



**HAL**  
open science

# La PME objet frontière : une analyse en termes de cohérence entre l'organisation interne et le marché

Nadine Levratto

► **To cite this version:**

Nadine Levratto. La PME objet frontière : une analyse en termes de cohérence entre l'organisation interne et le marché. Les PME dans les sociétés contemporaines de 1880 à nos jours; Pouvoir, représentation, action Université de Paris 1 Panthéon/Sorbonne, Jan 2006. halshs-00007804

**HAL Id: halshs-00007804**

**<https://shs.hal.science/halshs-00007804>**

Submitted on 13 Jan 2006

**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.

Communication au colloque  
Les PME dans les sociétés contemporaines de 1880 à nos jours

-----  
Pouvoir, représentation, action

Université de Paris 1 Panthéon/Sorbonne  
20 et 21 janvier 2006

La PME objet frontière : analyse en termes de cohérence  
entre l'organisation interne et le marché

**Nadine Levratto**

Chargée de recherche au CNRS, IDHE-ENS de Cachan

 [levratto@idhe.ens-cachan.fr](mailto:levratto@idhe.ens-cachan.fr)

Alors que les travaux autonomisant l'objet PME ont pris leur essor dans les années soixante avec les travaux de l'Ecole d'Aston (Pugh et al., 1968 et 1969) poser de nouveau la question de la conception de la PME peut sembler trivial d'autant que cette catégorie fait désormais l'objet d'une définition européenne. Pourtant, un arrêt de la Cour de justice européenne (5<sup>ème</sup> Chambre) du 29 avril 2004 met en évidence les difficultés rencontrées pour qualifier de PME une entreprise et les débats qui s'engagent à ce propos, notamment autour de la question de l'indépendance économique, financière et organique (point 25 de l'arrêt précité). L'insistance placée sur l'indépendance et ses différentes formes s'explique par les handicaps qu'elle confère à l'entreprise qui en bénéficie (la subit ?) en matière d'accès au capital et au crédit pour des raisons qui tiennent à l'imperfection de l'information, aux réticences des marchés financiers à prendre des risques, aux garanties limitées que peuvent offrir ces entreprises, ces causes principales étant aggravées par leurs possibilités d'accès limitées aux nouvelles technologies et aux marchés potentiels ainsi que par les surcoûts liés à l'adaptation aux nouvelles réglementations. Ce serait donc non seulement des considérations de taille, mais aussi des éléments organisationnels qui feraient que la PME serait différente de la grande entreprise ? Pourquoi alors retenir la taille comme critère principal si celui-ci peut être battu en brèche par des critères de nature transactionnelle et organisationnelle ? Et comment intégrer d'autres arguments, conformes à ceux que soulignent le législateur et le juge, dans une fonction de différenciation des entreprises ?

Dans un contexte où normes et définitions se conjuguent pour créer des catégories et des systèmes de droits et devoirs afférents, il importe de disposer d'un contour précis de la PME. Celui-ci ne doit toutefois pas seulement répondre à une vision utilitariste qui conduirait à développer une vision circonstancielle de cette catégorie de firme, les aides et subventions ainsi que les autres outils et dispositifs les concernant conduisant à établir une ligne de partage entre les entités susceptibles d'en bénéficier, les vraies PME, et celles qui ne le sont pas, le reste du monde des entreprises. Au delà de ces clivages factuels, ce texte propose une vision catégorielle de la PME qui, après avoir mis en évidence les limites des définitions statistiques et juridiques, d'une part, et factuelles d'autre part (section 1) nous montrerons comment la prise en compte des processus de coordination à l'œuvre dans les entreprises peut déboucher sur une approche à la fois plus lisible pour l'observateur et plus efficace pour le décideur (section 2).

## **1 Ni les découpages macroéconomiques, ni les approches des sciences de gestion ne permettent de rendre compte de la diversité organisationnelle à l'œuvre dans les PME**

S'il est d'usage ancien, le terme « entreprise » prend la valeur d'établissement de production (manufacture) à la fin du 18<sup>ème</sup> siècle, peu de temps après le décret d'Allarde et la loi Le Chapelier<sup>1</sup>. Si sa définition est aujourd'hui clairement posée par les dictionnaires, y compris dans le domaine économique<sup>2</sup>, il est également évident que les organismes nationaux

---

<sup>1</sup> Étymol. et Hist. Ca 1230 « défaut » (*Chevalier aux deux épées*, 12251 ds T.-L.), attest. isolée; 1. a) ca 1393 « action de mettre en œuvre » (*Ménagier*, I, 57 ds T.-L.); b) 1699 « opération de commerce » (FÉNELON, *Télémaque*, XII ds LITTRÉ) d'où 1798 « établissement, firme » (Ac). Pour une analyse historique et philologique du terme entreprise, voir H. Vérin (1992).

<sup>2</sup> Cf. les définitions que le TLFi (Trésors de la langue française informatisée) recense dans la rubrique « économie » du mot « entreprise » (<http://atilf.atilf.fr/tlf.htm>)

de statistiques et les réglementations ne recourent pas à cette approche sémantique d'où une pluralité de positions et l'absence d'une frontière clairement établie et stable entre les diverses formes organisationnelles à retenir dans la catégorie "entreprise".

### **1.1 Déconnexion entre définition officielle de la PME et visées opératoires publiques ou privées**

Les caractéristiques des PME reflètent les dimensions économiques mais aussi sociales et culturelles d'un pays. Il n'est donc pas surprenant d'observer que les définitions des PME et les pratiques observées varient dans le temps et selon l'espace géographique considéré. C'est ainsi que certains pays n'établissent pas de distinction entre les définitions juridiques et statistiques ; c'est le cas notamment du Canada, mais aussi celui de la Grèce, du Portugal, du Mexique et de la République Slovaque. Dans ce cas, la définition peut être fondée sur un seuil de revenu, comme au Canada, sur l'effectif comme au Royaume-Uni, en République slovaque ou au Mexique ou sur un croisement de deux critères, l'effectif et le chiffre d'affaires particulièrement, comme au Portugal.

La plupart des pays de l'Union européenne (ci-dessous UE) ont en revanche retenu la distinction entre définition juridique et définition statistique. Si le principal critère de définition à des fins statistiques demeure le nombre de salariés, la définition juridique, fondée sur la recommandation 2003/361/CE de l'UE, prend en compte l'effectif, le chiffre d'affaires annuel, le total de bilan ainsi que le degré d'autonomie comme le montre le tableau ci-dessous :

<b>Entreprises</b>	<b>Effectif (nombre de salariés)</b>	<b>Chiffre d'affaires annuel (en euros)</b>	<b>Total de bilan annuel (en euros)</b>	<b>Autonomie</b>
<b>Micro-entreprise</b>	De 1 à 9	< 2 millions	< 2 millions	25 % ou plus du capital ou des droits de vote d'une autre entreprise
<b>Petite entreprise</b>	De 10 à 49	< 10 millions	< 10 millions	
<b>Moyenne entreprise</b>	De 50 à 249	< 50 millions	< 43 millions	
<b>Grande entreprise</b>	Plus de 250	> 50 millions	> 43 millions	

**Tableau 1: Définition juridique de la PME selon l'Union européenne**

D'autres pays européens retiennent toutefois encore une définition juridique simplifiée en fonction de l'effectif et du chiffre d'affaires comme par exemple la Hongrie et la Moldavie. Certains états membres de l'UE (Pays-Bas et Espagne) n'ont pas de définition juridique et administrative communément admise ; de même, en Nouvelle-Zélande, il n'existe pas de définition administrative commune : certaines administrations utilisent l'effectif et d'autres les taxes sur les salaires. Les différences de référentiel peuvent être encore plus importantes comme au Brésil par exemple où des critères et des seuils différents sont utilisés aux fins juridiques, fiscales et des échanges internationaux.

Le Danemark, la France, la Norvège et la Suisse n'utilisent pas de définition juridique. Au Japon, la main d'œuvre régulière, ainsi que le capital ou l'investissement, déterminent la classe de taille des entreprises mais les seuils varient selon le type d'activité comme en Corée d'ailleurs où les PME sont classées en fonction du nombre de travailleurs permanents, du capital et des ventes. Les pays qui retiennent une définition statistique la fondent en général sur l'effectif seul ou parfois enrichi du chiffre d'affaires même si certains, comme la France ou la Finlande, utilisent plusieurs définitions en parallèle, celle de l'UE étant complétée par une définition fondée sur la taille ce qui, en France, donne les catégories suivantes :

Micro-entreprises « 0 à 9 »
Très petites entreprises (TPE) « 10 à 19 », ou encore « 0 à 19 »
Petites entreprises « 20 à 49 », ou encore « 0 à 49 »
Moyennes entreprises « 50 à 249 »
Petites et moyennes entreprises (PME) « 0 à 249 »

**Tableau 2: Définition des PME selon la France**

Les seuils de taille et la définition des PME varient enfin également selon le secteur d'activité économique, des combinaisons de critères pouvant parfois être utilisées. Tel est le cas en Australie où le critère d'effectif prévaut pour identifier les classes d'entreprises dans tous les secteurs à l'exception de l'agriculture, secteur pour lequel la production physique et la valeur des ventes prévalent pour classer les exploitations. Le Japon connaît aussi ce phénomène de juxtaposition de critères puisque le montant total de l'investissement et le capital sont utilisés concurremment avec l'effectif pour définir les PME mais les seuils qui s'appliquent varient selon le secteur et le critère, ce qui, sur la base des critères « effectif » et « capital/investissement » donne les possibilités de définition suivantes :

- |  |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fabrication, construction et transport : 300 personnes et 300 millions de yens</li> <li>- Commerce de gros : 100 personnes et 100 millions de yens</li> <li>- Industrie de services : 100 personnes et 50 millions de yens</li> <li>- Commerce de détail : 50 personnes et 50 millions de yens</li> </ul> |
|--|

**Tableau 3: Définition des PME au Japon**

L'OCDE souligne que la « multitudes des caractéristiques et de stratégies politiques attachées aux PME et de conditions économiques dans lesquelles elles évoluent rend improbable la formulation d'une définition qui soit généralement utilisée et admise des PME... » (OCDE, 2002). Cette absence de cohérence nuit évidemment à la qualité des comparaisons internationales comme le rappellent régulièrement les publications recourant à la base NEWCRONOS de l'Office Statistique des Communautés Européennes (Cf. Ministère des PME, 2004) mais, de manière moins évidente pèse aussi sur la mise en évidence d'une approche positive de la PME dans la mesure où l'objet de référence n'est pas fixé. C'est dans le but de s'affranchir des contraintes qui se posent aux organismes de statistiques et autres comptables nationaux qu'une partie des chercheurs et spécialistes de la PME proposent des définitions à visée d'emblée opérationnelles.

## **1.2 Insuffisance des approches factuelles**

La taille ne suffit pas à capturer l'ensemble des caractéristiques et des performances d'une entreprise de petite dimension. Cette assertion est acceptée et validée pour les grandes entreprises puisque l'évaluation globale est celle qui rencontre le plus de succès auprès des marchés. L'approche systémique de l'entreprise est en effet actuellement réputée comme la seule pertinente parmi les professionnels de la finance qui, rompant avec la tradition de l'analyse financière standard, reconnaissent le fait que parmi les entreprises présentant de bonnes performances existent d'importantes différences d'assise et de structure financières si bien que l'évolution du chiffre d'affaires serait à elle seule impuissante à expliquer les trajectoires de l'entreprise. C'est l'une des raisons pour lesquelles l'Encyclopédie de l'Economie et de la Gestion définit les Petites et Moyennes Entreprises " comme des entreprises juridiquement et financièrement indépendantes dans lesquelles le dirigeant assume la responsabilité financière, technique et sociale sans que ces éléments soient dissociés". La

PME est alors appréhendée de manière qualitative ce qui fait surgir une première difficulté qui est celle de la disponibilité des indicateurs permettant de les identifier statistiquement<sup>3</sup>.

Dans l'univers de la PME, cette approche n'est pas nouvelle<sup>4</sup>. On trouve principalement des critiques du découpage par taille ou par volume d'activité des entreprises d'une part (Cf. Marchesnay, 1986 ou Torres, 1999) et des recensements des multiples définitions disponibles de la PME d'autre part (Savajol, 2002) sans que ces travaux aient pour autant permis de véritablement jeter les bases d'une théorie unitaire de la firme de petite dimension. On cherche donc ici à établir les fondement d'une telle approche de façon à ce qu'elle incorpore d'emblée la possibilité d'une diversité des formes organisationnelles de ces entreprises ce qui permettra de se dégager à la fois de la vision désincarnée d'une petite combinaison de capital et de travail en régime de rendements décroissant véhiculée par la forme de la fonction de production *well-behaved* et d'une approche purement factuelle pour passer à une conception analytique de la petite entreprise.

Pour ce faire, nous partons du modèle factuel de la PME proposé par Julien (1997) pour rappeler qu'il attribue six caractéristiques « concrètes » permettant de "cerner le concept PME". Ces éléments sont validés par la plupart des travaux de la discipline des sciences de gestion c'est pourquoi ils nous serviront de référence pour apprécier ensuite la représentativité de notre propre approche de la petite entreprise. Ces six caractéristiques sont les suivantes :

- La *petite taille*, caractérisée par des contacts directs, une distance hiérarchique moindre, des relations de travail plutôt informelles. La PME s'opposerait en cela aux grandes entreprises plus anonymes, fortement hiérarchisées et formalistes.
- La *centralisation*, voire "personnalisation" de la gestion autour du propriétaire-dirigeant.
- Une *faible spécialisation* au niveau de la direction, des employés et équipements : la direction assume les aspects stratégiques, commerciaux et les rapports avec les institutions aussi bien que des tâches opérationnelles de production. Les employés doivent généralement être capables de changer de poste de travail ou de fonction. Les équipements doivent permettre la flexibilité de la production en étant capables de produire à un coût compétitif des petites séries variées.
- Une *stratégie intuitive et peu formalisée* : le dirigeant est suffisamment proche de ses collaborateurs et employés pour leur expliquer oralement les changements qu'il impose sans formaliser par écrit sa stratégie.
- Des *systèmes d'information interne et externe peu complexes et peu organisés* : le dialogue et le contact direct sont préférés aux mécanismes formels et écrits.

Largement marqué par un souci de différenciation entre la PME d'un côté et la grande entreprise de l'autre, cette vision présente pour principal inconvénient de partir de l'hypothèse qu'existe une forme canonique de PME pour, ensuite, chercher les traits qui la caractérisent. Il en va de même du travail sur le « small is difficult » réalisé par Torres (2002) qui, dans la lignée de l'approche développée par Mahé de Boislandelle (1998), assimile la PME à une logique de proximité : proximités hiérarchique, fonctionnelle, spatiale et temporelle orienteraient les décisions qui utilisent de mécanismes de coordination et des capitaux de

---

<sup>3</sup> Dans le *Dictionnaire de Gestion* Elie Cohen (2001) rappelle que l'usage de critères quantitatifs (chiffre d'affaires, valeur ajoutée, total du bilan ou encore capitalisation boursière) ne se substituent qu'imparfaitement aux critères qualitatifs. Preuve de cette imperfection : une entreprise de moins de 200 personnes ou de moins de 50 millions de CA de la mécanique de précision sera, pour son secteur, une grande entreprise, alors que dans la construction automobile, elle sera considérée comme une PME. Ce simple exemple souligne la difficulté de la définition de notre objet en terme quantitatif alors qu'une approche qualitative ne fournit pas les moyens d'identifier simplement, de l'extérieur, une PME. En revanche, il apparaît bien que le concept de PME renvoie à un comportement spécifique.

<sup>4</sup> Elle est présentée avec une acuité particulièrement aigüe par Acs et Audretsch (1990) et Julien (1990). Mais on la trouve également chez Saint Pierre et Beaudouin (1999).

proximité pour être mises en œuvre. Les PME privilégieraient également la proximité géographique ou psychologique dans leurs systèmes d'information interne et externe. Ces systèmes d'information de proximité faciliteraient la communication directe et verbale et rendraient non-indispensables la formalisation et l'écriture. Cette proximité, « construit stratégique et organisationnel qui permet au dirigeant de la PME de maintenir son emprise sur l'entreprise et son évolution » (Torres, 2000) génère les handicaps, mais est également un facteur clé de la flexibilité et de la réactivité qui assurent la compétitivité de ces entreprises.

De ces travaux nous retiendrons qu'il est nécessaire de procéder à un détour par l'examen des déterminants de l'organisation industrielle afin de mieux appréhender les formes organisationnelles des entreprises parmi lesquelles des structures légères (petite taille, forte intégration, faible hiérarchie, réactivité...) peuvent émerger et être pérennes. L'objectif ultime de l'entreprise étant la création de valeur<sup>5</sup>, on supposera ici que la forme organisationnelle dépend du mode d'articulation entre la firme et les différentes composantes de son environnement puisque il existe contingence de l'entreprise à son organisation interne incorporée dans le produit (volet production) et au fonctionnement ou à la nature du marché sur lequel elle évolue (volet échange).

### **1.3 L'insatisfaction provient des a priori sur l'objet étudié**

L'insatisfaction qui résulte de l'utilisation des précédentes typologies à des fins statistiques ou juridiques, d'une part, et à visée opératoire, d'autre part, résulte en grande partie de la faiblesse des explications quant au sens à donner aux découpages utilisés. On ne dispose en effet que de peu de textes qui construisent un cadre d'analyse homogène fondé sur la diversité des types d'entreprises de dimension petite et moyenne d'un point de vue organisationnel et institutionnel ; soit ils instruisent des cas, soit ils définissent un cadre qui écrase les spécificités. Afin d'incorporer d'emblée l'hétérogénéité des PME et de prendre en compte leur situation dans la structure productive, il est nécessaire de comprendre comment le concept s'est forgé et diffusé dans les mondes académique et économique.

Les historiens de l'entreprise (Verley, 1994) considèrent que la petite entreprise, forme quasi exclusive du tissu productif français jusqu'au XIX<sup>ème</sup> siècle<sup>6</sup> va faire l'objet d'une profonde désaffection et d'un net recul au cours de la Seconde Industrialisation qui s'accompagne d'une affirmation du modèle des concentrations usinières, du développement de la classe ouvrière et de l'expansion du salariat dont le noyau dur est constitué par le groupe ouvrier (76,5 % en 1911). Corrélativement, le début du XX<sup>ème</sup> siècle est marqué par le déclin de la petite unité de production (moins de 10 salariés) qui, alors qu'elle rassemblait 58% de la population active industrielle en 1906, ne représente plus que 41% en 1926, 39% en 1936 et 21% en 1962.

Mais le processus de concentration observé n'est pas linéaire ; il se répercute différemment selon la taille de l'entreprise et le secteur d'activité. Alors que les emplois se développent surtout dans les entreprises comptant entre 100 et 500 salariés avec des moments où elles résistent moins bien que les grandes, on note à l'époque la faiblesse relative des plus de 500 et surtout des plus de 1000 salariés. Ce constat suffit à remettre en cause l'idée selon

---

<sup>5</sup> Il n'est pas du ressort de ce texte d'aller plus avant dans la définition de la valeur. On se référera pour cela à Jensen (2001) qui rappelle que sous les hypothèses néo-classiques standard il est logiquement impossible de maximiser plus d'un objectif à la fois mais que la création de valeur suppose d'aller au-delà de l'objectif de maximisation de profit de l'entreprise et de revenir sur le concept et la définition de la valeur.

<sup>6</sup> Les libéraux réunis autour de J-B. Say sont en grande partie à l'origine de cette idée. Ils ont en effet porté la thèse de l'entrepreneur acteur permissif de réalisation des promesses de la Révolution puisque la petite entreprise assure à la fois la production de richesse et une répartition plus juste par la récompense du travail et de l'efficacité sur laquelle elle repose contrairement à la grande qui est vue comme une résurgence du féodalisme (Cf. Le Van-Lemesle, 2004)

laquelle la France aurait durablement souffert d'un manque de densité de son tissu de moyennes entreprises, comparativement aux autres pays industrialisés (Dewerpe, 1992, p. 40).

Ce qui est attesté, en revanche, c'est la relative lenteur du mouvement de concentration de l'appareil productif national et de l'instauration du modèle de la firme intégrée (Chandler, 1992) qui s'explique d'abord par une faiblesse chronique, maintes fois attestée, des activités industrielles en France. Elle tient ensuite à la résistance des petites entités elles-mêmes : la petite industrie se maintient, voire s'étend dans les marges, dans les secteurs faiblement mécanisables où une main d'œuvre abondante mais dispersée accepte des bas salaires. A l'opposé, les nouvelles méthodes d'organisation progressent d'abord et surtout dans les industries de masse ou fortement capitalistiques là où on peut faire appel à la main d'œuvre immigrée (par définition pas dans les PME). Mais l'absence de transformation qui va peser sur la trajectoire économique nationale est également imputable à la résistance idéologique au modèle industriel opposée par les ouvriers qui cultivent la notion de métier et le patronat plus paternaliste que positiviste (Segrestin, 1996). C'est ce qui expliquerait que la figure de l'entrepreneur propriétaire demeure longtemps prédominante en France et que celle du manager mette tant de temps à émerger.

Au sortir de la 2<sup>ème</sup> guerre mondiale la « grande entreprise moderne » va occuper tout le champ économique et social et reléguer la PME à la périphérie du système. Au lieu d'envisager une complémentarité et un renforcement entre PME pérennes et croissantes et les grandes structures dirigées par les dynasties industrielles, la technostructure va jouer sur l'opposition entre les deux formes organisationnelles. Néanmoins, si la GE domine cette époque, la PME se dissimule sous la diversité du tissu productif qui répond à l'organisation territoriale nationale : les PME « provinciales » se rapprochent des grandes entreprises les plus fordistes par le biais de la sous-traitance (Veltz, 1996).

A l'issue des Trente glorieuses, il est possible de considérer que coexistent trois "modèles de PME" (Trouvé et Courrault, 2000) :

- Le contre-modèle régressif : sorte de négatif de la grande entreprise triomphante à laquelle elle est intégrée soit de manière contrainte par la sous-traitance, soit par le biais de réseaux, marques... La concentration de l'économie nationale s'opère ainsi moins par disparition d'unités productives que par leur mise en dépendance.
- La figure utopique fourvoyée qui s'inscrit dans la lignée du « small is beautiful » de Schumacher (1979) laissant croire que les PME seraient porteuses d'un nouveau modèle social.
- La figure alternative de la PME ancrée sur son territoire (districts italiens ou Systèmes de Production Localisés français) dominée par la relation de coopération (qui n'est portée que par une dynamique de croissance et s'effondre face à la crise).

Ces trois références marquent l'entrée dans les années soixante-dix où commence une redécouverte de la PME parallèle avec la priorité accordée à la notion de flexibilité qui, aux économies d'échelle, oppose une efficacité productive des interfaces (Veltz, 1996, p. 149). Les PME seraient aptes à créer et capter de la valeur pour des clients qui travaillent en combinant des ressources multilocalisées et sans constituer de stocks. Plusieurs travaux remettent toutefois en cause la contribution des PME à la croissance et l'emploi (Cf. Trouvé et Courrault, 2000, p. XLIX ou Boccara, 1998) en France comme en Allemagne ou au Royaume Uni sans parvenir à clôturer le débat sur la « vraie » forme de la PME. Coexistent actuellement deux visions antagoniques de la PME véhiculées par les sciences de gestion, d'une part, et la science économique, d'autre part.

- L'idée d'un renouveau de l'entrepreneuriat par opposition à la crise du capitalisme managérial est principalement portée par les travaux des chercheurs de l'ERFI à Montpellier et, surtout, des gestionnaires québécois fondateurs de l'Association



Internationale de recherche sur la PME (Cf. Julien, Marchesnay, 1996) qui voient dans la réactivation de l'esprit d'entreprise un levier privilégié du développement économique. S'appuyant sur le cas des PME gazelles principalement rencontrées dans les secteurs des TIC et de la *high tech*, cette approche volontariste met en exergue la trajectoire ascendante de la PME entrepreneuriale à l'origine de micro-groupes ou « PME systèmes » baignées dans des milieux, notamment innovateurs (Cf. Crevoisier et les travaux du GREMI). Outre la rareté des cas observés<sup>7</sup> (Choletais, Vallée de l'Arve, Oyonnax...), le caractère discutable de la contribution à l'emploi de ces PME territorialisées (à peine plus de 5% de la totalité de l'emploi industriel selon Hecquet et Lainé, 1999) et leur faible capacité de résistance à la crise, posent problème. Au regard de ce schéma on doit signaler l'importance d'autres formes d'organisation industrielle dominées par les petites structures insérées dans des espaces urbains de grande ampleur (région parisienne, grand Lyon, agglomération marseillaise...). Sur ces espaces la part importante des PME n'exclut ni la présence des grands groupes (près de 40 % de l'emploi industriel) qui se portent acquéreurs d'entreprises locales ou essaient, s'inscrivant ainsi dans la logique de « l'extrapreneuriat », ni la formation de micro ou hypo groupes à échelle régionale composés de multiples petites entreprises spécialisées qui correspondent à la forme de « l'intrapreneuriat »

- A la figure sublimée de l'entrepreneuriat des gestionnaires s'oppose le modèle de la PME managériale rationalisée des économistes qui résulterait plutôt de la fragmentation des grandes entreprises par externalisation (sous-traitance et co-traitance), essaimage d'activités non stratégiques et reconfiguration productive interne qui appelle la mise en place de filiales, franchises et succursales. Si ce phénomène de renforcement des PME, dans l'industrie notamment, traduit un recul de la contribution directe des grandes entreprises à la création de valeur et à l'emploi<sup>8</sup>, il s'accompagne d'un contrôle capitalistique croissant des PME par les GE qui se diffusent notamment par les processus de management (TQM, ISO, CdCF et autres techniques de démarches de gestion par la valeur) qui tendent à rapprocher le fonctionnement interne de certaines PME de celui des groupes avec lesquelles elles entretiennent des relations quasi-organiques. Ainsi, en 1984, 14,8 % des emplois dans les PME étaient des emplois dans des PME contrôlées par des groupes ; cette part est passée à 21,3 % en 1990 et à 42 % en 1999. Autrement dit, aujourd'hui, un actif sur deux qui travaille dans une PME travaille en réalité pour un groupe. C'est pourquoi l'opposition traditionnelle entre PME et GE est de moins en moins fondée. Ces formes productives sont plutôt liées par une relation de complémentarité, les impulsions en provenance des entreprises de grande dimension étant ensuite diffusées au sein de l'ensemble du tissu productif et dans les territoires par des unités de moindre taille qu'une organisation en réseau vertical (en cas de sous-traitance) ou horizontal (si co-traitance et coopération) permettent de rattacher communément au modèle de la firme flexible en réseau. La cohérence et la rigueur du groupe semblent en effet se retrouver en même temps que la malléabilité du district dans le réseau d'entreprises indépendantes

---

<sup>7</sup> Cf. le recensement effectué par l'ISM dans le document « Petites entreprises et artisanat acteurs des systèmes productifs locaux » publié en 2003 qui repère une centaine de SPL à partir de l'appel à projet de la DATAR dont le tiers seulement existe effectivement, les autres étant des projets validés par le comité de sélection de l'appel à projet de février 2000.

<sup>8</sup> Depuis 20 ans, on constate une montée en puissance, en termes d'emplois, des PME et TPE. Cette croissance s'est produite au détriment des grandes entreprises (les entreprises de 500 salariés et plus regroupent aujourd'hui 33 % des emplois contre 41 % en 1985). Cela pourrait s'expliquer par le développement du tertiaire et le recul relatif de l'industrie, puisque les PME et TPE sont plus nombreuses dans le secteur des services que dans le secteur industriel. Mais le CREDOC a estimé qu'un tiers seulement du dégonflement du poids des grandes entreprises s'explique par la tertiarisation. En réalité, la diminution de la taille moyenne des firmes est un phénomène qui s'observe dans tous les secteurs d'activité.

pilotées par un intégrateur. Dans ce modèle, les entreprises sont indépendantes, dans la mesure où il n'y a pas de contrôle capitalistique par une maison-mère. Mais elles sont dépendantes économiquement, dans la mesure où elles participent à la vie d'un réseau, sous l'autorité d'un intégrateur concepteur de bouquets de services ou de produits pour une cible commerciale donnée.

Des précédents travaux, c'est essentiellement la porosité croissante entre les différents types d'entreprises qu'il faut ici retenir, le découpage par taille habituellement retenu ne semblant pas résister à l'hybridation des formes organisationnelles et à l'intensification des relations inter-entreprises (Haag, Raulin, Souquet, 2004) qui dépasse de plus en plus largement le cadre de la sous-traitance (Montagnier, 2005). C'est pourquoi, au lieu d'aborder la PME soit par rapport à la grande entreprise, soit de manière auto-référentielle c'est à partir des l'analyse des relations qu'elle entretient avec les différentes composantes de son environnement (marchés internes et externes) que nous allons procéder.

## **2 Coordination des actions et approche pragmatique de l'entreprise**

On part ici de l'idée que l'unité d'analyse de référence n'est pas la transaction, ni même l'entreprise en tant que raison sociale ou agent moral mais que le projet productif ou de création de valeur porté par un ou plusieurs acteurs dont la concrétisation passe par la création d'une forme organisationnelle autorisant les comportements de coordination et de coopération requis. Dans cette perspective, la création de l'entreprise apparaît 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 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.» (id, p.8).

On peut alors tenter d'établir une typologie<sup>9</sup> des entreprises de petite dimension qui repose sur le croisement de critères relatifs au process de production et à la mise en marché. Cette démarche est performante, parce que capable de capturer la diversité des formes organisationnelles (pour une présentation des typologies d'entreprise, Cf. Peneder, 2003). Elle sera prolongée par un repérage des éléments caractéristiques de la petitesse qui permettent de fournir une définition conceptuelle de l'organisation de petite taille.

### **2.1 Une approche purement organisationnelle**

Il s'agit ici d'instruire un double questionnement : sur le quoi de l'organisation, ce qu'elle fait et apporte et sur le comment des processus de développement des projets productifs et des pratiques organisationnelles. Généralement, cinq grandes familles d'éléments sont réputées l'éclairer :

---

<sup>9</sup> Si nous insistons sur le coté conceptuel qui caractérise la typologie au regard de la taxonomie fondée sur le classement empirique d'unités, nous aurons l'occasion de rappeler dans cette seconde partie que la typologie ainsi établie a d'ores et déjà fait l'objet d'une vérification empirique.

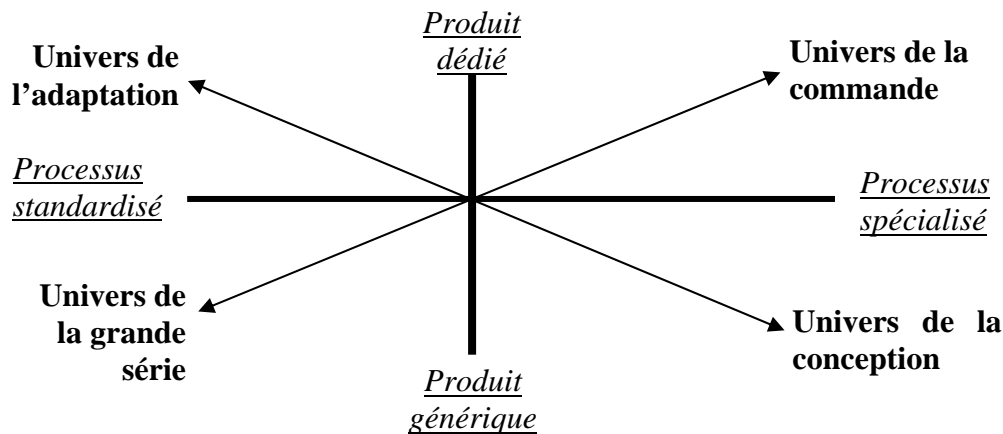
- i. Les **caractéristiques du process de production** qui s'incarnent dans les formes de la spécialisation/division des activités productives (apprentissage, conception, production, commercialisation) comme le suggère la différenciation de Lawrence et Lorsch (1966), l'échelle, le degré de standardisation, le poids de la demande dans l'orientation de la production, la continuité/séquençement du flux de production (Woodward 1965).
- ii. **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.
- iii. **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, conception, production, commercialisation et les relations d'intégration.
- iv. **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).
- v. **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.

Ces cinq éléments peuvent être ordonnés et recadrés dans une démarche plus analytique ayant fait l'objet de vérifications empiriques (Levratto et al., 2002). 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 de petites entreprises articulées, comme chez Salais et Storper (1993) autour de deux axes principaux. Le premier concerne la nature des produits, alors que la seconde dimension fait référence au processus de production. L'axe des produits distingue les biens génériques définis comme des produits anonymes quant à leur destination et définis indépendamment des personnes, contrairement aux produits dédiés qui correspondent à un segment particulier de la demande et/ou à des demandes individualisées. Le second axe oppose deux types de modes de production. La production est dite standard si elle 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.). Elle est au contraire considérée comme spécialisée 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 premiers axes, processus de production standardisé/spécialisé pour l'un et produits génériques/dédiés pour l'autre, est à l'origine de quatre modes de coordination possible qui définissent chacun des univers productifs dans lesquels différentes tailles d'entreprises peuvent cohabiter et se révéler performantes du point de vue des critères de gestion habituellement retenus par les analystes financiers : l'univers industriel, le monde marchand, le monde interpersonnel et le monde immatériel. Ces mondes de production peuvent être perçus comme des espaces de cohérence entre la nature des produits, celle du marché et le mode de fonctionnement de l'entreprise, en d'autres termes de sa manière de traiter l'incertitude et de se positionner dans son environnement.

Le graphique suivant offre une représentation de ces espaces de production et des caractéristiques dont ils résultent.



**Graphique 1** : Les univers de la production

**L'univers de la commande** est le monde des produits dédiés selon un processus spécialisé dans lequel les entreprises sont orientées par le client ; les entreprises qui s'y rattachent correspondent aux firmes de type « *specialized suppliers* » de Pavitt (1984). Les produits fabriqués dans cet univers sont réalisés selon des compétences et savoirs spécialisés propres à des personnes ou à des firmes données et accordés aux besoins de demandeurs spécifiés et, par voie de conséquence, la forme de sous-traitance dominante est dite 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, 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.

**L'univers de l'adaptation** regroupe des entreprises souvent qualifiées de traditionnelles. Elles offrent 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 les tâches à accomplir dans l'instant. 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 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. Comme exemples, nous citerons les industries de l'habillement (prêt à porter, chaussure, textile, cuirs et peaux, ...), de l'ameublement, du jouet et des instruments de musique.

**L'univers de la grande série**, 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.

**L'univers de la création** 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.

Nous avons retrouvé ces catégories de manière empirique grâce à l'analyse de données quantitatives et qualitatives sur un échantillon de 200 petites entreprises françaises de moins de 20 salariés (le résultat de ce travail est présenté dans Levratto, 2003). Ce faisant, la robustesse du découpage a été confirmée, de même que s'est trouvée renforcée l'idée d'une

diversité de l'entreprise de petite dimension qui dépasse celle retenue dans les définitions fondées sur la taille ou l'activité. Celle-ci repose au contraire sur le repérage de critères permettant d'identifier le monde de production d'appartenance d'une entreprise, d'une part, et son positionnement vis-à-vis des autres composantes de ce monde, d'autre part. On y perçoit également la manière dont l'entreprise explore les situations favorables et défavorables susceptibles d'affecter son environnement, la manière dont elle se couvre contre différents aléas grâce à des techniques autoassurance ou au recours à des tiers et son éventuelle tendance à recentrer ses activités en cas de contraction du marché. Ces trois aspects ne sont en fait rien d'autre que des méthodes de traitement de l'incertitude visant à réduire le risque effectif ou perçu auquel est exposée l'affaire.

## **2.2 La réconciliation entre la PME et l'analyse économique passe par la théorie des organisations**

Le paragraphe précédent a montré que le processus de repérage de la famille d'appartenance d'une entreprise quelconque est fondé sur des éléments caractérisant différentes fonctions qui sont :

1. *L'organisation* grâce à laquelle on peut apprécier la cohérence ou la dérive pouvant exister entre la vision standard du secteur d'activité auquel appartient l'entreprise et la perception que cette dernière peut avoir du comportement de ses clients.
2. L'examen de *la gestion des ressources* qui permet de déterminer si l'entreprise joue plutôt sur la flexibilité et l'adaptation à de nouvelles conditions susceptibles d'apparaître du côté de l'offre ou de la demande ou bien si elle tâche de profiter d'effets d'échelle et de l'occupation d'une position acquise sur le marché.
3. *La forme de la concurrence* est également une dimension importante car, comme le soulignent encore Salais et Storper (1993) "un monde de production combine de façon originale concurrence et coopération" (p. 46).

Le croisement des différents indicateurs représentatifs de chacune de ces quatre familles d'éléments permet de déterminer le monde de production d'appartenance d'une entreprise ainsi que son positionnement à l'intérieur de ce monde. Il permet de réaliser sur les cinq éléments de Julien (1997) relèvent davantage de ce que nous avons appelé « la PME sublimée » que de la complexité et la variété de l'organisation productive à l'œuvre dans ces entreprises notamment perceptible dans les enquêtes sur les liaisons financières (LIFI). Si l'on admet que toute entreprise peut être rentable à condition d'agir de manière cohérente, en adéquation avec ses environnements, on peut alors repositionner l'objet PME dans une théorie de l'entreprise d'inspiration évolutionniste.

Ni réductible à une combinaison technique même enrichie par les développements autour de la firme multi-produits (Baumol, Panzar, Willig, 1982), ni assimilable à un « nœud de contrats » (Aoki, 1994), cette théorie de l'entreprise de petite dimension place au centre de son élaboration la notion de « cohérence » qui prend sa source dans deux faits stylisés. Le premier concerne la diversité des produits offerts par les entreprises, alors que le second porte sur la régularité et le caractère non aléatoire de la distribution des gammes de produits parmi les entreprises. On dispose alors d'une grille de lecture qui complète les repères externes généralement privilégiés que sont le secteur et à taille par des éléments de nature organisationnelle objectivés grâce auxquels on peut éviter les biais interprétatifs qui caractérisent souvent les monographies. Cette option méthodologique présente l'avantage de résoudre une partie des problèmes posés par l'appréciation des écarts entre des entreprises de taille semblable et de secteurs identiques mais dont l'une appartient à un groupe alors que l'autre est indépendante grâce à la mise en évidence des régularités (au sens de Weber) qui

prévalent à l'intérieur de la firme et entre la firme et ses partenaires. Elle permet également d'apprécier la dynamique d'une entreprise et son déplacement d'un monde à l'autre, ce qui peut se produire sans changement d'activité ni de dimension. On retrouve alors un cadre d'analyse dans lequel les notions d'apprentissage, de routine et de « contrainte de sentier » permettent d'expliquer le cheminement d'une entreprise prise isolément (voir Coriat et Weinstein, 1995). Enfin, ce schéma interprétatif permet d'apporter de nouveaux éléments de réponse à la question de l'identification des conditions permissives de la survie, du développement et des déplacements stratégiques des firmes.

La réponse à cette interrogation se trouve dans le texte de Chandler (1992) dans lequel l'auteur souligne que l'unité de référence est « la firme elle-même comme entité indivisible et centre d'initiative des opérations » et que l'attribut essentiel à mettre au centre de sa représentation théorique est constitué par l'ensemble des « capacités organisationnelles », idée déjà développée par Nelson (1991). Combinaison de savoir-faire spécifiques qui concernent les méthodes de fabrication, de commercialisation et de gestion/direction des entreprises, ces capacités à maîtriser et à mettre en œuvre des innovations en organisation sont surtout situées ; c'est dire si l'histoire, tout comme les proximités spatiales et technologiques entre les acteurs et le contexte institutionnel de l'action individuelle ou collective comptent.

L'entreprise est alors vue comme une institution sociale qui dépasse la simple addition de compétences organisationnelles ou foncières<sup>10</sup> (Teece, 1988) puisque ces dernières sont construites au sein d'une institution particulière où s'affrontent des agents dont les intérêts divergent suivant des règles qui leur sont, au moins pour partie, imposées.

Largement tacites, ces compétences échappent à une analyse comptable puisqu'elles sont définies comme la différence entre la valeur de l'entreprise et la somme des parties (inputs matériels et tangibles) qui la composent. Elles ne figurent pas parmi les actifs de l'entreprise (une présentation plus complète est proposée par Belletante, Levratto et Paraque, 2001, p. 126 et ss.), 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. Dans ces découpages, la petitesse trouve toute sa place puisqu'elle ne va plus se limiter à un périmètre défini en termes de nombre de salariés ou de total de bilan mais va plutôt se présenter comme l'un des éléments de réponse stratégique à une configuration temporairement donnée de l'état du marché et de celui des techniques disponibles, le choix étant au moins contraint par des considérations financières et conditionné par les capacités de l'entreprise à se livrer à un exercice de jugement sur ses propres capacités et son futur possible.

Ainsi, en tant que telle la petite taille ne constitue ni un handicap permanent en matière d'économies d'échelle, ni un avantage définitif en termes de flexibilité. Tout au plus peut-elle être appréhendée comme l'une des réponses possibles à la question de l'adaptation de l'entreprise à un contexte économique, juridique, social, institutionnel et technologique donné. Il devient en conséquence logique de retrouver dans chacun des mondes de production des entreprises hétérogènes quant à leur dimension et leur surface financière, la petitesse étant à l'origine d'inconvénients qui devront être minimisés afin d'améliorer les performances productives et financières de l'entreprise, que celles-ci portent sur l'accroissement de la part de marché, le dégagement d'un surplus supérieur ou l'amélioration des conditions de vie de la parentèle. On notera que ce dernier repère est très largement répandu parmi les dirigeants de

---

<sup>10</sup> La compétence foncière est définie comme « un ensemble de compétences technologiques différenciées, d'actifs complémentaires et de routines qui constituent la base des capacités concurrentielles d'une entreprise dans une activité particulière ».

très petites unités dont le bornage est rendu difficile par l'interpénétration forte qui existe entre l'affaire et la famille (voir Groëssl et Levratto, 2003).

C'est à ce stade de l'analyse que la performance liée à l'usage de critères de cohérence entre l'organisation interne et les marchés externes apparaît la plus importante. Ces derniers permettent en effet de prendre en considération la spécificité de l'entreprise de petite dimension à la fois isolée et dépendante de quelques partenaires. Cette double caractérisation est assimilée à un effet de proxémie par Torres (2003) qui établit qu'existe une rupture de l'espace entre la PME et la grande entreprise. La frontière ainsi établie ne nous semble pas pertinente pour au moins deux raisons. La continuité dans la rupture, soulignée par l'auteur n'est en rien spécifique à la différence entre PME et GE. Plus important encore, elle n'insiste que sur les frontières externes de la firme alors que les difficultés à franchir les frontières peuvent être plus importantes encore lorsqu'on considère l'organisation d'un point de vue interne. C'est pourquoi nous considérons que la portée d'une approche pragmatiste de la PME lui est supérieure car, comme la plupart des typologies portant sur des objets sociaux, la classification des petites entreprises n'a pas simplement des visées explicatives mais sert également de référent à l'action collective. De ce point de vue, une typologie qualitative peut se révéler utile dans la mesure où elle peut constituer un outil de pilotage de l'intervention publique à destination des petites entreprises<sup>11</sup>.

## Conclusion

Le tracé des contours de la PME se heurte aux mêmes problèmes que ceux rencontrés dans la plupart des analyses qui traitent des frontières des organisations, la plupart des études part généralement du constat que les frontières existent et qu'elles peuvent donc être identifiées à conditions de trouver les bons critères de différenciation mais qu'elles sont floues et perméables d'où les difficultés rencontrées pour cerner la PME. En premier lieu il est important de rappeler que nous n'avons pas ici comme ambition de travailler sur la frontière en tant qu'objet mais à ce stade de l'analyse il peut sembler opportun de rappeler que la nature d'une frontière n'est pas d'être étanche, que dans des circonstances « normales » elles ne se perçoivent pas vraiment et se franchissent aisément mais que, dans certains cas, des barrières s'élèvent et les frontières organisationnelles deviennent difficile à franchir. En second lieu nous soulignerons le flou sémantique qui entoure la notion de frontière, aux problèmes de définition s'ajoutant le déplacement permanent des frontières observées (entre les différentes divisions opérationnelles de l'entreprise, entre les formes organisationnelles, entre la firme et le marché...).

Ces réserves émises sur la pertinence d'un découpage a priori entre grandes entreprises et PME, c'est vers la théorie des organisations que nous nous sommes tournés pour tenter de mettre en évidence les écarts entre ces deux formes d'entreprises. Arrangement conscient résultant du choix des parties de coordonner délibérément leurs actions sur une base régulière et pour des objectifs spécifiques, ces choix étant rendus délibérément compatibles par une combinaison de commandement et de coopération dont l'efficacité détermine les frontières de la firme, l'organisation s'accommode de différentes formes. Parmi ces dernières, la PME fait figure d'objet composite à l'intérieur duquel des frontières s'imposent aussi d'où notre proposition de l'aborder non plus à partir de la recherche de différences quantitatives, managériales ou décisionnelles mais à partir des modes de coordination possibles.

---

<sup>11</sup> Cf. le numéro que la revue Techniques Financières et Développement a consacré à cette question en septembre 2002.



## Bibliographie

- Acs, Z.J. et D.B. Audretsch (1990) Small firms in the 1990s, in Acs, Z.J. Et D.B. Audretsch (Eds.): *The Economics of Small Firms, a European Challenge*, Kluwer Academic Publishers, Dordrecht, pp.1-22.
- Aoki, M. (1994) Sur certains aspects des conventions dans l'entreprise, in A. Orlan (ed.) : *Analyse Economique des Conventions*, Presses Universitaires de France, Paris, pp281-305.
- Baumol W., J. Panzar et R. Willig (1982) *Contestable Market and the Theory of Industry Structure*, Bron Jovakowich Inc., New York.
- Belletante, B., N. Levratto et B. Paraque (2001) *Diversité économique et mode de financement des PME*, L'Harmatan, Paris.
- Boccaro F. (1998) Emploi : mythe des PME et réalité des groupes, *Economie et Statistique*, N°319-320, pp.137-161
- 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.
- Chandler, A.D. (1992) Organizational capabilities and the economic history of the industrial enterprise, *Journal of Economic Perspectives*, vol.6, n°3, pp. 79-100.
- Cohen, E. (2001) *Dictionnaire de gestion*, 3ème édition, Paris, La Découverte.
- Dewerpe, A. (1992) Les systèmes industriels localisés dans l'industrialisation française, in B. Ganne (sous la direction de) *Développement local et ensembles de P.M.E.*, Rapport GLYSI-SAFA - Sociologies et anthropologies des formes d'action, PIRTEM.
- 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.
- Groëssl, I. et N. Levratto (2003) Le rôle de la confiance et de la gouvernance dans les formes contractuelles entre banques et PME, *Techniques financières et développement*, septembre, n° 72, pp.36-47.
- Haag O., Raulin E. et Souquet C. (2004) Les relations interentreprises : Nombreuses et d'abord hexagonales, *Le 4 Pages*, Sessi, n° 195, novembre.
- Hecquet V. et F. Lainé (1999) Structures industrielles locales et formes d'organisation économique, *Economie et Statistique*, N°326-327, pp.205-223.
- Institut Supérieur des Métiers (2003) *Petites entreprises et artisanat, acteurs des systèmes productifs locaux*, Etudes et recherches, février.
- Jensen, M.C. (2001) Value Maximization, Stakeholder Theory, and the Corporate Objective Function, *Journal of Applied Corporate Finance*, volume 14, n°3 automne, pp.8-21
- Julien, P.A. (1990) : Vers une typologie multicritères des PME, *Revue Internationale des PME*, Vol 3, n°3-4, pp. 411-425.
- Julien, P. A. (1997) Pour une définition des PME, in P.A. Julien (éd.) : *Les PME : Bilan et perspectives*, Economica, pp. 1-43.
- Julien, P-A. et M. Marchesnay (1996) *L'entrepreneuriat*, Paris, Economica, collection Gestion Poche.
- Lawrence, R.Z. (1984) : *Can America Compete?*, The Brookings Institution, Washington D.C.
- Le Van-Lemesle (2004) *Le Juste ou le Riche : L'enseignement de l'économie politique 1815-1950*, Paris, Comité pour l'histoire économique et financière de la France.
- 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.
- Levratto, N. et al. (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, DECAS, décembre.
- Mahé de Boislandelle, H. (1998) : *La gestion des ressources humaines dans les PME*, 2ème édition, Paris, Economica, 486 p.

- Marchesnay, M. (1986) : *La stratégie du diagnostic à la décision industrielle*, Paris, Chotard & associés éditeurs.
- Ministère des PME (2004), *Les chiffres-clefs des PME. Etudes et statistiques*, Publication DCASPL
- Montagnier, P. (2005) La sous-traitance industrielle. Un repli plus net que celui de l'activité, *Le 4 Pages*, Sessi, n° 209, août.
- Nelson, R.R. (1991) Why firms differ and how does it matter ?, *Strategic Management Journal*, hiver, n°12, pp. 61-74.
- OCDE (2002) *OECD Small and Medium Enterprise Outlook*, DSTI/IND/PME (2002)6/PART2
- Pavitt, K. (1984) : Sectoral patterns of technical change : towards a taxonomy and a theory, *Research Policy*, décembre, vol.13, n°6, pp. 343-373.
- Peneder, M. (2003) : *Industry classifications. Aim, scope and techniques*, Londres, EPKE Working Paper, 2002-07 (à paraître in *Journal of Industry, Competition and Trade*).
- Pugh, D.S. Hickson, D.J et C.R. Hinings (1969) An empirical taxonomy of structure of work organizations, *Administrative Science Quarterly*, Vol 14, p. 115-126.
- Pugh, D.S. Hickson, D.J. Hinings, C.R et C. Turner (1968) Dimensions of organization structure, *Administrative Science Quarterly*, Vol 13, n°1, p. 65-105.
- Richardson, G.B. (1972) The organization of industry, *The Economic Journal*, septembre, n° 82, pp. 883-896.
- Saint-Pierre, J. et Beaudoin R. (1999) L'évaluation des projets d'innovation de procédés dans les PME manufacturières: difficultés d'application des méthodes financières conventionnelles, *Revue Internationale PME*, Volume 9, numéro 2.
- Salais, R. et M. Storper (1993) *Les Mondes de Production*, Editions de l'École des Hautes Études en Sciences Sociales, Paris.
- Savajol, H. (2002) : PME : Clés de lecture (définitions, dénombrement, typologies), *Les études de l'observatoire des PME*, juillet.
- Schumacher E.F.(1979) *Small Is Beautiful. Une Societe à la Mesure de l'homme*, Points/Livre de Poche.
- Segrestin, D. (1996) *Sociologie de l'entreprise*, 2ème édition, Paris, Armand Colin.
- Teece, D. (1988) Technological change and the nature of the firm, in Dosi G., C. Freeman, R. Nelson, G. Silverberg & L. Soete (Eds.) : *Technical Change and Economic Theory*, London: Pinter Publishers, pp. 256-281.
- Torres O. (1999) *Les PME*, Dominos, Evreux, Flammarion.
- Torres O. (2002) *Essai de Conceptualisation Proxémique de la Petitesse des Entreprises*, Communication Au 6ème Congrès International Francophone PME, Montréal, Octobre.
- Torres, O. (2003) Petitesse des entreprises et grossissement des effets de proximité, *Revue Française de Gestion*, n°144, mai/juin, pp. 119-138.
- Trouvé, P. et Courault, B. (2000) Des métamorphoses de la petite entreprise aux dynamiques des PME. Exploration du cas français ; in Courault, B. et P. Trouvé : *Les dynamiques des PME, approches internationales*, Paris, PUF, pp.XVII-LXXIX.
- Veltz P (1996) *Mondialisation, villes et territoires : une économie d'archipel* , 2ème édition, Paris PUF
- Vérin, H. (1982) *Entrepreneurs, entreprise. Histoire d'une idée*, Paris, Presses universitaires de France
- Verley, P. (1994) *Entreprises et entrepreneurs du XVIIIe siècle au début du XXe siècle*, Paris, Hachette.
- Woodward, J. (1965) *Industrial Organization: Theory and Practice*, Oxford University Press.