HAL
open science

LA PUISSANCE PUBLIQUE PROMOTEUR DE NOUVEAUX CRITERES DE DECISION DE FINANCEMENT DES ENTREPRISES

Nadine Levratto, Bernard Paranque

To cite this version:

Nadine Levratto, Bernard Paranque. LA PUISSANCE PUBLIQUE PROMOTEUR DE NOUVEAUX CRITERES DE DECISION DE FINANCEMENT DES ENTREPRISES. 2005. halshs-00004640

HAL Id: halshs-00004640

https://shs.hal.science/halshs-00004640v1

Preprint submitted on 15 Sep 2005

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

LA PUISSANCE PUBLIQUE PROMOTEUR DE NOUVEAUX CRITERES DE DECISION DE FINANCEMENT DES ENTREPRISES

Nadine LEVRATTO

CNRS - IDHE (ENS Cachan)

Bernard PARANQUE

Euromed Marseille – Ecole de Management

Dans un contexte économique marqué par le vote de la loi sur l'initiative économique au plan national et les nouvelles orientations du Comité de Bâle au plan international, les PME se trouvent confrontées à un accroissement possible des contraintes pesant sur la satisfaction de leurs besoins de financement. En effet, les exigences de solvabilité pourraient s'alourdir et devenir plus sévères en raison de la prise en compte du risque spécifique sensé caractériser cette catégorie de demandeurs dans le cadre des nouvelles règles de Bâle 2[1]. Toutefois, l'entrée vigueur de cette réglementation semble contradictoire avec la volonté de faciliter le développement de petites et moyennes entreprises telle qu'elle est affirmée par la loi du 1° août 2003[2]. La croisée des chemins à laquelle parviennent les différentes parties prenantes au processus de financement laisse augurer un choix qui serait conditionné de manière univoque soit par des considérations d'ordre prudentiel qui inciteraient à rationner de manière accentuée les petites entreprises indépendantes, soit par un besoin de développement et de dynamisation du tissu économique susceptible de soutenir la création d'emploi. Ce besoin pourrait conduire à attribuer des ressources publiques à une population, en particulier de créateurs, qui trouverait dans une épargne préalable le complément financier nécessaire à l'engagement effectif de ses projets.

---

[1] Dans ce dispositif, les systèmes de notation interne (simplement dénommés NI) des banques font l'objet d'une attention privilégiée ce qui soulève, d'une part, la question de la constitution des portefeuilles d'actifs et, d'autre part, l'évaluation du risque du portefeuille de crédits. Plus spécifiquement, le Nouvel accord de Bâle sur les fonds propres et le Document d'appui Credit Risk Modelling: Current Practices and Applications établissent la nécessité d'une évaluation de l'exposition des établissements bancaires au risque de crédit afin d'ajuster le niveau global des fonds propres à l'exposition au risque. "Toutes les banques, qu'elles utilisent des méthodologies de base ou avancées, doivent fournir aux superviseurs une estimation interne de la probabilité de défaut associée aux emprunteurs" (tiré de la rubrique "Probabilité de défaut du Lexique du Comité de Bâle). Pour ce qui concerne l'exposition vis-à-vis de la petite clientèle, rappelons que le Comité propose une approche NI qui repose sur des critères visant à recouvrir des portefeuilles homogènes composés d'un grand nombre de prêts de faible valeur et présentant des caractéristiques communes, pour lesquels le risque marginal d'exposition est limité (pour plus de détails, Cf. Vue d'ensemble du Nouvel accord de Bâle sur les fonds propres, Banque des Règlements Internationaux, janvier 2001).

[2] LOI n° 2003-721 du 1er août 2003 pour l'initiative économique, publiée au JO du 5 août 2003.

La double nécessité à laquelle se trouve confrontée la puissance publique - dynamisation de la croissance au moyen de l'aide aux entreprises et renforcement des règles prudentielles transnationales - invite à se demander dans quelle mesure les divergences résultant de la mise en application simultanée de critères de sélection opposés peuvent être atténuées, voire compensées, par la mise en œuvre de modes de décision alternatifs. En d'autres termes, comment la puissance publique peut-elle promouvoir l'adoption d'un point de vue de financeur ni totalement soumis aux ratios de solvabilité habituellement privilégiés par les établissements financiers, ni exclusivement guidé par des considérations d'ordre territorial, souvent incarnées dans le nombre d'emplois créés, qui intéressent davantage les organismes d'aide et de subvention ? Cette interrogation vaut aussi pour les relations entre l'emprunteur et le prêteur, encore trop dominées par la volonté d'inciter le premier à mieux tenir compte des exigences du second sans que la réciproque ne soit vraie.

En toile de fond à cette interrogation président également des considérations d'ordre budgétaire et réel qui touchent aux performances du dispositif d'aides aux entreprises mis en place en France. Très largement centré sur la question de la création d'entreprises, ce dispositif, faute d'informations précises et continues sur les défaillances et cessations d'activités, tend à implicitement mettre de côté le constat pourtant généralement dressé par les démographes d'entreprises qui montrent que les pics de création sont systématiquement suivis de pics de cessation d'activité. Cet effet mécanique peut être précisé par l'observation d'une entrée sur un marché moins difficile à réaliser que la survie, cette idée ayant été théorisée par l'examen successif des barrières à l'entrée et à la mobilité (Caves et Porter, 1977). Les orientations récentes de la problématique du lien existant entre le développement, donc la pérennité, des entreprises, et la croissance économique perceptibles dans le projet Astypalea (*La promotion par l'Etat d'un environnement financier favorable au développement des entreprises*) du Commissariat général du plan et une étude de la DATAR (Moati et *alii*, 2000), laissent augurer une évolution du point de vue adopté et un questionnement qui dépasse celui de la création pour aborder celui de la pérennisation du parc national d'entreprises. Le maintien d'un stock d'entreprises ayant dépassé la phase de post-entrée, par conséquent moins fragiles et plus aptes à créer des emplois salariés, représente en effet un enjeu majeur dès lors que se joue le défi de la croissance macroéconomique. C'est donc sur la stabilité du parc plus que sur l'entrée de nouveaux compétiteurs qu'il apparaît important de se concentrer afin de promouvoir une sédimentation des compétences, une valorisation des savoir-faire, une diffusion des technologies et des procédés mais aussi, et peut-être surtout si l'on adopte le point de vue de la finance publique, une perpétuation de l'effet des aides qui plus que de simples aubaines ou « coup de pouce » à la création doivent diffuser au sein de l'ensemble de la structure productive[3].

Partant de l'hypothèse que la discrimination entre entreprises capables d'être pérennes et entreprise qui le seront moins dépasse le seul cadre de l'analyse financière, ce texte vise à mettre en évidence le rôle que peut jouer la puissance publique dans un contexte de démographie économique turbulent. Il apparaîtra que si l'objectif est la survie des entreprises et la stabilisation du parc, les outils d'évaluation *ex ante* de la qualité doivent différer de ceux qui guident les décideurs préoccupés par un objectif de création d'entreprises et d'accroissement de l'activité. Le changement de cadre d'analyse pouvant difficilement s'opérer de manière spontanée compte tenu des routines observées dans le domaine de l'évaluation de la fiabilité des entrepreneurs par les principaux organismes concernés, l'intervention de la puissance publique semble à même de

[3] Cette réflexion devrait aussi aborder la problématique du statut social du salariat. Même si un tel questionnement sort du cadre de notre texte, peut-on pour autant continuer à inciter à la création d'entreprises et à l'entrepreneuriat sans se poser la question de leurs liens avec le salariat ?

faciliter la diffusion de critères différents de ceux actuellement utilisés pour décider de l'attribution de financements.

Le cadre de cette recherche est donné par les travaux réalisés entre 2000 et 2002 pour le Secrétariat d'Etat aux PME[4] préoccupé par la définition d'indicateurs permettant d'évaluer la capacité des petites entreprises à être pérennes. Les études successivement menées ont permis de déterminer et préconiser une méthode d'évaluation des entreprises dont l'adoption nécessiterait la mise en place d'un dispositif d'action publique au travers d'un engagement de l'Etat. Plus spécifiquement, ce texte cherche à montrer pourquoi la logique des acteurs privés est impuissante à incorporer de nouveaux critères d'attribution des ressources financières et, par conséquent, que le changement des comportements observés dans le système de financement ne peut se faire qu'à l'initiative de la puissance publique. Pour ce faire, nous procèderons en trois temps. Après avoir mis en évidence le caractère incontournable d'une structure productive diversifiée (partie 1), nous nous attacherons à envisager le recours à des instruments alternatifs (partie 2) lesquels, pour être adoptés, nécessitent l'intervention d'un agent de statut supérieur aux acteurs privés (partie 3).

1. L'INCONTOURNABLE DIVERSITE DU TISSU ECONOMIQUE

1.1. D'UNE VARIETE OBSERVEE…

Alors que les fonds structurels européens, les politiques industrielles et de l'innovation nationales et les observations factuelles consacrent l'idée de diversité, la reconnaissance de cette notion par l'analyse économique continue de se heurter à de nombreuses difficultés. En effet, comme le notent Piore et Sabel « parmi les anomalies de l'économie de production en série, la plus irréductible est la persistance des petites entreprises et de la fabrication en quantités limitées » (Piore et Sabel, 1984, p.45). Depuis la sortie de cet ouvrage, de nombreuses manifestations de cette anomalie ont été constatées sans que pour autant s'estompe la référence à un idéal théorique de la firme, les écarts par rapport au modèle étant soit justifiés par le modèle lui-même, comme dans le théorie du dualisme industriel (voir les surveys de Piore, 1980 sur la question), soit par la persistance d'événements passés ou de tropismes régionaux qui correspondent à la thèse d'une prévalence de l'environnement sur la volonté des acteurs dans les formes organisationnelles (Cf. Leray, 1999 pour une analyse critique). Chacune de ces approches se trouve également mise en cause par de nombreux auteurs qui se rattachent à l'idée héritée de Knight selon laquelle l'incertitude radicale « *concerne la difficulté, dans une économie de marché, d'estimer les bonnes décisions à prendre en anticipant les besoins futurs et compte tenu de la concurrence ; le marché étant le vecteur naturel d'incertitude dans la sphère économique* » (Bouvier-Patron, 1999, p. 115).

Dès lors que la survivance sur le marché d'une firme n'obéissant pas à la règle de maximisation, généralement du profit[5], trouve une explication dans la recherche de la congruence entre les structures et les variables (Nelson et Winter, 1982), il s'avère possible de considérer la firme autrement que comme un idéal théorique. Loin d'apparaître comme un agent prédéterminé, elle devient au contraire une organisation définie moins comme une fin que comme un moyen, ce qui en légitime d'emblée la diversité des formes (Cf. Richardson, 1972, p. 887). En effet, les positions des parties prenantes internes de l'entreprises impliquées dans la mobilisation de ressources vont

[4] DECAS (2001 et 2002).

[5] Alors même que, contrairement aux enseignements de la théorie dominante, c'est moins le profit qui est maximisé que le taux de profit, comme le soulignent les règles d'actualisation censées présider aux décisions d'investissement.

contribuer à l'émergence et conditionner la qualité du projet qui sera encore affectée par les dispositions et la rationalité (procédurale, située, interactive) des acteurs du système d'offre (apporteurs de capitaux, fournisseurs, distributeurs…), les externalités engendrées par le voisinage (Etat, instances diverses…) et les incertitudes dont les acteurs sont porteurs. Comme le rappellent Brechet et Desreumaux (1999) considérer l'entreprise comme un acteur conduit à «*…poser que le développement d'un projet en univers disputé appelle la stratégie, considérée comme mode d'action recouvrant des phénomènes collectifs d'auto-éco-organisation en univers disputé.*» (Brechet et Desreumaux, 1999, p.8).

Le fait de rendre indissociable l'organisation interne de l'entreprise et ses environnements plonge la firme en situation d'incertitude dynamique (systémique de marché et productive, stratégique de marché et productive) ; c'est dans un tel contexte qu'elle devra mettre en place l'essentiel de ses opérations de production et d'investissement. Leur obligatoire inscription dans la durée contraint le dirigeant ou l'équipe de direction à disposer de modes de coordination *ex ante* des activités qui lui permettent d'agir à la fois sur l'organisation interne et l'organisation externe de l'entreprise. Ainsi, la mise en cohérence des sujets individuels et collectifs avec des intérêts et objectifs différents constitutifs du système « entreprise » appelle différents modes de résolution des rapports de force et autres déterminants idiosyncrasiques, et donc des formes d'organisation variables selon le contexte social, juridique et économique mais aussi selon les attentes des agents concernés dans l'activité et le devenir de la firme. L'incorporation de l'entreprise dans un processus dynamique permet en définitive de poser d'emblée l'existence de la diversité par le fait même que les modèles organisationnels de la firme ne sont plus le résultat direct et exclusif d'une planification par le haut management, puisque de nombreuses variables ne sont pas sous le contrôle des dirigeants (variables contextuelles). De ce point de vue, la place et le rôle des instances représentatives du personnel – en particulier des comités d'entreprises et de groupes, quand elles existent - mériteraient d'être étudiés de plus près, compte tenu des débats tenus à l'occasion des discussions de la loi sur l'épargne salariale (2001) qui ont soulevés des interrogations, voire des réticences, quant à la représentation des salariés dans les Conseils d'Administration.

La diversité résulte désormais de la mise en lumière d'une dimension particulière de la qualité de l'entreprise qui est celle de la cohérence relative de l'activité (à travers le mode de concurrence, la gestion de l'incertitude…) avec la nature des produits (Belletante, Levratto, Paranque, 2001). Selon Boyer (1998), « cela signifie que chaque firme agit dans des conditions d'équilibre dynamique et précaire, parce que le changement des variables contextuelles demande des ajustements continuels par la firme et parce que, à l'intérieur de la firme, un processus dialectique émerge parmi les intérêts et les objectifs, ce qui demande des négociations et des médiations »[6]. Le modèle productif est donc défini par le processus d'adaptation à un type donné d'incertitude prévalant sur le marché des produits et des problèmes des relations industrielles qui en résultent. Cet ensemble peut être décliné en différentes exigences de mise en cohérence concernant :

1. **les caractéristiques du process de production** qui s'incarnent dans les formes de la spécialisation/division des activités productives (apprentissage, conception, production, commercialisation) comme le suggère la différenciation de Lawrence et Lorsch (1966), l'échelle, le degré de standardisation, le poids de la demande dans l'orientation de la production, la continuité et le séquencement du flux de production (Woodward 1965) ;

[6] A cet égard d'ailleurs, il s'agit moins alors d'un « équilibre dynamique et précaire » que de la gestion des ruptures dynamiques comme expression de l'adaptation nécessaire de l'organisation aux changements permanents de ses environnements.

2. **la dynamique technologique** que l'on repère par l'intensité et la trajectoire technologique, la performance des process innovants, les asymétries technologiques entre secteurs (innovations incrémentales/radicales), le processus de diffusion de l'innovation entre firmes, les innovations et économies d'échelle et organisationnelle ;
3. **les formes des relations inter-firmes** appréciables au regard de la division du travail entre les firmes en liaison avec la spécialisation des activités, la sous-traitance, les relations marchandes, contractuelles ou informelles, la coopération industrielle en matière de R&D, de conception, de production, de commercialisation et les relations d'intégration ;
4. **les formes des relations que la firme entretient avec son marché** sont capturées par formes mêmes du marché (acteurs, nature de la demande en variété et variabilité, marchés publics) et la dynamique concurrentielle (degré d'exposition à la concurrence nationale et internationale, concurrence prix ou hors prix) ;
5. **La forme des relations de financement** qui s'illustrent dans le nombre des fournisseurs de ressources financières et les supports contractuels dans lesquels l'entreprise est engagée.

Comment passer alors d'une liste de critères à une typologie construite pour incorporer d'emblée l'idée de diversité ?

1.2. …A UNE DIVERSITE PENSEE

Il s'agit ici d'ordonner les précédents éléments dans un cadre théorique articulé autour des axes production et échange afin que l'entreprise émerge de ce domaine des possibles comme l'une des réponses pertinentes à la question de la survie dans un environnement donné[7]. Pour ce faire, on propose ici d'instruire un double questionnement, d'une part sur le *quoi* de l'organisation, ce qu'elle fait et apporte et, d'autre part, sur le *comment* des processus de développement des projets productifs et des pratiques organisationnelles. A cette fin, les cinq éléments (process de production, technologie, relations inter firmes, relations de financement et relation au marché) précédemment présentés sous la forme d'une liste peuvent être ordonnés et recadrés dans une démarche plus analytique ayant fait l'objet de vérifications empiriques (Levratto, 2003). Nous la situons au croisement de la typologie générale établie par Salais et Storper (1993) et de celle de Pavitt (1984) établie sur la base des enquêtes du SPRU à Brighton.

Ce travail de compilation d'analyses factuelles et de littérature académique permet d'identifier quatre grandes familles d' entreprises articulées, comme chez Salais et Storper (1993) autour de deux axes qui vont « qualifier » le produit. Celui-ci est la résultant d'un choix de marché (nature de la demande) et de technologie pour y intervenir.

Le premier axe appréhende la nature du marché : ce dernier peut-être « prévisible » ou « incertain ». Dans le premier cas, les firmes répondent à une demande de masse et sont confrontées à des contraintes de type macroéconomique liées, par exemple, à l'évolution de la demande des ménages; elles utilisent alors les statistiques générales telles qu'établies par l'INSEE. Dans le second cas, les entreprises, compte tenu de la spécificité de la demande, ne peuvent pas prévoir à partir des statistiques les caractéristiques de celle-ci qui est sans cesse renouvelée, d'un point de vue tant quantitatif que qualitatif, du fait de sa nature même. Le processus de décision

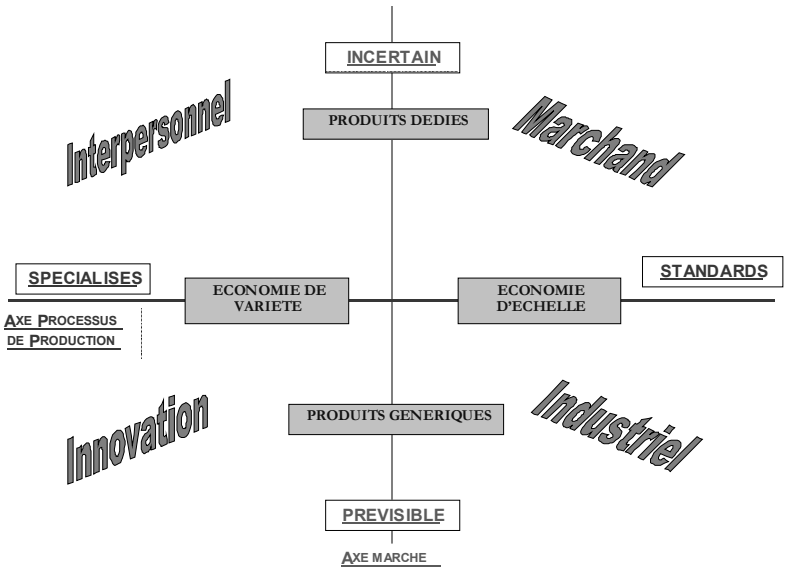
[7] Une présentation complète de la notion de diversité en économie et des formes organisationnelles viables et exploitées dans un univers des possibles étendu est fournie par Stirling (1998).

s'appuie alors sur un exercice de jugement. Par conséquent, le degré d'incertitude du marché a un impact sur les actions conduites par l'entreprise (dans les processus de production, de vente…).

Le second axe concerne la nature du processus de production et repose sur la distinction « processus de production standardisée / processus de production spécialisée ». Le processus de production est standard si il n'exige aucune compétence spécifique de la part des employés, on a alors affaire à des biens de type Hecksher-Ohlin selon l'expression retenue par Lawrence (1984, pp 63 et ss.). Il est spécialisé lorsque chaque personne apporte son propre savoir-faire et ses compétences ; dans ce cas on aura affaire à des biens Ricardo toujours au sens de Lawrence (1984) dans la mesure où ils mobilisent une intensité en ressource particulière (ici du travail).

La combinaison des deux axes ainsi définie, « processus de production standardisé/spécialisé » pour l'un et « marché prévisible/incertain » pour l'autre, est à l'origine de quatre mondes possibles de production, soit, en reprenant la terminologie de Salais et Storper – le monde industriel, le monde marchand, le monde interpersonnel et le monde immatériel – qui se positionnent de part et d'autres de chaque axe (figure n° 1).

Figure n° 1 : Les mondes de production des entreprises selon Salais et Storper (1993)



Le positionnement d'une entreprise sur ces axes peut alors se définir comme relevant de l'espace d'une «économie de variété » *versus* l'espace d'une « économie d'échelle » si on l'appréhende à partir de l'axe du processus de production ou appartenant à l'espace des « produits génériques » *versus* celui des « produits dédiés » si on l'analyse sous l'angle du marché. Selon cette dernière approche, les produits génériques sont des produits anonymes quant à leur destination et définis indépendamment des personnes. Les produits dédiés correspondent à un segment particulier de la demande et/ou à des demandes individualisées.

Le monde interpersonnel est le monde des produits dédiés selon un processus spécialisé dans lequel les entreprises sont orientées par la demande ; elles correspondent aux firmes de type « specialized suppliers » de Pavitt (1984). Les produits des entreprises de petite dimension constitutives de ce groupe sont fabriqués selon des compétences et savoirs spécialisés propres à des personnes ou à des firmes données et accordés aux besoins de demandeurs spécifiés. La sous-traitance réalisée par les entreprises de ce groupe est une sous-traitance de spécialité : le donneur-d'ordre externalise une production sur laquelle il dispose de la maîtrise du métier. Le cahier des charges est alors normé et l'autonomie du sous-traitant plus réduite. Compte tenu de la

spécificité des produits, l'évaluation de la qualité ne permet pas de disposer de repères préexistants si bien qu'un processus de compréhension mutuelle entre les différents acteurs est nécessaire et engendre une expérience commune qui servira de référence partagée. Les conventions construisent donc des relations personnalisées entre agents économiques disposant d'une identité connue de part et d'autre. Les rapports entre demandeurs et producteurs, ainsi que ceux qui se nouent au sein de la firme, reposent sur la confiance, la réputation, le partage de valeurs communes, la particularité d'individualités partageant une même appartenance ou histoire. La concurrence entre producteurs est centrée sur la qualité du produit. Les entreprises de cette organisation industrielle sont caractérisées par une grande flexibilité de leur production par rapport aux exigences spécifiques de leurs clients qu'il s'agisse d'utilisateurs intermédiaires ou finaux, par une prévalence des entreprises de taille relativement limitée, une spécialisation élevée sur des productions particulières ou dans le cadre de " niches " technologiques restreintes, une très forte concurrence hors prix ("*non price competition*") sur la flexibilité, la fiabilité et la qualité des produits, les capacités d'adaptation et d'assistance. Des exemples aujourd'hui classiques peuvent être trouvés parmi les industries de la mécanique de précision, des instruments de mesure, de l'appareillage biomédical, etc.

Le monde marchand regroupe des entreprises souvent qualifiées de traditionnelles. Elles fabriquent des produits fabriqués selon la convention de standardisation et qui répondent à un moment donné à une demande particulière ; c'est le monde des produits standards, mais dédiés à un demandeur précis. Comme dans la plupart des cas de sous-traitance d'activité, le désir du demandeur coordonne dans l'instant les activités. Il s'adresse aux producteurs selon un langage de la standardisation, qui objective son désir aux yeux des autres. L'environnement concurrentiel est non seulement déterminé par les facteurs prix mais aussi par des facteurs hors prix tels que le *design*, la qualité, la fiabilité, la variété de la gamme, la compétence des services marketing et des réseaux de distribution commerciale. Aussi, si comme on le verra pour les entreprises qui présentent une dimension organisationnelle élevée, les innovations de procédés observées dans ce groupe s'inscrivent dans le cadre d'une stratégie de réduction des coûts, la réponse aux variations de la demande des clients requise par la performance dans ce monde, oblige les entreprises à atteindre une forte flexibilité. La rapidité de la réponse aux changements de préférence des clients ne pouvant passer par l'élaboration de programmes d'innovation lourds dont les effets sont perceptibles à moyen terme, les petites entreprises de cette organisation industrielle mobilisent relativement peu de moyens en faveur du poste R&D mais se révèlent en revanche utilisatrices nettes d'innovations produits et procédés développées dans les autres mondes. En exemple, nous citerons les industries de l'habillement (prêt à porter, chaussure, textile, cuirs et peaux, etc.), de l'ameublement, du jouet et des instruments de musique.

Le monde industriel, composé d'entreprises caractérisées par une dimension organisationnelle élevée, décrit la production de masse à travers des produits à la fois standards et génériques destinés à des marchés étendus et composés de demandeurs considérés comme anonymes. Les unités assurent des productions à haut volume, des investissements conséquents à long terme nécessaires pour réaliser des économies d'échelle et une intense activité de recherche appliquée aux innovations de procédés. Ces engagements sur la durée, *a priori* risqués pour des entreprises présentant une faible surface industrielle, commerciale et financière sont rendus possibles par la standardisation industrielle et la prévisibilité du marché qui permettent de planifier, d'objectiver dans des équipements matériels le risque économique. Les entreprises de ce groupe subissent une concurrence sur les prix relativement plus élevée et réalisent de fortes dépenses en liaison avec la publicité, le marketing, les services après-vente qui garantissent une coordination économique fondée sur la médiation des objets. Elles présentent enfin une grande flexibilité de gamme, une forte propension à incorporer des innovations de produits issues d'autres secteurs et une dynamique de l'innovation de procédés et/ou organisationnelle contrainte par une grande sensibilité aux coûts des inputs (énergie, travail, matières premières). Les industries automobile, de l'électroménager « blanc », ainsi qu'une large part des industries de la pharmacie, constituent quelques exemples de secteurs *scale-intensive* au sens du SPRU.

Le monde immatériel regroupe les firmes caractérisées par une intensité élevée de recherche de base (*science-based*). Ce monde est celui de la création : de nouvelles technologies et de nouvelles familles de produits, de leur conception ainsi que de la définition des besoins qu'ils satisfont. Les entreprises qui s'y rattachent sont généralement génératrices nettes d'innovation technologique. Elles sont caractérisées par une forte activité de recherche de base que ce soit au niveau de l'entreprise elle même ou encore de structures plus larges telles que les technopoles, une lente « gestation » des projets innovants opposée à un cycle de vie des produits très rapide, une très forte dépendance par rapport aux structures de recherche publiques et/ou privées, ainsi qu'une faible sensibilité par rapport aux facteurs de compétitivité prix. L'offre qui en émane correspond à la fabrication de produits spécialisés et génériques et, en cas de sous traitance, celle-ci se révèle fréquemment de « spécificité » : le donneur-d'ordres externalise alors une production sur laquelle il ne dispose pas de la maîtrise du métier. Le cahier des charges n'est alors pas standard ou normé mais fait l'objet d'une concertation. Reposant sur l'innovation, la coordination qui se fait jour dans ce monde requiert des règles de méthodologie de nature scientifique. Des exemples classiques peuvent être trouvés parmi les industries des télécommunications, des composants actifs, de l'aérospatiale, de l'informatique, des nouveaux matériaux de synthèse, des diverses applications des biotechnologies.

2- DES INDICATEURS DE PERFORMANCE EN COHERENCE AVEC LA DIVERSITE DU TISSU PRODUCTIF

La littérature sur la planification stratégique a clairement fait ressortir combien les indicateurs de gestion devaient être dérivés des objectifs propres de la firme (Lorino, 1995, Allouche, Schmidt, 1995). D'autres recherches sur les modes d'organisation des firmes ont souligné que n'existait aucun modèle canonique (Mintzberg, 1979). Des travaux plus récents encore (Paranque, Rivaud-Danset et Salais, 1997 et Paranque, Dubocage, Rivaud-Danset et Salais, 1999) ont montré que la nature du produit avait des implications différentes au niveau d'un certain nombre de critères qui s'inscrivent dans le comportement de la firme : évaluation de la qualité, concurrence, gestion de l'incertitude… C'est sans doute la plus forte objection à la pratique de comparaisons systématiques et termes à termes d'indicateurs partiels de performance (*benchmarking*) qui n'est justifiée que si les firmes développent le même modèle productif au sein d'espaces économiques similaires. Sinon, et c'est le cas général, ce n'est qu'un moyen détourné pour mettre en mouvement des grandes organisations en développant en leur sein une forme de mise en concurrence avec des compétiteurs qui aurait pour principale visée la diffusion du principe de l'accroissement permanent de l'efficacité[8] et de la qualité.

2.1. METHODE RETENUE

La reconnaissance de la diversité et son inscription au fondement de l'activité productive favorisent une prise de distance avec l'analyse financière standard qui voit dans les différents niveaux de rentabilité les meilleurs indicateurs possibles de la performance de la firme - les entreprises dont la rentabilité (économique ou financière) est la plus élevée sont jugées meilleures que celles dont la rentabilité mesurée se révèle plus faible – au profit d'une nouvelle grille d'appréciation de la qualité des firmes partant de la capacité de celle-ci à créer des richesses appréhendées par la valeur ajoutée. Cette approche est fondée sur le principe selon lequel toute entreprise peut être rentable si elle "agit" de manière cohérente, en adéquation avec ses environnements. Elle renvoie donc aussi à la diversité des parties prenantes et non au seul

[8] Dans notre approche l'efficacité est celle du capital comme moyen de création de richesses nouvelles à savoir la valeur ajoutée, en non le seul profit (voir Salais et Storper, 1993 ; Boccara, 1985).

« investisseur » de la théorie financière. Largement tacites, les compétences mises en œuvre échappent cependant à une analyse comptable. Elles ne figurent pas parmi les actifs de l'entreprise[9] si bien qu'on ne peut les capturer qu'à l'aide d'indicateurs qualitatifs permettant de définir soit une matrice de cohérence des entreprises (Dosi, Teece et Winter, 1990), soit des marqueurs d'appartenance à l'un des mondes précédemment définis.

Cette exigence se révèle particulièrement marquée pour juger de l'opportunité de s'engager dans le financement de projets portés par des entreprises de dimension modeste qui, largement majoritaires au sein de la structure productive, sont également celles sur lesquelles s'appuie le développement des territoires. Les attentes de la puissance publique relatives à l'expansion de cette famille de firmes se heurtent cependant à la défiance dont les établissements financiers font preuve à leur égard. Il n'est pas de l'objet de ce travail de justifier, ou non, le rationnement dont les dirigeants de PME estiment faire l'objet de la part des banques, mais plutôt de souligner en quoi les organismes en charge de l'animation des structures de distribution des fonds publics aux entreprises chargées de faire du développement de proximité doivent être adaptés à la fois aux objectifs et aux réalités des entreprises concernées. La mise en place de Fonds d'investissement de proximité[10], de Comités d'initiative économique locale, de systèmes régionaux d'aides aux entreprises… appelle en effet une analyse des critères d'attribution en vigueur dans ces circuits de financement parallèles dotés de ressources publiques ayant vocation a desserrer la contrainte afin de dynamiser les territoires.

Il s'agit ici de présenter et proposer une méthode qui permette de déterminer pour une entreprise donnée son monde de production d'appartenance et son positionnement à l'intérieur de ce monde. Cette démarche se démarque du courant standard de l'analyse financière qui voit dans les soldes intermédiaires de gestion et autres ratios bilantiels une grille d'analyse de la qualité des entreprises, les firmes les plus proches des valeurs « normales » de ces heuristiques étant jugées meilleures que celles qui s'en éloignent. Au contraire, selon l'approche retenue, toute entreprise peut être rentable si elle "agit" de manière cohérente, en adéquation avec ses environnements. On peut alors proposer un processus de marquage[11] qui repose sur un questionnaire qualitatif unique présenté en annexe qui comporte soixante et onze questions réparties en cinq rubriques :

1. Identité de l'entreprise
2. Organisation

---

[9] Une présentation plus complète est proposée par Belletante, Levratto et Paranque, 2001, p. 126 et ss.,

[10] Les articles 26 et 27 de la loi sur l'initiative économique d'août 2003 instituent les fonds d'investissement de proximité (FIP), fonds communs de placement à risques à vocation de proximité. Ces fonds auront pour objet de mobiliser, sur un territoire donné, l'épargne de particuliers sensibilisés à la bonne santé des entreprises locales et incités à souscrire à ces fonds grâce à des dispositions fiscales avantageuses. Ils seront également pour les Collectivités territoriales, de nouveaux instruments financiers de dynamisation économique, rapprochant les particuliers et les entreprises d'un même territoire. En effet :

- les souscriptions de parts réalisées jusqu'au 31 décembre 2006 donneront droit à une réduction d'impôt sur le revenu à concurrence de 25 % de leur montant dans les limites annuelles de 12 000€ pour les contribuables seuls, et de 24 000€ pour les contribuables mariés soumis à imposition commune,

- de plus, les titulaires de parts de FIP bénéficieront, comme tout détenteur de parts de FCPR, de l'exonération fiscale sur les produits générés par ces fonds (dividendes, plus-values) à condition de conserver les parts pendant au minimum 5 ans.

[11] Pour une présentation générale, voir Levratto et al., 2002.

3. Gestion des ressources
4. Forme de la concurrence
5. Appréciation et anticipation
6. Eléments de notoriété.

L'analyse de données a été effectuée sur un échantillon de 197 entreprises12. Nous avons dans un premier temps mené des analyses descriptives afin de retirer les questions qui ne pouvaient être prises en compte dans des méthodes de classification (trop de données manquantes, question non recodable de façon ordonnée…). Ont ensuite été réalisées plusieurs analyses en composantes principales afin de tenter d'expliquer la dispersion de l'échantillon par une combinaison linéaire de questions. Il est apparu qu'il n'était pas possible de construire un ou deux axes permettant de résumer à eux seuls la dispersion de l'échantillon, tout au plus parvenait-on à expliquer 25% de la dispersion. Cette constatation nous a confortés dans l'idée qu'il n'est pas souhaitable d'analyser des données d'entreprises d'un seul bloc car les différences entre les entreprises de l'échantillon ne sont pas de simples combinaisons linéaires différentes, mais relèvent de logiques particulières.

Plusieurs classifications utilisant des méthodes différentes ont été conduite. Pour cela, une vingtaine de questions permettant d'appréhender le degré d'appartenance à un monde de production particulier ont été retenues (ces questions sont disponibles dans le questionnaire fourni en annexe sous les numéros suivants : Q102, 103, 104, 105, 201a, 203b, 203c, 208, 209, 303a, 303b, 303c, 304, 310, 312b, 312c, 312e). Les analyses statistiques telles que les k-means (ou nuées dynamiques), des classifications par division (Kaufman et Rousseeuw, 1990), des classifications ascendantes hiérarchiques traditionnelles,… menées ont toujours mis en évidence 3 ou 4 groupes dont les individus constitutifs étaient très proches A finalement été privilégiée la méthode de classification ascendante hiérarchique de Ward déjà utilisée dans des études semblables (Paranque, Salais, Rivaud-Danset,1997) qui nécessite des calculs moins longs et fournit des résultats tout aussi robustes que les autres.

Le traitement du questionnaire permet alors d'obtenir i) le positionnement d'une entreprise dans l'un des quatre mondes prédéfinis et ii) sa situation au regard de l'ensemble des entreprises relevant du même monde.

2.2. ANALYSE DES GROUPES

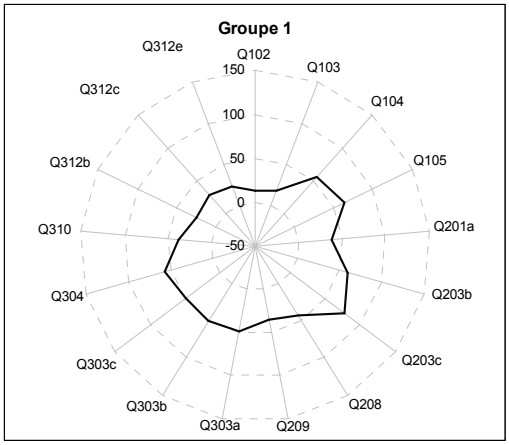
La classification ascendante hiérarchique a permis de déterminer quatre groupes[13]. Nous avons tenté de rapprocher, en fonction de leurs caractéristiques respectives, chacun de ces groupes, d'un monde de production. Afin de leur donner une représentation visuelle et de faciliter les comparaisons de leur différences et similarités, nous avons représenté sous chaque groupe leurs rosaces moyennes, sachant que 50 représente la moyenne de l'échantillon.

---

[12] L'enquête a été réalisée sur la région lyonnaise et l'échantillon comprend 65% de SARL, des secteurs de l'industrie et des services, comptant en moyenne 5 salariés (entre 0 et 20), majoritairement créées dans les années 90, mais certaines ont une durée de vie supérieure à 50 ans et dont les deux tiers possèdent une structure familiale.

[13] La méthode de Classification Ascendante Hiérarchique permet de construire une typologie (ou partition) d'un ensemble d'individus en classes telles que les individus appartenant à une même classe sont proches alors que les individus appartenant à des classes différentes sont éloignés. La méthode utilisée est celle de Ward , méthode dite des voisins réciproques. C'est une méthode ascendante partant d'un nombre de classes égal au nombre des individus et regroupant à chaque itération un ou plusieurs individus ou classes en fonction de la diminution de l'inertie inter-classes.

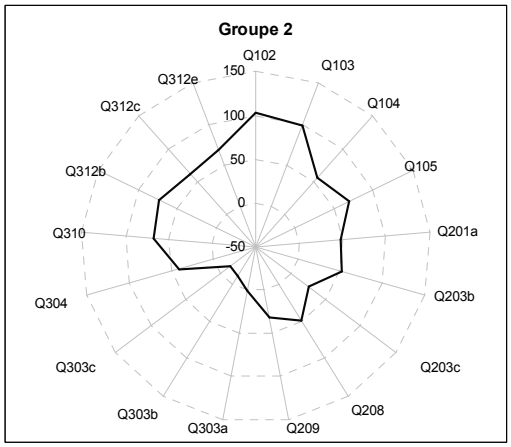
Le groupe 1 : Monde Interpersonnel – Effectif : 72



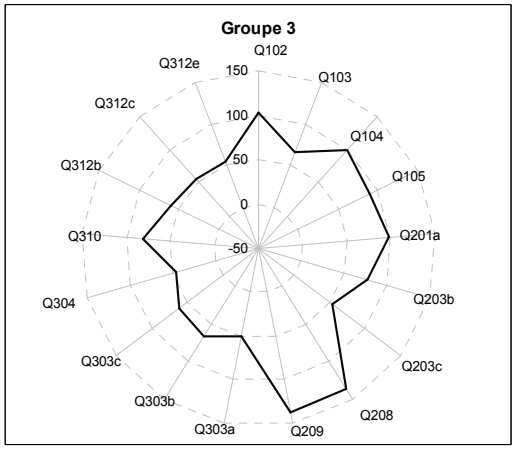
Les entreprises qui appartiennent à ce groupe déclarent fournir des produits uniques difficilement reproductibles et présentent un carnet de commandes jugé légèrement plus régulier que la moyenne. Ce faisant, elles considèrent capter des commandes et améliorer leur visibilité sur un marché versatile. Les entreprises semblent avoir du mal à se démarquer de leurs concurrents sur les prix ainsi que l'attestent les réponses à la Q 209, confirmées par celles à la Q 303a qui montre la liberté d'action réduite dont disposent les entreprises en raison de l'existence de produits substituts, c'est vraisemblablement ce qui les conduit à pratiquer une forme interne de différenciation (probablement des sortes de gamme). Les firmes de ce groupe perçoivent peu de menaces sur l'organisation et l'innovation.

Le groupe 2 : Monde Industriel – Effectif : 23

Les indications doivent permettre de retrouver le couple (standard, générique). En effet, les entreprises de ce groupe fabriquent des produits standardisés (leurs investissements corporels sont élevés) faciles à reproduire et leur carnet de commande est régulier ; le marché peut donc être considéré comme plutôt prévisible et les entreprises se concurrencent à la fois sur les prix et la qualité (elles doivent escompter diminuer la pression sur la variable prix). Les entreprises prétendent être régulièrement confrontées à un grand nombre de concurrents et estiment être assez libre par rapport aux exigences des clients (plutôt nombreux) sur la convention à l'œuvre en interne ainsi que sur le type des produits (Q 303b) et aux fournisseurs ce qui plaide en faveur du caractère générique des produits de ce monde. Les principales menaces qu'elles perçoivent proviennent de l'organisation interne (peut être peut-on lier ce point aux effets de réduction des coûts / échelle qui peuvent résulter d'une meilleure organisation) et de l'innovation, encore faut-il noter que ces menaces perçues sont à peine supérieures à la moyenne, ce qui conduit à relativiser leur intensité.

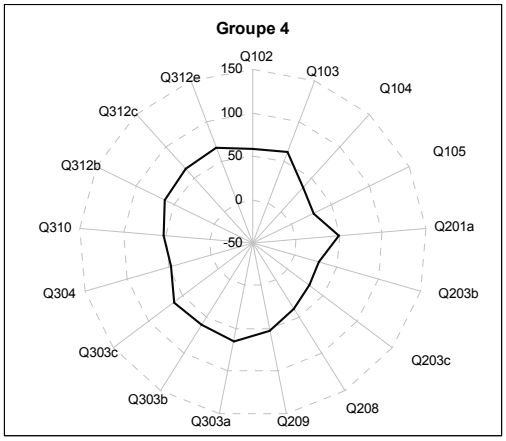


Le groupe 3 : Monde Marchand Innovant – Effectif : 21



Les entreprises fabriquent des produits standardisés dont la reproduction est possible assez facilement mais leur carnet de commande est très irrégulier. En cela, elles relèvent bien de l'innovation entachée d'incertitude. Si la concurrence par les prix est forte, on observe également une course à la qualité qui est manifeste à la lecture des réponses à la Q208 qui porte sur la différenciation par la qualité (c'est en cela que ces entreprises ressemblent à des innovateurs) et dans une certaine mesure aussi à la Q209 qui porte sur la différenciation par les prix. La combinaison de ces deux types de modes de concurrence nous incite à rattacher les entreprises de ce groupe à un monde hybride dans lequel chaque firme cherche à être en position de force par rapport à ses clients et fournisseurs (nombreux). Ici encore, le risque provient de la qualité de l'organisation. L'ensemble de ces caractéristiques nous conduit à assimiler ce groupe à des pseudo innovateurs. L'examen des questions 203d, 203h, 205, 206 et 303e le différencient bien du groupe suivant et montre que l'innovation occupe vraiment une place importante dans la vie des entreprises qui s'y rattachent.

Le groupe 4 : Monde Marchand – Effectif : 81



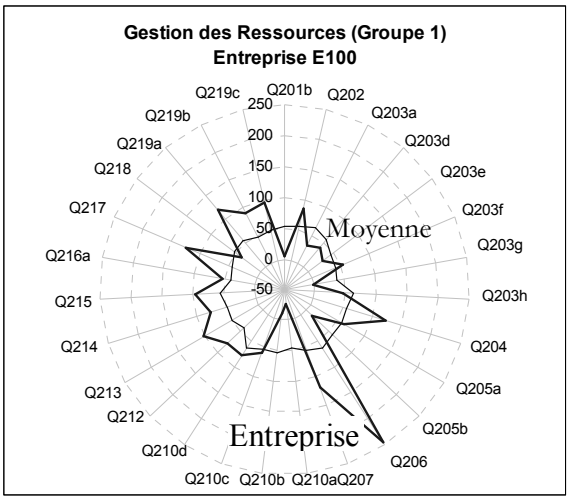
Les produits sont moyennement standards aux yeux des entrepreneurs qui tâchent d'introduire une différenciation par la qualité pour se démarquer de la concurrence (Q208) et le marché est jugé prévisible (Q104). La concurrence avec des compétiteurs assez nombreux opère par la qualité et les prix. La différenciation est faible mais elle est importante du point de vue de la place sur le marché (l'exemple type est celui de la boulangerie).

Dans ce groupe, les menaces ressenties portent principalement sur la qualité et l'innovation. Le traitement non supervisé des données en masse a permis de retrouver la typologie proposée par Salais et Storper (1993). Les groupes identifiés peuvent donc être assimilés à des mondes de production empiriques correspondant à l'organisation d'une population.

2.3. DIAGNOSTIC D'UNE ENTREPRISE

Un premier diagnostic d'une TPE de cet échantillon (ou hors de cet échantillon) peut être obtenu en représentant graphiquement sa position par rapport à celle de son groupe. Il est alors possible d'identifier les points sur lesquels cette entreprise est très différente des entreprises de son groupe Prenons l'exemple d'un diagnostic effectué sur l'entreprise E100. Cette entreprise est analysée comme faisant partie du groupe 1 (Monde Interpersonnel). Nous comparons ses réponses pour la Gestion des Ressources, la Forme de la Concurrence et ses Appréciations et Anticipations à celles données en moyenne par son groupe d'appartenance.

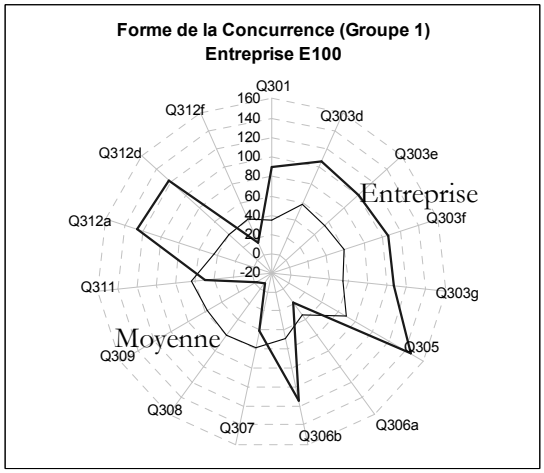
- **Gestion des Ressources**

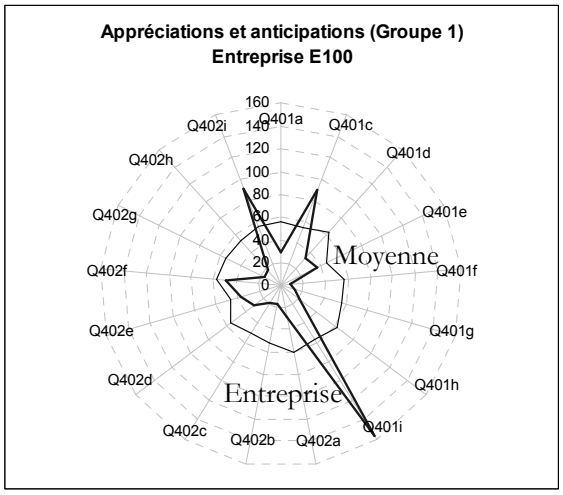


Cette entreprise a recours plus régulièrement que les autres entreprises de son groupe aux services de centres techniques (Centres Régionaux d'Innovation et de Transfert de Technologie, Laboratoires de recherche.etc.) et possède d'ailleurs des immobilisations incorporelles. Les compétences de son chef d'entreprise ne sont pas issues de sa formation initiale et n'ont pas été sanctionnées par un diplôme, ce qui est plutôt rare au sein de ce groupe. Cette entreprise juge sa capacité à s'autofinancer, et à mobiliser des crédits à court, moyen et long terme plutôt bonne, ce qui n'est pas le cas de la majorité des entreprises du groupe 1.

- **Forme de la concurrence**

La réactivité du prix de vente et du prix de revient est assez élevée pour une entreprise du groupe 1, comme le poids de la réglementation, de la demande clients et de la recherche. Son marché est plus large (international) et cette entreprise est plus pessimiste sur l'évolution future des prix de ses produits et sur ses perspectives de croissance. De fait, cette entreprise a désinvesti entre 1999 et 2000 probablement pour purger une importante dette à l'égard du personnel mais pas suffisamment pour alléger sa dette sociale.





Appréciations et Anticipations

Cette entreprise est assez atypique sur ce point. Malgré ses réponses plutôt pessimistes sur la forme de la concurrence, l'évolution de la conjoncture et ses perspectives de valeur ajoutée, elle est plus optimiste que ses « semblables » sur l'évolution future de son nombre de clients. Cet aspect est justifié par l'examen du compte d'exploitation qui rend compte d'une forte baisse de la production vendue entre 1999 et 2000 qui laisse à penser que cette entreprise est en droit d'espérer un retour à la normale de sa part de marché. Elle rencontre moins de difficultés de trésorerie qu'en moyenne sur le groupe 1 et son marché géographique s'est élargi de façon très importante.

L'examen de ces rosaces et du positionnement de l'entreprise E100 par rapport à celles de son groupe montre que si cette PME fait partie du groupe 1, elle semble avoir des caractéristiques assez différentes de son monde en termes de forme de la concurrence et d'appréciations et anticipations.

L'outil développé se révèle performant pour ce qui concerne le repérage des mondes empiriques et le positionnement d'une entreprise à l'intérieur de son monde, les situations de risque

maximum se produisant lorsque, sous la pression du marché, des donneurs d'ordres ou en raison d'opportunités commerciales, une entreprise va être conduite à passer d'un monde à un autre. Dans la mesure où la préoccupation des pouvoirs publics réside dans l'augmentation du parc d'entreprises, il est ainsi possible de proposer qu'une logique d'amélioration de la viabilité des firmes remplace une recherche d'expansion par des créations *ex nihilo* dont l'efficacité peut être mise en doute au vu de la stabilité du parc français (Cf. les résultats du dispositif SINE de l'INSEE, les chiffres clés de la DECAS édition 2003 pour une analyse plus spécifique des TPE, ou G. Prioux, 2003 pour les ETI). Dans cette perspective, le rôle de la puissance publique comme force d'adoption de nouveaux critères de décision semble essentiel.

3. LE ROLE DE LA PUISSANCE PUBLIQUE DANS LA PROMOTION D'UN MODELE DE DECISION

Les actions en faveur de l'accroissement du parc d'entreprises apparaissent comme des mesures à double dividende dans la mesure où elles contribuent à l'amélioration de l'emploi global tout en dynamisant les territoires et, en conséquence, ont tout lieu d'être mises en œuvre par la puissance publique. A l'augmentation de la création d'entreprises *ex nihilo* qui s'accompagne de risques personnel et d'un taux d'échec important (Crépon et Duguet, 2002, Aucouturier, Cealis et Charpail, 1996 et Aucouturier, 1998), l'emploi de critères permettant de réduire le taux de défaillances nous paraît un substitut judicieux. Leur adoption par les agents distributeurs de ressources se révèle difficile à envisager de manière spontanée pour des raisons qui ne vont pas sans rappeler celles évoquées pour expliquer les verrouillages technologiques dans les analyses reposant sur les phénomènes de dépendance à l'égard du sentier. La routine et le mimétismes prévalent en effet dans les systèmes d'aides à la décision employés par les fournisseurs de ressources (pour une présentation des approches standard, Cf. Servigny, 2001) qui trouvent dans le ration dettes / fonds propres une approximation satisfaisante au sens où elle permet de minimiser le risque de non-remboursement. Cependant, dans une logique de recherche de performances durables d'un système de production, rien ne garantit que ce critère soit le mieux adapté à la sélection d'entreprises viables et aptes à créer des emplois.

En raison de l'insatisfaction procurée par ce type d'approche aussi bien sur un plan conceptuel (pauvreté analytique et méthodologique des démarches de *benchmarking*) qu'opérationnel (le taux de défaillance est toujours systématiquement corrélé avec celui des créations antérieures), on peut se demander si la puissance publique ne pourrait pas se montrer exemplaire en matière de critères de décision de financement. Cette impulsion par les pouvoirs publics d'un changement des pratiques en matière de financement des petites entreprises pourrait s'opérer, à l'instar du cadre offert par le « *Small Business Act* » américain, non seulement au travers d'un accès amélioré aux marchés publics, mais aussi par le biais de la mise en place des outils de financement de proximité qui ont le mérite d'être animés au niveau des régions, donc dans une logique d'animation des territoires où la recherche de performances financières à court terme est minorée. C'est ce rôle de pouvoirs publics comme facilitateurs de l'adoption de nouveaux critères de sélection des entreprises à financer que nous allons maintenant explorer.

3.1. L'AIDE AUX ENTREPRISES

L'aide aux entreprises est un élément permanent de la politique économique nationale. Si, pour des raisons évidentes qui tiennent au caractère privé et indépendant de la plupart des apporteurs de capitaux et autres ressources financières, la puissance publique se trouve dans l'incapacité d'imposer l'utilisation de critères de financement contribuant à l'atteinte des objectifs de croissance et de diversité du parc d'entreprises qu'elle se serait fixés, il lui est en revanche possible de modifier ceux qu'elle retient dans l'attribution de fonds publics afin de propager leur usage. En

effet, dans le paysage de la politique de soutien aux entreprises instaurée en France, la distribution d'aides et subventions joue un rôle essentiel. Ainsi, en 2001 En 2001, les aides d'État en France ont atteint, selon l'Union européenne, 15,8 milliards d'euros, soit environ 100 milliards de francs. L'ensemble des aides est ainsi équivalent à 1,09 % du PIB, étant proche de la moyenne européenne (0,99 % du PIB).

Aides d'État à l'industrie manufacturière : ventilation par objectifs et par secteurs

En %	France		Union européenne	
	1994-1996	1996-1998	1994-1996	1996-1998
Objectifs horizontaux	51	52	31	35
R & D	28	27	9	11
Environnement	1	1	1	2
PME	6	7	7	9
Commerce	11	3	3	2
Économies d'énergie	1	0	2	3
Autres objectifs (y compris sauvetage et restructuration)	5	13	7	8
Objectifs régionaux	34	40	56	57
Secteurs particuliers	15	8	13	8
Construction navale	1	4	4	5
Autres secteurs	14	4	10	3
Total	100	100	100	100

Source : Sixième, Huitième et Neuvième rapports annuels des aides d'État dans l'Union européenne, Bruxelles

Il est cependant frappant de constater qu'à l'exception des critères dont l'unique objectif est de l'ordre du contrôle de légalité, les critères traditionnellement retenus sont plutôt caractérisés par une logique financière qui vise à éviter tout risque de soutien abusif (l'entreprise doit être en règle avec les administrations fiscale et sociale) ou par des considérations sociales et à court terme comme l'atteste le recours quasi-systématique à la question du nombre d'emplois créés ou maintenus. Or, ce mélange d'opportunisme économique et de myopie sociale semble incapable de véhiculer de l'information sur la viabilité des projets aidés, pas plus qu'il ne garantit la diversification des activités à l'échelon national et régional. L'examen d'autres pratiques[14] semble toutefois indiquer que trois grands canaux peuvent être empruntés afin d'impulser un changement des outils d'évaluation de la qualité des entreprises bénéficiant de ressources publiques :

La commande publique tout d'abord : ce type de pratique est couramment utilisé dans le cadre du « Small Business Act » déjà cité. De manière simplifiée, nous commencerons par rappeler que la loi américaine impose que les marchés publics fédéraux inférieurs à 100.000 dollars soient " mis de côté " pour être réservés aux PME. La Small Business Administration surveille l'application de cette obligation et fixe un objectif annuel d'environ 20 % d'attribution des marchés aux PME pour chaque administration. Les PME américaines bénéficient ainsi, en incluant la sous-traitance, de 62 milliards de dollars de marchés publics sur les 200 milliards passés annuellement par l'État fédéral. En prise directe avec la question de la sélection des entreprises aptes à être pérennes, il semble essentiel de souligner que la Small Business Administration intervient en outre pour

[14] Le Comité Richelieu insiste pour un changement radical du rôle de l'Etat et de la commande publique pour le cas particulier des PME innovantes mais la transposition de ce genre de pratiques pour dynamiser l'ensemble des territoires régionaux et leurs composantes entrepreneuriales est aisément envisageable.

soutenir les PME candidates aux marchés publics en leur délivrant un " certificat de compétence " qui atteste de leur capacité à soumissionner.

L'attribution de ressources publiques sous la forme d'aides ou d'avances remboursables ensuite. Régulièrement critiqué par les responsables politiques nationaux[15] et souvent mis en cause pour son opacité[16] ce système semble assez peu à même de générer les effets d'annonce qui constituent pourtant l'un des canaux de transmission les plus souvent cités de la politique économique, même si le cadre d'application privilégié fut longtemps celui de la création monétaire (Boissieu, 1980). Cependant, si l'expression des insatisfactions procurés par les régimes attributifs en place sont nombreuses, trouver des contre-exemples ou modèles alternatifs est plus difficile. Ceux-ci figurent essentiellement dans les tables-rondes sur le financement des PME organisées par l'OCDE qui ont vocation à identifier les bonnes pratiques en la matière, les exemples les plus fréquemment cités provenant du Canada (OCDE, 2002a). Les programmes tel que ceux qui alimentent le site *Canada's Sourcesof Financing* ont pour but principal de diffuser de l'information auprès de cette classe d'entreprises afin de réduire les asymétries informationnelles qui sont les principales causes de moindre accès au financement[17] et mettent en avant les perspectives de développement technologiques parmi les critères qui conditionnent l'obtention de financements ou de garanties.

La constitution de bases de données enfin. En Europe, ce système est assez peu avancé excepté aux Pays-Bas où Senter[18] possède un système sophistiqué de contrôle de l'activité d'attributeur d'aides. La base de données comprend tous les facteurs entrants (lignes budgétaires, ressources humaines…) et sortants (aides accordées, bénéficiaires, programmes d'aides…). Un système de *knowledge management* produit tous les indicateurs nécessaires sur tel type d'aide accordé à telle entreprise à telle date. Toutefois, ce système laisse de côté les aides aux entreprises en provenance des collectivités locales (12 provinces, 500 communes) ce qui en fait un outil partiel. Les Etats-Unis disposent en revanche d'un cadre bien établi grâce au *Federal Financial Assistance Management Improvement Act* de 1999 qui a pour objectif d' améliorer l'efficacité et la performance des programmes d'assistance fédéraux, de simplifier les procédures de candidature et les obligations de *reporting*, d'améliorer la fourniture des services au public et de conduire à une plus grande coordination. Au terme d'un travail intergouvernemental, plusieurs mesures ont été proposées :

---

[15] On peut citer la proposition de loi relative à la constitution d'une commission de contrôle nationale et décentralisée des fonds publics accordés aux entreprises, déposée au Sénat lors de la session ordinaire de 1999-2000 (*Annexe au procès-verbal de la séance du 16 décembre 1999*) dans l'exposé des motifs de laquelle étaient mentionné la multiplicité des systèmes en place, l'opacité et la variabilité des critères ainsi que l'absence de mise en cohérence des interventions des ministères, établissements publics nationaux, régions, départements, communes en charge de la distribution d'aides aux entreprises.

[16] Voir le projet de loi de finance pour 2000 adopté par l'Assemblée Nationale, tome IV : Analyse synthétique des crédits et principales observations des rapporteurs spéciaux (Ph. Marini, Rapporteur Général) et tout particulièrement les remarques de Jean Clouet (Rapporteur spécial) à propos de l'attribution des aides aux entreprises.

[17] On trouve le même type de projet aux Pays-Bas de la part de l'ordre des experts comptables *SME-account* (MKBalans)

[18] Agence du ministère des affaires économiques, chargée de l'innovation.

- un format standard pour les annonces des agences fédérales de financement des projets dans le cadre des programmes qui accordent des fonds de manière discrétionnaire ou des accords de coopération[19] ;

-un identifiant unique pour chaque candidat aux subventions, lors de la candidature effectuée sous forme électronique (E-APPLY). L'identifiant est le Dun&Bradstreet (D&B) *Data Universal Numbering System* (DUNS)[20] ;

- une base de données informative sur les actions d'assistance fédérale (*Federal Assistance Information Data Base*) est gérée par le *General Services Administration* (GSA). *The Catalog of Federal Domestic Assistance* est organisé autour de quinze types de programmes. La relation entre le GSA et les agences fédérales est assurée par *l'Office of Management and Budget* (OMB). D'autre part, le gouvernement fédéral a construit un point d'entrée unique pour les offres de plus de 25 000 $ en direction des fournisseurs potentiels, qui est intitulé *Federal Business Opportunities* (FBO), qui se trouve sur le portail Internet www.fedbizopps.gov.

Dans la mesure où les actions de l'état en faveur des PME reposent sur la mise à disposition de financements directs, complémentaires ou de garanties, il est légitime de s'interroger sur la manière dont la puissance publique peut s'assurer de l'efficacité à moyen terme des mesures adoptées[21]. Le nombre d'entreprises ou d'emplois créées communément retenus comme indicateurs de performance ne sont pas satisfaisant dans la mesure où ils échouent à capturer la longévité de l'impact provoqué. Aussi, on peut envisager qu'à côté de la mise à disposition de ressource l'État français choisisse, comme certains de ses homologues étrangers, d'orienter l'affectation de ces fonds vers les entreprises à même de stimuler le processus de croissance macroéconomique soit parce qu'elles même sont à forte croissance (Mustar in OCDE, 2002b, pp. 59-138), soit parce qu'elles parviennent à dynamiser des territoires en déprise économique (voir les travaux de l'Institut Supérieur des Métiers sur les systèmes productifs locaux). C'est d'ailleurs ce que prévoit la loi organique relative aux lois de finances (LOLF n° 2001-692 du 1/8/01).

3.2. LA DIFFUSION DE PRATIQUES

La loi organique relative aux lois de finances (LOLF n° 2001-692 du 1/8/01) constitue un changement de très grande ampleur dans l'organisation financière de l'État dans la mesure où elle vise à clarifier progressivement la complexité des objectifs en définissant des cibles, des stratégies et des indicateurs (Trosa, 2002). Dans son ambition d'accompagner le passage d'une administration de moyens à une administration de résultats et d'instaurer une nouvelle gestion publique, elle opère un renforcement des pouvoirs du Parlement en matière budgétaire, notamment par un accroissement de son pouvoir d'amendement. Cette loi s'inscrit dans le cadre de la recherche d'une plus grande transparence des finances publiques et correspond à un souhait de recherche d'efficacité de la dépense publique, d'où l'importance du contrôle et de l'évaluation des fonds publics comme les aides : il s'agit d'avoir de meilleurs résultats par rapport à des objectifs plus clairs. Si la loi offre plus de marge de manœuvre aux gestionnaires, elle assortit cette

---

[19] « Grants Streamlining Activities Under P.L. 106-107 », Federal Financial Assistance Management Improvement Act of 1999, Office of Management and Budget, 12 août 2002.

[20] *Proposed Policy on Use of a Universal Identifier by Grant Applicants*, Office of Management and Budget, 30 octobre 2002.

[21] C'est cet enjeu qui a justifié les travaux réalisés par la Direction des entreprises commerciales, artisanales, des services et des professions libérales (DEcas) du Secrétariat d'Etat aux PME sur la question d'un outil « d'évaluation / accompagnement » dédié aux entreprises non cotées (Levratto, 2002).

liberté accrue d'une plus grande responsabilité puisque, à l'avenir, le gestionnaire devra rendre compte et répondre de ses résultats. Elle instaure également un principe de globalisation des crédits si bien qu'il s'agira désormais de gérer de grands « programmes » comportant des montants plus élevés. Enfin, la LOLF conduit à un plus grand souci d'évaluation de l'impact de l'utilisation des fonds publics. Pour l'ensemble de ces raisons, elle constitue un cadre réglementaire favorable à l'adoption de nouveaux critères d'évaluation de la qualité des entreprises aidées par le biais de l'octroi de financements abondés par des ressources publiques.

La dimension fondamentale que nous retiendrons des exemples précédents et du cadre législatif nouvellement adopté va dans le sens des travaux menés sur le rôle joué par l'analyse économique dans les décisions de régulation qui mettent en avant l'influence exercée par les formes organisationnelles et la dimension politique irréductible du phénomène dans la structuration des marchés. Parmi les cinq formes organisationnelles de régulation identifiées par Dumez et Jeunemaître (1999)[22] c'est essentiellement à une régulation par coup de projecteur que nous faisons ici référence dans la mesure où il s'agit de rendre transparent aux acteurs et au public les modalités des choix opérés par le régulateur.

La régulation par coup de projecteur est basée sur l'exercice d'un pouvoir d'investigation et d'expertise débouchant sur des avis rendus publics. Le seul fait d'exprimer une critique vis-à-vis de la gestion d'un opérateur suffit à créer sur lui une pression efficace, liée à la crainte de perte de réputation. Le modèle type de cette régulation est l'exemple suédois[23], mais son origine est américaine[24].

Quelques éléments constituent la clef de voûte de ce système de régulation et peuvent faire l'objet d'une transposition au domaine de l'aide publique affectée au financement des entreprises :

- le régulateur dispose d'une forte crédibilité, étayée à la fois par une fiabilisation des informations qui lui sont transmises et par une compétence et une capacité d'expertise reconnue ;

- les avis et des rapports du régulateur doivent être largement diffusés et formulés dans une forme claire et compréhensible par le public, c'est ici que la transparence comme élément clé de l'action apparaît ;

- le moteur de l'incitation est la réputation auprès des consommateurs et la pression de l'opinion publique.

- un climat de consensus doit exister, pour éviter que les observations du régulateur ne soient systématiquement controversées, ce qui motive le choix de n'exercer aucune contrainte sur les opérateurs.

La promotion d'un ensemble de critères de décision favorable à la mise en place d'un secteur productif diversifié et davantage axé sur la pérennité des entreprises que sur l'évaluation de leur liquidité à court terme va dans le sens d'une intervention des pouvoirs publics non seulement fondée sur la mise à disposition de ressources mais également sur l'adoption de critères de

---

[22] La régulation par coups de projecteur ("sunshine regulation", McCraw, 1984) ; la régulation par autodiscipline ; la régulation transversale main légère ("light handed regulation" de Bollard et Pickford, présentée par Allport, 1998) ; la régulation sectorielle indépendante ; la régulation quasi-juridictionnelle.

[23] Ce modèle est notamment étudié par Henry (1997) et dans l'ouvrage collectif dirigé par Michel Walrave (1995).

[24] McCraw (1984) montre que dans ce modèle d'intervention, le régulateur fondait son action sur une exigence d'éclaircissement comme prélude essentiel à l'action.

sélection alternatifs à ceux utilisés par le secteur financier. Il est à noter que dans ce schéma transparaît un rôle de l'Etat dans la promotion d'innovation financière déjà évoqué par les auteurs lors de la mutation des années quatre-vingts largement initiée par le Ministère des finances. Dans les deux processus de changements, l'un avéré, l'autre escompté, l'agent public se présente comme le promoteur de l'innovation financière. Aux innovations de produits caractéristiques du mouvement de marchéisation et de titrisation de la dette qui ont accompagné le passage d'une économie d'endettement à une économie de marchés financiers, se substituent ici des innovations de procédé qui touchent aux critères de décision retenus par les organismes publics de distribution d'aides financières aux entreprises. Dans l'un et l'autre cas, l'intervention de l'agent public est légitimée par le statut de bien public du système considéré (Aglietta, 2001) et par la recherche d'une adéquation entre les moyens d'actions (quels produits financiers, quels critères d'attribution des ressources publiques au secteur privé…), les objectifs (un mode de gestion de la monnaie et du crédit, une certaine forme de dynamisme de la croissance des entreprises) et les canaux de transmission entre les secteurs monétaire et réel (comment le financement des entreprises influence-t-il les performances du secteur productif).

CONCLUSION

L'objectif de ce travail était de mettre en évidence l'importance du rôle de l'état et des institutions publiques dans le système d'aide au financement des entreprises non seulement en termes quantitatifs (quel montant d'aides attribuer?) mais aussi en termes qualitatifs (comment attribuer ces fonds et à qui ?). Pour cela, nous avons montré que si la diversité du tissu productif et la diffusion des impacts dans l'espace et le temps de l'aide à un compétiteur étaient des objectifs collectivement désirables, il importait que les critères utilisés pour sélectionner les bénéficiaires de ces ressources soient cohérents avec les objectifs macroéconomiques affichés. C'est suivant cette logique que doit en conséquence être interprétée la présentation d'une typologie des entreprises fondée sur l'idée de diversité intrinsèque de la population d'entreprises, l'hypothèse sous-jacente retenue consistant à considérer toute firme peut être rentable à condition qu'existe une adéquation entre ses produits et son marché. Du fait de l'importance de ses interventions dans le processus de financement des entreprises, l'Etat peut œuvrer pour favoriser l'atteinte de cet objectif grâce à la sélection de demandeurs présentant les caractéristiques requises, la diffusion de ces dernières paraissant pouvoir être d'autant mieux assuré qu'un affichage des modalités d'attribution est clairement effectué.

La question qui se pose à l'issue de ce travail est celle de l'incitation à retenir des critères d'attribution des aides autres que ceux traditionnellement utilisés qui reposent sur le décompte des emplois créés ou maintenus. A cette apparente cohérence, il est toutefois possible d'adresser une critique majeure dont l'origine réside dans les travaux sur la démographie industrielle, lesquels montrent d'une part que les très petites entreprises sont à l'origine d'une modeste contribution à l'emploi et, d'autre part, qu'en l'état, leur survie est loin d'être garantie. Dans une perspective d'efficacité globale de l'action publique, on peut alors se demander si la création d'entreprises se présente comme un bon substitut aux contrats de travail. Ainsi, dans un contexte de diminution généralisée des ressources de l'assurance chômage et de l'aide sociale et alors que la création d'entreprises est présentée comme une alternative au salariat, il est serait important de procéder à l'évaluation généralisée des coûts et avantages respectifs de ces moyens d'intervention manifestement liés.

BIBLIOGRAPHIE

Aglietta M. (2001) *Macroéconomie financière*, Tome 1, Paris, La Découverte.

Allouche J., Schmidt G. (1995) Les outils de la décision stratégique, T.1 : Avant 1980, T.2 : Depuis 1980, Collection Repères, Paris, La Découverte.

Allport P. (1998) Natural monopoly regulation in New Zealand, Institute of Public Affairs Deregulation, *Conference "Mergers and Access Arrangements under the Australian Trade Practices Legislation*", Melbourne, 24 juillet (http://www.comcom.govt.nz)

Aucouturier A-L. (1998) *Evaluation des politiques de l'emploi et action publique – Exemple de l'aide aux chômeurs créateurs d'entreprises*, Thèse de doctorat d'économie, Université Paris X-Nanterre, décembre, 509 p.

Aucouturier A-L., R. Cealis et C. Charpail (1996) *Itinéraires du chômeur créateur d'entreprise*, Cahier Travail et Emploi, Paris, La Documentation Française.

Belletante B., N. Levratto et B. Paranque (2001) *Diversité économique et modes de financement des PME*, Paris, L'Harmattan.

Boccara P., (1985): « Intervenir dans les gestions avec de nouveaux critères » Editions Sociales ;

Boissieu, de C. (1980) *Principes de politique économique*, Economica, Paris.

Bouvier-Patron P. (1999) Coordination et réduction d'incertitude, in Basle, M., R. Delorme, J-L. Lemoigne et B. Paulré (Eds.) *Approches évolutionnistes de la firme et de l'industrie*, Paris, L'Harmattan, pp.115-135.

Boyer R. (1998) Hybridation et modèle productif: géographie, histoire et théorie, *Actes du GERPISA*, n°24 « Pourquoi les modèles productifs voyagent ? », décembre, pp. 7-50

Brechet, J-P. et A . Desreumaux (1999) : Des théories de la firme aux dynamiques de l'action collective, pour une socio-économie des projets productifs, *Cahiers de recherche du Centre de Recherche en Sciences de Gestion de l'Université de Nantes*, 16 pages.

Caves R. et M. Porter (1977) From entry barriers to mobility barriers, *Quarterly Journal of Economics*, pp. 241-261.

Comité Richelieu (2003) *Les deux modalités de régulation : Régulation à la main lourde vs. régulation à la main* légère, document de travail, Paris

Crépon B. et E. Duguet (2002) Prêt bancaire, aides publiques et survie des nouvelles entreprises : une analyse économétrique à partir des méthodes d'appariement sélectif sur données d'entrepreneurs, *Cahiers de la MSE*, Université Panthéon-Sorbonne, Paris 1. MSE. Maison des sciences économiques.

DECAS (2001) : L'évaluation des entreprises afin de faciliter l'accès au crédit. Quelle intermédiation informationnelle ?, Rapport au Secrétariat d'Etat aux PME, Resp. scientifique : N. Levratto, juillet.

DECAS (2002) *Conditions de l'élaboration d'une base de données qualitatives sur les entreprises aux fins d'une intermédiation informationnelle*, Rapport au Secrétariat d'Etat aux PME, Resp. scientifique : N. Levratto, décembre.

DECAS (2003) *Les chiffres clés des TPE*, 1ère édition.

Dosi, G., D.J. Teece et S.G. Winter (1990) : Les frontières des entreprises : vers une théorie de la cohérence de la grande entreprise; *Revue d'Economie Industrielle*, 1er trimestre, n° 51, pp. 238-254.

Dumez H. et Jeunemaître A. (1999) Les institutions de la régulation des marchés : étude de quelques modèles de référence, *Revue Internationale de Droit Économique*, 1999/1, pp. 11-30

Henry C. (1997) *Concurrence et service public dans l'Union Européenne*, Collection Economie, PUF.

Kaufman L. et P.L. Rousseeuw (1990) *Finding Groups in Data - An Introduction to Cluster Analysis*, Wiley Series in Probability and Mathematical Statistics.

Lawrence, P. et J. Lorsch (1967) Differentiation and Integration in Complex Organizations, *Administrative Science Quarterly*, 12, pp.1-30.

Lawrence, R.Z. (1984) : *Can America Compete?*, The Brookings Institution, Washington D.C.

Leray Y. (1999) Théories de la contingence et évolution des structures d'entreprises, in Basle, M., R. Delorme, J-L. Lemoigne et B. Paulré (Eds.) *Approches évolutionnistes de la firme et de l'industri*e, Paris, L'Harmattan, pp.97-114.

Levet J-L. (Ed.) (2003) *Les aides publiques aux entreprises : une gouvernance, une stratégie*, Rapport du Commissariat général du plan, Paris; La Documentation française.

Levratto, N. (2003) *Diversité des entreprises et mondes de production : une analyse empirique sur un échantillon de PME*, communication à la journée d'étude Territoire et espaces financiers : enjeux locaux et régionaux, IDHE, Nanterre, mai.

Lorino Ph. (1995). *Comptes et récits de la performance. Essai sur le pilotage de l'entreprise,* Les Editions d'Organisation, Paris.

McCraw T. K. (1986) *Prophets of Regulation : Charles Francis Adams, Louis D. Brandeis, James M. Landis and Alfred E. Kahn*, Cambridge, MA: Harvard University Press.

Mintzberg H. (1979) *The Structuring of Organizations*, Prentice-Hall Inc, Englewood Cliffs, N.J..

Moati P., S. Loire et S. Pouquet (2002) *L'entreprise du XXIème siècle*, Editions de l'Aube, Collection des territoires, Paris.

Nelson R. et S.G. Winter (1982) *An Evolutionary Theory of Economic change*, Cambridge MA, Harvard University Press.

OCDE (2002a) *OECD small and medium enterprise outlook*, 2002 Edition, Outlook for SME Performance and Policies, Working Party on Small and Medium-Sized Enterprises and Entrepreneurship, Genève, 23-25 Juin

OCDE (2002b) : *High growth SMEs and employment*, Paris, 139 p.

Paranque B, Dubocage E., Rivaud-Danset D., Salais R., (1999) : Une étude comparée des entreprises non financières : formation de la rentabilité et structures financières, *Colloque CREI-CEDI, Convergence des systèmes financiers et dynamique finance-industrie*, Paris

Paranque, B., D. Rivaud-Danset et R. Salais (1997) Évaluation de la performance et maîtrise du risque des entreprises industrielles françaises, *Revue Internationale PME*, Volume 10.

Pavitt, K. (1984) : Sectoral patterns of technical change : towards a taxonomy and a theory, *Research Policy*, décembre, vol.13, n°6, pp. 343-373.

Piore M. J. (1980) Dualism as a response to flux and uncertainty, in Berger S. et M. J. Piore : *Dualism and Discontinuity in Industrial Societies*, New York, Cambridge University Press, part 1.

Piore M. J. (1980) The technological foundations of dualism and discontinuity, in Berger S. et M. J. Piore : *Dualism and Discontinuity in Industrial Societies*, New York, Cambridge University Press, part 3.

Piore, M.J. et C.F. Sabel (1984) *Les Chemins de la Prospérité*, Hachette, coll. Mutations, Paris.

Prioux G. (2003) Près d'un indépendant sur deux emploie des salariés, *ACOSS Bilan Stat*, n°7, juin, 6p.

Richardson, G.B. (1972), The organization of industry, *The Economic Journal*, septembre, n°82, pp. 883-896.

Salais, R. et M. Storper (1993) : *Les Mondes de Production*, Editions de l'École des Hautes Études en Sciences Sociales, Paris.

Servigny de, A. (2001) *Le risque de crédit*, Paris, Dunod

Stirling, A. (1998): *On the Economic Analysis of Diversity*, SPRU Electronic Working papers Series, n° 28, décembre, 156 p.

Trosa S. (2002) *Le guide de la gestion par programmes : vers une culture du résultat*, Éditions d'organisation, Paris.

Walrave M. Ed. (1995) *Les réseaux de services publics dans le monde ; Organisation, régulation, concurrence*, ASPE Europe – Editions ESKA, Paris.

Woodward, J. (1965) *Industrial Organization : Theory and Practice*, Oxford University Press.

Conditions de l'élaboration d'une base de données qualitatives sur les entreprises aux fins d'une intermédiation informationnelle

Questionnaire

Ce questionnaire a pour objectif d'attribuer une note sur la capacité de votre entreprise à être pérenne. Les avantages de l'obtention de cette note peuvent s'avérer multiples :

- Meilleure satisfaction d'un besoin financier : l'entreprise cherche à rassurer le prêteur ou l'apporteur de capitaux,
- Recherche de notoriété : pour atteindre certains marchés
- Emission d'une information reconnue et de qualité sans pour autant divulguer les comptes de la société
- Amélioration du pouvoir de négociation avec les partenaires financiers, notamment les banques, et avec les clients et fournisseurs

Il ne s'agit pas ici de mesurer le risque de non-remboursement ou de défaillance d'une entreprise souhaitant emprunter ; la Banque de France dispose déjà d'outils performants (le score BDFI). On cherche ici à apprécier la capacité de l'entreprise à être pérenne et donc à initier une relation de confiance avec un partenaire (financier ou commercial). Afin de déterminer la capacité d'une entreprise à lever des fonds, il est important d'obtenir des informations précises concernant notamment ses produits et marchés. En d'autres termes, il est nécessaire de spécifier la place de l'entreprise dans son « monde de production » (industriel, marchand, interpersonnel ou immatériel).

Nous vous informons qu'un questionnaire ne peut être utilisable qu'à condition que tous les champs soient renseignés. En effet, il faut répondre à deux catégories de questions : les unes, rédigées en caractères gras, permettent de situer l'entreprise dans un monde de production, les autres, rédigées en caractères italiques et soulignées sont utilisées pour procéder à l'évaluation de la qualité de l'entreprise

Nous vous sommes infiniment reconnaissants de bien vouloir veiller à la qualité de vos réponses.

IDENTITE DE L'ENTREPRISE

Q01- Raison sociale :.....
Q02- Code NAF/APE :.....
Q03- Commune du siège : .....
Q04 Nombre de salariés : .....
Q05- Forme juridique (EI/Société de capitaux) : .....
Q06- Date de création (mois/année) : .....
Q07 - Structure de la propriété familiale
ouverte à d'autres personnes que des membres de la famille
Q08- L'entreprise appartient-elle à un réseau ou un groupement professionnel : .....
.....
Q09- Votre entreprises est :

Indépendante	Chef de file ou groupe	Membre d'un groupe national	Membre d'un groupe Européen	Membre d'un groupe international
1	**2**	**3**	**4**	**5**

1- ORGANISATION

Q101- *Définition de l'activité*

Agriculture, chasse et sylviculture, Pêche
Industries extractives et manufacturière
Production et distribution d'électricité, de gaz et d'eau
Construction
Commerce de gros et de détail; réparation de véhicules automobiles et d'articles domestiques
Hôtels et restaurants
Transports, entreposage et communications
Activités financières
Immobilier, location et services aux entreprises
Administration publique
Éducation
Santé et action sociale
Services collectifs, sociaux et personnels et domestiques
Organismes extra-territoriaux

Q102- Degré de standardisation des produits ou des prestations

Produits uniques	faible	moyenne	forte	très forte
1	**2**	**3**	**4**	**5**

Q103- Degré de reproductibilité des produits ou des prestations

Pas reproductible	Peu	Plutôt	Très	Produits standards
1	**2**	**3**	**4**	**5**

Q104- Quelle appréciation portez-vous sur la régularité ou la volatilité de votre carnet de commandes :

Très régulier	Plutôt régulier	Régulier	Irrégulier	Très irrégulier

1	**2**	**3**	**4**	**5**

Q105- Quel est l'horizon de votre carnet de commande ou de vos contrats?

Nul	1 mois	3 mois	6 mois	1 an et +
1	**2**	**3**	**4**	**5**

2- GESTION DES RESSOURCES

Q201-

a)Estimez vous travailler avec un nombre de fournisseurs.....

Très faible	Faible	Moyen	Important	Très important
1	**2**	**3**	**4**	**5**

b)Estimez vous avoir des difficultés à trouver de la main d'œuvre

Non	Un peu	parfois	Assez souvent	Systématiquement
1	**2**	**3**	**4**	**5**

Q202 Comment jugez-vous les coûts d'achats pour votre entreprise ?

Très instables	Instables	Normaux	Plutôt stables	Très stables
1	**2**	**3**	**4**	**5**

Q203- Comment vous positionnez vous par rapport a vos concurrents sur les points suivants :

Nom, marque, design, image, réputation du produit :

Très faible	Faible	Identique	Fort	Très fort
1	**2**	**3**	**4**	**5**

Compétitivité des prix :

Très faible	Faible	Identique	Fort	Très fort
1	**2**	**3**	**4**	**5**

Qualité du produit :

Très faible	Faible	Identique	Fort	Très fort
1	**2**	**3**	**4**	**5**

Développement de nouveaux produits ou services :

Très faible	Faible	Identique	Fort	Très fort
1	**2**	**3**	**4**	**5**

Promotion et publicité :

Très faible	Faible	Identique	Fort	Très fort
1	**2**	**3**	**4**	**5**

Qualité des réseaux de distribution :

Très faible	Faible	Identique	Fort	Très fort
1	**2**	**3**	**4**	**5**

Qualité du service à la clientèle et du SAV :

Très faible	Faible	Identique	Fort	Très fort
1	**2**	**3**	**4**	**5**

Intensité de la recherche et de l'innovation :

Très faible	Faible	Identique	Fort	Très fort
1	**2**	**3**	**4**	**5**

Q204- Quelle est l'intensité de la formation professionnelle suivie par les salariés ?

Aucune	Faible	Réservée aux responsables	Responsables+quelques catégories de salariés	Définition d'un plan de formation systématique
1	**2**	**3**	**4**	**5**

Q205- Combien pouvez-vous citer d'innovations techniques importantes sur les deux dernières années

Q205a dans votre entreprise :

0	1	2	3-4	4et+
1	**2**	**3**	**4**	**5**

Q205b dans votre secteur :

0	1	2	3-4	4et+
1	**2**	**3**	**4**	**5**

Q206- Recourez-vous aux services de Centres Techniques (Centres Régionaux d'Innovation et de Transfert de Technologie, Laboratoires de recherche sous contrat, Universités, CNRS…) ?

Non	Exceptionnellement	Pour 1 ou 2 projets depuis 2 ans	Pour au mois 5 projets depuis 2 ans	Pratique systématiquement
1	**2**	**3**	**4**	**5**

Q207- Recourez vous a des moyens d'information spécialisée (Salons, Revues, …)

Jamais	Rarement	De temps en temps	Souvent	Régulièrement
1	**2**	**3**	**4**	**5**

Q208- Avez-vous mis en place des actions de différenciation par la qualité pour vous démarquer de vos principaux concurrents ?

Non	C'est en préparation	Différenciation interne (différentes gammes disponibles)	Différenciation géographique (label régional, AOC…)	Adoption de standards (NF, ISO…)
1	**2**	**3**	**4**	**5**

Q209- Avez-vous mis en place des actions de différenciation par les prix pour vous démarquer de vos principaux concurrents ?

Non	Sur 1 produit	Sue quelques produits	Sur une gamme de produits	Systématique
1	**2**	**3**	**4**	**5**

Q210- En tant que chef d'entreprise, de quelles compétences / connaissances pensez-vous disposer:

- issue de la formation initiale:

Peu important	Moyennement important	Très important
1	**2**	**3**

- sanctionnée par un diplôme:

Peu important	Moyennement important	Très important
1	**2**	**3**

- une formation professionnelle au cours des trois dernières années:

Peu important	Moyennement important	Très important
1	**2**	**3**

- Expérience professionnelle dans le secteur

Peu important	Moyennement important	Très important
1	**2**	**3**

Q211- Quelle était votre précédente occupation?

Déjà chef de cette	Chef d'une autre	Inactif	Chômeur	Salarié

entreprise	entreprise			
1	**2**	**3**	**4**	**5**

Q212- Quel mode de gestion utilisez-vous pour vos salariés ?

Recours à du personnel en formation (stagiaires, contrats de réinsertion professionnelle…)	Contrats courts (-1 an)	Moyenne durée	Longue durée	Durée indéterminée
1	**2**	**3**	**4**	**5**

Q213- Existe-t-il des conseils extérieurs, autres que l'expert comptable, pour la gestion commerciale, la gestion des coûts et/ou la gestion financière :

Jamais	Exceptionnellement	De temps en temps	Souvent	Systématiquement
1	**2**	**3**	**4**	**5**

Q214- Avec combien d'établissements financiers bancaires votre entreprise est-elle en relation ?

1	2	3	4	5 et +
1	**2**	**3**	**4**	**5**

Q215- Depuis combien de temps travaillez-vous avec votre banque principale ?

1 an	1-2 ans	2-5 ans	5-10 ans	+ de 10 ans
1	**2**	**3**	**4**	**5**

Q216- Quelle est la périodicité des rendez-vous avec:

- votre banque principale

Irréguliers	Moins d'un par mois	un par mois	Environ tous les 15 jours	Une fois / semaine
1	**2**	**3**	**4**	**5**

- et votre banque secondaire

Irréguliers	Moins d'un par mois	un par mois	Environ tous les 15 jours	Une fois par semaine
1	**2**	**3**	**4**	**5**

Q217- Vous disposez de documents prévisionnels sur un horizon ? :

< ou = 1 mois	Annuel	Pluriannuel
1	**2**	**3**

Q218 Ces documents sont-ils diffusés ?

au banquier uniquement	Au banquier et aux organismes distribuant des aides et subventions	Largement
1	**2**	**3**

Q219 Comment appréciez vous votre capacité à :

- vous auto-financer

Nulle	Faible	Moyenne	Importante	Très importante
1	**2**	**3**	**4**	**5**

- mobiliser des crédits court terme

Nulle	Faible	Moyenne	Importante	Très importante
1	**2**	**3**	**4**	**5**

Mobiliser des crédits à moyen et long terme

Nulle	Faible	Moyenne	Importante	Très importante
1	**2**	**3**	**4**	**5**

3- FORME DE LA CONCURRENCE

Q301- Combien avez-vous de clients

- de 5	5 à 10	10 à 50	50 à 100	+ de 100
1	**2**	**3**	**4**	**5**

Q302- Quel est le pourcentage de chiffre d'affaires réalisé avec les trois principaux clients

- de 10 %	10 à 30 %	30%-50%	50%-80%	+ de 80%
1	**2**	**3**	**4**	**5**

Q303- Comment estimez-vous le degré de liberté dont dispose votre entreprise sur son marché par rapport aux critères suivants :

- Existence de produits de substitution

Faible	Moyen	Fort
1	**2**	**3**

- Pouvoir contractuel des fournisseurs

Faible	Moyen	Fort
1	**2**	**3**

- Pouvoir contractuel des clients

Faible	Moyen	Fort
1	**2**	**3**

- Poids de la réglementation

Faible	Moyen	Fort
1	**2**	**3**

- Modification de la demande des clients

Faible	Moyen	Fort
1	**2**	**3**

- Intensité R&D ou changement technologique

Faible	Moyen	Fort
1	**2**	**3**

- Importance du caractère saisonnier, cyclique, instabilité de l'activité

Faible	Moyen	Fort
1	**2**	**3**

Q304- Est-il facile de créer une activité similaire à la votre dans la même ville le même quartier, la même région (fondez votre réponse en pensant au degré de technicité requis, à la réglementation et à l'état du marché…).

Très facile	Facile	Moyen	Difficile	Très difficile
1	**2**	**3**	**4**	**5**

Q305- Vous caractérisez votre marché comme étant plutôt

local	régional	national	européen	international
1	**2**	**3**	**4**	**5**

Q306- Comment appréciez-vous les contraintes qui empêchent votre extension:

- contraintes techniques

Faibles	Moyennes	Fortes
1	**2**	**3**

- manque de moyens financiers

Faibles	Moyens	Forts
1	**2**	**3**

Q307- Comment estimez vous votre position sur votre marché

leader animateur neutre marginale nouvel entrant

Q308- En tant que chef d'entreprise, quelle appréciation portez-vous sur les perspectives d'évolution des prix de vos propres produits ?

Variation négative ou nulle ☐ Hausse inférieure à celle de l'inflation ☐ Hausse supérieure à celle de l'inflation ☐ Forte Hausse ☐ Sans opinion ☐

Q309- En tant que chef d'entreprise, quelle appréciation portez-vous sur les perspectives de croissance de votre propre marché ?

Négatives ou nulle ☐ De +1 à+5% ☐ +6 à +0% ☐ Supérieures à 10% ☐ Sans opinion ☐

Q310- Quel est le nombre de concurrent auxquels vous êtes confronté régulièrement :

0 ☐ 1 ou 2 ☐ 2 à 5 ☐ 5 à 10 ☐ Le marché est totalement ouvert ☐

Q311- Quelle part de marché pensez-vous occuper sur votre marché habituel ?

- de 10% ☐ de 10 à 20% ☐ de 20 à 50% ☐ de 50 à 80% ☐ + de 80% ☐

Q312- Comment percevez-vous les menaces que peuvent constituer vos concurrents sur chacun des points suivants :

	Faible (1)	**Moyen (2)**	**Fort (3)**
Réactivité Prix de vente / Prix de revient			
Qualité de l'organisation (c'est à dire réactivité sur le couple produit/marché)			
Qualité du produit			
Politique marketing			
Capacité d'innovation			
Avantage géographique lié à la localisation			

Q313- Comment jugez vous votre activité:

en démarrage en développement en recul en phase de maturité

4- APPRECIATIONS ET ANTICIPATIONS

A partir de votre propre expérience et en ce qui concerne votre propre entreprise, comment appréciez-vous les aspects suivants sur la période récente :

	Forte réduction / Forte dégradation	**Réduction / Dégradation**	**STABLE**	**GMENTATION MELIORATIO**	**Forte augmentation / Forte amélioration**
Evolution de la valeur ajoutée					
Evolution du chiffre d'affaires					
Evolution du nombre de clients					
Evolution de la masse salariale					
Evolution des immobilisations					
Evolution de la conjoncture économique					

	Pas du tout (1)	**(2)**	**Un peu (3)**	**(4)**	**Beaucoup (5)**
Avez vous des difficultés de trésorerie					
Avez-vous augmenté votre effectif (plein temps) ?					
Avez-vous élargi votre marché du point de vue géographique ?					

Comment anticipez-vous les aspects suivants sur les mois à venir :

	Forte réduction / Forte dégradation	**Réduction / Dégradation**	**STABLE**	**GMENTATION MELIORATIO**	**Forte augmentation / Forte amélioration**
Evolution de la valeur ajoutée					
Evolution du chiffre d'affaires					
Evolution du nombre de clients					
Evolution de la masse salariale					
Evolution des immobilisations					
Evolution de la conjoncture économique					

	Pas du tout (1)	**(2)**	**Un peu (3)**	**(4)**	**Beaucoup (5)**
Prévoyez vous des difficultés de					

trésorerie					
Comptez-vous augmenter votre effectif (plein temps) ?					
Comptez-vous élargir votre marché du point de vue géographique ?					

5- ELEMENTS DE NOTORIETE

Il s'agit de reporter l'appréciation du notateur, évaluateur, enquêteur sur l'entreprise et le chef d'entreprise et des faits ou d'éléments externes concernant ceux-ci.

Qualité de l'information

Très faible	Faible	Moyen	Fort	Très fort
1	**2**	**3**	**4**	**5**

Qualité de l'organisation (interne)

Très faible	Faible	Moyen	Fort	Très fort
1	**2**	**3**	**4**	**5**

Qualité des relations externes

Très faible	Faible	Moyen	Fort	Très fort
1	**2**	**3**	**4**	**5**

Qualité du profil du chef d'entreprise

Très faible	Faible	Moyen	Fort	Très fort
1	**2**	**3**	**4**	**5**