

# Les mécanismes de déclassement des PME

Olivier  
**Torres**

Professeur à l'université de Montpellier et à Montpellier Business School. Il a fondé Amarok, le premier observatoire de la santé des dirigeants de PME.



**Il a publié notamment :**

- *La santé du dirigeant. De la souffrance patronale à l'entrepreneuriat salutaire* (dir.), De Boeck, 2<sup>e</sup> édition, 2017.
- *Les grands auteurs en entrepreneuriat et PME* (avec K. Messeghem, dir.), EMS, 2015.
- *Les très petites entreprises. Un management de proximité* (avec A. Jaouen, dir.), Lavoisier, 2008.
- *La recherche académique française en PME. Les thèses, les revues, les réseaux*, « Regards sur les PME », n° 14, la Documentation française, 2007.

Dans les diverses hiérarchisations institutionnelles, étatiques ou marchandes, les PME sont mécaniquement minorées ou ignorées, constamment soumises à des effets d'éviction. Cela nuit à la compréhension de l'économie réelle.

« Monsieur le préfet, Mesdames et Messieurs les élus, Mesdames et Messieurs les chefs d'entreprise », voilà en quels termes et dans quel ordre s'expriment avec constance les présidents de chambre de commerce et d'industrie, les présidents de chambre de métiers, les présidents de chambre d'agriculture, les présidents des syndicats patronaux, que ce soit le Medef, la CPME ou l'UPA. Tous les représentants du monde patronal commencent leur discours en public par remercier d'abord la présence du représentant de l'État, puis celle des élus locaux. Dans l'ordre protocolaire, le chef d'entreprise n'arrive qu'en fin de peloton. Pierre Bourdieu disait que l'État était « un producteur de principe de classement »<sup>1</sup>. Pour comprendre la place de la PME dans la société française, il n'est pas inutile de s'intéresser à l'ordre de préséance. Cet ordre est une hiérarchie symbolique définissant le rang des officiels lors des cérémonies protocolaires. Édité par Napoléon I<sup>er</sup>, il a été réactualisé en 1989, en l'honneur de la célébration du bicentenaire de la Révolution française. Il est cocasse de noter que c'est au nom du tiers état qui se libère en 1789 qu'on le « remusèle » deux cents ans plus tard. De manière générale, les classifications sont « des formes sociales socialement constituées et arbitraires ou conventionnelles, c'est-à-dire relatives aux structures d'un groupe considéré »<sup>2</sup>. Or, ici, c'est bien l'État qui se réserve la part du lion, reléguant l'écosystème PME à des rangs si inférieurs que cela en devient humiliant (la 41<sup>e</sup> place est réservée au président du tribunal de commerce de Paris, à la 48<sup>e</sup> se trouvent les présidents de CCI France, de l'assemblée permanente des chambres d'agriculture et de l'assemblée permanente des chambres de métiers et d'artisanat et à la 49<sup>e</sup> le président de la CCI de Paris). La seule notable exception est le président du Cese (Conseil économique, social et environnemental), qui peut, mais c'est plutôt rare, être un dirigeant d'entreprise, comme c'est aujourd'hui le cas en la personne de Patrick Bernasconi ou hier avec Jacques Dermagne.

### L'ordre protocolaire

Cette hyperdomination de l'État, particulièrement prisée en France, est-elle surprenante ? La formule « je me soumetts et m'engage », souvent écrite lors des procédures d'appel d'offres public est une illustration de cette domination. Dans la même veine, le couple donneur d'ordre - sous-traitant est également représentatif de cette relégation de la PME-TPE dans le langage courant des affaires. Je ne compte pas les innombrables conférences où l'on donne du « Monsieur le préfet » en province, comme on s'incline à Paris devant un ministre.

### La puissance symbolique de l'ordre du rang joue pleinement sur le psychisme des acteurs et participe à construire un ordre social fortement hiérarchisé autour de l'État.

La force de ce classement est qu'il agit sur les esprits. C'est même sa raison d'être. La puissance symbolique de l'ordre du rang joue pleinement sur le psychisme des acteurs et participe à construire un ordre social fortement hiérarchisé autour de l'État. C'est comme cela que l'État renforce son caractère institutionnel en existant dans la réalité et dans les cerveaux. Déjà en 1963, Michel Crozier notait que dans un profond sentiment qui mêle hostilité et allégeance, le petit patronat faisait preuve « d'attitude infantile à l'égard de l'État »<sup>3</sup>. Toujours dans ce registre de l'ordre protocolaire, la place des PME dans les attributions ministérielles est symptomatique de ce déclassement. Bien que représentant 99,84 % des entreprises françaises, les PME n'ont fait l'objet d'un ministère de plein exercice qu'en de très rares occasions, et ont été reléguées à

plupart du temps à la tutelle de secrétariats d'État tout au long de la V<sup>e</sup> République. Cette hiérarchie n'est pas neutre sur le plan constitutionnel, car les secrétaires d'État sont rattachés à un ministre, ne peuvent contresigner les décrets, n'ont pas de budget propre et ne siègent au Conseil des ministres que sur invitation. À cela s'ajoutent les évolutions sémantiques de l'intitulé (vingt appellations différentes sous la V<sup>e</sup> République), qui augmentent d'un sentiment de confusion ce déclassement permanent. La PME n'est pas un référentiel stable, de telle sorte que le ministre des PME n'existe pas vraiment. Les PME, peut-être du fait de leur hétérogénéité, ne forment pas une entité ministérielle attractive et rares sont les politiques de premier plan l'ayant occupée, à l'exception de Jean-Pierre Raffarin, ancien Premier ministre.

### La PME n'est pas un référentiel stable, de telle sorte que le ministre des PME n'existe pas vraiment.

### Les classements de l'excellence économique

Mais il n'y a pas que l'État qui classe et déclasse. Notre société regorge de classements qui font la part belle aux grandes entreprises. Le classement *Forbes*, par exemple, dresse chaque année le palmarès des 500 premières fortunes dans le monde. Le CAC 40 est également à sa manière un classement des principales cotations boursières en France en hiérarchisant les grandes entreprises en fonction du montant de leur capitalisation. De nombreux magazines publient chaque année pléthore de palmarès. Le dernier en date est le classement des « 100 meilleurs PDG du monde » réalisé par l'*Harvard Business Review*. « Les PDG les plus performants du monde. Forcément, cela intrigue », commence la journaliste<sup>4</sup>. Comme toujours, ce classement se distingue des autres, par l'ajout d'une nuance qui fait, selon les concepteurs, toute la différence. Ici, l'*Harvard Business Review* a ajusté son mode opératoire en enrichissant les résultats financiers par la prise en compte des performances en matière environnementale, sociale et de gouvernance. Et en combinant ces deux dimensions, tout change puisque Jeff Bezos, le président d'Amazon, classé 1<sup>er</sup> en 2014, rétrograde à la 87<sup>e</sup> place, laissant le titre de *number one* à Lars Rebien Sørensen, à la tête du géant pharmaceutique danois Novo Nordisk. L'ajout de la dimension RSE a un réel impact, poursuit Caroline Montaigne, puisque « il y a quasiment trois fois plus de Français qu'en 2014, 11 au lieu de 4. À travers ces 11 Français, ce sont des secteurs très divers qui sont distingués : l'énergie, l'automobile, l'industrie, le

luxe, les biens de consommation, la communication, les technologies de l'information, les services, la finance... Ce sont aussi, pour la majorité, de grandes entreprises ayant déjà derrière elles une belle longévité : Sodexo, Legrand, Bouygues, Renault, L'Oréal... » Bref, avec ces classements, il faut que tout change pour que rien ne change puisque qu'à la fin ce sont toujours les mêmes hyperfirmes qui sont classées tandis que l'écosystème « PMiste » reste l'éternel absent. On a beau changer les règles, c'est toujours le même jeu de cartes que l'on bat et rebat. Seules les grandes entreprises ont droit de cité, elles sont au centre du village planétaire. Le classement LinkedIn des 100 entreprises les plus attractives procède de la même logique que le classement « Best Workplaces » de l'institut Great Place to Work. Cette attractivité des seules grandes entreprises, magnifiée par tous ces palmarès et classements, exerce par contrecoup un effet repoussoir au détriment des PME, lesquelles éprouvent structurellement des difficultés pour recruter.

### Cette attractivité des seules grandes entreprises, magnifiée par tous ces palmarès et classements, exerce par contrecoup un effet repoussoir au détriment des PME.

Les grandes écoles ont aussi un pouvoir déterminant sur les élites françaises et sur les représentations de l'économie. Or, ces écoles ont tendance à survaloriser les grandes entreprises au détriment des PME. Prenons un exemple précis de cette hiérarchisation implicite. Voulant répondre au fameux classement de Shanghai des universités dans le monde – où les établissements d'enseignement français sont assez mal placés –, l'École des mines a proposé un classement alternatif. L'un des critères de ce classement est le nombre d'anciens élèves qui vont occuper des places de n° 1 dans les 500 premières entreprises mondiales. Voici en quels termes les concepteurs du classement justifient leur critère : « Nous avons donc choisi de retenir un critère simple, non déclaratif et vérifiable : le nombre d'anciens élèves occupant le poste de n° 1 exécutif (chief executive officer ou équivalent) dans une des 500 plus grandes entreprises internationales, à la date et avec les éléments du classement Fortune Global 500. » Ce critère est certes « simple, non déclaratif et vérifiable », mais difficile de faire plus élitiste ! Où sont les PME et les entrepreneurs dans ce classement ? Ce n'est pas faute d'y avoir pensé, mais voici maintenant en quels termes les initiateurs du projet évoquent la question pour mieux l'occulter : « Pour mesurer la qualité des formations, différents critères peuvent

1. Pierre Bourdieu, *Sur l'État. Cours au Collège de France 1989-1992*, Raisons d'agir-Seuil, 2012.  
2. Pierre Bourdieu, op. cit.  
3. Michel Crozier, *Le phénomène bureaucratique*, Seuil, « Points essais », 1963.

4. Caroline Montaigne, « Les 100 meilleurs PDG du monde », *Harvard Business Review France*, 2015 ([www.hbrfrance.fr](http://www.hbrfrance.fr)).

être envisagés, comme "les postes de direction occupés par les diplômés", cependant la définition d'un dirigeant peut être variable d'une entreprise à une autre ; de plus, comparer le directeur d'une PME au directeur général d'un grand groupe international peut poser quelques problèmes de cohérence. » Plus loin, ils ajoutent : « Les créations d'entreprise par les anciens élèves seraient aussi un critère pertinent à prendre en compte, mais là encore, les données au plan mondial sont inexistantes et les réalisations (entreprises créées) difficiles à comparer. »

En clair, on cherche les clés de l'économie sous le réverbère parce qu'il y a de la lumière. Mais la clé du propriétaire est ailleurs. La création d'entreprise serait un bon critère, mais les données sont inexistantes et difficilement comparables. De ce fait, on ne cherchera jamais à les établir et la réalité continuera à se construire sur cet effet d'éviction des PME et de l'entrepreneuriat au profit des grandes entreprises. C'est un fait, les élèves des grandes écoles préfèrent travailler dans les grandes entreprises ; cela s'explique certainement par des raisons objectives. Ce sont les grandes entreprises qui ont le plus besoin de cadres, et les salaires sont meilleurs dans les grandes entreprises que dans les PME<sup>5</sup>. Cela explique aussi que l'immense majorité des cours se fonde sur des cas de grandes entreprises. Tous les grands théoriciens du management moderne (Taylor, Fayol, Mayo, Porter, Bartlett et Ghoshal...) se sont basés empiriquement sur la très grande entreprise. À ce jeu-là, la grande entreprise est l'horizon professionnel le plus crédible pour les étudiants. Certes, de plus en plus d'écoles misent sur la création d'entreprises (EM Lyon...), mais ce sont surtout les start-up et les PME high-tech, c'est-à-dire les « grandes entreprises potentielles », qui suscitent l'attention et l'admiration.

### La grande entreprise est l'horizon professionnel le plus crédible pour les étudiants.

Cette attraction mutuelle des grandes écoles et des grandes entreprises fonctionne comme une symbiose. François-Xavier Dudouet et Hervé Joly ont remarquablement analysé la prégnance de certaines écoles comme Polytechnique, HEC et l'ENA dans la formation des dirigeants du CAC 40. « On retrouve là le processus ultime de production des élites à la française. Si le passage par les grandes écoles est un facteur déterminant pour accéder à la direction des grandes entreprises, il est tout aussi important d'en sortir parmi les mieux classés<sup>6</sup>. »

### L'archivage historique

Quand l'historien de l'économie Jacques Marseille regrette que « les historiens [aient] tendance à privilégier les approches macroéconomiques » et négligent « les rudes fantassins de l'économie mondiale »<sup>7</sup>, par fantassin, il entend Pont-à-Mousson, Rhône-Poulenc, Renault... « L'historiographie, en accordant une place centrale au concept de révolution industrielle, s'est [...] longtemps focalisée sur la grande entreprise et l'usine, délaissant les petites entreprises et les artisans<sup>8</sup>. » L'explication de cette focalisation sur les seules grandes entreprises tient au rôle primordial des archives dans le travail de l'historien. Et à ce compte-là, si la grande entreprise fournit un terrain riche et fertile, les PME présentent le plus souvent des archives faméliques, voire inexistantes. « Les archives les mieux conservées sont sans doute celles des grandes entreprises, qui disposent d'archivistes privés. Elles ne croupissent plus, on ne les perd plus, mais la mission de l'archiviste privé ne se limite pas à ces dimensions : à la source de l'Histoire, ils orientent la perception des documents : par le classement interne qu'ils en font, avant communication, ils peuvent valoriser certains éléments et tâcher d'en dissimuler d'autres<sup>9</sup>. » Ce poids des archives est encore plus fort quand la grande entreprise est nationalisée en raison de son importance sur le plan macroéconomique. Or, dès lors qu'une entreprise appartient à l'État, elle est soumise, comme une administration, à fournir ses archives. Ainsi, pour le cas français, on retiendra les travaux de Jean-Pierre Daviet sur le tricentenaire de Saint-Gobain ou ceux de Patrick Fridenson, autre précurseur dans l'usage des archives d'entreprise, qui s'est consacré aux usines Renault. Mais ce biais des archives porte en lui le germe d'une énorme confusion de beaucoup d'historiens, entre les dirigeants managers non propriétaires et les vrais patrons patrimoniaux. Ainsi peut-on lire dans le *Dictionnaire historique des patrons français* : « Quoi de commun entre Jean-Marie Messier, dit "Moi-Même Maître du Monde", fondateur d'un empire mondialisé de communication, et le directeur d'une fabrique de rubans de Saint-Étienne dans les années 1880 ? Entre le dirigeant d'une société d'exportation basée en Indochine et Anne Lauvergeon [ex-PDG d'Areva] ? Entre la famille Rothschild et Jean Panzani ? Si leurs parcours et leurs vies n'ont rien en commun, ou presque, tous sont des patrons<sup>10</sup>. » Or, ni Anne Lauvergeon ni Jean-Marie Messier ne sont des patrons au sens étymologique du terme. Ils sont des patrons par abus de langage, issus tous deux de la sphère de la fonction publique et des ministères. La liste de ces « hauts fonctionnaires-grands dirigeants » est longue et témoigne de parois poreuses entre les écosystèmes bureaucratiques privé et public, comme naguère celles qui séparaient le clergé de l'aristocratie. Les PME, quant à elles, restent confinées au rôle de tiers état<sup>11</sup>. ●

5. Hervé Dubois et Yves Jauneau, « Emploi et salaires dans les très petites entreprises entre 2000 et 2009 », *Dares analyses*, n° 64, 2011.

6. François-Xavier Dudouet et Hervé Joly, « Les dirigeants français du CAC 40 : entre élitisme scolaire et passage par l'État », *Sociologies pratiques*, n° 21, 2010.

7. Jacques Marseille, préface de « *L'entreprise dans la nouvelle économie mondiale* » (Claude Chancel, Michel Drancourt, André Louat et Éric-Charles Pielberg), Presses universitaires de France, 1996.

8. Cédric Perrin, « Des utopies conservatrices : Franco, Pétain et les artisans », in Sylvie Guillaume et Michel Lescure (dir.), *Les PME dans les sociétés contemporaines de 1880 à nos jours. Pouvoir, représentation, action*, PIE Peter Lang, 2008.

9. Sophie Coeuré et Vincent Duclert, *Les archives*, la Découverte, « Repères », 2011.

10. Jean-Claude Daumas (dir.), *Dictionnaire historique des patrons français*, Flammarion, 2010.

11. Olivier Torres, « Les PME, tiers état permanent », in Jean-Marc Daniel et Frédéric Monlouis Félicité (dir.), *Sociétal 2017*, Eyrolles.