

LA RÉSILIENCE ET LA CROISSANCE DES ETI : UN ENJEU ÉCONOMIQUE NATIONAL

Dans une nouvelle note intitulée « [Rebondir et se réinventer, la résilience des ETI industrielles](#) », construite à partir de témoignages de dirigeants de PME et d'ETI, La Fabrique de l'industrie étudie la capacité de ces entreprises à surmonter les chocs, à se redéployer et à tirer parti des épisodes difficiles pour rebondir.

Les ETI restent trop peu nombreuses en France. Elles représentent 0,15 % des entreprises françaises, pourtant elles tirent 39 % du PNB et embauchent 23 % des effectifs salariés en France. Les crises de 2001 et 2008 leur ont causé beaucoup de tort : les défaillances d'ETI et PME industrielles ont ainsi augmenté de 40 à 50 % entre 2008 et 2010. Cependant, nombre d'entre elles ont su rebondir et se réinventer. La crise peut en effet agir comme un accélérateur quand elle est révélatrice de changements préexistants mal évalués : des changements dans l'environnement (législation, taux de change), des modifications de la structure du marché (nouveaux entrants) ou des retournements de la demande.

Pas de recette miracle mais des points communs aux ETI résilientes

Les témoignages des dirigeants présentés dans cet ouvrage sont utiles pour dégager quelques traits communs.

- La volonté du dirigeant et son style de leadership : la capacité de l'entreprise et de son dirigeant à imaginer des solutions nouvelles est essentielle, que ce soit pour repenser les activités existantes, en développer de nouvelles ou expérimenter de nouvelles manières de faire.
- La recherche de la pérennité à long terme : les dirigeants d'entreprises doivent développer une capacité de gestion « ambidextre », c'est-à-dire la recherche permanente d'un équilibre entre une approche prudentielle et un esprit entrepreneurial comprenant une prise de risque.
- La construction d'une communauté humaine forte et soudée : ces PME et ETI ont toutes tenté, dans ces périodes de turbulences, de préserver leurs compétences et de maintenir leur emploi. Cela s'est traduit par la mise en place d'accords compétitivité-emploi, eux-mêmes rendus possibles par une longue culture de dialogue social avec les organisations syndicales et les salariés.

Trois défis structurels à surmonter par les ETI

De manière générale, trois défis structurels doivent encore être surmontés par les ETI françaises pour favoriser leur résilience et leur croissance.

- Se doter d'une gouvernance formalisée, ouverte et solide (à peine la moitié des ETI ont un administrateur indépendant).
- Ouvrir leur capital, ce qui apporte de nouveaux réseaux, un *sparring partner* et parfois une complémentarité d'expertise précieuse.
- Accroître leur taille, qui reste inférieure à celles des ETI de nos voisins européens et obère leur capacité à innover et exporter. Les stratégies offensives, notamment d'acquisitions, sont incontournables dans la compétition mondiale.

A propos de
La Fabrique de l'industrie
Laboratoire d'idées,
La Fabrique de l'industrie est un lieu de réflexion et de débat sur les enjeux de l'industrie et ses liens avec la société. Elle est présidée par Louis Gallois et Denis Ranque.

Plus d'informations sur :
<http://www.la-fabrique.fr>

Contact presse :
Elisa Ohnheiser
elisa.ohnheiser@la-fabrique.fr
01 56 81 04 26

Retrouvez-nous sur :



[LIRE LA SYNTHÈSE](#)

