ÉTUDES

Enquête sur la situation des petites et moyennes entreprises industrielles dans les pays de la CEE

série
concurrence

4

COMMUNAUTE
ECONOMIQUE EUROPEENNE

EUROPÄISCHE
WIRTSCHAFTSGEMEINSCHAFT

COMUNITÀ
ECONOMICA EUROPEA

EUROPESE
ECONOMISCHE GEMEENSCHAP

BRUXELLES
1966

Rapport de synthèse réalisé par le professeur M. Woitrin, directeur scientifique du Centre de perfectionnement dans la direction des entreprises – université catholique de Louvain – avec la collaboration de M. L. Stampa, chargé de recherches – 1964

Enquête sur la situation des petites et moyennes entreprises industrielles dans les pays de la CEE

Rapport de synthèse réalisé par le professeur M. Woitrin, directeur scientifique du Centre de perfectionnement dans la direction des entreprises — université catholique de Louvain — avec la collaboration de M. L. Stampa, chargé de recherches — 1964

COLLECTION ETUDES
SERIE CONCURRENCE nº 4
BRUXELLES 1966

SOMMAIRE

PRÉFACE DE LA COMMISSION

L'établissement progressif d'un marché communautaire est un facteur relativement nouveau dans l'observation des faits économiques qui ont une influence importante sur le développement et le comportement des entreprises.

Si, le plus souvent, ce sont les grandes entreprises qui peuvent profiter directement des ouvertures sur des marchés plus vastes et qui subissent également les premières la concurrence internationale, on peut se demander quelle est la situation des petites et moyennes entreprises, et, dans ce nouveau contexte, quelle est leur raison d'être et comment elles doivent s'adapter.

C'est pourquoi la Commission, considérant que les petites et moyennes entreprises ont un rôle à jouer dans le cadre de l'élaboration d'une politique économique et sociale et dans l'établissement d'une politique de concurrence, avait chargé un groupe de différents instituts (1) des États membres d'élaborer des études sur la situation des petites et moyennes entreprises industrielles de leurs pays respectifs.

Ces études devaient préciser les hypothèses de base qui serviront à l'orientation des mesures à l'égard des petites et moyennes entreprises qui, sans les favoriser, les aideraient à éliminer, autant que possible, les désavantages inhérents à leur taille.

La coordination de ces études ainsi que le présent rapport ont été réalisés par le « Centre de perfectionnement dans la direction des entreprises » de l'université de Louvain, sous la direction et la responsabilité de M. le professeur Woitrin.

La préparation et l'organisation de l'étude sur les PME ont été effectuées conjointement par les directions générales du marché intérieur et de la concurrence.

La Commission de la CEE a estimé qu'il convenait d'en publier le texte sans préjuger pour autant sa propre position au regard des diverses questions qui y sont traitées.

(1) Pour l'*Allemagne :* « IFO-Institut für Wirtschaftsforschung e.V. » Munich et « Institut Dr. E. Fratz und Dr. K. Bulach », Munich — pour la *Belgique :* M. P. Bairoch, « Institut de sociologie Solvay» et «Institut de sociologie », Bruxelles — pour la *France:* M. R. Holtz de la « Compagnie française d'organisation » (COFROR), Paris — pour l'*Italie :* « Istituto di ricerche gestionali e di mercato », diretto dal Prof. A. Renzi (IRMAR), Rome — pour le *Luxembourg :* M. R. Rollinger — pour les *Pays-Bas :* « Economisch sociologisch instituut », Tilburg.

INTRODUCTION

Ce rapport de synthèse international a pour objet de dépasser une simple édition de rapports nationaux indépendants afin de chercher à dégager une « problématique » des entreprises petites et moyennes, telle qu'elle ressort de l'expérience des six pays européens.

Toute synthèse est un essai de coordonner, de rapprocher et de mieux intégrer des matériaux relativement disparates : on a veillé cependant à ne pas déformer la réalité en dégageant les nuances que l'on peut constater de pays à pays en ce qui concerne les faits ou leur interprétation.

L'effort d'intégration des études nationales s'est poursuivi en deux étapes : tout d'abord, au cours des nombreuses discussions préliminaires, le schéma des rapports nationaux a été proposé aux divers instituts de recherches nationaux qui ont bien voulu accepter ce plan de travail après l'avoir amendé et amélioré. L'établissement de ce schéma avait pour but une amélioration de la comparabilité des études nationales au moment où la synthèse devrait être entreprise.

Une deuxième étape dans cet effort d'intégration des divers rapports nationaux a été réalisée avec l'établissement de ce rapport de synthèse où l'on a cherché à mettre en évidence les problèmes les plus communs aux divers pays européens.

L'intégration des divers rapports nationaux est cependant, à notre sens, trop peu poussée encore dans ce rapport de synthèse, notamment lorsqu'il s'agit d'informations statistiques; le fait que les informations statistiques ne sont que rarement comparables de pays à pays rend une intégration plus poussée très difficile sinon impossible.

En dépit de ces difficultés, on a cependant, dès le début des discussions, insisté auprès des divers instituts nationaux pour qu'ils fournissent le maximum d'informations précises et chiffrées de manière à procéder à un examen plus rigoureux des problèmes habituellement soulevés.

Un examen systématique de la littérature disponible dans les divers pays du Marché commun et les enquêtes complémentaires qui ont été effectuées montrent cependant que l'information chiffrée est encore limitée et de qualité parfois douteuse.

C'est pourquoi une grande place est accordée, dans les rapports nationaux et dans ce rapport de synthèse, à l'examen des informations en termes qualitatifs qui ont pu être rassemblées : la liste des problèmes traités ainsi en termes qualitatifs provient de deux sources : d'une part, des milieux professionnels interrogés dans les divers pays du Marché commun à l'occasion de cette enquête et, ensuite, des appréciations personnelles établies par les auteurs des rapports nationaux.

Même si une documentation disponible à ce stade est marquée par des faiblesses indéniables, il semble bien, comme on le verra en finale, que l'on puisse cependant dégager quelques conclusions au sujet des perspectives des PME (1) face au Marché commun; en même temps que ces conclusions, on pourra établir dès maintenant la liste des problèmes à approfondir au vu de l'expérience obtenue par les auteurs de ces divers rapports.

(1) Petites et moyennes entreprises.

CHAPITRE I

LA DÉFINITION DES PME

Déterminer les entreprises qui appartiennent à la catégorie des PME s'est avéré une tâche très difficile au cours de cette enquête. D'un point de vue méthodologique, il est nécessaire de délimiter avec plus ou moins de précision l'objet sur lequel porte l'étude. Si des mesures sont à prendre, il faut déterminer avec exactitude les bénéficiaires des politiques entreprises. Les PME doivent, d'une part, être distinguées des entreprises artisanales pour une série de problèmes et, d'autre part, elles doivent être distinguées de ce que l'on appelle les grandes entreprises. Dans certains cas, étant donné la nature des problèmes, il faudra tracer une frontière entre la petite et la moyenne entreprise.

Or, la définition des PME se heurte à une double difficulté :

1. Le choix du critère

Il s'agit de trouver un critère ou un ensemble de critères suffisamment représentatifs de la dimension d'ensemble de l'entreprise. La dimension est-elle suffisamment définie par le nombre d'ouvriers employés, le capital investi, le type de direction, le chiffre d'affaires réalisé ou par un ensemble de ces différents critères ? Si l'on choisit l'ensemble des critères, quelle doit en être la pondération ?

2. La limite entre les dimensions

Le choix du critère ne suffit pas. Il faut parfois « quantifier » le critère et fixer le seuil au-delà duquel l'entreprise appartient à une dimension déterminée.

1. LE CHOIX DU CRITÈRE

L'entreprise est un ensemble complexe de facteurs et il est difficile de trouver un critère qui déterminera à lui seul toute la dimension. Une entreprise peut être importante par ses capitaux engagés sans pour cela l'être par le nombre de personnes employées ou l'importance de sa direction. Une entreprise peut réaliser un chiffre d'affaires important sur un marché relativement petit. Celle qui, dans un secteur, sera considérée comme grande entreprise ne le sera plus dans un autre secteur même si l'importance des capitaux et des effectifs sont du même ordre de grandeur. Comme on le voit, le problème est difficile.

De l'ensemble des rapports nationaux remis, il semble que l'on puisse diviser les critères en deux grandes catégories :

— des critères d'ordre « sociologique » qui définissent plutôt un type ou un profil d'entreprise; correspond à l'entreprise moyenne celle qui présente tel ou tel caractère; comme nous le verrons, ces caractères portent surtout sur le type de direction, éventuellement sur l'importance du marché, c'est-à-dire sur le degré de personnalisation des rapports patron-ouvriers et patron-clientèle;

— des critères d'ordre « technique » qui se prêtent davantage à une « quantification » et qui se basent sur une donnée bien précise de l'entreprise; ces critères permettent une meilleure comparaison et sont le plus souvent employés, soit dans des textes législatifs, soit dans des études où ce type de comparaison s'avère nécessaire.

1.1 LES CRITÈRES QUALITATIFS OU SOCIOLOGIQUES

Nous allons reprendre ici quelques approches et quelques définitions suggérées par les rapports nationaux :

Le rapport français cite une définition de M. Gingembre dans la revue « Jeunes Patrons » :

« Sont petites et moyennes entreprises toutes celles qui, quelle que soit leur forme juridique, s'identifient à un individu ou à une famille, dont le ou les patrons travaillent avec leurs capitaux personnels ou ceux de leurs amis, vivent des résultats qu'ils obtiennent par leur travail, exercent une influence directe et détaillée sur le fonctionnement général de leur affaire et ont des contacts permanents avec l'ensemble de leur personnel (1).

A partir de l'ensemble des données recueillies en France l'auteur du rapport propose sa propre définition :

« La petite et moyenne entreprise est celle — quelle que soit sa forme juridique — dans laquelle le chef d'entreprise s'identifie à l'affaire, assumant toutes les responsabilités techniques, financières, économiques et sociales. Elle peut compter de 6 à 500 salariés, sans limitation quelconque ayant trait au montant de son chiffre d'affaires » (2).

En Allemagne se pose le problème de distinguer la petite entreprise de l'entreprise artisanale. Outre un critère de nombre (importance relative du nombre

(1) Cité par le rapport français — texte général de synthèse — p. 10.
(2) Rapport français — texte général de synthèse — p. 36.

d'ouvriers spécialisés et d'apprentis) on attribue l'étiquette d'entreprise artisanale à celle qui ne produit pas en grande série mais sur commande ou uniquement en petites séries (1).

Il est évident que pareille délimitation entraîne des difficultés dans l'interprétation.

Le rapport néerlandais reprend l'avis d'une commission (commission Albregts) concernant le critère qualitatif (2) :

« ... Pour arriver à caractériser avec précision les petites et moyennes entreprises, il faut faire intervenir d'autres caractéristiques, dont celles-ci par exemple : identité de gestion et de propriété, absence de personnel spécialisé dans les fonctions particulières, manque de moyens spéciaux de recherche et de développement, absence de possibilité de faire appel pour le financement au marché des capitaux, rapports personnels entre propriétaires, employés et clients, enfin l'importance primordiale des conditions locales pour le marché... L'aspect le plus caractéristique des PME réside dans la simplicité de l'organisation... toutes les fonctions que comporte l'entreprise sont remplies entièrement par le propriétaire même ».

Le rapport luxembourgeois s'attache à tracer la distinction entre artisanat et petite industrie. Il cite entre autres cette définition :

« Est à considérer comme artisanale toute entreprise qui... s'occupe de fournir soit sur commande, soit en vue d'un écoulement individuel et direct au client toute la gamme des prestations artisanales rentrant dans le cadre d'un métier et résultant de la personnalité du chef d'entreprise, de sa formation professionnelle étendue ainsi que de sa participation habituelle par son travail et ses propres moyens » (3).

Le rapport belge cite comme critère qualitatif l'entreprise qui peut être régie par l'homme orchestre (4) tant à l'exploitation qu'à la commercialisation de la production. Ce critère d'homme orchestre peut être représenté par un nombre d'ouvriers déterminé dans un secteur déterminé.

Pour le rapport italien, la distinction entre PME et grande entreprise se fait également au niveau de la direction : la constitution d'une équipe de direction dont chaque membre assume une part de responsabilité pour des aspects indépendants de l'activité de l'entreprise est un premier critère de différenciation. La distinction entre petite et moyenne entreprise est beaucoup moins nette.

La séparation qualitative par le bas entre artisanat et petite entreprise est donnée par la loi du 25 juillet 1956 portant sur les normes relatives à la réglementation juridique de l'entreprise artisanale. Parmi les critères retenus on peut souligner que :

a) l'objet de l'entreprise artisanale est la production de biens à caractère artistique ou usuel,

b) elle fonctionne grâce au travail professionnel, y compris le travail manuel du propriétaire,

c) le propriétaire y est pleinement responsable et assume tous les risques. A cela viennent s'ajouter des critères quantitatifs que nous reprendrons plus bas (5).

Les entreprises constituées sous forme de sociétés peuvent également être considérées comme entreprises artisanales pourvu que la majorité des associés participe personnellement au travail et que le rôle du travail l'emporte sur celui du capital. Cette dernière notion n'est pas très claire.

En conclusion le rapport italien propose les critères suivants pour délimiter les PME (6) : l'entreprise doit avoir pour objet la production de biens à caractère artistique ou usuel et ne doit pas produire exclusivement en série; l'entrepreneur doit assurer personnellement les principales tâches de direction et les risques de l'entreprise; le taux de l'emploi, par rapport aux valeurs du capital fixe, doit être nettement supérieur aux taux des grandes entreprises dans les conditions actuelles du progrès technique. Citons pour terminer les critères de Staley (7) : « Une entreprise possédant au moins deux des caractéristiques ci-après peut être considérée comme une entreprise petite ou moyenne :

a) personnel de direction relativement peu spécialisé;

b) contacts personnels étroits entre les organes supérieurs de direction et les ouvriers, les clients, les fournisseurs ou les propriétaires;

c) impossibilité de se procurer des capitaux en recourant au marché monétaire, et difficultés notables pour obtenir des crédits, même à court terme;

d) pas de position de force pour négocier les achats ou les ventes;

e) intégration relativement étroite à la collectivité locale, à laquelle appartiennent les propriétaires et directeurs, et dépendance plus ou moins grande à l'égard des marchés et des sources d'approvisionnement du voisinage ».

De cet ensemble de définition il est impossible d'en choisir une qui soit exhaustive. Les petites et moyennes entreprises se différencient des grandes entre-

(1) Rapport allemand — p. 9.
(2) Rapport néerlandais — p. 7.
(3) Rapport luxembourgeois — partie générale — p. 9.
(4) Rapport belge — étude du secteur de la chaussure — p. 32.
(5) Rapport italien — partie générale — p. 19.
(6) Rapport italien — partie générale — p. 10.
(7) E. Staley : Small Industry Development — Miscellaneous Papers n° 1 — Stanford Research Institute — cité par le rapport italien — partie générale — p. 16.

prises et des entreprises artisanales par plusieurs aspects, parfois par l'ensemble de ces aspects, parfois par certains d'entre eux seulement. C'est pourquoi une définition du type de celle qui est donnée par E. Staley se rapproche de la réalité. Cette définition pourrait être enrichie d'une série d'éléments. Les PME pourraient alors être définies par les critères se rapportant à un problème donné. De l'ensemble des définitions reprises plus haut nous pouvons retenir certains points communs :

a) distinction entre PME et entreprises artisanales : l'entreprise artisanale se caractérise par le fait qu'elle ne produit pas en grande série mais sur commande ou en petites séries seulement, avec un effectif réduit de personnel (en Allemagne cependant des entreprises employant plus de 100 personnes sont considérées comme artisanales);

b) distinction entre petites et moyennes entreprises : aucune distinction même qualitative n'est apportée;

c) distinction entre PME et grandes entreprises : la principale distinction entre les PME et les grandes entreprises porte sur le type de direction et la propriété de l'entreprise; dans la plupart des cas, direction et propriété se confondent; ce facteur doit cependant se doubler par la forme de la direction : l'organisation des PME est simple, elle est dirigée par un homme dont les rapports personnels sont nombreux à tous les niveaux d'exécution. La grande entreprise apparaît là où une certaine délégation de la direction commence à se faire jour et là où la constitution d'une équipe au sommet devient nécessaire.

L'entreprise petite ou moyenne se caractérise donc par un type de direction. Ce critère vaut pour l'ensemble des secteurs économiques, mais il a deux désavantages : il ne peut être « quantifié » et il est incomplet.

Il ne peut être « quantifié » : l'intérêt d'un critère est de déterminer une zone précise dans laquelle se trouvent les entreprises qui peuvent être bénéficiaires de mesures prises par des organismes publics. Si cette zone n'est pas rigoureusement définie, une série de cas non définis se poserait et risquerait de rendre inapplicables les dispositions prises. Des mesures très précises au contraire risquent d'être arbitraires et d'éliminer un certain nombre d'entreprises qui pourraient être bénéficiaires. Or, le critère de direction ne permet pas de définir cette zone.

Il est incomplet : en effet ce critère ne tient pas compte de la situation relative des entreprises dans leur secteur. Or, la situation dans laquelle une entreprise se trouve vis-à-vis de la concurrence est un élément essentiel. C'est pourquoi, dans certains secteurs (chimie, sidérurgie), des entreprises seront considérées comme grandes suivant le premier critère alors qu'elles seront considérées comme petites dans le cadre du secteur auquel elles appartiennent. Dans d'autres secteurs, au contraire, certaines entreprises seront considérées comme grandes alors qu'en fait elles appartiennent, selon le critère de direction, à la catégorie des PME.

1.2 LES CRITÈRES QUANTITATIFS

Les critères quantitatifs permettant de déterminer la dimension de l'entreprise sont nombreux. Le rapport italien cite quelques éléments quantitatifs susceptibles d'être pris comme critères pour la détermination des catégories dimensionnelles (1) :

a) le profit brut,

b) la valeur ajoutée,

c) le profit net unitaire,

d) le capital,

e) le patrimoine net,

f) la capacité de production,

g) le nombre d'ouvriers employés.

A cela il faut évidemment ajouter le chiffre d'affaires et la part du marché. Aucun critère pris isolément ne permet de donner une appréciation des dimensions de l'entreprise. Nous renvoyons au rapport italien pour l'analyse et les critiques de chacune de ces données (1), particulièrement la capacité de production. A l'exception du critère *g)* (nombre d'ouvriers employés) les critiques portent principalement sur la difficulté d'évaluer les diverses données *(b, e, f)* ou le peu de signification des autres *(a, c, d)*.

Cependant le critère du nombre des personnes occupées est à lui seul insuffisant, ce critère n'indiquant ni la dimension économique de l'entreprise, ni surtout sa position sur le marché. Il ne tient pas compte non plus de la relation entre capital et travail. Or, le facteur capital peut revêtir une plus grande importance que le facteur travail. Selon une suggestion du rapport néerlandais il faudrait combiner le chiffre de l'emploi avec le chiffre d'affaires réalisé durant une certaine période (2).

Il n'en reste pas moins que le critère le plus couramment utilisé est le nombre de personnes occupées. C'est, en effet, le critère qui se prête le mieux à comparaison étant le plus homogène et le plus aisé à relever statistiquement. La plupart des dispositions légales se réfèrent à ce critère soit

(1) Rapport italien — partie générale — pp. 7-9.
(2) Rapport néerlandais — pp. 12 et 13.

entièrement, soit pour compléter une définition qualitative. En fait, le choix du critère se fera en fonction de sa facilité à être statistiquement relevé et selon le degré de représentativité en fonction du problème à traiter. S'il s'agit d'un problème financier, le critère sera plutôt celui de l'accès au marché des capitaux. S'il s'agit d'un problème de direction on choisira la quantité des personnes employées, celle-ci déterminant le type de direction nécessaire.

2. LES LIMITES DE LA DIMENSION

Après la difficulté du choix d'un critère ou d'un ensemble de critères permettant de définir les PME en fonction du problème qui se pose, il reste à déterminer le seuil à partir duquel une entreprise doit être considérée comme petite, moyenne ou grande.

Les dispositions légales se servent d'un critère absolu, valable pour l'ensemble des entreprises, quel que soit le secteur.

En Allemagne, le ministère fédéral de l'économie a proposé en 1959 d'inclure dans les PME toutes les entreprises employant jusqu'à 200 personnes ou ayant un chiffre d'affaires annuel de moins de 6 millions de DM (1).

En Belgique, la loi du 24 mai 1959 portant élargissement des facilités d'accès au crédit professionnel et artisanal en faveur des classes moyennes considère comme PME industrielles les entreprises de moins de 50 travailleurs.

En France, l'Union internationale des PME industrielles, commerciales et artisanales définit ainsi les différents types d'entreprises :

— jusqu'à 5 ouvriers : artisans,
— de 6 à 50 ouvriers : petites entreprises,
— de 51 à 500 ouvriers : moyennes entreprises.

Une ordonnance du 4 février 1959 assigne un critère double : ne peuvent participer à des conventions passées avec l'Etat que les sociétés ayant un nombre maximum de 500 salariés et un maximum de capital de 5 millions de francs (2).

Rappelons que, d'après la définition donnée par le rapporteur de l'étude française, les PME peuvent compter de 6 à 500 salariés sans limitation quelconque ayant trait au montant du chiffre d'affaires.

En Italie, l'article 2 de la loi n° 860 du 25 juillet 1956 prévoit qu'une entreprise artisanale ne peut normalement pas employer plus de 10 salariés. Le comité interministériel pour le crédit et l'épargne a adopté une règle selon laquelle sont considérées comme petites et moyennes industries toutes celles qui n'emploient pas plus de 500 travailleurs et ont un capital investi n'excédant pas 1 500 millions de lires.

Dans la loi luxembourgeoise, appartiennent à la petite industrie toutes les entreprises faisant partie de l'industrie ou des métiers et n'occupant régulièrement pas plus de 10 ouvriers.

Aux Pays-Bas les critères législatifs se basent également sur le nombre de personnes occupées. Dans une « note sur les classes moyennes » est considérée comme petite entreprise l'entreprise qui employait 10 personnes en 1954 et 25 en 1959.

La caisse de sécurité sociale fixe à 50 l'effectif maximum du personnel pour les PME et considère comme petites entreprises celles qui emploient moins de 10 personnes.

Les définitions légales sont très nombreuses et les limites très variables selon les pays et les types de problèmes traités par ces différentes dispositions.

En fait, il n'existe pas de critère absolu délimitant les PME. La notion de PME est essentiellement relative et fonction d'une série de facteurs.

« Aucun résultat satisfaisant n'a été et ne sera obtenu si l'on s'obstine à vouloir trouver une définition valable partout et en tout temps, car la notion de petite, moyenne et grande entreprise est nécessairement relative, c'est-à-dire qu'elle dépend des conditions qui existent dans l'économie des divers pays et dans les différentes branches et secteurs. Dans la mesure où ces conditions diffèrent, on doit aussi aboutir à des définitions divergentes... La délimitation doit plutôt être fonction des conditions spécifiques de la branche et en outre du problème examiné, c'est-à-dire de la nature de la mesure économique envisagée (3) ».

La dimension de l'entreprise est relative :

— au secteur de l'industrie ou des autres activités productives,
— à la dimension du marché de la production,
— à la dimension et aux caractéristiques du marché de la consommation,
— aux influences du progrès et d'une intégration économique sur ces dimensions et ces caractéristiques des marchés ainsi que sur les économies et les pertes d'échelle,
— aux diverses possibilités de choix qui s'offrent (3).

Essai de « quantification »

Le problème d'une définition adéquate et opérationnelle des PME est sans doute insoluble : le recensement des tentatives citées ci-dessus l'illustre bien.

On a cependant voulu saisir l'occasion de cette étude internationale et de la présence d'experts

(1) Rapport allemand — p. 6.
(2) Rapport français — p. 12.
(3) Rapport italien — partie générale — p. 5.

de divers pays européens pour examiner dans quelle mesure une définition statistique (par le nombre d'ouvriers) pouvait être confirmée ou infirmée par la pratique courante dans les milieux industriels.

Par la même occasion on pouvait vérifier dans quelle mesure les définitions législatives correspondent ou non au jugement des milieux professionnels intéressés et aux calculs basés sur une hypothèse de travail telle que celle proposée, ci-après.

Cette hypothèse de travail, à évaluer, consiste à définir comme entreprises :

— petites : celles qui groupent le premier tiers de la main-d'œuvre de toutes les entreprises du secteur ou de l'économie;

— moyennes : celles qui groupent la première moitié de la main-d'œuvre de toutes les entreprises du secteur ou de l'économie;

— grandes : celles qui groupent la seconde moitié de la main-d'œuvre de toutes les entreprises du secteur ou de l'économie.

Dans l'étude, ci-après, nous désignerons dorénavant cette définition statistique calculée : « le critère du tiers et de la moitié ».

On a cherché à évaluer les résultats donnés par le calcul objectif avec la pratique industrielle; c'est-à-dire que l'on a demandé aux milieux professionnels intéressés à partir de quelle dimension ils considéraient que, dans leur secteur, on avait à faire à une petite ou une moyenne entreprise; nous désignerons la définition ainsi obtenue par l'expression : « critère révélé par l'enquête ».

Pour définir l'objet de l'étude, il était nécessaire de le faire par rapport à l'ensemble de l'économie de chaque pays, et par rapport aux secteurs industriels choisis. Le nombre de personnes occupées a été retenu étant donné qu'il était le seul à pouvoir être employé pour tous les pays.

En principe, sont incluses les entreprises artisanales (sauf pour l'Allemagne) étant donné la difficulté qu'il y a pour les distinguer des entreprises à caractère plus industriel. En outre, pour éviter d'introduire une limite trop basse, il a été prévu d'exclure du calcul toutes les entreprises occupant moins de 5 personnes. Chaque pays a cependant été amené à modifier légèrement ce critère en fonction de problèmes particuliers, ou à tempérer certains résultats obtenus par l'avis d'experts en la matière.

Nous allons, d'abord, étudier ce qu'apporte l'application du critère du tiers et de la moitié à l'ensemble de l'économie pour, ensuite, analyser son application dans les secteurs retenus par l'enquête.

2.1 AU NIVEAU GÉNÉRAL DE L'ÉCONOMIE

Pour des raisons diverses, le critère prévu au départ n'a pu être rigoureusement appliqué dans les divers pays. Parfois il a été nécessaire d'inclure la classe de 1 à 6 personnes, parfois il a été nécessaire de commencer à une classe supérieure (par exemple plus de 10 pour l'Allemagne); dans le cas du Luxembourg, il était même nécessaire d'éliminer les 6 plus grosses entreprises. Par ailleurs, les chiffres se réfèrent tantôt aux établissements, tantôt aux entreprises. La comparaison des diverses données donne le résultat repris au tableau I-1.

Cependant, à côté de ces critères, le Luxembourg a retenu les seuils suivants :

— petite entreprise: 0 à 20,
— moyenne entreprise: 20 à 200,

tandis que le rapporteur italien retenait ceux-ci :

— petite entreprise: 0 à 100,
— moyenne entreprise: 100 à 500.

TABLEAU I-1

Dimensions des entreprises sur base du critère du tiers et de la moitié (1)

Catégorie	Allemagne		Belgique	France	Luxembourg		Italie	Pays-Bas
	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(8)
Petites entreprises	0 - 252	0 - 50	0 - 85	entre 51 et 200	0 - 100	0 - 6		
Moyennes entreprises	253 - 622	51 - 200	85 - 240	entre 101 et 500	100 - 1000	15 - 19		
Grandes entreprises	622 et plus	200 et plus	240 et plus					

(1) Sources : rapports nationaux.
(2) Ne comprend pas les entreprises de moins de 10 personnes, ni l'artisanat.
(3) Avec l'artisanat et les entreprises de moins de 10 personnes.
(4) Comprend les entreprises de 0 à 5 personnes.
(5) Les méthodes de calcul dans le rapport français pp. 27 et suiv.
(6) Toutes entreprises y compris celles 1 à 5 personnes.
(7) En excluant les 6 plus grandes entreprises.
(8) Non disponibles.

Au niveau de l'industrie, les dimensions relatives par pays sont donc très variables, comme on peut s'y attendre étant donné la différence de structure industrielle suivant les pays et les différences existant dans l'application du critère. Il est indispensable de pouvoir établir une base statistique commune dans la CEE permettant une comparaison entre les pays, même à partir d'autres critères que ceux retenus par l'étude.

2.2 AU NIVEAU DE CERTAINS SECTEURS INDUSTRIELS

En ce qui concerne ces secteurs on obtient les chiffres suivants :

TABLEAU I-2

Dimension des entreprises dans l'industrie de la chaussure (1)

Critère par catégorie	Belgique	Allemagne	France	Luxembourg	Italie	Pays-Bas
Critère calculé du tiers et de la moitié de l'emploi						
- petite entreprise	0 - 55	10 - 182	Limite dans la catégorie de 51 - 100	—	—	0 - 75
- moyenne entreprise	55 - 100	183 - 362	Limite dans la catégorie de 100 - 200	—	Limite supérieure entre 51 - 100	75 - 125
- grande entreprise	+ 100	+ 362	A partir de la catégorie de 100 - 200	—	—	+ 125(2)
Critère révélé par l'enquête						
- petite entreprise	0 - 50	0 - 50	—	—	12 - 60	0 - 25
- moyenne entreprise	50 - 150	50 - 200	—	—	60 - 200	25 - 150
- grande entreprise	+ 150	+ 200(3)	—	—	—	—

(1) Sources : rapports nationaux.
(2) Rapport néerlandais — graphique III p. 37.
(3) En fait le rapport allemand divise les plus de 200 en deux catégories; de 200 à 499 : grandes entreprises moyennes; plus de 500 : grandes entreprises.

TABLEAU I-3

Dimension des entreprises dans l'industrie de l'ameublement en bois (1)

Critère par catégorie	Belgique	Allemagne (2)	France	Luxembourg	Italie	Pays-Bas (3)
Critère calculé du tiers et de la moitié						
- petite entreprise	0 - 20	0 - 60	0 - tranche de 6 à 10	—	—	0 - 30
- moyenne entreprise	20 - 41	61 - 105	limite supérieure dans la tranche de 11 à 50	—	10 - 20(4)	30 - 55
- grande entreprise	+ 41	+ 105	—	—	+ 20	+ 55
Critère révélé par l'enquête						
- petite entreprise	0 - 20 (meubles style) 0 - 30 (autres meubles)	0 - 50	—	limite vers 10 - 20 personnes	0 - 10	0 - 10
- moyenne entreprise	20 - 70 à 80 (meubles style) 30 - 90 à 100 (autres meubles)	50 - 150	—	—	10 - 90	10 - 100
- grande entreprise	+ 80 ou 100	+ 150	—	—	+ 90	+ 100

(1) Sources : rapports nationaux.
(2) Comprend l'ébénisterie.
(3) Ne comprend pas les entreprises de moins de 10 ouvriers.
(4) Rapport néerlandais — graphique I — p. 74.

Ces tableaux nous permettent de constater qu'au niveau du secteur les divergences entre pays sont moins importantes. Les différences constatées sont en partie dues à la structure du marché. C'est ainsi qu'en Allemagne, où le marché est important, le seuil de dimension de l'entreprise est plus élevé.

Dans le secteur de la chaussure cela s'avère également vrai pour la France. Cependant, si l'on se base sur les résultats de l'enquête, on constate que les différences s'amenuisent encore (sauf la petite industrie de la chaussure aux Pays-Bas et l'entreprise moyenne de l'ameublement en Allemagne).

Etant donné la divergence des sources statistiques adoptées par les divers pays, ces tableaux doivent être interprétés très prudemment. Ils montrent l'importance de bases statistiques communes aux six pays. En effet, sur la base de telles statistiques, il serait intéressant de créer un critère européen et de le comparer avec les critères relevés au cours des enquêtes par les experts des différents secteurs.

Pour les deux secteurs étudiés, il semble donc que, d'après le critère révélé par l'enquête, les problèmes de l'entreprise soient différents à partir d'un certain niveau de l'emploi plus ou moins semblable dans chaque pays de la Communauté, ce qui ne veut pas dire que les niveaux d'emploi déterminent toujours des frontières à partir desquelles les problèmes se modifient.

Avant de poursuivre l'analyse, nous allons rapidement examiner les résultats des critères du tiers et de la moitié appliqués aux autres secteurs étudiés dans les rapports nationaux.

Dans le secteur du moulage plastique en Belgique et en Italie les résultats sont les suivants :

Belgique

Critère du tiers et de la moitié

— petite entreprise : 0 - 70,
— moyenne entreprise : 70 - 110;

Critère révélé par l'enquête

— petite entreprise : 0 - 23,
— moyenne entreprise : 23 - 26,

Italie

Critère révélé par l'enquête

— petite entreprise : 0 - 8,
— moyenne entreprise : 8 - 150.

Dans ce secteur qui connaît une grande expansion, les chiffres sont différents pour les deux pays.

L'absence de statistiques du secteur, et l'évaluation très approximative qui en résulte, explique en partie cette différence.

Dans le secteur de l'argenterie, en Allemagne, les seuils sont les suivants :

— petite entreprise : 0 - 100;

— moyenne entreprise : 101 - 300.

En France, dans la profession de réaléseur, le tiers et la moitié de l'emploi se trouvent cumulés dans la tranche d'emploi de 6 à 12 personnes. On peut donc dire qu'une entreprise de 12 personnes et plus est en tous les cas considérée comme grande entreprise.

Dans le grand-duché de Luxembourg, l'analyse a porté sur les entreprises de fabrications métalliques, secteur assez hétérogène, dans un marché très étroit.

Le résultat de l'application du critère du tiers et de la moitié est le suivant :

— petite entreprise : 0 - 130,

— moyenne entreprise : 30 - 100.

Nous renvoyons également au tableau dressé dans le rapport français, appliquant le critère du tiers et de la moitié de 43 emplois à 43 secteurs industriels (1).

D'autres critères ont été appliqués, mais étant donné les bases très différentes il n'est pas possible d'établir une comparaison entre eux. Nous pouvons citer le chiffre d'affaires ou, comme critère commercial, la dimension à partir de laquelle on engage un représentant dépendant de l'entreprise plutôt qu'un représentant autonome, ou encore la dimension à partir de laquelle il est possible de faire une publicité au plan national (rapport allemand).

Il est intéressant d'établir une liaison entre le critère quantitatif du nombre d'ouvriers et le critère qualitatif suivant lequel propriétaire et directeur sont une seule personne dans la petite entreprise. A cet effet nous reproduisons un tableau et le commentaire de celui-ci extrait de l'étude allemande (2).

(1) Rapport français — texte général de synthèse — annexe I — tableau V.
(2) Rapport allemand — p. 18.

TABLEAU I-4

Les entreprises et les propriétaires d'entreprise exerçant une activité dans leur propre entreprise, dans l'industrie allemande, en fonction des classes de grandeur des entreprises

(situation à la fin du mois de septembre 1960)

Catégorie selon les effectifs	Nombre des entreprises	Propriétaires d'entreprises exerçant une activité dans leur propre entreprise
10 - 49	29 067	32 237
50 - 99	9 499	10 557
100 - 199	6 166	6 284
200 - 499	4 521	4 224
500 - 999	1 508	1 006
1 000 et plus	1 172	374
Total	51 933	54 682

Source : „Betriebe, Beschäftigte und Umsatz nach Betriebsgrössenklassen 1960", Industriestatistik, série 4, fascicule n° 30.

NB : Le texte se rapportant à ce tableau dans le rapport allemand, p. 18, est le suivant :

« Ces données doivent être interprétées en ce sens qu'à partir de la classe de grandeur des entreprises occupant 200 personnes et plus il existe, dans l'industrie allemande, beaucoup d'entreprises dont les propriétaires ont cessé d'exercer une activité dans leur propre entreprise. Ces entreprises ont ainsi cessé de remplir une condition généralement considérée comme caractéristique essentielle des entreprises moyennes. Les indications fournies par ce tableau ne permettent cependant pas d'évaluer le nombre de ces entreprises, car il peut arriver, d'une part, qu'une seule et même personne possède et dirige plusieurs entreprises et, d'autre part, que plusieurs propriétaires travaillent ensemble dans une même entreprise. L'expérience montre cependant que le second cas est beaucoup plus fréquent que le premier. On peut tirer de ce fait la conclusion que la différence entre les grandes entreprises dont les propriétaires exercent une activité dans leur propre entreprise, et, celles où cela n'est pas le cas est en réalité beaucoup plus importante que ne l'indique le tableau ci-dessus ».

Le même travail a été fait pour l'industrie de la chaussure où les entreprises moyennes dominent. Cela se traduit dans les formes juridiques adoptées dont la répartition est donnée au tableau I-5 dressé pour 519 firmes (1) sur base de la situation au 1er janvier 1960 :

TABLEAU I-5

Formes juridiques de 519 firmes de l'industrie de la chaussure en Allemagne

Forme juridique	Nombre de firmes
Entreprises individuelles	210
Sociétés en nom collectif (OHG)	122
Sociétés en commandite (KG)	85
Sociétés à responsabilité limitée (GmbH)	62
Sociétés anonymes (AG)	14
Sociétés en commandites par actions (KGaA)	2
Formes mixtes	24
Total	519

Le rapport belge sur l'industrie du meuble met également en relation la notion « d'homme orchestre » avec le nombre d'ouvriers employés : la gestion par un seul homme devient impossible au delà de 80 - 100 ouvriers. Dans l'industrie de la chaussure, par contre, cette limite se situe aux environs de 50 ouvriers.

3. RÉSUMÉ ET CONCLUSIONS

L'entreprise étant une réalité complexe, il est impossible de déterminer un critère définitif qui situe sa dimension relative par rapport aux autres. Une série de problèmes particuliers reste liée à la dimension de l'entreprise. Ces problèmes sont relatifs au secteur dans lequel l'entreprise se situe, au marché sur lequel elle débouche, aux institutions, particulièrement celles visant l'octroi de crédit, qui l'encadrent, aux économies dans lesquelles elle évolue. Une entreprise de 100 personnes dans le Grand-Duché aura des problèmes différents de ceux d'une entreprise de 100 personnes en Allemagne. Une entreprise qui dispose de 20 millions de capitaux dans certains secteurs des fabrications métalliques verra naître des problèmes autres que ceux d'une entreprise disposant de la même somme dans l'industrie du moulage plastique. Une entreprise de 50 personnes qui est obligée d'exporter presque toute sa production ne rencontrera pas les mêmes problèmes que ceux de l'entreprise entièrement limitée au marché local. Cette notion de dimension est essentiellement relative à une importante série de facteurs.

La création du Marché commun éliminera, dans quelque temps, les différences dues aux cloisonnements des marchés. Les entreprises auront un environnement commun et leurs problèmes de dimension se poseront au niveau des secteurs. C'est pourquoi l'enquête sur les PME a tenté une approche de définition commune par secteur indépendamment des marchés. Mais la réalisation du Marché commun n'est pas encore suffisamment avancée pour supprimer l'influence des différents marchés. De nombreuses années seront encore nécessaires. Cependant l'enquête a révélé que les écarts entre seuils de dimensions par secteur ne sont pas tellement importants entre les différents pays.

Quant au choix d'un critère, celui-ci dépend essentiellement de la nature du problème. Il variera selon que le problème est financier, commercial ou technique. Il s'agit alors de choisir un critère permettant le mieux une séparation entre dimensions d'entreprise en fonction du problème traité. Or, le problème principal dans le cadre de cette étude porte sur la situation concurrentielle des entreprises

(1) Rapport allemand — p. 45.

en fonction de leur dimension. Il s'agit donc d'un problème d'ensemble qui touche la nature même de l'entreprise; sa dimension doit se définir en tenant compte des facteurs de direction, des facteurs commerciaux, financiers, etc. Certains critères sont quantitatifs, d'autres ne le sont pas. Cependant, comme l'indique le tableau repris au rapport allemand, il existe une relation entre certains critères qualitatifs et quantitatifs. Dans ce cas particulier, il existe une certaine relation entre le nombre d'ouvriers employés et l'intervention directe ou indirecte du propriétaire. Une relation pourrait également être établie entre le type de direction et le nombre d'ouvriers employés. Ceci tend à montrer que le critère du nombre de personnes employées est un critère qui, non seulement est comparable au point de vue statistique, mais qui représente également d'autres aspects de l'entreprise dans un secteur donné. La présente enquête s'est principalement attachée à ce critère; elle a tenté de distinguer les PME des grandes entreprises en appliquant le critère du tiers et de la moitié de l'emploi du secteur. Son application a montré que, dans l'ensemble, les divergences par secteur entre les pays n'étaient pas très importantes. En outre, ce critère objectif correspond dans bien des cas à l'avis des experts et des chefs d'entreprise des différents secteurs.

On pourrait peut-être trouver ce même type de relation entre le chiffre d'affaires et quelques autres aspects qualitatifs de l'entreprise. Or, le chiffre d'affaires pourrait nuancer ce que le nombre d'ouviers a d'imprécis. En bref, si une politique doit être mise en route par les Communautés, il s'agira pour elles non pas de délimiter les PME par un seul critère net et définitif mais d'établir une série de critères à la majorité desquels devront satisfaire les entreprises qui prétendent appartenir à tel ou tel type de dimension.

Cet ensemble de critères doit être assez souple pour tenir compte des différences sectorielles. A titre d'exemple on pourrait suggérer que les critères suivants soient retenus :

a) le type de direction,

b) la relation propriété-direction,

c) le chiffre d'affaires,

d) le nombre d'ouvriers (non pas en nombre absolu mais en valeur relative par rapport au secteur dans la CEE en employant par exemple le critère du tiers et de la moitié),

e) le rapport employé-ouvrier,

f) le capital engagé.

Seraient considérées comme petites ou moyennes celles qui répondraient à un certain nombre de critères sur l'ensemble des conditions citées, certaines d'entre elles étant indispensables. Nous rejoignons ainsi l'idée du rapport italien d'ouvrir un registre des PME dans lequel figureraient les entreprises acceptées par une commission ou une administration de la CEE. Ceci n'empêche pas de donner une définition particulière lorsqu'un problème délimité devra être traité.

Cependant il faut veiller à ce que les limites choisies correspondent aux objectifs que se fixera la CEE. En effet, et nous citons le rapport allemand :

« D'une façon très générale, en ce qui concerne la détermination des limites entre les différentes classes de grandeur des entreprises sur la base d'un ou de plusieurs critères, on peut dire que la politique économique devrait se garder de fixer ces limites à un niveau trop bas ou trop élevé. Dans le premier cas, la promotion des petites et moyennes entreprises risque de se limiter aux entreprises les plus petites. Elle agira alors surtout en faveur des catégories traditionnelles qui se situent au niveau des classes moyennes, c'est-à-dire par exemple en faveur du commerce de détail, de l'hôtellerie et de l'artisanat, comme cela se produit dans une large mesure dans la république fédérale d'Allemagne. On oublie alors que les supports modernes des classes moyennes sont constitués par les petites et moyennes entreprises industrielles dirigées par leur propriétaire qui y apporte son propre capital et son propre travail. En revanche, si l'on fixe les limites des petites et moyennes entreprises à un niveau trop élevé, la politique économique se trouve dans l'obligation de mener à bien une tâche de promotion générale de l'économie qui n'est plus alors en mesure de soutenir par des mesures appropriées les petites et moyennes entreprises particulièrement menacées. L'absence d'une définition généralement satisfaisante de la délimitation des petites, moyennes et grandes entreprises ne devrait pas empêcher de prendre des mesures en matière de politique économique puisque l'exécution et l'application de telles mesures peuvent s'effectuer d'une façon tout à fait pragmatique comme le prouve la promotion des petites et moyennes entreprises mise en œuvre par l'Etat aux Etats-Unis d'Amérique (1) ».

Au cours du présent chapitre nous avons tenté de faire le tour du problème de la définition des PME, problème qu'il est indispensable de résoudre si l'on veut élaborer une politique en leur faveur. Nous avons passé en revue les divers critères possibles tant qualitatifs que quantitatifs, critères appliqués déjà dans de nombreux cas par les diverses législations et études nationales. Au cours

(1) Rapport allemand — p. 162 bis.

de l'enquête une nouvelle définition statistique a été expérimentée, celle du critère du tiers et de la moitié de l'emploi du secteur, critère qui a l'avantage de pouvoir être statistiquement relevé et de tenir compte de la relativité de la dimension par rapport au secteur et de correspondre aux appréciations des experts du secteur. L'application de ce critère a été imparfaite à cause de la divergence existant entre les basses statistiques des six pays.

Il a été conclu que le critère doit être relatif et choisi en fonction du problème à traiter et que, dans le cadre d'une politique d'ensemble en faveur des PME, la distinction entre dimension d'entreprise, pour être opérationnelle et contenir les entreprises intéressées, doit faire appel à plusieurs critères à la fois qui couvrent, dans la mesure du possible, la réalité globale de l'entreprise.

CHAPITRE II

IMPORTANCE ET ÉVOLUTION DES PME

Avant d'aborder l'étude du rôle des PME dans nos économies et l'étude des problèmes propres aux PME, il nous faut jeter un rapide coup d'œil sur l'importance des PME et surtout l'évolution de cette importance. Les PME ne sont-elles pas trop nombreuses pour accomplir efficacement leur tâche économique ? Leur nombre évolue-t-il ? Y a-t-il un mouvement vers la concentration ? La grande entreprise augmente-t-elle son importance ?

Il nous faut répondre à ces questions si nous voulons connaître l'ampleur et l'évolution du phénomène PME. L'étude de cette évolution permettra de mieux délimiter les différents aspects des problèmes qui se posent.

L'analyse de l'importance et de l'évolution de l'importance des PME sera étudiée au niveau général d'abord, par secteur ensuite.

1. NIVEAU GÉNÉRAL

Nous analyserons, d'abord, les pourcentages de l'emploi par dimension d'entreprise, ensuite, le nombre d'entreprises par dimension, pour terminer enfin par l'analyse de l'évolution du tiers et de la moitié de l'emploi, lorsque nous disposerons de ces chiffres.

1.1 POURCENTAGE DE L'EMPLOI

Bien que les bases soient parfois différentes nous avons tenté de regrouper au tableau II-1 des données reprises dans les divers rapports. Ce tableau est très incomplet et nous donnerons plus de détails dans les commentaires qui suivent.

1.2 POURCENTAGE DU NOMBRE D'ÉTABLISSEMENTS

Le tableau II-2 donne, par pays, la répartition des entreprises par catégories.

TABLEAU II-1

Importance et évolution des PME dans les différents pays de la CEE en pourcentage de la main-d'œuvre occupée (1)

Pays et année	Petites entreprises			Moyennes entreprises		
	Nombre de pers onnes employées (2)					
	0-10	10-50	+50	0-100	101 -500	+500
Allemagne (3)						
1949	—	—	—	54,1	45,9	45,9
1950	26,5	19	54,5	—	—	—
1956-60	16,4	15,6	68	40,7	22,3	37
Belgique						
1950	28,5	28,5	71,5	38,8	31,7	30,5
1960	25,6	25,6	74,4	36	28,8	35,3
France						
1958	—	—	—	—	—	—
Italie						
1951	—	—	—	51,6	17,0	31,4
Luxembourg						
1958	18,5	8,6	72,8	31,3	8,0	60,6
Pays-Bas						
1952	18	19	63	—	—	—
1958	16	19	65	—	—	—

(1) Sources : rapports nationaux.
(2) Rappelons que le nombre de personnes employées ne recouvre pas exactement les mêmes catégories dans les divers pays.
(3) La statistique allemande ne comprend pas les entreprises employant moins de 10 personnes; la catégorie 0-10 comprend uniquement les entreprises artisanales.

TABLEAU II-2

Importance et évolution des PME dans les pays de la CEE en pourcentage du nombre d'entreprises ou d'établissements

Catégorie selon les effectifs	Allemagne (1)		Belgique		France (2)	Italie	Luxembourg	Pays-Bas
	1950	1956-1960	1950	1960	1958		1958	
0 - 10	89,4	85,2	92,9	92,3	90,3	—	92,7	—
10 - 50	8,5	11,0			7,-	—		—
51 et plus	2,1	3,8	7,1	7,7	2,5	—	7,3	—
0 - 100	98,9	98,1	96,2	96,0	—	—	99,2	—
101 - 500	1,0	1,5	3,3	3,4	—	—	0,5	—
501 et plus	0,0	0,3	0,5	0,6	—	—	0,3	—

(1) La statistique allemande reprend le nombre d'établissements (Betrieb) et non de firmes (Unternehmen).
(2) France : nombre d'établissements.

1.3 CRITÈRE DU TIERS ET DE LA MOITIÉ

L'application du critère du tiers et de la moitié à des époques différentes donne des chiffres qui permettent de suivre l'évolution de la dimension de l'entreprise.

Nous ne possédons de données que pour l'Allemagne et la Belgique :

TABLEAU II-3

Evolution de la dimension de l'entreprise en nombre d'ouvriers (1)

Année et catégorie	Allemagne		Belgique
	avec artisanat	sans artisanat	
1950			
- petites entreprises	0 - 24	0 - 154	0 - 70
- moyennes entreprises	25 - 75	155 - 510	71 - 190
- grandes entreprises	+ 75	+ 510	+ 190
1960			
- petites entreprises	0 - 50	0 - 252	0 - 85
- moyennes entreprises	51 - 200	253 - 622	86 - 240
- grandes entreprises	200	+ 622	+ 240

(1) Sources : rapports allemand et belge.

1.4 COMMENTAIRES

Cette tentative de comparaison de la structure de la concentration entre différents pays amène les remarques suivantes :

a) les chiffres sont très divergents particulièrement ceux qui se rapportent à la main-d'œuvre occupée, étant donné les diverses bases statistiques et les différentes conceptions de l'artisanat dans les différents pays;

b) les chiffres n'ont pu être suffisamment ventilés par classes pour permettre une comparaison entre pays et pour déceler les catégories évoluant le plus rapidement.

De l'ensemble de ces tableaux une constatation s'impose : le pourcentage des personnes employées par les grandes entreprises augmente tandis qu'il diminue pour les catégories inférieures.

Quant à la répartition des entreprises, elle semble à première vue rester relativement stable : une analyse plus détaillée par pays est cependant nécessaire pour confirmer ou infirmer ce que montrent les tableaux et pour expliquer davantage certaines variations.

a) Allemagne

En Allemagne la situation nous est donnée par le tableau II-4.

TABLEAU II-4

Les entreprises industrielles en fonction des classes de grandeur par catégories d'entreprises et exprimées en pourcentage du nombre total des entreprises industrielles en Allemagne (1)

Catégorie selon les effectifs	1950	1954	1960
10 - 49	68,1	60,3	56,0
50 - 99	15,3	17,6	18,3
100 - 199	8,5	10,5	11,9
200 - 999	6,8	9,8	11,6
1 000 et plus	1,2	1,8	2,3
Total	100,0	100,0	100,0

(1) Source : Industrieberichterstattung der Bundesrepublik Deutschland, éd. par le „Statistisches Bundesamt", Wiesbaden, cité par le rapport allemand, p. 14.

Bien que le nombre d'entreprises se développe en valeur absolue, le nombre des entreprises de moins de 50 personnes a diminué de 1950 à 1960 et ne représentait plus, en 1960, que 56 % du total des entreprises contre 68,1 % en 1950. La part des entreprises occupant plus de 200 personnes est passée de 8,0 % à 13,9 %.

La part des entreprises occupant moins de 50 personnes dans l'ensemble de la main-d'œuvre employée, et du chiffre d'affaires réalisé est passée, de 1950 à 1960, respectivement de 15,2 % à 9 %, et de 15,1 % à 8 %. Au cours de la même période les entreprises occupant plus de 200 personnes ont augmenté leur part dans la main-d'œuvre totale et leur part dans le chiffre d'affaires total de 61,1 % à 71,6 %, et de 61,3 % à 74,9 % respectivement.

Quant au nombre moyen de personnes occupées par entreprise industrielle il a évolué comme suit, compte non tenu des entreprises employant moins de 10 personnes : 1950, 98; 1952, 115; 1954, 125; 1958, 145; 1960, 152.

Le nombre des entreprises artisanales a régressé de 1949 à 1956 passant de 839 000 unités à 752 000, cette diminution étant due à la disparition de nombreuses entreprises occupant de 1 à 4 personnes. La part de ces dernières est passée de 81,2 % à 74,6 % tandis que leur part dans la main-d'œuvre passait de 44,3 % à 30,6 % et, dans le chiffre d'affaires, de 36,6 % à 24,4 %. La part de main-d'œuvre des entreprises artisanales occupant plus de 50 personnes est passée de 7,6 % à 17,7 %, tandis que la part du chiffre d'affaires passait de 8,4 % à 18,7 %.

Dans l'ensemble nous voyons donc une diminution importante de la classe inférieure des entreprises.

b) *Belgique*

L'évolution a été calculée sur une très longue période et nous renvoyons au texte pour le détail de cette étude (1). Nous reprenons les conclusions d'une brève analyse par secteurs :

« On constate que, quel que soit le sens de l'évolution générale (à l'exception du verre, du papier et des mines), les établissements de moins de 5 ouvriers ont connu une évolution défavorable comparée aux établissements plus importants : baisse plus accentuée dans le cas d'une baisse et hausse moins prononcée dans le cas d'une hausse. Le seul secteur industriel où les entreprises de faible taille sont nombreuses et qui ont connu une progression est celui des métaux ».

L'évolution de 1950 à 1960 est reproduite au tableau II-5.

Ce tableau nous permet de constater la régression des entreprises occupant moins de 50 travailleurs et, particulièrement, de celles employant moins de 5 travailleurs.

La classe de 50 à 99 travailleurs s'est fortement accrue. Pendant la période considérée, elle a probablement été alimentée par la classe inférieure.

(1) Rapport belge — étude statistique générale — pp. 5 et suiv.

TABLEAU II-5

Evolution de 1950 à 1960 des entreprises et de l'effectif par classe d'importance de l'industrie manufacturière

(au 30 juin de l'année considérée en Belgique) (1)

Catégorie selon les effectifs	Entreprises				Evolution 1950-1960 (en %)	Effectifs				Evolution 1950-1960 (en %)
	1950		1960			1950		1960		
	en unités	en %	en unités	en %		en unités	en %	en unités	en %	
0 - 5	24 902	58,2	23 611	57,6	— 5,2	44 788	4,7	42 691	4,2	— 4,7
5 - 19	10 938	25,6	10 443	25,5	— 4,5	104 606	11,0	99 625	9,8	— 4,8
20 - 49	3 899	9,1	3 771	9,2	— 3,3	121 395	12,8	117 631	11,6	— 3,1
50 - 99	1 409	3,3	1 516	3,7	+ 7,6	97 740	10,3	105 397	10,4	+ 7,8
100 - 199	844	2,0	815	1,9	— 3,4	119 534	12,6	113 655	11,2	— 4,9
200 - 499	547	1,3	586	1,4	+ 7,1	171 928	18,1	179 243	17,6	+ 4,3
500 - 999	158	0,4	172	0,4	+ 8,9	111 164	11,7	117 491	11,6	+ 5,7
1 000 et plus	87	0,2	95	0,2	+ 9,2	178 119	18,8	240 499	23,7	+ 35,0
Total	42 784	100,0	41 009	100,0	— 4,1	949 275	100,0	1 016 232	100,0	+ 7,1

(1) Source : rapport belge — étude statistique générale — tableau 9, p. 17.

A partir de la tranche dépassant 200 travailleurs, l'accroissement semble être fonction de la taille des entreprises. Cet accroissement atteint 35 % pour les entreprises de plus de 1 000 travailleurs.

L'analyse de l'ensemble des secteurs montre également, à l'exçeption du secteur cuirs et peaux, une concentration généralisée. L'effectif moyen par établissement augmente pour tous les secteurs (sauf le secteur précité).

Le tableau II-6 est également intéressant.

Les constatations faites au niveau de l'ensemble de l'industrie manufacturière se vérifient pour la quasi-totalité des secteurs. Les modifications dans le nombre d'établissements se font au détriment de ceux qui occupent moins de 50 et surtout moins de 20 travailleurs ainsi qu'au détriment de ceux qui comptent de 100 à 199 travailleurs.

c) *France*

En France, entre 1954 et 1958, le nombre d'entreprises s'est accru dans toutes les classes comme le montre le tableau suivant.

TABLEAU II-6

Evolution du nombre d'établissements de 1950 à 1960 en Belgique exprimée en indices (1)

(1950 = 100)

Secteur	Ensemble des établissements	Etablissements occupant le nombre suivant de travailleurs						
		0-5	5-19	20-49	50-99	100-199	200-499	500 et +
Denrées alimentaires	108,7	107,6	110,8	120,1	110,3	122,0	533,3	120,0
Boissons	63,3	44,0	69,9	101,6	108,3	84,6	120,0	133,3
Tabac	51,4	49,0	43,0	31,8	120,0	85,7	100,0	100,0
Huiles	84,5	83,3	83,3	63,6	125,0	100,0	100,0	100,0
Chimie	90,9	89,9	89,8	78,1	92,6	100,0	148,4	100,0
Caoutchouc	98,3	90,4	97,9	107,7	183,3	150,0	100,0	100,0
Bois	82,2	77,4	83,1	101,3	115,6	141,7	111,1	66,7
Papier	105,2	93,6	105,7	117,6	103,2	85,0	147,1	87,5
Livre	112,5	109,9	121,3	106,8	107,8	81,5	142,9	266,7
Cuirs	77,8	77,1	79,8	80,0	61,1	78,6	87,5	100,0
Textiles	73,0	66,0	69,9	84,8	92,5	80,4	82,9	70,8
Vêtement	78,5	69,5	91,9	98,1	110,9	90,4	109,7	85,7
Electricité, gaz, eau	65,9	64,9	39,0	48,1	47,6	95,0	113,6	112,5
Combustibles minéraux	110,7	20,0	66,7	40,0	300,0	350,0	100,0	200,0
Minéraux non métalliques	106,1	130,7	94,4	93,8	102,1	100,0	74,5	127,8
Fonte, moulage, laminage	67,2	64,0	59,9	61,7	90,0	50,0	117,6	102,8
Articles de métaux n.d.a.	102,1	93,2	118,5	96,4	140,7	97,9	159,1	183,3
Fabrication de machines	151,8	178,6	133,8	104,4	112,4	119,8	108,8	143,2
Art et précision	73,0	63,6	74,9	85,5	144,0	200,0	500,0	—
Industries diverses	136,4	124,5	132,8	238,1	500,0	—	—	—
Industries mal désignées	142,9	142,6	126,5	137,5	240,0	—	100,0	—

(1) Source : rapport belge — étude statistique générale — p. 25.

TABLEAU II-7

Répartition et évolution du nombre d'établissements industriels par catégories en France (1)

Catégorie selon les effectifs	Nombre d'établissements		Variations en%
	1954	1958	1954-1958
6 - 10	42 895	43 318	+ 1,0
11 - 20	28 513	29 132	+ 2,2
21 - 50	25 409	26 581	+ 4,6
51 - 100	8 581	9 469	+10,3
101 - 200	4 884	5 243	+ 7,4
201 - 500	2 906	2 147	+ 8,3
501 et plus	1 333	1 414	+ 6,3

(1) Source : rapport français de synthèse, p. 23.

La part des entreprises appartenant aux tranches inférieures est allée en diminuant tandis que la part des entreprises appartenant à la tranche de 51 à 100 ouvriers augmentait. Ce phénomène est donc semblable à celui des deux pays précédemment analysé.

Les établissements comportant de 6 à 200 salariés représentaient, en 1958, environ 96 % de l'ensemble des établissements. L'importance des PME dans la structure industrielle française n'a pas sensiblement diminué entre 1954 et 1958. Cependant on note un accroissement des établissements plus importants à l'intérieur des catégories d'établissements PME.

Le tableau II-8 donne les évolutions relatives par tranches de chiffres d'affaires.

d) *Luxembourg*

Au grand-duché de Luxembourg, la situation du marché est trop particulière et trop restreinte pour en tirer des conclusions comparables à celles obtenues des autres pays. En effet, 3 275 établissements occupaient, en 1958, 41 937 personnes, ce qui revient à une moyenne de 12,8 personnes par établissement. Les six plus grands établissements appartenant aux trois sociétés sidérurgiques occupent à elles seules 23 545 personnes, soit environ 56 % de l'ensemble des personnes employées.

Nous renvoyons aux tableaux nos 2 et 3 de l'étude luxembourgeoise qui donnent une situation détaillée de l'importance des PME dans l'économie luxembourgeoise (1).

(1) Rapport luxembourgeois — partie générale — tableaux nos 2 et 3, pp. 11 et 12.

TABLEAU II-8

Evolution du nombre d'entreprises françaises dans les diverses tranches du chiffre d'affaires (1)

Chiffre d'affaires (en millions de FF)	Nombre d'entreprises dans les diverses tranches de chiffre d'affaires					
	1951	1952	1953	1954	1955	1956
Plus de 1 000	1 156	1 266	1 229	1 411	1 525	1 754
750 à 1 000	411	457	435	534	561	669
500 à 750	794	893	937	1 052	1 098	1 262
400 à 500	609	718	731	762	836	931
300 à 400	972	1 212	1 198	1 331	1 366	1 518
200 à 300	1 889	2 227	2 210	2 428	2 478	2 765
100 à 200	4 833	5 582	6 097	6 391	6 216	6 640
Total (ensemble des entreprises réalisant plus de 100 millions de chiffre d'affaires)	10 664	12 355	12 837	13 909	14 080	15 539

(1) Source : rapport français — rapport de synthèse — annexe II.

e) *Italie*

En dehors des renseignements cités dans le tableau d'ensemble nous ne possédons pas d'autres données chiffrées permettant de déterminer la situation et l'évolution des PME dans l'économie générale.

f) *Pays-Bas*

Le rapport néerlandais cite l'avis du professeur Lambers :

« La petite entreprise marque une régression continue et assez rapide dans de nombreuses industries entre 1903 et 1929. Il s'opère ensuite un certain redressement; la régression qui se manifeste de nouveau après 1933 est beaucoup plus lente » (2).

La courbe descendante accusée par les PME entre 1903 et 1939 se poursuit après la seconde guerre mondiale. Entre 1953 et 1958 la tendance à la concentration a été assez modérée, ainsi qu'il ressort du graphique I du rapport néerlandais (2).

Le professeur de Roos, cité par le rapport, conclut en ces termes une étude faite à ce propos :

« A mon avis on peut dire que de 1950 à ce jour, les petites et moyennes entreprises n'ont certainement pas gagné de terrain et en ont peut-être perdu un peu, mais pas assez cependant pour pouvoir parler d'une régression manifeste » (3).

g) *Ensemble de la CEE*

L'analyse de l'ensemble des divers rapports permet de tirer certaines conclusions. Du rapport belge et allemand il ressort que les entreprises de moins de 50 personnes sont dans une phase instable. Cela ne veut pas nécessairement dire que la mortalité soit élevée dans cette classe d'entreprises :

« Il n'existe malheureusement pas de documents statistiques permettant de connaître l'évolution de la structure dimensionnelle d'entreprises identiques pendant une période donnée. Les statistiques industrielles n'indiquent que la situation de l'ensemble des entreprises qui appartiennent, à un moment donné, aux différentes classes de grandeur. Cette situation n'est cependant qu'un résultat influencé par les données ci-après: nombre des entreprises qui composent une classe de grandeur,

= situation initiale

+ arrivées en provenance d'autres classes de grandeur

+ créations

— départs vers d'autres classes de grandeur

— départs par élimination du processus économique.

On ne peut formuler d'appréciations plus précises sur la situation des petites et moyennes entreprises en se fondant sur le matériel statistique qu'à la condition de connaître ces différentes données et d'avoir étudié simultanément les causes des arrivées et des départs. Avec le matériel dont nous disposons, nous sommes obligés de nous borner à constater les modifications nettes » (4).

Ne possédant pas de chiffres dans les domaines de la mortalité et de la natalité des entreprises en Europe, il est intéressant de citer quelques chiffres américains : aux Etats-Unis, il naît chaque année environ 40 000 entreprises et il en disparaît environ 35 000. Inutile de préciser que ces chiffres visent surtout les petites et moyennes entreprises. Ceci tendrait à dire que la situation des PME est extrêmement précaire et que leur nombre ne s'accroît que grâce au dynamisme de l'économie américaine qui permet la création d'un grand nombre d'entreprises. La durée de vie moyenne de l'entreprise aux Etats-Unis est également significative à cet égard : 25 ans. En France, le cycle est d'environ 60 à 100 ans mais décroît rapidement.

Ceci montre que les petites entreprises sont peut-être aptes à mieux saisir les occasions qui se présentent sur le marché, mais aussi qu'elles risquent de disparaître avec l'occasion qui les a fait naître si elles ne se sont pas dégagées à temps d'une dimension critique. C'est pourquoi nous trouverons toujours un plus grand nombre de petites entreprises dans de nombreux secteurs nouveaux (électronique aux USA, moulage plastique, etc.), mais la situation de beaucoup de ces entreprises est précaire, soit qu'elles soient appelées à grandir ou à fusionner, soit qu'elles soient appelées à disparaître. Les PME doivent donc passer par un point critique avant de se retrouver dans une zone plus adéquate, une dimension « de croisière », leur permettant alors d'atteindre une stabilité plus grande. Cette zone est déterminée par de très nombreux facteurs et nécessite des études approfondies par secteur.

Nous pouvons citer ici l'avis de M. Gingembre repris dans le rapport français et paru dans l'Encyclopédie française (5) :

« Le nombre des PME en France ne semble pas avoir diminué au cours de ces dernières années. En tout cas, les variations enregistrées par les statistiques ne paraissent jamais avoir été supérieures à 5 % dans un sens ou dans un autre. Ce qui montre que, loin de tendre, comme le prophétisaient certains économistes, à disparaître, les petites et

(1) Professeur Lambers, « De middengrote onderneming », cité par le rapport néerlandais, p. 14.
(2) Rapport néerlandais p. 16 bis.
(3) Professeur de Roos, cité par le rapport néerlandais, p. 20.
(4) Rapport allemand, p. 15.
(5) Rapport français de synthèse, p. 42.

moyennes entreprises montrent, au contraire, une remarquable stabilité.

On pourrait d'ailleurs énoncer une véritable loi économique, suivant laquelle « dans un pays capitaliste, la proportion des petites et moyennes entreprises reste constante par rapport aux autres formes de production et de distribution ».

C'est ainsi qu'en ce qui concerne les petites et moyennes entreprises industrielles, on peut vérifier que, dans les différents pays européens, celles-ci disparaissent peut-être dans certains secteurs, mais renaissent immédiatement dans d'autres branches professionnelles.

En général, elles sont prospères là où l'industrialisation n'est pas encore assez poussée pour permettre l'exploitation en série des procédés nouveaux et où il y a encore des travaux de recherche, d'expérimentation et de prototype à effectuer, là où, en raison d'un marché réduit, règne la petite série et enfin dans les domaines nécessitant une forte spécialisation. Elles disparaissent ou ont tendance à disparaître là où l'industrialisation nécessite des financements qui dépassent leurs possibilités. Mais elles se recréent lorsque le degré d'industrialisation est devenu tel que les grosses entreprises éclatent elles-mêmes pour redonner la vie à de nouvelles petites et moyennes entreprises destinées à les servir et à effectuer des tâches dont l'exécution grèverait leurs prix de revient» (1).

Si nous assistons à une concentration relativement lente de l'industrie dans certains pays de la CEE, il est vraisemblable qu'elle sera accélérée avec l'avènement du Marché commun. La création d'une dimension plus grande de marché appellera une dimension plus grande d'entreprise pour satisfaire ce marché. La petite entreprise, qui pouvait rester concurrentielle dans un marché cloisonné, devra se développer et saisir l'occasion créée par un marché nouveau. Inversement, beaucoup de petites entreprises qui pouvaient vivre uniquement à cause de la protection du marché seront amenées à disparaître ou à se reconvertir.

La dimension de l'entreprise ne doit plus se penser en terme de marché national mais en terme de marché européen ce qui fatalement doit amener une modification vers le haut de la limite entre grande et petite entreprise.

C'est pourquoi il est intéressant d'étudier les conditions actuelles des PME pour essayer de déterminer dans quelle mesure elles pourront s'adapter aux changements qui s'annoncent et dans quelle mesure elles devront être soutenues pour faire face aux conditions nouvelles.

2. *ANALYSE PAR SECTEURS*

2.1 INDUSTRIE DE LA CHAUSSURE

Les tableaux II-9 et II-10 donnent une assez bonne image de la situation des entreprises par tranche de personnes employées.

D'après ces tableaux, on remarque qu'en Belgique la part des entreprises employant moins de 50 personnes est plus importante tant en main-d'œuvre

(1) Rapport français de synthèse, p. 42.

TABLEAU II-9

Pourcentage de la main-d'œuvre employée par catégorie d'entreprises dans le secteur de la chaussure (1)

Catégorie selon les personnes employées (2)	Allemagne	Belgique		France (3)	Italie (4)	Luxembourg (5)	Pays-Bas	
	1960	1950	1960	1959			1952	1960
0 - 10	1,1	7,6	5,8	1,7			2,9	1,2
11 - 50	8,3	31,0	27,0	14,8			16,4	19,7
51 - 100	11,0	15,7	17,5	17,0			20,4	22,1
101 - 200	16,4	26,0	23,9	21,2			26,3	24,2
201 - 500	25,7	19,6	25,9	20,6			8,7	10,8
501 - 1 000	11,8			12,7			25,7	21,4
+ 1 000	25,7			11,6				

(1) Source : rapports nationaux.
(2) Le terme « personnes employées » ne recouvre pas des catégories identiques dans tous les pays.
(3) Ne comprend pas l'industrie de la pantoufle.
(4) Données non disponibles.
(5) Le grand-duché de Luxembourg ne comprend qu'une seule entreprise dans ce secteur.

TABLEAU II-10

Pourcentage du nombre d'entreprises par catégories d'entreprises dans le secteur de la chaussure (1)

Catégories selon les personnes employées	Allemagne	Belgique		France	Italie	Luxembourg	Pays-Bas	
	1960	1950	1961	1959			1952	1960
0 - 10	29,3	50,5	50,8	26,1			38,7	20,8
11 - 50	31,7	35,7	33,7	39,0			22,8	29,5
51 - 100	15,5	6,6	8,1	17,1			11,4	17,0
101 - 200	11,8	5,6	5,4	10,8			14,0	18,7
200 - 500	8,5	1,6	1,9	5,2			9,6	10,4
500 - 1 000	1,7			1,3			1,4	2,0
+ 1 000	1,5			0,5			1,4	1,3

(1) Source : rapports nationaux.

employée qu'en nombre d'entreprises tandis que la situation dans les entreprises employant plus de 200 personnes est inverse.

En Allemagne, au contraire, la main-d'œuvre employée se concentre davantage vers les entreprises de la catégorie des entreprises employant entre 200-499 et plus de 1 000 personnes. Aux Pays-Bas, les entreprises moyennes sont assez nombreuses relativement au nombre total d'entreprises. On peut dire que dans l'ensemble, selon les pays, le secteur est constitué, en majorité, soit de petites soit de moyennes entreprises.

En ce qui concerne l'évolution de la dimension, nous ne possédons pas de chiffres pour la France et l'Italie; le Luxembourg ne possédant qu'une seule entreprise, nous ne pouvons tirer aucune conclusion.

TABLEAU II-11

Evolution des entreprises industrielles du secteur chaussure, en Allemagne, en fonction des différentes classes de grandeur, en pourcentage du nombre d'entreprises, du nombre de personnes occupées et du chiffre d'affaires (1)

Catégorie selon les effectifs	Entreprises		Main-d'œuvre		Chiffres d'affaires	
	1950	1960	1950	1960	1950	1960
10 - 49	57,0	44,9	14,9	8,4	11,5	7,3
50 - 99	22,6	22,0	16,4	11,1	13,8	9,6
100 - 199	12,2	16,7	18,0	16,5	17,4	15,3
200 - 999	7,7	14,5	34,0	37,9	34,3	37,2
1 000 et plus	0,6	2,0	16,3	26	23	30,7

(1) Source : Chiffres établis sur la base des tableaux 10 et 12 du rapport allemand.

En Allemagne, et dans une moindre mesure en Belgique, on constate que le nombre des entreprises a diminué dans les classes de grandeurs inférieures et augmenté dans les classes de grandeurs supérieures, tandis qu'aux Pays-Bas l'accroissement s'est principalement réalisé dans les classes intermédiaires.

En Allemagne, la régression s'est manifestée non seulement dans la catégorie des entreprises employant moins de 50 personnes, comme c'était le cas pour l'ensemble de l'industrie, mais également pour les entreprises employant moins de 100 personnes, ce qui tend à indiquer que la dimension critique est vraisemblablement plus élevée que la moyenne pour l'industrie de la chaussure en Allemagne.

En Belgique, ce sont les entreprises employant moins de 50 personnes qui accusent la plus grande diminution dans le secteur. La part relative des entreprises occupant de 51 à 100 travailleurs a augmenté au cours de la dernière décennie.

Aux Pays-Bas, la baisse est surtout accusée pour les entreprises occupant moins de 10 personnes; les entreprises employant 10 à 100 personnes ont accusé une augmentation tant de l'effectif du personnel que du nombre d'entreprises. L'évolution de l'effectif moyen par entreprise montre également une concentration plus forte de la main-d'œuvre employée.

En Allemagne, l'effectif moyen par entreprise est passé, de 1950 à 1960, de 93 à 143 personnes.

En Belgique, cet effectif est passé, de 1950 à 1960, de 31 à 36 personnes. Aux Pays-Bas, il est passé, de 1952 à 1960, de 50,4 à 58,3 personnes.

2.2 INDUSTRIE DE L'AMEUBLEMENT

Il n'a pas été possible pour ce secteur d'établir des tableaux d'ensemble étant donné les différences de sources statistiques. Les types de productions sont en effet très variés et, dans certains pays, les statistiques précises manquent. C'est pourquoi une brève analyse est faite pays par pays.

a) *Allemagne*

Les statistiques du secteur ameublement sont reprises dans le groupe des industries de transformation du bois. Il faut ajouter à cela la branche ébénisterie, branche relevant des entreprises artisanales. Cette branche joue en effet une part très importante dans l'ensemble des industries de l'ameublement en bois.

TABLEAU II-12

Evolution de la main-d'œuvre du groupe « industrie transformatrice du bois et de la branche ébénisterie » en fonction des classes de grandeur des entreprises en Allemagne

(chiffres de 1949 - 1950 et de 1956 - 1960) (1)

Catégorie selon les personnes occupées	Main-d'œuvre 1949 - 1950		Main-d'œuvre 1956 - 1960	
	en unités	en %	en unités	en %
1 à 4	15 057	7,3	7 569	2,8
5 à 9	10 659	5,2	7 353	2,8
10 à 49	75 191	36,5	57 459	21,5
50 à 99	42 450	20,5	58 419	21,9
100 à 199	33 732	16,2	58 454	21,9
200 à 999	29 212	14,2	63 979	24
1 000 et plus	—	—	13 748	5,1
	206 301	100,0	266 981	100,0

(1) Source : Chiffres établis sur la base des tableaux 26 et 32 du rapport allemand.

La part des entreprises occupant 50 salariés et moins a considérablement diminué : de 49 % à 27,1 %, ceci malgré le fait que les entreprises artisanales employant plus de 24 personnes ont considérablement amélioré leur position; la part des entreprises de plus de 200 personnes a doublé pendant la même période. La séparation entre PME et grande entreprise, en fonction du critère du tiers et de la moitié, évolue comme suit au cours de la dernière décennie :

Catégorie	1949-1950	1956-1960
Petites entreprises	0 - 32	0 - 60
Entreprises moyennes	33 - 50	61 - 105
Grandes entreprises	plus de 50	plus de 105

L'évolution par classe de chiffres d'affaires montre la même tendance.

TABLEAU II-13

Les entreprises assujetties et les chiffres d'affaires globaux du groupe « fabrication de meubles, d'objets en bois et d'autres produits analogues de la menuiserie dans la République fédérale, en fonction des classes de grandeur du chiffre d'affaires » (1)

(en %)

Classe de grandeur du chiffre d'affaires (en DM)	Entreprises soumises à la taxe sur le chiffre d'affaires		Chiffre d'affaires global	
	1950	1959	1950	1959
- 100 000	56,6	36,5	5,9	1,9
100 000 - 1 million	37,3	44,0	46,8	20,3
1 million - 5 millions	5,7	16,7	38,3	43,1
5 millions - 10 millions	0,4	1,9	8,9	15,5
10 millions et plus	—	1,0	—	19,2
	100,0	100,0	100,0	100,0

(1) Source : Chiffres établis sur la base du tableau n° 34 du rapport allemand.

On peut résumer ainsi l'évolution de la structure des entreprises de l'industrie du meuble en Allemagne : diminution du nombre de petites entreprises, maintien de celui des entreprises moyennes et augmentation supérieure à la moyenne de celui des grandes entreprises. Les entreprises de moins de 50 personnes et même de moins de 75 personnes semblent être dans une dimension critique.

b) *Belgique*

Le tableau II-14 donne un aperçu de l'évolution du secteur.

Le nombre des entreprises de moins de 20 travailleurs diminue considérablement tandis que le

TABLEAU II-14

Comparaison 1950-1961 de la structure au point de vue de la taille du secteur du meuble en Belgique (1)

Catégorie selon le nombre d'ouvriers	Etablissements				Travailleurs			
	1950		1961		1950		1961	
	en unités	% par rapport au total	en unités	% par rapport au total	en unités	% par rapport au total	en unités	% par rapport au total
0 - 5	1 531	64,0	1 133	58,9	2 899	14,1	2 246	9,8
5 - 19	638	26,7	521	27,1	5 754	28,0	4 906	21,4
20 - 49	163	6,8	186	9,7	4 994	24,3	5 771	25,2
50 - 99	41	1,7	57	3,0	2 813	13,7	3 909	17,0
100 - 199	9	0,4	19	1,0	1 186	5,8	2 671	11,7
200 - 499	5	0,2	4	0,2	1 519	7,4	1 099	4,8
500 - 999	2	0,1	1	—	1 370	6,7	946	4,1
1 000 et plus	—	—	1	—	—	—	1 379	6,0
Total	2 389	100,0	1 922	100,0	20 535	100,0	22 927	100,0

(1) Source : Rapport belge — étude du secteur du meuble en bois — tableau 17, p. 19.

nombre de celles employant de 100 à 199 personnes double ainsi que leur part relative dans l'ensemble des entreprises. L'évolution des entreprises de 20 à 49 travailleurs est également favorable à celles-ci.

Le calcul du premier tiers et de la première moitié de l'emploi donne les chiffres suivants pour 1950 et 1960 :

Catégorie	1950	1960
Petites entreprises	0 - 14	0 - 20
Entreprises moyennes	14 - 28	20 - 41
Grandes entreprises	plus de 28	plus de 41

c) *France*

Nous ne possédons pas pour la France de chiffres concernant l'évolution de ce secteur. Le tableau II-15 donne la structure de l'industrie en 1959.

L'industrie du meuble en France est représentée par un très grand nombre d'entreprises artisanales et de petites entreprises. Même en ce qui concerne

TABLEAU II-15

Structure de l'industrie du meuble en 1959 en France (1) *(y compris l'artisanat)*

Catégorie selon le nombre de salariés	Nombre d'établissements			Effectifs totaux + employés		Ouvriers
	en unités		en%	en unités		en%
5 et moins	21 414	22 786	87,6	18 400	28 700	22,1
6 à 10	1 372		5,7	10 300		12,4
11 à 50	1 460	1 660	5,9	32 500	54 600	39,1
51 à 100	143		0,6	10 400		12,5
101 à 200	40		0,2	5 800		6,9
201 à 500	16		—	5 300		6,3
501 à 1 000	1		—	600		0,7
plus de 1 000	—		—	—		—
Total	24 446		100,0	83 300		100,0

(1) Source : rapport français — étude monographique dans la profession de l'ameublement en bois — tableau I, p.75.

les effectifs employés on constate une assez forte concentration dans les plus petites dimensions.

d) *Italie*

Le tableau suivant donne la structure existant en Italie.

TABLEAU II-16

Structure de l'industrie du meuble en Italie (1)

Catégorie selon les effectifs	Entreprises		Personnes occupées	
	en unités	en %	en unités	en %
1 à 5	25 492	84,2	53 340	39,8
6 à 10	2 742	9,0	20 014	14,9
plus de 10	2 031	6,7	60 409	45,1
Total	30 265	100,0	133 763	100,0

(1) Source : rapport italien — secteur des meubles en bois, p. 2.

Ici également on constate que la structure de l'industrie du meuble en Italie est orientée vers l'artisanat et que la concentration y est faible. Depuis 1951 cependant, le nombre des entreprises a diminué de 19,42 % et le nombre de personnes occupées a augmenté de 32,8 %.

e) *Luxembourg*

Ici également le secteur est caractérisé par la prépondérance de la dimension plutôt petite. Voici les résultats fournis par le recensement de 1958 :

TABLEAU II-17

Structure de l'industrie de l'ameublement au grand-duché de Luxembourg (1)

Catégorie selon les effectifs	Entreprises	Personnes occupées
1 à 5	78	153
6 à 19	4	49
20 à 49	4	111

(1) Source : rapport luxembourgeois — l'industrie de l'ameublement en bois, p. 2.

f) *Pays-Bas*

L'évolution de la situation entre 1951 et 1960 est reprise au tableau II-18.

TABLEAU II-18

Répartition des effectifs et des ventes entre les catégories d'entreprises aux Pays-Bas (1)

Catégorie selon les effectifs	Nombre d'entreprises		Effectifs (en %)		Chiffre d'affaires (en %)	
	1951	1960	1951	1960	1951	1960
- 10	361	300	3	5	3	4
10 - 25			17	18	16	17
25 - 50			30	29	31	28
50 - 75	69	68	17	16	17	17
75 - 100			15	10	16	11
plus de 100			18	22	17	23
Total	430	368	100	100	100	100

(1) Source : rapport néerlandais — tableau 4, p. 76.

Ici l'évolution est un peu différente et les entreprises de moins de 25 personnes ont vu leur part augmenter. Il en est de même pour les entreprises employant plus de 100 personnes. La catégorie intermédiaire a connu, elle, une certaine régression, ce que tend à confirmer le rapport allemand : la situation entre 50 et 75 ouvriers pourrait bien être une dimension critique et moins favorable à l'entreprise.

g) *Conclusions du secteur*

Dans ce secteur également nous assistons à une certaine concentration. Assez marquée pour l'Allemagne et la Belgique, elle l'est moins pour les Pays-Bas. Des chiffres plus complets permettraient sans doute d'affirmer que le taux de concentration augmente assez rapidement en Italie également.

2.3 ANALYSE DU TROISIÈME SECTEUR

Avant de terminer ce chapitre, il est utile de faire un rapide tour d'horizon du troisième secteur choisi par les différents pays. Ces secteurs sont intéressants car ils représentent chacun une possibilité différente

pour les PME : le secteur du moulage plastique qui est un secteur relativement neuf et en pleine expansion, le secteur du réalésage des moteurs qui est lié à la réparation continue et lié à l'expansion d'une très grande industrie, le secteur de l'argenterie qui, par son aspect artisanal, permet la naissance et l'existence de petites unités de production, les fabrications métalliques, enfin, qui couvrent un domaine très étendu, où la petite et la grande entreprises trouvent leur place.

Le rapport allemand étudie le secteur de l'argenterie. Ce secteur se caractérise par une prédominance de petites et moyennes entreprises. Voici les limites de dimension selon les critères du tiers et de la moitié de l'emploi : petites entreprises : jusqu'à 100 personnes; entreprises moyennes : 101 à 300 personnes; grandes entreprises : plus de 300 personnes.

Ces chiffres ne comprennent pas les entreprises artisanales. L'étude de l'évolution du secteur montre également un accroissement de la concentration de la main-d'œuvre employée et du chiffre d'affaires en faveur de la grande entreprise.

Le secteur du moulage plastique a été étudié par les rapports belges et italiens; nous ne possédons aucune donnée chiffrée se rapportant au secteur en Italie; quant à la situation en Belgique elle est la suivante : l'expansion a été très forte : pour un indice 100 en 1953 la consommation en plastique est passée à 844 en 1960. Il n'existe pas de statistiques sur la structure du secteur. Une évaluation a cependant été faite, reproduite au tableau II-19.

Sur la base des données qui ont pu être recueillies, on peut également conclure qu'il existe une assez forte concentration vers le haut des effectifs employés.

TABLEAU II-19

Estimation de la structure de l'industrie du moulage plastique en Belgique en 1961 (1) *(en %)*

Catégorie selon les effectifs	Etablissement	Effectif
0 - 5	38,1	2,4
5 - 20	16,5	4,2
20 - 49	21,6	17,5
50 - 99	12,2	22,3
100 - 199	7,9	26,7
200 - 499	3,6	26,5

(1) Source : rapport belge — étude du secteur moulage de matières plastiques.

Le rapport français s'attache à décrire le secteur des rectifieurs-réaléseurs et reconstructeurs de moteurs. Il s'agit là d'une activité typiquement réservée aux petites entreprises ainsi que le montre le tableau II-20.

TABLEAU II-20

Structure du secteur des rectifieurs-réaléseurs en France (1)

Catégorie selon le nombre de salariés	Nombre d'entreprises		Effectifs par tranche	
	en unités	en %	en unités	en %
1 - 5	60	17,1	250	6,2
6 - 12	200	57,1	2 250	56,2
13 - 15	50	14,2	700	17,5
16 et plus	40	11,4	800	20,0

(1) Source : rapport français — étude monographique de la profession de rectifieurs-réaléseurs et reconstructeurs de moteurs, p. 2.

La concentration y est bien moindre que dans beaucoup de secteurs industriels.

Au grand-duché de Luxembourg, le secteur des fabrications métalliques possède des caractéristiques spéciales dues aux conditions particulières de marché devant lesquelles se sont trouvées ces entreprises.

TABLEAU II-21

Situation du secteur des fabrications métalliques au grand-duché de Luxembourg (1)

Catégorie selon les effectifs	Nombre d'entreprises		Effectifs par tranche	
	en unités	en %	en unités	en %
1 - 5	287	79,0	527	14,2
6 - 9	31	8,5	221	5,9
10 - 19	17	4,6	242	6,5
20 - 29	5	1,3	119	3,2
30 - 49	8	2,2	313	8,4
50 - 99	9	2,4	606	16,4
100 - 199	4	1,1	564	15,2
200 et +	2	0,5	1 103	29,8
	363	100,0	3 695	100,0

(1) Source : rapport luxembourgeois — l'industrie des biens d'équipement dans le secteur des fabrications métalliques, p. 2.

Il faut ajouter cependant que, au-dessus de la limite de 100 personnes, on ne rencontre que des sociétés à capitaux, liées du point de vue économique à d'autres entreprises, la plupart du temps plus importantes.

3. RÉSUMÉ ET CONCLUSIONS

L'analyse par secteur permet de confirmer la conclusion qui se dessinait déjà lors de l'analyse générale.

Le développement se fait davantage au profit de certaines classes d'entreprises et au détriment d'autres. Les entreprises employant moins de 25 à 50, voire 75 personnes, se trouvent souvent dans une situation délicate. Dans un chapitre suivant, nous tâcherons de déterminer en quoi beaucoup de ces entreprises sont défavorisées par rapport aux entreprises d'autres dimensions.

Cette analyse doit permettre de faire ressortir les points faibles pour qu'une aide extérieure puisse éventuellement être apportée dans la mesure où les entreprises visées se justifient économiquement.

Une autre constatation s'impose à la suite de l'analyse entreprise au cours de ce chapitre : les PME forment la base la plus importante de l'économie de la CEE en nombre d'entreprises et, dans une mesure bien moindre, par le nombre de personnes occupées.

Cependant, bien que leur part soit plus ou moins stable, un léger mouvement vers la concentration se dessine, mouvement qui ira vraisemblablement en s'accélérant avec la réalisation du Marché commun et par le fait des exigences nouvelles qu'il entraîne au point de vue de la dimension.

La stabilité apparente du nombre de PME ne doit pas faire illusion sur leur pérennité. Nous ne possédons pas de statistiques sur le passage d'une catégorie à l'autre, ni sur la natalité ou la mortalité des entreprises. Or, à la stabilité du nombre de PME peut correspondre une rotation élevée des entreprises. C'est le cas aux Etats-Unis où les disparitions et les créations d'entreprises sont nombreuses. Il faut donc être très prudent avant de tirer des conclusions en ce domaine.

CHAPITRE III

LA « PROBLÉMATIQUE » DES PME

INTRODUCTION

Il s'agit essentiellement d'étudier les problèmes spécifiques auxquels sont confrontées les PME par rapport à ceux que connaissent les entreprises de plus grande dimension.

C'est pourquoi nous allons analyser successivement les divers domaines d'activité des entreprises afin de dégager les points forts et les points faibles des PME.

L'objectif général et fondamental pour l'entreprise est de posséder une sorte de monopole dans un secteur déterminé, ou au moins d'être au niveau de concurrence par rapport aux entreprises fabriquant des produits identiques ou substituables.

Or, les conditions de concurrence de l'entreprise dépendent en grande partie de la dimension relative de l'entreprise. La dimension adéquate nécessite la solution des problèmes au point de vue des moyens à rassembler. Elle requiert également la solution des problèmes techniques et des problèmes d'écoulement qui vont profondément affecter l'expansion et la rentabilité de l'entreprise. Il existe des dimensions en dessous desquelles l'entreprise ne peut vivre dans des conditions données ; il en existe qui sont meilleures que d'autres : une ou plusieurs dimensions optimales qui permettent à l'entreprise d'assurer son expansion et sa compétivité dans les meilleures conditions. Cependant cette dimension optimale est une résultante des diverses composantes de l'entreprise, composantes dont l'optimum s'établit à des niveaux très différents. Nous verrons, dans un autre chapitre, comment les PME peuvent le combiner le plus harmonieusement possible. Dans ce chapitre nous tenterons de dresser un diagnostic de la situation. Dans la plupart des cas, la concentration en Europe se fait en faveur des plus grosses entreprises, qui semblent bénéficier davantage de l'expansion du secteur ou résister davantage à ces difficultés. Nous constaterons qu'il existe des dimensions critiques pour les entreprises, dimensions qui, pour beaucoup, mènent soit à la disparition soit au passage à une catégorie différente soit encore à la stagnation.

Ce chapitre sera divisé en trois grandes parties.

Dans une première partie sera étudiée l'entreprise en tant qu'acheteuse de ressources. Les problèmes de l'acquisition de la main-d'œuvre, des matières premières et des capitaux y seront abordés.

Une deuxième partie étudiera l'entreprise en tant que transformatrice, créatrice et distributrice de ressources. Dans cette partie seront étudiés les problèmes qui naissent au niveau de la production, du « marketing », de la recherche, de la direction et de la gestion.

La troisième partie enfin sera consacrée à l'étude de la « problématique » d'ensemble de l'entreprise, à l'impact de la dimension sur l'expansion et la rentabilité de celle-ci et à l'analyse de la dimension optimum.

1. L'ENTREPRISE, ACHETEUSE DE RESSOURCES

1.1 LES ACHATS DE MATIÈRES PREMIÈRES ET D'ÉQUIPEMENTS

Les conclusions des différents rapports nationaux ne concordent pas sur les avantages et désavantages des PME relativement aux grandes entreprises en ce domaine.

Dans le secteur de la chaussure, les matières premières interviennent pour 50 à 60 % du prix de revient selon les fabrications et selon la dimension de l'entreprise (cette relation sera étudiée ultérieurement). Dans le secteur du bois, cette part s'élève de 40 à 50 %. Une différence dans les conditions d'achat pourra changer radicalement la position concurrentielle des PME. Cependant, en Belgique et aux Pays-Bas (53 personnes interrogées sur 70), les fabricants estiment n'avoir aucun avantage supplémentaire en prix en achetant par quantités importantes. Aux Pays-Bas, les fournisseurs du secteur de la chaussure préfèrent les achats et les paiements réguliers plutôt que les achats par plus grandes quantités. Le rapport néerlandais signale cependant que des différences de 10 % existent dans les prix d'achat sans préciser leur relation avec l'importance de l'acheteur.

Dans l'ensemble, cependant, on constate que la situation des PME est, pour une série de motifs, moins favorable que la situation des grandes entreprises, ceci tant pour des raisons d'achat en plus grandes quantités que pour des raisons de transparence du marché et d'organisation de la firme.

— Les grandes entreprises peuvent se permettre des achats en plus grandes quantités ce qui, dans de nombreux cas, permet une remise sur les prix, le coût de la commande du fournisseur étant inférieur. Ceci n'est pas le cas pour tous les secteurs. En Allemagne, dans le secteur de l'argenterie, on constate que les prix de l'argent ne sont pas liés aux quantités achetées. En outre, les conditions de prix sont liées aux conditions de l'offre et de la demande. Si l'offre est supérieure à la demande,

la position de négociation des grandes entreprises est meilleure et leur permet d'exercer une pression sur les fournisseurs.

— Les grandes entreprises sont mieux à même de connaître les conditions du marché, particulièrement lorsque la transparence de ces marchés est faible. Elles possèdent généralement des services destinés aux achats qui leur permettent d'acheter dans les conditions les meilleures. Dans les petites entreprises de moins de 50 personnes, en Allemagne, ce sont souvent les chefs d'entreprise qui s'occupent des achats. Dans les entreprises occupant moins de 200 personnes, le chef d'entreprise s'adjoint une personne qui traite ce problème avec d'autres problèmes d'ordre commercial.

Le rapport français confirme les grandes différences qui existent dans les prix :

« Cependant il suffit de comparer les prix d'achat de matières identiques obtenus par différents chefs d'entreprise pour s'apercevoir que, pour 10 à 15 % des produits achetés, la moyenne des différences est de l'ordre de 30 à 40 %. Pour 5 % ces prix sont absolument fantaisistes et peuvent varier dans des proportions allant de 1 à 3. Dans les produits dont les prix sont réputés être totalement invariables (par exemple les produits sidérurgiques) il n'est pas rare de constater, malgré tout, des écarts allant de 0,5 à 2 ou 3 % » (1).

Il est donc important de rassembler les informations suffisantes pour connaître les sources possibles d'approvisionnement et pour choisir les plus intéressantes.

— La petite dimension des entreprises les force à passer par des intermédiaires, soit pour la raison ci-dessus énoncée, c'est-à-dire à cause de la difficulté pour connaître ou prendre contact avec les fabricants eux-mêmes, soit à cause des facilités financières plus grandes accordées aux acheteurs par les intermédiaires.

Le cas est assez frappant en Italie dans le secteur de l'ameublement où les approvisionnements sont assurés à concurrence de 60 à 70 % par les importateurs. Les grands fabricants peuvent se permettre d'acheter directement chez les producteurs étrangers tandis que les PME doivent s'approvisionner auprès des importateurs. La situation est la même dans le grand-duché de Luxembourg.

Dans les pays où la taxe de transmission frappe chaque transaction, les grandes entreprises tentent de s'intégrer verticalement pour éviter le paiement de cette taxe. Ceci est particulièrement vrai dans le domaine de l'ameublement. La petite entreprise ne pouvant constituer à elle seule un débouché pour l'entreprise en aval ne peut bénéficier de cet avantage, et paie ainsi une taxe supplémentaire. Le passage par un intermédiaire grève donc le coût de la matière première pour les entreprises qui sont obligées d'utiliser ce moyen.

— Dans les achats sujets à d'importantes variations de prix, les PME sont également désavantagées, car leur surface financière ne leur permet pas de stocker aux moments favorables. En outre, elles éprouvent des difficultés plus grandes à prévoir ces fluctuations étant donné qu'elles sont moins bien informées. Ceci se vérifie par exemple dans les achats d'argent en Allemagne et, dans une moindre mesure, pour les achats de cuir.

Lorsque les achats prennent une part importante du prix de revient, les avantages obtenus par la grande entreprise peuvent être déterminants. La situation des PME est souvent aggravée par l'isolement dans lequel elles se trouvent et par la difficulté qu'elles ont à se regrouper pour entamer des actions communes.

Le rapport allemand tente de définir, pour chaque entreprise, le niveau optimum d'achat :

« La quantité optimum se situe pour chaque entreprise au niveau où la différence entre le rabais, d'une part, et les coûts correspondant aux frais d'entreposage afférents à la quantité de matières premières commandée plus la perte correspondant à l'intérêt qu'auraient pu produire les capitaux ainsi immobilisés, d'autre part, est la plus élevée. Cette valeur diffère selon les entreprises et selon les matières premières » (2).

En ce qui concerne l'achat d'équipement, la petite et la moyenne entreprise ne connaissent pas de tels désavantages. En effet, les machines ne s'achètent pas par grandes quantités et, par conséquent, les différences de prix jouent dans une mesure moindre. Cependant une situation discriminatoire peut exister dans le domaine où l'offre de machines est orientée en fonction des nécessités des classes de grandeurs supérieures; dans ce cas, les petites entreprises sont obligées d'acheter les équipements qu'elles ne peuvent utiliser à pleine capacité. Cette inadaptation de l'offre à la demande existe surtout dans les branches où la grande entreprise domine (3).

Dans le secteur du bois, par exemple, où la moyenne entreprise est prédominante, il n'existe guère de différence entre la grande et la moyenne entreprise en cette matière.

1.2 LA MAIN-D'ŒUVRE

Ici également le problème de la main-d'œuvre sera étudié indépendamment de sa part dans le

(1) Rapport français — rapport de synthèse — p. 68.
(2) Rapport allemand p. 113.
(3) Rapport allemand p. 164.

prix de revient final, cet aspect étant abordé dans le chapitre traitant de la production.

D'après les chiffres relevés dans certains rapports nationaux, on peut dire que la part des salariés dans l'industrie de la chaussure s'élève à environ 26 à 32 % du prix de revient, tandis que, dans l'industrie de l'ameublement, elle s'élève entre 33 et 47 % selon les types de production et les dimensions.

Contrairement aux approvisionnements, de nombreuses entreprises de divers secteurs dans plusieurs pays sont confrontées avec la rareté de la main-d'œuvre. Cette pénurie est due au développement de l'économie et à l'attraction exercée par certains secteurs. Le cas du grand-duché de Luxembourg est significatif à cet égard : l'industrie sidérurgique absorbe, grâce aux salaires payés, la main-d'œuvre des autres secteurs de l'économie. Les salaires horaires moyens payés dans la sidérurgie de ce pays, en 1960, étaient de 48,82 francs tandis que, dans l'industrie de l'ameublement, ils s'élevaient à 31,83 francs, dans l'industrie des textiles à 21,44 francs, dans le secteur du cuir à 29,61 francs. Le niveau le plus proche était celui du secteur de l'impression-édition, avec un salaire de 41,18 francs (1).

En Allemagne, l'industrie de l'argenterie s'est trouvée confrontée avec le même problème. La pénurie ne se traduit pas nécessairement au niveau des PME, mais au niveau de tout un secteur. Mais le problème du recrutement se répercute indirectement sur les PME étant donné que souvent les grandes entreprises sont mieux à même d'attirer la main-d'œuvre résiduaire, ceci pour plusieurs raisons : la grande entreprise paie des salaires plus élevés; elle peut se permettre d'assurer le logement et le transport de la main-d'œuvre et souvent des avantages sociaux que ne peuvent fournir les PME. Le tableau III-1 donne un exemple de la situation plus favorable des grandes entreprises.

TABLEAU III-1

Prestations sociales, légales et volontaires par personne occupée et par an dans l'industrie de la chaussure en Allemagne (1)

Catégorie selon le nombre de personnes occupées	1957	1958	1959	1960	1957-1960
0 - 199	525	601	582	639	2 347
200 - 499	643	675	780	806	2 904
500 et plus	732	749	894	881	3 256

(1) Source : étude comparative relative aux entreprises effectuée par l'Union de l'industrie allemande de la chaussure (Hauptverband der Deutschen Schuhindustrie) — citée par le rapport allemand, p. 81.

En ameublement, au grand-duché de Luxembourg, le salaire moyen payé dans les entreprises employant moins de 10 personnes est de 30,70 francs ou 30,96 francs selon qu'il s'agit de Luxembourg ou d'une autre localité, tandis que, dans les entreprises employant 10 personnes et plus, ces salaires sont respectivement de 33,69 francs et 31,47 francs. Dans les fabrications métalliques, le salaire est de 37,46 francs et 34,86 francs (Luxembourg et autres localités) dans les entreprises de 10 à 19 personnes; il s'élève à 37,91 francs et 36,05 francs dans les entreprises employant plus de 20 personnes (2).

Ces exemples montrent donc que la grande entreprise peut assurer un certain nombre d'avantages qui lui permettent d'attirer la main-d'œuvre dont elle a besoin, laissant la main-d'œuvre de moins bonne qualité à la petite entreprise. Le rapport luxembourgeois donne d'intéressantes statistiques à cet égard : les étrangers employés constituent une moyenne de 30 % de la main-d'œuvre totale.

L'industrie sidérurgique et minière, composée de grandes entreprises, emploie une main-d'œuvre étrangère à concurrence de 15 % de la main-d'œuvre totale, tandis que, dans les autres industries, le nombre d'étrangers s'élève à 47,5 % du total de la main-d'œuvre employée. Le rapport conclut : « En tout état de cause, il paraît ressortir de toutes ces données fragmentaires que la proportion des étrangers est de loin supérieure dans les petites entreprises et surtout dans celles à caractère artisanal. Les entreprises de dimensions plus grandes ont su attirer et garder un plus grand nombre de salariés luxembourgeois à la suite de salaires plus élevés et de conditions de travail considérées par la main-d'œuvre comme étant plus favorables » (3).

Le désavantage est accentué par un autre facteur : la structure de l'emploi différente dans la grande et la petite entreprise. La grande entreprise étant plus mécanisée, il est possible d'y faire appel à une main-d'œuvre moins spécialisée et moins qualifiée alors que la petite entreprise ne pourra le faire.

Le tableau III-2 donne un aperçu de la différence de structure de l'emploi entre la petite et la grande entreprise.

(1) Rapport luxembourgeois — rapport général — tableau 7, p. 36 a).
(2) Rapport luxembourgeois — l'industrie de l'ameublement en bois, p. 8 a) et l'industrie des biens d'équipement. p. 11 a).
(3) Rapport luxembourgeois — partie générale — p. 54.

TABLEAU III-2

La structure de la main-d'œuvre en fonction des classes de grandeur des entreprises en Allemagne

(fin septembre 1960) (1)

Catégorie de la main-d'œuvre	Pourcentage du nombre total des personnes employées dans les entreprises occupant					
	10-49 personnes	50-99 personnes	100-199 personnes	200-499 personnes	Plus de 500 personnes	Ensemble de toutes les classes de grandeur
Propriétaire exerçant une activité dans l'entreprise	4,7	1,8	0,9	0,4	0,0	0,9
Employés	4,5	5,7	6,2	6,5	6,8	6,3
Employées	2,7	3,1	3,3	3,8	5,1	4,1
Ouvriers	38,0	36,6	35,3	33,5	35,1	35,1
Ouvrières	48,6	51,2	52,5	54,2	50,7	51,7
Apprentis	1,5	1,6	1,8	1,6	2,3	1,9
Ensemble de la main-d'œuvre	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Nombre de personnes occupées (en milliers d'unités)	8,9	11,7	17,4	27,3	39,9	105,2

(1) Source : Statistisches Bundesamt, Wiesbaden : „Die Industrie der Bundesrepublik Deutschland", série 4, fascicule 30 — cité par le rapport allemand, p. 80.

Les tableaux III-3 et III-4 montrent quelle est la proportion des femmes parmi l'effectif ouvrier dans le secteur de la chaussure et dans l'industrie de l'ameublement en Belgique en 1960.

TABLEAU III-3

Part de la main-d'œuvre féminine dans l'effectif ouvrier du secteur de la chaussure en Belgique (1960) (1)

Catégorie selon les effectifs ouvriers	Pourcentage des femmes par rapport au total ouvriers (hommes + femmes)
1 - 5	22,4
5 - 9	43,5
9 - 19	52,2
20 - 49	51,8
50 - 99	55,4
100 - 199	54,9
200 - 499	55,4
500 - 999	57,0
Moyenne	50,7

(1) Source : ONSS — cité par le rapport belge — secteur de la chaussure, p. 4.

TABLEAU III-4

Part de la main-d'œuvre féminine dans l'effectif ouvrier du secteur de l'ameublement en Belgique (1959) (1)

Catégorie selon les effectifs ouvriers	Pourcentage des femmes par rapport au total des ouvriers (hommes + femmes)
1 - 5	3
5 - 19	5
20 - 49	8
50 - 99	9
100 et plus	12
Moyenne	8

(1) Source : rapport belge — secteur de l'ameublement, p. 3.

Le degré de qualification inférieure de la main-d'œuvre féminine explique en grande partie cette différence par dimension.

La formation professionnelle constitue un autre handicap pour les PME. En effet, dans certaines

professions, et c'est vrai pour la chaussure et le bois, dans certains pays, la formation professionnelle est déficiente (Italie, Belgique, France), soit parce que la profession n'attire plus la jeunesse, soit parce qu'elle n'est plus adaptée aux techniques modernes. Au Luxembourg, en ameublement, les apprentis qui, en 1950, étaient encore 139 n'étaient plus que 24 en 1960 et 30 en 1961. D'autre part, c'est le rapport français qui le signale, les qualifications exigées changent. L'évolution vers l'industrialisation exige une main-d'œuvre moins orientée vers les qualifications artisanales, qualifications que beaucoup d'écoles s'efforcent encore d'obtenir. La formation revient donc à l'entreprise. Beaucoup de jeunes acquièrent cette formation dans la petite entreprise pour se diriger ensuite vers la grande entreprise. La petite et moyenne entreprise a donc supporté le coût de l'apprentissage sans bénéficier des investissements consentis en formation.

Ce phénomène d'émigration des jeunes mène au vieillissement de la main-d'œuvre qualifiée dont le remplacement s'avère de plus en plus difficile. Là où l'apprentissage est rapide (secteur du moulage plastique) ce problème ne se pose pas, le coût de la formation étant faible.

En résumé, l'avantage de la grande entreprise se traduit sur plusieurs plans :

— la part de la main-d'œuvre dans le prix de revient final étant moins importante dans la grande entreprise, elle peut supporter plus facilement un accroissement de salaire, d'autant plus qu'il s'agit souvent d'un salaire de manœuvre; ceci lui permet d'attirer vers elle une main-d'œuvre qui se fait rare ;

— son besoin en main-d'œuvre qualifiée, main-d'œuvre rare, est moins important chez elle que chez la petite entreprise, ce qui la rend moins sensible à l'inadaptation de la formation professionnelle.

Le moyen de remédier à la rareté consiste à créer des succursales dans des zones où il reste des disponibilités de main-d'œuvre, ou à faire appel à de la main-d'œuvre étrangère. La première solution est réservée, vu son coût, à la grande entreprise et la deuxième laisse une main-d'œuvre moins qualifiée à la petite entreprise. En outre, cette solution exige parfois des investissements nécessaires à l'installation de cette main-d'œuvre, investissements qui ne sont pas toujours pris en charge par les pouvoirs publics.

Il faut noter cependant que cette situation désavantageuse à l'égard des PME n'existe vraiment qu'en cas de pénurie. C'est ainsi que, dans le secteur de la chaussure en Italie, dans le secteur de la chaussure et de l'ameublement en Belgique, la petite et moyenne entreprise ne s'estime pas désavantagée sur le plan des salaires par rapport à la plus grande entreprise.

Il serait intéressant d'avoir confirmation de ces divergences, lorsqu'elles existent, par des chiffres comparant la situation des entreprises de diverses dimensions, chiffres que nous possédons pour le Luxembourg, et, partiellement, pour l'Allemagne.

La petite entreprise possède cependant certains avantages par rapport à la grande :

— elle possède parfois l'avantage de la localisation qui lui permet d'attirer la quantité de main-d'œuvre dont elle a besoin;

— elle présente un avantage psychologique : le travail y est plus personnalisé, plus apprécié, les contacts sont meilleurs, les activités offertes à une personne sont multiples : un qualifié préférera se valoriser dans diverses activités plutôt que de se spécialiser à outrance.

Il n'en reste pas moins qu'en Allemagne, où la main-d'œuvre est très rare, les entrepreneurs interrogés ont déclaré « que la dimension optimale est celle où l'on n'a besoin que d'une main-d'œuvre relativement peu importante parce qu'on peut la remplacer par des machines. Cette condition n'est réalisée que par la grande entreprise qui est la seule où les ventes atteignent un volume permettant une production fortement mécanisée » (1).

Le rapport allemand cite une étude faite en ce domaine (2) où les personnes interrogées ont choisi de travailler dans une entreprise d'une certaine dimension.

« En faveur de la grande entreprise : les prestations sociales sont meilleures. L'entreprise est mieux organisée, plus moderne. Tout est réglé, aussi bien le travail lui-même que sa durée. On est mieux payé, on gagne plus. On est confondu dans la masse. Position stable, sécurité. On apprend davantage, on fait mieux son chemin, les possibilités d'avancement sont meilleures, on a une plus grande responsabilité.

En faveur de la petite entreprise (entreprise moyenne) : calme, moins de bruit, entreprise plus calme,

(1) Rapport allemand p. 113.
(2) Voir F. Spiegelhalter: «Die Entwicklung des betrieblichen Sozialaufwands », Sozial-Archiv, Schriftenreihe 2, sans indication d'année, ainsi que l'enquête effectuée par l'Institut DIVO GmbH de Francfort-sur-le-Main que nous avons cité ici d'après l'article de E. Roigrotzki : « Betriebliche Sozialpolitik bei Unternehmen verschiedener Größe » publié dans : « Die Konzentration in der Wirtschaft », tome II, Francfort-sur-le-Main, pp. 1451 et suiv. — cité par le rapport allemand, p. 10.

moins de monde, travail dans le calme, plus agréable. On est estimé personnellement, on n'est pas seulement un numéro, l'ambiance est plus familière, plus amicale; compréhension mutuelle; le travail est plus apprécié, on tient compte de vous. Meilleurs contacts avec les collègues, on se connaît bien, on s'y fait plus de camarades, on n'est pas noyé dans la masse.

En faveur de l'entreprise moyenne (arguments rarement avancés et dont le ton est moins affirmatif) : bon climat dans l'entreprise (argument général). Meilleurs contacts avec les supérieurs et les chefs d'entreprise. La dimension de l'entreprise est adéquate, elle représente une bonne moyenne ».

1.3 LE CAPITAL ET LES SOURCES DE FINANCEMENT

Bien souvent on a déclaré que le problème PME était avant tout un problème financier.

«Le manque de capitaux apparaît, en Belgique comme ailleurs, comme un des points les plus faibles dans l'armature des PME. Ces entreprises occupent en effet une place importante dans l'industrie légère pour laquelle, depuis quelques années, la hausse générale des revenus s'est traduite par des modifications rapides de la mode. Le renouvellement fréquent de matériel destiné à y faire face obère lourdement les entreprises démunies de moyens financiers abondants. Corollairement au manque de capitaux propres l'insuffisance de crédits vient accentuer la faiblesse des moyens des PME » (1).

Cette affirmation, qui n'est pas celle du rapport belge, doit être tempérée. En effet, bien souvent le problème financier est la manifestation d'un problème plus profond : mauvaise gestion, mauvaise implantation commerciale, manque d'imagination quant aux solutions à apporter au financement, désir de rester indépendant ou même isolé envers et contre tout, etc.

Cela mis à part, il n'en reste pas moins que le problème financier se pose souvent en termes beaucoup plus aigus pour les PME que pour les grandes entreprises; non seulement les PME ont parfois des besoins proportionnellement plus élevés, étant donné leur structure, mais elles se trouvent devant des difficultés d'approvisionnement en capitaux que ne rencontrent pas les grandes entreprises.

Ce problème de financement des PME est très important : le professeur Scheffer, cité par le rapport néerlandais (2), déclare :

« Le problème de financement des petites et moyennes entreprises peut être identifié au problème du financement du développement industriel, en général les grandes firmes n'ont guère ou pas de difficultés à obtenir les moyens financiers nécessaires ».

Cette section se divisera en quatre parties.

Étant donné que certains problèmes financiers sont liés à la forme juridique des entreprises, nous aborderons rapidement cet aspect dans le cadre de ce chapitre bien qu'il ne soit que partiellement lié à ces problèmes. Nous analyserons ensuite, lorsque des données existeront, la structure financière des PME comparée avec celle des grandes entreprises. Dans une troisième partie, nous aborderons le problème des besoins financiers, et ce en quoi ils sont parfois plus pressants que ceux de la grande entreprise, pour analyser enfin les sources de capitaux auxquelles peuvent faire appel les PME.

a) *Formes juridiques*

Dans l'industrie de la chaussure en Allemagne, la répartition des formes d'entreprise est la suivante (3) :

Catégorie	Pourcentage
Entreprises individuelles	40,5
Sociétés en nom collectif (oHG)	23,5
Sociétés en commandite (KG)	16,4
Sociétés en commandite par actions (KGaA)	0,4
Formes mixtes	4,6
Sociétés à responsabilité limitée (GmbH)	11,9
Sociétés anonymes (AG)	2,7
Total	100,0

Lorsqu'on connaît la répartition par dimension du secteur on n'est pas étonné du nombre important de sociétés de personnes existant dans le secteur. Aux Pays-Bas, la répartition en pourcentage des formes d'entreprises dans l'industrie néerlandaise de la chaussure et de l'ameublement par classe de grandeur est donnée au tableau III-5.

(1) M. Laloire — Réflexions sur la situation actuelle des classes moyennes — rapport au congrès sur « les classes moyennes dans l'économie actuelle » — 1959 — cité par le rapport belge — synthèse des études existantes sur la problématique des PME en Belgique, p. 1.
(2) Rapport néerlandais, p. 27.
(3) Rapport allemand p. 76.

TABLEAU III-5

Répartition des formes juridiques d'entreprises dans l'industrie néerlandaise de la chaussure et de l'ameublement par classe de grandeur (1)

(en %)

Catégorie selon les effectifs	Société anonyme		Société en commandite		Société en nom collectif		Affaire personnelle	
	chaussure	ameublement	chaussure	ameublement	chaussure	ameublement	chaussure	ameublement
0 - 10	6	14	0	8	25	28	69	58
10 - 25		37		8		37		18
25 - 50	40	50	0	3	26	24	34	23
50 - 75	35	55	8	9	42	18	5	18
75 - 100	50	92	0	0	50	8	0	0
100 - 150	87	100	13	0	0	0	0	0
150 - 200	80		20		0		0	
201 et plus	100		0		0		0	

(1) Source : rapport néerlandais — à partir des tableaux II, p. 53 et 13 p. 91.

Ainsi qu'il ressort du tableau, la fréquence de la société anonyme en tant que forme d'entreprise augmente par classe de grandeur. Il s'agit cependant dans les deux secteurs de sociétés anonymes privées n'ayant pas accès au marché des capitaux.

L'obtention de ceux-ci dépend du groupe de bailleurs de fonds tant pour les sociétés anonymes que pour les sociétés en commandites.

En Belgique, la répartition selon la forme juridique et la taille, en 1947, est donnée au tableau III-6.

TABLEAU III-6

Répartition selon la forme juridique et la taille des entreprises en 1947 en Belgique (1)

Forme juridique	PME (moins de 50 travailleurs)	Grandes entreprises
Etablissements appartenant à une personne	75,1	10,8
Associations de fait ou sociétés en nom collectif	10,7	6,5
Sociétés en commandite	0,4	1,3
Sociétés coopératives	0,9	1,2
SPRL	5,9	8,4
Sociétés anonymes	6,6	70,9
Autres formes juridiques	0,4	0,9
	100,0	100,0

(1) Source : rapport belge — conditions particulières des PME industrielles en Belgique, p. 2.

En Italie, la société de caractère personnel semble dominer (nous ne possédons pas de chiffres) dans les secteurs étudiés même dans les plus grandes dimensions d'entreprises. Beaucoup de ces entreprises étaient, il y a peu de temps, de petites entreprises. Elles n'ont pas modifié leur statut juridique étant donné les charges fiscales qui résultent d'un pareil changement.

Au Grand-Duché, la majorité des sociétés sont des sociétés de fait sans statut juridique.

En France, les entreprises individuelles représentent 54,7 % du total des entreprises, les entreprises artisanales représentent 33,0 % du total des entreprises, les sociétés de personnes représentent 11, 0 % du total des entreprises, les sociétés anonymes ou en commandite représentent 1,3 % du total des entreprises.

On constate donc que, parallèlement au grand nombre de petites et moyennes entreprises existant dans les différents pays, on trouve un grand nombre de sociétés de fait et relativement peu de sociétés anonymes. Sans préjuger davantage de l'incidence financière de ce fait, on peut dire que la plupart des entreprises se voient dans l'impossibilité de faire appel au marché des capitaux sous la forme d'une émission publique d'actions ou d'obligations.

Cet aspect a également une répercussion sous l'angle du risque du capital engagé étant donné que, dans la plupart des cas, le patrimoine personnel se confond avec le patrimoine de l'entreprise.

b) *Structures financières des PME comparées à celles de la grande entreprise*

L'investissement par travailleur par taille d'entreprises dans les secteurs de la chaussure et du meuble en Allemagne et aux Pays-Bas est indiqué aux tableaux III-7 et III-8.

TABLEAU III-7

Capital total investi par travailleur dans l'industrie néerlandaise de la chaussure et de l'ameublement (1)

(en milliers de Fl.)

Catégorie selon le nombre de personnes occupées	Chaussure	Meuble
0 - 10	7,9	11,7
10 - 25		12,2
25 - 50	7,8	10,6
50 - 75	6,5	13,8
75 - 100		9,5
100 - 150	5,4	13,5
plus de 150	8,2	

(1) Source : rapport néerlandais, pp. 55 et 92.

TABLEAU III-8

Investissement par personne occupée de 1956 à 1960 dans l'industrie allemande de la chaussure et du meuble par dimension d'entreprise

(en DM)

Catégorie selon le nombre de personnes occupées	Total 1956-1960	
	chaussure	meuble
0 - 49	2 062	4 497
50 - 199	2 427	4 677
200 - 999	2 922	4 260
1 000 et plus	2 645	—

(1) Source : rapport allemand, pp. 78 et 133.

En Belgique, le pourcentage d'investissement dans le prix de revient par tranche est le suivant pour le secteur chaussure et le secteur ameublement :

TABLEAU III-9

Pourcentage d'investissement dans le prix de revient par dimension d'entreprise pour le secteur de la chaussure et de l'ameublement en Belgique (1)

Secteur	Moyenne des années 1953 à 1956 et 1960			
	10-19	20-49	50-99	100 et +
Chaussure	—	2,7	2,7	3,0
Ameublement	—	3,6	4,7	6,0

(1) Source : rapport belge — étude statistique de la structure de la production des secteurs « chaussure » et « industrie de transformation du bois », pp. 4 et 8.

Pour la Belgique également voici quelques données concernant les industries des fabrications métalliques, chimiques et textiles.

TABLEAU III-10

Investissement net par travailleur d'après la taille d'entreprise pour la période 1953-1959 en Belgique (1)

(en milliers de FB)

Nombre de personnes employées	Industrie des fabrications mécaniques	Industrie chimique	Industrie textile
20 - 49	6	11	6
50 - 99	8	15	6
100 - 199	10	25	6
200 - 499	9	32	7
500 - 999	11	49	8
1 000 - 1 999	15	28	14
2 000 et plus	27	19	—
Moyenne	11	28	7

(1) Source : INS belge.

Dans l'ensemble, on peut dire que l'investissement par ouvrier croît avec la dimension de l'entreprise, avec un maximum qui se situerait vers les 1 000 ouvriers dans l'industrie chimique. Ceci confirme donc les observations faites dans d'autres pays.

Au Luxembourg, sur base de l'analyse de bilans, le rapport donne les chiffres suivants.

TABLEAU III-11

Capital investi en pourcentage du capital total dans l'industrie luxembourgeoise de l'ameublement (1)

Nombre de personnes occupées	Capital investi
0 -10	51,0
10 et plus	35,1

(1) Source : rapport luxembourgeois — l'industrie de l'ameublement en bois, p. 17 a).

L'étude française s'est attachée à analyser les variations du ratio :

$$\frac{\text{capital propre et emprunté à long terme}}{\text{immobilisations, amortissements déduits}}$$

en fonction de la dimension. On constate une dispersion à peu près totale de ce ratio.

Il est difficile de tirer une conclusion d'ensemble de ces tableaux. Ils ne sont pas comparables, les variables considérées étant différentes. Même les chiffres néerlandais et allemands ne peuvent être rapprochés, car dans un cas le critère de dimension comprend uniquement les travailleurs, dans l'autre, toutes les personnes occupées, ce qui peut changer les proportions, la part des employés étant plus élevée dans les grandes entreprises.

Pris individuellement, ces tableaux ne permettent pas de tirer des conclusions quant à une différence d'investissement éventuelle entre la grande et la petite entreprise. Aux Pays-Bas, les tranches choisies ne sont pas assez larges au niveau des grandes entreprises pour déterminer une différence par dimension.

La catégorie + 150 n'est pas suffisamment ventilée pour en retirer les renseignements nécessaires.

En Allemagne, par contre, les tranches sont plus larges et on s'aperçoit que l'investissement par personne employée s'accroît jusqu'à une classe intermédiare pour décroître ensuite.

Les statistiques belges doivent également être interprétées avec prudence : la notion d'investissement n'est pas clairement définie et se trouve parfois comprise dans la rubrique : dépenses diverses.

Les chiffres luxembourgeois étant repris sur base de bilans appellent nécessairement une grande prudence dans leur interprétation. Il serait cependant intéressant de connaître le rapport entre

$$\frac{\text{investissement}}{\text{nombre de personnes employées}}$$

et de vérifier si ce rapport croît avec l'importance de l'entreprise, ou si, comme semblent l'indiquer les données allemandes, ce rapport atteint une valeur maximum pour décroître au-delà d'une certaine dimension.

Une autre analyse de la structure financière porte sur la structure du capital : durée du capital mis à disposition et types de sources auxquelles on fait appel. Existe-t-il une variation en fonction de la dimension en ce domaine ?

Nous possédons peu de chiffres sur ces données.

Voici cependant, à titre indicatif, ceux que nous possédons pour les Pays-Bas.

TABLEAU III-12

Structure du capital dans l'industrie néerlandaise de la chaussure et de l'ameublement (1)

Catégorie selon les effectifs	Rapport crédit fournisseurs / crédit bancaire		Rapport fonds propres / fonds étrangers		Rapport capital à court terme / capital à long terme	
	chaussure	ameublement	chaussure	ameublement	chaussure	ameublement
0 - 10	0,58	0,42	4,28	1,7	6,6	3,5
10 - 25		1,49		1,4		3,1
25 - 50	1,17	1,08	5,23	1,2	7,4	2,8
50 - 75	0,34	1,04	2,16	0,8	2,6	2,0
75 - 100		2,41		1,4		6,7
100 - 150	0,22	0,38	2,28	1,6	3,8	3,8
151 et plus	1,70		2,10		8,7	

(1) Source : rapport néerlandais, pp. 56 et 94.

Si ces chiffres montrent une structure très différente dans les deux secteurs, ils ne sont absolument pas concluants au niveau de la dimension des entreprises. Tout au plus pourrait-on dire que, dans le secteur de la chaussure, la classe d'entreprises employant entre 50 et 100 personnes et, dans le secteur ameublement, la classe employant entre 50 et 75 personnes semblent devoir faire relativement moins appel au capital à court terme, c'est-à-dire au capital circulant, et que dans le domaine de la chaussure les petites entreprises s'approvisionnent davantage en fonds propres qu'en capitaux étrangers.

Au grand-duché de Luxembourg, dans les secteurs de l'ameublement et des fabrications métalliques, sur base des bilans, voici la structure du passif en pourcentage du capital.

TABLEAU III-13

Structure du passif dans l'industrie de l'ameublement et des fabrications métalliques au grand-duché de Luxembourg (1)

(pourcentages moyens par tranches)

Secteur	Nombre de personnes occupées	Capital propre	Capital emprunté		
			court et moyen terme	long terme	total
Ameublement	0 - 10	50,7	41,6	7,7	49,3
	10 et plus	54,4	26,5	19,1	45,6
Fabrications métalliques	10 - 19	54,6	36,3	9,1	45,4
	20 - 99	60,5	31,9	7,6	39,5

(1) Source : rapport luxembourgeois (secteur de l'ameublement, p. 17 a) et industrie des biens d'équipement dans le secteur des fabrications métalliques, p. 26 a).

Nous voyons ici que la part de capital propre est plus importante pour la catégorie supérieure des entreprises dans les deux secteurs considérés.

De plus, les entreprises dans les deux secteurs font davantage appel au capital emprunté à long terme. Leur situation financière semble donc plus stable. En France, l'étude du ratio :

$$\frac{\text{valeur réalisable} + \text{disponible}}{\text{exigible}}$$

ne montre pas de grandes différences selon la dimension d'entreprise. Dans la catégorie employant 50 à 200 personnes, il semble cependant qu'il y ait un plus grand nombre d'entreprises pour lesquelles le ratio soit moins favorable, mais cette différence n'est pas significative.

L'ensemble des chiffres donnés par les rapports nationaux ne semble pas être suffisamment représentatif pour pouvoir juger de la situation d'ensemble des PME dans les secteurs étudiés. Les chiffres ne permettent pas de conclure dans un sens ou dans l'autre. Il est impossible d'en déduire que les PME ont ou n'ont pas de difficultés particulières en matière financière.

C'est pourquoi il a fallu compléter ceci par des données plus qualitatives dans les deux parties réunies au cours des diverses enquêtes et qui apportent des éléments plus concordants, sans qu'il soit possible cependant de déterminer la fréquence et la répartition avec laquelle les phénomènes se présentent. Cette analyse va d'abord tenter de déterminer en quoi les besoins des PME sont différents de ceux de la grande entreprise et, ensuite, quelles sont les difficultés qu'elles rencontrent dans la recherche des capitaux dont elles ont besoin.

c) *Besoins des PME en capitaux*

Les capitaux nécessaires se divisent en deux grandes catégories : les immobilisations (capitaux à long et moyen terme) et les capitaux d'exploitation (moyen et surtout court terme). Les capitaux d'entretien, auxquels fait allusion le rapport italien, peuvent être rattachés aux immobilisations. On ne peut conclure dans ce domaine que les petites et moyennes entreprises aient des besoins de nature différente de ceux des grandes entreprises. Tout au plus ressentent-elles plus de difficultés dans certains domaines.

Les petites entreprises supportent plus difficilement l'obligation de devoir consentir un crédit à la clientèle, alors que certains désavantages sur le plan commercial peuvent les obliger à consentir de meilleures conditions à cette clientèle.

Dans les activités saisonnières, l'obligation de stocker est plus difficile pour elles. Mais dans d'autres cas les PME peuvent ne pas être désavantagées.

Ainsi, dans le secteur de l'argenterie en Allemagne, nous voyons que la rotation du stock de matières premières est plus rapide chez les PME.

TABLEAU III-14

Taux de rotation du stock de matières premières et durée du stockage dans l'industrie allemande de l'argenterie en 1961 (1)

Catégorie selon le nombre de personnes occupées		Taux de rotation	Durée en jours
Petites entreprises :	0 - 100	6,5	56
Entreprises moyennes :	100 - 300	7,2	51
Grandes entreprises :	+ de 300	5,8	63

(1) Source : rapport allemand, p. 149.

Ceci est dû au fait que les grandes entreprises achètent la matière première dans un état de fabrication moins avancé que les plus petites entreprises.

En ce qui concerne les immobilisations, l'achat de certaines machines modernes nécessite un sacrifice plus important de la part des PME. Ce n'est pas le cas dans tous les secteurs. Ainsi, dans le secteur de l'ameublement, les machines sont mieux adaptées à tous les types de dimension.

Le rapport italien signale qu'à la suite des interviews, on a pu calculer que les investissements destinés à l'expansion représentent une moyenne qui, chaque année, s'élève entre 12 et 15 % de la valeur globale des installations pour les PME du secteur de la chaussure. Dans l'industrie du meuble, ces chiffres s'élèvent de 10 % à 15 %, selon les degrés de mécanisation. Dans le secteur du moulage plastique, le taux est de 5 à 7 %, mais s'élève de 10 % à 12 % pour les petites entreprises à production hautement spécialisée.

Ainsi que le signale le rapport italien, ces chiffres n'ont qu'une valeur purement indicative et il existe de nombreux cas où ces taux sont soit inférieurs soit supérieurs à ceux mentionnés.

Il est donc difficile de préciser dans quel domaine les petites et moyennes entreprises sont désavantagées par rapport aux grandes entreprises quant aux besoins de capitaux. Cependant les PME sont souvent dans une dimension qui les met dans une situation de déséquilibre, soit au point de vue technique soit au point de vue commercial ou à tout autre point de vue, c'est-à-dire que cette situation les condamne à l'expansion. Plus que d'autres, elles sont amenées à grandir pour rencontrer une dimension plus adaptée aux problèmes qui se posent. Etant donné la situation délicate qui est la leur à ce moment, il leur est d'autant plus difficile de trouver les moyens financiers indispensables à leur croissance. C'est un cas qui n'est pas exclusivement le propre des PME, mais qui se présente avec une fréquence beaucoup plus grande parmi elles. Leur croissance les fait passer par des périodes transitoires, qui, si elles ne sont pas franchies relativement rapidement, peuvent leur être fatales.

d) *Sources de capitaux pour les PME*

Les rapports sont presque unanimes à déplorer la situation défavorable des PME dans ce domaine. Malgré les efforts entrepris pour adapter les institutions aux besoins des PME il existe encore de nombreuses lacunes qui donnent un désavantage parfois définitif vis-à-vis des plus grandes entreprises.

Dans le chapitre consacré aux mesures et aux politiques, nous ferons allusion aux différentes améliorations qui ont été apportées par les différentes législations. Dans cette section-ci nous nous contenterons de décrire les différentes difficultés que rencontrent les PME en ce domaine. Ces difficultés se retrouvent tant au niveau des sources extérieures qu'au niveau de l'autofinancement.

1. Signalons d'abord que les PME ne peuvent avoir accès aux marchés des capitaux même lorsqu'elles revêtent la forme de SA, ce qui est rarement le cas, nous l'avons vu, étant donné leur trop petite dimension et les coûts que cela suppose.

En Allemagne, l'addition des valeurs indiquées par les bilans des huit sociétés anonymes de l'industrie de la chaussure pour l'exercice 1958/59 donne le résultat suivant : les capitaux propres atteignent un total de 93 millions de DM, alors que les investissements ne dépassent pas 44 millions de DM. Ceci montre les énormes ressources financières dont peuvent disposer les plus grandes entreprises.

Les PME doivent donc se tourner vers d'autres sources de capitaux à long terme, capitaux que les formes habituelles de crédit ne donnent pas. Elles doivent surtout faire appel à l'autofinancement. Il existe donc une dimension minimale requise pour faire appel au marché public des capitaux.

2. En ce qui concerne l'autofinancement nous n'avons pas de données précises sur les avantages et désavantages des PME. Les possibilités d'autofinancement sont d'abord liées à la rentabilité des entreprises et au régime fiscal. Nous verrons plus loin s'il existe une différence au point de vue rentabilité et si certains régimes fiscaux défavorisent les PME vis-à-vis des plus grandes entreprises. Il est cependant reconnu que les fonds propres des PME sont fort bas et qu'ils ne répondent pas aux besoins d'expansion dont nous avons parlé plus haut.

Cet amenuisement des fonds propres a des causes diverses. Parmi celles-ci, voici quelques exemples :

a) En Allemagne, dans le secteur de l'argenterie, le nombre élevé de sociétaires pose des problèmes particuliers aux petites et moyennes entreprises. Les titres de participation sont transmis par héritage à plusieurs enfants et les familles de tous les sociétaires doivent recevoir une partie des bénéfices réalisés par l'entreprise. Dans cette branche il est très difficile d'avoir recours à l'autofinancement.

b) Le rapport français déclare (1) : « il existe, en effet, un antagonisme entre le point de vue de l'associé familial qui recherche la plus grande distribution possible de dividendes et son gestionnaire qui souhaite dédier la plus grande partie de ses résultats à l'acquisition de biens d'équipement. »

c) L'amenuisement est également dû à certaines circonstances exceptionnelles d'après-guerre. Les destructions subies ont obligé des entreprises à reconstruire et à faire appel à toutes les réserves disponibles. Signalons que l'expansion très rapide connue par certaines entreprises a rapidement épuisé leurs disponibilités en capital d'autant plus que, vu les difficultés rencontrées sur le plan du crédit, elles ont été obligées d'autofinancer leurs besoins en capital à moyen et à long terme.

L'accès aux formes habituelles de crédit est également rendu difficile aux PME.

a) Les garanties: citons pour cela le rapport italien (2):

« Les instituts bancaires opèrent avec une prudence extrême en matière d'octroi de prêts et les conditions qu'ils imposent (intérêts, garanties, cautionnements, etc.) sont presque toujours inacceptables pour les petites entreprises.

Il s'établit très souvent, sur le marché bancaire, cette curieuse situation que les banques offrent leurs propres capitaux de préférence aux grandes entreprises et à celles qui jouissent déjà d'une situation économique florissante, parce que ce sont celles-ci qui sont en mesure de fournir les garanties les plus sûres...

En revanche, les instituts bancaires apprécient les demandes de prêt émanant des petites et moyennes entreprises avec une sévérité excessive car, si ces dernières ne sont pas en mesure d'offrir des garanties assurant un aussi haut degré de protection contre le risque, elles ont un besoin extrêmement urgent d'impulsions financières pour faire face aux problèmes fondamentaux de leur existence et de leur développement... Par suite, qu'il s'agisse de banques ordinaires ou d'établissements spécialisés, ils ne possèdent pas l'élasticité de manœuvre qui serait nécessaire pour mener, en faveur des activités productrices, une vigoureuse action de promotion se concrétisant, sur le plan pratique, par une appréciation de la capacité des entrepreneurs et de la vitalité économique des initiatives des demandeurs.

On peut dire, pour conclure, que le recours au crédit bancaire normal pour les grands problèmes qui se posent en matière de disponibilités financières comporte de telles difficultés pour les petites et moyennes entreprises qu'il peut être considéré que cette source leur est absolument inaccessible ».

Ce jugement est sévère et pourtant il est confirmé par plusieurs rapports. Il est très difficile pour les PME d'obtenir du crédit dans les meilleures conditions. Le facteur principal est dû aux garanties exigées par les organismes de crédit qui épuisent rapidement les possibilités des PME d'y faire appel.

Cette nécessité d'accorder des garanties pèse lourdement sur les PME.

« Il en est résulté que les petites et moyennes entreprises, notamment celles de création récente, ont connu de sérieuses difficultés au moment le plus délicat de leur existence, c'est-à-dire à celui où il faut faire face aux besoins relatifs au lancement de la production et à l'introduction sur le marché.

A ce moment, en effet, les entreprises restant démunies de garanties, les établissements de crédit ordinaires suspendaient constamment les facilités telles que les coefficients de crédit et les découverts de compte dont elles bénéficiaient auparavant (2) ».

Signalons tout de suite que des dispositions ont été prises dans certains pays (particulièrement aux Pays-Bas) pour alléger cette charge. En plus des garanties exigées le rapport français ajoute : (3)

« Du côté du banquier, le jugement porté sur l'entreprise a trait à sa situation actuelle et passée, jamais à ses perspectives d'avenir. Par ailleurs, aucune possibilité n'est donnée de financer des biens d'investissement acquis antérieurement à la demande du prêt. Il en résulte que le problème des besoins en fonds de roulement ne peut, dans la plupart des cas, trouver de solution. Le financement de ce poste déterminant pour la marche de l'entreprise ne peut être recherché au moyen de capitaux extérieurs ».

(1) Rapport français de synthèse p. 94.
(2) Rapport italien — partie générale, p. 124.
(3) Rapport français — rapport de synthèse, p. 95.

b) Coût du crédit : pour les PME le problème du crédit est, à bien des égards, identique à celui de l'approvisionnement. Les sommes empruntées étant moins importantes que celles demandées par les grandes entreprises, elles obtiennent des conditions moins intéressantes en ce domaine.

En outre, les faibles garanties qu'elles peuvent proposer augmentent d'autant le coût à consentir. Nous n'avons aucune donnée sur les taux différents accordés à des entreprises de dimensions distinctes, mais il serait intéressant de les réunir.

c) Les PME n'ont pas à leur disposition des services financiers qui leur permettent d'obtenir le crédit aux meilleures conditions. Là également, la transparence des marchés joue et la grande entreprise a, mieux que la petite et la moyenne, la possibilité de déceler les diverses possibilités et ressources et de choisir les meilleures.

d) Les procédures administratives sont longues et ne permettent pas toujours d'obtenir des crédits au moment où ils sont nécessaires. Même lorsque des dispositions législatives sont prises pour favoriser l'octroi de crédit aux PME, des obstacles administratifs découragent un certain nombre d'entre elles. Les PME, plus que les grandes entreprises, sont rébarbatives aux tracasseries administratives et sont d'ailleurs moins bien équipées pour y faire face.

e) Conclusions

Beaucoup de problèmes financiers naissent des difficultés de s'approvisionner en capitaux à court ou à long terme, étant donné les exigences externes auxquelles ne peuvent satisfaire les PME. Cependant les difficultés naissent également de la gestion même des entreprises. Les PME ignorent fréquemment les formes de crédit adaptées à leurs besoins.

« C'est précisément un problème grave pour les PME d'adapter les moyens de crédit à leurs besoins et d'établir le plan de financement correspondant à ces besoins, c'est-à-dire de remboursement, le mode de financement le mieux adapté et le moins coûteux. Par conséquent il ne suffit pas que les techniques du crédit soient, en principe, à la disposition des utilisateurs, il convient également que ceux-ci choisissent ou soient orientés vers les procédés convenables dans chaque cas » (1).

La gestion irrationnelle des stocks, le manque de programmation, une politique commerciale trop large sont autant de causes qui se traduisent par des difficultés d'ordre financier.

Ce problème financier semble à première vue le problème principal dont souffrent les PME. En fait, il peut être résolu — et l'est d'ailleurs en partie — par des dispositions légales et la création d'organismes mieux adaptés. Dans bien des cas, le véritable problème n'est pas un problème financier mais un problème de direction et de gestion. Nous verrons plus loin quelle est à cet égard la situation des PME vis-à-vis des grandes entreprises.

2. L'ENTREPRISE TRANSFORMATRICE, CRÉATRICE ET DISTRIBUTRICE DE RESSOURCES

Après l'analyse de la situation des PME en ce qui concerne l'acquisition des ressources, nous allons aborder le problème de la transformation de ces ressources. Cette analyse comporte une étude de la fabrication, de la commercialisation des produits, de la recherche et une étude de la gestion et de la direction.

2.1 LA FONCTION DE PRODUCTION

L'optimum technique ou l'optimum de production est essentiellement variable selon les secteurs. La relativité de la dimension des entreprises, telle que nous l'avons relevée au chapitre II, est due aux caractéristiques techniques propres à chacun de ces secteurs. Ce sont souvent les conditions techniques qui sont à la base de la dimension de l'entreprise. C'est le cas du secteur de la sidérurgie, des raffineries de pétrole où les équipements minimaux nécessaires sont tels que ces firmes doivent atteindre une dimension importante, relativement à l'ensemble des entreprises. Dans le secteur du réalésage un équipement de 650 000 francs peut être suffisant et un atelier dont l'équipement nécessite la présence de 20 ouvriers constitue déjà une limite supérieure.

Dans ces conditions, il est très difficile de traiter in abstracto le problème de la dimension technique et c'est plutôt à partir d'une approche sectorielle que le problème doit être abordé.

Il faut ajouter à cela qu'à l'optimum technique se mêle l'optimum de gestion de la production et les contraintes imposées par le marché. La dimension de l'entreprise est la résultante de ces facteurs qui interviennent avec des pondérations différentes selon les cas.

D'une étude théorique parue dans la revue française « Hommes et Techniques », n° 162 de novem-

(1) Rapport français — rapport de synthèse — p. 80.

bre 1961, il se dégage que « le prix de revient complet d'un article décroît constamment quoique de moins en moins vite » dans les entreprises à activité unique.

Si l'analyse se bornait à une simple expression mathématique du prix de revient, « il n'y aurait pas de taille optimale pour les entreprises et leur gigantisme serait économiquement justifié. Ce qui introduit une taille optimale, c'est fondamentalement la bureaucratisation qui s'installe inéluctablement dans une entreprise, quelle que soit la capacité de ses dirigeants, quand les dimensions s'en accroissent » (1).

On abordera ce problème ultérieurement en parlant de l'optimum de direction. Il est très difficile de séparer les notions d'optimum technique et d'étendue des marchés car bien souvent un optimum technique est jugé en fonction d'un marché même s'il n'en est pas explicitement fait mention. Une analyse du problème technique ne peut se faire qu'à partir d'une analyse des secteurs étudiés pour tenter ensuite de conclure d'une manière plus générale. Ici également l'approche quantitative est très délicate étant donné la diversité des renseignements apportés par les différents rapports et par les sources différentes qui en sont l'origine.

Même à l'intérieur des secteurs, les analyses relatives aux problèmes de production doivent se différencier davantage. C'est certainement le cas pour le secteur des fabrications métalliques, analysé par le rapport luxembourgeois; c'est également le cas pour le secteur de l'ameublement qui peut se subdiviser en trois ou quatre sous-secteurs (sièges, meubles de bureau et pupitres, chambres complètes, etc.) et pour la chaussure (pantoufle, chaussure de ville, d'enfant, de dame).

L'analyse portera, d'abord, sur la différence éventuelle pouvant exister entre les PME et les grandes entreprises, concernant la composition du prix de revient. Ensuite, elle abordera le problème de l'optimum proprement dit, de l'importance des séries et de la productivité de l'équipement.

a) *Secteur de la chaussure*

1) La structure du prix de revient

Dans le secteur de la chaussure aux Pays-Bas la ventilation des frais par rapport aux coûts totaux selon la dimension est la suivante :

TABLEAU III-15

Répartition en pourcentage des coûts totaux, ventilés selon la nature des frais, pour quelques catégories d'entreprises, par produit spécialisé, rangées en trois classes de grandeur aux Pays-Bas (1958) (1)

Nature des frais	Personnes occupées			Total
	0-25	25-200	+200	
Chaussures pour enfants et fillettes				
- consommation totale	69,3	65,3	67,1	66,5
- salaires	27,7	31,8	30,1	30,6
- amortissements	3,0	2,9	2,8	2,9
Coûts totaux	100,0	100,0	100,0	100,0
Chaussures pour dames				
- utilisation totale	62,6	59,4	57,5	58,9
- salaires	34,6	37,8	39,7	38,3
- amortissements	2,8	2,7	2,8	2,8
Coûts totaux	100,0	100,0	100,0	100,0
Chaussures pour garçons et messieurs				
- utilisation totale	70,8	68,0	64,1	66,4
- salaires	27,2	29,3	33,1	30,8
- amortissements	2,0	2,7	2,8	2,8
Coûts totaux	100,0	100,0	100,0	100,0
Fabrications mixtes				
- utilisation totale	68,8	64,6	65,6	65,3
- salaires	26,4	32,3	31,1	31,4
- amortissements	4,8	3,1	3,3	3,3
Coûts totaux	100,0	100,0	100,0	100,0

(1) Source : rapport néerlandais, pp. 38 et 39.

Le tableau III-16 indique la répartition par rapport à la valeur totale de la production.

(1) La taille optimale des entreprises industrielles « Hommes et techniques » n° 162, novembre 1961.

TABLEAU III-16

Ventilation des frais les plus importants dans l'industrie néerlandaise de la chaussure (1958) en pourcentage de la valeur totale de la production (1)

Type de frais	Classe de grandeur selon le nombre de personnes occupées							
	0-25	25-200	+ 200	Total	0-25	25-200	+ 200	Total
	Chaussures pour enfants et fillettes				Chaussures pour dames			
Matières premières	57	55	60	57	55	54	53	53
Salaires	28	27	26	26	31	34	36	35
	Chaussures pour messieurs				Fabrications mixtes			
Matières premières	65	62	59	61	61	59	59	59
Salaires	25	27	30	28	24	29	27	28

(1) Source : rapport néerlandais, p. 40.

En Belgique, la structure du prix de revient par rapport au total de la production est reprise au tableau III-17.

TABLEAU III-17

Structure du prix de revient du secteur chaussures et pantoufles exprimé en pourcentage de la valeur totale de la production en Belgique (1)

Catégorie	10 - 19				20 - 49				50 - 99				100 et plus			
	1953	1956	1960	Ø 1953-1956 1960	1953	1956	1960	Ø 1953-1956 1960	1953	1956	1960	Ø 1953-1956 1960	1953	1956	1960	Ø 1953-1956 1960
1. Dépense personnelle	26	26	31	27,7	28	31	33	30,7	32	34	35	33,7	31	34	33	32,7
2. Matières consommées	55	57	55	55,7	53	54	54	53,7	53	50	50	51,0	54	53	55	54,0
3. Dépenses diverses	9	11	10	10,0	8	10	10	9,3	8	8	7	7,7	10	9	8	9,0
4. Investissements	—	—	—		2	3	3	2,7	2	2	4	2,7	2	2	5	3,0
5. Total 1 à 4	—	—	—		91	98	100	96,3	95	94	96	95,0	97	98	101	98,7
6. Valeur de la production	100	100	100	100,0	100	100	100	100,0	100	100	100	100,0	100	100	100	100,0
7. Pertes ou profits après investissements (6-5)	—	—	—	—	9	2	—	3,6	5	6	4	5,0	3	2	—1	1,3
8. Pertes ou profits après investissements (7+4)	10	6	4	6,7	11	5	3	6,3	7	8	8	7,7	5	4	4	4,3

(1) Source : INS ; citée par le rapport belge — étude statistique de la structure de la production des secteurs « chaussure» et « industrie de transformation du bois », p. 4.

Au Grand-Duché, les coûts de l'unique entreprise du secteur se répartissent comme suit : matières premières : 50 %; coûts des salaires : 22 à 23 %; frais généraux : 12 à 15 %; enfin amortissements : 2 à 3 %.

En Italie, le coût de production se compose de 40 à 50 % de matières premières et d'environ 40 % de main-d'œuvre.

Ceci varie en fonction de la répartition des frais généraux qui est la suivante par dimension d'entreprise : petite entreprise : 20 à 22 %; moyenne entreprise : 16 à 18 %; grande entreprise : 14 à 15 %.

On peut tirer certaines indications de ces données. Les chiffres néerlandais nous montrent des différences qui sont parfois importantes, mais qui ne varient pas nécessairement avec la taille de l'entreprise. Cependant, dans les secteurs de la chaussure pour dames et de la chaussure pour messieurs, les tendances sont assez significatives : le pourcentage des salaires augmente avec la dimension tandis que la part des matières diminue. La tendance reste la même lorsque ce chiffre est calculé par rapport à la valeur de la production.

En Belgique, la tendance semble être identique : les dépenses en main-d'œuvre augmentent à mesure que la taille des entreprises s'accroît et cela, jusqu'à 100 personnes. Ces dépenses diminuent ensuite, sans pour cela prendre une part inférieure à celle des entreprises occupant moins de 50 ouvriers.

On conclut de ceci que la part des salaires augmente avec la dimension, du moins jusqu'à un certain point. Les équipements de ce secteur ne permettent pas l'épargne de main-d'œuvre si ce n'est à partir d'une certaine dimension. Il serait intéressant de connaître ces mêmes proportions pour l'Allemagne où existent de très grandes entreprises ayant atteint un niveau d'automatisation avancé.

Cependant, les résultats de l'enquête faite auprès des industriels néerlandais ne concordent pas entièrement avec les résultats statistiques; à la question de savoir s'ils estimaient que leurs frais directs et indirects par unité de production diminueraient si l'entreprise était plus importante, 41 industriels sur les 70 participant à l'enquête ont estimé que les frais directs par unité diminueraient avec un accroissement du volume de production. Quant aux frais indirects, nous renvoyons au graphique 5 à la page 42 du rapport néerlandais; l'opinion moyenne des industriels est que, pour une production accrue de 10 %, les frais diminuent d'environ 3 %. En fait, cette variation n'est pas tellement due à l'accroissement de la firme, qu'à la pleine utilisation des facteurs existants.

« L'estimation moyenne des industriels ayant une capacité excédentaire était que, pour une production accrue, soit de 10, soit de 30 %, leurs frais indirects par unité de produit diminueraient respectivement de 4,94 et de 14,38 %. L'estimation moyenne des industriels travaillant à pleine capacité était, pour une production accrue de même ordre, de 3,44 et de 7,28 % respectivement (1) ».

Cette estimation varie donc plus en fonction de la situation sur la courbe des coûts marginaux, qu'en fonction de la taille. L'explication de l'accroissement de dépenses de personnel peut se trouver dans les faits suivants :

a) les rubriques « dépenses de personnel et salaires » comprennent également les salaires et traitements de la main-d'œuvre indirecte et des employés; or, ces deux postes augmentent avec la taille de l'entreprise; nous ne connaissons pas la variation des coûts directs en fonction de la dimension;

b) dans le cas où la production est axée sur le produit de mode et de goût, ce qui est le cas de la production italienne, « les entrepreneurs sont continuellement à la recherche d'un point d'optimum tenant compte des exigences quantitatives de la production, mais assurant aussi en même temps à la production les qualités artistiques qui jouent un rôle déterminant parmi les éléments qui incitent le consommateur à acheter » (2);

c) une analyse de l'optimum technique nous indiquera peut-être que cet optimum se situe assez haut, et n'est accessible qu'aux entreprises occupant un nombre relativement élevé de personnes.

Le rapport français fait état de calculs de ratios de salaires et des achats par rapport au chiffre d'affaires par classes de grandeur. On ne remarque pas de différences sensibles par taille tant dans le secteur de la chaussure que dans celui de la pantoufle.

2) Analyse de l'optimum et du minimum technique

Le rapport allemand estime que les entreprises moyennes pourvues d'équipements modernes peu-

(1) Rapport néerlandais, p. 43.
(2) Rapport italien — secteur de la chaussure, p. 21.

vent atteindre aisément la productivité moyenne qui, en Allemagne, est de 6 paires par jour et par ouvrier. La mise en service d'un équipement automatique ne commence à se justifier qu'à partir d'un seuil de production de 1 000 paires par jour, ce qui correspond environ à une entreprise employant 190 personnes. Cependant l'optimum technique se situe au niveau de 1 500 à 2 000 paires par jour. Au-delà, on préfère passer à la création de nouvelles chaînes. L'équipement automatique moderne convient aux entreprises employant 200 personnes et plus; son emploi reste interdit aux petites entreprises occupant moins de 50 personnes, en raison des frais élevés qu'entraînerait l'inutilisation d'une partie de la capacité de production. Les entreprises moyennes occupant de 50 à 200 personnes ne peuvent recourir au matériel moderne qu'avec un programme de fabrication simplifié et avec une organisation impeccable.

En effet, l'utilisation optimale d'un équipement exige également une direction et une organisation minutieuse de la production, une programmation soignée à laquelle ne peut satisfaire la petite et même la moyenne entreprise, ce qui entraîne des retards et diminue la productivité par personne. A partir de 500 personnes occupées, la mise en œuvre des sections de planification et d'orientation devient possible et permet ainsi un accroissement de productivité.

En Belgique, des données sur l'optimum ont été rassemblées pour la chaussure de qualité moyenne. Des machines importantes sont prévues pour une capacité de 550 à 650 paires par jour, ce qui implique un effectif de 80 à 100 ouvriers. Cependant il existe des machines diverses impliquant des capacités de l'ordre de 1 200, 2 500 et 3 000 paires par jour. Au-delà de 5 000 paires par jour, il apparaît plus profitable d'établir un second établissement. Cette politique a d'ailleurs été adoptée par plusieurs établissements allemands.

Cependant si la production atteint parfois ces chiffres, il n'en est pas de même de la longueur des séries; en Belgique, pour le marché local la moyenne se situe de 8 à 12 paires pour les entreprises de moins de 100 personnes, de 10 à 15 paires pour celles de 100 à 200 actifs et elle ne dépasse pas en moyenne 18 paires pour les entreprises les plus importantes. Cependant, dans les grandes entreprises, les séries peuvent atteindre 200 paires et même 1 200 paires pour l'exportation. Sauf dans le dernier cas, le marché ne permet pas l'écoulement de grandes séries. C'est pourquoi la petite entreprise n'est pas tellement désavantagée en ce domaine en Belgique.

« Par contre, le développement de l'outillage actuel qui rend possible une production mécanisée de qualité croissante diminue fortement l'avantage qu'avaient les petites entreprises à se spécialiser dans une fabrication de qualité nécessitant une plus forte proportion de main-d'œuvre et un outillage restreint » (1).

De l'avis des experts, aux Pays-Bas la grandeur de la série n'est que d'une importance accessoire pour le prix de revient : le seul facteur qui puisse jouer un rôle à cet égard est constitué par les frais de conversion à la production d'un autre modèle. Ces frais ne représentent en aucun cas plus de 1 % du prix de revient; cependant le rapport néerlandais tient uniquement compte de l'achat des formes et des poinçonneuses; il n'évalue pas l'impact des changements de séries sur l'organisation de la production. Le tableau III-18 montre que la productivité par ouvrier diminue avec la taille de l'entreprise.

TABLEAU III-18

Valeur ajoutée par travailleur, par groupe de production dans les différentes classes de grandeur aux Pays-Bas (1)

(en milliers de Fl.)

Type de produit	0-25	25 à 200	+ 200
Chaussures pour enfants et fillettes	5,2	6,3	5,9
Chaussures pour dames	5,3	6,6	6,8
Chaussures pour messieurs	4,3	5,1	5,7
Fabrications mixtes	4,5	5,7	5,7

(1) Source : rapport néerlandais, p. 45.

Ceci semble confirmer que la petite entreprise dans le secteur est désavantagée par le fait qu'elle ne peut employer un équipement trop important pour sa capacité d'écoulement.

Le rapport italien conclut, à la suite de son enquête, que la dimension optimale en ce qui concerne la rigidité des coûts devrait permettre un degré de flexibilité des installations autorisant l'obtention

(1) Rapport belge — étude du secteur de la chaussure, p. 43.

d'un nombre minimum de produits entre 10 et 30. Du point de vue de l'équipement, ce même rapport estime qu'une entreprise employant de 15 à 20 ouvriers et possédant des machines d'une valeur de 3 à 4 millions de lires paraît correspondre au point minimum. A l'opposé, la dimension optimale pourrait être atteinte par une entreprise occupant 120 ouvriers et disposant de machines valant 250 millions de lires environ. Il faut noter que la structure de cette industrie en Italie est très différente des autres pays européens.

3) Conclusions

Les quelques chiffres rassemblés dans le secteur de la chaussure ne permettent de tirer que des conclusions très incomplètes. En effet, le peu de données chiffrées, le manque de comparabilité de celles que nous possédons ne nous permettent pas de situer une zone précise à partir de laquelle les PME peuvent devenir concurrentielles. Dans une structure orientée vers une fabrication artisanale, la toute petite dimension peut se justifier au niveau de la production. Dans le cas de fabrication au niveau industriel, l'entreprise employant entre 150 et 200 personnes semble avoir un avantage. Cependant cet avantage vaut pour un type de chaussure et est compensé par les possibilités de se spécialiser dans des produits où la série et la mécanisation ont moins d'importance. Ceci permet à une gamme assez large d'entreprises de survivre dans le secteur du point de vue de la production. Cette survie n'est souvent possible qu'à cause du caractère très diversifié de la demande qui désavantage ceux qui se livrent à la production en très grande série. Les conclusions doivent donc être nuancées; elles pourraient être définitives. Les conclusions doivent donc être nuancées; elles pourraient être définitives si l'on possédait, pour l'ensemble des pays, des chiffres semblables à ceux qui sont fournis par le rapport néerlandais.

b) *Secteur de l'ameublement*

1) La structure du prix de revient

Comparer les structures de prix de revient dans le secteur de l'ameublement dans son ensemble est également assez aléatoire étant donné la très grande diversité de fabrications et la variation des modèles existants requérant soit une mécanisation très poussée, soit une main-d'œuvre artisanale très experte.

Aux Pays-Bas, la structure des prix de revient en pourcentage des frais totaux est reprise au tableau III-19.

TABLEAU III-19

Répartition, en pourcentage des frais totaux, d'après les espèces de frais dans quelques catégories d'entreprises subdivisées en fonction du produit spécialisé et selon trois catégories d'importance aux Pays-Bas (1958)

Type de frais	Catégorie			
	0-10	10-50	50 et +	total
Carcasses de sièges				
Consommation de matières premières et de demi-produits	51,4	53,8	58,7	55,4
Salaires	42,8	40,4	36,6	39,2
Amortissements	5,8	5,8	4,7	5,4
	100,0	100,0	100,0	100,0
Chaises, sièges, mobiliers				
Consommation de matières premières et de demi-produits	62,3	60,7	58,6	59,7
Salaires	33,6	35,2	36,1	35,6
Amortissements	4,1	4,1	5,3	4,7
	100,0	100,0	100,0	100,0
Boiseries				
Consommation de matières premières et de demi-produits	47,3	45,0	48,1	46,8
Salaires	47,4	49,8	46,2	47,7
Amortissements	5,3	5,2	5,7	5,5
	100,0	100,0	100,0	100,0
Meubles pour écoles et bureaux				
Consommation de matières premières et de demi-produits	—	69,7	63,2	66,9
Salaires	—	21,3	26,1	23,3
Amortissements	—	9,0	10,7	9,8
	—	100,0	100,0	100,0

Source : rapport néerlandais, p. 80.

Par rapport à la valeur de la production, la tendance est identique.

TABLEAU III-20

Répartition des frais par catégories dans l'industrie néerlandaise du meuble en bois, en pourcentage de la valeur de la production (1)

Type de frais et de productions	0-10	10-50	50 et +	Total
Carcasses de sièges, etc.				
- matières premières	0,39	0,42	0,51	0,45
- salaires	0,33	0,32	0,32	0,32
Chaises, sièges, mobiliers				
- matières premières	0,52	0,54	0,51	0,52
- salaires	0,28	0,31	0,31	0,31
Boiseries				
- matières premières	0,38	0,37	0,40	0,39
- salaires	0,38	0,41	0,39	0,40
Meubles pour écoles et pour bureaux				
- matières premières	—	0,61	0,54	0,58
- salaires	—	0,19	0,22	0,20

(1) Source : rapport néerlandais, p. 81.

L'accroissement de la dimension diminue la part de la main-d'œuvre dans deux catégories de produits. Il semble donc qu'il y ait un certain avantage à mécaniser assez rapidement pour ces fabrications. Dans le secteur des meubles d'école, l'inexistence d'entreprises occupant moins de 10 personnes tend à montrer qu'il faut d'emblée une certaine dimension pour avoir accès à ce type de production.

En Belgique, la structure du prix de revient est reprise au tableau III-21

TABLEAU III-21

Répartition du prix de revient en pourcentage de la valeur totale en Belgique (1)

Type de frais	Taille des entreprises (nombre d'ouvriers)			
	1-4	5-19	20-49	50 et +
Matériaux	36	37	38	42
Salaires	32	37	33	27
Frais généraux	16	17	19	20
Profits	16(2)	9	10	11
Total	100	100	100	100

(1) Source : L. Aerts - K. Mertens - M. Van Hoof : De Belgische meubelnijverheid, — Louvain 1960, p. 199, cité par le rapport belge - étude du secteur du meuble en bois, p. 11.
(2) D'après les auteurs de l'enquête, il est possible que la part de profits a été surestimée au détriment des salaires.

Etant donné les méthodes d'évaluation du profit, il est difficile de tirer une conclusion quant à l'évolution de la structure des prix de revient en fonction de la dimension.

Le tableau III-22 donne la même répartition pour la France, l'Allemagne et le Luxembourg.

TABLEAU III-22

Répartition du prix de revient en pourcentage de la valeur (moyenne pour 19 entreprises au grand-duché de Luxembourg) (1)

Catégorie	Matières premières	Salaires et traitements	Frais généraux	Bénéfices nets
0 - 10	51,4	26,8	21,8	+ 0,9
+ 10	56,4	22,1	21,5	+ 0,2

(1) Source : rapport luxembourgeois — secteur de l'ameublement, p. 13 a).

Ces statistiques doivent être interprétées prudemment, étant donné que de nombreuses entreprises ont une activité commerciale parallèle à leur activité de production et que, de ce fait, la part des matières premières et des achats risque d'être surévaluée. Par ailleurs, la catégorie des entreprises recouvrant plus de 10 ouvriers est trop large pour en retirer une information sur la différenciation des structures.

En Italie, 40 à 50 % du coût final sont affectés à la matière première, tandis que 20 à 30 % du coût final sont consacrés aux salaires.

Ceci ne nous donne, cependant, aucune indication quant à la relation avec la dimension.

Les relations entre la structure des prix de revient et la dimension d'entreprise varient en fonction des types de produits. Dans certains cas, la relation est assez significative, dans d'autres, moins. Cependant, dans l'ensemble, nous n'avons guère de données pour les entreprises de plus de 50 ouvriers.

Le tableau III-23 du rapport belge donne des renseignements plus significatifs, ventilés selon les types de fabrication.

TABLEAU III-23

Structure du prix de revient en pourcent de la valeur totale, et en fonction de certaines dimensions et certains types de fabrication en Belgique (1)

Catégories	Matériaux	Salaires	Frais généraux	Profits
Entreprises de 5 à 19 ouvriers				
Meubles de style	34	42	15	9
Meubles courants	47	30	14	9
Entreprises de 20 à 49 ouvriers				
Meubles de style	35	32	18	15
Meubles courants	44	29	19	8
Entreprises de 50 ouvriers et +				
Meubles modernes (salles à manger et salles à coucher)	43	27.	21	9
Ensembles				
- série de — de 50	41	31	20	8
- série de + de 100	45	23	22	10
Ensembles « bon marché »	46	25	30	9
Ensembles « de prix »	40	28.	23	9
Entreprises à production spéciale				
Sièges	32	40	16	12
Installations	46	24	23	7
Caisses pour TV	32	41	18	9

(1) Source : L. Aerts, K. Mertens, M. Van Hoof, op. cit., p. 19, cité par le rapport belge — secteur de l'ameublement, p. 12.

Le prix de revient du meuble de style et de l'ensemble « de prix » montre une nette concordance entre l'accroissement de la dimension et la diminution de la part des salaires : même pour une fabrication de ce type la mécanisation peut faire sentir ses effets assez rapidement.

La remarque vaut également pour les meubles courants. Il faut noter la différence sensible dans la part de la main-d'œuvre, lorsque l'on passe à des séries d'ensembles de plus de 100 pièces.

Ceci semble confirmer la remarque du rapport allemand suivant laquelle la mécanisation est possible pour les entreprises de moyenne dimension et l'effet d'une mécanisation se répercute sur les prix de revient, sans passer par la grande dimension. Aux Pays-Bas, 68 industriels sur 112 estiment que l'accroissement de la dimension entraînerait une diminution des frais indirects par unité produite (tableau III-24).

L'influence favorable d'une plus grande dimension semble se faire sentir au niveau des entreprises occupant entre 0 et 50 personnes. Cependant beaucoup d'industriels ont déclaré que des unités de production efficientes sont représentées par des entreprises relativement petites. Face aux données recueillies il nous faut rappeler certaines remarques faites précédemment :

a) les statistiques néerlandaises tiennent également compte des salaires et traitements payés à la main-

TABLEAU III-24

Opinion de 112 entrepreneurs sur une diminution du prix de revient consécutive à une extension de l'entreprise aux Pays-Bas (1)

Catégorie selon les effectifs	Diminution des frais directs par unité produite				Diminution des frais indirects par unité produite			
	oui	non	sans opinion	total	oui	non	sans opinion	total
0 - 10	4	3	—	7	5	2	—	7
10 - 25	22	15	1	38	21	15	2	38
25 - 50	20	13	3	36	23	11	2	36
50 - 75	4	7	—	11	6	5	—	11
75 - 100	3	10	—	13	9	4	—	13
101 et plus	4	2	1	7	4	2	1	7
Total	57	50	5	112	68	39	5	112

(1) Source : rapport néerlandais, p. 82.

d'œuvre indirecte et aux employés qui augmentent avec la taille de l'entreprise; ce n'est pas le cas de la statistique belge où ces éléments sont repris dans la rubrique des frais généraux;

b) l'analyse de l'optimum fabriqué nous confirmera peut-être que celui-ci se trouve assez bas pour certains types de produits, plus haut pour d'autres.

2) Optimum de production

Les équipements existants s'adaptent aussi bien aux entreprises artisanales (dans ce cas il s'agit d'équipement ne permettant pas d'économie de main-d'œuvre) qu'aux très grandes entreprises engagées dans la production en grandes séries.

Cependant les progrès les plus considérables ont porté sur des procédés qui ne peuvent être utilisés de façon économique qu'à partir d'un nombre élevé d'unités produites. C'est pourquoi les entreprises occupant moins de 50 personnes ne peuvent y accéder. Leur dimension n'est donc adaptée que pour des fabrications gardant encore un certain caractère artisanal. Le degré de mécanisation est lié au pouvoir d'absorption du marché et, comme dans la chaussure, la demande est très différenciée selon les goûts.

Cependant ici également il existe une demande pour des produits relativement standardisés. Les optima varient donc en fonction des produits : la fabrication des meubles de bureau, des meubles scolaires, des ensembles de cuisine exige une dimension de 100 à 150 personnes permettant d'atteindre un degré de mécanisation assez poussé, tandis que les fabrications spéciales peuvent être entreprises à partir d'une plus petite dimension.

En Belgique, la distinction est également à faire entre meuble de style et meuble courant. Pour les meubles de style, un effectif de 40 ouvriers est nécessaire pour utiliser l'outillage à pleine capacité, l'optimum d'utilisation se situant à 60-70 ouvriers.

Pour les meubles modernes, il est possible d'affirmer qu'en dessous de 70-80 ouvriers, une entreprise est très sérieusement handicapée au point de vue technique, un premier optimum se situant vers 90-100 ouvriers. Cependant, la sous-traitance se pratique dans certaines domaines (particulièrement le siège et le fauteuil), ce qui permet à des entreprises plus petites de réaliser des productions pour lesquelles elles sont mieux adaptées. Cette adaptation de l'équipement aux diverses dimensions de l'entreprise permet à la petite entreprise une meilleure utilisation de celui-ci, ce qui n'était pas le cas dans le secteur de la chaussure où de nombreuses PME étaient forcées d'acquérir un matériel supérieur à leur capacité d'écoulement.

Le tableau III-25 permet de constater que la sous-utilisation existe dans l'ensemble de l'industrie indépendamment de la taille.

TABLEAU III-25

Utilisation de la capacité de production dans l'industrie néerlandaise du meuble (1)

Catégorie selon les effectifs	Pleine utilisation de la capacité de production compte tenu											
	du personnel				des bâtiments				des machines			
	oui	non	pas de réponses	total	oui	non	pas de réponses	total	oui	non	pas de réponses	total
1 - 10	4	3	—	7	4	3	—	7	1	6	—	7
10 - 25	14	23	1	38	16	20	2	38	12	25	1	38
25 - 50	19	17	—	36	21	15	—	36	15	21	—	36
50 - 75	5	6	—	11	5	6	—	11	6	5	—	11
75 - 100	7	6	—	13	5	8	—	13	3	10	—	13
101 et plus	4	3	—	7	2	5	—	7	1	6	—	7

(1) Source : rapport néerlandais, p. 83.

La possibilité pour les entreprises de s'adapter à diverses dimensions est encore démontrée par la productivité par travailleur aux Pays-Bas.

TABLEAU III-26

Valeur ajoutée par travailleur dans l'industrie néerlandaise du meuble en bois

(en milliers de Fl.)

Catégorie	0-10	10-55	+ 55
Carcasses de sièges	5,4	5,7	—
Chaises, mobiliers, etc.	6,4	6,1	6,8
Boiseries	6,7	9,1	6,2

(1) Source : rapport néerlandais, p. 86.

Le rapport italien conclut que la productivité par travailleur est beaucoup plus élevée dans les petites que dans les grandes entreprises, sans pour cela le confirmer par des chiffres.

Pour quitter le niveau artisanal et accéder au niveau industriel, le rapport estime nécessaire un investissement de 40 à 50 millions de lires pour les machines et une main-d'œuvre de 60 à 70 ouvriers.

Les remarques qui concernent les bases chiffrées sur lesquelles doivent se tirer les conclusions valent pour l'ameublement comme pour le secteur de la chaussure. Le manque de données chiffrées comparables rend difficile, dans de nombreux cas, l'établissement de conclusions scientifiquement établies.

On peut affirmer cependant que les seuils minimaux à partir desquels une entreprise devient concurrentielle se situent plus bas dans ce secteur que dans le secteur de la chaussure grâce à la meilleure adaptation de l'équipement.

En outre, plusieurs avis concordent sur le fait que la dimension à partir de laquelle la production industrielle est possible se situe aux environs de 60 à 80 personnes employées. Cette dimension permet en effet d'utiliser les équipements qui ont bénéficié des progrès les plus importants ces dernières années. Ceci n'exclut pas que, pour d'autres types de production, la dimension minimale ou optimale soit inférieure. Cette dimension technique est donc également fonction du degré de spécialisation, du type de produit fabriqué et est limitée par l'écoulement possible.

En guise de conclusion nous pouvons citer le rapport allemand (1) :

« Dans ces remarques, nous avons tenu compte de la relation entre l'optimum technique et les conditions de vente, car un examen isolé de la fabrication conduirait à des résultats absolument irréels et sans valeur selon lesquels l'optimum technique se situerait toujours très nettement au niveau des entreprises les plus grandes dans le domaine de la production de meubles. Par suite, si l'on veut formuler des recommandations indiquant comment les petites entreprises du secteur du meuble peuvent se créer des conditions de production optimales, il ne faut pas que ces recommandations consistent à proposer aux petites entreprises de s'équiper d'installations aussi modernes que celles dont disposent les grandes entreprises. Abstraction faite de la circonstance que beaucoup de petites entreprises ne disposent pas de capitaux nécessaires, cela aurait pour effet d'uniformiser l'offre de meubles et de provoquer une concurrence ruineuse dans le domaine des meubles de série. La petite entreprise doit au contraire s'efforcer de produire avec un équipement adapté à son propre programme de fabrication. Cela l'oblige certes à renoncer à certains avantages qu'une fabrication hautement mécanisée peut procurer en matière de coûts, mais il existe cependant beaucoup d'autres possibilités permettant de réaliser des économies sur les coûts de fabrication sans modifier la dimension de l'entreprise. Au dire des experts, et comme nous l'avons nous-mêmes constaté, ces possibilités sont précisément moins exploitées par les petites et moyennes entreprises du secteur du meuble que par les grandes ».

c) *Analyse des autres secteurs*

Avant d'aborder les conclusions, nous survolerons rapidement la situation des PME au point de vue technique dans les autres secteurs. Dans le secteur du moulage plastique, il semble qu'il n'y ait pratiquement pas d'optimum technique chiffrable bien que les petites et moyennes entreprises se trouvent exclues du marché pour la production d'objets dont le poids dépasse le kilogramme. Les séries sont importantes : elles vont de 1 000 à 400 000 pièces, avec une moyenne de 10 à 20 000. Cependant, dans ce secteur également, du moins en Italie, les machines modernes sont plutôt destinées à des entreprises plus importantes. La zone optimale pourrait se situer, pour une petite entreprise, aux alentours d'une dimension où la flexibilité de l'installation serait telle qu'elle permettrait indifféremment, non seulement à court terme mais aussi au-delà, de petites productions de séries et des productions spécialisées assez importantes et durables. Une entreprise de 60 ouvriers peut

(1) Rapport allemand p. 119.

correspondre à cette caractéristique. Les minimums d'entrée dans le secteur varient suivant qu'il s'agit d'une production massive (80 ouvriers avec un capital de 400 millions de lires), d'une production locale (20 à 30 ouvriers avec un capital de 200 à 250 millions de lires) ou d'une production artisanale.

Dans le secteur de l'argenterie, la grande entreprise et les PME se partagent les types de produits fabriqués : la fabrication des couverts en série nécessite une dimension d'au moins 100 personnes; les petites et moyennes entreprises se consacrent davantage à des fabrications spéciales adaptées au goût du marché. Le marché (excepté celui des couverts) est lui-même un facteur limitatif qui empêcherait d'atteindre l'optimum si celui-ci se trouvait au niveau de la grande dimension. L'avantage d'une dimension plus grande se trouve au niveau des modèles étant donné les sommes considérables qui doivent être consacrées à l'étude des formes nouvelles.

Le domaine des fabrications métalliques au Luxembourg est un cas particulier, car là l'optimum technique n'a souvent pu être atteint à cause des dimensions du marché. Le problème est d'abord de trouver des possibilités d'écoulement permettant de limiter la diversité des programmes et d'accroître les séries.

En France enfin, dans le domaine du réalésage, étant donné les exigences techniques, on peut dire que l'entreprise optimale est l'entreprise artisanale bien équipée; elle possède toutes les qualités de souplesse désirables pour s'adapter à la demande. Au-dessus de 20 ouvriers l'entreprise travaille par à-coups et il lui est impossible d'employer son équipement et surtout sa main-d'œuvre (considérée comme coût fixe, étant donné la difficulté de la recruter) à pleine capacité. Une fois cette dimension atteinte, les entreprises doivent se préparer à se convertir vers des travaux de mécanique générale.

Signalons enfin que, sur la base d'un questionnaire envoyé à 14 entreprises du Haut-Rhin, appartenant à des secteurs différents, 6 entreprises ont estimé pouvoir abaisser le coût de production si l'entreprise était plus grande, 7 répondaient par la négative. A la même question, posée à 40 entreprises de la région parisienne, 25 pensaient pouvoir abaisser le coût de production si l'entreprise avait été plus grande. Cependant nous ne connaissons ni la dimension ni le secteur auxquels appartenaient ces entreprises.

d) *Conclusions*

Il est difficile d'isoler l'optimum technique du problème de l'écoulement et du problème de l'organisation humaine de la production. Cependant il est possible d'évaluer, pour certains secteurs, les quantités minimales à produire pour obtenir un prix de revient concurrentiel. Cette appréciation doit se faire non par secteur mais par sous-secteur : les gammes produites dans un secteur sont tellement variées que, bien souvent, plusieurs dimensions y trouvent leur place. La taille est donc fonction de la nature du produit et du degré de spécialisation atteint. Nous avons vu, tant dans l'industrie de la chaussure que dans celles du meuble et du plastique, que plusieurs dimensions étaient viables. Du point de vue de la production plusieurs situations d'équilibre existent à des niveaux différents. Chacun de ces niveaux permet à l'entreprise d'être compétitive à condition qu'elle adapte son type de production à sa taille. La situation devient plus difficile lorsque l'entreprise passe d'un point d'équilibre à un autre. Une série d'ajustements doit alors se faire à tous les niveaux : l'équipement devient trop important pour l'ancienne fabrication sans l'être assez pour la nouvelle. L'entreprise devrait, idéalement, passer d'un stade à l'autre, par bonds, ce qui est difficilement réalisable tant sous l'angle humain que sous l'angle commercial sans oublier l'aspect financier. Cette mutation appelle une transformation du type de produit fabriqué : le passage d'un type artisanal à un type industriel ou d'un produit simple à un produit plus élaboré. Cette difficulté de croissance est particulièrement ressentie par les PME car elles ne possèdent pas les moyens de passer rapidement d'un stade à l'autre. Leur isolement sur le plan commercial, l'inadaptation du crédit aux besoins, le manque de formation des cadres rendent pénible cette évolution sur le plan technique. Il s'agit donc d'un moment extrêmement délicat à déterminer, dans chaque sous-secteur et presque dans chaque cas particulier, et qui nécessite un concours d'aides extérieures et de collaboration mutuelle permettant aux entreprises les plus valables de survivre et de demeurer concurrentielles pendant cette période difficile.

Cette série de points stables répartis le long du chemin de la croissance, n'exclut pas qu'en certains domaines les PME subissent certains désavantages vis-à-vis de la grande entreprise. Nous avons vu que le seul fait de fabriquer de grandes quantités est un avantage, car les coûts afférents à la mise au point des modèles et à la mise en route de productions nouvelles se répartissent sur un nombre d'unités plus grand. De plus en plus, les machines sont conçues en vue de la fabrication en grandes quantités, bien que cela ne soit pas entièrement vrai pour tous les secteurs et, de ce fait, les PME ne peuvent, pour divers motifs, se les procurer. A cela s'ajoute un taux de renouvellement plus rapide des machines dans la grande entreprise.

Parallèlement à cela, la petite entreprise est souvent moins apte à préparer et organiser sa production, perdant ainsi la faculté d'utiliser son équipement

le plus rationnellement possible; les conséquences en sont les interruptions dans les séries, une baisse de qualité, des immobilisations de stocks en cours de fabrication, la mauvaise utilisation des matières.

Pour la grande entreprise, les conséquences du sous-emploi de la capacité technique sont plus lourdes étant donné l'importance de cet équipement. La technique de fabrication de la grande entreprise exige qu'il n'y ait aucun arrêt de la production. Cependant le désavantage n'est pas considérable. Citons ici ce que dit le rapport allemand à ce sujet (1):

« C'est une erreur de partir du point de vue que les modifications du marché touchent plus durement des grandes entreprises à cause de l'ampleur de leur appareil de production. Les recherches que nous avons effectuées montrent que c'est plutôt le contraire qui est vrai : les grandes entreprises ne considèrent plus ces modifications comme des phénomènes inéluctables, mais elles s'efforcent au contraire, et avec succès, d'influencer elles-mêmes le marché par un vaste marketing revêtant la forme d'une création et d'une formation du marché. Grâce à une étude approfondie du marché, il leur est beaucoup plus aisé qu'aux petites entreprises de discerner les variations structurelles et de procéder, en temps opportun, à une réadaptation de leur équipement en vue de la fabrication de produits disposant de débouchés en voie de développement. Pendant et après la guerre, les grandes entreprises ont prouvé que, malgré la mise de fonds importante que représentent leurs machines, elles possèdent une faculté d'adaptation beaucoup plus grande qu'on ne l'admet généralement. Nous sommes donc entièrement de l'avis d'Eucken, qui a rejeté catégoriquement l'ancienne doctrine de la rigidité des entreprises hautement mécanisées : « La présence de frais fixes ne signifie pas que la production est fixe. Directement ou indirectement, la faculté d'adaptation de la production s'est tellement accrue au fur et à mesure du développement de la technique que l'ensemble de l'appareil de production moderne a acquis une faculté d'adaptation considérable ».

Cette thèse a été confirmée par notre enquête. Dans l'industrie de l'argenterie, par exemple, certaines entreprises moyennes et certaines grandes entreprises consacrent une partie de leur équipement à la fabrication de produits étrangers à la branche, mais dont le marché est susceptible de développement ».

Les PME ne sont donc pas adaptables aux conditions nouvelles car la rigidité de la combinaison de ces facteurs de production l'empêche de modifier ses programmes. En plus de cela, l'impossibilité pour elles de prévoir les fluctuations de la demande et d'agir efficacement sur celles-ci par les moyens commerciaux appropriés place les PME dans une situation nettement désavantageuse vis-à-vis des grandes entreprises dont la taille est mieux adaptée aux exigences d'une organisation et d'une action commerciale efficace.

Dans quelle mesure la dimension technique détermine-t-elle la dimension optimale de l'entreprise ? C'est la question à laquelle nous tâcherons de répondre après avoir analysé les autres aspects de l'entreprise. Disons cependant qu'idéalement la dimension technique permettant une production aux coûts minimaux devrait déterminer la taille de l'entreprise, les autres services s'adaptant à la dimension exigée par le facteur technique, soit par collaboration avec d'autres entreprises, soit par une adaptation des formes de crédit, soit par l'intervention de conseillers extérieurs.

2.2 LA FONCTION DE DISTRIBUTION

L'optimum technique est souvent limité, nous l'avons vu, par les capacités d'absorption du marché. Même lorsque le problème financier est réglé, les PME ne peuvent encore accéder aux équipements les plus modernes car la capacité d'écoulement ne correspondrait plus à la nouvelle capacité de production. Il est donc indispensable pour les PME, particulièrement pour celles qui sont dans une situation de déséquilibre, de disposer d'un outil commercial leur permettant d'écouler les quantités nécessaires à une fabrication aux prix les meilleurs. La réalisation du Marché commun renforce encore la nécessité, pour les entreprises, de manifester leur dynamisme commercial. Quel est à cet égard la situation des PME vis-à-vis des plus grandes entreprises ? Sont-elles aptes à saisir les occasions qui se présentent sur le marché, peuvent-elles les créer ?

L'ampleur des problèmes commerciaux qui se posent aux entreprises est fonction du secteur et des produits commercialisés. C'est ainsi que la commercialisation dans le secteur du meuble ou de la chaussure, avec une gamme allant de la fabrication en série à la fabrication artisanale, posera des problèmes d'ordre différent de la commercialisation des produits alimentaires. Certains secteurs permettent une meilleure adaptation du produit à un marché local ou à un marché international. En ameublement, par exemple, l'entreprise pourra, par son produit, satisfaire un marché très

(1) Walter Eucken « Technik, Konzentration und Ordnung der Wirtschaft », dans : Ordo, Jahrbuch für die Ordnung von Wirtschaft und Gesellschaft, tome III, Verlag H. Küpper, Fellbach, Würtemberg 1950, p. 9 — cité par le rapport allemand, p. 20.

étroit n'impliquant pas de grandes difficultés de commercialisation; elle pourra également essayer d'atteindre délibérément une vaste clientèle et se trouver à ce moment en concurrence avec la plus grande entreprise. Ce choix ne se pose pas dans certaines fabrications métalliques, par exemple, où la seule solution possible est l'extension du marché.

C'est pourquoi les conclusions que nous pourrions tirer des deux secteurs analysés ne doivent pas être appliquées à n'importe quel secteur. Il n'en reste pas moins que l'on peut tirer des conclusions d'ordre plus général au sujet de la « problématique » des PME au niveau commercial qu'au niveau de la production. Sans vouloir être exhaustifs, nous aborderons les problèmes suivants où les différences entre PME et grande entreprise se manifestent le plus :

1) les exportations,

2) les canaux de distribution et les moyens de vente,

3) la publicité,

4) l'organisation commerciale de la firme,

5) l'adaptation du produit au marché et à la concurrence.

Conformément à la méthode employée jusqu'ici nous tâcherons de réunir les chiffres disponibles dans les différents rapports et de tirer, à partir de ceux-ci, quelques éléments de conclusion. Les problèmes cités ci-dessus seront successivement analysés pour le secteur de la chaussure, le secteur de l'ameublement et les autres secteurs.

a) *Secteur de la chaussure*

1) Dimension et exportation

La nécessité d'exporter se fait sentir d'autant plus que le marché est étroit. C'est ainsi qu'en Allemagne les exportations s'élèvent à 2,2 % du chiffre d'affaires total, tandis qu'aux Pays-Bas et en Belgique elles s'élèvent respectivement à 15 et 22 %. En France les exportations s'élèvent à 10 %.

Nous n'avons pas de chiffres pour l'Italie où le niveau des exportations est certainement très élevé par rapport aux ventes totales étant donné le succès rencontré par les modèles italiens à l'étranger. L'entreprise luxembourgeoise exporte 20 % de sa production.

Comment se répartissent les exportations par dimension d'entreprises ? En Belgique l'évolution est reprise au tableau III-27

TABLEAU III-27

Exportations belges par dimension d'entreprises (1) *(Evolution du pourcentage des exportations par rapport à la production)*

Catégorie selon les effectifs	1953	1956	1960
10 - 19	2,8	1,9	3,5
20 - 49	3,7	5,0	4,4
50 - 99	3,7	6,5	7,1
100 - 199	5,9	9,3	8,9 } 19,7
200 et +			27,4 }

(1) Source : rapport belge — étude statistique de la structure de la production des secteurs « chaussure » et « industrie de transformation du bois », p. 3.

En ce qui concerne les Pays-Bas, la situation est reprise au tableau III-28.

TABLEAU III-28

Répartition en pourcentage entre les différentes classes de grandeur et les divers groupes du produit de la vente sur le marché intérieur et à l'exportation, en ce qui concerne l'industrie néerlandaise de la chaussure (1958) (1)

Catégorie selon les effectifs	Pourcentage sur le marché intérieur	Pourcentage à l'exportation	Pourcentage sur le marché intérieur	Pourcentage à l'exportation
	Chaussures pour enfants et fillettes		Chaussures pour dames	
0 - 25	17,9	18,0	7,5	7,6
25 - 200	48,4	48,2	54,5	54,5
+ 200	33,7	33,8	38,0	37,9
	100,0	100,0	100,0	100,0
	Chaussures pour garçons		Fabrications mixtes	
0 - 25	3,2	3,4	8,2	8,1
25 - 200	57,2	57,1	54,1	54,1
+ 200	39,6	39,5	37,7	37,8
	100,0	100,0	100,0	100,0

(1) Source : rapport néerlandais, p. 47.

Tandis qu'aux Pays-Bas il semble n'y avoir guère de différences, en Belgique, par contre, le pourcentage croît en relation directe avec la taille de l'entreprise. La progresion des exportations a surtout profité aux grandes entreprises.

L'enquête belge a confirmé ce résultat statistique : les difficultés d'exportation pour les PME peuvent se classer en trois catégories (1) :

— *les problèmes d'infrastructure commerciale* : la petite entreprise ne possède ni les cadres ni les compétences nécessaires à ces activités. Par ailleurs, le faible volume de la production et, par conséquent, des exportations rend peu intéressante la prise en charge de la représentation de l'entreprise.

— le *problème de financement* se pose parfois avec plus d'acuité, les PME étant moins aptes à supporter les risques de fluctuation de la demande et de son paiement. Le recours aux organismes spécialisés en matière de crédit à l'exportation ne se fait pas toujours, étant donné les formalités administratives requises.

— le *problème technique* enfin, inhérent à la capacité de production des PME, rend irréalisable l'exécution de commandes importantes à délais courts.

Ces remarques d'ordre assez général sont valables pour d'autres secteurs également.

Aux Pays-Bas cependant, l'enquête n'a pas infirmé les résultats statistiques, sans pour cela donner d'informations sur les actions collectives éventuelles des PME en ce domaine.

En Italie, « les courants d'exportation restent souvent en deçà des possibilités parce que les entrepreneurs ignorent les débouchés possibles à cause de la complexité des formalités administratives à accomplir, de l'insuffisance de l'organisation commerciale, de l'inexistence d'une aide à l'exportation, de l'impossibilité de disposer de capitaux d'emprunt etc. » (2). Une entreprise voulant écouler une production de masse sur les marchés extérieurs devrait atteindre une dimension d'au moins 50 et 60 ouvriers, avec un capital situé entre 25 et 30 millions de lires environ. Quant aux entreprises écoulant une production de type artisanal, elles doivent atteindre une dimension de 15 à 20 ouvriers et disposer d'un capital de 10 à 12 millions de lires. Le rapport ne fait pas davantage état de difficultés rencontrées par les PME ni des actions collectives entreprises pour atténuer d'éventuelles difficultés.

2) Les canaux de distribution et les moyens de vente

Le tableau III-29 indique la répartition des ventes par canaux aux Pays-Bas.

TABLEAU III-29

Les moyens de vente de l'industrie néerlandaise de la chaussure (1)

(en % du nombre d'entreprises par classe de grandeur)

Catégorie selon les effectifs	Commerce de gros	Commerce de détail	Consortiums d'achat	Grands magasins	Magasins de gros
0 - 25	43	81	56	50	50
25 - 50	20	100	73	40	67
50 - 100	20	100	75	20	65
100 - 200	18	100	63	27	63
201 et +	0	100	60	40	40

(1) Source : rapport néerlandais, p. 49.

Presque tous les fabricants vendent directement aux détaillants tandis que les plus petits fabricants passent également par l'intermédiaire des grossistes.

On ne peut déceler aucune tendance nette en rapport avec la dimension vis-à-vis des consortiums d'achat et des grands magasins. Il n'en est pas de même en Allemagne où la petite entreprise n'est pas en position favorable vis-à-vis des grandes puissances de la distribution.

TABLEAU III-30

Les clients de l'industrie de la chaussure, en fonction des classes de grandeur des entreprises, en 1959 et 1960 en Allemagne (1)

Catégorie selon les effectifs	Année	Pourcentage de la production de chaussures vendues		
		aux détaillants libres vis-à-vis de tout groupement	à d'autres acheteurs	à l'ensemble des acheteurs
1-199	1959	83,8	16,2	100,0
	1960	85,8	14,2	100,0
200-499	1959	62,2	37,8	100,0
	1960	60,0	40,0	100,0
500 et +	1959	58,8	41,2	100,0
	1960	57,6	42,4	100,0

(1) Source : étude comparative relative aux entreprises effectuée par l'Union de l'industrie allemande de la chaussure (Hauptverband der Deutschen Schuhindustrie) — citée par le rapport allemand, p. 93.

(1) Rapport belge — secteur « chaussure », pp. 34 et suiv.
(2) Rapport italien — secteur « chaussure », p. 37.

TABLEAU III-31

Les fournisseurs du commerce de détail du secteur de la chaussure, par classes de grandeur du chiffre d'affaires, en 1953, en Allemagne (1)

(en %)

Classe de grandeur du chiffre d'affaires (en milliers de DM)	Quantités de chaussures achetées			
	aux fabricants	aux coopératives d'achat	au commerce de gros	à l'ensemble des fournisseurs
50 - 100	80	10	10	100
100 - 200	52	44	4	100
200 - 500	45	53	2	100
500 - 1 000	39	60	1	100
1 000 - 5 000	50	49	1	100

(1) Source : Institut für Handelsforschung, Cologne : « Struktur und Leistungen des westdeutschen Schuheinzelhandels in den Jahren 1949-1953 », cité par le rapport allemand, p. 92.

Les petites et moyennes entreprises en Allemagne ne disposent pas d'un rendement permettant de fournir régulièrement de gros clients tels que les groupements d'achat, les grands magasins et les maisons de vente par correspondance. En fait, la sélection des groupements d'achat ne porte que sur 15 % des firmes productrices, alors qu'ils représentent 30 % du commerce.

La vente directe ne peut être faite que par les plus grandes entreprises qui peuvent assumer les frais de leurs propres points de vente.

En Italie également la grande distribution est fermée aux petites entreprises étant donné le caractère particulier de leurs fabrications.

En France la répartition est la suivante (1) :

— détail indépendant : 63 % de l'ensemble,

— détaillants succursalistes et grands magasins : 32 % de l'ensemble.

— magasins populaires, non sédentaires, coopératives : 5 % de l'ensemble.

Il faut noter que les groupements d'achat français n'atteignent pas la même efficacité que les groupements allemands.

En Belgique :

— 70 % de la production est écoulée directement chez les détaillants individuels,

— 22 % de la production est écoulée directement chez les grossistes,

— 7 % de la production est écoulée directement auprès du groupement d'achat des maisons de vente par correspondance, etc.

On peut constater la faible importance des grossistes utilisés vraisemblablement par les petits fabricants et la situation nettement désavantageuse des PME vis-à-vis des distributeurs importants et des groupements de distributeurs.

Pour assurer leurs ventes les entreprises font appel à des représentants autonomes ou dépendants, et participent aux foires de la chaussure.

En Belgique la petite entreprise fait appel au vendeur autonome. A partir de 30 à 40 ouvriers elle emploie les services des deux types de représentants; vers 80 à 100 ouvriers, les entreprises n'utilisent en général que des représentants exclusifs. Il est intéressant de constater que les entreprises de 30 à 40 ouvriers emploient en général 4 à 5 représentants et que ce nombre reste stable jusqu'aux entreprises employant 200 ouvriers. Ceci montre que la rentabilité des représentants est plus faible dans les petites entreprises. Le rapport allemand confirme cette affirmation.

TABLEAU III-32

Les chiffres d'affaires par représentant et par client de représentant, en fonction des classes de grandeur des entreprises allemandes en 1959 et 1960 (1)

Catégorie selon les effectifs	Année	Nombre de clients par représentant	Chiffre d'affaires par représentant et par année (en milliers de DM)	Chiffre d'affaires par client de représentant et par année (en milliers de DM)
50 - 199	1959	180	141	0,8
	1960	165	169	1,0
200 - 499	1959	190	698	3,7
	1960	190	746	3,9
500 et +	1959	212	1 337	6,3
	1960	240	1 489	6,2

(1) Source : étude comparative relative aux entreprises effectuée par l'Union de l'industrie allemande de la chaussure — rapport allemand, p. 95.

Le chiffre d'affaires par représentant et par année indique que la production des représentants rattachés aux grandes firmes est nettement supérieure et est centrée sur des clients beaucoup plus importants. La grande entreprise est donc mieux à même d'exploiter ses moyens de vente. En effet, par le

(1) Structure de la distribution des articles chaussants — rapport de Mlle Jacqueline Prével, p. 1, structure nationale.

volume de son chiffre d'affaires, elle peut attirer davantage les meilleurs représentants, les rémunérations étant proportionnelles à ce chiffre. Ici également les PME sont désavantagées. Cette remarque vaut pour l'ensemble des PME mais est particulièrement vraie pour le secteur de la chaussure où la commission par unité vendue est assez faible (voir à cet effet le calcul effectué dans le rapport belge sur l'industrie de la chaussure, p. 38).

En France, le handicap des PME est augmenté par les dispositions législatives qui rendent très difficile le passage d'un représentant autonome au représentant dépendant qui grève l'entreprise d'une charge importante en cas de modification de sa politique en ce domaine.

3) Publicité

Les problèmes de publicité qui se posent au secteur sont semblables à ceux qui se posent dans d'autres secteurs; nous y reviendrons dans les conclusions de la section consacrée aux problèmes commerciaux.

Cependant ce secteur est soumis fortement au facteur « mode » qui détermine le renouvellement de la demande. Comme le dit le rapport allemand (1):

« Le meilleur instrument de soutien des impulsions émanant de la mode qui ont pour effet d'accroître la demande est une propagande générale insistant sur le fait que la chaussure est liée à la mode ainsi que sur l'orientation momentanée de celle-ci ».

Cependant, une action publicitaire au niveau professionnel risque de tourner à l'avantage des marques connues, c'est-à-dire celles des plus grandes entreprises. En Allemagne, suite à un sondage, les noms des marques retenues par 5 % des personnes interrogées provenaient des quatre grands groupes de l'industrie de la chaussure et de trois autres grands producteurs.

Voici, toujours pour l'Allemagne, le pourcentage des dépenses publicitaires par taille d'entreprise (tableau III-33).

TABLEAU III-33

Part des frais de publicité dans le chiffre d'affaires, en fonction de la dimension des entreprises allemandes en 1959 et en 1960 (1)

Catégorie selon les effectifs	Frais de publicité (en % du chiffre d'affaires)	
	1959	1960
0 - 199	5,8	5,2
200 - 499	6,9	7,2
500 et plus	6,9	5,6

(1) Source : étude comparative des entreprises effectuée par l'Union de l'industrie allemande de la chaussure (Hauptverband der Deutschen Schuhindustrie) — citée par le rapport allemand, p. 100.

Le pourcentage ne varie pas, mais l'effet qui est fonction du chiffre absolu de la publicité est très différent selon la taille.

4) L'organisation commerciale de la firme

Dans le secteur, il résulte, de l'enquête belge, qu'aucune entreprise de moins de 100 ouvriers n'employait à proprement parler de cadre commercial. Pour les entreprises plus importantes, les fonctions commerciales sont généralement remplies par des membres de la famille n'ayant pas toujours la formation requise en ce domaine.

5) L'adaptation du produit à la demande et à la concurrence

Nous reviendrons dans le chapitre suivant sur le problème de la spécialisation en tant que politique générale de l'entreprise. Nous allons rapidement aborder ici l'effet que peuvent avoir certaines forces du marché sur la petite et la moyenne entreprise : en Allemagne, la part des importations dans les quantités totales vendues sur le marché allemand est passée de 0,7 % en 1954 à 10 % en 1960; 70 % des importations proviennent d'Italie. L'irruption de la chaussure de mode a forcé les entreprises allemandes à passer de 200 à 400 modèles pour les grandes firmes et de 60 à 120 modèles pour les petites entreprises.

« Cet accroissement de l'influence de la mode ne fait qu'aggraver la situation défavorable dans laquelle se trouvent les petites et moyennes entreprises car, pour rester concurrentielles, celles-ci sont obligées d'offrir un assortiment aussi vaste que leurs concurrents les plus importants. Il s'ensuit que les petites et moyennes entreprises produisent, pour chaque modèle, un nombre de paires sensiblement moins élevé que les grandes entreprises. Il leur est par conséquent beaucoup plus difficile d'amortir les frais engagés pour élargir la collection » (2).

Sur d'autres marchés, aux Pays-Bas par exemple, la petite entreprise se défend par un produit de meilleure qualité. Notons enfin que les grandes entreprises rencontrent des difficultés pour conquérir les marchés des régions où les très petites entreprises sont nombreuses, ceci étant dû au fait que des relations personnelles s'établissent avec le marché.

(1) Rapport allemand, p. 90.
(2) Rapport allemand, p. 89.

b) *Secteur de l'ameublement*

1) Dimension et exportation

En Allemagne les exportations s'élèvent à 1,8 % du chiffre d'affaires total; en Belgique elles s'élèvent à 1,2 % en 1960; depuis lors un accroissement très important s'est manifesté (les exploitations ayant été multipliées par 3 ou 4 en 1961 et 1962), aux Pays-Bas à 11 %, en France à 5 %, au Luxembourg à 0 %. La part des exportations en ameublement est moins élevée que dans le secteur de la chaussure; ceci est en partie dû au fait que le meuble est un produit qui se prête moins au transport en longue distance; en plus de cela, la demande sur les différents marchés intérieurs a été assez élevée ces dernières années. Malgré ce faible pourcentage d'exportations il est intéressant d'étudier la manière dont elles se répartissent, par dimension d'entreprise, à partir des données relatives à ce problème.

TABLEAU III-34

Evolution du pourcentage des exportations (par rapport à la production) selon la taille des entreprises de l' « industrie de transformation du bois » en Belgique (1)

Catégorie selon les effectifs	1953	1956	1960
10 - 49	2,0	3,6	4,4
50 - 99	4,5	5,8	5,8
100 et plus	12,3	15,3	11,2

(1) Source : rapport belge — étude statistique de la structure de la production des sec teurs « chaussure » et « industrie de transformation du bois » p. 7.

Les grandes entreprises exportent davantage que les petites, mais le taux de progression de celles-ci en ce domaine s'avère supérieur.

Aux Pays-Bas, la situation est reprise au tableau III-35

TABLEAU III-35

Part des diverses catégories d'entreprises dans les ventes sur le marché intérieur et dans les exportations de l'industrie néerlandaise du meuble

(*en* %)

Catégorie selon les effectifs	Carcasses de sièges		Sièges, mobiliers, etc.		Boiserie et meubles spéciaux	
	Part dans les ventes	Part dans les exportations	Part dans les ventes	Part dans les exportations	Part dans les ventes	Part dans les exportations
0 - 10	5,1	0	5,2	0,5	3,2	—
10 - 54	61,9	26,5	44,5	20,1	41,7	70,0
55 et plus	33,0	73,5	50,3	79,4	55,7	30,0
	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

(1) Source : rapport néerlandais, p. 88.

Contrairement au secteur de la chaussure, les petites entreprises néerlandaises de l'ameublement ne participent pratiquement pas aux exportations du secteur.

En Italie, également, les petites entreprises semblent rencontrer des difficultés dues au fait que l'exportation porte principalement sur des produits qui peuvent être fabriqués en série et dont les prix sont plus compétitifs. Ajoutons à cela la difficulté, pour les PME, de s'organiser pour pénétrer sur les marchés nouveaux.

Cependant les perspectives du Marché commun permettent d'entrevoir un marché possible pour les meubles de style régional, dont la production relève davantage de l'artisanat. Cette remarque vaut particulièrement pour la France.

2) Les canaux de distribution et les moyens de vente

Aux Pays-Bas, les ventes se répartissent suivant la proportion indiquée au tableau III-36

TABLEAU III-36

Débouchés de l'industrie néerlandaise du meuble en bois (1)

(en %)

Catégorie selon les effectifs	Nombre total de réponses	Commerce de gros	Commerce de détail	Groupements d'achat	Grands magasins	Magasins à succursales multiples
0 - 10	7	14	86	57	14	28
10 - 25	38	45	82	54	27	27
25 - 50	36	19	97	56	89	39
50 - 75	11	50	90	90	50	60
75 - 100	13	23	69	46	31	31
100 et plus	7	29	77	77	58	58

(1) Source : rapport néerlandais, p. 89.

De ce tableau on peut conclure qu'il n'existe pas de différences évidentes entre les diverses catégories d'entreprises. La plupart des entreprises s'adressent directement au détaillant et utilisent relativement peu les services du grossiste.

En Allemagne également le canal détaillant est le plus important. La petite entreprise y a plus de possibilités étant donné que l'organisation entre détaillants y est moins poussée que dans le secteur de la chaussure. Il se confirme, dans ce secteur également, que là où ces groupements existent, ils tournent à l'avantage des grands fabricants qui peuvent satisfaire leurs exigences quant aux prix et quant aux quantités à fournir.

Cependant, au niveau de l'artisanat, les ventes se font le plus souvent directement au consommateur. Ceci est dû en partie au caractère assez local de la demande pour ce type de produit. Au grand-duché de Luxembourg, une grande partie de la distribution se fait par cette voie. En Italie également, la production artisanale est offerte par vente directe sur le marché local. La distribution massive y est peu répandue et la production industrielle s'écoule spécialement par le canal du détaillant spécialisé.

Dans ce pays, les PME sont donc relativement moins désavantagées. Les entreprises artisanales voient leurs frais de distribution très réduits, tandis que les entreprises moyennes ne se trouvent pas comme en Allemagne vis-à-vis d'acheteurs dont les exigences sont difficiles à satisfaire.

En France, les débouchés sont plus ou moins fonction de la taille de l'entreprise. D'un côté, nous avons les entreprises importantes bien équipées pour une production en grande série, produisant des articles de grande consommation à prix réduits, des affaires moyennes bien équipées et un très grand nombre d'artisans et de très petits fabricants. En face se trouvent de très importantes entreprises de distribution nationale qui traitent des chiffres d'affaires importants et demandent des prix très bas, des négociants en meubles spécialisés (9 000 dont 300 seulement réalisent un chiffre supérieur à 1 million de francs par an) et une foule de points de vente annexes (1).

Les grands fabricants sont avantagés, car ils peuvent écouler leurs produits par le canal des grands distributeurs. Les autres fabricants se trouvent en face d'une très grande dispersion de la clientèle qui n'achète que par petites quantités, ce qui a pour effet d'accroître les charges commerciales. Ce désavantage est encore accentué par l'anarchie qui règne dans le secteur et qui empêche toute action groupée tendant à compenser la situation difficile dans laquelle se trouvent les PME.

En Belgique, également, l'écoulement direct au consommateur prend une part importante de la distribution (environ 30 %). Cette forme de distribution se pratique également au niveau de la petite entreprise artisanale. C'est ainsi que 50 % des entreprises employant de 1 à 4 ouvriers vendent exclusivement aux particuliers et 60 % des entreprises de — 20 ouvriers possèdent leur propre salle d'exposition.

Etant donné la nature du produit dans ce secteur, il a été plus facile aux PME d'adapter leur commercialisation à leur type de production et au caractère de la demande. Là où la chaussure exigerait l'écoulement en grande quantité, le meuble se contente de quantités plus petites étant donné la valeur unitaire plus importante. L'entreprise la moins adaptée est l'entreprise moyenne fabriquant en

(1) Les chiffres fournis par le rapport français sont significatifs à cet égard : voir la monographie sur les industries de l'ameublement, pp. 41 et suiv.

série, qui ne peut profiter des avantages de la grande et de la petite entreprise et qui voit, en conséquence, s'élever ses coûts de distribution. Le problème des représentants est moins ardu que dans le secteur de la chaussure, les possibilités de cumul pour les représentants étant plus vastes. En outre, la valeur élevée du produit permet également aux petites entreprises employant 15 à 20 ouvriers de trouver des représentants autonomes suffisamment qualifiés. En Allemagne, les PME vendent leurs produits au commerce presque uniquement par l'intermédiaire de représentants indépendants.

« Cette forme de distribution présente un avantage certain en ce sens que le représentant peut constituer un programme de vente adapté au marché en additionnant les programmes de production limités de plusieurs entreprises » (1).

En Allemagne, le service d'un représentant dépendant se justifie à partir d'une entreprise employant 150 ouvriers, dimension qui permet à ce représentant d'être suffisamment rémunéré avec les ventes des produits de la firme dans une région déterminée. Ces entreprises appartiennent donc à la grande dimension.

3) Publicité

Dans ce secteur il existe peu de publicité directe de grande envergure, celle-ci se faisant surtout au niveau des distributeurs. C'est pourquoi, les PME ne sont pas tellement désavantagées par rapport aux plus grandes entreprises.

4) L'organisation commerciale

Le secteur n'offre aucune particularité en ce domaine.

5) L'adaptation du produit à la demande et à la consommation

Nous avons déjà vu que les marchés dans le secteur du bois sont assez différenciés. D'une part il existe une demande locale pour les meubles de style régional et, d'autre part, il existe une demande nationale ou même internationale pour le meuble moderne se prêtant à une relative standardisation.

La concurrence internationale s'est moins fait sentir que dans le domaine de la chaussure et, en conséquence, les adaptations à une concurrence accrue doivent encore se faire.

c) *Autres secteurs*

L'analyse des autres secteurs n'apporte guère d'éléments neufs au diagnostic de la situation commerciale relative des PME et des grandes entreprises.

En Allemagne, dans le secteur de l'argenterie, les fabricants se servent des bijouteries comme canal de distribution. Ce canal présente cependant certaines difficultés (manque de dynamisme, marges bénéficiaires plus importantes sur l'or) obligeant les entreprises à agir directement sur le consommateur. Les petites et moyennes entreprises ne peuvent assurer la publicité de masse exigée par cette promotion et sont donc désavantagées par rapport aux grandes entreprises, ceci à cause de difficultés inhérentes au canal de distribution.

Le secteur du plastique étant en expansion, les problèmes de marketing se posent avec moins d'acuité. Pour les articles de consommation, les grandes entreprises trouvent des débouchés dans la distribution de masse. Pour ce faire elles s'appuient sur des moyens commerciaux dont ne bénéficient pas les PME. Cependant celles-ci ne s'en ressentent pas étant donné l'accroissement constant de la demande. En outre, elles peuvent également s'orienter vers le travail à façon qui, pour elles, représente un débouché qui s'adapte parfaitement à leur dimension. En France, le problème commercial dans le secteur du réalésage se pose au niveau des entreprises importantes du secteur : l'irrégularité du marché les met en face de nombreuses variations qui les empêchent de planifier leur production de manière à employer les ressources, particulièrement la main-d'œuvre. Dans ce type d'industrie, la firme a très peu de prise sur le marché et ne peut l'influencer quelle que soit sa dimension. Par ailleurs, relativement aux moyens à mettre en action dans le but d'accroître le marché, on peut considérer que toutes les entreprises du secteur sont petites. Signalons cependant que le secteur a innové en matière commerciale, car il a pu, grâce à l'excellence de ces services, créer la garantie totale après réparation.

Dans le secteur des fabrications métalliques au grand-duché de Luxembourg, les petites entreprises parviennent parfois à se maintenir sur le marché grâce aux relations humaines avec la clientèle. Il faut cependant que l'écart avec la grande entreprise ne soit pas trop important dans d'autres domaines (prix, qualité, services). Etant donné la variété des fabrications dans ce domaine, il est difficile de tirer des conclusions d'ensemble.

d) *Conclusions*

Cette vue rapide sur quelques secteurs nous permettra de tirer quelques conclusions d'ordre général. Il s'agit toujours de l'établissement d'un diagnostic sur la « problématique » des PME sans proposer encore les solutions qui peuvent être, ou qui, dans certains cas, sont apportés à ces problèmes.

(1) Rapport allemand, p. 121

1) Les exportations

L'adaptation du Marché commun constitue, pour plusieurs petites et surtout moyennes entreprises, une question de vie ou de mort. La suppression des barrières douanières, d'une part, amènera sur leurs marchés protégés des produits standardisés fabriqués par les grandes entreprises de plusieurs pays et, d'autre part, leur permettra de se spécialiser davantage en pénétrant sur les marchés nouveaux. Or, dans ce domaine, les PME rencontrent, en règle générale, de grandes difficultés. Nous pouvons citer les exceptions de la chaussure en Italie et même aux Pays-Bas à un degré moindre. Mais nous avons pu constater que les exportations des PME sont relativement inférieures à celles des grandes entreprises.

Pour confirmer cela nous pouvons reproduire ce tableau extrait du rapport français :

TABLEAU III-37

Part des exportations en fonction de la dimension des entreprises en France (1)

Entreprises (2) (titulaires de la carte d'exportateur) exportant chaque année	Pourcentage du total des exportations françaises réalisées du cours des années			
	1958	1959	1960	1961
Moins de 0,5 million de francs	3,16	2,5	1,43	1,29
De 0,5 à 2 millions de francs	8,81	7,1	5,64	5,43
Total	11,97	9,6	7,07	6,72

(1) Source : rapport français de synthèse, p. 71.
(2) Compte tenu de leur pourcentage moyen d'exportation, il s'agit d'entreprises dont le chiffre d'affaires global se situe entre 2 et 8 millions de francs.

Les causes de cette situation ont déjà été citées précédemment : manque de contact avec les marchés étrangers, difficulté de les étudier, obstacles administratifs, risques financiers, exigences des commandes exécutées rapidement et en grandes quantités, etc. Beaucoup de ces difficultés naissent de l'organisation commerciale et des problèmes soulevés par l'expansion, d'autres naissent des problèmes spécifiques aux exportations.

2) Les canaux de distribution et les moyens de vente

Dans de nombreux cas, l'organisation de vente force les PME à passer par le grossiste. Nous avons vu qu'en général les petites et les moyennes entreprises passaient plus souvent par lui que les grandes entreprises.

Or, cet intermédiare augmente les marges de distribution et surtout crée un écran supplémentaire entre la firme et le marché. Cependant, pour les PME, son intervention donne une certaine stabilité et leur permet d'atteindre des segments du marché qu'elles n'auraient pu atteindre par elles-mêmes vu leurs faibles moyens.

Des exceptions existent : certains types de produits s'écoulent sur un marché local où aucun intermédiaire n'est nécessaire; les petites entreprises se voient ainsi épargner une grande partie des frais de distribution.

La sous-traitance également permet aux entreprises de s'assurer des débouchés sans engager des frais commerciaux trop importants pour leur dimension. Par contre, dans les secteurs où la distribution en masse est nécessaire, les PME sont souvent écartées : elles ne peuvent en effet assurer la livraison de quantités importantes à des prix bas. Elles se voient fermer, pour la plupart, un débouché qui leur assurerait l'expansion sans pour cela engager des investissements commerciaux importants. Le désavantage majeur des PME, isolées face aux canaux de distribution, est constitué par leur faible « bargaining power » comparé à celui que possèdent les grandes entreprises : celles-ci sont plus à même d'imposer leurs conditions aux canaux de distribution ou, à la rigueur, sont dans une situation équivalente à celle de leurs clients (lorsqu'elles ont à faire à un groupement d'achat, à des grands magasins, etc.). Les petites et moyennes entreprises sont le plus souvent obligées de se soumettre aux conditions des grossistes ou ne sont pas en mesure de résister aux exigences des grandes entreprises de distribution lorsqu'elles parviennent à obtenir leur clientèle. C'est ce point qui constitue un de leurs plus graves handicaps et pour lequel les PME ont le plus d'intérêt à se concerter avant d'entamer des négociations commerciales difficiles.

Vis-à-vis des représentants, les PME sont également désavantagées, car elles doivent d'abord faire appel aux représentants autonomes sur lesquels leur puissance d'action est moindre. En outre, nous l'avons vu dans le cas de l'Allemagne, la rentabilité des représentants augmente avec la taille de l'entreprise, d'une part, parce que la grande entreprise est mieux à même de recruter les meilleurs représentants et, d'autre part, parce que ces représentants sont encadrés par un outil de vente supérieur et plus efficace.

« A cet égard, les grandes entreprises bénéficient d'avantages, en particulier lorsqu'elles peuvent exercer une influence sur la gestion des affaires de leurs clients, comme cela se fait par exemple dans l'industrie de la chaussure au moyen de contrats

d'exclusivité ou de participations. Grâce à des interconnexions verticales avec l'échelon du commerce, les grandes entreprises de cette branche ont réussi à apporter un contrepoids efficace à la puissance acquise par les coopératives d'achat du secteur libre du commerce de détail de la chaussure dans le domaine de la demande. En revanche, les petites et moyennes entreprises de l'industrie de la chaussure sont pleinement exposées aux effets de cette puissance. Cet exemple est intéressant en ce sens qu'il montre que la situation des petites et moyennes entreprises est influencée non seulement par les grandes entreprises de la même branche, mais aussi — et d'une manière substantielle — par les formes de concentration qui existent à l'échelon de la clientèle » (1).

3) La publicité et la promotion

Il s'agit d'un des outils de vente, mais nous le traitons à part étant donné la place de plus en plus importante qu'il occupe dans la politique commerciale actuelle. Dans ce domaine également, la différence de situation entre PME et grande entreprise est très grande. Cette différence est particulièrement importante pour les produits de consommation. Les moyens d'action sur les masses sont hors de portée des PME. L'écart est moins important, car le public à atteindre par l'entreprise est plus restreint. Il faut également tenir compte du fait que la publicité, pour atteindre son but, doit franchir un certain seuil en dessous duquel son action reste inefficace. Les actions groupées au niveau professionnel ne compensent pas ce désavantage, car une publicité anonyme risque de tourner à l'avantage des produits les plus connus sur le marché, c'est-à-dire ceux qui sont poussés par les grandes entreprises.

4) L'organisation et la politique commerciale de la firme

L'organisation commerciale recouvre des activités telles que l'exportation, le réseau de vente, le choix des canaux, etc. Certaines de ces activités ont été traitées dans une rubrique à part étant donné leur importance dans le cadre de la « problématique » des PME. L'organisation commerciale des PME peut cependant être étudiée dans son ensemble.

« Les PME n'ont pas de véritable plan d'expansion, manquent d'un cadre commercial qualifié, ignorent les études du marché, négligent la prospection et sont démunies d'un service après vente acceptable » (2).

Dans le rapport français il est dit :

« Au niveau de la connaissance de son marché ou des modèles d'achat de ses clients, elle est largement désavantagée par rapport aux grosses entreprises » (3).

Dans ce domaine préparatoire à l'action commerciale nous pouvons également citer le rapport allemand :

« Les petites et moyennes entreprises industrielles n'ont aussi, le plus souvent, qu'une vue d'ensemble et une connaissance insuffisantes du marché, si bien que l'on peut dire qu'elles ne peuvent procéder à des études de marché. On rencontre cette situation dans le secteur industriel des trois branches enquêtées dans le cadre de la présente étude. L'importance de l'étude du marché s'accroîtra sans aucun doute au fur et à mesure de l'extension des débouchés provoquée par la CEE, car seule cette étude est capable de fournir des informations à l'entreprise sur les possibilités de vente et sur les conditions de la concurrence. Si à l'avenir les petites et moyennes entreprises ne recourent pas ou ne peuvent pas recourir à l'étude du marché, qui est une condition préalable de l'ouverture du marché, il y a lieu de craindre qu'elles ne puissent utiliser les chances qui s'offrent à elles dans le Marché commun ou du moins qu'elles ne puissent les utiliser dans la même mesure que la grande entreprise qui est beaucoup mieux informée » (4).

5) L'adaptation du produit à la demande et à la concurrence

La petite entreprise ne possédant pas d'appareil de distribution bien étoffé est obligée d'écouler son produit sur un marché local ou régional. Le rapport luxembourgeois décrit ainsi la situation :

« Pour la plupart du temps elles ne pratiquent pas de politique de vente agressive et réduisent leurs moyens de propagande à un minimum, se fiant à la propagande que leur fait une clientèle satisfaite par la bonne qualité de leurs produits, leur adaptabilité aux besoins individuels ou le niveau favorable de leurs prix.

Avec l'augmentation de la production et, partant, de la dimension, l'entreprise industrielle doit consacrer une plus grande attention à son appareil d'écoulement, et perfectionner ses méthodes de propagande et de prospection du marché. Ceci vaut surtout pour les entreprises ayant choisi la voie d'une spécialisation dans l'intention de rendre leurs méthodes de production plus rationnelles et, partant, d'augmenter la productivité de la main-d'œuvre. De façon générale, ces entreprises se trouvent devant la nécessité d'étendre considérablement leur rayon d'action et d'adopter une

(1) Voir R. Sölter : « Nachfragemacht und Wettbewerbsordnung », Verlag Handelsblatt, Düsseldorf 1960 — cité par le rapport allemand p. 180.
(2) Rapport belge — synthèse des études existantes sur la « problématique » des PME, p. 3.
(3) Rapport français — rapport de synthèse, p. 70.
(4) Rapport allemand, p. 177 c).

politique d'écoulement agressive en vue de conquérir de nouveaux marchés.

Si, par contre, les entreprises ont opté pour un programme de fabrication diversifié, adaptable aux besoins individuels de la clientèle, elles pourront se contenter d'un marché plus à leur portée. Dans cette alternative elles n'auront pas les mêmes possibilités de réduire le prix de revient de la fabrication proprement dite » (1).

Le marché sur lequel elles pourront déboucher déterminera la production de l'entreprise, au moins dans les premiers stades de l'expansion.

Ce n'est qu'à partir d'un certain niveau que l'entreprise sera à même de créer son marché en fonction de son produit. C'est le cas lorsqu'elle s'oriente vers une spécialisation et que l'exploitation de ce marché exige une dimension nouvelle.

« Bon nombre d'entreprises luxembourgeoises, qui ont réussi à atteindre une dimension moyenne, se sont trouvées tout à coup freinées dans leur expansion non point à cause d'un manque de capacité technique mais plutôt faute d'une organisation d'écoulement adéquate (2) ».

L'existence d'une demande locale (dans le secteur de l'ameublement et du réalésage, par exemple) favorise l'implantation de la petite entreprise à un tel point que la grande entreprise en est parfois exclue. Au fur et à mesure que le marché devient plus large et que la demande revêt un caractère moins spécifique, la petite entreprise se voit désavantagée vis-à-vis de la plus grande entreprise.

Ce désavantage s'accroît si la limite imposée par le marché ne permet pas à l'entreprise d'atteindre son optimum. A ce moment elle est forcée d'élargir son marché et il est très difficile pour elle de trouver les moyens qui lui permettront de réaliser cet objectif et d'atteindre en conséquence la bonne dimension technique.

Plus que dans ces cas de production, plus que dans le domaine financier, les PME trouvent leurs limites dans l'expansion commerciale. C'est ici que la petite entreprise isolée est réellement désavantagée par rapport à la grande entreprise qui dispose des moyens pour étudier son marché, y pénétrer, l'accroître et s'y maintenir.

2.3 LA FONCTION DE CRÉATION

Notre économie étant orientée vers le progrès et l'amélioration constante des conditions de vente, la recherche scientifique et technique y joue un rôle prépondérant. Il n'entre pas dans le cadre de cet ouvrage d'insister sur la place de la recherche dans la vie de l'entreprise ni de citer le chiffre des sommes investies dans ce domaine (3). Aux Etats-Unis, certaines entreprises estiment que les sommes consacrées aux investissements peuvent être également réparties entre les investissements matériels et les investissements « matière grise ».

Le développement de notre économie crée également des conditions de concurrence accrue, particulièrement en Europe où l'avènement du Marché commun entraînera, et entraîne déjà, le bouleversement des habitudes prises au cours des dernières décennies. L'entreprise doit, en conséquence, mettre au point les produits qui lui permettent de s'assurer un monopole relatif; elle doit avoir une maîtrise parfaite de ses techniques en même temps qu'une aptitude à écouler ses produits sur le marché.

La plupart des secteurs abordés au cours de l'étude entreprise par la Communauté ne permettent pas de tirer des conclusions sur le phénomène de la recherche. En effet, beaucoup de ces secteurs sont liés à la mode et ne font pas l'objet de recherches fondamentales ni appliquées : ceci est valable pour l'industrie du meuble, de la chaussure et de l'argenterie.

Il n'en est pas de même dans l'industrie du moulage plastique ni dans le domaine des fabrications métalliques.

Cependant, si les entreprises du secteur « ameublement » et « chaussures » consacrent peu de capitaux à la recherche proprement dite, celle-ci est en partie assurée, soit par des organismes extérieurs (organismes professionnels, centres techniques), soit par des secteurs industriels situés en amont. Dans ce dernier cas, les améliorations portent aussi bien sur l'augmentation de la productivité (recherches entreprises par les fournisseurs d'équipements) que sur l'amélioration des produits employés (recherches des fournisseurs de matières premières).

En ameublement, les recherches de ces dernières années ont porté particulièrement sur (4) :

— l'utilisation des panneaux de fibres et de particules dans la fabrication des meubles,

— les types d'assemblage et les systèmes de montage des meubles,

— le comportement mécanique des différents types d'assemblages collés,

— les méthodes d'application des vernis.

On peut ajouter également les recherches portant sur la récupération des déchets, l'incorporation des matières nouvelles telles que les « stratifiés », les machines à sculpter, etc.

---

(1) Rapport luxembourgeois — partie générale, p. 61.
(2) Rapport luxembourgeois, p. 62.
(3) Voir en particulier : Ph. de Woot « La fonction d'entreprise », Nauwelaerts, Louvain 1962.
(4) Rapport français — monographie de l'industrie de l'ameublement, p. 25.

Dans le secteur de la chaussure, les améliorations ont porté sur les équipements, les procédés de fabrication et également sur les matières incorporées.

En France, en 1960, la proportion des chaussures usage-ville, à semelles en cuir, n'est plus que de 36 % de l'ensemble, alors qu'elle était de 45 % en 1959 et de 51 % en 1958. Le caoutchouc, d'abord, le plastique ensuite, ont remplacé le cuir dans de nombreuses parties du produit.

Dans les deux principaux secteurs étudiés, les domaines nécessitant des recherches sont encore nombreux : amélioration des qualités du cuir pour concurrencer les autres matières premières, plus grande rationalisation dans la culture forestière et dans la sélection des bois aux fins d'obtenir une matière première entraînant moins de déchets, etc.

Le secteur du moulage des matières plastiques étant un secteur neuf, la recherche y joue un rôle beaucoup plus important, particulièrement au niveau des produits employés. Cependant, dans le secteur même, la recherche porte sur l'amélioration constante des méthodes de production et sur les possibilités d'application nouvelles des procédés.

Les possibilités de la recherche appliquée et fondamentale sont extrêmement vastes dans le domaine des fabrications métalliques, aussi bien pour la grande que pour la petite entreprise. L'étude des formes de la recherche dans ce secteur est assez complexe et ne peut être abordée dans le cadre de cette étude (1).

Dans les secteurs où la recherche est inexistante, il est évident que les PME ne sont guère désavantagées, car elles ont également la possibilité de bénéficier des recherches entreprises à l'extérieur, sauf si l'exploitation du produit de ces recherches nécessite d'importantes modifications dans l'équipement ou si l'équipement nouveau requis est d'un coût tel que les PME ne peuvent se les procurer.

Là où la recherche est nécessaire, les PME hésitent à s'y risquer.

« L'une des raisons qui détourne le plus souvent l'industriel moyen de dédier à ce budget des sommes suffisamment importantes est l'impossibilité dans laquelle il se trouve d'effectuer une étude de rentabilité prévisionnelle sérieuse de cet investissement. Il ne peut se baser que sur des probabilités. Le rendement de cette section présente un caractère aléatoire. On peut remarquer, néanmoins, qu'en aval de son activité il a pris l'habitude d'affecter chaque année des sommes importantes à son budget « publicité » dont la rentabilité revêt l'aspect d'un aléa au moins égal. Il admet cependant qu'il peut prendre le risque, l'inertie entre le démarrage de la campagne publicitaire et les résultats acquis se mesurant le plus souvent en mois ou en trimestres, tandis que la découverte d'une technique nouvelle par un bureau d'études peut n'intervenir qu'au bout de plusieurs années. Il est normal que le responsable d'une entreprise petite ou moyenne hésite à engager des sommes dans une action qui revêt plus ou moins, à ses yeux, l'aspect d'une aventure » (2).

Le désavantage des PME doit cependant être nuancé: en effet, les PME ne peuvent se permettre de financer des bureaux et des laboratoires de recherche, c'est-à-dire qu'elles peuvent difficilement institutionnaliser et systématiser la recherche dans l'entreprise mais cela n'implique pas nécessairement une « créativité » inférieure à celle de la grande entreprise.

Beaucoup de découvertes ont été faites par des hommes isolés et il n'y a guère de corrélation entre l'ampleur des moyens financiers et le rythme des découvertes. Dans bien des cas, « la créativité » des PME est aiguillonnée par les circonstances. La mise en route, tant technique que commerciale, d'un produit nouveau peut exiger des moyens hors de portée des PME. Dans ce cas, il reste toujours la possibilité de vendre l'idée. L'article de « Hommes et Techniques » déjà cité, décrit la situation des PME en ce domaine.

« L'importance des dépenses des études, faites pour lancer un produit et en préparer la fabrication, ne dépend pas seulement du produit mais aussi, et notablement, de la façon dont les études sont menées. La naissance d'une entreprise est plus souvent provoquée par une idée heureuse et l'importance des dépenses d'études qui la concrétiseront varie considérablement suivant que l'idée apparaît à un homme compétent et énergique, l'entrepreneur, qui assumera les risques, ou à un membre du personnel d'une grosse société hiérarchisée. La bureaucratisation a un effet particulièrement lourd sur toute exploitation d'innovation; il n'est pas rare que les dépenses d'études soient non seulement doublées, mais décuplées. Si le produit est complexe, les études à faire nécessitent qu'on dispose d'organismes d'études, dont les grosses sociétés existantes sont les seules à pouvoir disposer. Mais l'entrepreneur isolé pourra, s'il est compétent, résoudre le problème en faisant appel aux concours de bureaux d'études spécialisés, s'il en existe d'efficaces (techniques d'études de marché, d'organisation) et, pour les essais du type du produit, aux organismes d'essais existants et très bien équipés, dont le « Laboratoire central des industries électriques » constitue l'un des meilleurs exemples. Cette possibilité qu'a l'entrepreneur libre de faire appel aux meilleurs organismes spécialisés existants est un avantage

(1) A ce sujet on consultera utilement : « Les problèmes de mise au point de produits nouveaux dans l'industrie des fabrications métalliques » par MM. Cl. Jauquet, A. Poncelet, Ph. de Woot — Centre de perfectionnement dans la direction des entreprises, Louvain, 1963.
(2) Rapport français de synthèse, p. 45.

considérable. Les grosses entreprises pourraient en disposer aussi, bien sûr, mais ce qui leur fait défaut c'est l'anxiété, le souci constant d'efficacité et d'économie qui les distinguent de l'entrepreneur libre lancé dans une aventure à ses risques; elles confieront les études à faire à leurs laboratoires, à leurs services de préparation du travail, jamais à un homme qui aura à courir les risques de l'entreprise » (1).

La petite dimension limite peut-être « la créativité » à certains domaines, mais elle n'entraîne pas nécessairement un désavantage vis-à-vis d'une dimension plus grande.

Certains secteurs demeurent même, par ce fait, l'apanage des petites entreprises :

— d'abord, parce que les entreprises de grande dimension attendent que le risque soit pris par des petites entreprises et qu'elles entrent dans le secteur lorsque la réussite semble plus probable,

— ensuite, parce que, en dehors des entrepreneurs qui exploitent leur capacité, il n'est pas possible de trouver des spécialistes qui se mettent au service de la grande entreprise. C'est le cas de l'industrie du moulage plastique en Belgique.

« On peut considérer que la part de la recherche technique est relativement importante dans ce secteur. La conception des moules nécesssite des recherches plus ou moins longues selon la complexité des pièces à mouler.

Comme il s'agit ici d'un secteur relativement neuf, il est pratiquement impossible de trouver des spécialistes de cette mise au point et conception des moules hors du milieu des entrepreneurs eux-mêmes.

Cet élément permet d'expliquer partiellement le nombre restreint de grandes entreprises dans ce secteur, celles-ci se trouvant placées devant un goulot d'étranglement dû à ce manque de spécialistes et, par là, la position concurrentielle des petites et moyennes entreprises se trouve renforcée » (2).

La « créativité » est non seulement nécessaire à l'amélioration technique et à la découverte de nouveaux produits, mais elle est également requise dans les secteurs où la mode et le goût interviennent tels ceux de la chaussure, de l'ameublement, du textile. La création artistique peut aussi bien émaner de bureaux que d'individus. Bien souvent même, la qualité d'un bureau naîtra de la « créativité » d'un individu. Les enquêtes faites par les divers instituts montrent que, bien souvent, la conception des modèles est faite par l'entrepreneur lui-même ou un collaborateur qui a d'autres attributions également. La grande entreprise est mieux à même d'attirer les individus par des rémunérations plus fortes, mais ceux-ci préfèrent souvent exploiter l'idée eux-mêmes ou bénéficier d'une plus grande liberté d'action dans un cadre moins administratif.

Les sources de la « créativité » dans l'entreprise et ailleurs sont encore mal connues. L'observation du phénomène montre que l'invention naît indépendamment de la dimension. Si on veut étudier et encourager ce phénomène dans l'entreprise grande ou petite, il faut étudier davantage les déterminants de la « créativité »; on verrait rapidement sans doute que grande et petite entreprise seraient complémentaires dans ce domaine. Nous avons vu le désavantage des PME dans beaucoup de domaines. C'est ici, semble-t-il, qu'elles ont le plus de chances de trouver les facteurs de leur expansion et qu'elles se justifient le plus économiquement. C'est pourquoi la petite ou moyenne entreprise mérite souvent d'être aidée là où elle est faible, c'est-à-dire dans les domaines commercial, financier et administratif, pour lui permettre de franchir les situations de tension qu'elle rencontre au cours de son expansion et de valoriser ainsi sa contribution au progrès.

2.4 LA FONCTION DE SYNTHÈSE : LA DIRECTION ET LA GESTION

L'élément essentiel de l'entreprise est constitué par la fonction de direction. En effet, celle-ci est préliminaire à toute possibilité de survie et d'expansion. Aucun problème qu'il soit financier, technique ou commercial, ne pourra être résolu sans la présence d'une direction compétente. De nombreux problèmes qui se posent aux entreprises trouvent leurs sources dans les aptitudes et les capacités de la direction. Si la dimension d'une entreprise ou tout autre facteur met celle-ci en difficulté, les qualités requises au niveau de la direction seront d'autant plus grandes. Si la petite entreprise est défavorisée sur le plan commercial, financier et administratif, elle doit pouvoir disposer d'une direction qui compense ces déficiences par des qualités qui lui permettent de trouver une solution à ces problèmes : imagination, sens de la collaboration, aptitudes à saisir les opportunités, etc.

Pour réaliser efficacement cette tâche de direction plusieurs moyens sont nécessaires; nous ne reprendrons ici que ceux qui ont été abordés dans les rapports nationaux, à savoir :

— une certaine compétence dans les divers domaines de la gestion et

— une capacité de synthèse,

— à partir d'une certaine dimension, des cadres compétents,

— une aptitude à diriger des hommes et à organiser,

— une administration efficace et une comptabilité facilitant l'information,

(1) Cité par le rapport de synthèse français, p. 138.
(2) Rapport belge — rapport sur le secteur du moulage plastique, p. 22.

— des moyens de prévision,

— une certaine ouverture à la collaboration avec d'autres.

L'ensemble des caractères et moyens cités ici ne sont pas exhaustifs. C'est ainsi que nous n'avons pas repris l'aptitude à la « créativité » et à l'imagination déjà abordée plus haut et essentielle dans la petite entreprise.

Chaque niveau de l'entreprise requiert un dosage différent de ces moyens, chaque type d'activité également. Mais il existe des difficultés inhérentes à la taille. Nous allons brièvement analyser, pour les différents moyens cités, les difficultés et les avantages propres aux PME.

1) Compétence et capacité de synthèse

La petite entreprise se caractérise souvent par la direction monocéphale. Cependant les chiffres du rapport néerlandais nous montrent que, si la direction monocéphale n'existe que dans les PME, elle n'est pas la seule forme de gestion qu'on y rencontre.

TABLEAU III-38

Type de direction monocéphale par classe de grandeur dans les secteurs de la chaussure et de l'ameublement aux Pays-Bas

Catégorie selon les effectifs	Secteur de la chaussure		Secteur de l'ameublement	
	Une seule personne responsable	Nombre total de réponses	Une seule personne responsable	Nombre total de réponses
0 - 4	1	1	3	7
5 - 9	2	2		
10 - 24	9	12	18	38
25 - 49	5	16	10	36
50 - 75	2	20	1	11
75 - 100			6	13
100 - 149	1	7	2	7
150 - 199	0	6		
200 - 499	0	1		
500 - 999	0	2		
1 000 et +	0	3		
	20	70	40	112

(*) Source : rapport néerlandais, pp. 59 et 95.

La tendance apparaît plus nettement dans le secteur de la chaussure que dans celui de l'ameublement où la direction monocéphale se retrouve même dans les entreprises de plus grande dimension. Ceci est confirmé par le rapport belge : dans le secteur de la chaussure, l'entrepreneur peut jouer le rôle de «l'homme orchestre» dans une entreprise employant 50 ouvriers, tandis que dans l'ameublement l'emploi d'un seul directeur est possible dans une entreprise employant entre 80 et 100 ouvriers, étant donné les plus grandes facilités commerciales et les séries de plus grande valeur mises en fabrication.

La direction monocéphale implique un certain nombre de conséquences au point de vue de la gestion de l'entreprise. La direction de l'entreprise revêt très souvent un caractère technique. L'entrepreneur qui se lance dans l'aventure industrielle est, dans la majorité des cas, un technicien du métier.

Dans la petite dimension, l'aptitude technique seule permet un développement relatif de l'entreprise. Les problèmes d'organisation sont inexistants, les faibles quantités produites s'écoulent sans trop de difficultés, le chef d'entreprise est parfaitement informé de ce qui se passe à l'intérieur de la firme, le contrôle est relativement aisé. Le problème naît rapidement avec l'expansion. L'entrepreneur doit alors abandonner de plus en plus les tâches d'exécution pour se consacrer aux tâches de direction proprement dites. Ses compétences doivent s'élargir, des problèmes d'approvisionnement et d'écoulement se posent, le contrôle devient plus difficile, des moyens financiers plus importants sont rendus nécessaires. Une compétence plus large devient indispensable ainsi qu'une aptitude à la synthèse des fonctions qui donnent à chacun le dosage exact de son importance. Comme le signale le rapport allemand, toutes les fonctions économiques de l'entreprise contribuent au succès de celle-ci. De ce fait, toutes les tâches doivent être exécutées de façon optimale, quel que soit le domaine auquel elles appartiennent. Or, le chef d'entreprise ne parvient pas toujours à faire face à l'évolution des problèmes qui se posent. Un brusque changement dans une situation donnée met l'entreprise dans de sérieuses difficultés. Ces difficultés peuvent être reportées plus loin, dans le cas de l'entreprise sous-traitante où le facteur technique continue à dominer, mais il n'en est pas de même pour les entreprises qui s'adressent au marché de la consommation.

Le rapport allemand estime que :

« A propos des faillites qui ont eu lieu dans l'industrie du meuble au cours de la période d'après-guerre, une revue professionnelle remarque qu'il s'agit « d'entrepreneurs » qui ont développé leurs entreprises excessivement en exploitant au maximum les avantages offerts par la conjoncture des périodes

de guerre et d'après-guerre, sans posséder les connaissances commerciales et économiques indispensables pour assurer la direction d'une aussi grande entreprise » (1).

Par ailleurs, la taille de ces entreprises ne permet pas toujours l'adjonction d'un cadre spécialisé dont le coût est trop élevé, encore que souvent l'obstacle principal soit un obstacle psychologique, le chef d'entreprise ne désirant pas déléguer une part de ces prérogatives, même s'il n'est pas compétent dans une série de questions.

La formation des directeurs des PME s'avère donc indispensable. D'une enquête réalisée en 1955 auprès de plus de 700 chefs d'entreprise il résulte, en effet, que plus de 83 % de ces derniers admettent l'insuffisance de leur formation (2).

La formation à la gestion et à la technique ne suffit cependant pas. Nous citons à ce sujet un passage de l'étude luxembourgeoise (3) :

« En tout état de cause, il ne faut jamais perdre de vue que la formation professionnelle, même si elle englobe les techniques de gestion d'entreprise, n'arrive pas à garantir à elle seule le succès de l'entrepreneur et l'expansion de son entreprise. A cet effet, l'état d'esprit et le tempérament du chef d'entreprise sont plutôt décisifs. Ainsi, on a l'impression qu'un assez grand nombre de chefs de petites et moyennes entreprises ne recherchent pas à tout prix un maximum de bénéfices, mais plutôt un niveau de vie qu'ils estiment correspondre à leur situation sociale. Cette mentalité les empêche d'accomplir des efforts exceptionnels ou de recourir à des risques incalculables. Chez d'autres, cette mentalité provient en partie des difficultés auxquelles ces entreprises se sont heurtées au cours de leur expansion, à la suite du marché relativement restreint et des efforts et risques disproportionnés qu'elles auraient dû supporter pour réussir à l'exportation.

Quant à l'autre catégorie de chefs d'entreprise qui, à la recherche de bénéfices croissants, se distinguent par leur dynamisme et pour qui, souvent, l'exercice de la profession et le développement de l'entreprise ne constituent même pas uniquement un moyen destiné à relever leur niveau de vie et à leur permettre une vie aisée, mais sont une passion voire une sorte de fin en soi, cette catégorie de véritables entrepreneurs au sens propre du terme arrivent généralement à augmenter la dimension de l'entreprise, malgré les multiples obstacles qu'ils rencontrent. Ce sont eux qui sont, pour la plupart des cas, les véritables créateurs des moyennes entreprises industrielles, si l'on fait abstraction des établissements de taille moyenne constitués dans le cadre financier ou économique d'autres entreprises déjà existantes.

Le facteur de dynamisme ou, au contraire, d'hésitation, voire même de désintéressement peut enfin trouver son germe dans la situation familiale de l'entrepreneur indépendant. Nombre de chefs d'entreprise ayant réussi à élever une petite ou moyenne entreprise commencent, à partir d'un certain âge, à devenir plus conservatifs et cherchent à liquider leur entreprise, s'ils ne trouvent pas dans le cercle familial de successeur prêt à s'associer à leurs efforts. Aussi, la présence d'un fils ou d'un autre membre de famille disposé à les aider, en vue d'une succession ultérieure, peut-elle être un vigoureux stimulant, propre à contribuer efficacement au développement de l'entreprise. Parmi les exploitations industrielles de taille moyenne, nombreuses sont celles qui sont à considérer comme entreprises familiales, soit que les actuels chefs d'entreprise y ont déjà succédé à leurs parents, soit que les deux générations s'y trouvent encore réunies dans une activité commune; ceci a pu être constaté de façon indiscutable dans les secteurs particuliers ayant fait l'objet d'une étude plus approfondie. »

Cette observation, vraie pour le Luxembourg, est également valable pour d'autres pays. Sur le plan de la production le passage d'une entreprise en expansion, d'un stade à l'autre, entraîne certains déséquilibres. Nous venons de voir que l'inaptitude de certains chefs d'entreprise pour s'adapter à leur nouvelle dimension est de nature à accroître encore les difficultés.

2) Problème des cadres

A partir d'une certaine dimension, le chef d'entreprise unique ne peut se maintenir et il est nécessaire, alors, de faire appel aux cadres compétents. En Allemagne, dans l'industrie du meuble, la division de la gestion de l'entreprise semble ne pouvoir être réalisée nettement qu'au niveau des entreprises qui occupent de 200 à 300 personnes environ. La dimension optimale du travail relatif à la gestion des entreprises de l'industrie du meuble se situe au niveau des entreprises qui occupent 500 personnes et plus environ.

Nous avons vu, en Belgique, la dimension à partir de laquelle il était nécessaire de s'adjoindre un cadre.

Le recrutement des cadres constitue parfois une difficulté pour les PME. En effet, ceux-ci se trouvent souvent attirés vers la plus grande entreprise où les rémunérations sont plus élevées et les perspectives d'avenir plus attrayantes. Le caractère familial

(1) Rapport allemand, p. 136.
(2) Une enquête de la chambre de commerce de Bruxelles — Bulletin d'information de l'institut d'études économiques et sociales des classes moyennes, 1956, nº 2 — cité par le rapport belge — synthèse des études existantes sur la « problématique » des PME en Belgique, p. 2.
(3) Rapport luxembourgeois — partie générale, p. 76.

des petites entreprises renforce encore la difficulté, les possibilités d'avenir ouvertes aux cadres se limitant davantage. L'entreprise familiale recrute d'ailleurs souvent ses collaborateurs dans le cadre de la famille et, de ce fait, des personnes viennent à occuper des postes pour lesquels leurs capacités ne les désignent pas. Il faut encore trouver des cadres qui s'adaptent à une croissance éventuelle de l'entreprise. Au niveau de la maîtrise, par exemple, le passage d'une production de type artisanal à une production en série se fait parfois avec difficulté.

Le problème des cadres est avant tout le problème de l'entreprise moyenne, car c'est à partir d'une certaine dimension que deviennent nécessaires les collaborateurs. Cependant le nombre optimal de cadres s'atteint à partir d'une dimension qui, pour certains secteurs, constitue déjà la grande dimension.

3) Problèmes des relations humaines et du commandement

Le problème du commandement et des relations humaines est beaucoup plus aisé dans la petite entreprise. L'inexistence des échelons intermédiaires, les contacts quotidiens permettent une meilleure efficacité sur ce plan. Ceci constitue un avantage tel pour les PME que même la grande entreprise tend à se subdiviser en des unités plus petites entraînant une efficacité plus grande sur le plan humain et sur le plan de l'exécution : nous reviendrons sur ce point en abordant le problème de la dimension dans son ensemble.

Au grand-duché de Luxembourg, la loi prévoit la constitution de délégations d'ouvriers dont l'importance croît avec la dimension de l'entreprise. Or, les résultats obtenus avec ces délégations ne sont pas concluants dans les PME, ceci provenant du fait que les contacts entre chefs d'entreprise et ouvriers sont si étroits que la plupart des problèmes qui se posent peuvent facilement être résolus directement sans l'intervention d'une délégation.

Cependant les contacts humains revêtent souvent des formes patriarcales et surannées. Comme le note le rapport luxembourgeois (1) :

« Il semble essentiel que la formation des dirigeants mette suffisamment l'accent sur l'importance des techniques modernes à employer dans les relations humaines basées sur les méthodes psychologiques. »

4) L'information et l'administration

Le manque d'administration et le manque de contrôle rendent la tâche de l'entrepreneur isolé encore plus difficile. Dans la première dimension, l'administration peut être prise en charge par la direction mais, avec l'expansion, les besoins administratifs se font sentir. En outre, les besoins d'information et de contrôle deviennent nécessaires et, pour ce faire, une administration adéquate devient indispensable.

Or les résultats de l'enquête nous montrent une grave déficience des PME en ce domaine.

Au Luxembourg, dans les secteurs des fabrications métalliques, il a semblé au rédacteur que, dans les entreprises de moins de 100 personnes, les méthodes modernes de gestion ne sont pas suffisamment développées pour répondre aux exigences d'une entreprise d'une certaine dimension et en voie d'expansion.

En Allemagne, dans le secteur de la chaussure, on note que (2) :

« Malheureusement, la plupart des petites entreprises ne disposent pas, en matière de personnel et de rendement, d'informations quotidiennes permettant des exploitations à court terme. Les oscillations de la quantité de paires fabriquées par tête, par jour et par division, ne font l'objet d'un calcul exact que dans 40 % environ des petites et moyennes entreprises, parce que la personne chargée de préparer le travail, qui ne dispose tout au plus que de deux collaborateurs, est obligée d'accomplir un trop grand nombre d'autres tâches ».

La même remarque est faite pour le secteur de l'ameublement. D'après une enquête faite auprès de 21 entreprises, on constate qu'aucune des firmes interrogées ne dispose d'un calcul précis des coûts ou d'un calcul périodique des coûts et des rendements.

Ce qui vient d'être dit s'applique d'une façon très générale à la plupart des petites et moyennes entreprises de l'industrie du bois. Il s'ensuit que beaucoup d'entreprises ne procèdent pas à un contrôle exact de leurs coûts et, notamment, ne sont pas en mesure de déterminer le prix de revient de leurs propres produits. Elles manquent ainsi d'un élément indispensable pour établir un programme de production rentable et découvrir les sources de pertes à l'intérieur de l'entreprise. L'existence de telles insuffisances dans le domaine du calcul des coûts conduit la branche toute entière à fixer ses prix à un niveau trop bas, ce qui nuit à la rentabilité des entreprises et provoque parfois des pertes réelles en capital.

Dans le secteur de l'argent, les conclusions sont identiques. En France, et en Italie, les mêmes constatations ressortent de l'analyse.

Le rapport néerlandais donne quelques précisions quantitatives.

(1) Rapport luxembourgeois — partie générale, p. 85.
(2) Rapport allemand — p. 103.

TABLEAU III-39

Différences dans les méthodes de gestion selon les classes de grandeur dans le secteur de la chaussure et de l'ameublement aux Pays-Bas(1)

Catégorie selon les effectifs	Nombre d'entreprises utilisant							
	gestion budgétaire		calcul du prix de revient standard		études opérationnelles		nombre total de réponses	
	Ch. (2)	Am. (2)	Ch.	Am.	Ch.	Am.	Ch.	Am.
0 - 4	0	0	0	3	0	0	1	7
5 - 9	0		0		0		2	
10 - 24	4	15	6	23	0	0	12	38
25 - 49	14	9	8	23	0	0	16	36
50 - 74	11	10	14	7	2	2	20	11
75 - 90		6		11		4		13
100 - 149	2	1	5	3	3	1	7	7
150 - 199	4		4		2		6	
200 - 499	1		1		0		1	
500 - 999	1		1		0		2	
1 000 et plus	3		3		1		3	

(1) Source : rapport néerlandais, pp. 59 et 95.
(2) Ch. = chaussures ; Am. = ameublement.

Ces chiffres ne concordent pas avec les appréciations des autres pays. On constate, en effet, que, dans le secteur de la chaussure, des techniques administratives modernes sont appliquées dans le groupe d'entreprises employant 10 à 25 personnes. La même remarque vaut pour les secteurs de l'ameublement. Il conviendrait d'examiner si les techniques employées permettent un calcul de la rentabilité des divers produits.

Les causes des déficiences en ce domaine sont multiples : manque de formation déjà cité, manque de temps étant donné le cumul des fonctions, manque de moyens pour payer un service administratif efficient. Le rapport belge estime qu'au-delà de 20 à 30 personnes occupées dans le secteur de la chaussure, il est difficile de se passer des services administratifs et à ce niveau le coût d'un employé pèse sur la charge salariale. La taille située entre 80 et 100 ouvriers semble être favorable dans le secteur : l'entreprise est suffisamment petite pour permettre à l'entrepreneur de diriger seul et suffisamment grande pour amortir les frais administratifs. L'apparition d'équipements administratifs sur le marché augmente les avantages de la grande entreprise dans ce domaine.

5) Prévisions et programmation dans l'entreprise

Le manque d'informations ne permet pas aux PME d'effectuer un effort de prévision. Or, cet effort est indispensable :

— dans un marché où la concurrence s'accroît, les facultés d'adaptation des entreprises doivent être aiguisées; or la prévision est l'outil indispensable de l'adaptation;

— l'accélération du progrès technique influence les types de produits à fabriquer, les techniques de production et les besoins de formation qui en découlent.

Or, l'attitude et les techniques prévisionnelles ne se rencontrent pas dans un grand nombre de PME.

Le rapport français donne deux types de causes :

a) des causes psychologiques, le chef de l'entreprise n'étant pas formé à la mentalité prospective; la comptabilité, lorsqu'elle existe est un élément inerte, photographiant le passé à un moment donné, parfois avec un certain retard; or, la prévision

nécessite une comptabilité orientée vers les problèmes d'avenir;

b) des causes techniques, les techniques de prévision revêtant parfois des aspects compliqués et l'organisation d'un service de prévision étant très coûteux.

En Allemagne également on souligne les lacunes des PME et le manque de moyens dans les domaines de la prévision et de la programmation de l'activité de l'entreprise.

6) Dispositions à collaborer

La petite entreprise est désavantagée dans de nombreux domaines. Nous verrons, dans le chapitre suivant, que des accords et des formes de collaboration peuvent compenser ce handicap. Or, les chefs des PME font souvent preuve d'un esprit individualiste qui les maintient dans un relatif isolement. Les rapports nationaux en font presque tous état.

Cet individualisme est dû en partie à l'habitude des chefs de PME d'être seuls et maîtres chez eux. Il est aussi dû au caractère familial de l'entreprise qui souvent constitue un obstacle à l'expansion et empêche toute forme de coopération qui se ferait au prix d'une relative perte d'indépendance, même si les perspectives de rentabilité s'avèrent meilleures.

En conclusion, on peut dire que, sur le plan de la direction, les PME sont désavantagées sous plusieurs aspects vis-à-vis de la grande entreprise : connaissance des techniques de gestion, cadres compétents, etc. Cependant elles possèdent un avantage très important : la petite entreprise permet une connaissance directe des événements, une organisation souple et simplifiée, et un contact direct entre la conception et l'exécution. Cet avantage est tel que de nombreuses entreprises plus importantes ont estimé devoir créer des nouvelles unités plus ou moins autonomes pour les faire bénéficier des avantages de la gestion d'unités légères sans en connaître les inconvénients, les services s'effectuant au niveau de la direction centrale.

3. L'ENTREPRISE DANS SON ENSEMBLE

Nous avons examiné jusqu'ici l'entreprise sous l'angle de ses divers aspects sans entreprendre une approche d'ensemble des problèmes. Les divers éléments que nous avons rassemblés nous permettent de le faire maintenant. Nous allons analyser l'entreprise dans son ensemble sous deux aspects :

a) l'aspect de la rentabilité

b) les possibilités d'expansion et la dimension optimale.

3.1 LA RENTABILITÉ

Les évaluations chiffrées de la rentabilité des PME sont rares. En Allemagne, dans l'industrie de la chaussure, les évaluations sont reprises au tableau III-40.

TABLEAU III-40

Les bénéfices indiqués par les bilans en pourcentage du chiffre d'affaires et du capital propre et en fonction de la dimension des entreprises en Allemagne (1)

Catégorie selon les effectifs	Année	Bénéfices indiqués par les bilans	
		en % du chiffre d'affaires	en % du capital propre
0 - 199	1957	2,9	22,5
	1958	2,7	26,1
200 - 499	1957	3,4	31,9
	1958	3,1	25,5
500 et plus	1957	3,7	20,3
	1958	3,9	16,8

(1) Source : étude comparative relative aux entreprises, effectuée par l'Union de l'industrie allemande de la chaussure (Hauptverband der Deutschen Schuhindustrie) — citée par le rapport allemand, p. 105.

Ce tableau permet de constater que les PME ont un rendement plus faible en fonction du chiffre d'affaires que les grandes entreprises. La rentabilité plus élevée du capital propre de ces entreprises ne peut être interprétée que comme un indice révélant une sous-capitalisation, et donc leur insécurité du point de vue financier.

Dans le domaine de l'argenterie, les taux sont bons pour l'ensemble des entreprises. En 1960, les taux de rentabilité se situaient entre 9 et 28 % et ceux de l'intérêt de l'ensemble du capital entre 7 et 13 %.

Il faut faire la même remarque que précédemment, à savoir que le capital investi dans les PME est faible et qu'il leur est relativement facile d'obtenir un rendement élevé. Cependant, dans ce secteur, l'expérience a montré que les bénéfices ne peuvent être accrus dans la même mesure que les chiffres d'affaires.

En Belgique nous avons les chiffres suivants (moyenne de 1953 à 1960).

TABLEAU III-41

Bénéfices par taille d'entreprises dans les secteurs de la chaussure et de l'ameublement exprimés en pourcentage de la valeur de la production en Belgique (1)

Catégorie selon les effectifs	Chaussure		Ameublement	
	après investissement	avant investissement	après investissement	avant investissement
10 - 19	0	6,7	0	8,0
20 - 49	3,6	6,3	3,7	7,3
50 - 99	5,0	7,7	— 0,7	4,0
100 et plus	1,3	4,3	— 10	— 4

(1) Source : rapport belge — étude statistique de la structure de la production des secteurs « chaussure » et « industrie de transformation du bois » pp. 4 et 8.

A titre complémentaire, nous ajoutons le tableau III-42 qui doit cependant être interprété avec prudence. Il s'agit également de chiffres obtenus à partir des bilans déclarés et qui ne sont donc pas toujours représentatifs de la situation réelle de l'entreprise. Cependant on peut en tirer certaines indications : dans l'ensemble, la rentabilité de la première et de la dernière catégorie semble être la plus élevée. Dans la première catégorie, nous venons de voir qu'il s'agissait vraisemblablement d'une sous-capitalisation. Il aurait été nécessaire de connaître la rentabilité par rapport au chiffre d'affaires pour en être certain. Quant aux entreprises les moins rentables, il est difficile de dire à quelle catégorie elles appartiennent, étant donné la variation de situation chaque année.

Il semble cependant que le taux le plus bas soit atteint, le plus souvent, par les entreprises ayant un capital de 20 à 50 millions. Cependant on ne peut en tirer des conclusions définitives quant à l'influence de la dimension sur la rentabilité de l'entreprise.

TABLEAU III-42

Taux de rentabilité par rapport au capital propre et aux réserves par classe de grandeur des entreprises en Belgique (tableau général) (1)

Classe de grandeur d'après l'importance du capital propre (en FB)	1950	1951	1952	1953	1954	1955	1956	1957	1958	1959	1960	1961
0 - 500 000	8,3	16,6	14,4	9,3	8,9	9,9	12,1	12,4	10,7	6,9	9,6	11,1
500 001 - 1 000 000	6,2	12,0	11,3	7,0	7,6	8,2	10,2	11,1	9,2	6,9	7,8	9,4
1 000 001 - 5 000 000	6,0	10,0	8,9	6,2	6,8	7,3	8,1	9,1	12,9	6,2	7,4	7,7
5 000 001 - 10 000 000	5,6	10,1	9,8	6,4	5,9	7,6	7,0	7,6	6,9	5,0	7,8	7,1
10 000 001 - 20 000 000	7,2	9,8	9,9	6,8	7,1	7,3	7,7	8,1	6,8	5,1	7,1	6,3
20 000 001 - 50 000 000	6,0	8,9	9,5	7,5	7,6	7,0	7,2	7,7	5,8	4,1	4,5	5,1
50 000 001 - 100 000 000	7,7	11,0	10,0	7,0	6,9	8,9	8,5	8,7	8,2	5,7	6,9	5,8
+ de 100 000 000	7,0	9,6	13,0	12,0	11,2	12,2	14,0	13,8	10,5	7,9	9,4	8,6
Moyenne	6,8	9,9	11,4	9,7	9,2	10,2	11,4	11,6	9,5	6,9	8,4	7,8

(1) Source : INS belge.
NB: Ce tableau appelle les remarques suivantes : *a)* il s'agit uniquement de sociétés par actions; *b)* y compris les sociétés ayant des établissements à l'étranger, dont le Congo; *c)* y compris les banques et autres organismes financiers, les entreprises de distribution (gros et détail), de construction, de transports, etc. qui représentent environ la moitié des sociétés reprises dans le tableau.

D'après le tableau III-41, les entreprises de 100 personnes et plus ont la moins bonne rentabilité. Le rapport belge signale cependant qu'il est probable que les pertes aient été mal ventilées et que certains dépenses d'investissement opérées aient été reprises sous d'autres rubriques.

Le rapport italien donne les chiffres ci-dessous qui semblent être calculés par rapport au capital :
— Dans le secteur de la chaussure les petites entreprises ont connu un taux de bénéfice net de 12 à 13 %, les entreprises moyennes à fabrication spéciale un taux de 15 % ;

— Dans le secteur de l'ameublement les petites entreprises fabriquant des produits courants ont connu un taux de profit de 12 à 14 %, celles fabriquant des produits spéciaux : 18 %;

— Dans le secteur des matières plastiques, les taux sont de 10 à 12 % pour les petites entreprises à production courante et de 16 % pour les moyennes entreprises.

En France différents ratios ont été calculés pour l'industrie de la chaussure. Parmi ceux-ci l'analyse du ratio :

$$\frac{\text{Bénéfices nets avant impôts}}{\text{Chiffre d'affaires H.T.}}$$

est intéressante pour l'étude de la rentabilité. Il semble, d'après ce ratio, qu'il n'y ait pas de différence entre PME et autres entreprises.

Le tableau III-43 donne la répartition du revenu brut pour l'ensemble des secteurs industriels.

TABLEAU III-43

Répartition du revenu brut par tranche de chiffre d'affaires (1)

Tranche de chiffres d'affaires (en millions de Ff)	Bénéfice net + provision + amortissement × 100 / Chiffre d'affaires (moyenne des années 1951 à 1956)
0 - 100	5,17 %
100 - 200	6,05 %
200 - 300	6,20 %
300 - 400	6,50 %
400 - 500	6,90 %
500 - 750	7,06 %
750 - 1 000	7,43 %
+ de 1 000	9,60 %

(1) Source : rapport français de synthèse, p. 7.

Le revenu brut croît avec l'importance du chiffre d'affaires, mais il faudrait connaître l'évolution des amortissements qui croissent peut-être également avec le chiffre d'affaires. Il faut aussi tenir compte de la fraude fiscale qui sévit particulièrement dans la première tranche.

Certains chiffres obtenus ne permettent de tirer aucune conclusion, d'abord, parce qu'ils ne montrent aucune tendance ou parfois des tendances contradictoires, ensuite, parce que ces chiffres eux-mêmes doivent être considérés avec beaucoup de prudence. Les uns sont basés sur des bilans, les autres sur les statistiques nationales, d'autres sur les interviews, etc.

Il serait cependant très important de connaître la rentabilité comparée des PME et des grandes entreprises par secteurs dans les divers pays.

Dans ce chapitre le diagnostic a porté sur des aspects de l'entreprise. Or, il est indispensable de voir, sur base des données chiffrées, le résultat des divers avantages et désavantages des PME. Ce résultat se traduit de deux manières : d'abord, par la rentabilité ou le profit et, ensuite, par la stabilité ou l'expansion. Pour cela deux types de données que nous ne possédons pas sont nécessaires :

— les chiffres de rentabilité par classes par rapport au chiffre d'affaires et au capital propre,

— le taux de mortalité par classes et les données concernant le mouvement des entreprises d'une classe à l'autre.

Ces chiffres permettraient de déceler les classes les plus instables, les moins rentables et, partant, celles où la dimension semble être défavorable. Le rapport belge rassemble les avis qualitatifs d'observateurs en cette matière et donne une synthèse de leur opinion. Il semble que bon nombre des PME ne soient guère rentables (1) :

« Il apparaît, en réalité, que la rentabilité des PME lorsqu'elle est assurée, ne l'est que dans la mesure où celles-ci sortent des conditions économiques normales. Indépendamment de la fraude fiscale, sans laquelle un certain nombre de PME éprouveraient sans doute beaucoup de difficultés à maintenir leur activité, il y a lieu, en effet, de tenir compte que la plupart des chefs des PME ainsi que leurs proches consacrent à leurs affaires un temps de travail hors de proportion avec celui de leurs homologues appointés des grandes entreprises.

L'enquête de la chambre de commerce de Bruxelles, déjà citée, révèle en effet que 20 % seulement de ces chefs des PME ne dépassent pas les 8 heures de travail par jour (en fait, 20 % d'entre eux déclarent travailler plus de 12 heures par jour), que 21 % ne travaillent pas le samedi après-midi, 42 % ne travaillent pas le dimanche ni les jours fériés; en outre, 42 % de ces chefs des PME prennent des vacances annuelles inférieures à 7 jours ou ne prennent pas de vacances ».

Ces opinions diverses apportent des éléments qui cependant ne permettent pas de trancher la question.

(1) Rapport belge — synthèse des études existantes sur la « problématique » des PME en Belgique, p. 4.

3.2 LA FISCALITE

L'incidence des dispositions fiscales sur les PME est un problème vaste et complexe. Il ne peut être traité en détail dans ces pages car il s'agit d'un problème technique qui demanderait de très longs développements que nous ne pouvons entreprendre dans le cadre de cette synthèse. On peut cependant résumer très brièvement le problème.

Dans quelle mesure le problème fiscal avantage-t-il ou désavantage-t-il les PME ? Ceci est fonction du régime en vigueur dans chaque pays et nous n'avons pas à entrer dans le détail des diverses législations. Disons cependant, en matière d'impôt indirect, que les PME sont désavantagées vis-à-vis de la grande entreprise là où il existe une taxe de transmission en cascade. Les entreprises non intégrées sont défavorisées vis-à-vis des entreprises intégrées qui sont pour la plupart des grandes entreprises. En plus de cela, ce système est défavorable à la sous-traitance et à la spécialisation. Or, ce sont des domaines où la petite entreprise peut jouer un rôle très important et trouver une solution à de nombreux problèmes qui se posent à elles.

3.3 EXPANSION ET DIMENSION OPTIMALE

Dans cette section nous allons tenter de donner une vue plus synthétique sur le problème de la dimension de l'entreprise. Cette analyse devra se faire sur base de données qualitatives, car nous ne possédons que peu de données quantitatives d'ordre général ainsi qu'il a pu être constaté. Voici d'abord un bref aperçu pour les secteurs principaux étudiés.

a) *Secteur de la chaussure*

Rappelons d'abord quelques chiffres sur l'évolution des PME dans ce secteur :

En *Allemagne,* on assiste à une diminution, entre 1950 et 1960, du nombre d'entreprises occupant de 10 à 49 personnes et de 50 à 99 personnes. Il semble donc que les entreprises occupant moins de 100 personnes soient dans une catégorie critique qui les condamne, soit à l'expansion, soit à la disparition, soit à la contraction du niveau d'activité et à la modification de celui-ci.

En *Belgique,* où la régression du nombre d'entreprises est générale, cette régression se manifeste particulièrement dans les catégories suivantes : 0 à 5 travailleurs, 5 à 10 travailleurs, 11 à 30 travailleurs, 101 à 200 travailleurs, les catégories les plus stables étant celles occupant 50 à 99 personnes et plus de 200 personnes.

Aux *Pays-Bas,* les catégories en diminution sont celles qui comprennent les entreprises de moins de 10 personnes et les entreprises occupant entre 100 et 200 personnes et plus de 500 personnes.

Le nombre de celles occupant de 50 à 100 personnes est en accroissement.

En *France,* la situation la plus inconfortable est celle des entreprises occupant entre 50 et 100 ouvriers. Il est intéressant de constater qu'en Allemagne et en France les entreprises entre 50 et 100 personnes sont dans une situation inconfortable, tandis qu'en Belgique et aux Pays-Bas il s'agit d'une catégorie stable ou en accroissement.

Il y a là, semble-t-il, une influence de la dimension du marché. En effet, la taille d'une entreprise se base non seulement sur des données internes à l'entreprise, mais également sur la dimension du marché dans laquelle elle évolue. En Belgique, par exemple, le processus de concentration a été assez faible après la guerre, étant donné l'état de relative pénurie. Dans d'autres pays et dans d'autres secteurs, lorsque la demande est en expansion ou qu'il existe une rareté relative de la part de l'offre, ce ce qui revient au même, il existe une possibilité plus grande de survie pour les petites entreprises. Elles revêtent dans ce cas-là un aspect marginal. En Italie, le même cas s'est présenté : de nombreuses entreprises artisanales se sont trouvées face à un marché en expansion; elles ont grandi sans pour cela adapter leur capacité de gestion. L'accroissement de la concurrence risque de les mettre dans des situations difficiles. Les espoirs d'expansion de ces entreprises sont liés à une diversification de la qualité allant au devant des goûts du consommateur étranger; elles subiront moins de ce fait les effets négatifs d'une trop petite dimension.

b) *Secteur de l'ameublement*

En *Allemagne,* la régression du nombre d'entreprises a affecté la classe des entreprises occupant moins de 50 personnes. La classe de grandeur des entreprises moyennes occupant de 75 à 100 personnes ainsi que la classe des grandes entreprises se sont fortement accrues : les entreprises qui ont atteint cette dimension se trouvent en principe dans une tranche favorisée.

En *Belgique,* également, la catégorie des entreprises occupant 100 à 200 ouvriers a connu une progression rapide, tandis que celle de 0 à 20 ouvriers diminuait d'importance.

Aux *Pays-Bas,* de même, les entreprises occupant moins de 50 personnes ont diminué, tandis que le nombre d'entreprises occupant plus de 50 personnes est resté à un niveau constant.

En *France,* l'optimum semble tourner autour des entreprises occupant 40 à 120 salariés.

Au-delà de 500 personnes, il semble que la dimension soit trop importante.

Au *grand-duché de Luxembourg,* les entreprises les plus importantes n'atteignent pas 50 personnes. Or, dans ce pays, ce secteur connaît de grandes difficultés et résiste à la concurrence grâce à l'aide du gouvernement.

De ces chiffres, on peut déduire que les entreprises occupant moins de 50 personnes sont dans une situation inconfortable. Les entreprises employant une centaine de personnes semblent être dans une situation relativement favorable, bien que les chiffres de rentabilité fournis par le rapport belge paraissent indiquer le contraire.

Cependant, dans certains pays — et c'est le cas en Belgique, en Allemagne (Bavière notamment) — les PME semblent avoir profité de l'expansion de secteur, ce qui montre de nouveau combien la dimension est également liée aux conditions de la demande.

Voici les conclusions du rapport allemand concernant la dimension dans les secteurs du meuble, conclusions qui valent pour d'autres pays également :

« Si l'on essaye, pour terminer, de définir la dimension optimale de l'entreprise dans le secteur du meuble, on ne peut que constater qu'elle varie peu selon la branche, le genre de meubles et le niveau de la qualité. C'est pourquoi la Banque de crédit à l'industrie (Industriekredietbank) a écrit dans son rapport relatif à l'industrie du meuble : « il n'y a pas de dimension optimale de l'entreprise : l'ampleur de l'entreprise est au contraire déterminée par la nature de la production. La petite entreprise fabrique surtout des meubles de qualité et la grande entreprise produit des articles d'usage courant destinés à couvrir les besoins des masses. La force des nombreuses entreprises moyennes qui se situent entre ces deux extrêmes repose sur la fabrication de qualités moyennes et sur une organisation de vente qui profite à la fois des avantages de la grande entreprise et de ceux de la petite entreprise. Dans l'ensemble, les optimums des différentes catégories d'entreprises s'orientent nécessairement en fonction des possibilités de vente, car ce sont celles-ci qui, dans un système fondé sur l'économie de marché, déterminent l'aspect que revêtiront les autres activités de l'entreprise (1) ».

c) *Autres secteurs*

Les conclusions tirées au niveau des deux secteurs sont également valables au niveau de l'ensemble des autres secteurs. Si l'on s'arrête aux chiffres on constate, en *Allemagne,* une diminution du nombre des entreprises employant moins de 50 personnes. Les entreprises artisanales employant moins de 4 personnes ont vu également leur nombre diminuer. Il semble donc que ces dimensions soient en moyenne des dimensions critiques.

En *Belgique* également on constate une diminution du nombre d'entreprises employant moins de 50 ouvriers. La catégorie employant 50 à 99 est en accroissement. Ainsi qu'il résulte d'une enquête faite en Belgique par la chambre de commerce de Bruxelles (2), il s'est avéré que :

43 % des chefs d'entreprise n'ont aucun espoir d'agrandir leur entreprise, 72 % manifestent des craintes quant à leur sécurité matérielle future et 69 % estiment que leur succession ne sera pas assurée ou ne le sera que difficilement.

L'analyse a montré que, dans une série de domaines, les PME étaient désavantagées.

4. CONCLUSIONS

L'analyse du présent chapitre a davantage porté sur les difficultés des PME que sur leurs avantages. Bien que, dans de nombreux cas, les aspects défavorables l'emportent sur les autres, il ne faudrait pas terminer ce chapitre avec l'impression que les PME ne bénéficient guère de points forts également.

Dans le domaine du recrutement de la main-d'œuvre, nous avons relevé la plus grande facilité de trouver une main-d'œuvre locale et l'avantage de personnaliser les relations de travail.

L'étude de la fonction de recherche et des sources de « créativité » nous a montré que les PME jouissaient de certains avantages. Leur situation défavorable naît parfois au moment de la mise en application de leurs découvertes.

Les PME ont également la faculté de s'adapter à un marché local ou à un marché très spécialisé tant sur le secteur industriel qu'au niveau des consommateurs. Elles peuvent concurrencer les plus grandes entreprises par une différenciation de leurs produits ou de leurs services et répondre davantage aux besoins de certains segments de la demande. Ceci ne veut pas dire que les PME soient plus adaptables aux modifications du marché : nous avons vu qu'en cette matière elles sont désavantagées par rapport à beaucoup de grandes entreprises dont l'organisation commerciale est plus souple et mieux développée. Dans le domaine commercial également, la direction des PME est parfois plus proche de sa clientèle et est mieux à même de connaître ses réactions.

Sur le plan de la direction également, les chefs d'entreprises petites et moyennes ont l'avantage

(1) Rapport allemand, p. 137.
(2) Une enquête de la chambre de commerce de Bruxelles — Bulletin d'information de l'Institut d'études économiques et sociales des classes moyennes 1956, n° 2 — cité par le rapport belge — synthèse des études existantes sur la « problématique » des PME en Belgique p. 6.

d'être près de la base et de mieux connaître la vie de leur entreprise. Face à ces points forts nous avons relevé une série de points faibles dont l'importance doit être pondérée.

Dans le domaine de l'acquisition des ressources les PME sont désavantagées dans l'achat de matières premières étant donné les quantités achetées et l'absence de services compétents. Il s'agit cependant d'un inconvénient mineur par rapport aux autres dans la mesure où la matière première ne prend pas une place prépondérante dans le prix de revient. Plusieurs industriels ont d'ailleurs estimé ne pas être désavantagés en ce domaine.

Le recrutement de la main-d'œuvre pose d'importants problèmes en cas de pénurie, les salaires plus élevés payés par les grandes entreprises détournant la main-d'œuvre des PME. De nouveau ici il ne s'agit pas d'une difficulté insurmontable.

En ce qui concerne les besoins financiers, nous avons souligné les énormes difficultés rencontrées en ce domaine, aggravées par les carences des organismes destinés à donner du crédit. Il s'agit cependant là d'un désavantage partiellement d'ordre technique qui appelle des solutions plus rapides, solutions apportées déjà par de nombreuses dispositions législatives.

Dans *le domaine de la production,* la situation de la PME est liée à la nature du produit. L'article de « Hommes et Techniques », déjà cité, définit (1) plus ou moins les secteurs où peuvent évoluer les entreprises de diverses dimensions. Il existe de grandes entreprises :

— dans le secteur de l'extraction des matières premières et la préparation des demi-produits, car des équipements importants sont nécessaires;

— dans les secteurs de montage en grande série d'appareils dont le poids et le prix sont importants;

— dans les secteurs de fabrication de produits en grande série dont les techniques sont délicates et complexes et nécessitent des équipements automatiques importants.

Tout le reste des activités industrielles — et c'est évidemment de loin la plus grande part — apparaît comme, soit largement ouvert, soit pratiquement réservé aux petites entreprises. Essayons de classer ces domaines qui comprennent :

— les fabrications en grande série de produits ou de petits appareils simples : quincaillerie, petits matériels électriques (moteurs, relais, etc.), montres, jouets, chaussures, confection de vêtements;

— les montages, en séries moyennes ou courtes, d'appareils incorporant des pièces détachées offertes sur le marché et fabriquées, elles, en grande série : appareils radio-électriques, horlogerie;

— les entreprises d'installation : chauffage. ventilation, plomberie, installations électriques;

— les fabrications en grande série de pièces détachées simples ou d'éléments normalisés, communs à un certain nombre d'appareils et vendus aux entreprises de montage : boulonnerie, pièces détachées électroniques simples (résistances, capacités, connecteurs, etc.), pièces détachées pour l'horlogerie;

— les entreprises spécialisées dans une technologie et faisant des travaux à façon pour les fabricants d'appareils : emboutissage, découpage, décolletage, moulage bakélite, gravure;

— les entreprises de réparation, dont le type aujourd'hui le plus répandu est l'atelier de réparation d'automobiles;

— les entreprises de fabrication de produits dont la présentation est importante et où le contact avec la clientèle est essentiel (entreprises travaillant pour un marché local) : couture, tailleurs, ameublement, reproduction de textes.

Le niveau optimal permet aux entreprises d'avoir accès à ces secteurs, mais les grandes entreprises y ont aussi accès par la décentralisation et l'autonomie des unités. Dans ce cas elles bénéficient d'un optimum, au point de vue technique et direction, au niveau de l'unité décentralisée et, au niveau des services, elles bénéficient des avantages de la grande dimension (2).

Il existe donc de nombreux secteurs dans lesquels les PME sont soit en position favorable, soit à égalité avec les grandes entreprises. C'est aux PME à choisir les secteurs qui leur conviennent d'un point de vue technique.

— Dans le *domaine commercial,* l'optimum varie avec le type de marché auquel on s'adresse. Cependant, dans une optique d'expansion, les PME sont très mal armées. C'est en fait ici que se situe leur principal désavantage et un de ceux auquel il est le plus difficile de remédier. Nous avons décrit leur situation difficile face aux nécessités d'exporter et de déboucher sur de nouveaux marchés, leur infériorité dans la négociation avec un réseau de distribution, l'inefficacité de leur publicité, les déficiences de l'organisation commerciale et leur difficulté d'adaptation dans le temps à la demande et à la concurrence. L'entreprise qui s'oriente vers un marché strictement local peut y être avantagée grâce aux relations qu'elle établit avec la clientèle; cependant ce type de politique exclut toute possibilité d'expansion qui nécessite une action commerciale d'ordre différent.

(1) Cité par le rapport français — rapport de synthèse — pp.128 et suiv.
(2) Cité par le rapport français — rapport de synthèse p. 129.

— Dans le *domaine administratif* et dans le fonctionnement de la direction se posent également des problèmes particulièrement en cas d'expansion et de modification de la dimension. Si, au niveau de la petite entreprise, les difficultés soulevées sont facilement surmontées, il n'en est pas de même au niveau moyen où la compétence de « l'homme orchestre » n'est plus adaptée à tous les problèmes soulevés, où les cadres sont insuffisants vu leur coût, où l'administration, l'information et les prévisions ne correspondent plus aux besoins nouveaux.

C'est donc dans le cadre de l'évolution et de la croissance que les difficultés se font sentir et parfois menacent l'entreprise. Même si les difficultés sont nombreuses elles n'ont pas toutes la même importance : très lourdes sur le plan commercial et sur le plan de la direction, elles le sont moins sur le plan financier dans la mesure où les dispositions sont prises. Sur le plan de la main-d'œuvre et des matières premières, les difficultés sont fonction de l'abondance ou de la pénurie des facteurs de production et de l'importance respective de ceux-ci dans le prix de revient final.

La troisième conclusion importante qui peut être tirée de ce chapitre concerne la notion de dimension optimale ou minimale : les optimums de dimension des entreprises ne correspondent pas et il n'y a pas de dimension unique qui satisfasse aux nécessités de chacun des services.

Le rapport luxembourgeois note que les optimums ne correspondent pas et qu'il est parfois difficile de les concilier (1).

« Cela prouve également qu'un maximum de productivité qu'on rencontre en principe surtout dans les grandes unités, capables de recourir à des installations importantes et à une division du travail, ne correspond souvent pas à l'optimum de rentabilité déterminé par d'autres facteurs, tels que l'étendue du marché, la concordance du programme de fabrication du petit et moyen établissement avec celui du complexe industriel dans son ensemble, la diminution des risques conjoncturels, politiques et autres par une répartition géographique des exploitations, etc. »

De ceci on peut tirer une conclusion très importante : il existe un optimum technique qui doit être atteint individuellement par l'entreprise. Cet optimum est fonction des produits fabriqués, de l'outillage existant et des conditions de production. Autour de cette fonction existe une série de services qui nécessitent une dimension importante pour être réalisés dans les conditions les meilleures. Le rapporteur français va jusqu'à déclarer que « l'approfondissement de la notion de dimension révèle que la dimension au niveau de l'entreprise est un faux problème et que le problème réel est celui de la dimension adéquate des services de l'entreprise » (2).

On voit toute l'importance qui peut en résulter pour la politique de dimension de l'entreprise quelle que soit sa taille. Le rapport néerlandais confirme cette thèse (3).

« Il faut toujours songer à la dimension optimale des entreprises si l'on veut qu'elles restent maniables. Il n'est pas étonnant de constater une tendance à diviser les grosses entreprises en entreprises autonomes, certaines fonctions seulement restant centralisées dans la société-mère parce qu'elles peuvent être ainsi mieux remplies.

En abordant le sujet de la centralisation et de la décentralisation, nous touchons à un domaine très important en ce qui concerne l'organisation externe et interne des petites et moyennes entreprises. Toutes les formes de collaboration que l'on rencontre dans la réalité peuvent en effet s'expliquer par les avantages de la centralisation. Les achats, la publicité, etc., ont souvent intérêt à se faire collectivement plutôt qu'individuellement. Il peut en être de même, d'une façon générale, des activités d'entreprises où le facteur de proportionnalité joue un rôle et qui peuvent être coordonnées sans grande perte d'autonomie pour l'industrie ».

Un des axes essentiels à la politique des PME est ainsi tracé : il faut favoriser et encourager tout ce qui tend à sortir les PME de leur individualisme et de leur isolement. Nous y reviendrons dans le chapitre suivant.

Nous pouvons dire dès maintenant que le problème de la dimension ne trouvera pas nécessairement sa solution dans les fusions. En effet, les difficultés psychologiques au niveau des PME sont souvent insurmontables. De plus, la fusion n'apparaît pas comme une condition nécessaire, certains secteurs industriels importants permettant d'atteindre un optimum technique à une petite ou une moyenne dimension.

Les capacités d'absorption du marché jouent également un rôle prépondérant en matière de dimension. Plusieurs rapports ont mentionné que la limite à la dimension de l'entreprise était apportée par le marché. Dans certains secteurs cependant et à certaines époques, la demande dépasse de beaucoup l'offre. Dans ce cas la concurrence est moins vive et le problème de l'optimum se fait moins pressant. Dans la plupart des cas cependant le marché constitue un facteur limitatif.

(1) Rapport luxembourgeois — partie générale, p. 13.
(2) Rapport français — les actions en commun — formule d'adaptation des petites entreprises aux formes nouvelles de l'économie de marché, p. 7.
(3) Rapport néerlandais p. 25.

L'exemple luxembourgeois est intéressant à cet égard car il est une démonstration très nette du facteur limitatif du marché. La plupart des entreprises luxembourgeoises ont choisi leur dimension en fonction des possibilités d'absorption de leur production par le marché local ou national, ce qui explique en quelque sorte le grand nombre d'entreprises de taille relativement petite. Cependant, certaines entreprises ne peuvent ou ne veulent pas se contenter d'un marché restreint, soit à cause de l'outillage nécessaire, soit à cause de la qualité des produits fabriqués.

Nous avons donc, sur le marché, deux zones où peut évoluer l'entreprise. A partir du moment où le passage à un grand marché est envisagé, le problème de la taille optimale correspond à un pourcentage réduit des débouchés offerts sur le marché. Bain (1) cite à ce propos quelques chiffres pour les Etats-Unis

« La participation d'une entreprise optimale à la capacité de production de la branche est extraordinairement faible : elle s'établit à des valeurs variables entre moins de 1 % et 2,5 %, dans 11 branches comprenant les chaussures, les conserves de fruits et de légumes, les alcools, les pneus, atteint 4 à 5 % dans les ciments, machines agricoles, soie artificielle, acier, tracteurs, et plafonne à 10 % dans les industries où la grande série apporte un avantage décisif : automobiles et machines à écrire ».

Il est évident que, dans l'état actuel des choses, les chiffres seraient très différents pour les différents marchés de la CEE.

On peut cependant envisager qu'avec la réalisation d'un marché unique les situations américaines et européennes seront plus comparables.

La création de ce marché permettra à un certain nombre d'entreprises d'atteindre plus aisément un optimum technique auquel elles ne pouvaient prétendre du fait des cloisons existantes.

Nous verrons quelles solutions peuvent être apportées à cet ensemble de problèmes et comment elles peuvent être harmonisées. Ces solutions devront répondre à chacune des difficultés en particulier, mais pourront être regroupées suivant des axes que devra suivre toute politique en faveur des PME.

(1) Joe S. Bain : Barriers to new competition : their character and consequences in manufacturing industries, Harvard University Press, Cambridge, 1956.

CHAPITRE IV

RÔLE DES PME DANS LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL

Le rôle des PME dans le développement économique et social peut être très différent selon le degré de développement de l'économie où elles se situent.

La fonction des petites et moyennes entreprises dans une économie au premier stade de développement n'est pas la même que celle qui leur est dévolue dans le cadre d'une économie développée voire même plus évoluée. Nous nous attacherons, dans ce chapitre, à rappeler quelques lignes générales du rôle joué par les PME particulièrement dans le cadre d'une économie évoluée. Il est en effet nécessaire de montrer l'utilité et la nécessité de ce type d'entreprise pour déterminer dans quelle mesure leur création, leur maintien et leur expansion doivent être encouragés par des interventions extérieures leur accordant certaines facilités ou tendant à les aider à modifier leur comportement.

Est-il vraiment nécessaire d'établir une politique à l'égard des PME différente de celle qui est appliquée à l'égard des entreprises en général ? La réponse à cette question nécessite une double démarche : déceler le rôle des PME dans le développement et déterminer si leurs problèmes sont d'un ordre différent de ceux qui se posent aux grandes entreprises.

Dans ce chapitre, nous nous appuierons largement sur les considérations faites dans le rapport italien dont quelques pages sont consacrées à la raison d'être des PME dans l'économie.

L'existence, jusqu'à nos jours, de petites entreprises dans divers types d'économie aussi bien à tendance libérale que socialiste semble démontrer qu'elles sont d'une utilité réelle. Comment, en effet, auraient-elles pu se maintenir à travers les vicissitudes nombreuses du développement économique, sans se justifier par une fonction active et dynamique dans les sociétés où elles évoluent ? Cette fonction est-elle bien remplie dans les conditions actuelles ?

Nous citons le rapport italien (1) :

« La survivance des PME constitue donc une réalité évidente qu'il est impossible de mettre en doute. S'agit-il là d'un phénomène contingent ? Les petites et moyennes entreprises ne survivent-elles aujourd'hui qu'à titre marginal dans l'incessant tourbillon des relations économiques ? Dans une telle hypothèse, elles seraient condamnées à plus ou moins longue échéance. Jouent-elles au contraire un rôle irremplaçable ? Dans un tel cas, le problème de leur survivance et de leur développement doit être considéré comme l'un des thèmes fondamentaux du problème économique et social » (2).

Le développement économique, c'est-à-dire la création et la distribution des biens, doit se réaliser par plusieurs activités, dans l'ensemble d'un pays ou d'une région. Or, si la grande entreprise est mieux adaptée pour traiter et aborder une série de problèmes, il n'en reste pas moins qu'elle trouve une série de compléments utiles dans les activités des PME.

Une rapide analyse de la situation nous montre que l'utilité des PME se manifeste aussi bien dans l'offre de certains biens de consommation et de certains services que dans l'offre de certains types de biens et services industriels.

Dans le domaine des biens et des services de consommation, les PME sont mieux adaptées que d'autres à la satisfaction de besoins locaux. La grande entreprise ne se justifie que par la satisfaction de besoins de masse. Dans la mesure où les besoins locaux ne peuvent être satisfaits par la production de masse (malgré les efforts publicitaires des grandes entreprises), la petite entreprise remplit un rôle indispensable. Tout en satisfaisant certains besoins locaux, elle produit de nouvelles sources de revenus que n'aurait pu créer sans gaspillage une grande entreprise.

De même, les PME sont particulièrement bien adaptées aux exigences d'une clientèle ou à l'existence de besoins particuliers que la grande entreprise ne peut satisfaire économiquement.

Ces clientèles ne correspondent pas nécessairement à un marché local, et peuvent se recruter parfois dans une couche de revenus déterminée qui, souvent, est la plus élevée. Ces exigences particulières portent en général sur des biens ou des services qui ne peuvent être avantageusement traités en grande série, soit parce qu'ils ne s'y prêtent pas, soit parce que l'avantage de la série n'est pas déterminant. C'est le cas de certains articles de mode qui, par leur nature éphémère ou leur nécessité d'être vendus en petites quantités, empêchent la mise en route de fabrications importantes. Certains types de réparations ne permettent aucun traitement en grande série. C'est également le cas d'un grand nombre de services qui ne peuvent être adéquatement rendus que par les entreprises de petite dimension.

(1) Rapport italien — partie générale p. 3 (Les pages citées sont celles qui se réfèrent au texte de la traduction. La pagination des traducteurs correspond en général à la pagination du texte original).

(2) En Pologne au 31-12-1958, il existait, à côté de 37 930 entreprises industrielles 149 000 entreprises artisanales dont 13 736 pour le secteur socialisé et 135 992 pour le secteur privé — cité par le rapport italien — partie générale, p. 3.

Les conditions nouvelles nées du progrès économique créent des besoins nouveaux. Certains d'entre eux ne peuvent être satisfaits que par la grande entreprise : d'autres, particulièrement ceux qui relèvent du secteur tertiaire, ne peuvent l'être que par les PME. Le domaine des réparations, par exemple, naît et se renouvelle avec l'évolution de la technologie. De nouvelles fabrications, de nouveaux types de produits favorisent l'éclosion de secteurs annexes où peuvent croître, dans une certaine mesure, les PME. L'essor de l'automobile en est l'exemple le plus caractéristique.

Dans le domaine industriel, les PME peuvent également répondre aux exigences d'une clientèle particulière : celle des fabrications industrielles, à façon, ou des fabrications aux techniques très raffinées. Ici également, la particularité des besoins ou la difficulté du travail empêche la mécanisation et nécessite l'intervention d'une main-d'œuvre importante. Les produits industriels et de consommation de ce type se caractérisent par une valeur ajoutée élevée dans laquelle la main-d'œuvre a la part principale. La part de capital nécessaire est donc relativement faible par rapport à la main-d'œuvre. Selon le niveau de capital requis et la disponibilité de main-d'œuvre spécialisée, l'accès au secteur sera plus ou moins difficile.

Disons cependant que l'avènement du Marché commun pourra changer quelque peu la structure de ces secteurs. De par leur nature, ces entreprises s'adressaient à des marchés étroits ; l'agrandissement des marchés et une relative uniformisation des goûts permettront à ces entreprises de trouver des débouchés plus vastes et de passer à des niveaux de mécanisation auxquels elles ne pouvaient prétendre auparavant. L'effort important d'équipement fourni par l'industrie du meuble en Belgique est un exemple intéressant de l'influence de l'ouverture de nouvelles frontières. Le cas de la chaussure italienne est un exemple d'uniformisation du goût à l'échelle européenne permettant ainsi la mise en fabrication de plus grandes séries de modèles fort particuliers.

Dans le domaine industriel : les PME se justifient également par le fait qu'elles permettent aux grandes entreprises de réaliser certaines économies dans les coûts de production. Les grandes entreprises ne peuvent assurer économiquement la fabrication de tous les éléments qui entrent dans leurs produits. De ce fait, les petites et moyennes entreprises jouent un rôle important en prenant en charge une partie de cette production. Elles deviennent alors des entreprises sous-traitantes. Ce problème sera développé ultérieurement.

Les PME ajustent l'offre à la demande latente de certains biens de consommation, tandis qu'au niveau industriel elles permettent la production de certains biens à des coûts avantageux.

L'apport économique des PME se situe sur deux plans :

— L'existence de certains goûts, les nécessités de certaines techniques permettent l'éclosion d'une série d'initiatives qui ont ainsi l'occasion de se manifester. La possibilité d'accès à la production et au marché d'entreprises de petite dimension favorise et augmente la concurrence. De nombreuses PME peuvent avoir accès au marché et, à partir d'une certaine taille, peuvent même constituer un facteur de concurrence pour les grandes entreprises. Cette concurrence n'exclut cependant pas la complémentarité indispensable à l'économie.

— En plus, la création de petites entreprises constitue une source nouvelle de revenu. Les initiatives prises par les chefs d'entreprise permettront de rémunérer des facteurs de production qui n'auraient pas été employés si la structure industrielle était constituée par des grandes entreprises uniquement. L'apparition des PME assouplit les rigidités inhérentes à toutes les économies :

« Sans chacune des deux orientations les flux et les reflux de l'organisation et de l'emploi des facteurs, et notamment du travail, créent inévitablement des « lags », des retards, des viscosités qui tendent à diminuer le rythme de croissance. Dans ces cas, la petite industrie paraît avoir pour tâche de catalyser les forces et les impulsions négatives et de neutraliser les frictions, notamment celles qui ont trait à l'emploi des facteurs de production » (1).

Les PME sont également appelées à jouer un rôle dans le cadre d'une économie en expansion où il subsiste des zones moins développées. L'écart du niveau de développement entre ces régions et les zones industrielles tend à s'accroître si les pouvoirs publics n'interviennent pas d'une manière ou d'une autre. Dans l'Europe des Six, c'est le cas de régions comme le Midi de l'Italie, le Luxembourg belge et de quelques régions françaises. Dès lors, la fonction des PME s'apparente davantage à celle qui est la leur dans une économie en voie de développement.

C'est pourquoi les autorités tendent à faciliter la création ou le déplacement des entreprises vers ces régions. Cette politique permet en même temps de décongestionner certains centres industriels. Les politiques de développement régional suivies par la Grande-Bretagne, les Pays-Bas et la France sont caractéristiques à cet égard. Ces régions peu développées ne présentent pas toujours des aspects favorables.

« Il est cependant possible d'y implanter et d'y exploiter, dans d'excellentes conditions, des entreprises de petites dimensions, car ces dernières

(1) Rapport italien, partie générale, p. 51.

n'exigent qu'un capital relativement peu important et sont de nature à permettre un emploi intensif de la main-d'œuvre » (1).

La création de PME dans des régions moins développées permet l'emploi de la main-d'œuvre sur place et nécessite un capital inférieur à celui d'une grande industrie. La naissance d'une activité « labor intensive » devient une source de revenus importants pour la région et un facteur essentiel dans le développement économique. Elle doit permettre l'implantation d'industries nouvelles destinées à satisfaire les besoins nouveaux nés de ces revenus accrus.

L'encouragement à la création de PME ne doit pas exclure l'aide à la création d'ensembles plus importants qui constituent des pôles de développement économique et dont les effets rayonnent rapidement dans une région. L'essentiel est de trouver le juste équilibre entre les PME et les grandes entreprises.

Cependant beaucoup de ces régions ne disposent pas en suffisance des facteurs qui permettraient l'éclosion de grandes entreprises (main-d'œuvre qualifiée, infrastructure, cadres, etc.). Or, les facteurs de production - au sens large - existent mais restent inemployés. Seule la petite entreprise permet une utilisation de ces facteurs, qui autrement, faute d'avoir franchi un seuil, resteraient inutilisés.

L'influence des PME n'est pas uniquement positive. Elles présentent également certains désavantages économiques. Si, d'une part, elles peuvent satisfaire certains aspects de la demande, elles sont, d'autre part, extrêmement vulnérables aux changements et, comme nous le verrons, sont beaucoup moins bien placées que les grandes entreprises dans de nombreux domaines. Il faut donc qu'elles trouvent leur place exacte sur le marché et qu'elles puissent évoluer en fonction de celui-ci. Beaucoup ne trouvent pas cette place et sont amenées à disparaître. Ces disparitions et modifications constantes entraînent un certain gaspillage des ressources disponibles qui doivent constamment trouver à se réemployer ou qui parfois auraient mieux été employées à un autre usage. La mortalité très élevée est souvent causée par de mauvaises orientations ou de mauvaises utilisations de certains facteurs. S'il ne faut pas supprimer cette sélection naturelle pour les motifs repris plus haut, il ne faut pas non plus encourager les PME dont le rôle ne se justifie pas. C'est pourquoi il est indispensable de bien évaluer le rôle des PME, de déterminer ensuite les PME qui remplissent efficacement le rôle économique qui leur est imparti pour dessiner enfin les politiques à suivre afin de les rendre plus aptes à jouer leur rôle.

La différence de productivité entre grandes et petites entreprises est un second inconvénient. Citons le rapport italien à ce propos :

« La concentration industrielle et commerciale présente des avantages indéniables. Abstraction faite de toute autre fonction économique ou sociale possible, le processus de formation du revenu mis en œuvre est certainement moins rapide, moins intense, et moins productif d'épargne et de revenu dans le cas de la petite dimension que dans celui de la grande, en raison de l'utilisation de facteurs non rationnels, de la rigidité institutionnelle du coût de production et du caractère limité des fonctions de production et de vente.

Dans le domaine des facteurs, l'efficience moins grande de l'entreprise par rapport aux prix et au point de vue technique est à la fois la cause et le résultat de la productivité marginale plus faible des facteurs de production. Dans un monde où la productivité est devenue un mythe, et une condition nécessaire du progrès économique, ces limites de la petite dimension sont graves » (2).

Ceci confirme donc la nécessité de veiller à la conformité de l'action des PME avec le rôle qu'elles peuvent jouer dans une économie. Leur naissance et existence doivent cependant être encouragées car elles constituent sans conteste un élément dynamique de l'économie, particulièrement là où elles s'adaptent aux conditions nouvelles comme là où elles saisissent les occasions qui se présentent sur le marché. Leur présence met en question des structures industrielles, force les entreprises en place à modifier leur comportement. Même si beaucoup d'entre elles sont appelées à disparaître, leur apparition sur le marché constitue un élément perturbateur qui force les entreprises en place à s'adapter à la concurrence qu'elles font naître. Les PME permettent à certaines initiatives de se manifester et de se valoriser, ce qu'elles n'auraient pu faire dans le cadre d'une structure économique plus rigide.

Elles permettent aux grandes entreprises de mieux s'adapter à leurs conditions de production et de ne pas aborder des activités qui distrairaient une partie de leurs forces et de leurs disponibilités.

Ces avantages, fluidité de l'économie et complémentarité des productions, ne peuvent s'obtenir que moyennant un coût qu'il faut bien admettre, c'est-à-dire le gaspillage de certaines ressources. L'action politique, nous le verrons, doit tendre à faciliter la fluidité, à créer les opportunités, tout en diminuant les risques de mauvais usage des ressources employées pour réaliser ces objectifs. En terminant l'étude de la fonction économique des PME, il faut noter qu'il est parfois difficile de faire la distinction entre une petite entreprise et une branche ou un établissement rattaché à un

(1) Rapport italien, partie générale, p. 54.
(2) Rapport italien — partie générale, p. 29.

groupe ou à une grande entreprise fortement décentralisée. Bien souvent ce dernier type d'entreprise remplit les fonctions des PME dans des conditions aussi bonnes, voire meilleures. Elle devrait dans ce cas-là trouver un encouragement égal aux PME si ce n'est que ces dernières permettent malgré tout l'éclosion de plus d'initiatives. Il ne faut donc pas exagérer l'importance du rôle des PME qui souvent peut être avantageusement rempli par des unités permettant d'importantes économies au niveau de certains services. Nous reviendrons sur cette notion d'économie d'échelle au niveau des services, problème largement traité dans le rapport français.

Cependant, le fait que la structure économique actuelle comprend un grand nombre de PME n'est pas une preuve suffisante d'avantages indiscutables que présenteraient ces dernières. Le développement naturel tend à leur éclosion. Mais il n'est pas dit qu'une modification de la structure, dans un sens ou dans un autre, ne doive pas amener une amélioration dans le niveau général de l'économie.

Les PME présentent également des avantages d'ordre social et psychologique. Ces avantages sont en quelque sorte des corollaires de ce qui vient d'être dit et ne nécessitent pas de larges développements. Cependant il ne faut pas perdre de vue que beaucoup de ces avantages se retrouvent au niveau des différentes unités des grandes entreprises décentralisées.

Les PME permettent des contacts humains directs entre les échelons supérieurs et inférieurs. Les relations y revêtent un caractère moins impersonnel et chacun peut sentir davantage l'importance de son rôle et de sa fonction dans l'entreprise. Cependant les grandes entreprises compensent ce désavantage par des services sociaux et des rémunérations que ne peuvent offrir les PME. Dans de nombreux cas également, les relations avec le personnel revêtent un aspect moins paternaliste dans la grande entreprise, et cela par la force des choses, les relations y sont plus objectives.

Le grand nombre des PME permet également à de nombreuses personnes d'exercer les responsabilités de dirigeants au plus haut niveau alors qu'elles n'auraient pu le faire dans le cadre d'une dimension plus grande. Dans la plus grande dimension, l'accès aux postes de commandement est souvent conditionnée par la possession de diplômes universitaires ou autres, elle-même conditionnée par l'appartenance à certains groupes sociaux. Dans les PME ces barrières n'existent pas et la mobilité sociale y est beaucoup plus grande. Cette mobilité se retrouve surtout dans la première phase de vie des PME. Par la suite, en effet, les PME revêtent fréquemment l'aspect familial et le critère d'accession aux postes de direction devient alors l'hérédité plus que la capacité.

Elles représentent donc un facteur dynamique non seulement du point de vue économique, mais également du point de vue social et humain. Les PME permettent d'assouplir les systèmes dans lesquels elles s'insèrent. Ajoutons que ce facteur dynamique est prépondérant dans les régions peu développées. En effet, la qualité de « manager » est rare et, si l'on veut y créer une industrie, il est indispensable de créer sur place des sources de dirigeants d'entreprises. Il s'agit donc de créer un esprit et une mentalité. Cette mentalité apparaîtra et se renforcera avec l'apparition des PME. Il s'agit donc là d'un facteur essentiel de développement sur les plans économique et psychologique et sur celui de la formation.

RÉSUMÉ ET CONCLUSIONS

L'étude du rôle des PME dans nos économies nous a permis de tirer les conclusions suivantes : le « phénomène » PME est un phénomène persistant malgré les vicissitudes de l'économie, ce qui tend à montrer son utilité.

Une observation du phénomène nous permet de conclure à l'utilité des PME tant sur le plan économique que psycho-sociologique.

Sur le *plan économique,* les PME permettent de satisfaire les besoins locaux sans gaspillage de ressources là où la mécanisation n'est pas possible. L'étroitesse de certains marchés accentue ce rôle des PME; la création d'un marché commun est un facteur qui les rendra moins utiles dans une série de secteurs. Les PME sont donc un facteur d'ajustement de l'offre à la demande.

Elles permettent également l'accroissement du revenu des facteurs qui, sans elles, seraient restés inemployés. Elles sont également un facteur d'accroissement de la concurrence.

Sur le *plan psycho-social,* elles facilitent certaines relations en les personnalisant davantage, elles permettent également l'éclosion des initiatives et, du moins à un certain stade de développement, une fluidité plus grande dans l'échelle hiérarchique. Elles constituent un facteur essentiel de développement, tant au point de vue économique que psychologique, dans les zones dont le développement est retardé. Cependant, certaines de ces fonctions remplies par les PME le sont également par les petites unités qui appartiennent à de grandes entreprises déconcentrées. Les avantages de la petite dimension représentent cependant un certain coût, la rentabilité des PME semble assez basse et leur vulnérabilité assez élevée : la disparition d'une petite entreprise coûte davantage sur le plan social ou économique qu'une erreur importante dans une grande entreprise. Avant d'entreprendre une politique en faveur des PME, il est donc nécessaire de

ne pas perdre de vue le coût qu'elles représentent et de ne pas exagérer leur fonction positive. Il ne faut pas que cette politique renforce et sclérose des situations défavorables à l'économie sous prétexte d'être favorable aux PME. Le problème doit être abordé dans son ensemble et les répercussions doivent être étudiées au niveau de l'économie générale. Le rôle une fois justifié, il est nécessaire de voir quelles politiques l'on doit aborder en fonction des difficultés rencontrées par les PME dans le cadre de la concurrence avec les plus grandes entreprises.

CHAPITRE V

REMÈDES ET POLITIQUES

On s'est efforcé, dans le chapitre précédent, d'établir un diagnostic de la situation des PME particulièrement en fonction de leur position concurrentielle vis-à-vis des grandes entreprises. On a pu conclure de cette analyse que, dans de nombreux domaines, la situation des PME était difficile et instable. Disparaître du marché ou s'accroître constitue souvent la seule alternative possible pour un grand nombre d'entre elles.

La politique des PME et la politique des organismes d'aide aux PME doivent donc tendre à assurer cette expansion ou du moins l'équilibre de la firme, dans la mesure où son existence se justifie. Ces interventions doivent également créer un cadre dans lequel les initiatives nouvelles peuvent s'épanouir sans rencontrer des obstacles infranchissables.

Ce chapitre sera divisé en deux parties :

— dans une première partie seront étudiées les diverses politiques et mesures prises ou à prendre par l'entreprise ou des organismes publics ou privés dans les divers domaines où les PME rencontrent des difficultés;

— dans une deuxième partie les axes principaux d'une politique d'aide aux PME seront tracés et les sources de cette politique analysées.

1. MESURES PRISES OU A PRENDRE FACE AUX PROBLEMES PARTICULIERS QUI SE POSENT AUX PME

1.1 L'ENTREPRISE ACHETEUSE DE RESSOURCES

La situation désavantageuse des PME dans le domaine de l'acquisition des facteurs de production a été mise en évidence dans le chapitre III relatif à la « problématique ».

Le désavantage existe tant du côté de l'achat des matières premières que du côté du recrutement de la main-d'œuvre et de l'approvisionnement en capitaux.

Dans le domaine des achats de matières premières, dans certains secteurs, des entreprises ont tenté de former des groupements permettant d'obtenir une meilleure centralisation des achats, une meilleure sélection ainsi que des prix plus intéressants. Ces centrales se créent plus aisément lorsqu'il existe une certaine concentration régionale. Elles seraient beaucoup plus difficiles à mettre sur pied si de longues distances séparaient les participants, car des problèmes se poseraient alors au niveau de la coordination et des transports.

Cependant beaucoup d'entreprises ne recourent pas encore à cette solution, soit parce qu'elles ne se rendent pas compte ou sont mal informées des avantages d'une pareille formule, soit parce qu'elles ne trouvent pas de formules qui satisfassent chacun des membres du groupement, soit encore à cause de leur esprit individualiste.

L'établissement de groupements communs, que ce soit pour l'achat et la vente, pose des problèmes difficiles à résoudre : standardisation des matières, répartition des charges et bénéfices de l'action en commun, répartition des matières en cas de pénurie, etc. Des problèmes psychologiques naissent également qui rendent alors ces actions inefficaces. De nombreuses PME ne recourent pas à ces formules précisément à cause de ces difficultés.

La modification du système de la taxe sur le chiffre d'affaires en cascade, telle qu'elle existe dans certains pays, peut également améliorer la situation des PME dans de nombreux cas. Disposant de faibles moyens, elles se voient dans l'obligation de se spécialiser et ne peuvent intégrer complètement leur processus de production comme les plus grandes entreprises peuvent le faire. Le remplacement de la taxe sur le chiffre d'affaires en cascade par une taxe forfaitaire faciliterait le passage à la spécialisation.

L'acquisition d'équipements ne crée pas de difficultés particulières dans certains secteurs où les machines sont adaptées aux divers niveaux de production, ce qui permet d'améliorer la situation concurrentielle des PME sur le plan de la fabrication. Dans d'autres secteurs, au contraire, l'outillage s'adapte de moins en moins aux PME qui se voient alors dans l'impossibilité d'utiliser à pleine capacité les nouvelles machines acquises.

Sur ce plan également des améliorations peuvent être apportées, particulièrement dans le domaine de l'information technique. Des bureaux techniques devraient être créés au niveau professionnel ou dans le cadre d'une action d'ensemble en faveur des PME. La fonction de ces bureaux consisterait à informer les PME sur les équipements les mieux adaptés à leur dimension.

Il est beaucoup moins aisé de fixer des politiques et des moyens destinés à améliorer la situation des PME à l'égard du *recrutement de la main-d'œuvre.*

On pourrait certainement prévoir une réforme de la formation professionnelle. Les Etats, conseillés par les organisations professionnelles, devraient revoir leur politique en la matière et adapter

l'enseignement aux exigences des techniques modernes. Ceci soulagerait en partie les PME dont le besoin en main-d'œuvre qualifié est élevé et qui supportent en grande partie les coûts de la formation sans en tirer toujours les bénéfices qu'elles méritent.

La main-d'œuvre se faisant rare, les Etats devraient prendre davantage en charge les frais d'installation d'une main-d'œuvre importée. La création du Marché commun augmentera quelque peu la mobilité de la main-d'œuvre; pour faciliter cette mobilité il sera nécessaire de créer des conditions d'installation que ne peuvent financer les PME. Ces mesures permettent alors de faire appel à une main-d'œuvre étrangère sans coûts supplémentaires considérables.

Le *financement,* nous l'avons vu, est un problème crucial pour les PME. Leur situation sur ce plan a été et est encore très défavorable. Les PME se trouvent souvent dans une situation de déséquilibre qui les condamne à l'expansion. De ce fait des moyens financiers sont indispensables. Nous avons vu qu'il leur est pratiquement impossible de faire appel au marché des capitaux à long terme. En ce qui concerne le crédit bancaire normal, les obstacles sont également nombreux quant aux garanties à fournir, quant au coût du crédit, quant aux possibilités de trouver les sources les meilleures. Ajoutons à cela les déficiences de la gestion en cette matière et nous aurons un tableau assez complet de la situation.

Devant l'importance du problème et les lacunes existantes, les différents Etats ont adopté une série de mesures qui tendent à rétablir l'équilibre entre PME et grandes entreprises en matière de financement.

Ces dispositions et les mesures existantes sont très nombreuses et couvrent plusieurs aspects du crédit et du financement. Pour le détail de ces mesures nous renvoyons aux divers rapports nationaux et à l'étude faite et publiée par l'UNICE. « Enquête sur la situation des PME industrielles dans les pays de la CEE compte tenu des mesures et des plans tendant à leur promotion — situation au 1er juillet 1961 », où la politique de crédit de chacun des pays membres est analysée d'une manière assez détaillée. Les Etats interviennent, soit dans l'octroi de crédits spéciaux (crédits à l'exportation, crédit d'organisation, de reconversion, etc.) soit dans l'octroi de crédits plus généraux correspondant à des besoins moins définis. Ces crédits sont soit à court terme ou moyen terme, soit à long terme. Dans le cas du long terme il est préférable d'encourager les crédits généraux à condition qu'ils soient engagés dans des investissements justifiés dans le cadre d'une saine gestion.

Pour résoudre le problème des capitaux à long terme des sociétés d'investissement à capitaux mixtes ont été créées dans plusieurs pays : en Belgique vient d'être établie la Société nationale d'investissement; aux Pays-Bas existent deux sociétés financières garanties par un « Industrieel Garantiefonds »; il existe également dans ce pays une société néerlandaise de participation à capitaux mixtes; en France, la formule est appliquée au niveau régional par des sociétés de développement régional.

Ces sociétés prennent des participations dans le capital des entreprises qui n'ont pas accès au marché des capitaux et, dans certains cas, replacent leurs participations sur le marché public. Les critères d'intervention de ces sociétés sont variables suivant les pays.

Cette formule rencontre cependant certains obstacles : les chefs d'entreprise préfèrent ne pas voir leur indépendance plus ou moins limitée par des interventions extérieures.

Parallèlement à ces sociétés, les Etats ont créé des instituts fournissant du crédit à long terme à des conditions plus ou moins favorables. Ces conditions sont également applicables dans le cas d'octroi de crédit à court ou moyen terme. Parmi celles-ci, on peut citer celles qui concernent les réductions de taux d'intérêt : dans certains cas, l'Etat prend en charge une partie des frais des instituts, ce qui leur permet de délivrer du crédit à des conditions très avantageuses; dans d'autres cas, l'Etat accorde directement un rabais sur le taux pratiqué par la banque. Les formules sont très nombreuses et variées en cette matière.

En ce qui concerne les garanties à fournir, les dispositions sont plus rares. Les Etats tentent d'alléger les charges des entreprises dans ce domaine en accordant leurs garanties ou en se portant caution. Malgré ces interventions, le problème des garanties reste encore important pour les PME.

Signalons cependant les facilités accordées dans le cas de certains crédits spéciaux aux Pays-Bas (1) :

« Si, pour recevoir des « crédits spéciaux », l'emprunteur doit autant que possible fournir des garanties, l'absence de celles-ci ne peut jamais constituer en soi un motif de refus. Le critère fondamental c'est la viabilité de l'entreprise intéressée ».

D'autres dispositions visent à instaurer la possibilité d'obtenir un crédit de notoriété moyennant certaines conditions.

Notons également une solution apportée par une loi française (2) :

(1) Rapport néerlandais, p. 29.
(2) Rapport français — rapport de synthèse, p. 78.

« Une loi du 18 janvier 1951, relative au nantissement de l'outillage et du matériel d'équipement, a été promulguée en vue de faciliter le recours au crédit des entreprises en leur permettant de consentir, en garantie à leur prêteur, un nantissement cautionné sur le ou les matériels en vue de l'acquisition desquels un crédit a été consenti, ce qui évite d'obérer leur capacité ultérieure de recours au crédit ».

C'est dans le domaine des garanties exigées qu'il semble que les améliorations les plus importantes peuvent encore être apportées.

Nous avons constaté dans le chapitre III que les difficultés rencontrées par les PME dans l'obtention du crédit à court et à moyen terme tiennent également à des critères sur lesquels se fondent les organismes bancaires pour octroyer le crédit. Ceux-ci se limitent souvent à une analyse financière qui reflète beaucoup plus le passé que les potentialités futures déterminées par des facteurs plus larges que les facteurs financiers.

Les organismes d'Etat recourent aussi souvent à ces critères que les organismes privés. En effet, ils disposent rarement de succursales qui permettent un contact plus étroit et une meilleure connaissance des entreprises et doivent de ce fait se limiter aux systèmes d'appréciation traditionnels. Cependant une évolution se dessine qui tend à assouplir les méthodes rigides en vigueur dans plusieurs pays.

Les entreprises privées peuvent également, par certaines actions en commun, pallier certaines difficultés particulièrement dans le domaine des garanties et des critères d'octroi de crédit. Ces accords entre entreprises prennent la forme de « sociétés de caution mutuelle » et ont été encouragés par les pouvoirs publics en France. Ces sociétés de caution mutuelle groupent en général des entreprises d'un même secteur industriel. En 1961, en France, il existait 74 sociétés de ce genre couvrant l'ensemble du secteur industriel et commercial, mais se limitant aux opérations du court ou du moyen terme.

« L'avantage des sociétés de caution mutuelle, en dehors du fait qu'elles apportent une garantie financière pour des entreprises ayant une petite surface, vient de ce que les dossiers de crédit présentés par les industriels sont examinés par leurs pairs qui connaissent souvent mieux que les banquiers les problèmes techniques de la profession et qui peuvent apprécier l'utilité des investissements engagés et donner une caution technique plus facilement qu'un banquier, qui a de la peine à apprécier la valeur professionnelle des petites et moyennes entreprises » (1).

Ce dernier facteur est très important car il peut introduire une souplesse beaucoup plus grande dans le système.

Dans le même ordre d'idées, le rapport français préconise une mutualisation du crédit à long terme sur base d'une certification économique qui comporte un effort de prévision, étant donné la nécessité de présenter un programme à long terme.

« La certification économique permet d'apporter une solution au moins partielle au problème de la fluidité de la structure de financement. C'est qu'en effet les besoins sont envisagés globalement et comprennent non seulement la définition des investissements mais également l'estimation des besoins supplémentaires en fonds de roulement nécessités par l'expansion attendue de l'entreprise. Par voie de conséquence, les garanties qui peuvent être offertes sont également conçues globalement et doivent couvrir harmonieusement l'intégralité des capitaux provenant de sources extérieures » (2).

Il est évident que l'Etat peut appuyer ce genre d'accords et les favoriser par l'octroi de conditions spéciales plus favorables de la part de ses organisations de crédit.

Notons que l'intervention de l'Etat en matière de crédit n'est pas toujours aussi efficace qu'elle devrait l'être, pour plusieurs raisons :

— dans certains cas, les organismes publics ne disposent pas d'un nombre suffisant d'agences leur permettant de décentraliser leur service et de mieux connaître les besoins des PME dans le cadre régional; les organismes sont obligés de juger sur des bases moins personnalisées et plus administratives;

— les démarches administratives pour obtenir les avantages prévus par la loi sont encore très longues et très compliquées; de ce fait, les entreprises ne disposent pas des crédits au moment où elles en ont besoin ou bien elles renoncent à le demander n'étant pas capables de faire face aux difficultés administratives;

— les possibilités de crédit mises à la disposition des entreprises sont nombreuses; cependant l'information n'est pas toujours suffisante et nous avons vu qu'il était difficile pour les PME de connaître les meilleures sources d'approvisionnement;

— il semble que les dispositions accordant des facilités comme les organismes chargés de distribuer le crédit soient très nombreux; dans certains cas cela peut se justifier par des nécessités de technique financière; cependant, il serait intéressant d'étudier d'une manière plus approfondie les nécessités de cette diversité pour éventuellement y apporter une plus grande simplification et rationaliser davantage l'octroi de crédits aux PME.

(1) UNICE, op. cit., p. 55.
(2) Rapport français — rapport de synthèse, p. 101.

Conclusions

La politique des Etats destinée à améliorer la situation des PME dans le domaine des approvisionnements doit donc s'inspirer des principes suivants :

— encourager la création de groupements d'achat ou de mutuelles de crédit;

— faciliter l'accès aux ressources dans le domaine de la main-d'œuvre en améliorant la formation de celle-ci et en prenant en charge les investissements d'ordre social nécessaires à la mobilité de la main-d'œuvre;

— faciliter l'accès au crédit en rationalisant et assouplissant le système actuel tant dans les démarches administratives à accomplir que dans les critères retenus et les garanties à fournir.

Cependant, de leur côté, les entreprises peuvent apporter leur contribution de plusieurs manières également :

— provoquer les occasions de regroupement et participer à certaines actions en commun en renonçant parfois même à certains avantages personnels à court terme;

— améliorer les méthodes de gestion, particulièrement dans le domaine financier, par une meilleure allocation et un meilleur calcul des investissements, ainsi qu'un équilibre plus parfait des différentes composantes de la structure financière.

Au niveau professionnel également des mesures sont à prendre, particulièrement dans le domaine de l'information : information sur les fournisseurs possibles, sur les partenaires éventuels, sur les possibilités de financement, etc.

1.2 L'ENTREPRISE TRANSFORMATRICE DE RESSOURCES

Les problèmes qui se posent au niveau de l'entreprise transformatrice de ressources sont plus complexes et nécessitent des solutions qui sont amenées à transformer l'entreprise en profondeur, car ces solutions affectent particulièrement les produits et les hommes qui forment la substance même de l'entreprise.

a) *La production*

Les problèmes qui naissent de la production sont essentiellement relatifs au secteur industriel.

Dans de nombreux secteurs industriels, la dimension exigée est telle qu'elle exclut d'office les entreprises d'une dimension trop petite. Nous avons relevé, dans le chapitre précédent, les types d'activités vers lesquels pouvaient s'orienter les PME.

Cependant, même dans les secteurs où les PME réussissent à s'adapter, il existe de nombreuses difficultés qui leur sont propres :

— difficultés d'organiser rationnellement la production, étant donné le manque de spécialistes;

— absence de programme de production;

— gestion des stocks déficients;

— manque de spécialisation permettant la mise en fabrication de grandes séries;

— non-utilisation de la pleine capacité de l'outillage;

— rapide « mise hors d'usage » du produit dans lequel la firme se spécialise à cause du progrès technique.

Les améliorations à la situation des PME dans le domaine de la production proviennent ou doivent provenir, ici également, des entreprises elles-mêmes, des syndicats professionnels et des autorités publiques. Cependant, ici plus qu'ailleurs, les éléments de solution doivent provenir de l'entreprise elle-même.

Avant tout, dans de nombreux cas, des améliorations peuvent être apportées à l'organisation et à la rationalisation de la production. L'entreprise est parfois passée par plusieurs phases de croissance, alors que son organisation reste fixée aux problèmes de sa création. Les difficultés de passer de la production artisanale à la production industrielle dans l'industrie de l'ameublement en sont une illustration. C'est pourquoi l'entreprise doit faire appel, soit à ses propres services, soit à des conseils extérieurs, privés ou publics, pour introduire les réformes nécessaires, particulièrement dans le domaine de la prévision et de la programmation de la production. Les améliorations ne doivent pas tant porter sur les techniques de programmation que sur les attitudes à son égard, ce qui rend le problème plus difficile.

Pour entreprendre pareille action, les firmes sont aidées par de nombreux organismes extérieurs : organismes d'information technique, organismes de formation, de conseils, groupements où les points de vue peuvent s'échanger, etc. Ces différents organismes émanent souvent de l'Etat ou des associations professionnelles (voir l'étude de l'UNICE) lorsqu'elles sont dynamiques. Au niveau du conseil, il existe cependant un grand nombre d'instituts privés, mais dont l'intervention est coûteuse pour les PME.

Cependant, une réorganisation intérieure n'est pas toujours possible ni suffisante. Il est parfois nécessaire de revoir la politique générale de l'entreprise. Nous avons vu que dans l'industrie de la chaussure, en Belgique, les entreprises disposant d'un outillage adéquat ne parviennent pas à mettre

en fabrication des séries de plus de 20 paires. Dans ce cas, se pose une alternative à laquelle nous avons déjà fait allusion. Ou bien produire une gamme variée de produits à caractère artisanal s'écoulant sur un marché relativement limité (géographiquement ou selon le revenu) ou bien se spécialiser pour bénéficier des avantages de la série. Sur un plan théorique, la spécialisation est une solution excellente, mais sa réalisation pratique soulève de grandes difficultés. Il est en effet inutile de se spécialiser si le marché ne peut absorber la quantité accrue d'un produit donné. La décision de se spécialiser affecte moins la politique de production que la politique commerciale. En effet, il s'agit de trouver de nouveaux marchés et d'adapter une structure commerciale orientée vers un marché limité à une structure orientée vers des débouchés plus larges.

Le passage à la spécialisation nécessite également une information complète sur les aspects techniques de cette spécialisation et sur les marchés possibles. Là, les organismes publics et professionnels peuvent à nouveau jouer un rôle déterminant. Dans ce domaine, des améliorations pourront être apportées par l'élargissement et l'internationalisation des informations. En effet, les renseignements fournis sont encore trop souvent limités aux marchés traditionnels. Or, dans le cas d'une politique de spécialisation, il s'agit précisément d'accroître ses ventes au-delà de ces marchés. L'information doit également porter sur la concurrence. Il est, en effet, indispensable qu'avec toute politique de spécialisation soit également menée une politique de différenciation par rapport à la concurrence. L'entreprise doit se créer un petit monopole. Nous aborderons ce problème en analysant les remèdes à apporter au problème de la recherche.

La spécialisation n'implique pas nécessairement la limitation de la production à un ou quelques rares produits; elle implique davantage une limitation à une gamme ou à certaines catégories de produits permettant une meilleure rationalisation. La spécialisation peut se réaliser plus aisément pour les produits industriels; c'est ainsi que la sous-traitance permet à de nombreuses entreprises de se spécialiser dans quelques produits seulement. Les avantages économiques de la sous-traitance ainsi que l'ampleur du phénomène ont été décrits dans plusieurs rapports nationaux auxquels nous renvoyons (voir en particulier le rapport italien). Cependant, la sous-traitance ne constitue pas une panacée au problème de la spécialisation : elle met en effet l'entreprise en état de dépendance vis-à-vis de son marché qui peut disparaître en cas de diminution de l'activité économique. Il s'agit là avant tout d'une question d'attitude entre grandes entreprises et entreprises sous-traitantes. Les grandes entreprises ont parfois avantage à maintenir des liens commerciaux durables avec leurs sous-traitants, même en cas de difficultés conjoncturelles. Il faut espérer, à ce propos, que les relations entre entreprises s'inspireront à plus ou moins brève échéance des relations qui existent aux Etats-Unis.

Pour faciliter les politiques de spécialisation par une meilleure connaissance des marchés, des bourses de sous-traitance ont été créées en France, ainsi que le note le rédacteur français (1) :

« La sous-traitance des entreprises s'effectue au hasard, sans effort, même restreint, de recherche d'un certain systématisme. Il en résulte un considérable gaspillage d'heures-machines et, partant, une perte de substance pour l'entreprise qui se chiffre, au niveau d'une région, selon la densité industrielle, par plusieurs milliards ou dizaines de milliards d'anciens francs (on a pu estimer que, dans la région bordelaise, avec une soixantaine seulement d'entreprises de la branche mécanique et métallurgique, l'intervention d'une bourse de sous-traitance avait permis, pendant les neuf premiers mois de fonctionnement, de réaliser un chiffre d'affaires de 4 à 5 millions de francs. L'année qui a suivi, a enregistré une valeur d'intervention s'élevant à quelque 30 à 50 millions de francs) ».

Dans ce cas, on assiste de nouveau à une collaboration entre entreprises. Dans le cadre de ces accords, une intervention extérieure peut être souhaitable pour provoquer de pareils échanges, et, éventuellement, pour les organiser. Le Marché commun permettra la création de pareilles bourses dans des régions économiques qui chevauchent les frontières. En forçant les entreprises à se spécialiser, il leur permettra d'accéder à des débouchés qui, précédemment, étaient fermés.

Le passage à une plus grande spécialisation entraîne d'autres difficultés d'ordre commercial; l'entreprise n'est plus à même de fournir une gamme variée de produits, ce qui peut entraîner la désaffection des distributeurs vers des fabricants qui peuvent se permettre la diversification de leur production. Dans ce cas, cependant, l'entreprise peut compléter l'assortiment de ses produits par un accord de représentation de produits complémentaires. Avec l'accroissement de la tendance à la spécialisation, ce genre d'accord est appelé à se présenter de plus en plus.

Dans d'autres cas, les recherches de l'entreprise l'ont amenée à une série de mises au point de produits nouveaux, qui l'entraîne vers une diversification de la production au détriment des quantités à mettre en fabrication. Là encore, la spécialisation est possible par la vente des licences de fabrication pour les produits ou parties de produits que la petite entreprise ne peut fabriquer à des prix intéressants.

(1) Rapport français — rapport de synthèse, p. 53.

Le passage à la spécialisation nécessite parfois la conversion de l'entreprise vers des produits qui se prêtent davantage à cette spécialisation, à cause des techniques de production.

Nous avons vu, d'autre part, que la durée de vie moyenne des PME tend à diminuer : ceci est en partie dû au rythme accru du progrès technique. Une entreprise qui se spécialise dans une technique donnée, à plus ou moins long terme, entre en concurrence avec une nouvelle technique ou avec sa propre technique améliorée par d'autres. Même spécialisée, l'entreprise doit donc toujours être prête à se reconvertir et se tenir informée de l'évolution technologique. Nous avons vu que les PME ne sont pas nécessairement désavantagées dans la fabrication de produits nouveaux, car ceux-ci demandent des procédés et un matériel inédits. Cette phase ne dure cependant pas et des équipements plus importants deviennent nécessaires pour produire d'une manière rentable. L'entreprise doit donc s'accroître de manière à pouvoir fabriquer dans les conditions les meilleures, ou à changer sa production lorsque sa rentabilité diminue ou lorsque son produit est éliminé par la concurrence d'un produit meilleur.

La spécialisation à elle seule ne suffit donc pas et, tôt ou tard, elle s'accompagnera parfois d'une conversion plus ou moins importante en même temps que d'une différenciation par rapport aux autres.

Dans le domaine de la spécialisation et de la conversion les interventions extérieures peuvent être relativement importantes :

— elles peuvent les rendre sensibles à la nécessité de se spécialiser et d'entamer dans certains cas une reconversion;

— elles peuvent fournir les informations nécessaires.

C'est ainsi que le rapporteur français préconise la constitution d'un centre d'orientation et de documentation sur la conversion (1).

« Il s'agit de mettre en place l'organisme capable d'effectuer la centralisation de l'ensemble des éléments nécessaires pour proposer la conversion. Le centre d'orientation et de documentation devra recevoir les éléments statistiques et suivre l'évolution des secteurs, des branches professionnelles et des besoins. Il serait indispensable que, par l'intermédiaire de ce centre, soit établie une liaison entre les centres techniques et les organismes de recherche existants. De même pourraient lui être communiquées des offres de brevets et de licences. Dans ces conditions, il semble que la mesure la plus opportune consisterait dans la spécialisation, au sein de ces différentes administrations ou services, d'un fonctionnaire chargé des problèmes de la conversion, qui exercerait sa fonction en étroite liaison avec le centre d'orientation et de documentation. Enfin, toujours centrée autour de cette idée d'administration, il faut mentionner la nécessité de prévoir des relais régionaux ».

Rappelons que l'intervention de l'Etat peut également modifier le régime fiscal et encourager toute forme de sous-traitance (2).

Il est également nécessaire de promouvoir la recherche et l'information dans l'entreprise même et l'aider à établir des antennes dans les milieux d'où pourraient lui venir les idées concernant la conversion.

Quant au financement requis, les opérations de conversion entraînent des risques plus élevés et, par conséquent, requièrent des sources spéciales de financement. La formule de mutualisation du crédit pourrait également être applicable dans ces cas.

La spécialisation et la conversion sont des solutions difficiles à appliquer qui rencontrent de nombreux obstacles; mais ce sont souvent les seules solutions possibles, particulièrement dans le cadre d'une concurrence accrue. Les véritables problèmes de spécialisation et de conversion sont parfois des problèmes d'attitude du chef d'entreprise, attitude de tous ceux qui participent au changement. Beaucoup d'entreprises vivent sur de l'acquis et, lorsque la nécessité de changer n'est pas pressante, préfèrent ne pas modifier leur comportement. Or, une reconversion doit se faire de manière étudiée et rationnelle. C'est pourquoi elle doit être envisagée « à froid » et nécessite une certaine orientation des préoccupations. Il faut donc, avant de former les responsables, les conseiller dans la voie à suivre, voire les convaincre de la nécessité des mesures à prendre.

b) *La distribution*

C'est la fonction commerciale qui pose les plus graves problèmes aux PME. La réussite d'une opération de reconversion ou de spécialisation sera fonction de la réussite de la pénétration commerciale de ce produit sur le marché. Or, l'action commerciale nécessite des investissements très importants en recherches, en organisation, en moyens de

(1) CERTES, Journées d'études sur la conversion, 3-4 octobre 1961, p. 89.

(2) On pourrait citer ici la remarque du rapport allemand, p. 192 : « L'Etat pourrait déjà promouvoir efficacement les petites et moyennes entreprises sur le plan fiscal en supprimant toutes les dispositions qui ont pour effet de favoriser la grande entreprise. La principale revendication formulée dans ce domaine a trait à la réforme de la taxe sur le chiffre d'affaires. Cette taxe, qui est actuellement une taxe cumulative en cascade, devrait être transformée en une taxe sur le chiffre d'affaires net, afin de placer les entreprises de diverses classes de grandeur dans des conditions de concurrence analogues au point de vue fiscal ».

vente. Elle nécessite également une force de négociation permettant d'imposer sa politique aux intermédiaires. Or, les PME n'ont pas les moyens suffisants pour financer une recherche valable et pénétrer en force sur un marché nouveau. Elles sont également démunies vis-à-vis des formes nouvelles de distribution : en Allemagne, dans le secteur de la chaussure, il leur est impossible de passer par les grandes entreprises de distribution. Si elles le font, elles deviennent alors de véritables entreprises sous-traitantes incapables d'imposer leur propre politique commerciale au consommateur final. Une politique et un programme d'action en ce domaine s'appuieront également sur trois bases principales : les actions en commun, l'aide de l'Etat et la collaboration des organisations professionnelles. Les actions en commun peuvent se réaliser dans divers secteurs de l'action commerciale, particulièrement dans le domaine des recherches et des études de marché.

Ce type d'accord est indispensable si les entreprises veulent profiter des occasions qui leur sont données dans le Marché commun.

Cette formule rencontre des difficultés :

« Celles-ci seront provoquées par le fait que la situation, en matière de vente, diffère d'une entreprise à l'autre et que ces particularités sont souvent placées avant l'intérêt général qui doit être à la base d'une étude de marché commun, destinée aux petites et moyennes entreprises. La pratique a montré que cette tâche ne peut être résolue par les fédérations, ou ne peut l'être que très difficilement par elles, parce qu'elle conduit nécessairement à des conflits avec les intérêts des membres de celles qui ne participent pas à l'étude de marché commune. Les firmes intéressées doivent donc s'efforcer de venir à bout elles-mêmes de cette tâche. A cet effet, elles peuvent recourir, dans une large mesure, aux services de conseillers en matière de vente et d'instituts indépendants d'études de marché. En choisissant des instituts appropriés et en définissant les problèmes à résoudre, les fédérations pourraient jouer un rôle de médiation et de coordination entre les intérêts différents « des entreprises » (1).

Signalons qu'en France des expériences de ce genre sont en cours sous forme de services régionaux d'études de marché.

L'Etat intervient également, particulièrement pour l'étude des marchés à l'étranger. Les offices du commerce extérieur publient une documentation ou collaborent à certaines études particulières.

Sur le plan des exportations, de nombreux organismes publics ou privés sont à la disposition des entreprises. La pénétration rapide de la chaussure italienne sur le marché européen s'est faite grâce à des organismes tels que le CNA ou l'ENAPI dont l'activité vise à promouvoir, sur le plan qualitatif et quantitatif, la production des petites industries et des entreprises artisanales en coopérant aussi au placement direct de cette production sur différents marchés étrangers.

L'Etat peut encore aider les PME par deux moyens :

1) d'abord, en leur ouvrant facilement ses marchés publics qui deviennent de plus en plus importants; une partie des adjudications devrait être réservée aux PME dans les secteurs où leur présence est justifiée; c'est la solution adoptée aux Etats-Unis où la « Small Business Administration » est chargée, entre autres, d'informer les entreprises sur ces marchés et d'obtenir de l'Etat que des commandes soient réservées aux PME;

2) ensuite, en instaurant une taxe fiscale forfaitaire; les PME doivent en effet passer davantage par le grossiste et la taxation à chaque transaction alourdit les prix du produit.

La solution la plus valable, mais aussi la plus difficile, demeure l'organisation commune de vente ou toute autre forme de codistribution, tant à l'exportation que sur le marché intérieur. Mais les obstacles sont nombreux. Les produits mis à la disposition de l'organisation des ventes ne doivent pas être semblables mais plutôt complémentaires, en évitant que certains articles soient poussés au détriment d'autres. Plusieurs expériences ont été tentées, beaucoup ont échoué à cause des obstacles rencontrés; il faut donc trouver des formules où les intérêts ne risquent pas de devenir contradictoires. Comme il a été dit plus haut, c'est au niveau de la « complémentarité » que se trouvent les éléments de solution : la « complémentarité » peut exister également au niveau de la production où chaque entreprise fabrique les parties d'un produit vendu en commun, ou d'une commande commune. Le rapport français cite quelques expériences de ce type (2).

La collaboration commerciale peut se limiter à d'autres facteurs que la vente proprement dite : c'est le cas des études de marché, c'est le cas de la publicité en commun. Le danger d'une publicité en commun est de voir celle-ci tourner à l'avantage des grandes marques connues du secteur. Les solutions sont difficiles, mais la petite entreprise qui veut se spécialiser devra y recourir pour garder une indépendance relative à l'égard de sa clientèle. Elle peut cependant tourner une partie de la difficulté en complétant sa gamme et en prenant la représentation d'un autre produit pour sa région ou son pays. Ceci lui permettra de se maintenir auprès de ses distributeurs habituels. Mais l'entreprise sera

(1) Rapport allemand p. 181.
(2) Rapport français — les actions en commun, pp. 25 et 27.

désarmée pour entreprendre toute recherche ou action de promotion d'une certaine importance.

La solution au problème commercial des PME n'est donc pas aisée : il s'agit de trouver des formules qui permettent une coopération sans pour cela nuire aux intérêts particuliers. Le rôle des interventions extérieures, dont la portée est assez limitée, consiste principalement à informer. Ces obstacles d'ordre commercial rendent difficile l'équilibre entre les exigences de la production (spécialisation, réduction de la gamme) et de la fonction commerciale où la diversification est souhaitée. Dans certains secteurs, la sous-traitance résout le problème au détriment d'une relative indépendance à l'égard de la clientèle. La véritable solution est à rechercher dans la différenciation et la création d'un produit nouveau, valable et original, qui par ses qualités diminuera la nécessité d'une action commerciale coûteuse. Si les secteurs industriels où cette solution est applicable sont assez nombreux, il n'en est pas ainsi dans le secteur des biens de consommation. L'innovation est un des facteurs essentiels de l'expansion des entreprises.

c) *La création et l'innovation*

L'analyse de la fonction de « création » n'a pas permis de conclure à un avantage ou désavantage particulier des PME en ces matières, si ce n'est peut-être dans le domaine financier et dans celui de l'information technique. L'exploitation d'une découverte peut être coûteuse, mais il reste toujours la possibilité de céder un brevet et de bénéficier de l'invention par cette voie.

L'invention peut aussi bien naître dans la petite que dans la grande entreprise.

C'est pourquoi, toute action en commun est pratiquement irréalisable en cette matière. L'invention est unique et indivisible. Cependant, certains services nécessaires à la recherche peuvent être mis en commun ou peuvent être créés par l'Etat : l'information sur l'évolution technique et le rassemblement de la documentation existante sur un problème déterminé, la sensibilisation des entreprises à la recherche et la prise en charge éventuelle de la formation des personnes chargées de cette tâche, l'allégement du financement de la recherche par des dégrèvements d'impôts, la création de crédits spéciaux et la mise à disposition de certains services tels que ceux des laboratoires, techniciens, etc.

Ces politiques peuvent déterminer certaines difficultés rencontrées par les PME au point de vue financier et accès aux informations. Les formes possibles d'interventions sont très nombreuses (1).

Il est essentiel de coordonner les politiques des différents Etats et de créer, au niveau européen, une politique de développement commune en cette matière. Cette politique peut profiter à l'ensemble de l'économie et à la multitude des PME qui en font partie.

d) *La direction*

L'analyse de la dernière fonction : la fonction de direction et de gestion a également montré le désavantage des PME particulièrement face à l'expansion. Or, il s'agit là d'une fonction essentielle car tout le restant en découle : les facultés d'adaptation, de création, d'expansion de l'entreprise dépendent en fin de compte de la direction.

Quels sont les politiques et les remèdes applicables à ce problème ? La première lacune se fait sentir au niveau de la formation de la direction qui ne parvient pas toujours à s'adapter à la croissance, et à faire face aux conditions et aux exigences nouvelles. Le rapport allemand conclut en ce sens (2) :

« Comme nous sommes convaincus que les problèmes de gestion des petites et moyennes entreprises résultent en grande partie de la position économiquement dépassée des propriétaires qui les dirigent, nous insisterons tout d'abord sur le fait que, dans ce domaine, la promotion devra consister surtout en un travail de formation et d'éducation. Seul un tel travail permettra aux petites et moyennes entreprises de devenir effectivement plus souples et plus susceptibles d'adaptation que les grandes entreprises. A l'heure actuelle, cet avantage souvent mentionné de la petite entreprise n'est pas encore effectif; il s'agit seulement d'une possibilité dont il reste encore à tirer profit ».

La formation des chefs d'entreprise s'avère donc nécessaire. Les centres de formation à la direction sont nombreux, mais pas toujours adaptés aux besoins des chefs d'entreprises petites et moyennes : le système est coûteux et répond davantage aux besoins des grandes entreprises; leur durée ne permet pas aux chefs d'entreprise d'y assister, étant donné la structure monolithique de l'organisation.

Des programmes commencent à répondre à ce besoin et, en outre, l'Etat intervient de plus en plus dans ce domaine par la création de centres de formation et d'études spécifiquement orientés vers les problèmes PME, offrant ainsi un accès plus facile à la formation en diffusant davantage les séances de formation à travers le pays. On pourrait cepen-

(1) Lire à ce sujet le chapitre IV « Eléments d'un programme d'aide à la mise au point de produits nouveaux » dans : « Les problèmes de mise au point de produits nouveaux dans l'industrie des fabrications métalliques » par MM. Poncelet, Jauquet et de Woot — Centre de perfectionnement dans la direction des entreprises, Louvain, 1963.
(2) Rapport allemand p. 186.

dant regretter dans certains pays le double emploi de ces organisations dont les compétences sont mal délimitées.

Dans bien des cas des conseillers extérieurs seraient également utiles : cependant les conseillers existants traitent généralement des problèmes déterminés sans s'attaquer à ceux qui se posent au niveau de la direction. En plus de cela, les services des conseillers extérieurs privés sont souvent coûteux et il est difficile pour les PME d'y faire appel.

Le recrutement des cadres est un autre problème au niveau de la direction :

— pour les petites entreprises qui ne peuvent en recruter malgré la surcharge de leur chef;

— pour les chefs d'entreprises moyennes qui n'ont ni les moyens de recruter les meilleurs, ni la formation permettant de déléguer suffisamment leurs pouvoirs.

Le recrutement des cadres et la mise en place d'une structure demanderait également l'intervention d'un organisme ou d'un conseiller extérieur bien informé des problèmes de l'entreprise et pouvant se mettre en rapport avec les personnes les plus qualifiées pour apporter des éléments de solution.

S'il est difficile pour certaines entreprises de recruter tous les cadres dont elles auraient besoin, de sérieuses améliorations pourraient être apportées pour obtenir ceux dont elles peuvent s'assurer la collaboration ainsi que leur intégration dans l'entreprise et l'accès aux fonctions de direction.

Les relations humaines et le commandement sont beaucoup plus aisés dans les PME, mais la nature des relations doit être modifiée par une formation de chefs d'entreprise au niveau des attitudes et du comportement. Notons cependant que ce problème est beaucoup moins important que dans les grandes entreprises, les échelons de décision et d'exécution étant moins nombreux.

L'administration et les méthodes d'information sont souvent inexistantes parmi les PME (absence de tableau de bord, de comptabilité). De ce fait, les chefs d'entreprise ne sont pas en possession d'éléments suffisants pour leur permettre de prendre leurs décisions en connaissance de cause. Lorsque ces informations existent, elles n'aboutissent pas à des décisions prises en fonction de critères économiques : les méthodes de répartition des frais fixes en sont la démonstration la plus fréquente.

Parmi les différentes solutions possibles on peut citer les suivantes :

— faire appel à des organismes extérieurs publics ou privés pour établir un système ou un réseau d'information en rapport avec les problèmes propres à l'entreprise (1); cette solution est parfois coûteuse, mais il faut la considérer comme un investissement rentable;

— sous-traiter, dans la mesure du possible, les tâches administratives et particulièrement la comptabilité et les travaux mécanographiques;

— d'une manière générale, soumettre à des spécialistes les problèmes qui ne sont pas de leur compétence.

Ces recours peuvent se faire éventuellement à plusieurs, lorsque l'intervention extérieure s'avérerait trop coûteuse.

Nous avons également signalé les déficiences des PME sur le plan de la prévision et de la programmation. Les risques des politiques de spécialisation ou de développement ne seront limités que dans la mesure où celles-ci auront été fondées sur des prévisions et mises en route d'après un programme d'action déterminé.

Les causes principales des déficiences des PME en la matière relèvent des motifs psychologiques et techniques. Leur remède est le même que celui préconisé à propos de nombreux problèmes qui se posent au niveau direction, à savoir la formation : non pas purement technique qui, bien souvent, n'est que l'information, mais une formation en profondeur destinée à modifier les attitudes.

Sur le plan technique c'est au niveau professionnel et à celui des pouvoirs publics qu'il faut rechercher la solution. La création de services de conjoncture et de prévision au niveau de la branche et au niveau national s'avère indispensable. On retrouve ici un thème déjà développé, celui de l'information dont les sources principales se situent au niveau de la profession et des institutions économiques de l'Etat, information dont le coût n'est plus prohibitif pour les PME.

Tout au long de ce chapitre nous n'avons cessé de préconiser la mise en commun de certains services pour permettre de les exercer au niveau le plus économique. C'est également la politique préconisée par certains rapports nationaux particulièrement les rapports français et néerlandais. Or, les obstacles au niveau des PME sont très importants, car ils sont la plupart du temps psychologiques : crainte de perdre son indépendance, désir de conserver le caractère familial de l'entreprise, refus de travailler avec d'autres, etc.

On voit ici le rôle prépondérant que peuvent jouer les organisations professionnelles qui sont bien placées pour connaître les problèmes d'ensemble du secteur et les problèmes particuliers des entre-

(1) Lire à cet effet l'article de M.E. Aubert « L'étude du tableau de bord et les structures de gestion des entreprises » — Gestion — Organisation, 1959.

prises appartenant à ce secteur. Le champ d'intervention des associations professionnelles est donc multiple : rassemblement des informations sur les besoins des entreprises et sur les possibilités existantes d'actions en commun; sensibilisation des entreprises au problème des actions en coopération; élaboration d'une politique d'action groupée ainsi que participation aux négociations qui doivent mener à la réalisation de cette politique. Il s'agit ici de persuader les entreprises de prendre une part active allant au-delà de la simple information; éventuellement organisation et gestion des groupements constitués : par exemple, groupement visant à la participation aux foires, coopératives d'exportation, etc.

Cette action doit se mener parallèlement à une formation en profondeur des chefs d'entreprise intéressés : formation qui doit mener non seulement à un changement d'attitude à l'égard des actions collectives, mais qui permet également la réalisation d'un travail commun efficace. En effet, les chefs de PME sont habitués moins que d'autres au travail en équipe, particulièrement dans des équipes où chacun est au même niveau. Il s'agit donc de les former aux techniques du travail de pareils groupes et de transformer leurs comportements de manière à ce qu'ils puissent s'adapter à cette nouvelle forme de travail. Des nombreux échecs dans les actions en commun trouvent leur explication dans l'impossibilité où sont placés certains de négliger leurs propres problèmes à court terme pour envisager l'intérêt général du groupe à plus long terme.

Une autre cause d'échec s'explique également par le trop grand nombre de coopérateurs auxquels il est fait appel : un groupe trop important empêche toute efficacité dans la discussion, provoque un ralentissement des décisions et ne permet pas de concilier les points de vue divergents. Dans ce domaine également une dimension optimale est requise, dimension qui est la résultante du nombre de coopérateurs relativement restreint nécessaire à un travail en groupe utile et du nombre plus important qui permettra d'obtenir des économies d'échelle au niveau des services.

2. LES AXES ET LES SOURCES D'UNE POLITIQUE DE PROMOTION ET D'AIDE AUX PME

Dans la première partie de ce chapitre nous avons décrit les différentes politiques possibles en fonction des problèmes soulevés.

De cette analyse qui précède on peut retenir quatre axes principaux :

— la politique du produit (product policy),
— les actions en commun,
— la formation des dirigeants des PME,
— les aides financières.

Ces quatre axes supposent au préalable une information qui permette de les orienter. Trois groupes principaux peuvent promouvoir ces politiques :

— les entreprises intéressées elles-mêmes,
— les organisations professionnelles,
— les pouvoirs publics.

Ces groupes agissent, soit individuellement, soit en relation mutuelle.

2.1 LES AXES PRINCIPAUX

Avant de regrouper les grandes orientations que doit prendre toute politique, il faut insister sur le rôle très important de l'information et sur la nécessité d'organiser celle-ci.

L'entreprise doit posséder tous les éléments nécessaires aux prises de décision concernant sa politique générale; cependant, les PME ne possèdent ni les techniques ni les services destinés à les rassembler. C'est pourquoi le rôle de l'Etat et particulièrement des associations professionnelles est primordial en cette matière. De plus en plus, ces informations doivent se regrouper au niveau européen de manière à orienter les entreprises et les à sensibiliser à des politiques plus larges, que ce soit dans les achats, le recrutement de la main-d'œuvre et les cadres, les possibilités de production, les marchés, etc.

a) *La politique du produit (product policy)*

La politique du produit est celle qui permet à l'entreprise de s'abriter de la concurrence et de créer un petit monopole qui la différencie des autres grâce à la recherche ou à la technique et qui permet de vendre ce produit à un prix au moins égal à celui des autres grâce à une dimension technique adéquate et à des prix de revient concurrentiels.

Selon sa politique, l'entreprise s'orientera vers le produit spécial, différencié, de luxe, qui s'adaptera à un marché restreint et qui, par ses techniques de fabrication artisanales, lui permettra de se mettre à l'abri des entreprises plus importantes. Dans ce cas, cependant, les possibilités d'expansion semblent limitées à moins d'une adaptation à partir d'une certaine dimension, aux techniques industrielles et aux fabrications en série.

Une autre solution est l'adaptation à la dimension par la spécialisation dans certains types de production, spécialisation qui peut nécessiter la conversion de l'activité de l'entreprise.

Les principaux facteurs d'expansion de l'entreprise résident dans son produit et dans les possibilités et les capacités de sa direction. Mais pour assurer la rentabilité de sa production, il est indispensable

que le produit soit adapté à la dimension et que toutes les ressources de production soient engagées dans la fabrication de quelques produits seulement.

La politique adéquate en cette matière émane de l'entreprise elle-même. L'impact d'une action collective au niveau de la production est nul, le rôle de l'Etat et des organisations professionnelles se limitant principalement à un rôle d'information. Cependant, c'est grâce à l'action collective au niveau des autres fonctions et à la participation directe ou indirecte de l'Etat au financement que la politique du produit connaîtra son plein effet. Il est donc inutile d'insister sur une politique du produit déterminée, si elle n'est pas accompagnée des mesures nécessaires à sa réalisation.

b) *Les actions en commun*

Nous avons déjà longuement insisté sur l'importance des actions en commun dans le cadre de l'adaptation des PME à l'accroissement de la concurrence. Si les possibilités d'action en commun sont limitées au niveau de la production, elles s'avèrent indispensables au niveau des autres fonctions : fonction d'achat, fonction financière et fonction commerciale principalement. Les actions collectives permettent aux services de l'entreprise d'atteindre une dimension propre indépendante de la taille de l'entreprise proprement dite et de parvenir à un niveau économique souhaitable du ou des services jugés sous-efficients.

Les fusions ou les absorptions, nous l'avons dit, sont difficiles à réaliser et, dans le cas des PME, souvent inutiles. En effet, dans bien des types de production la petite dimension est possible voire nécessaire sur le plan technique. La force concurrentielle des PME vis-à-vis des grandes entreprises doit se sauvegarder le mieux par la réalisation d'accords et d'ententes partielles au niveau des fonctions où la grande dimension est nécessaire. Les actions collectives émanent des entreprises proprement dites, mais également de l'intervention des organismes professionnels. L'aide de l'Etat est également importante, particulièrement sur le plan des avantages fiscaux qu'il veut bien accorder à pareil groupement (sociétés conventionnées en France par exemple). Mais le rôle de l'Etat est également d'informer ou même d'intervenir particulièrement dans les études et les actions sur les marchés extérieurs. Nous avons également traité de l'aspect psychologique des actions en commun et de la nécessité d'une formation aux techniques et problèmes que soulèvent les actions concertées.

c) *La formation des dirigeants des PME*

Il est de plus en plus nécessaire pour les chefs de PME d'être formés et d'avoir les capacités voulues dans des domaines autres que ceux de leur spécialité (technique ou commerciale). Cette formation doit porter autant sur les techniques de gestion et de direction proprement dites que sur les attitudes et les comportements à adopter vis-à-vis des cadres, du problème familial, des relations avec les autres entreprises, etc. La formation est un problème fondamental, car c'est d'elle que viendra l'adoption ou le rejet des solutions qui permettent la sauvegarde et l'expansion des PME. Le programme de formation au niveau des PME peut être pris en charge par les organisations privées ou les pouvoirs publics. Etant donné le coût que représente cette formation il est indispensable que les pouvoirs publics interviennent dans le cadre d'une aide aux PME, soit en subventionnant les organismes chargés de la formation tels que les universités, soit en créant leurs propres services. L'important est que les formateurs soient parfaitement au courant des problèmes industriels tout en étant compétents dans le domaine des méthodes et des techniques de formation modernes.

d) *Les aides financières*

Les différentes solutions qui se présentent aux PME ne pourront être appliquées que si elles s'appuient sur une situation financière saine. C'est le cas, lors du passage à la spécialisation ou de la pénétration sur de nouveaux marchés. Par ailleurs, l'entreprise petite ou moyenne qui a réussi à résoudre ces problèmes se trouvera vraisemblablement en situation d'expansion et devra à ce moment trouver les moyens pour en assurer la continuité. Or, les organismes de crédit privés ne sont pas adaptés aux conditions du problème financier, car, pour assurer leur propre sécurité, ils ne peuvent prendre des risques excessifs. C'est pourquoi les pouvoirs publics ont été obligés d'intervenir pour que les initiatives puissent encore jouer leur rôle dans le développement économique par la création et l'expansion d'entreprises.

La solution des problèmes financiers proviendra :

— des entreprises elles-mêmes par l'amélioration de leur gestion,

— des organismes de crédit privés et publics ou mixtes par l'assouplissement des critères d'octroi de crédit, des garanties requises et des démarches administratives nécessaires,

— de l'Etat, par la mise à disposition des ressources dont il dispose par l'octroi de crédits, subsides, garanties, etc.

e) *Conclusions*

Les orientations principales d'une politique en faveur des PME ont été brièvement analysées. En fait, cette analyse aborde ce qui a été dit plus longuement dans la première partie de ce chapitre et constitue ainsi un résumé de cette partie.

L'énumération des quatres axes principaux d'une politique en faveur des PME n'est pas limitative. Une politique pourrait présenter d'autres aspects, mais nous croyons cependant que ces axes constituent l'essentiel de l'orientation de cette politique.

2.2 LES PROMOTEURS D'UNE POLITIQUE EN FAVEUR DES PME

a) *Les entreprises privées elles-mêmes*

Elles sont évidemment les principaux artisans de leur propre succès. C'est d'abord en elles-mêmes qu'elles doivent trouver les éléments leur permettant de jouer leur rôle dans l'économie de concurrence qui est la nôtre. D'abord, en améliorant et en rationalisant leur gestion, comme il a été dit plus haut, ensuite, en s'adaptant au milieu dans lequel elles se trouvent et qui les oblige à changer certaines habitudes (abandon d'une gestion entièrement familiale, conversion de la production, etc.), enfin en faisant preuve d'un esprit de collaboration qui leur permettra de suppléer à certaines déficiences dues à leur dimension.

Pour mener à bien cette action, il est normal qu'elles s'appuient sur toutes les formes de collaboration qui proviennent de ceux qui ont intérêt à voir les PME jouer leur rôle dans l'économie.

b) *Les associations professionnelles*

Le caractère propre des associations professionnelles et le rôle important qu'elles sont appelées à jouer, pour le compte de l'entreprise privée, nous ont conduits à classer cette forme d'intervention à part.

Leur rôle essentiel, mais non unique, est d'informer. Les associations professionnelles doivent constituer les plaques tournantes où se rassemblent et sont distribuées toutes les informations : informations techniques, économiques, commerciales, informations sur les possibilités nouvelles des marchés, sur les accords à prendre sur la situation individuelle des entreprises, sur le niveau économique général, sur les possibilités de crédit, etc.

Il s'agit donc là d'un rôle essentiel puisque toutes les décisions importantes de l'entreprise doivent se prendre en connaissance de cause et que les PME ne peuvent atteindre le degré d'information nécessaire à beaucoup de ces décisions.

Le rôle des associations vis-à-vis des PME ne se limite pas à l'information. Elles doivent parfois prendre des initiatives : négociations à entreprendre, pénétration sur certains marchés par des participations aux foires, etc. Beaucoup reste à faire dans ce domaine. Peut-être l'annonce du Marché commun a-t-elle créé un mouvement, mais nombreuses encore sont les associations dont le rôle est souvent réduit à celui de figurant.

c) *Les pouvoirs publics*

Le champ d'intervention des pouvoirs publics est large puisqu'il va de la prise en charge d'une partie de la formation jusqu'au financement des entreprises en passant par la politique de dégrèvement fiscal.

Cependant il est nécessaire de présenter quelques remarques quant aux modalités d'intervention de l'Etat :

— La justification économique des PME ne doit pas être perdue de vue. Ceci veut dire que les PME doivent être encouragées là où elles ont une utilité réelle dans l'économie, c'est-à-dire dans le domaine des services, dans certains secteurs nouveaux, dans ceux où la sous-traitance se développe, et ceux où la demande ne justifie pas une grande dimension, etc. Il faut éviter qu'une aide extérieure n'amène la sclérose de situations existantes. Une politique doit assurer une certaine « fluidité » ou mobilité, ainsi que le signale le rapport français, permettant l'élimination des entreprises moins efficientes et l'expansion des meilleures.

— La politique d'aide aux PME doit s'efforcer d'atteindre les entreprises qui ont besoin de cette aide et ne pas être détournée vers celles qui n'ont pas de problèmes particuliers dans le cadre d'un grand marché, parce que trop petites ou trop grandes. C'est ici que joue l'importance de la définition PME dont nous avons parlé précédemment.

— L'observation des diverses formes d'intervention des Etats semble montrer une certaine dispersion, due à l'existence d'institutions dont les compétences se chevauchent et de formes de crédit et de financement dont la complexité n'est pas toujours justifiée. Il y a là, au niveau national et international, un effort de rationalisation et de simplification à faire dans le souci d'une efficacité plus grande et d'un effort direct en faveur des PME.

L'apparition d'institutions communes aux six pays devrait permettre une amélioration en ce sens. Le rôle des institutions communautaires serait de pousser au regroupement de plusieurs organismes publics sous une seule administration dans les différents pays, de coordonner leurs activités dans une perspective européenne tout en leur laissant une autonomie correspondant aux caractéristiques propres de chaque économie, de formuler des lignes d'action applicables à tous les membres de la CEE.

Dans le domaine du crédit, par exemple, il s'agirait d'unifier les différentes modalités d'octroi et de regrouper les très nombreux instituts qui existent dans chaque pays afin d'aboutir éventuellement et à plus long terme à des formes et des organisations à caractère plus international.

Il en est de même dans le domaine de l'information. Les institutions internationales devraient rassembler toutes les informations possibles sur chacun des pays membres pour les redistribuer dans les autres pays. Ce rôle peut également être assumé par les associations professionnelles constituées au niveau européen. Comme on le voit, le rôle des institutions européennes peut être important : les PME vont se trouver placées devant des problèmes européens et il appartient aux Communautés de trouver des solutions à l'échelle européenne qui ne pourront être appliquées que grâce à une coordination et une fusion des politiques nationales. Il faut cependant maintenir une certaine autonomie dans l'action des politiques locales pour permettre une plus grande souplesse d'intervention.

Conclusions

Les apports de ce chapitre se sont basés sur les conclusions découlant directement du diagnostic établi dans un chapitre précédent. A une série de points faibles il a fallu opposer une série de remèdes et de moyens d'intervention possibles. Par ailleurs, il était nécessaire de tirer parti de certains avanatages tels que la différenciation de la production dans le secteur choisi. De nombreuses mesures ont déjà été prises, de nombreuses restent encore à prendre. L'énoncé des politiques appliquées en faveur des PME n'implique pas nécessairement qu'elles soient valables. Elles doivent être améliorées, modifiées, amplifiées et coordonnées. La deuxième partie de ce chapitre a tenté de montrer les moyens possibles pour y parvenir en indiquant quels sont les axes à suivre et les groupes responsables des impulsions à donner.

Les choix des grands axes doivent se baser sur une information exacte et complète; il est donc nécessaire de l'organiser de manière à la rendre efficace et à la mettre à la portée de tous.

C'est à partir d'une information valable, tant des entreprises que de ceux qui sont responsables de la politique en faveur des PME, que la politique du produit, les actions en commun, la formation des dirigeants et les aides financières pourront porter leurs fruits.

La politique en faveur des PME doit également être établie en fonction de leur évolution de manière à être prête à faire face aux changements qui s'annoncent et à ne pas agir à contre-courant. Dans le prochain chapitre, nous tenterons de décrire quels sont les perspectives et leurs effets probables sur les PME.

CHAPITRE VI

PERSPECTIVES DANS LE MARCHÉ COMMUN

Les perspectives générales ouvertes aux entreprises par la création du Marché commun européen sont suffisamment connues pour ne pas devoir être développées dans le cadre de cette étude.

La suppression des frontières, l'égalisation des conditions de concurrence, les politiques économiques communes auront principalement pour effet de créer des possibilités nouvelles pour les entreprises dont les marchés étaient trop souvent limités par des contingentements et des droits prohibitifs. Cette possibilité d'expansion est appelée à bouleverser les habitudes d'un certain nombre d'entreprises qui, pour en bénéficier, devront revoir complètement leurs politiques et leurs moyens. Des activités nouvelles seront nécessaires, des contacts et des accords devront prendre forme, les structures intérieures devront s'adapter. Dans de nombreux cas, les entreprises seront condamnées à l'expansion sous peine d'être asphyxiées sur leur propre marché par la concurrence accrue des entreprises qui auront profité des possibilités offertes par le Marché commun. Ce mouvement dans lequel sont entraînées les entreprises ne résulte pas uniquement de l'espoir de réalisation du Marché commun. D'autres facteurs interviennent tels que le progrès technique et scientifique, l'augmentation des revenus, l'accroissement constant des budgets nationaux, etc. Il y a interaction de ces divers facteurs et il est impossible de déterminer celui dont l'effet domine. Sans le Marché commun il est certain que le courant actuel se serait de toute façon dessiné car il correspond à certaines tendances vitales de nos économies. Mais il est également certain que le Marché commun a accéléré ces tendances et le mouvement qui en résulte. C'est pourquoi il n'est pas possible de dissocier complètement les causes de changement attribuables au Marché commun de celles qui résultent des quelques facteurs cités plus haut. Mais on peut dire que, si cette évolution a lieu maintenant plutôt que dans cinq, dix ou vingt ans, c'est grâce à la mise en application progressive du traité de Rome. Ce préambule était nécessaire, car lorsqu'on étudie les conséquences du Marché commun, soit sur la base des chiffres des échanges internationaux, soit en fonction des attitudes des chefs d'entreprises, on a trop souvent tendance à considérer celui-ci comme la cause essentielle des modifications actuelles.

Avant d'aborder les perspectives proprement dites, il est utile d'analyser brièvement, à partir des données recueillies dans les divers rapports, l'influence du Marché commun sur les échanges dans certains secteurs et les actions des entrepreneurs, en tenant compte des remarques qui précèdent. En Allemagne, une enquête a été effectuée par l'Institut IFO (1) et par le Conseil de rationalisation de l'économie allemande à Francfort (2) pour connaître les réactions des entrepreneurs face à l'élargissement du marché.

Au tableau VI-1 nous donnons le résultat obtenu par l'Institut IFO

TABLEAU VI-1

Pourcentage des entrepreneurs allemands estimant leur position concurrentielle améliorée (+), *identique* (=), *aggravée* (—) *ou imprévisible* (imp.), *compte tenu de l'application des règles du traité de Rome* (1)

Zone économique où l'influence se fait sentir	(+)	(=)	(—)	(imp.)
Marché ouest-allemand	3	39	18	(40)
Pays partenaire de l'Allemagne dans le cadre de la CEE	36	18	5	(38)
Autres pays	0	34	14	(47)

(1) Source : rapport allemand, p. 177.

Les entrepreneurs estiment donc que leurs chances de trouver des débouchés à l'intérieur de la CEE revêtent surtout un aspect positif. Cependant les chiffres globaux recouvrent des appréciations très diverses selon les secteurs. Le tableau VI-2 est basé sur la deuxième enquête, et résume la réponse à la question : quelles mesures avez-vous déjà prises en vue du Marché commun ?

Il est intéressant de constater que, parmi les entreprises qui ont pris des dispositions dans ce sens, les PME se bornent à des mesures défensives tandis que les grandes firmes prennent des moyens pour leur expansion. Ces résultats confirment les difficultés que rencontrent les PME face à la création du Marché commun.

En Belgique également il résulte de certaines enquêtes que les PME envisagent la réalisation du Marché commun avec une certaine appréhension. Le rapport luxembourgeois fait remarquer que les barrières douanières ne sont pas les seules et

(1) Voir à cet égard : « Die westdeutsche Industrie im Gemeinsamen Markt », dans IFO — Schnelldienst, fascicule 9, année 1961, pp. 4 et suiv., édité par l'Institut IFO de recherches économiques, Munich.

(2) Des commentaires ont paru dans « Fürchten die Deutschen Unternehmer die EWG ? » dans « Blick durch die Wirtschaft », 11-12-1962, édité par la « Franckfurter Allgemeine Zeitung », Francfort.

que les obstacles qui demeurent tels que les différences de goûts et d'habitudes, les comportements des administrations nationales sont parfois difficiles à franchir pour les PME.

Quant à l'analyse du commerce extérieur dans les secteurs sur lesquels porte l'étude, elle montre que les réactions varient selon les pays et les types d'activité des entreprises. Dans le secteur de la chaussure, en 1957 déjà, la future CEE absorbait 39 % des exportations ouest-allemandes, et l'AELE 29 %. La réalisation progressive du Marché commun risque d'accroître cette tendance. L'élargissement du marché permettra la fabrication de séries plus importantes même pour les articles de haute mode dont on peut penser qu'ils continueront à progresser au cours des prochaines années.

En *Belgique*, il apparaît que l'abaissement des droits de douane entre les pays du Marché commun a été défavorable à l'industrie belge de la chaussure. Les entreprises qui ne pourront pas se spécialiser et fabriquer des séries importantes seront éliminées. 80 % des chefs d'entreprise de moins de 100 ouvriers estiment que le Marché commun favorisera surtout les grandes entreprises.

TABLEAU VI-2

Mesures prises par les entreprises allemandes, classées par ordre de grandeur, en vue de faire face aux conséquences du Marché commun (1) (2)

(en % des personnes interrogées)

Catégorie selon le nombre des personnes occupées	Seulement des mesures d'expansion	Seulement des mesures défensives	Des mesures d'expansion et des mesures défensives	D'autres mesures concrètes	Total	Nombre de référence
0 - 100	44	22	33	1	100	(142)
101 - 200	55	19	25	1	100	(164)
201 - 500	56	17	26	1	100	(261)
501 - 1 000	54	9	36	1	100	(148)
1 000 et plus	62	8	27	3	100	(154)
Moyenne	55	15	29	1	100	(869)

(1) Source : rapport allemand p. 177 b.
(2) L'analyse ne tient compte que des entreprises qui ont répondu affirmativement à la question « Avez-vous déjà pris des mesures en vue du Marché commun ? »

En *France,* on estime que son influence se fera sentir tant au niveau des approvisionnements qu'au niveau de commercialisation.

En *Italie,* nous avons déjà signalé les effets favorables du Marché commun et on peut plutôt s'attendre à un ralentissement de l'expansion dû aux ajustements de la concurrence.

Pour le secteur de l'ameublement, le rapport allemand reprend l'avis d'un expert en la matière :

« Les Pays-Bas ne disposent que d'une industrie du meuble relativement petite, mais dont la productivité est bonne.

Comme la région de la Ruhr, dont le pouvoir d'achat est important, se trouve à une distance favorable, il y a lieu de croire qu'une quantité accrue de meubles néerlandais de valeur moyenne et élevée sera importée en Allemagne. En ce qui concerne la Belgique, une régression des importations de meubles en provenance d'Allemagne est apparue dès 1961. En Belgique, les salaires et les charges sociales se situent à un niveau beaucoup moins élevé qu'en Allemagne. L'industrie belge du meuble a procédé à une bonne rationalisation de ses entreprises au cours des dernières années et il y a donc lieu de s'attendre à un accroissement des importations en provenance de ce pays. L'industrie française du meuble comporte un grand nombre de petites entreprises, mais il existe cependant quelques grandes entreprises, où la rationalisation est bonne et qui disposent de chances sérieuses de vendre sur le marché allemand moyennant une adaptation du style de leur production.

L'Italie, où le niveau des salaires est bas, disposerait également de bonnes possibilités de vente en Allemagne si elle adaptait le style de ses meubles au goût international. Il existe déjà un marché en Allemagne pour les meubles italiens de qualité élevée et de bon style » (1).

(1) Alexander Schneider : « Rationalisierungsprobleme der deutschen Möbelindustrie im Hinblick auf die Europäischen Wirtschaftsgemeinschaft », compte rendu d'une conférence, cité par le rapport allemand p. 131.

En ce qui concerne les perspectives d'exportation des entreprises allemandes du secteur du meuble, Schneider constate ce qui suit dans son compte rendu :

« Nos fabriques de meubles hautement rationalisées possèdent vraisemblablement de bonnes chances de livrer dans tous les pays de la CEE des meubles d'usage courant, solides, à des prix raisonnables. En revanche, l'exportation de meubles de prix moyen et élevé vers les pays de la CEE deviendra de plus en plus difficile et régressera fortement en volume.

L'écoulement, au fur et à mesure de la réduction des droits de douane, d'une fraction croissante de la production de nos fabriques hautement rationalisées déchargera quelque peu le marché national de la pression que ces produits ont jusqu'à présent exercée sur les prix. Cette évolution sera particulièrement sensible sur le marché des chambres à coucher et des meubles de cuisine, ainsi que sur une partie de celui des meubles de salle de séjour. En revanche, les petites et moyennes entreprises productrices de meubles de salle de séjour se vendant à des prix moyens et élevés éprouveront de plus en plus la concurrence accrue, dont il a déjà été question, des produits en provenance des autres pays de la CEE. On assistera donc, notamment dans ce secteur, à une intensification de la lutte pour la clientèle ». (1)

Cet avis est, dans l'ensemble, conforme à ce qui ressort des divers rapports concernant l'industrie de l'ameublement en bois.

Notons qu'en Belgique les exportations vers la CEE qui s'élevaient en 1955-1957 à 60 % du total des exportations belges en ameublement, s'élevaient à 89 % en 1961.

D'après les éléments rassemblés dans les différents rapports, voici quelles sont les perspectives que l'on peut envisager dans un avenir plus ou moins proche.

L'accroissement des échanges intracommunautaires continuera et peut-être même s'accélérera. En même temps, les entreprises sensibilisées aux problèmes du commerce extérieur se lanceront également sur des marchés extracommunautaires. De plus en plus, on assistera à un dépassement des frontières tant de la part des grandes que des moyennes entreprises. Les petites entreprises orientées vers un marché strictement local demeureront, mais verront leurs possibilités d'expansion diminuer.

Nous avons vu que, du point de vue commercial, les moyennes entreprises sont défavorisées par rapport aux grandes. C'est pourquoi nous assisterons à ce niveau à des constitutions de groupements, à des accords de codistribution, à des participations croisées, etc. Beaucoup de ces solutions sont déjà prises au niveau de la grande entreprise. Tôt ou tard les moyennes devront les adopter également.

L'application des mesures du traité de Rome provoque une fluidité plus grande de l'économie et un accroissement de la concurrence. C'est pourquoi il nous semble pertinent de dire que nous assisterons à une accélération de la concentration dans de nombreux secteurs. La tendance se dessine déjà. Il est inévitable que l'accélération imprimée par le Marché commun entraîne celle de l'adaptation des structures industrielles. Beaucoup d'entreprises adaptées à un marché moyen ou petit ne résisteront pas et devront s'agrandir ou disparaître. Il est vraisemblable que l'on tendra à un degré de concentration plus proche de celui des Etats-Unis.

Les moyennes entreprises connaîtront certaines difficultés, car elles sont directement intéressées par l'élargissement des marchés. Les petites entreprises peuvent se limiter au marché local sans subir les effets de la concurrence internationale, car elles s'adaptent mieux au goût d'une clientèle particulière. Les grandes entreprises sont déjà installées dans de nombreux marchés ou disposent de moyens pour y parvenir. C'est pourquoi les entreprises moyennes connaîtront des difficultés : elles seront trop grandes pour se limiter à certains marchés, mais seront défavorisées pour pénétrer sur d'autres. Ce sont ces entreprises qui ressentiront le plus fortement les effets de la concurrence.

Pour pallier ces difficultés, beaucoup d'entre elles seront forcées de renoncer à leur isolement et d'entamer avec les autres entreprises des actions en commun dont nous avons souligné toute l'importance. Elles devront également faire appel à la coopération de l'Etat, même si celle-ci limite en partie leur indépendance, comme c'est le cas lorsque les sociétés d'investissement prennent des participations.

La spécialisation se généralisera avec toutes les conséquences qu'elle entraîne, notamment le développement de la sous-traitance, et sera facilitée par l'accroissement des revenus et les effets de celui-ci sur la demande. Les biens de luxe à caractère très personnalisé, apanage des PME, seront de plus en plus demandés, permettant d'atteindre ainsi des quantités suffisantes qui justifient cette spécialisation.

Cependant la spécialisation s'orientera davantage vers les secteurs industriels à potentiel plus élevé et où la pénétration s'avère moins difficile à partir du moment où un produit de qualité est présenté.

(1) Alexander Schneider : Rationalisierungsprobleme der deutschen Möbelindustrie im Hinblick auf die Europäischen Wirtschaftsgemeinschaft » — compte rendu d'une conférence, cité par le rapport allemand, p. 131.

Le progrès technique permettra la création d'un grand nombre de PME orientées vers les activités nouvelles. Mais, comme nous l'avons dit, la durée de vie possible pour une petite dimension dans une nouvelle activité sera de plus en plus courte et nécessitera une croissance de plus en plus rapide. Il suffit de comparer la durée de vie moyenne des entreprises aux USA et en Europe.

Cependant la grande entreprise intervient de plus en plus dans ces activités nouvelles qui permettent l'éclosion d'initiatives menant à la création d'entreprises. En effet, ces grandes entreprises créent ou prennent des participations dans des unités plus petites qui bénéficient corrélativement des avantages des petites et des grandes entreprises. Notons cependant que ces grandes entreprises ne s'engagent dans ces activités qu'après un certain délai, et quand le secteur s'est révélé suffisamment attrayant, elles préfèrent racheter des entreprises que d'en créer de nouvelles.

Dans l'ensemble des activités traditionnelles, la tendance est à la création de machines et d'équipements exigeant des productions de plus en plus importantes qui élimineront peu à peu les entreprises qui ne peuvent se les procurer.

L'accroissement de la concurrence et les difficultés qui en résultent vont modifier le « management » qui prendra un aspect plus scientifique. Les spécialistes y trouvent davantage leur place, soit dans l'entreprise même, soit à l'extérieur de celle-ci en qualité de conseiller.

Dans ces perspectives, nous voyons donc l'interaction de plusieurs facteurs, principalement : le progrès technique et la libéralisation des échanges.

Les effets probables du Marché commun dus à la mise en application du traité de Rome n'ont pas été analysés en profondeur dans le cadre des rapports nationaux. On peut reprendre ici la remarque du rapport belge :

« Selon l'enquête de la chambre de commerce de Bruxelles, 43 % des chefs d'entreprise n'ont aucun espoir d'agrandir leur entreprise, 72 % manifestent des craintes quant à leur sécurité matérielle future et 69 % estiment que leur succession ne sera pas assurée ou ne le sera que difficilement » (1).

« En gros, on peut dire que, dans certains cas, le Marché commun va élargir les débouchés, d'où nécessité d'étendre l'entreprise, lorsque sa capacité de production est insuffisante, et que, dans d'autres cas, il va accroître la concurrence, d'où la nécessité de réduire les prix de revient par la rationalisation. Dans l'une ou l'autre alternative, l'instauration du Marché commun favorisera la concentration des entreprises, c'est-à-dire qu'elle risque d'être fatale aux PME, qui persisteraient dans leur isolement » (1).

On a vu qu'il est difficile de dire avec précision si les mesures particulières du traité de Rome peuvent avoir une influence différente sur les PME et les grandes entreprises (2). L'important est d'avoir pu déceler les conséquences probables d'un accroissement de la concurrence sur les PME et donner les lignes directrices d'une politique à suivre pour leur assurer le plus possible des chances égales à celles de la grande entreprise.

(1) Rapport belge — rapport de synthèse des études existantes sur la problématique des petites et moyennes entreprises en Belgique — pp. 6 et 7.
(2) On lira utilement cependant : les PME et la réglementation des ententes et monopoles dans le Marché commun — Bulletin d'information de l'Institut d'étude économique et sociale des classes moyennes — n° 9 — septembre 1962.

CHAPITRE VII

CONCLUSIONS GÉNÉRALES

Ce rapport de synthèse avait pour objet de dégager une « problématique » des petites et moyennes entreprises en Europe, d'étudier leur rôle dans notre économie et, en fonction des problèmes et du rôle à jouer, de déterminer les grandes orientations d'une « politique des PME ».

Pour aborder le problème et envisager les solutions possibles, il a été nécessaire de délimiter l'objet sur lequel portait l'étude et de déterminer les bénéficiaires des actions à entreprendre. Il s'agissait donc de définir les PME, problème difficile qui a été abordé dans de nombreuses études. Dans le premier chapitre, nous avons tenté de faire la synthèse et la critique des différentes définitions adoptées; nous avons également analysé les résultats d'un critère statistique particulier appliqué au cours de l'étude et qui tenait compte du fait que la définition de la PME doit varier de secteur à secteur d'après les exigences technologiques notamment; il s'agit du critère du tiers et de la moitié de l'emploi total du secteur. On a pu constater que, dans deux secteurs étudiés, les dimensions des PME qui résultaient de l'application de ce critère correspondaient plus ou moins à la dimension des PME d'après l'expérience des chefs d'entreprise et des experts du secteur.

Ces diverses analyses nous ont permis d'aboutir aux conclusions suivantes : il existe certains critères qualitatifs et quantitatifs qui représentent l'entreprise dans son ensemble tels que la direction monocéphale, la réunion sur un même groupe de personnes de la propriété et de la gestion, le chiffre d'affaires, le nombre de personnes occupées, etc. Nous avons relevé la difficulté d'appliquer ces critères, soit parce qu'ils ne peuvent être « quantifiés », soit parce que la disparité entre les statistiques nationales ne permet pas une comparaison internationale. Le critère doit être relatif, non seulement au secteur étudié, mais également au problème abordé. Dans le cadre d'une législation visant à aider les PME, il sera nécessaire de prendre en considération un ensemble de critères auxquels devront satisfaire les entreprises désirant bénéficier des dispositions légales.

Dans un deuxième chapitre, nous avons analysé l'évolution de la dimension des entreprises dans les différents pays de la CEE. Considérées d'après leur nombre, les PME constituent le groupe le plus important des entreprises dans la CEE. Cependant nous assistons à une légère concentration particulièrement au détriment des entreprises employant moins de 5 personnes. Les entreprises employant moins de 50 personnes semblent également rencontrer des difficultés particulières.

En outre, le nombre des grandes entreprises s'accroît sensiblement. La dimension étant en partie fonction du marché, il est vraisemblable que l'accroissement de celui-ci entraînera celui de la taille moyenne de l'entreprise.

Les statistiques de mortalité et de natalité des entreprises et celles du passage d'une classe de dimension à une autre n'étant pas disponibles, il n'est pas possible de déterminer le taux de la rotation des entreprises dans chaque dimension. Or, il s'agit là d'un élément important, car il est possible que, sous une stabilité apparente de l'ensemble, il y ait une rotation élevée, ce qui impliquerait une relative instabilité des PME. Les mesures à prendre devraient tenir compte de ce facteur.

Dans le troisième chapitre a été abordée la « problématique » proprement dite des PME dans les conditions actuelles de concurrence. Les PME se trouvent placées à côté d'entreprises aux dimensions plus importantes. Quels sont leurs points faibles et leurs avantages dans cette concurrence ? Ces conditions de concurrence dépendent en effet en grande partie de la dimension relative des entreprises.

L'analyse a porté sur les divers aspects de l'entreprise en tant qu'acheteuse de ressources, en tant que créatrice et distributrice de ressources, et sur l'entreprise dans son ensemble.

Les difficultés des PME se sont surtout manifestées en matière financière, commerciale et sur le plan de la direction, les avantages semblant être situés dans le domaine de la « créativité ».

Sur le plan financier, il s'agit surtout de problèmes qui peuvent trouver leur solution dans la création d'institutions et de techniques qui répondent mieux aux problèmes des PME.

Sur le plan commercial, le désavantage est plus important et il est plus difficile d'y remédier. En effet, dans le cas d'une expansion générale, la grande dimension permet une meilleure implantation sur les marchés et ceci dans presque tous les domaines de l'activité commerciale : exportations, publicité, relations avec les canaux de distribution, organisation commerciale et adaptation des produits. Il est certain que, livrées à elles-mêmes, les PME peuvent difficilement sortir de ces difficultés. Le seul avantage de la petite entreprise en ce domaine est de pouvoir mieux s'adapter à une clientèle locale par la différenciation de son produit. De plus, sur les marchés moins importants, les relations avec la clientèle sont plus étroites.

Cet avantage cependant n'existe que dans le cas d'une stagnation ou d'une expansion très limitée parce qu'il ne joue que dans le cadre d'un marché relativement étroit.

Sur le plan de la direction, les inconvénients apparaissent également avec l'expansion; la direction se voit alors confrontée avec de nouveaux problèmes; elle manque de cadres, son système d'information est dépassé; dans bien des cas, elle ne possède pas de moyens de prévision. Cependant, les relations humaines avec le personnel subalterne de l'entreprise sont plus aisées dans les PME.

Sur le plan de la « créativité », de la faculté d'adaptation et de renouvellement il semble que les PME aient des avantages. En tout cas, elles ne semblent pas avoir de désavantages importants par rapport aux grandes entreprises.

Tout ceci présuppose cependant que l'entreprise ait une dimension adéquate au niveau de sa production. En effet, certains types d'activité nécessitent des dimensions importantes, tandis que d'autres, au contraire, demandent une dimension technique plus réduite. C'est donc au niveau de certains services que se pose essentiellement le problème de la dimension. Il ne faut pas perdre de vue cependant que les conditions du progrès technique dans un secteur donné nécessitent parfois un accroissement de la dimension. Ceci se vérifie pour l'industrie de la chaussure et beaucoup moins pour l'ameublement en bois.

Sur le plan de la rentabilité, les renseignements ne concordent pas, étant donné la difficulté de calculer d'une manière valable la rentabilité des entreprises. En se fondant uniquement sur le capital figurant au bilan on pourrait aboutir à des conclusions fausses.

Avant de passer à la politique et aux remèdes à porter à cette situation, il a été nécessaire de décrire brièvement le rôle des PME dans une économie développée. Les PME permettent la naissance d'activités là où elles ne seraient pas justifiées pour la grande entreprise. Elles permettent donc d'éviter un certain gaspillage et de satisfaire les besoins en ajustant l'offre à la demande. Elles sont aussi à la base de nombreuses activités nouvelles auxquelles ne veulent pas participer les plus grandes entreprises.

De plus, en créant de nouvelles activités, les PME exploitent des facteurs de production, générateurs de revenus, qui sans elles auraient été inemployés.

En outre, la création des PME permet à de nombreuses initiatives de se manifester, ce qui entretient un certain dynamisme dans notre économie. Toutefois, il ne faut pas perdre de vue que l'existence des PME ne se justifie pas dans tous les secteurs et que, dans certains cas, leur maintien artificiel peut contrarier les objectifs d'une « politique PME », c'est-à-dire qu'il peut entraîner une certaine sclérose et une distorsion de la concurrence. La politique doit rester souple et veiller à faire porter ses effets dans les domaines où elle s'avère nécessaire.

Le chapitre V a traité du problème des politiques à suivre et des remèdes à envisager en fonction du rôle des PME et des difficultés qu'elles rencontrent.

Dans une première partie de ce chapitre, on s'est efforcé d'analyser les remèdes à apporter selon les besoins propres à chaque fonction de l'entreprise tels qu'ils avaient été diagnostiqués dans le chapitre III.

Dans la deuxième partie de ce chapitre, nous avons tenté de synthétiser les orientations que pourrait prendre une politique en faveur des PME. Ces axes sont au nombre de quatre : la politique du produit, les actions en commun, la formation des dirigeants des PME et les aides financières. Ces quatre axes présupposent une politique d'information permettant de déterminer les moyens à prendre et les solutions à choisir. La politique du produit est celle qui doit permettre à l'entreprise de se différencier des autres et en même temps de se spécialiser pour se rapprocher de la dimension technique optimum. Cette politique nécessite peut-être la conversion à plus ou moins long terme de l'activité de l'entreprise.

Les actions en commun sont indispensables pour l'adaptation des PME à la concurrence accrue. Les actions collectives permettent aux services de l'entreprise d'atteindre une dimension propre indépendante de la taille de l'entreprise dans son ensemble.

La formation des dirigeants PME s'avère de plus en plus nécessaire, étant donné la rapidité de l'évolution actuelle à laquelle il est indispensable de s'adapter. En outre la croissance des entreprises nécessite des compétences de plus en plus larges simultanément dans plusieurs domaines.

Les aides financières enfin sont nécessaires à l'expansion de la firme. Nous avons vu que, pour rester compétitives, des entreprises étaient fréquemment condamnées à l'expansion, mais manquaient de moyens financiers pour y arriver. Vu la situation défavorable des PME en ce domaine, il est nécessaire de promouvoir une politique adéquate.

Nous avons relevé également dans ce chapitre que les principaux responsables d'une politique en faveur des PME étaient au nombre de trois : les entreprises elles-mêmes, les associations professionnelles, les pouvoirs publics :

Les entreprises sont évidemment les principaux artisans de leur propre succès. Toute action en leur faveur ne sera fructueuse que dans la mesure où le terrain aura été préparé par elles-mêmes.

Les associations professionnelles peuvent jouer un rôle primordial dans l'information au sens le plus large du terme : informations techniques, commerciales, sur les actions en commun à entreprendre, etc.

Le troisième promoteur de toute action est constitué par les pouvoirs publics. A propos de leur intervention actuelle ou future, trois remarques ont été faites :

— la justification économique des PME ne doit pas être perdue de vue;

— la politique d'aide aux PME doit s'efforcer d'atteindre les entreprises qui ont réellement besoin de cette aide;

— la politique d'intervention doit éviter de se disperser dans des instituts nombreux dont la coordination est difficile à réaliser et dont les compétences risquent de se chevaucher.

Peut-on dire alors que les PME ont leur chance dans le Marché commun ? On peut répondre affirmativement, mais cela entraînera certaines mutations et adaptations.

Le chapitre VI s'est efforcé de montrer les perspectives qui se dégagent de la mise en place du Marché commun et d'autres facteurs de l'environnement, tel que le progrès technique. Une enquête allemande a permis de déterminer que les PME se bornent plutôt à des mesures défensives, tandis que les grandes firmes prennent des mesures orientées vers l'expansion.

Si l'on considère les orientations possibles pour les PME, on peut dire que :

— la nécessité de dépasser les frontières incitera les PME à constituer des groupements de vente, d'accords de codistribution et à s'entendre pour maintenir leur compétitivité à l'égard des grandes entreprises;

— l'accroissement de la concurrence déterminera l'accélération de la concentration dans de nombreux secteurs et de nombreuses entreprises devront s'agrandir pour faire face aux conditions nouvelles;

— les moyennes entreprises ressentiront plus de difficultés que les petites qui pourront encore se limiter aux marchés locaux;

— la spécialisation se généralisera; dans certains secteurs, les équipements modernes exigent des productions de plus en plus importantes, ce qui a pour conséquence de faire restreindre les gammes de fabrication de certaines entreprises;

— le progrès technique permettra l'éclosion d'un grand nombre de PME orientées vers des activités nouvelles;

— l'accroissement de la concurrence obligera le « management » actuel à devenir plus scientifique.

D'autres possibilités de développement peuvent être envisagées, mais celles-ci nous semblent être les principales.

Ce rapport, s'il a soulevé de nombreuses questions qui nécessiteraient une étude plus approfondie, a néanmoins permis de tirer un certain nombre de conclusions mieux fondées et d'éclairer certains problèmes posés par les PME.

Le problème de la définition a été abordé dans son ensemble et a conduit à une solution applicable dans le cadre du Marché commun; l'évolution des PME a été étudiée dans un cadre plus large que les limites nationales, la « problématique » de la dimension a été analysée sous tous les aspects de l'entreprise, les fondements d'une politique ont été établis en fonction des conditions du développement économique, les perspectives d'évolution ont été examinées selon le point de vue des spécialistes de ces problèmes dans les divers pays du Marché commun.

ÉTUDES

parues à ce jour dans la série « concurrence » (1) :

8153 — N° 1

La réparation des conséquences dommageables d'une violation des articles 85 et 86 du traité instituant la CEE

1966, 74 p. (f, d, i, n) FF 7,— FB 70,-

8176 — N° 2

Politique économique et problèmes de la concurrence dans la CEE et dans les pays membres de la CEE

1966, 68 p. (f, d, i, n) FF 10,— FB 100,-

8182 — N° 3

Le problème de la concentration dans le Marché commun

1966, 26 p. (f, d, i, n) FF 5,— FB 50,-

SERVICES DES PUBLICATIONS DES COMMUNAUTÉS EUROPÉENNES

(1) Les signes abréviatifs f, d, i, n et e indiquent les langues dans lesquelles les textes ont été publiés (français, allemand, italien, néerlandais et anglais).

BUREAUX DE VENTE

FRANCE

Service de vente en France des publications des Communautés européennes
26, rue Desaix – Paris 15e
Compte courant postal : Paris n° 23-96

BELGIQUE

Moniteur belge – Belgisch Staatsblad
40, rue de Louvain – Leuvenseweg 40
Bruxelles 1 – Brussel 1

GRAND-DUCHE DE LUXEMBOURG

Office central de vente des publications des Communautés européennes
9, rue Goethe – Luxembourg

ALLEMAGNE

Verlag Bundesanzeiger
5000 Köln 1 – Postfach
Fernschreiber : Anzeiger Bonn 8882595

PAYS-BAS

Staatsdrukkerij- en uitgeverijbedrijf
Christoffel Plantijnstraat – Den Haag

ITALIE

Libreria dello Stato
Piazza G. Verdi 10 – Roma

Agenzie :
Roma – Via del Tritone 61/A e 61/B
Roma – Via XX Settembre (Palazzo Ministero delle Finanze)
Milano – Galleria Vittorio Emanuele 3
Napoli – Via Chiaia 5
Firenze – Via Cavour 46/r

GRANDE-BRETAGNE ET COMMONWEALTH

H.M. Stationery Office
P.O. Box 569
London S.E. 1

ETATS-UNIS D'AMERIQUE

European Community Information Service
808 Farragut Building
900-17th Street, N.W.
Washington, D.C., 20006

AUTRES PAYS

Office central de vente des publications des Communautés européennes
2, place de Metz – Luxembourg
Compte courant postal : Luxembourg n° 191-90

SERVICES DES PUBLICATIONS DES COMMUNAUTES EUROPEENNES

8183*/1/VI/1966/5

FF 18,–	FB 180,–	DM 14,40	Lit. 2250	Fl. 13,–	£1.6.0	$3.60