

Entreprises franciliennes de 250 à 499 salariés : des points communs avec les plus grandes

Les entreprises franciliennes de 250 à 499 salariés présentent des similitudes avec les entreprises de plus grande taille. Ouvertes à l'international, la majorité exporte et certaines ont des filiales à l'étranger. L'organisation en groupe est très répandue parmi ces entreprises. Leur siège est le plus souvent localisé au cœur de la région. Les salariés de ces entreprises sont relativement qualifiés.

Sandrine Bouffin et Jean-François Hervé, Insee Ile-de-France
Philippe Nadal, Drire

En 2006, parmi les 3 000 entreprises nationales de taille intermédiaire, de 250 à 4 999 salariés, un tiers d'entre elles ont leur siège sur le territoire francilien. Elles jouissent d'une autonomie de décision. Elles présentent une bonne dynamique de croissance et s'adaptent aux évolutions des marchés nationaux et internationaux. Aussi les pouvoirs publics souhaitent-ils accroître le nombre et les performances de ces entreprises. Un rapport sur le développement des entreprises de 250 à 5 000 salariés, qui a été remis en février 2010 au Premier ministre, préconise notamment la stabilité du cadre législatif et fiscal pour faciliter leur développement (⇒ Pour en savoir plus).

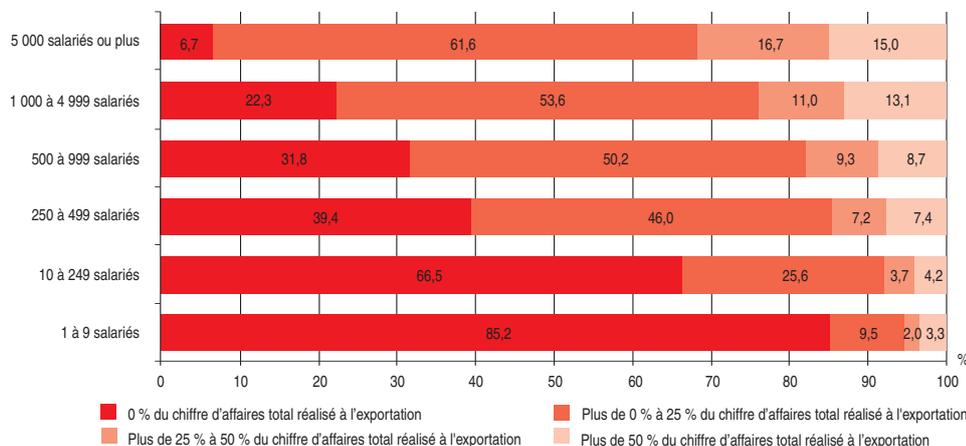
Parmi les entreprises de taille intermédiaire, celles de 250 à 499 salariés intéressent particulièrement les autorités publiques. Ces entreprises à fort potentiel de développement d'emploi ne sont pas encore devenues de très grandes entreprises. Elles constituent la moitié des entreprises de taille intermédiaire.

Les entreprises de 250 à 499 salariés, présentes à l'exportation

La majorité des entreprises de 250 à 499 salariés exportent (61 %). Pour 15 %

d'entre elles, les exportations représentent plus d'un quart de leur chiffre d'affaires. Les performances à l'exportation de ces entreprises se rapprochent davantage de celles des entreprises de taille supérieure que de celles des entreprises employant moins de 250 salariés.

La propension à exporter augmente avec la taille des entreprises



Lecture : 39,4 % des entreprises de 250 à 499 salariés ne réalisent pas de chiffre d'affaires à l'exportation.

Champ : ensemble des entreprises dont le siège est en Ile-de-France.

Source : Insee, Ficus 2006

En effet, plus l'entreprise est importante en termes d'effectif salarié, meilleures sont ses performances à l'exportation (⇒ Sources et Définitions). En 2006, 93 % des entreprises qui emploient plus de 5 000 salariés exportent contre 15 % de celles de moins de 10 salariés ①.

La proportion d'entreprises réalisant la majorité de leur chiffre d'affaires à l'exportation est également plus importante pour les entreprises de plus grande taille. Les entreprises exercent pour la majorité d'entre elles dans le secteur des services et seulement 8 % dans l'industrie. Cependant, cette part s'élève à 22 % dans la catégorie des entreprises de 250 à 499 salariés. Or, les entreprises industrielles exportent deux fois plus (35 %) que celles des autres secteurs ②. Les performances à l'exportation des entreprises de 250 à 499 salariés peuvent donc s'expliquer par une plus forte présence des établissements industriels.

Les entreprises du secteur du commerce, principalement le commerce de gros, sont également tournées vers l'exportation. Les entreprises exportatrices de l'industrie et du commerce de gros réalisent un quart de leur chiffre d'affaires sur les marchés étrangers.

L'organisation en groupe favorise les exportations. Les groupes exportent plus fréquemment que les entreprises indépendantes : 54 % contre 16 %. Ce constat se vérifie d'autant plus lorsqu'ils ont des salariés à l'étranger.

② Les entreprises industrielles exportent plus

Caractéristiques des entreprises	Entreprises exportatrices (en %)
Secteurs	
Industries	35,1
Commerce	26,6
<i>Commerce de gros</i>	50,9
<i>Commerce autres</i>	14,4
Services aux entreprises	21,2
Autres	6,3
Organisation	
Groupes	53,8
<i>Avec salariés à l'étranger</i>	91,8
<i>Sans salarié à l'étranger</i>	49,9
Entreprises indépendantes	16,4
Ensemble	17,9

Lecture : 35 % des entreprises du secteur de l'industrie exportent.

Champ : ensemble des entreprises dont le siège est en Ile-de-France.

Source : Insee, Ficus 2006

Sources

Connaissance Locale de l'Appareil Productif (CLAP, année 2006) : est un système d'information alimenté par différentes sources administratives dont l'objectif premier est de fournir des statistiques sur l'emploi localisées au lieu de travail par activité.

Enquête sur les Liaisons Financières entre Sociétés (LIFI, année 2006) : est une enquête statistique auprès des entreprises françaises du secteur privé détenant plus de 1,2 million d'euros de titres de participation ou bien réalisant plus de 60 millions de chiffre d'affaires ou bien employant plus de 500 personnes, quel que soit le secteur d'activité. Cette enquête permet d'identifier les groupes de sociétés opérant en France et de déterminer leur contour.

Fichier complet unifié de SUSE (Ficus, année 2006) : est constitué à partir des données fiscales des entreprises et des enquêtes annuelles d'entreprise. Il fournit un ensemble de données sur le compte de résultat et le bilan des entreprises.

19 entretiens auprès des chefs d'entreprise : l'objectif était de recueillir les freins et leviers rencontrés au cours de la croissance de leur entreprise.

Définitions

Champ d'étude : ensemble des entreprises dont le siège est en Ile-de-France et qui emploient au moins un salarié.

Une **entreprise** est la plus petite combinaison d'unités légales (Siren) qui constitue une unité organisationnelle de production de biens et de services jouissant d'une certaine autonomie de décision. Une entreprise est soit un groupe, soit une entreprise indépendante.

Un **groupe** est un ensemble de filiales contrôlées, directement ou indirectement, par une même tête de groupe. Celle-ci n'est détenue majoritairement par aucune autre entreprise.

Une **entreprise** est **indépendante** si elle n'est contrôlée majoritairement par aucune autre entreprise et qu'elle n'est pas tête de groupe.

Le chiffre d'affaires total : est égal au montant hors taxe du chiffre d'affaires (CA) réalisé par l'entreprise avec des tiers dans l'exercice de son activité professionnelle résultant des activités ordinaires. Il est encore égale à la somme des ventes de marchandises et de la production vendue de biens et services.

Le chiffre d'affaires à l'exportation : est égal au montant hors taxes du CA réalisé par l'entreprise avec les tiers, hors du territoire national.

Les entreprises de 250 à 499 salariés, moins implantées à l'étranger que les grandes

L'implantation à l'étranger est mesurée par la présence et le nombre de salariés des filiales à l'étranger quelle que soit la nationalité des salariés. Seules 20 % des entreprises de 250 à 499 salariés sont ainsi implantées à l'étranger. Bien que la présence à l'exportation de ces entreprises soit proche de celles des entreprises de plus grande taille, leur implantation à l'étranger est moins répandue.

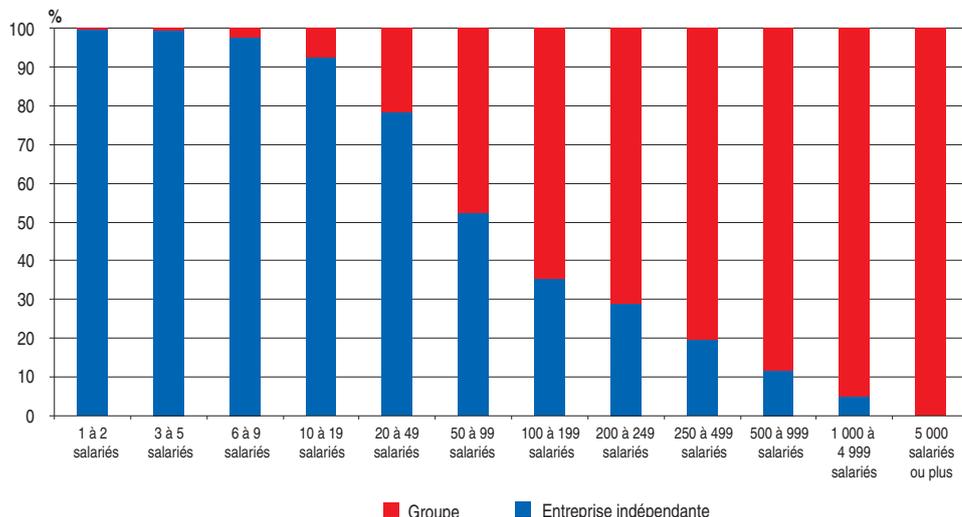
Par définition, une entreprise ayant une filiale à l'étranger est un groupe. Plus la taille des groupes est importante, plus leur implantation à l'étranger est fréquente. Un quart des groupes de 250 à 499 salariés sont implantés à l'étranger. Les groupes de 10 à 249 salariés sont peu implantés à l'étranger, alors que la plupart des groupes de plus de 5 000 salariés le sont.

Pour les groupes de 5 000 salariés ou plus, la part des salariés à l'étranger est trois fois plus importante que pour les groupes de 250 à 499 salariés (7 %). En effet, les grands groupes ont des moyens plus importants pour se développer au-delà des frontières nationales.

Les implantations sur les marchés étrangers concernent principalement les entreprises de l'industrie, quel que soit le nombre de salariés du groupe. Près de 40 % des groupes de 250 à 499 salariés de ce secteur contrôlent au moins une filiale à l'étranger, contre 24 % pour l'ensemble des groupes de cette taille tous secteurs confondus.

Une ouverture à l'international est un facteur de croissance. L'organisation en groupe des entreprises semble également un élément utile pour se doter de moyens plus importants afin de se développer sur des marchés internationaux.

➊ Plus de 100 salariés, l'organisation en groupe domine



Champ : ensemble des entreprises dont le siège est en Ile-de-France.

Source : Insee, CLAP-LIFI 2006

Les entreprises de 250 à 499 salariés, principalement organisées en groupe

L'organisation en groupe est largement répandue au sein des entreprises franciliennes de 250 à 499 salariés : 80 % sont des groupes. Elles ont adopté le mode d'organisation des grandes entreprises. La part de ces entreprises organisées en groupe est plus importante dans l'industrie et le commerce (respectivement 96 % et 92 %). En revanche, l'organisation en groupe est moins répandue dans les services aux entreprises (66 %).

Plus les entreprises comptent de salariés, plus elles sont organisées en groupe. Les entreprises de moins de 10 salariés sont très majoritairement des entreprises indépendantes, alors que celles de plus de 5 000 salariés sont exclusivement des groupes.

L'organisation en groupe est un moyen pour le chef d'entreprise d'accompagner au mieux les mutations que connaît sa société, tant sur le plan décisionnel, stratégique que financier.

Cette organisation allie unité de décision et souplesse de gestion. La tête de groupe élabore la stratégie du groupe et peut déléguer la mise en œuvre aux filiales à travers un pilotage par objectif.

La structuration en groupe offre l'opportunité de rationaliser l'organisation en répartissant les activités dans plusieurs filiales. Cela réduit les risques. En effet, cette configuration permet de se séparer

d'une filiale en difficulté sans engager la responsabilité de toutes les filiales du groupe. Par exemple, l'intégration fiscale permet à la tête de groupe d'être seule redevable de l'impôt sur les sociétés pour l'ensemble du groupe. De ce fait, les résultats bénéficiaires d'une filiale du groupe peuvent compenser les déficits d'une autre. Par ailleurs, le groupe pourra se développer en créant ou rachetant des entreprises.

La transition entre entreprises indépendantes et groupes est progressive entre 20 et 200 salariés. Les entreprises de moins de 100 salariés sont majoritairement des entreprises indépendantes. Celles de plus de 100 salariés sont essentiellement organisées en groupe ➋.

L'organisation en entreprise indépendante est mieux adaptée aux entreprises de plus petite taille. Les entreprises indé-

pendantes concentrent leurs moyens sur les activités de production et de commercialisation. Elles limitent leurs coûts de fonctions transverses. Elles centralisent les fonctions de décision à long terme avec celle de gestion à court terme. Le coût de l'encadrement en est réduit. Les obligations réglementaires sont également restreintes. Par exemple, une comptabilité générale de l'entreprise suffit contre une par filiale dans le cadre des groupes.

Le siège au cœur de la région

Les deux tiers des entreprises de 250 à 499 salariés dont le siège est en Ile-de-France ont leur centre de décision à Paris ou dans les Hauts-de-Seine. La localisation au cœur de la région est un avantage partagé avec les plus grandes entreprises. En 2006, 93 % des sièges d'entreprises de plus de 5 000 salariés sont à Paris ou dans les Hauts-de-Seine ➌.

Une adresse à Paris ou dans les Hauts-de-Seine est un atout. Paris et le quartier de La Défense bénéficient d'un rayonnement et d'une reconnaissance internationale. Le cœur de la région est doté de réseaux de transports denses le reliant à l'ensemble de l'Ile-de-France, de la province ainsi qu'aux autres grandes villes mondiales. La proximité des partenaires commerciaux, facteur de synergie, renforce l'attrait de Paris et des Hauts-de-Seine. Les entreprises de services sont les plus concentrées au cœur de la région (64 % des sièges). A l'opposé, les entreprises de la construction implantent leur siège hors du cœur de la région, notamment par besoin d'espace logistique.

➋ Entreprises de 250 à 499 salariés : le siège en Ile-de-France et des établissements en province

En %

	Parmi les entreprises dont le siège est en Ile-de-France		
	Part des entreprises dont le siège est à Paris ou dans les Hauts-de-Seine	Part de leurs établissements en province	Part des cadres ou professions intermédiaires
1 à 9 salariés	55	1	31
10 à 249 salariés	51	17	41
250 à 499 salariés	68	55	43
500 à 999 salariés	70	66	47
1 000 à 4 999 salariés	80	74	47
5 000 salariés ou plus	93	81	49
Ensemble	55	24	46

Champ : ensemble des entreprises dont le siège est en Ile-de-France.

Source : Insee, CLAP-LIFI 2006

Outre leur siège, les entreprises peuvent disposer d'autres établissements. En moyenne, les entreprises de 250 à 499 salariés comptent 12 établissements, dont la moitié est située en province. L'activité des entreprises de moins de 50 salariés est essentiellement concentrée en Ile-de-France, alors que celle des plus grandes est dispersée sur l'ensemble du territoire national. La multiplication des établissements permet à l'entreprise de s'implanter au plus près de ses clients ou fournisseurs, actuels ou potentiels. En plus de réduire les déplacements, s'implanter hors de la région capitale diminue, souvent, le coût de l'immobilier.

Des salariés qualifiés

Les entreprises de 250 à 499 salariés emploient du personnel qualifié : 43 % sont cadres ou professions intermédiaires. Cette structure de qualification est à l'image de celle des grandes entreprises.

Les salariés sont plus qualifiés dans les grandes entreprises que dans les petites. Dans les entreprises de 1 à 9 salariés, 31 % sont cadres ou professions intermédiaires. A l'opposé, la moitié le sont dans les entreprises de plus de 1 000 salariés. L'accroissement des qualifications est la conséquence de la spécialisation des métiers. Alors que dans les petites entreprises, la polyvalence est souvent nécessaire, dans les grandes entreprises, les salariés sont plus spécialisés et travaillent en équipe. Ce mode de fonctionnement nécessite plus d'encadrement. Cette séparation des tâches permet le recrutement de collaborateurs très qualifiés pour exercer une fonction précise.

Dans les petites comme dans les grandes entreprises, les salariés sont plus qualifiés dans les services et l'industrie. En effet, les cadres et professions intermédiaires sont plus nombreux dans ces secteurs que dans la construction et le commerce. La plupart des salariés du commerce ont un statut d'employé (51 %) et ceux de la construction un statut d'ouvrier (60 %).

Matrice SWOT des entreprises de 250 à 499 salariés

ATOUTS		FAIBLESSES	
Liés à l'entreprise		Liés à l'entreprise	
<ul style="list-style-type: none"> - la capacité à définir et actualiser une stratégie de développement économique de l'entreprise ; - l'atteinte d'une taille critique permet de faire des économies d'échelle sur les fonctions transverses, financer des travaux de R&D, se développer à l'étranger ; - la solidité financière permet de financer la croissance externe ou interne ; - être un fournisseur reconnu de plus grandes entités ; - la capacité à conquérir « rapidement » de nouveaux marchés (produits ou zones géographiques) ; - la gestion personnalisée des ressources humaines crée un esprit d'entreprise motivant. 	<ul style="list-style-type: none"> - la volonté d'indépendance limite parfois les recours aux acteurs du financement ; - une gestion patrimoniale de l'entreprise peut ralentir son développement ; - la croissance présente des difficultés de gestion pour le dirigeant et son équipe de direction ; - le recrutement est une préoccupation pour certains profils de haut niveau ou technique ; - l'accès à la commande des grands groupes ou aux marchés publics n'est pas aisé ; - la difficulté à percevoir et anticiper les évolutions de l'environnement économique (marché et réglementation) ; - une stratégie du dépôt de brevets à consolider. 		
OPPORTUNITES		MENACES	
Liés à la région		Liés à la région	
<ul style="list-style-type: none"> - elles intéressent certains acteurs du financement (dans une perspective de croissance). - l'implantation dans une région économiquement dynamique avec un rayonnement mondial ; - la présence des centres de décision ou donneurs d'ordres ; - les pôles de compétitivité et les partenariats possibles avec les grands groupes, les PME, les laboratoires et les écoles ou universités. 	<ul style="list-style-type: none"> - certains types de financement peuvent contraindre l'entreprise à intégrer à terme un grand groupe. - les recrues potentielles peuvent être plus attirées par les grandes villes de province ; - la densité urbaine est peu favorable aux activités industrielles ou aux regroupements géographiques ; - le turnover des effectifs est globalement plus important en Ile-de-France qu'en province. 		

Ce tableau prend appui sur 19 interviews de chefs d'entreprise ou de leurs proches collaborateurs. Les 19 entreprises sont situées en Ile-de-France et exercent dans différents secteurs économiques. La plupart emploient entre 250 et 499 salariés. Les interviews ont été effectuées de mai à novembre 2009 par la DRCE (direction régionale du commerce extérieur) et la Drire (direction régionale de l'industrie de la recherche et de l'environnement).

Pour en savoir plus

A paraître : « Enjeux et défis des entreprises de 250 à 499 salariés en Ile-de-France », Edition 2010, Drire Ile-de-France, juin-juillet 2010.

Faucheux M., Kirsch A.-R., Magne Y., Retailleau B. : « Les entreprises de taille intermédiaire au cœur d'une nouvelle dynamique de croissance », Rapport - Premier ministre, février 2010.

Cancé R. : « L'appareil exportateur français : une réalité plurielle », Trésor-Eco n° 54, Mars 2009.

Vilain F. : « Le développement des entreprises de taille intermédiaire », Avis et rapports du Conseil économique, social et environnemental, 2008.

Roy J. : « Tissu productif : l'Ile-de-France au cœur des prises de décision », *Insee Ile-de-France à la page*, n° 268, mai 2006.



INSTITUT NATIONAL DE LA STATISTIQUE ET DES ETUDES ECONOMIQUES
 Direction régionale d'Ile-de-France
 7, rue Stephenson - Montigny-le Bretonneux
 78188 Saint-Quentin-en-Yvelines cedex

Directrice de la publication : Sylvie Marchand
 Comité de rédaction : Patrick Pétour
 Chef de projet : Marielle Dhune
 Rédactrice en chef : Christel Collin
 Secrétaire de rédaction : Françoise Beauflis
 Conception graphique : PAO Insee Ile-de-France
 Maquette : Nathalie Droux - Nicolas Renaud
 Impression : S. N. Rafal

Publication téléchargeable à partir du site Internet : www.insee.fr/ile-de-france

ISSN 0984-4724
 Commission paritaire n° 2133 AD
 Code Sage I1033252

© Insee 2010

Dépôt légal : 1^{er} semestre 2010

Insee Ile-de-Fr@nce Infos : la Lettre d'information électronique vous informe tous les mois de l'activité de l'Insee Ile-de-France

www.insee.fr/ile-de-france