas tenus dans 90% des cas et dépassent fréquemment 90 jours. (Médiation des Entreprises, 2012). Ce délai est ramené à 30 jours pour les commandes publiques.

En cas de litige, la défense d'une PME a peu de poids face à l'arsenal juridique du grand groupe.

##### *"Small Business Act" européen encore théorique*

Le Small Business Act américain, créé en 1953, gère l'ensemble des aides et dispositifs en faveur des PME. Il réserve entre 20% et 40% des appels d'offres publics aux PME nationales, et parfois 100% sur des appels d'offres de fournitures ou de services n'excédant pas 100.000 \$. Lorsque l'administration traite avec un grand groupe, elle veille à ce qu'une partie de la sous-traitance utilisée par celui-ci aille vers les PME.

Par comparaison, le Small Business Act européen semble bien timide. Né en 2008, il a défini un certain nombre de règles en faveur des PME (règlement des factures par l'administration publique à 30 jours, reconnaissance de la facture électronique, possibilité de crédit de TVA), a allégé certains usages (comme l'accès aux marchés publics), et souhaite faciliter l'accès des PME à l'innovation, aux marchés émergents, aux financements. Il promeut l'entrepreneuriat.

##### *Initiatives françaises prometteuses*

Le Pacte PME : lancé en 2010 (entre autres par Oseo et le Comité Richelieu), il reprend l'idée d'un « Small Business Act » français et définit des règles de bonne conduite entre les groupes et les PME. Une cinquantaine de grandes entreprises y

participe. Le Pacte PME définit et mesure les bonnes et les mauvaises pratiques des groupes face à leurs PME sous-traitantes.

La Médiation des Entreprises : lancée en 2010, elle intervient sur demande dans tout litige client / fournisseur. Son action est relayée par 25 médiateurs régionaux. Elle évalue les bonnes et mauvaises pratiques (Challenges, juillet 2012).

Le Réseau Commande Publique : fondé en 2008 (entre autres par Oseo, l'association des chambres de commerce, le conseil supérieur des experts-comptables, le conseil national des barreaux, le service des achats de l'Etat, l'association des chambres des métiers...), ce réseau souhaite favoriser l'accès des PME aux commandes publiques.

### *Trop faible part des PME dans les commandes publiques et celles des grands groupes*

En 2010, la part des achats des groupes adhérents au Pacte PME vers les PME et les ETI représente respectivement 19% et 27% du total des achats. (Pacte PME, Etude 2011). Ces chiffres sont vraisemblablement supérieurs à la moyenne des groupes français.

Les achats publics ont représenté 81 milliards d'euros en 2009, dont 35% ont été attribués aux PME. La part revenant aux PME s'élève à 40% dans les collectivités locales, contre seulement 20% pour les commandes de l'Etat (Observatoire économique de l'achat public).

Lorsqu'on compare ces chiffres à la contribution des PME à la valeur ajoutée nationale (56%), ces ratios paraissent insuffisants.

### **Objectif :**

***Faire tendre vers 50% la part des PME dans les dépenses d'achat des groupes et des marchés publics (sans remettre en cause les règles de libre concurrence et de transparence).***

### **Recommandations :**

- Généraliser le Pacte PME aux 500 groupes français de plus de 2000 salariés.
- Poursuivre la notation des donneurs d'ordre à la Médiation des entreprises.
- Intégrer les actions des groupes vers les PME dans la mesure de la Responsabilité Sociale des Entreprises.
- Imposer le délai de paiement fournisseurs à 30 jours aux PME, quelque soit le donneur d'ordre.
- Simplifier les procédures d'appel d'offre public pour les PME

- Orienter et conseiller les PME dans leur réponse aux appels d'offre publics, dans le cadre du suivi local décrit dans la proposition 8.
- Favoriser le groupement de PME dans les réponses aux appels d'offre publics, notamment grâce à l'accompagnement local décrit dans la proposition 8.

Acteurs :

Médiation des entreprises, Pacte PME, Réseau Commande Publique...