Document generated on 07/19/2025 12:18 a.m.

Revue internationale P.M.E.
Économie et gestion de la petite et moyenne entreprise

La PME indépendante et performante, mythe ou réalité ?
Une analyse fondée sur le phénomène des microgroupes en France

Nadine Levratto

Volume 20, Number 2, 2007

URI: https://id.erudit.org/iderudit/1008517ar
DOI: https://doi.org/10.7202/1008517ar

See table of contents

Publisher(s)

Presses de l'Université du Québec

ISSN

0776-5436 (print)
1918-9699 (digital)

Explore this journal

Cite this article

Levratto, N. (2007). La PME indépendante et performante, mythe ou réalité ? Une analyse fondée sur le phénomène des microgroupes en France. *Revue internationale P.M.E.*, *20*(2), 59–87. https://doi.org/10.7202/1008517ar

Article abstract

Microgroups are considered as a growing phenomenon but still remain insufficiently known according to their quantitative dimension and their origins too. This paper aims at studying this new mode of organisation of SMEs in a double perspective. The first section, empirically grounded, proposes a quantitative analysis of microgroups and gives a valuation of its contribution to the main French macro aggregates. The second part tries to understand the raisons d'être of these micro holding companies and, in order to reach this aim, explores the literature in management sciences and economics. Doing so, it brings some light on the mismatching between the individual strategy and the environmental constraint as far as microgroups are concerned. We conclude that a renewed analysis of the differences between SMEs and large firms may result from a deeper integration of independence beyond property rights and, finally, could contribute to a better understanding of family micro holding.

Tous droits réservés © Presses de l'Université du Québec, 2007

This document is protected by copyright law. Use of the services of Érudit (including reproduction) is subject to its terms and conditions, which can be viewed online.

https://apropos.erudit.org/en/users/policy-on-use/

érudit

This article is disseminated and preserved by Érudit.

Érudit is a non-profit inter-university consortium of the Université de Montréal, Université Laval, and the Université du Québec à Montréal. Its mission is to promote and disseminate research.

https://www.erudit.org/en/

La PME indépendante et performante, mythe ou réalité ? Une analyse fondée sur le phénomène des microgroupes en France

Nadine LEVRATTO
École normale supérieure de Cachan

MOTS CLÉS

Microgroupes – Définition des PME – Croissance externe Indépendance – Organisation

L'AUTEURE

Nadine Levratto est chargée de recherche au CNRS affectée à l'IDHE (Unité mixte de recherche CNRS – École normale supérieure de Cachan) et professeure affiliée à Euromed Marseille – École de Management. Ses domaines de recherche portent sur le financement des PME, l'intermédiation bancaire et les faillites d'entreprises. Elle est l'auteure d'ouvrages sur le financement des PME et les économies insulaires et a participé à la réalisation de plusieurs ouvrages sur les liens entre l'économie et le droit, en matière de faillites notamment. Adresse : École normale supérieure de Cachan, Bâtiment Laplace, 61, avenue du Président-Wilson, F-94235, Cachan Cédex, France. Téléphone : 1 47 40 68 40, télécopieur : 1 47 40 68 42. Courriel : <levratto@idhe.ens-cachan.fr>.

RÉSUMÉ

Les microgroupes sont considérés comme un phénomène en expansion mais encore mal connu dans son ampleur et ses origines. Le but de cet article est d'explorer ce nouveau mode d'organisation des PME dans cette double dimension. La première partie, de nature factuelle, procède à une évaluation quantitative de cette forme d'organisation et de sa contribution aux grands indicateurs macroéconomiques français. La seconde cherche à comprendre les raisons d'être des microgroupes et explore à cette fin la littérature en sciences de gestion et en économie, ce qui conduit à mettre en évidence un clivage entre les choix individuels de l'entrepreneur et les contraintes organisationnelles liées notamment à la sous-traitance. Nous

© 2007 – Presses de l'Université du Québec
Édifice Le Delta I, 2875, boul. Laurier, bureau 450, Québec, Québec G1V 2M2 • Tél.: (418) 657-4399 – www.puq.ca

Tiré de : *Revue internationale P.M.E.*, vol. 20, nº 2, sous la direction de Louis Raymond • PME2002N
Tous droits de reproduction, de traduction et d'adaptation réservés

concluons en soulignant que la prise en compte du critère d'indépendance et des microgroupements d'entreprises peut conduire à revisiter la séparation entre PME et grandes entreprises.

ABSTRACT

Microgroups are considered as a growing phenomenon but still remain insufficiently known according to their quantitative dimension and their origins too. This paper aims at studying this new mode of organisation of SMEs in a double perspective. The first section, empirically grounded, proposes a quantitative analysis of microgroups and gives a valuation of its contribution to the main French macro aggregates. The second part tries to understand the raisons d'être of these micro holding companies and, in order to reach this aim, explores the literature in management sciences and economics. Doing so, it brings some light on the mismatching between the individual strategy and the environmental constraint as far as microgroups are concerned. We conclude that a renewed analysis of the differences between SMEs and large firms may result from a deeper integration of independence beyond property rights and, finally, could contribute to a better understanding of family micro holding.

RESUMEN

Los microgroupes se consideran como un fenómeno en expansión pero siempre mal conocido en su amplitud y sus orígenes. El objetivo de este artículo es de explorar este nuevo método de organización de las PyMEs en esta doble dimensión. La primera parte, de carácter efectivo, procede a una evaluación cuantitativa de esta forma de organización y su contribución a los grandes indicadores macroeconomicos franceses. El segundo pretende incluir las razones de ser de los microgroupes y explora a este final la literatura en ciencias de gestión y en economía, esto que conduce a poner de relieve una separación entre las elecciones individuales del empresario y las dificultades organizativas vinculadas, en particular, con la subcontratación. Concluimos destacando que la contracción del criterio de independencia y los microgroupements de empresas puede conducir a repasar la separación entre PyMEs y grandes empresas.

ZUSAMMENFASSUNG

Kleinstgruppierungen von KMU werden als ein wachsendes Phänomen angesehen; sind aber in ihrem Ausmass und ihren Ursprüngen noch weitgehend unbekannt. Das Ziel dieses Artikels besteht darin, diese neue Organisationsmethode von kleinen und mittleren Unternehmen zu erforschen. Der erste Teil führt eine quantitative Bewertung dieser Organisationsmethode durch und bewertet ihren Beitrag an den grossen makroökonomischen Indikatoren Frankreichs. Im zweiten Teil wird die notwendige Existenz dieser Kleinstgruppierungen untersucht. Zu diesem Zweck wurde die Literatur in der Unternehmungsführung und in der Ökonomie erforscht, was dazu diente, eine Spaltung zwischen der individuellen Wahl des Unternehmers und den organisatorischen Verpflichtungen in Kleinstgruppierungen hervorzuheben. Wir stellen fest, dass das Unabhängigkeitskriterium und die Kleinstgruppierungen von KMU dazu führen, die Trennung von KMU und grossen Unternehmen wiederzubetrachten.

© 2007 – Presses de l'Université du Québec
Édifice Le Delta I, 2875, boul. Laurier, bureau 450, Québec, Québec G1V 2M2 • Tél.: (418) 657-4399 – www.puq.ca
Tiré de: *Revue internationale P.M.E.*, vol. 20, nº 2, sous la direction de Louis Raymond • PME2002N
Tous droits de reproduction, de traduction et d'adaptation réservés

Introduction

Les plans français en faveur des PME regroupés dans le rapport de Betbèze et Saint-Étienne (2006) insistent fortement sur le rôle des petites entreprises et sur leur nécessaire croissance[1]. « Il manque à la France l'équivalent de 10 000 entreprises de 300 salariés » (Betbèze et Saint-Etienne, 2006, p. 7). Dès l'introduction, les enjeux sont posés : la croissance du pays viendra des petites entreprises à croissance rapide, les gazelles, dont les qualités organisationnelles couplées à la performance du produit sont exceptionnelles. Deux conditions sont alors requises : il faut que de telles entreprises se créent et qu'elles se développent. Si ces deux conditions sont réunies, l'emploi, l'investissement et les exportations suivront (Artus et Fontagné, 2006).

Devant cette prééminence accordée à l'entrepreneuriat et à l'importance des dispositifs de l'action publique en sa faveur, on doit s'interroger sur la capacité des petites entreprises d'aujourd'hui à devenir de futures grandes entreprises tout en garantissant au créateur le contrôle sur la stratégie et le capital de l'entreprise qui doivent rester l'apanage des PME (Torrès, 1997). Parmi l'ensemble des solutions répertoriées pour échapper à la fois aux contraintes sociales reliées au franchissement de certains seuils de taille d'entreprise (voir Cahuc et Kramarz, 2004, pour une mise en évidence des limites de cette explication du déficit français en moyennes entreprises), les microgroupes[2] se présentent comme un mode d'organisation de l'outil de production de plus en plus prisé par les entreprises. Phénomène récent, l'explosion de leur nombre (Loiseau, 2001 ; Pallez, 2004), favorisée par l'externalisation croissante de l'activité des grandes entreprises, l'intensification de la sous-traitance et l'internationalisation de l'activité, ouvre un ensemble d'interrogations sur la pertinence de la vision d'une PME indépendante dominée par un chef d'entreprise visionnaire et stratège.

1. Ce texte résulte en grande partie de l'étude « Freins et leviers à la croissance interne des PME » réalisée pour le compte du ministère des PME. Il présente le point de vue de l'auteur et n'engage en aucune façon le commanditaire. Je remercie Denis Bayon pour la collecte et le traitement des données réalisés ainsi que pour ses remarques. Les erreurs et omissions qui pourraient subsister ne sauraient être imputées qu'au seul auteur.
2. Reprenant la définition de l'Institut national de la statistique et des études économiques (INSEE), nous appelons ici microgroupe un ensemble formé par une maison mère et ses filiales contrôlées majoritairement, directement ou par l'intermédiaire d'autres filiales dont l'effectif total, en France, est inférieur à 250 salariés. Afin de rendre compte de l'impact de l'intégration des PME dans les chaînes de valeur, nous repérerons également les entreprises dans lesquelles une autre détient des prises de participation minoritaires.

© 2007 – Presses de l'Université du Québec
Édifice Le Delta I, 2875, boul. Laurier, bureau 450, Québec, Québec G1V 2M2 • Tél.: (418) 657-4399 – www.puq.ca
Tiré de: *Revue internationale P.M.E.*, vol. 20, nº 2, sous la direction de Louis Raymond • PME2002N
Tous droits de reproduction, de traduction et d'adaptation réservés

Basé sur des données économiques et fiscales, ce travail apporte un nouvel éclairage sur la contribution des microgroupes à l'économie française. Il nous amène à tracer les contours des différentes formes d'entreprises à partir d'un critère d'indépendance et selon la nationalité de la tête de groupe, d'en déduire leur contribution respective à un ensemble d'indicateurs d'activité macroéconomique et, sur la base de ces considérations, d'apporter des éléments de réponse à la question, désormais classique, du poids économique des PME. Ce faisant, nous reviendrons sur la question de l'éventuel déficit de moyennes entreprises que les résultats obtenus par les microgroupes, qui échappent à la fois à la vision traditionnelle des PME et à la vision de la grande entreprise, nous amèneront à relativiser. De manière latérale, nous mettrons également au jour les origines possibles du phénomène des microgroupes. Souvent présenté comme une innovation organisationnelle majeure à l'initiative des chefs d'entreprises, ne peut-il pas aussi être considéré comme le résultat d'un cadre institutionnel[3] favorable à cette forme de développement des entreprises ?

1. Le poids des groupes en France

La définition de la PME a fait l'objet d'une recommandation récente de la Commission européenne (2003/361/CE) mettant à jour une recommandation ancienne (96/280/CE). Cette définition communautaire des PME, qui a pour objectif de déterminer « l'éligibilité aux régimes nationaux de soutien aux PME et aux programmes communautaires destinés aux PME », propose le croisement de quatre critères (effectif, chiffre d'affaires annuel ou total du bilan annuel et autonomie) en vue de cerner « l'objet PME » (Levratto, 2007). La question de l'indépendance et de l'entreprise « liée » se trouve au cœur de la problématique de la commission. Celle-ci note qu'il importe d'éviter que les PME membres d'un grand groupe puissent devenir admissibles à des systèmes d'aide alors que celles-ci bénéficieraient de protections économiques plus importantes que les « véritables PME[4] ».

La problématique des groupes a conduit à affiner la typologie d'entreprises en distinguant trois catégories d'entreprises : « autonomes », « partenaires »

3. Les données de l'INSEE pour les départements d'outre-mer montrent, par exemple, que la défiscalisation des investissements a favorisé la création de filiales exclusivement destinées à la gestion du patrimoine immobilier d'entreprises du secteur de l'industrie et du commerce.
4. <http://europa.eu.int/comm/enterprise/enterprise_policy/sme_definition/index_fr.htm>.

© 2007 – Presses de l'Université du Québec
Édifice Le Delta I, 2875, boul. Laurier, bureau 450, Québec, Québec G1V 2M2 • Tél.: (418) 657-4399 – www.puq.ca
Tiré de: *Revue internationale P.M.E.*, vol. 20, nº 2, sous la direction de Louis Raymond • PME2002N
Tous droits de reproduction, de traduction et d'adaptation réservés

(participations n'impliquant pas de prise de contrôle) et « liées[5] ». Même si la Commission a souligné que l'application du seuil ne devait pas être trop stricte, on considère que la garantie d'autonomie n'est plus assurée lorsque les participations extérieures dépassent 25 %. Les débats sur l'indépendance financière et les difficultés à fixer un seuil pour la caractériser sont au cœur de notre travail et appellent une analyse fine du cas national. Tel est l'objet de cette section de nature quantitative[6] qui vise à mieux cerner la réalité des petites et moyennes entreprises en mettant l'appartenance à un groupe au cœur de cette problématique.

1.1. Définition des PME et mise en évidence des microgroupes

Nous construisons ici une typologie des PME qui, au critère de taille habituellement retenu, ajoute un élément relatif à la structure des droits de propriété. Quatre formes d'entreprises résultent du croisement de ces critères.

- La classe 1 rassemble les « entreprises totalement indépendantes, toute taille ». Ces entreprises sont absentes de la base « LIFI-Diane » (voir annexe) : elles ne possèdent pas de participation, même minoritaire, dans une autre entreprise et aucune fraction de leur capital n'est possédée par une autre entreprise. Aucun seuil de taille (taille de l'effectif salarié, chiffre d'affaires, etc.) n'intervient dans la délimitation de cet ensemble.
- La classe 2, composée des « entreprises indépendantes, toute taille », ajoute aux entreprises du premier groupe les entreprises liées à un groupe mais n'appartenant pas à son noyau dur, c'est-à-dire possédant des participations minoritaires inférieures à 50 % du capital ou dont une partie du capital est détenue minoritairement. Ces entreprises se situent dans la mouvance ou le contour élargi des groupes.

5. La problématique des franchises est également abordée par la recommandation. Sous sa forme d'avant-projet, celle-ci tend à considérer que le fait d'avoir conclu un contrat de franchise n'implique pas nécessairement que les entreprises sont liées (COM-2002 – Avant-projet de recommandation de la commission […] modifiant la recommandation 96/280/CE concernant la définition des petites et moyennes entreprises).
6. Le contenu repose sur les travaux réalisés par le bureau A1 de la Direction du commerce, de l'artisanat, des services et des professions libérales du ministère des PME. Nous remercions Philippe Trogan, chef du Bureau Observatoire des activités commerciales, artisanales, de service et des professions libérales de la DCASPL, et Didier Cadin, adjoint au chef de Bureau, pour leur aide.

© 2007 – Presses de l'Université du Québec
Édifice Le Delta I, 2875, boul. Laurier, bureau 450, Québec, Québec G1V 2M2 • Tél.: (418) 657-4399 – www.puq.ca
Tiré de: *Revue internationale P.M.E.*, vol. 20, nº 2, sous la direction de Louis Raymond • PME2002N
Tous droits de reproduction, de traduction et d'adaptation réservés

– La classe 3, qui contient les « entreprises indépendantes, inférieures à 250 salariés », est un sous-ensemble de la précédente réduite aux entreprises employant moins de 250 salariés équivalent temps plein. Il s'agit là de la définition de la PME retenue et mise en œuvre par la Direction du commerce, de l'artisanat, des services et des professions libérales (ci-dessous DCASPL) depuis l'été 2005 pour qui sont considérées comme des PME les entreprises de moins de 250 salariés totalement indépendantes ou têtes de groupes et filiales de microgroupes français de moins de 250 salariés. Un critère de nationalité est introduit, dû au fait que les effectifs des groupes étrangers sont mal connus et conduiraient à prendre en compte des microgroupes qui, en tant que noyau dur d'un grand groupe étranger, n'en sont pas vraiment.

– La classe 4, où figurent les « entreprises indépendantes, inférieures à 500 salariés », reprend la classe 3 avec un seuil d'effectif salarié limité à 500 « équivalents temps plein ». L'appartenance à un groupe étranger est également rejetée. Une telle donnée permet de retrouver une définition souvent usitée de la PME notamment par l'Institut national de la statistique et des études économiques ou le Service des études et statistiques industrielles (SESSI).

On peut alors croiser ces différents sous-ensembles avec les six classes de taille les plus fréquemment utilisées par les organismes nationaux, à savoir : « 0 salarié », « 1 à 19 salariés », « 20 à 49 salariés », 50 à 249 salariés », « 250 à 499 salariés », « 500 salariés et plus ». Par soustraction entre les ensembles d'entreprises statistiquement définies, il est possible de faire apparaître différentes composantes du tissu productif national :

– le contour élargi des groupes (« classe 2 » moins « classe 1 ») ;

– le noyau dur d'un groupe français de moins de 250 salariés, soit la définition du microgroupe retenue dans ce travail (« classe 3 » moins « classe 2 ») ;

– le noyau dur d'un groupe français de moins de 500 salariés (« classe 4 » moins « classe 3 »).

Une cinquième classe statistique est également utilisée ; elle est formée des entreprises exclues des groupes PME, quelle que soit la définition retenue. Il s'agit des entreprises appartenant au noyau dur d'un groupe français ou étranger d'au moins 500 salariés et que nous qualifierons de « grandes entreprises ». À partir de ces données et de ces différents niveaux d'agrégation,

© 2007 – Presses de l'Université du Québec
Édifice Le Delta I, 2875, boul. Laurier, bureau 450, Québec, Québec G1V 2M2 • Tél.: (418) 657-4399 – www.puq.ca
Tiré de: *Revue internationale P.M.E.*, vol. 20, nº 2, sous la direction de Louis Raymond • PME2002N
Tous droits de reproduction, de traduction et d'adaptation réservés

on peut mesurer le poids des microgroupes dans l'ensemble des entreprises de l'économie française limitée au champ Industrie, Commerce et Services (ICS ci-dessous).

1.2. Une présentation du phénomène microgroupe et son poids dans le champ ICS

En 2003, 54 212 PME étaient membres du noyau dur des 22 174 microgroupes français (tableaux 1 et 2), soit une moyenne de 2,44 entreprises par microgroupe, le maximum étant atteint dans les 8 029 microgroupes de 50 à 249 salariés qui sont en moyenne composés de 3,2 entreprises[7].

TABLEAU 1

Nombre d'entreprises de moins de 250 salariés contrôlées à plus de 50 % par un groupe français employant moins de 250 salariés en France (champ ICS), 2003

Tranche d'effectif salarié de l'entreprise	0	1 à 4	5 à 9	10 à 19	20 à 49	50 à 249	Ensemble
Nombre de PME membres d'un microgroupe	8 766	7 611	11 418	8 444	12 340	5 633	54 212

Source : DGI – INSEE – DCASPL [Bureau A1].

Le tableau 2 de la page suivante montre que près de la moitié des microgroupes est composée de deux entreprises mais que cette sous-classe n'emploie que 38 % des salariés et est à l'origine de la même proportion de valeur ajoutée. En fait, trois classes de taille concentrent près de 70 % des effectifs salariés qui se retrouvent dans des microgroupes de deux à cinq entreprises. Mais ce sont les groupes qui comptent entre 10 et 20 entreprises qui possèdent le potentiel d'emploi et l'efficacité les plus importants : représentant seulement 0,6 % du nombre de microgroupes, ils emploient 1,7 % des salariés et créent 2 % de la valeur ajoutée. En moyenne, l'effectif salarié moyen par groupe est légèrement supérieur à 52 équivalents temps plein, ce qui, au regard de la taille moyenne des entreprises françaises, est plutôt élevé.

7. On ne décompte que 17 580 entreprises tête de groupe car certaines se recrutent dans le secteur financier et, dans une moindre mesure, dans la location immobilière en dehors du champ ICS, faisant ainsi écho à une forme de financiarisation du capitalisme. Ce phénomène est confirmé par une étude interne de la DCASPL qui montre que la moitié des têtes de groupes ne se retrouvent pas dans le champ ICS.

© 2007 – Presses de l'Université du Québec
Édifice Le Delta I, 2875, boul. Laurier, bureau 450, Québec, Québec G1V 2M2 • Tél.: (418) 657-4399 – www.puq.ca
Tiré de: *Revue internationale P.M.E.*, vol. 20, nº 2, sous la direction de Louis Raymond • PME2002N
Tous droits de reproduction, de traduction et d'adaptation réservés

TABLEAU 2

Nombre de PME dans les microgroupes français de moins de 250 salariés, 2003

Nombre de PME du champ ICS, membres ou tête du microgroupe	Nombre de microgroupes	Effectif salarié employé dans ces PME	Valeur ajoutée créée (M €)
1	4 635	145 350	6 553
2	10 906	451 123	20 495
3	3 389	220 504	10 120
4	1 486	122 658	5 784
5	757	79 018	3 753
6	446	55 901	2 723
7	211	27 370	1 397
8	124	18 612	878
9	65	9 154	388
10 à 20	138	20 816	1 153
20 et +	17	7 688	322
Ensemble	22 174	1 158 194	53 566

Source : DGI – INSEE – DCASPL [Bureau A1].

TABLEAU 3

Microgroupes par effectif du groupe, 2003 (M €)

Effectif global du groupe en France (tranche d'effectif salarié)	Nombre de groupes	Nombre d'entreprises	Effectif salarié	Valeur ajoutée	Exportations	Investissements corporels (avant apports)
Ensemble	*22 174*	*54 212*	*1 158 194*	*53 566*	*27 960*	*7 344*
0 salarié	574	795	250	27	57	24
1 à 4	847	1 375	1 970	142	107	59
5 à 9	2 234	3 997	15 525	940	844	134
10 à 19	3 524	6 888	51 403	2 762	2 365	316
20 à 49	6 966	15 313	231 628	11 055	5 361	1 321
50 à 249	8 029	25 844	857 418	38 639	19 226	5 490

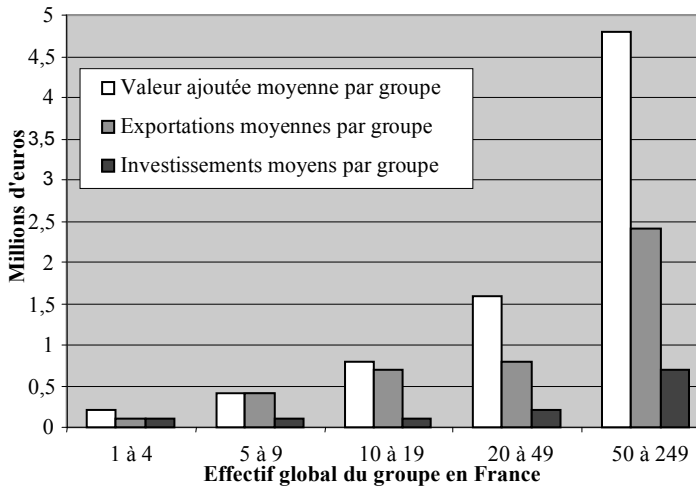
Source : DGI – INSEE – DCASPL [Bureau A1].

© 2007 – Presses de l'Université du Québec
Édifice Le Delta I, 2875, boul. Laurier, bureau 450, Québec, Québec G1V 2M2 • Tél.: (418) 657-4399 – www.puq.ca
Tiré de: *Revue internationale P.M.E.*, vol. 20, nº 2, sous la direction de Louis Raymond • PME2002N
Tous droits de reproduction, de traduction et d'adaptation réservés

C'est toutefois de l'examen des indicateurs de structure et de performance que ressort le plus nettement le caractère hétérogène de la population étudiée. Celui-ci est moins illustré par les écarts entre le chiffre d'affaires moyen par groupe, élément sensible à la surface économique et financière de la firme, que par les variations de la valeur ajoutée, des exportations et des investissements corporels dont les valeurs globales figurent ci-dessous. Le saut qualitatif entre les petites entreprises et les moyennes régulièrement souligné dans les publications sur les PME (voir DCASPL, 2004) transparaît également à la lecture de ces chiffres. Alors que les différents franchissements de classes de taille font apparaître un accroissement régulier des performances (la valeur ajoutée double sur les quatre premières classes), les performances des groupes dont l'effectif global compte entre 50 et 249 salariés sont environ trois fois plus importantes que celles des groupes qui emploient entre 20 et 49 salariés. Cette hiérarchie prouve une fois encore que l'organisation qui prévaut dans les grandes structures constitue l'un des facteurs explicatifs de leur efficience (Liebenstein, 1976).

Les trois indicateurs retenus présentent en commun le fait de croître avec la taille des groupes. La répartition des droits de propriété des entreprises ne change donc rien à la relation directe qui existe entre la taille et les performances, comme on peut le constater sur le graphique ci-dessous.

FIGURE 1
Indicateurs de performance des groupes en France, 2003



Source : DGI – INSEE – DCASPL [Bureau A1].

© 2007 – Presses de l'Université du Québec
Édifice Le Delta I, 2875, boul. Laurier, bureau 450, Québec, Québec G1V 2M2 • Tél.: (418) 657-4399 – www.puq.ca
Tiré de: *Revue internationale P.M.E.*, vol. 20, nº 2, sous la direction de Louis Raymond • PME2002N
Tous droits de reproduction, de traduction et d'adaptation réservés

À la lecture de ces résultats, il apparaît que les microgroupes de taille importante (50 à 249 salariés) introduisent des sauts en matière de performances économiques mesurées par le chiffre d'affaires, la valeur ajoutée ou les exportations. La nature des données disponibles permet également d'introduire un critère fondamental dans l'analyse du phénomène microgroupes. Il s'agit d'un indicateur d'indépendance que nous croisons ici avec la ventilation par taille des entreprises du champ ICS. On obtient alors les résultats suivants :

TABLEAU 4
Répartition du nombre d'entreprises selon la taille et le critère d'indépendance, 2003 (en %)*

Critère d'indépendance	Taille des entreprises				
	1 à 19 salariés	*20 à 49 salariés*	*50 à 249 salariés*	*250 à 499 salariés*	*500 salariés et +*
Totalement indépendantes	95,2	57,1	26,3	7,4	Nég.
Contour élargi des groupes	Nég.	6,8	7,8	1,3	3,6
Microgroupe français	2,5	20,5	23,5	0	0
Groupe français entre 250 et 499 salariés	0	2,7	6,8	17,5	0
Groupe étranger ou français, 500 salariés et +	Nég.	12,9	35,6	70,5	94,2
Total	**100**	**100**	**100**	**100**	**100**

* La classe de taille « 0 salarié » est tout à fait atypique du fait du poids des filiales de grands groupes sans salarié chargées de la gestion des exportations et des investissements. Les données concernant cette classe de taille ne figurent donc pas dans l'analyse.

Source : DCASPL [Bureau A1].

Ce tableau fait apparaître qu'un grand nombre de PME employant entre 20 et 249 salariés sont membres d'un noyau dur de groupe. Les PME totalement indépendantes ou dans la mouvance élargie d'un groupe sont clairement minoritaires sur la tranche de taille [50 ; 249[. Les efforts entrepris par les PME de façon contrainte ou volontaire afin de bénéficier d'un effet taille sont considérables. Dans ces conditions, la dichotomie entre PME et grands groupes qui apparaît dans l'analyse des performances économiques des firmes devient de moins en moins pertinente. Les microgroupes sont relativement bien implantés dans les catégories de taille d'entreprises de 20 à moins de 250 salariés et ne concernent pas les très faibles effectifs d'entreprises. Toutefois, le poids des grands groupes en termes de taille d'entreprise est plus important dans la classe de taille moyenne qui compte entre 50 et

© 2007 – Presses de l'Université du Québec
Édifice Le Delta I, 2875, boul. Laurier, bureau 450, Québec, Québec G1V 2M2 • Tél. : (418) 657-4399 – www.puq.ca
Tiré de : *Revue internationale P.M.E.*, vol. 20, nº 2, sous la direction de Louis Raymond • PME2002N
Tous droits de reproduction, de traduction et d'adaptation réservés

249 salariés. Le nombre de groupes français de moins de 500 salariés apparaît relativement faible en France et en termes d'effectifs d'entreprises, les microgroupes et les grandes entreprises dominent largement le champ ICS.

Cette faiblesse numérique des groupes de taille moyenne permettrait, en toute première lecture, de ne pas infirmer les analyses selon lesquelles :

– la croissance de nombreux microgroupes de PME est bridée au-delà d'un certain seuil de façon volontaire afin de ne pas perdre leur indépendance ;

– les microgroupes et PME indépendantes en croissance ne franchissent pas un à un les différents seuils de taille mais sont absorbés par les grands groupes qui leur garantissent l'accès à des ressources, notamment financières, et contribuent à leurs performances.

Les données permettant un tout premier éclairage des performances des entreprises (valeur ajoutée, exportations, investissements) semblent aller dans le sens de telles conclusions (tableaux 5, 6 et 7).

TABLEAU 5
Répartition de la valeur ajoutée selon la taille et le critère d'indépendance des entreprises, 2003 (en %)

	Taille des entreprises				
Critère d'indépendance	*1 à 19 salariés*	*20 à 49 salariés*	*50 à 249 salariés*	*250 à 499 salariés*	*500 salariés et +*
Totalement indépendantes	86,6	49,1	17,4	4,5	Nég.
Contour élargi des groupes	Nég.	7,4	7,2	5,4	Nég.
Microgroupe français	6,2	22,7	20,8	Nég.	Nég.
Groupe français moins de 500 salariés	Nég.	3,1	7,4	14,8	Nég.
Groupe étranger ou français, 500 salariés et +	4	17,8	47,1	75,1	95
Total	**100**	**100**	**100**	**100**	**100**

Source : DCASPL [Bureau A1], 2005.

Le poids des microgroupes dans la réalisation de la valeur ajoutée et de l'investissement est loin d'être négligeable ; il est sensiblement équivalent à leurs poids en nombre d'entreprise ou d'effectif salarié. Son importance se fait davantage sentir sur la deuxième classe de taille la plus faible ([20 ; 49[salariés).

© 2007 – Presses de l'Université du Québec
Édifice Le Delta I, 2875, boul. Laurier, bureau 450, Québec, Québec G1V 2M2 • Tél.: (418) 657-4399 – www.puq.ca
Tiré de : *Revue internationale P.M.E.*, vol. 20, nº 2, sous la direction de Louis Raymond • PME2002N
Tous droits de reproduction, de traduction et d'adaptation réservés

Tableau 6
Répartition des exportations selon la taille et le critère d'indépendance des entreprises, 2003 (en %)

Critère d'indépendance	Taille des entreprises				
	1 à 19 salariés	*20 à 49 salariés*	*50 à 249 salariés*	*250 à 499 salariés*	*500 salariés et +*
Contour élargi des groupes	8,2	4,2	4,4	Nég.	Nég.
Microgroupe français	14,2	14,1	16,5	Nég.	Nég.
Groupe français moins de 500 salariés	1,5	2	5,6	11,6	Nég.
Groupe étranger ou français, 500 salariés et +	26,6	66,3	66,1	85,5	97,8
Total	**100**	**100**	**100**	**100**	**100**

Source : DCASPL [Bureau A1], 2005.

L'importance des microgroupes est confirmée par l'examen du poste investissement qui fait état de leur contribution à l'accumulation du capital. Dans les catégories de taille de 20 à 49 et de 50 à 249 salariés, les microgroupes français et étrangers réalisent plus de 26 % du total d'un investissement qui reste néanmoins majoritairement le fait des entreprises totalement indépendantes et des filiales de groupes de plus de 500 salariés pour la première classe et le fait des seules filiales de groupes pour la seconde.

Tableau 7
Répartition des investissements selon la taille et le critère d'indépendance des entreprises, 2003 (en %)

Critère d'indépendance	Taille des entreprises				
	1 à 19 salariés	*20 à 49 salariés*	*50 à 249 salariés*	*250 à 499 salariés*	*500 salariés et +*
Contour élargi des groupes	3,8	9,1	9,5	Nég.	Nég.
Microgroupe français	9,7	22,6	21,2	Nég.	Nég.
Groupe français moins de 500 salariés	Nég.	3,7	5,7	13,5	Nég.
Groupe étranger ou français, 500 salariés et plus	11,4	29,4	51,2	59,1	96,9
Total	**100**	**100**	**100**	**100**	**100**

Source : DCASPL [Bureau A1], 2005.

© 2007 – Presses de l'Université du Québec
Édifice Le Delta I, 2875, boul. Laurier, bureau 450, Québec, Québec G1V 2M2 • Tél.: (418) 657-4399 – www.puq.ca
Tiré de: *Revue internationale P.M.E.*, vol. 20, nº 2, sous la direction de Louis Raymond • PME2002N
Tous droits de reproduction, de traduction et d'adaptation réservés

Le poids des PME membres d'un grand groupe apparaît finalement considérable dans les performances des PME et tout particulièrement en matière de performances à l'exportation (voir le tableau 7). À cet égard, il importerait d'explorer davantage la question du devenir des microgroupes, car la faiblesse quantitative des groupes d'entreprises de taille moyenne (entre 250 et 499 salariés) et leur médiocre contribution à la valeur ajoutée, aux exportations et aux investissements semble accréditer l'idée que les microgroupes ne deviennent jamais des « groupes moyens ».

1.3. Analyse par secteur d'activité

L'analyse de la répartition des microgroupes en fonction de l'activité (voir tableau 8 ci-dessous) est porteuse d'enseignements, car elle permet de comparer le poids de ces derniers par rapport aux PME indépendantes dans chaque secteur d'activité.

TABLEAU 8
Les PME membres d'un microgroupe, en nombre d'entreprises par secteur, 2003

Tranche d'effectif salarié de l'entreprise	0	1 à 4	5 à 9	10 à 19	20 à 49	50 à 249	Ensemble
Ensemble du champ Industrie-Commerce-Services	*8 766*	*7 611*	*11 418*	*8 444*	*12 340*	*5 633*	*54 212*
Industries agricoles et alimentaires	59	73	148	188	445	278	1 191
Industrie	501	666	1 720	2 029	3 717	1 977	10 610
Bâtiment, travaux publics	153	232	661	775	1 308	486	3 615
Transports	136	188	383	342	691	384	2 124
Commerce	1 173	1 884	3 719	2 712	3 661	1 429	14 578
Services	6 700	4 530	4 725	2 319	2 335	924	21 533
Éducation, santé, action sociale	44	38	62	79	183	155	561

Source : DCASPL [Bureau A1], 2005.

De manière générale, dans l'ensemble du champ ICS, les PME membres d'un microgroupe représentent 2,4 % des PME indépendantes, cette proportion passant d'environ 1 % dans les entreprises employant moins de 5 salariés à près de 70 % dans celles qui comptent entre 50 et 249 salariés. Représentant entre 1 % et 3 % du total des entreprises indépendantes, le phénomène de microgroupe dans la population PME est très nettement minoritaire, du fait de sa quasi-absence des petites tranches de tailles qui sont pourtant celles où les effectifs des PME sont les plus importants. Au-delà de 20 salariés toutefois, les microgroupes sont clairement installés dans tous les secteurs

© 2007 – Presses de l'Université du Québec
Édifice Le Delta I, 2875, boul. Laurier, bureau 450, Québec, Québec G1V 2M2 • Tél.: (418) 657-4399 – www.puq.ca
Tiré de: *Revue internationale P.M.E.*, vol. 20, nº 2, sous la direction de Louis Raymond • PME2002N
Tous droits de reproduction, de traduction et d'adaptation réservés

sauf « éducation, santé, recherche » et dominent même la réalité des grosses PME industrielles façonnées par la propagation des formes de sous-traitance (Picart, 2006).

Autour de cette tendance générale, des différences importantes apparaissent. Ainsi, dans le secteur commerce dont l'organisation est marquée au sceau des systèmes de franchise[8], les membres d'un microgroupe sont aussi nombreux que les entreprises indépendantes dans la dernière classe et constituent près de la moitié de l'effectif total des entreprises employant 20 à 49 salariés. Ce même phénomène se retrouve de manière quelque peu atténuée dans le secteur du bâtiment et des travaux publics, dans celui des transports et dans les IAA, si bien qu'il est possible d'affirmer que les microgroupes sont avant tout une réalité industrielle qui s'étend jusqu'aux services aux entreprises.

Un tel résultat se confirme lorsqu'on s'intéresse aux performances économiques comme le montre le tableau 9 ci-contre.

Alors qu'ils ne concernent qu'une minorité d'entreprise, les microgroupes représentent une part déterminante et souvent plus importante que celle des entreprises indépendantes dans la valeur ajoutée et les exportations. Même si leur importance est loin d'être infirmée pour les investissements, elle se révèle cependant moins nette. C'est dans l'industrie, IAA comprises, que le rôle moteur de ces structures se fait particulièrement sentir, confirmant ainsi les éléments précédemment mentionnés. Si cette contribution à la dynamique macroéconomique est vraisemblablement à l'origine de la surexposition du phénomène, elle a cependant le mérite d'éclairer d'un jour nouveau la dichotomie entre PME et grandes entreprises. En adoptant une forme organisationnelle directement héritée d'un monde industriel dominé par la production de grandes séries adaptées à des segments de marchés spécifiques, par la réduction des coûts et des délais ainsi que par un objectif de création de valeur, les PME perdent nombre d'attributs auxquels elles sont couramment associées. Certes, la petitesse demeure, mais la formalisation des procédures de gestion et la codification des processus de production qui accompagne leur intégration dans des groupes de grande taille ou la constitution de microgroupes fait émerger une nouvelle forme d'entreprise, sorte d'hybride entre la petite entreprise familiale indépendante et la grande entreprise intégrée. À ce stade de l'analyse, les questions en suspens concernent plutôt l'origine du phénomène observé et les raisons qui poussent à l'émergence de cette nouvelle forme d'organisation qui, si elle se révélait durable, pourrait conduire à une révision de la conception de la PME.

8. Le fait de ne pas tenir compte des entreprises franchisées (absence de liens financiers) est de nature à fausser les données de ce secteur.

© 2007 – Presses de l'Université du Québec
Édifice Le Delta I, 2875, boul. Laurier, bureau 450, Québec, Québec G1V 2M2 • Tél.: (418) 657-4399 – www.puq.ca
Tiré de: *Revue internationale P.M.E.*, vol. 20, nº 2, sous la direction de Louis Raymond • PME2002N
Tous droits de reproduction, de traduction et d'adaptation réservés

TABLEAU 9

Rapport en pourcentage de la valeur ajoutée et investissements des PME membres d'un microgroupe par rapport aux PME non membres d'un microgroupe par secteur d'activité et taille d'entreprises, 2003*

	Exportations				Valeur ajoutée brute au coût des facteurs**				Investissements corporels (avant apport)			
Nombre de salariés	**10 à 19**	**20 à 49**	**50 à 249**	**Total**	**10 à 19**	**20 à 49**	**50 à 249**	**Total**	**10 à 19**	**20 à 49**	**50 à 249**	**Total**
Ensemble du champ ICS	*47,8*	*83,5*	*140,0*	*56,5*	*15,1*	*40,2*	*84,7*	*20,3*	*33,1*	*51,1*	*96,4*	*22,9*
Industries agricoles et alimentaires	45,4	81,4	164,0	103,5	10,2	51,7	112,0	25,1	11,7	60,1	111,3	25,6
Industrie	31,9	79,8	128,3	77,9	20,8	60,0	129,3	48,3	27,7	69,3	85,7	44,4
Bâtiment, travaux publics	13,0	35,8	125,5	19,0	7,3	26,2	83,4	11,6	89,9	26,5	79,3	21,4
Transports	26,5	55,0	121,5	48,3	11,1	29,5	59,3	23,1	11,8	33,2	60,8	21,1
Commerce	64,1	120,5	208,8	53,7	20,8	58,2	113,4	24,3	22,5	56,9	100,6	23,0
Services	33,8	37,8	80,8	29,1	15,3	28,2	51,2	15,9	33,5	49,9	143,1	18,0
Éducation, santé, action sociale	2,1	12,8	45,2	17,6	2,5	9,5	36,2	3,2	5,1	15,4	45,6	13,5

* Le tableau se lit comme suit : dans le groupe de taille [50;250[salariés, la valeur ajoutée réalisée par les microgroupes industriels représente 129 % de la valeur ajoutée réalisée par les PME non membres d'un microgroupe.

** La valeur ajoutée brute au coût des facteurs se déduit de la valeur ajoutée hors taxes comme suit : VABCF = VAHT + subventions d'exploitation – impôts, taxes et versements assimilés. Cette grandeur s'interprète comme la rémunération des facteurs de production (capital, travail).

Source : DCASPL [Bureau A1], 2005.

© 2007 – Presses de l'Université du Québec
Édifice Le Delta I, 2875, boul. Laurier, bureau 450, Québec, Québec G1V 2M2 • Tél.: (418) 657-4399 – www.puq.ca
Tiré de: *Revue internationale P.M.E.*, vol. 20, nº 2, sous la direction de Louis Raymond • PME2002N
Tous droits de reproduction, de traduction et d'adaptation réservés

2. Conséquences factuelles et théoriques de la prise en compte des groupes

Il s'agit dans cette partie d'analyser l'importance de l'effet groupe dans la définition et, par voie de conséquence, la mesure des performances économiques des PME. En filigrane de cette section figurent les assertions relatives à l'insuffisant développement des PME françaises. Les nouvelles catégories établies dans la première partie nous permettent d'apporter un éclairage nouveau sur cette question en revenant sur la validité et la robustesse du lien entre la taille des PME, d'une part, et les performances à l'investissement, la création de valeur ajoutée et l'exportation, d'autre part. Ce faisant, nous serons amenés à explorer les raisons d'être des microgroupes, ce qui nous conduira à atténuer l'opposition entre PME et grandes entreprises.

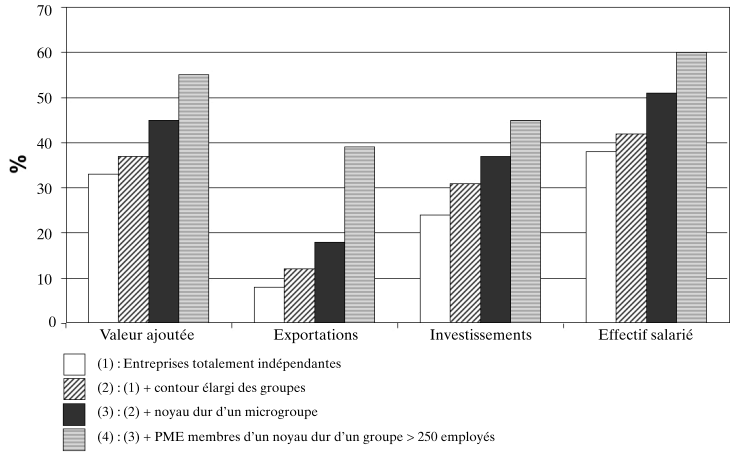
2.1. En France, les PME sont dynamiques mais pas indépendantes

Plutôt que des PME insuffisamment développées en taille, souffrant de positionnements sectoriels inadéquats et donc faiblement compétitives sur les marchés extérieurs, l'économie française se caractérise par le fait que les PME dynamiques sont principalement intégrées à des grands groupes, le poids des groupes de taille moyenne s'avérant négligeable. De loin les plus performantes, ces PME intégrées tirent manifestement parti des ressources financières, informationnelles et humaines d'un tel positionnement, si bien que leurs succès sont aussi ceux des groupes de grande taille. À l'égard du financement de la croissance des PME, ces derniers semblent bien jouer en France le rôle dévolu aux marchés financiers dans d'autres économies[9]. La figure suivante récapitule ces différents indicateurs en fonction des critères de taille et d'indépendance.

9. Nous retrouvons un point maintenant bien informé par de nombreuses publications déjà évoquées sur l'absence de consistance de l'hypothèse d'un dynamisme des PME indépendantes tel qu'il pourrait tracter l'économie nationale (Boccara, 1998 ; Picart, 2004).

© 2007 – Presses de l'Université du Québec
Édifice Le Delta I, 2875, boul. Laurier, bureau 450, Québec, Québec G1V 2M2 • Tél.: (418) 657-4399 – www.puq.ca
Tiré de: *Revue internationale P.M.E.*, vol. 20, nº 2, sous la direction de Louis Raymond • PME2002N
Tous droits de reproduction, de traduction et d'adaptation réservés

FIGURE 2
Part des PME selon différentes définitions dans l'ensemble ICS



Source : DCASPL [Bureau A1], 2005.

Le poids des PME indépendantes au sens DCASLP dans les exportations réalisées par les entreprises d'au moins un salarié apparaît particulièrement faible (16 %) notamment pour les PME comptant de 50 à 249 salariés qui réalisent 5 % des exportations totales et moins du tiers des exportations du groupe PME. Toutefois, le constat est singulièrement transformé lorsqu'on s'attache aux performances exportatrices des PME faisant partie des noyaux durs de groupes de plus de 250 et 500 salariés[10] : les entreprises comptant entre 50 et 250 salariés, hors critère d'indépendance, pèsent pour 18 % dans les exportations françaises tandis que celles dont l'effectif salarié est inférieur à 250, hors critère d'indépendance, y contribuent pour un peu moins de 40 %. Ainsi, les données régulièrement présentées selon lesquelles les PME françaises participeraient faiblement aux exportations (16 % selon nos calculs pour 2003 à partir des données DCASPL retraitées, 15 % en 2004 ; DGTPE, 2005 ; Saint-Oyant, 2006) ne prennent en compte que la part des PME indé-

10. Un tel calcul nécessite un traitement particulier de la classe d'entreprise de 0 salarié. Son caractère atypique a déjà été signalé : 85 % des exportations de cette classe sont réalisées par des « non-PME » (filiales sans salarié des grands groupes chargées de la gestion des exportations, deuxième ligne du tableau). Cette donnée est intégrée dans les exports des grands groupes ; 8,4 % des exportations de cette classe de taille sont réalisées par des entreprises sans lien de propriété, le reste relevant de la mouvance des groupes ou de microgroupes (négligeable) et sont affectées aux PME au sens DCASPL. La même opération est effectuée pour la valeur ajoutée et les investissements et appelle les mêmes commentaires.

© 2007 – Presses de l'Université du Québec
Édifice Le Delta I, 2875, boul. Laurier, bureau 450, Québec, Québec G1V 2M2 • Tél.: (418) 657-4399 – www.puq.ca
Tiré de: *Revue internationale P.M.E.*, vol. 20, nº 2, sous la direction de Louis Raymond • PME2002N
Tous droits de reproduction, de traduction et d'adaptation réservés

pendantes au sens de la DCASPL. Ce chiffre ne peut être comparé sans grande prudence à des données étrangères et il est ainsi problématique de se reposer sur ce type de résultat pour conclure aux faibles performances des PME françaises à l'export par rapport à leurs voisines allemandes (30 %) sans que l'on sache précisément quel est le périmètre de calcul de cette donnée, la statistique allemande ne précisant pas de quelles PME il s'agit.

Les PME dont l'effectif salarié est inférieur à 250, hors critère d'indépendance, jouent un rôle moteur clé dans l'économie. Elles contribuent pour 54 % à la valeur ajoutée et pour 45 % à l'investissement des entreprises. Celles dont l'effectif est compris entre 50 et 249 salariés, hors critère d'indépendance, réalisent 15 % de la valeur ajoutée et 12 % des investissements de l'ensemble des entreprises. Ces résultats sont à comparer aux données utilisées dans les rapports qui visent, soit à rendre compte du dynamisme des PME françaises (Betbèze et Saint-Etienne, 2006) ou, au contraire, de leur faiblesse (DCASPL, 2005). Dans tous les cas, il est difficile de positionner les entreprises françaises eu égard à leurs homologues étrangères, les bases de données disponibles ne permettant pas de disposer d'une typologie aussi fine que celle construite pour la France.

À ce stade de l'analyse, deux points importants méritent d'être soulignés. Le premier rappelle l'importance à accorder à la définition des PME pour juger de leur place dans l'économie. Comme le relèvent plusieurs auteurs (Betbèze et Saint-Etienne, 2006 ; Levratto, 2007), la question de la définition précise de la PME est essentielle au jugement que l'on porte sur le rôle de cette catégorie d'entreprises dans une économie. Des variations de périmètres peuvent conduire à des résultats contradictoires concernant leur poids relatif dans l'économie nationale et leurs performances. Il en va notamment ainsi des performances des PME membres de la tranche de taille supérieure [50 ;250 salariés[dont l'appréciation des apports à la dynamique économique nationale diverge selon que l'on retient ou non les PME membres du noyau dur d'une grande entreprise.

Le second point revient sur l'idée de rupture entre PME et grande entreprise qui traverse la littérature (Torrès, 1998, pour un rappel des différentes typologies) pour insister au contraire sur la continuité qui semble exister entre PME, organisées ou non en holding, et grands groupes d'entreprises. Dans une situation de liens étroits entre nombre de PME et grands groupes, garantissant une mise en commun de ressources, la pertinence d'une analyse séparée des succès et échecs des grandes entreprises, d'une part, et des PME, d'autre part, nous paraît devoir être questionnée. Sur ce dernier point, Picart (2004), à la suite d'une analyse serrée des franchissements de seuils de taille grâce à la base d'analyse longitudinale des groupes, signale qu'« une partie

© 2007 – Presses de l'Université du Québec
Édifice Le Delta I, 2875, boul. Laurier, bureau 450, Québec, Québec G1V 2M2 • Tél.: (418) 657-4399 – www.puq.ca
Tiré de: *Revue internationale P.M.E.*, vol. 20, nº 2, sous la direction de Louis Raymond • PME2002N
Tous droits de reproduction, de traduction et d'adaptation réservés

du déclin de la catégorie des moyennes entreprises dans les années 1990 est directement liée à des appartenances à des groupes et au franchissement de seuil vers le haut qui lui est assez souvent associé » (Picart, 2004, p. 97). Tout se passe donc comme si la restructuration des réseaux de sous-traitants par les grands groupes dans le textile, l'automobile, l'aéronautique ou le BTP avait exercé une contrainte sur les PME sommées de croître pour assurer la qualité et la quantité exigée par le client ou le donneur d'ordres. Loin de résulter de la seule recherche de nouvelles parts de marché, les stratégies de croissance des PME les plus dynamiques dépendent, au contraire, largement de l'appartenance au groupe qui, tout en leur offrant des débouchés, améliore leurs conditions d'accès au marché des capitaux dont dépendra le succès de l'opération de croissance.

Les nouvelles formes d'organisation de la production autour des chaînes de valeur (OCDE, 2007) semblent avoir favorisé la diffusion d'un modèle industriel reposant sur l'agrégation d'entités au sein de groupes. D'abord parce que ces derniers ont tendance à acquérir des entreprises qui, déjà performantes alors qu'elles sont indépendantes, verront leurs indicateurs de création de valeur et de rentabilité s'améliorer à la suite de leur intégration dans un ensemble plus vaste (*cf.* DECAS, 2005). Ensuite, parce qu'au sein de ces « conglomérats », le recentrage sur certains actifs conduit au démembrement des plus grandes structures et à la mise en place d'un processus continu de transferts de ressources vers les plus petites unités, d'où l'observation d'une faible proportion de PME de taille intermédiaire accédant à la catégorie des grandes entreprises. Le groupe industriel apparaît alors comme l'espace institutionnel déterminant pour la répartition des ressources humaines et financières, dont l'accès est une condition essentielle de la croissance des entreprises de taille moyenne indépendantes (Picart, 2006). Il fait ainsi écho à un système productif national reposant sur les ressources internes aux groupes qui ont historiquement bénéficié du poids des entreprises publiques, des anciens « champions nationaux » et, notamment, des politiques de secteurs et filières à l'œuvre à l'époque.

2.2. Le microgroupe, produit d'une stratégie individuelle et des mutations de l'économie

Les chiffres précédents montrent que, de manière évidente, les stratégies de croissance externe permettent d'obtenir de meilleurs résultats. Pour autant, *ex ante*, il est difficile de repérer les considérations qui les ont guidées. La littérature disponible propose essentiellement des analyses portant sur les grands groupes d'entreprises (Thollon-Pommerol, 1990) et lorsque les petites et moyennes entreprises sont intégrées aux modalités de croissance externe,

© 2007 – Presses de l'Université du Québec
Édifice Le Delta I, 2875, boul. Laurier, bureau 450, Québec, Québec G1V 2M2 • Tél.: (418) 657-4399 – www.puq.ca
Tiré de: *Revue internationale P.M.E.*, vol. 20, nº 2, sous la direction de Louis Raymond • PME2002N
Tous droits de reproduction, de traduction et d'adaptation réservés

c'est uniquement comme cible potentielle de la part des grandes. L'étude, déjà ancienne et souvent citée, de Schwartz (1982) montrait à quelles conditions les PME pouvaient intéresser des opérations d'acquisitions menées par des entreprises de grande taille aux États-Unis. Les résultats présentés dans la première partie, les travaux empiriques sur la question conduits par l'INSEE et la DCASPL et les études de cas disponibles nous permettent néanmoins de préciser les conditions présidant à la constitution de holdings contrôlant des PME.

Afin de comprendre le mécanisme de constitution des microgroupes et leurs raisons d'être, nous partons de l'approche « managériale » selon laquelle toute PME serait condamnée à croître : faute d'atteindre une taille critique suffisante, son inefficacité productive relative qui se traduit principalement par un coût moyen de production élevé peut conduire à sa disparition. À cette marche à la croissance, il y a deux limites. La première, de nature individuelle, insiste sur le désir d'indépendance des dirigeants qui se présente à la fois comme une entrave à leur croissance en même temps qu'une garantie de compétitivité. Elle sert la seconde limite, de type organisationnelle, à la croissance des PME dont les tenants soulignent que l'imposition au forceps de règles procédurales contradictoires avec la culture héritée de l'entreprise est de nature à détruire ses compétences clés, ce qui, *in fine,* la met gravement en péril[11]. Il est ainsi possible de déceler une contradiction fondamentale entre une logique managériale, condition préalable ou conséquence d'une stratégie de croissance et un maintien des sources de la compétitivité de l'entreprise à l'aide de ses compétences non codifiables et son héritage culturel.

Dans ces conditions, le refus de la croissance de la part de certains dirigeants de PME et leur cantonnement dans un groupe stratégique stable traduirait un comportement parfaitement rationnel face aux risques qu'une stratégie de croissance fait peser sur l'identité de l'entreprise. Le maintien d'une taille réduite garantirait une forme de cohérence particulière des ressources passant par des relations de travail fortement personnalisées, des processus productifs peu formalisés et des savoirs tacites mobilisés en permanence (Torrès, 2003). Cette cohérence productive serait fondée sur la forte identité de petites unités difficilement imitables et sur des valeurs d'autonomie partagées par les propriétaires et les salariés. La compétitivité d'une PME reposerait alors essentiellement sur la possession de telles compétences idiosyncrasiques, fondées notamment sur un héritage culturel et favorisant des compétences distinctives.

Cependant, l'intégration des PME dans les chaînes de valeur et leur rôle accru dans les systèmes de sous-traitance à grande échelle les amènent

11. Pour un développement plus complet, voir Marchesnay (1993, p. 111-121).

© 2007 – Presses de l'Université du Québec
Édifice Le Delta I, 2875, boul. Laurier, bureau 450, Québec, Québec G1V 2M2 • Tél.: (418) 657-4399 – www.puq.ca
Tiré de: *Revue internationale P.M.E.*, vol. 20, nº 2, sous la direction de Louis Raymond • PME2002N
Tous droits de reproduction, de traduction et d'adaptation réservés

à adopter des règles de gestion identiques à celles des grandes entreprises rendant ainsi progressivement caducs les héritages culturels, produits de valeur que l'on pourrait qualifier de « précapitalistes » puisqu'ils s'inscrivent dans une conception du travail proche de l'artisanat ou du paternalisme patronal. La constitution de microgroupes permettant de concilier maîtrise du capital et croissance de l'activité ne serait-elle pas alors une solution idoine pour sortir du dilemme entre cohérence et développement ?

Fondées sur la maîtrise de compétences clés et l'évitement de diversifications hasardeuses, les stratégies de microgroupements permettraient de piloter la transition vers une logique managériale sans détruire les compétences propres à des unités de petite dimension. Elles assureraient également le maintien de l'autonomie et de l'indépendance tout en favorisant la croissance externe. Appréciée pour sa rapidité, cette forme de croissance serait préférée dans deux configurations d'entreprises et de marché très différentes. Elle sied à une PME individuelle ou familiale sommée de croître pour ne pas périr dans un environnement marchand en pleine mutation et correspond alors à une croissance dite « contrainte ». Elle convient également à une PME où prédomine une logique managériale, située sur un marché en pleine expansion, qui privilégiera une croissance rapide par absorption ou filialisation de concurrentes moins performantes afin de bénéficier d'un pouvoir de marché et de moyens financiers plus importants.

Le contrôle de l'activité par une *holding* apparaît également de nature à éviter les risques liés à des opérations de prise de contrôle par transfert d'actifs[12] lors d'une opération de croissance externe. Elle se révèle supérieure à la fusion supposée faire encourir des risques de bureaucratisation et de rigidification des procédures, de perte de maîtrise de la transaction interne et de déperdition d'information le long de la ligne hiérarchique, car associée à une série d'avantages.

- Respect des préférences financières des propriétaires de PME : lorsque l'acheteur ne peut entièrement autofinancer une opération de croissance externe et que l'ouverture du capital n'est pas souhaitée, la constitution d'une holding permet de limiter les apports de la coalition au pouvoir (Tréhan, 2002).
- Préservation de la culture organisationnelle de la PME. D'abord, la constitution d'un groupe favorise des stratégies de flexibilité et d'adaptation aux contraintes de l'environnement de la firme :

12. D'un point de vue financier, la fusion constitue une modalité de croissance externe peu utilisée, entre autres parce que ses implications comptables n'ont pas la faveur des créanciers, notamment des banques, principales sources de financement des PME, qui pèseront sur la nature des choix retenus.

© 2007 – Presses de l'Université du Québec
Édifice Le Delta I, 2875, boul. Laurier, bureau 450, Québec, Québec G1V 2M2 • Tél.: (418) 657-4399 – www.puq.ca
Tiré de: *Revue internationale P.M.E.*, vol. 20, nº 2, sous la direction de Louis Raymond • PME2002N
Tous droits de reproduction, de traduction et d'adaptation réservés

des activités s'avérant non rentables ou trop risquées peuvent être abandonnées sans mettre en péril la firme mère. Des stratégies de contournement de barrières à la mobilité sont également facilitées grâce à la réduction des coûts irrécouvrables, tandis que les risques liés à la diversification sont réduits par rapport au développement d'une structure monolithique. Ensuite, des économies d'échelle peuvent être réalisées grâce à la mise en commun de services administratifs ou logistiques. Enfin, la constitution d'une holding de PME peut renvoyer à la volonté de se maintenir en deçà d'une certaine taille critique au-dessus de laquelle la préservation d'une culture organisationnelle propre aux entreprises de petite dimension n'est plus envisageable.

– Compatibilité avec les préférences patrimoniales des dirigeants de PME. La création d'un groupe permet de conserver le contrôle du capital et donc la pérennité de l'entreprise en évitant une trop grande dispersion des titres. Si l'équilibre patrimonial prévaut, l'objectif du microgroupe peut être avant tout de favoriser la transmission de l'entreprise et permettre de diminuer l'assiette imposable lors de la transmission, de racheter des titres d'héritiers minoritaires souhaitant se désengager et de bénéficier des avantages propres aux donations-partages.

– Contribution à une réduction des charges, fiscales notamment, de l'entreprise. Le régime de la holding permet en effet de bénéficier d'avantages fiscaux importants qui découlent notamment du régime de l'intégration fiscale pour le paiement de l'impôt sur les sociétés.

Le repérage des avantages associés aux microgroupes ne suffit toutefois pas à épuiser le débat sur les causes de leur développement. Il laisse même entiers les termes de la double alternative qui s'offre aux entités concernées. D'une part, soit la création d'une holding correspond à une réelle stratégie de croissance de l'entreprise, soit il s'agit d'un simple redéploiement d'actifs. D'autre part, s'il s'agit d'une opération de croissance externe, soit l'on est en présence d'une stratégie contrainte par l'environnement et les autres acteurs du secteur d'activité – les donneurs d'ordre dans le cas d'une relation de sous-traitance –, soit elle procède d'une volonté de développer l'entreprise en toute indépendance.

Au lieu d'être abordée à partir des avantages productifs, patrimoniaux ou fiscaux qu'elle offre, la stratégie de microgroupement doit être analysée à partir de la hiérarchisation des facteurs qui poussent à son adoption et à la distinction entre la motivation propre de l'entrepreneur et la contrainte exercée par l'environnement. Plusieurs travaux, en particulier Debray et

© 2007 – Presses de l'Université du Québec
Édifice Le Delta I, 2875, boul. Laurier, bureau 450, Québec, Québec G1V 2M2 • Tél.: (418) 657-4399 – www.puq.ca
Tiré de: *Revue internationale P.M.E.*, vol. 20, nº 2, sous la direction de Louis Raymond • PME2002N
Tous droits de reproduction, de traduction et d'adaptation réservés

Leyronas, 1996, ont proposé les premiers repérages des logiques types du microgroupement[13]. Ils présentent comme point commun une insistance particulière sur le rôle et la volonté du dirigeant et son souhait de conserver le contrôle de l'organisation. Que la création du microgroupe soit « contrainte » ou « proactive », la croissance en taille doit rester en deçà d'un certain seuil au-delà duquel le risque de perte de contrôle serait trop élevé. Il est donc possible de poser les premières hypothèses d'une croissance bridée même dans les circonstances les plus favorables, mais rien n'est dit toutefois sur le devenir des microgroupes, notamment ceux ayant choisi une stratégie active de croissance. Peuvent-ils réussir l'exercice d'équilibriste consistant à « croître mais pas trop » ? Sont-ils contraints, pour le financement de leur croissance, à une ouverture minoritaire à un capital investisseur qui contribuera à une modification des logiques décisionnelles ?

C'est à ce type d'interrogations que répond le travail de Tréhan (2000) construit sur un échantillon plus important que le précédent[14]. Soulignant que la constitution de groupe est la modalité privilégiée de la croissance externe et que la forme fusion est peu usitée, ce travail permet de rejeter l'hypothèse selon laquelle la croissance externe serait retenue dans l'objectif ultérieur d'une introduction en Bourse. En revanche, sa rapide mise en œuvre, essentielle sur des marchés perçus comme instables, la rend préférable à une croissance interne, l'effet de levier de financement qu'elle autorise n'intervenant que dans un second temps. Pour les PME sous-traitantes, la rapidité de la réponse de l'organisation pyramidale de la sous-traitance aux exigences des donneurs d'ordres face au risque d'être rétrogradé, voire de disparaître, est primordiale. Les autres motivations du dirigeant, à savoir la « consolidation du patrimoine familial » et « l'acquisition d'un pouvoir de marché » ne peuvent être hiérarchisées même si, concernant le premier point, la recherche tend à montrer l'importance des valeurs « opportunistes » liées à l'augmentation des revenus monétaires sur les valeurs familiales de transmission.

Les cibles de la croissance externe sont, sans surprise, les entreprises dont les dirigeants cherchent, sans succès, une succession. Une opération sur deux porte sur une entreprise connaissant des difficultés. L'idée selon laquelle

13. Les effectifs des échantillons d'entreprises sont souvent réduits (voire très réduits) et ne permettent aucune généralisation des résultats obtenus. Ceux-ci doivent être lus comme une toute première analyse d'un phénomène encore mal connu, privilégiant des aspects descriptifs.
14. Il est constitué de 147 PME individuelles (principalement tertiaires) ou familiales (principalement secondaires) de moins de 250 salariés ayant effectué au moins une opération de croissance externe entre 1992 et 1999 (60 % des entreprises auront réalisé plus de deux opérations sur des cibles de taille inférieure ou équivalente à la leur), majoritairement structurées en holding.

© 2007 – Presses de l'Université du Québec
Édifice Le Delta I, 2875, boul. Laurier, bureau 450, Québec, Québec G1V 2M2 • Tél.: (418) 657-4399 – www.puq.ca
Tiré de: *Revue internationale P.M.E.*, vol. 20, nº 2, sous la direction de Louis Raymond • PME2002N
Tous droits de reproduction, de traduction et d'adaptation réservés

les problèmes de transmission des PME favoriseraient la croissance externe semble se confirmer même si un biais pèse sur l'étude citée dans la mesure où la forme prise par la croissance externe dépend largement du secteur d'activité des entreprises. Enfin, les démembrements de groupes représentent environ un quart des cibles de l'échantillon. Une part non négligeable des opérations de croissance externe correspondrait ainsi à une reprise de filiale de groupes se recentrant sur leurs activités et la croissance externe des PME serait alors la conséquence d'une déconcentration financière à l'autre extrémité de l'échelle de taille.

Du travail de terrain conduit par Debray (1997) résultent cinq types de stratégies de microgroupement des PME dont nous reprenons ici les principales caractéristiques.

– Une croissance nécessaire afin de pérenniser la PME. L'objectif des entreprises qualifiées de « pérennisatrices prudentes » est d'élargir leur marché géographique tout en s'assurant du verrouillage du capital que garantit la structure en holding. Dans ce cas, la croissance est largement contrainte par la pression concurrentielle mais ne doit pas s'opérer au détriment des liens de propriété.

– La croissance contrainte des sous-traitants industriels. Elle concerne vraisemblablement des entreprises dont le rang dans la pyramide des sous-traitants est élevé et qui, de ce fait, connaissent de très fortes incitations de leurs donneurs d'ordres à les accompagner dans une stratégie de développement, notamment à l'international. Rentables et innovantes, ces entreprises restent familiales et rechignent à l'ouverture de leur propre capital pour financer la croissance, cette volonté d'indépendance étant contradictoire avec l'obligation de croissance.

– Une croissance de spécialité à finalité essentiellement pécuniaire. Réalisée par des entreprises à forte spécialité technique sur un marché restreint, cette croissance répond à une logique d'élargissement de gammes de produits de façon à améliorer les marges. Dans ce cas, la stratégie de croissance externe permet d'être présent sur des marchés connexes au savoir-faire d'origine.

– La croissance dynamique des PME « proactives ». Les PME de ce groupe se recrutent dans le secteur des services aux entreprises où l'obtention d'une taille critique résulte des attentes des grands groupes, clients de ces PME, à la recherche de prestations globales ou intégrées. La recherche de la croissance, contrainte par les

© 2007 – Presses de l'Université du Québec
Édifice Le Delta I, 2875, boul. Laurier, bureau 450, Québec, Québec G1V 2M2 • Tél.: (418) 657-4399 – www.puq.ca
Tiré de: *Revue internationale P.M.E.*, vol. 20, nº 2, sous la direction de Louis Raymond • PME2002N
Tous droits de reproduction, de traduction et d'adaptation réservés

caractéristiques du marché, s'effectue dans le cadre d'une forte ouverture du capital où les considérations patrimoniales interviennent assez peu.

– La marche vers la grande entreprise est le fait de PME « mutantes ». De taille importante, disposant d'une société de capital-investissement comme actionnaire minoritaire[15] et qui vont même parfois jusqu'à financer leurs opérations de croissance par émissions de titres. Dans les 8 cas de ce type sur les 147 observés par Debray (1997), la structuration en holding s'appréhende comme une organisation transitionnelle vers la grande entreprise[16] : la croissance est un objectif clairement délibéré en vue d'un renforcement de pouvoir de marché et le caractère familial de la PME s'estompe, la rendant par là même attrayante pour les grands groupes.

Le poids des contraintes dans les opérations de croissance externe relevées nous semble cependant à même de relativiser le rôle du profil du dirigeant-propriétaire dans le choix de la stratégie[17]. En effet, lorsqu'une PME sous-traitante est sommée par un donneur d'ordres de « croître ou périr », lorsque l'obtention d'une taille critique est absolument nécessaire pour sortir d'un groupe stratégique avec faible barrière à la mobilité[18], le profil et les valeurs de l'équipe dirigeante comptent peu dans la détermination de la stratégie de la croissance qui est alors objectivement une nécessité, même si celle-ci est qualifiée de « comprise » (Tréhan, 2000). L'environnement sectoriel, voire macroéconomique de l'entreprise, serait alors le cadre déterminant des stratégies de succès de la croissance de l'entreprise. Seul celui-ci peut rendre compte du caractère contraint ou choisi d'une stratégie de croissance.

15. Tréhan (2004) revient sur ce point de l'influence d'un capital-investissement sur les décisions de croissance externe des entreprises non cotées. S'il s'avère effectivement que la présence d'une société de capital investissement favorise la croissance de l'entreprise, celle-ci est également présente dans les entreprises à fort potentiel de croissance.
16. Elle permet aussi de bénéficier au mieux d'avantages fiscaux.
17. Ce point est très explicitement affirmé dans la thèse de Debray (1997) et dans un papier tiré de ce travail (Debray et Leyronas 1996) : « la recherche dans le domaine des petites organisations ne peut faire l'économie du dirigeant-propriétaire, pierre angulaire du système de décision de la petite entreprise ».
18. Voir à ce sujet les travaux de Gorgeu et Mathieu, 2005, sur les équipementiers automobiles.

© 2007 – Presses de l'Université du Québec
Édifice Le Delta I, 2875, boul. Laurier, bureau 450, Québec, Québec G1V 2M2 • Tél.: (418) 657-4399 – www.puq.ca
Tiré de: *Revue internationale P.M.E.*, vol. 20, nº 2, sous la direction de Louis Raymond • PME2002N
Tous droits de reproduction, de traduction et d'adaptation réservés

Conclusion

Alors qu'il est désormais possible d'évoquer la notion de groupes d'entreprises sans penser aux multinationales, les microgroupes restent encore un phénomène mal connu dont le repérage, perturbé par la structure des droits de propriété, est malaisé. Leur importance économique fait cependant l'unanimité, ce qui nous a incitée à chercher à préciser le périmètre de cette catégorie en devenir, sa contribution aux grands agrégats économiques et ses raisons d'être. La disponibilité des données pertinentes nous a permis d'atteindre les deux premiers objectifs. Nous sommes en effet parvenue à montrer que si les groupements concernent au total un nombre réduit d'entreprises, ce sont les plus performantes, les plus dynamiques et les plus créatrices de valeurs qui sont absorbées dans ce nouveau mode d'organisation. Il nous faut cependant nous garder de tirer des conclusions générales de ces résultats qui reposent sur des données disponibles pour une seule année. Une analyse longitudinale serait nécessaire pour vérifier si les pourcentages tirés sont issus de la croissance des microgroupes de taille inférieure et marquent ainsi la réussite d'une stratégie de croissance ou s'ils ont été créés *sui generis* sans passer par des tailles inférieures. Reste donc à mener une recherche approfondie composée d'une étude longitudinale renforcée par la comparaison des ratios financiers des PME situées hors et à l'intérieur d'un microgroupe pour voir si la logique de croissance l'emporte.

L'identification des causes de l'existence de microgroupes est en revanche plus difficile à réaliser en raison de la coexistence de deux niveaux d'analyse irréductibles. Dans un premier cas, la perception de l'environnement par le chef d'entreprise est présentée comme le meilleur moyen d'intégrer le caractère structuré de l'environnement dans lequel évolue l'entreprise et, à ce titre, constitue la clé de voûte du dispositif. L'insistance sur ce facteur rend toutefois difficile le partage entre perceptions subjectives et réalité de la segmentation des marchés. À partir d'études réalisées sur la base de questionnaires ou d'entretiens, les travaux constitutifs de ce premier groupe soulignent que la « perception [par les dirigeants de PME] des événements environnementaux et leur influence sur la décision de constituer un microgroupe ont eu un impact plus important que les spécificités sectorielles » (Debray, 1998). On voit toutefois mal comment ces dernières pourraient ne pas influencer lourdement les perceptions même s'il reste acquis que, dans un même contexte, des dirigeants de PME pourront réagir de façons divergentes. L'importance du contexte macroéconomique est d'ailleurs implicitement admise puisque ces mêmes travaux montrent que les ardeurs de développement de certaines entreprises proactives sont fréquemment freinées par l'évolution peu favorable du contexte économique. C'est autour

© 2007 – Presses de l'Université du Québec
Édifice Le Delta I, 2875, boul. Laurier, bureau 450, Québec, Québec G1V 2M2 • Tél.: (418) 657-4399 – www.puq.ca
Tiré de: *Revue internationale P.M.E.*, vol. 20, nº 2, sous la direction de Louis Raymond • PME2002N
Tous droits de reproduction, de traduction et d'adaptation réservés

de cette relation entre contexte et stratégie que se structurent les approches qui abordent les microgroupes par le biais de la généralisation des modes de production dans lesquels la sous-traitance occupe une place croissante. Pour ce faire, ils s'appuient sur une littérature mettant en avant la structure d'un capitalisme patrimonial lequel, même s'il concerne à l'origine plutôt les grands groupes, touche désormais les unités plus petites. Dans ce cas, la recherche d'une rentabilité conforme aux attentes des actionnaires des firmes cotées rejaillirait sur l'organisation de leurs fournisseurs.

Il est encore trop tôt pour trancher entre ces deux démarches ou, au contraire et probablement de manière plus judicieuse, tenter de les emboîter. Gageons cependant que la meilleure connaissance d'un phénomène en plein essor permettra d'approfondir cette question.

Annexe
La base LIFI-Diane

Les sources françaises permettent de repérer l'existence et le poids des groupes. Différents secteurs du droit (droit des sociétés, droit comptable, droit fiscal) offrent au statisticien des clés permettant d'avancer vers la définition statistique du groupe. Un groupe est défini par un ensemble d'entreprises contrôlées, du fait de relations patrimoniales, par un même centre de décision appelé « tête de groupe ». Le contrôle est défini comme la capacité de la tête de groupe à orienter les décisions stratégiques de ses entreprises filiales. Il découle de la possession du capital à travers l'exercice des droits de vote qui permet de nommer les instances dirigeantes. Statistiquement, le contrôle relève donc d'une variable binaire (« oui » / « non ») mais il peut être majoritaire ou minoritaire. Si l'enquête statistique permet d'obtenir l'information précédente, les relations de contrôle et d'influence assurés par d'autres modalités que le contrôle patrimonial (franchise, sous-traitance) ne sont pas prises en considération.

Les renseignements nécessaires à la reconstitution des groupes sont recueillis lors de deux enquêtes annuelles : l'accès au RECME (Répertoire des entreprises contrôlées majoritairement par l'État) et l'enquête LIFI (Liaisons financières), obligatoire auprès des entreprises du secteur privé. L'enquête LIFI est une enquête à effet de seuil : les entreprises enquêtées doivent vérifier au moins un des cinq critères prédéfinis, dont un chiffre d'affaires supérieur à 60 millions d'euros et un effectif supérieur à 500 salariés.

Du fait de ces seuils, les groupes de petite taille échappaient à l'enquête. Mais, depuis 1999, les résultats de LIFI sont complétés par les données de la base Diane (base de données constituée à partir des obligations de publicité

© 2007 – Presses de l'Université du Québec
Édifice Le Delta I, 2875, boul. Laurier, bureau 450, Québec, Québec G1V 2M2 • Tél.: (418) 657-4399 – www.puq.ca
Tiré de: *Revue internationale P.M.E.*, vol. 20, nº 2, sous la direction de Louis Raymond • PME2002N
Tous droits de reproduction, de traduction et d'adaptation réservés

légale auprès du greffe du tribunal), ce qui a permis d'ajouter 18 000 groupes, soit 42 000 entreprises de petite taille contrôlées par une tête de groupe représentant 7,4 % des effectifs salariés et 6,4 % de la valeur ajoutée de l'ensemble des entreprises. Un peu plus de 28 000 microgroupes dont l'effectif est strictement inférieur à 500 salariés ont été repérés pour l'année 2002.

Bibliographie

Artus, P. et L. Fontagné (2006), « Évolution récente du commerce extérieur français », *Lettre du Conseil d'analyse économique*, nº 6, octobre.

Betbèze, J.-P. et C. Saint-Étienne (2006), *Une stratégie PME pour la France*, Rapport du Conseil d'analyse économique nº 61, juillet.

Boccara, F. (1998), « Emploi : mythe des PME et réalité des groupes », *Économie et Statistique*, nºs 319-320, p. 137-161.

Cahuc, P. et F. Kramarz (2004), *De la précarité à la mobilité : vers une sécurité sociale professionnelle*, Rapport au ministre d'État, ministre de l'Économie, des Finances et de l'Industrie et au ministre de l'Emploi, du Travail et de la Cohésion sociale.

DCASPL (2004), « Les chiffres clés des PME », Études et statistiques, Paris, Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie.

DCASPL (2005), « Conjoncture des PME/TPE », *PME en bref*, nº 1, octobre, <http://www.pme.gouv.fr/essentiel/etudesstat/pdf/bref_pme_1hd.pdf>.

Debray, C. (1997), *Structures et stratégies de l'hypogroupe*, Thèse de doctorat ès sciences de gestion, Université de Montpellier I.

Debray, C. (1998), *Contribution à l'analyse de l'hypogroupe : application d'une grille d'analyse stratégique et émergence de logiques-types du processus d'hypogroupement*, Document de travail, ERFI – ISEM Montpellier I.

Debray, C. et C. Leyronas (1996), « Réseau et hypogroupe : émergence de stratégies organisationnelles en petite entreprise », XIIIe Journées nationales des I.A.E., Toulouse.

DECAS (2005), « Une nouvelle vision de la pérennité des jeunes entreprises », *Entreprises en bref,* nº 14, janvier.

DGTPE (2005), « Performances de la France à l'international : état des lieux et enjeux à moyen terme », *Diagnostics prévisions et analyses économiques*, nº 79, juillet.

Gorgeu, A. et R. Mathieu (2005), « Les restructurations industrielles : une fatalité du marché ? Le cas de la filière automobile en France », *Revue de l'IRES*, nº 47-2005/1, p. 37-58.

Levratto, N. (2007), « La PME objet frontière : analyse en termes de cohérence entre l'organisation interne et le marché », dans M. Lescure et S. Guillaume (dir.), *Les PME dans les sociétés contemporaines*, Bruxelles, Éditions Peter Lang, à paraître.

© 2007 – Presses de l'Université du Québec
Édifice Le Delta I, 2875, boul. Laurier, bureau 450, Québec, Québec G1V 2M2 • Tél.: (418) 657-4399 – www.puq.ca
Tiré de: *Revue internationale P.M.E.*, vol. 20, nº 2, sous la direction de Louis Raymond • PME2002N
Tous droits de reproduction, de traduction et d'adaptation réservés

LIEBENSTEIN, H. (1976), *Beyond Economic Man : A New Foundation for Microeconomics*, Cambridge, Mass., Harvard University Press.

LOISEAU, H. (2001), « Des groupes de la taille d'une PME », *INSEE Première*, nº 764, mars.

MARCHESNAY, M. (1993), *Management Stratégique*, Paris, Eyrolles.

ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES – OCDE (2007), *Enhancing the Role of SMEs in Global Value Chains*, Draft final synthesis report, Working Party on SMEs, 20-21 mars, Paris.

PALLEZ, D. (2004), « Les microgroupes : un phénomène nouveau », *Les cahiers transport et aménagement en Languedoc-Roussillon*, nº 13, novembre.

PICART, C. (2004), « Le tissu productif : renouvellement à la base et stabilité au sommet », *Économie et Statistique*, nº 371, p. 89-108.

PICART, C. (2006), « La place des groupes dans le tissus productif : d'une croissance extensive à une croissance intensive », dans E. Petit et N. Thèvenot (dir.), *Les nouvelles frontières du travail subordonné : approches pluridisciplinaires*, Paris, La Découverte, p. 147-173.

SAINT-OYANT, T. (2006), « Le dispositif d'aides à l'exportation », communication au séminaire *Regards croisés sur l'entreprise*, Vincennes, 21 mars, <www.pme.gouv.fr>.

SCHWARTZ, S. (1982), « Factors affecting the probability of being acquired : evidence from the United States », *The Economic Journal*, vol. 92, p. 391-398.

THOLLON-POMMEROL, V. (1990), « Les groupes et la déformation du système productif », *Économie et Statistique*, nº 229, p. 21-28.

TORRÈS, O. (1997), « Le management stratégique de la PME : entre spécificité et dénaturation », Communication à la VIe Conférence internationale de Management stratégique, HEC Montréal, Québec, 25-27 juin.

TORRÈS, O. (1998), « Vingt-cinq ans de recherche en gestion de la PME : une discipline entre courants et contre-courants », dans O. Torrès (dir.), *PME : de nouvelles approches*, Paris, Economica.

TORRÈS, O. (2003), « Petitesse des entreprises et gestion du personnel : le rôle central de la proximité », dans *Regards sur les PME : Gestion du personnel et de l'emploi dans les petites entreprises*, nº 3, p. 58-60.

TRÉHAN, N. (2000), *Les stratégies de croissance externe des entreprises personnelles et familiales : approche contingente appliquée à des organisations de moyenne dimension non cotées en Bourse*, Thèse de doctorat en sciences de gestion, Université Pierre-Mendès-France de Grenoble.

TRÉHAN, N. (2002), « Usage de la société holding par des entreprises personnelles et familiales non cotées pratiquant la croissance externe », *Finance, Contrôle, Stratégie*, vol 5, nº 2, p. 143-162.

TRÉHAN, N. (2004), « Influence d'un capital-investisseur sur la décision de croissance externe d'une moyenne entreprise non cotée : le cas français », *Management international*, vol. 8, nº 4, p. 45-57.

© 2007 – Presses de l'Université du Québec
Édifice Le Delta I, 2875, boul. Laurier, bureau 450, Québec, Québec G1V 2M2 • Tél.: (418) 657-4399 – www.puq.ca
Tiré de: *Revue internationale P.M.E.*, vol. 20, nº 2, sous la direction de Louis Raymond • PME2002N
Tous droits de reproduction, de traduction et d'adaptation réservés