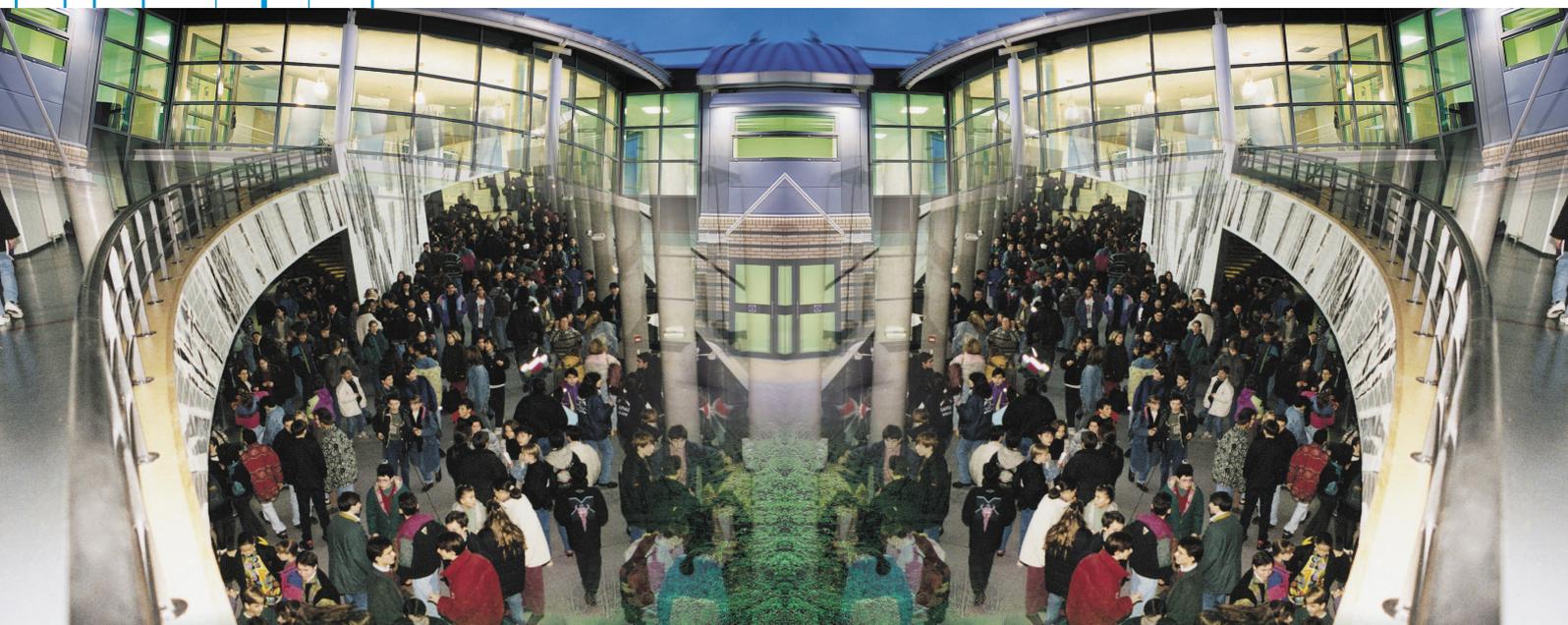




Mouvement  
des Entreprises de France  
**MEDEF 41**

Les études de l'Observatoire n° 33 • décembre 2005

# **l'Entreprise,** **son Environnement,** **ses Ressources Humaines,** **vus par les Dirigeants du Loir-et-Cher**



Etude initiée par le MEDEF 41, réalisée par l'Observatoire de l'Economie et des Territoires de Loir-et-Cher, avec le concours de la DDTEFP (Direction Départementale du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle) et de l'ADELEC (Agence de Développement Economique de Loir-et-Cher).





# Sommaire

<b>Synthèse</b> .....	<b>3</b>	<b>IV. L'ancrage territorial</b> .....	<b>23</b>
<b>Méthodologie</b> .....	<b>6</b>	Des responsables plutôt critiques sur l'économie du département .....	23
Description de l'échantillon .....	6	Un cadre de vie très avantageux, mais des handicaps certains .....	24
45 % des établissements ont moins de 10 salariés .....	6	Des entreprises solidement ancrées en Loir-et-Cher .....	25
Une forte présence de l'industrie .....	7		
<b>L'ACTIVITE ET LE CONTEXTE CONCURRENTIEL</b> .....	<b>9</b>	<b>LES RESSOURCES HUMAINES ET LA GESTION PREVISIONNELLE DE L'EMPLOI ET DES COMPETENCES</b> .....	<b>27</b>
<b>I. L'activité des entreprises</b> .....	<b>10</b>	<b>I. Technologie et besoins de compétences</b> .	<b>28</b>
Les chiffres d'affaires sont en progression . . .	10	Des mutations technologiques assez intenses qui auront un fort retentissement sur l'évolution des compétences nécessaires .....	28
Des activités plutôt porteuses .....	11	Un intérêt très modéré pour la recherche - développement .....	30
Quelques difficultés à se projeter dans l'avenir .	11		
Un optimisme raisonné .....	13	<b>II. Des difficultés à recruter, mais aussi à intégrer les jeunes</b> .....	<b>30</b>
Peu de projets importants .....	13	Peu de turn-over .....	30
<b>II. L'environnement de l'entreprise</b> .....	<b>15</b>	Toujours des difficultés à recruter, qui freinent le développement des entreprises .....	31
Les charges sociales et la réglementation sont les principaux handicaps .....	15	Les jeunes et le travail : des relations complexes .....	34
Délocalisations : un risque bien réel .....	15		
Une vive concurrence .....	16	<b>III. La Gestion Prévisionnelle de l'Emploi et des Compétences</b> .....	<b>36</b>
Des coûts de production trop élevés .....	18	Les départs en retraite ne sont guère anticipés .....	36
L'économie souterraine, un fléau .....	19	Dans le Bâtiment, 6 chefs d'entreprise sur 10 vont partir en retraite prochainement . . .	39
<b>III. Le contexte réglementaire et normatif</b> . .	<b>20</b>		
Un certain déficit d'information .....	20		
La législation française est pénalisante vis-à-vis de la concurrence étrangère .....	21		
De bonnes relations avec l'administration . . .	22		



Conscient des difficultés que connaissent les entreprises du département actuellement, mais aussi de l'imprécision des informations aujourd'hui disponibles sur la nature réelle de ces difficultés, le Medef Loir-et-Cher a décidé d'organiser les Etats Généraux de l'Entreprise du Loir-et-Cher. Cette manifestation doit permettre de débattre, afin de faire émerger des pistes d'actions au niveau local. En préalable, il est apparu nécessaire d'interroger les chefs d'entreprise du Loir-et-Cher, quels que soient leur secteur d'activité et leur taille (en-dehors des artisans), pour :

- connaître leur santé économique, leur situation sociale (part de leurs salariés proches de la retraite, évolution prévisible des postes prochainement libérés), leurs projets de développement (investissement, recrutements...) ou, à l'inverse, de restructuration, etc.

- connaître les principaux problèmes ou freins au développement qu'elles rencontrent, les axes possibles d'amélioration selon elles, leurs besoins et ce qui pourrait être mis en œuvre pour les aider.

Les questions ont été élaborées par un groupe de réflexion constitué de chefs d'entreprise, de représentants du Medef 41 et de l'Observatoire de l'Economie et des Territoires. De nombreux secteurs d'activité y étaient représentés (transport, automobile, imprimerie, services, banques, grande distribution...).

## SYNTHESE DES PRINCIPAUX ENSEIGNEMENTS

### La disparition des petites structures ?

Les dirigeants affichent **peu de certitudes** sur l'avenir de leur entreprise en 2010, encore moins sur l'évolution de leur secteur d'activité. Ce manque de visibilité se traduit par une **absence de projets** importants qui pourrait se révéler préjudiciable à l'économie du Loir-et-Cher. En revanche, ils pressentent de **profondes mutations** du tissu local, se traduisant par une **importante disparition des petites structures et un phénomène de concentration**. D'ailleurs, un quart des chefs d'entreprise, plus spécialement ceux des petites unités, pensent que leur société sera rachetée dans les cinq ans à venir. Ce point de vue rejoint celui des responsables de grands établissements qui estiment en majorité très probable une opération de croissance externe par acquisition. Le regroupement des moyens paraît inéluctable lorsque l'on constate qu'une part non négligeable des entreprises sont freinées dans leur développement parce qu'elles ne peuvent pas acquérir les technologies nécessaires faute de moyens financiers suffisants, alors que le retour sur investissement est trop incertain.

Comme on pouvait s'y attendre, les responsables se montrent inquiets pour l'avenir de l'industrie et optimistes quant à celui des services. Ils anticipent donc le prolongement des évolutions constatées depuis plusieurs années.

L'accélération de ces phénomènes déjà en cours ne peut qu'avoir une incidence sur l'activité des entreprises. Bien que leur marché soit plutôt régional, celles-ci se disent pourtant **touchées par les délocalisations**, soit directement (perte de marchés, de clients ou de fournisseurs), soit indirectement (baisse des investissements, du pouvoir d'achat et de la consommation). Cette éventualité n'est cependant que peu souvent évoquée pour elles-mêmes. La concurrence des pays à faible coût de main d'œuvre est également mise en exergue, la compétitivité des entreprises étant entamée par des charges sociales trop

lourdes. Localement, les **entreprises souffrent de pratiques déloyales**, dont le travail au noir. Mais ce dernier n'est plus seul en cause, puisque l'on voit se développer des activités para-commerciales qui dérogent aux règles classiques du marché.

### **Une législation pénalisante**

Pour les chefs d'entreprise, les **deux principaux freins à leur développement** sont clairement **le poids des charges sociales et fiscales et la lourdeur de la réglementation**. Le premier point, en particulier, est signalé avec insistance, apparaissant à plusieurs reprises dans leurs commentaires. **Le coût du travail** représente également **un handicap**, ainsi que **la rigidité du marché de l'emploi**. A cet égard, un souhait souvent exprimé porte sur la **réforme du code du travail**, jugé obsolète et sans rapport avec la réalité du 21ème siècle. Les lourdeurs administratives, l'empilement des textes, sont également sources d'inerties dommageables. Cet ensemble législatif et réglementaire, auquel s'ajoutent les directives et normes européennes, fait que **les responsables ne se sentent pas à armes égales face à la concurrence des pays émergents**.

### **Un cadre de vie agréable, mais une économie poussive**

Bien qu'attachés au Loir-et-Cher au sein duquel leur entreprise est solidement ancrée, les **dirigeants sont assez critiques vis-à-vis de son économie** qu'ils jugent souvent poussive. Le cadre de vie et la position géographique constituent de formidables atouts, mais ils semblent demeurer insuffisants, d'autant que l'image du département à l'extérieur paraît floue. Le département manque de poids, notamment face à la concurrence de Tours et Orléans. Cela se traduit par une **offre insuffisante dans le domaine de la formation et celui des services**. L'économie locale doit donc se muscler et trouver sa stratégie propre. Deux axes pourraient être privilégiés en priorité : la recherche de complémentarités avec des activités présentes dans les départements voisins (participation aux pôles de compétitivité par exemple) et le développement d'activités de "niches". L'appui sur les formations dispensées à l'IUT et à l'EIVL devrait fournir des premières pistes d'orientation.

Il conviendra également d'accompagner au mieux les projets dont les responsables ont fait part : investissements immobiliers, développement de nouveaux produits ou services. On constate à cet égard un **important déficit de connaissance des aides et conseils** qui peuvent leur être apportés.

### **L'évolution du contenu des emplois**

**L'impact des nouvelles technologies** se fait ressentir davantage à chaque instant. La généralisation de l'usage de l'informatique à tous les niveaux, de l'électronique et du multimédia modifie les habitudes de consommation et de travail. Après l'industrie, ce sont les services qui devraient être les plus concernés. Les **besoins en compétences nouvelles** qui en résultent seront très importants. Les dirigeants insistent sur la **nécessité de faire évoluer le personnel en place**, en plus de l'apport extérieur des nouvelles générations. Les dispositions sur la formation tout au long de la vie existent ; il conviendra de veiller à leur mise en pratique, ce qui passe par une sensibilisation accrue des salariés, mais aussi des employeurs.

### **Des difficultés à recruter**

De **nombreuses entreprises peinent à trouver du personnel**, en particulier dans le BTP. Cela freine leur activité, d'autant que **dans la moitié des cas, les postes restent non pourvus**. Les dirigeants

regrettent surtout la **carence de candidats motivés**, surtout chez les jeunes, les aptitudes professionnelles passant au second plan. Il s'agit donc d'un **phénomène de société**, le travail et le sens de l'effort ayant perdu une grande partie de leur valeur. Les dirigeants évoquent le rôle négatif des médias et celui de l'Education nationale dans la connaissance et l'image des métiers. Les tentatives de rapprochement entre le monde de l'entreprise et celui de l'école paraissent encore trop timides. Pour se comprendre, il faut se connaître. Les expérimentations menées ici ou là montrent que les barrières ne sont pas infranchissables. Il convient de réfléchir à la meilleure manière de généraliser les contacts, dès le collège. Concernant l'intégration des jeunes issus de l'immigration, les responsables constatent que les problèmes d'embauche tiennent plus à un manque de compétences et de motivation qu'à un réel ostracisme. Former, éduquer sont les maîtres mots, plutôt que l'instauration de quotas qui risqueraient au bout du compte de n'avoir pour effet que de stigmatiser davantage ces jeunes en mal d'insertion.

### **Une anticipation très insuffisante des départs en retraite**

Dans l'ensemble, les **départs en retraite** de salariés ne seront pas très nombreux dans les entreprises ayant répondu à l'enquête au cours des cinq ans qui viennent. C'est peut-être la raison pour laquelle on remarque une **absence assez grande d'anticipation**, en particulier dans les plus petites structures. Il apparaît clairement que **la mesure n'a pas été prise du risque démographique** qui se profile à moyen terme. Si les dirigeants ne sont pas concernés directement grâce à un effectif encore jeune, ils le seront indirectement par la **raréfaction croissante de la main d'œuvre** entrant sur le marché du travail. Il va en résulter une **concurrence de plus en plus vive** entre les activités, entre les entreprises et même entre les territoires, où seuls les plus performants et les plus attractifs pourront disposer des compétences nécessaires, tant en qualité qu'en quantité. D'autant que les résultats de l'enquête vont à l'encontre de l'idée généralement admise en prévoyant que les partants seront remplacés dans une proportion assez élevée.

### **La transmission des entreprises, un défi majeur**

Plus encore que par le départ en retraite des salariés, **le tissu économique du Loir-et-Cher va se trouver bouleversé par celui des chefs d'entreprise**. Dans le Bâtiment, la question va se poser rapidement avec une très grande acuité. S'ils se préoccupent activement de la cession de leur société, les dirigeants demeurent sceptiques, voire pessimistes sur leurs chances d'aboutir, en particulier dans l'industrie. Faciliter ce passage de témoin et assurer ainsi la pérennité des structures et des emplois constituent un défi majeur pour le département. Il apparaît nécessaire de travailler sur les deux facteurs :

- sensibiliser les chefs d'entreprise à la transmission (certains sont encore réticents, les accompagner dans la démarche, veiller à ce que leurs intérêts (notamment patrimoniaux) soient préservés ;
- démarcher les repreneurs potentiels, mais aussi susciter des vocations, imaginer des modes de financement complémentaires si nécessaire et, là encore, accompagner au plus près.

Des initiatives sont déjà prises en ce sens par certains territoires, il convient de les appuyer.

## Méthodologie

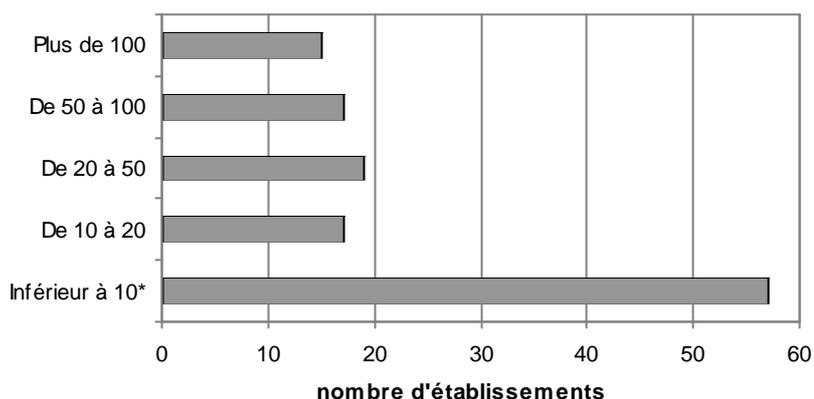
Une enquête a été réalisée par Internet du 2 septembre au 31 octobre 2005 auprès de 1 800 établissements ou entreprises du Loir-et-Cher. Le site dédié à cette opération a enregistré 160 visites (9 %) qui ont abouti à 131 réponses exploitables.

## Description de l'échantillon

### 45 % des établissements ont moins de 10 salariés

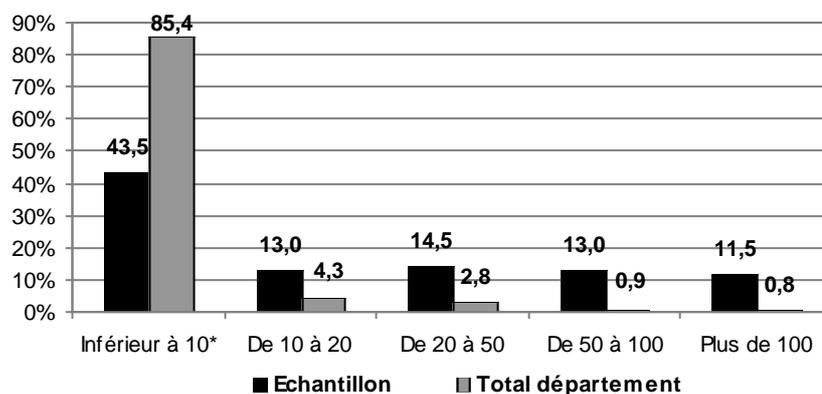
Les entreprises de l'échantillon recueilli ne reflètent qu'imparfaitement le tissu économique départemental. Les petits établissements (moins de 10 salariés) représentent en effet 45 % des réponses, alors qu'ils représentent 85 % du total des établissements du Loir-et-Cher. Cette sous-représentation provient en très grande partie du fait que les plus petites entreprises (TPE de moins de 5 salariés) ont été peu contactées. On observe en corollaire une sur-représentation pour l'ensemble des autres tranches d'effectif. Ainsi, les plus grandes unités (100 salariés et plus) constituent 12 % de l'échantillon, contre moins de 1 % de l'ensemble dans le département. Signalons que 6 entreprises n'ont pas indiqué leur effectif. Au total, les entreprises emploient ensemble plus de 5 100 salariés.

### Répartition des établissements selon la taille



\* Comprend les établissements n'ayant aucun salarié

### Comparaison de la répartition par taille des établissements de l'échantillon avec celle du département



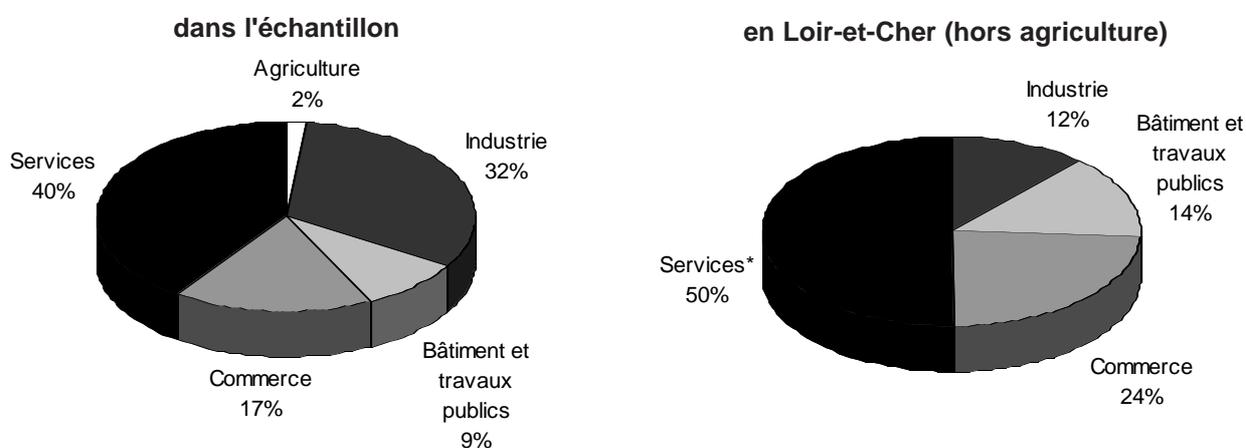
D'après source : Insee - fichier Sirene 2005

### Une forte présence de l'industrie

Le poids des secteurs d'activité représentés dans l'échantillon (en nombre d'établissements) est également un peu différent de la répartition observée dans l'ensemble. Celui de l'industrie en particulier est plus élevé, non seulement en terme d'établissements, mais aussi en terme d'emplois : elle représente en effet 41,3 % du total des salariés de l'échantillon, les services 26,2 % et le commerce 22 % (respectivement 21,2 %, 44,2 % et 16,5 % pour l'ensemble du département en 2004.)

Dans le commerce et les services, les établissements sont de plus petite taille que dans les autres secteurs.

### Répartition des établissements selon le secteur d'activité (en %)



D'après source : INSEE - Fichier Sirene 2005

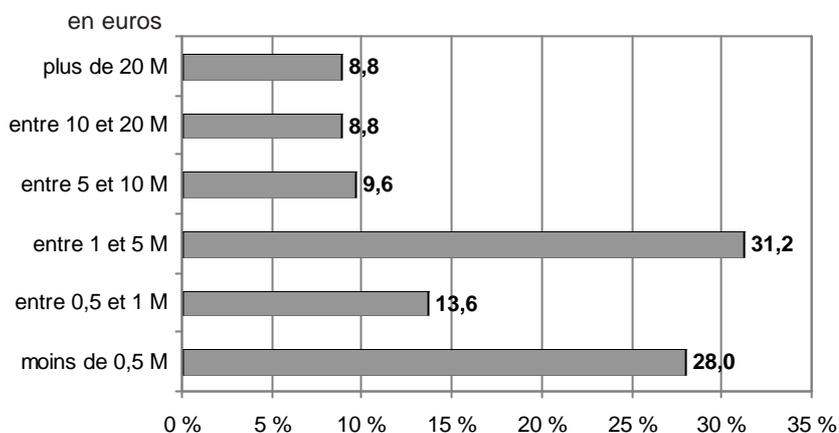
\*hors enseignement primaire, administration publique, associations et action sociale

### Répartition des établissements par taille selon le secteur d'activité

	Agriculture		Industrie		BTP		Commerce		Services		Ensemble	
	Nb	%	Nb	%	Nb	%	Nb	%	Nb	%	Nb	%
Inférieur à 10			14	35	1	10	10	47,6	32	61,5	57	45,6
de 10 à 20	1	50	3	7,5	3	30	2	9,5	8	15,4	17	13,6
de 20 à 50			7	17,5	3	30	5	23,8	4	7,7	19	15,2
de 50 à 100	1	50	10	25	2	20	1	4,8	3	5,8	17	13,6
Supérieur ou égal à 100			6	15	1	10	3	14,3	5	9,6	15	12
Total	2	1,6	40	32	10	8	21	16,8	52	41,6	125	100

On constate que 42 % des entreprises ont un chiffre d'affaires inférieur à 1 M d'euros en 2004, ce qui correspond à très peu de choses près à la proportion des petites entreprises dans l'échantillon. Pour près d'une sur 3, il est compris entre 1 et 5 M d'euros.

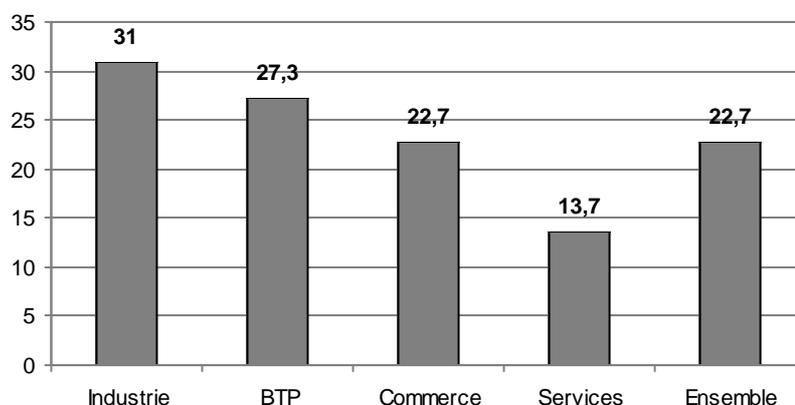
#### Répartition des établissements selon le chiffre d'affaires (en %)



**Un peu plus de 2 entreprises sur 10 sont certifiées (23 %).** Cette proportion est plus importante dans l'industrie. A noter qu'une des deux entreprises du secteur agricole est dans ce cas. Le certificat le plus souvent obtenu est la norme ISO 9001 version 2000 (plus de la moitié des cas). Quelques entreprises possèdent plusieurs certifications, notamment lorsqu'elles ont suivi une démarche qualité dans le domaine environnemental (ISO 14 001).

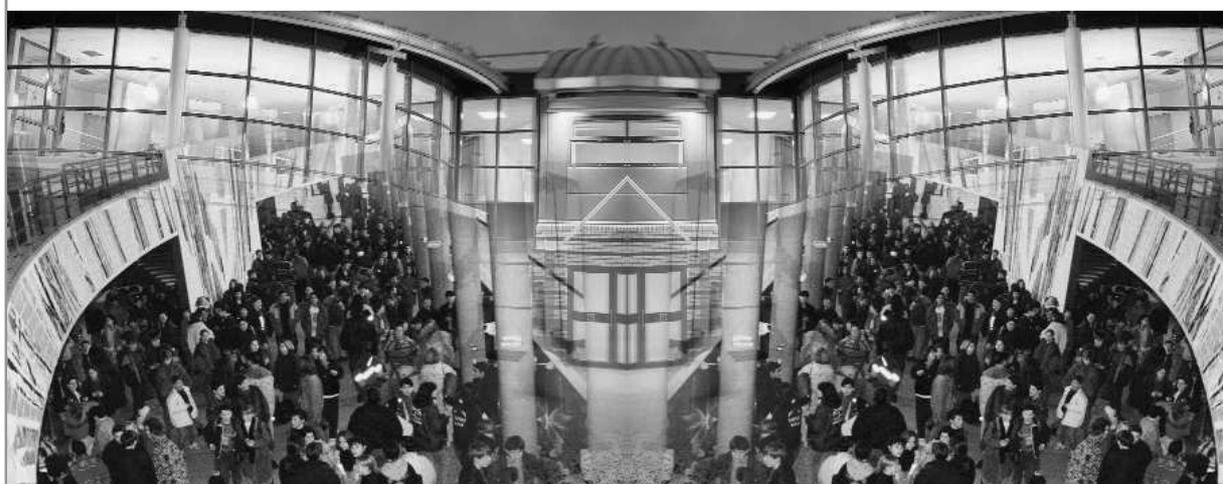
Parmi les entreprises non encore certifiées, un quart a entamé une démarche en ce sens. Là encore, la proportion varie fortement selon les secteurs puisque dans l'industrie elle atteint 45 %, alors qu'elle n'est que de 24 % dans les services et de 12 % dans le BTP et le commerce. Le second établissement agricole s'est inscrit dans une démarche qualité.

#### Part des établissements certifiés selon le secteur d'activité (en %)



Compte tenu du petit nombre de réponses du secteur agricole, celui-ci n'apparaîtra plus dans l'exploitation de données par secteur.

## **l'activité, et le contexte concurrentiel**

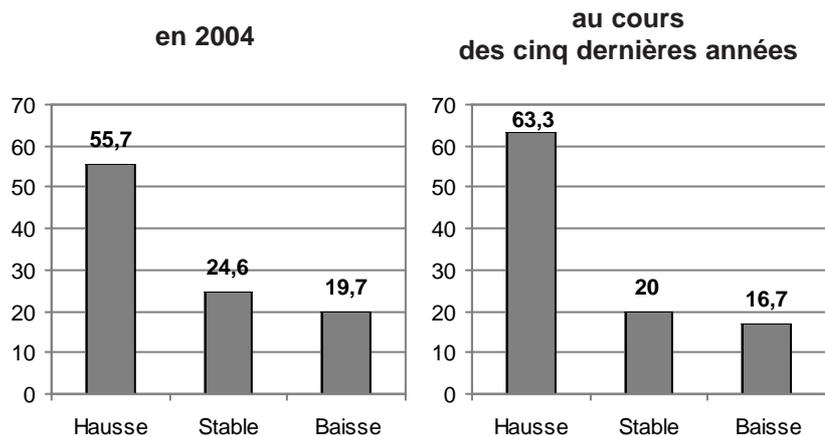


# I. L'activité des entreprises

## Les chiffres d'affaires sont en progression

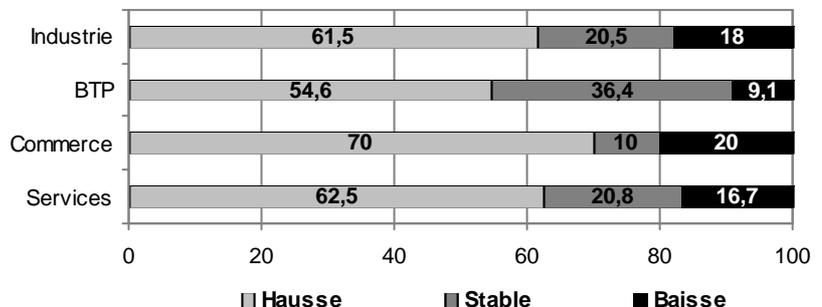
La période récente a été plutôt favorable aux entreprises ayant répondu. La part de celles dont le chiffre d'affaires est en augmentation est importante : presque 2 sur 3 sur les cinq dernières années, un peu moins en 2004 (11 entreprises n'ont pas répondu).

Répartition des établissements selon l'évolution du chiffre d'affaires (en %)



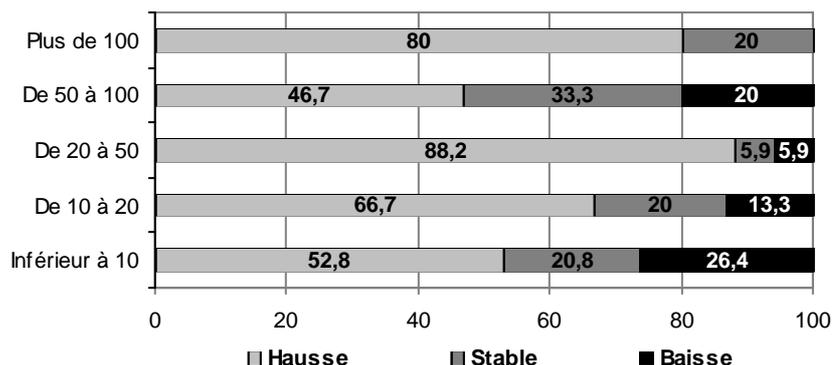
Cette moyenne masque des **divergences entre les secteurs**. Le commerce a connu l'évolution la plus tranchée avec la plus forte proportion d'établissements dont le CA a augmenté, mais aussi celle pour lesquels il a reculé. Les services et l'industrie ont des résultats très voisins tandis que dans le Bâtiment, la stabilité est plus importante sur les cinq dernières années. Le recul constaté dans plus du quart des entreprises de ce secteur en 2004 n'y est sans doute pas étranger.

Répartition des établissements selon l'évolution du chiffre d'affaires au cours des cinq dernières années par secteur d'activité (en %)

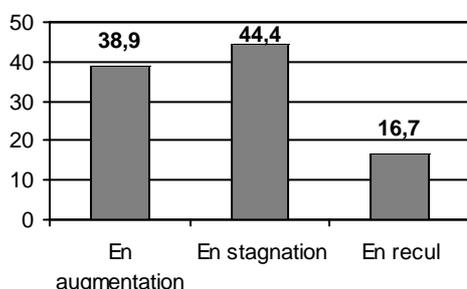


L'effet taille apparaît cependant beaucoup plus marquant. Dans les plus grands établissements, le CA a augmenté le plus souvent, ou au pire est resté stable. Inversement, il a diminué dans plus du quart des petites unités. C'est parmi les établissements de 20 à 50 salariés que les cas d'augmentation sont les plus fréquents et dans ceux de 50 à 100 salariés qu'ils sont le moins nombreux.

### Répartition des établissements selon l'évolution du chiffre d'affaires au cours des cinq dernières années par taille (en %)



Répartition des établissements selon l'évolution de l'activité dans leur secteur (en %)



### Des activités plutôt porteuses

Au sein de leur secteur respectif, l'activité apparaît dans l'ensemble plutôt stable ou en augmentation. Elle ne s'inscrit en recul que dans moins de 2 cas sur 10. **Elle est plus porteuse dans les services (52 %)** que dans les autres secteurs. La taille ne joue que modérément. On remarque néanmoins que l'évolution est moins souvent négative pour les plus grands établissements et ceux de 20 à 50 salariés.

La relation entre la dynamique globale du secteur et la performance des entreprises n'est pas si étroite que l'on pourrait croire. En effet, plus de la moitié des établissements ayant connu une hausse de leur CA sont situés dans un secteur peu dynamique (stagnation ou régression), davantage encore pour celles dont l'activité est restée stable. Inversement, si la baisse du volume d'affaires de l'entreprise est majoritairement liée à un contexte général récessif, il arrive dans quelques cas qu'elle intervienne alors que l'évolution de la branche est positive.

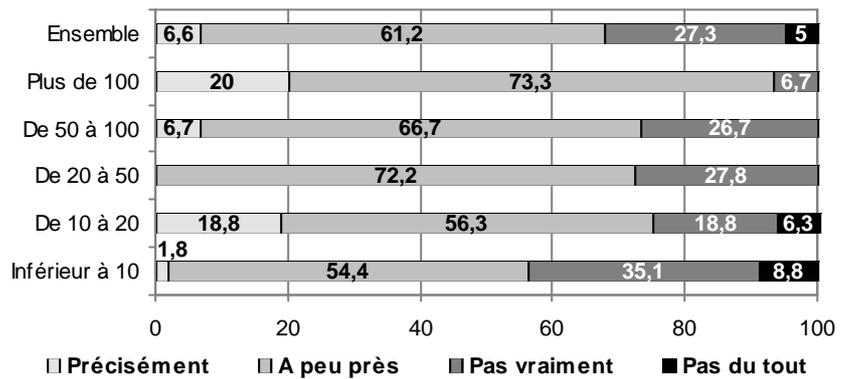
### Répartition des établissements selon la relation entre l'évolution de l'activité du secteur et celle du chiffre d'affaires de l'entreprise (%)

Evolution du CA	Evolution du secteur		
	Développement	Stagnation	Régression
Hausse	48	44	8
Stabilité	38	42	21
Baisse	10	40	50

### Quelques difficultés à se projeter dans l'avenir

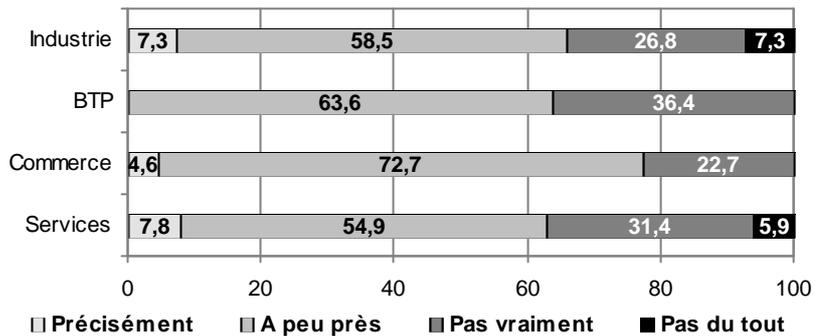
Si 2 dirigeants sur 3 se font une idée de ce que sera leur entreprise dans 5 ans, ils sont peu nombreux à avoir une perspective très précise (6 %). **Il convient donc de souligner qu'un responsable sur 5 n'a pas de visibilité à moyen terme.** Ces derniers sont à la tête de petits établissements (moins de 20 salariés), appartenant à l'industrie ou aux services. On remarque que la précision de la perception augmente avec la taille de l'établissement.

### Répartition des dirigeants selon leur perception de l'avenir de leur entreprise d'ici cinq ans par taille d'établissement (en %)



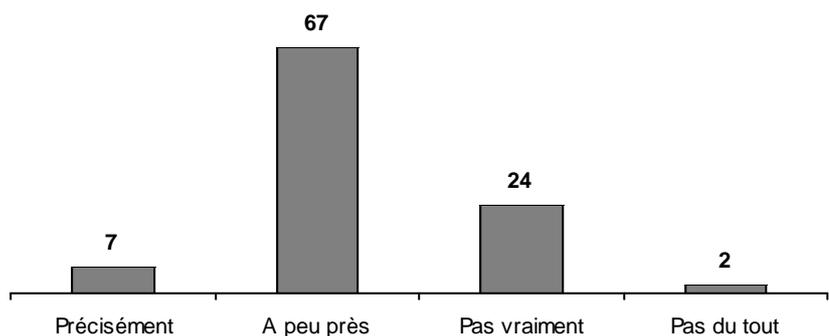
C'est dans le commerce que l'horizon apparaît le plus aisément identifiable. Malgré certaines fluctuations, le commerce est avant tout une activité de proximité, peu soumise aux variations de l'économie internationale.

### Répartition des dirigeants selon leur perception de l'avenir de leur entreprise d'ici cinq ans par secteur d'activité (en %)



Les dirigeants éprouvent davantage de difficultés à percevoir l'avenir de leur secteur d'activité à moyen terme. Plus d'un quart n'en ont aucune idée et parmi ceux qui l'entrevoyent, ils sont peu nombreux à en avoir une représentation précise. L'incertitude est cependant nettement moindre dans les plus grands établissements.

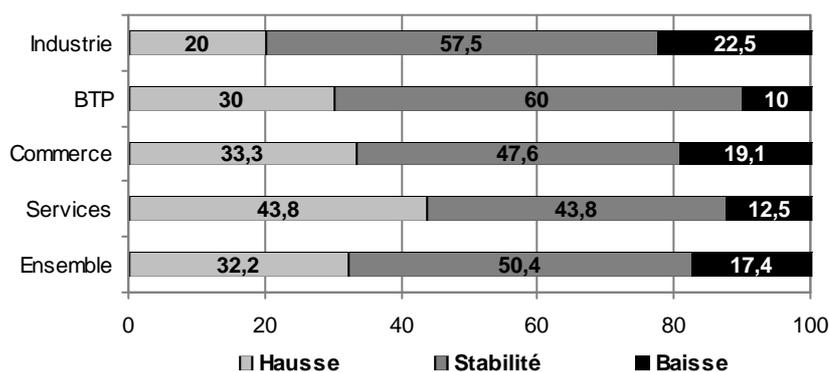
### Répartition des dirigeants selon leur perception de l'avenir de leur secteur d'activité dans cinq ans (en %)



## Un optimisme raisonné

Dans l'intervalle, l'évolution des chiffres d'affaires de chaque secteur est une composante qui semble beaucoup plus facile à appréhender. Globalement, Il devrait s'inscrire **en baisse pour près de 2 dirigeants sur 10**, les plus **pessimistes se trouvant dans l'industrie**. L'optimisme règne au contraire dans les services et, dans une moindre mesure, le commerce et le Bâtiment. Dans ce dernier, on devrait plutôt s'attendre à une activité stable.

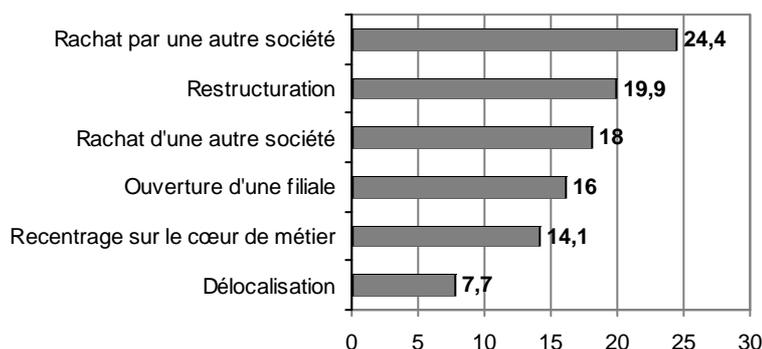
Répartition des dirigeants selon l'évolution prévisible du chiffre d'affaires de leur secteur au cours des cinq prochaines années par secteur d'activité (en %)



## Peu de projets importants

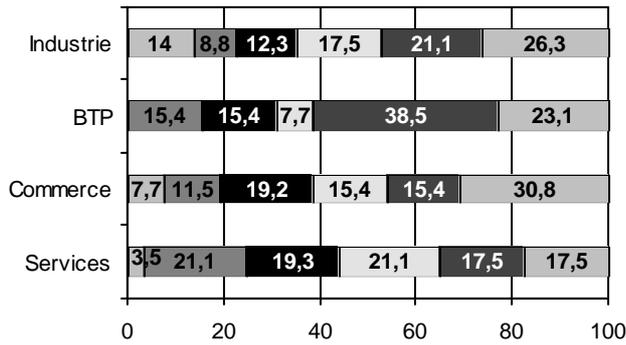
Près d'un quart des responsables pensent que leur entreprise **pourrait être rachetée** par une autre société d'ici 5 ans. Cette éventualité concerne plus en proportion les entreprises de 20 à 50 salariés et les très petites, ainsi que les secteurs de l'agriculture et du commerce. En sens contraire, **une majorité des responsables des plus grandes unités estime possible une croissance externe par acquisition**. Une proportion élevée d'entreprises de la Construction devrait être touchée par une restructuration. On notera que la délocalisation est une éventualité très peu souvent citée.

Répartition des établissements selon les événements qui pourraient survenir au cours des cinq prochaines années (en % du total des réponses)

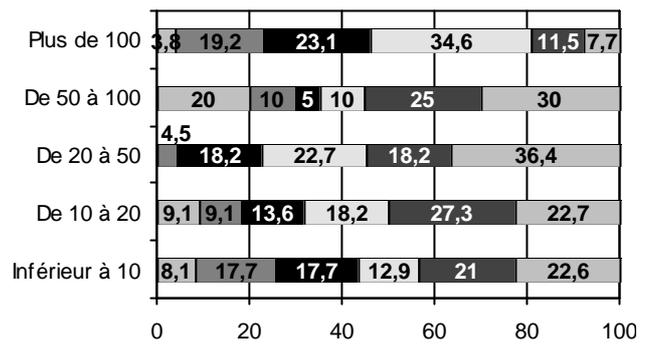


NB : plusieurs réponses étaient possibles ; 32 dirigeants n'ont pas répondu.

### Par secteur



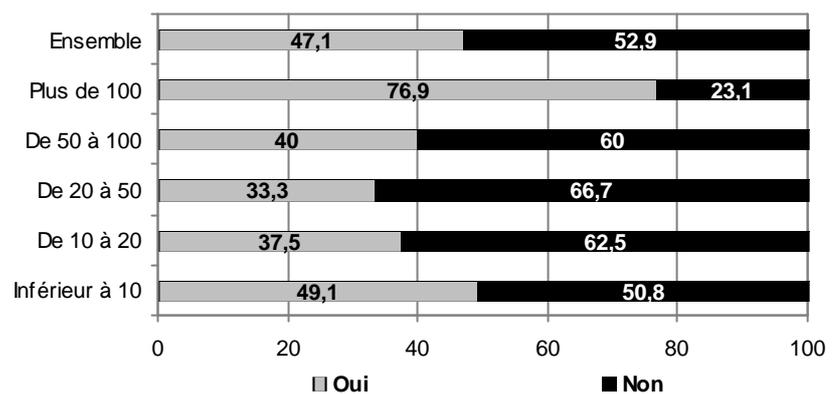
### Par taille



- Délocalisation
- Recentrage sur le cœur de métier
- Ouverture d'une filiale
- Rachat d'une autre société
- Restructuration
- Rachat par une autre société

**Plus de la moitié des dirigeants n'ont pas de grand projet** pour leur entreprise dans les cinq années à venir. Si le secteur d'activité inter-fère peu, la taille a une incidence plus prononcée. L'absence de perspectives marquantes se fait ressentir en effet davantage parmi les dirigeants des établissements de taille intermédiaire, en particulier pour ceux comptant entre 20 et 50 personnes.

### Répartition des dirigeants selon leur intention de réaliser un grand projet d'ici cinq ans par taille d'établissement (en %)



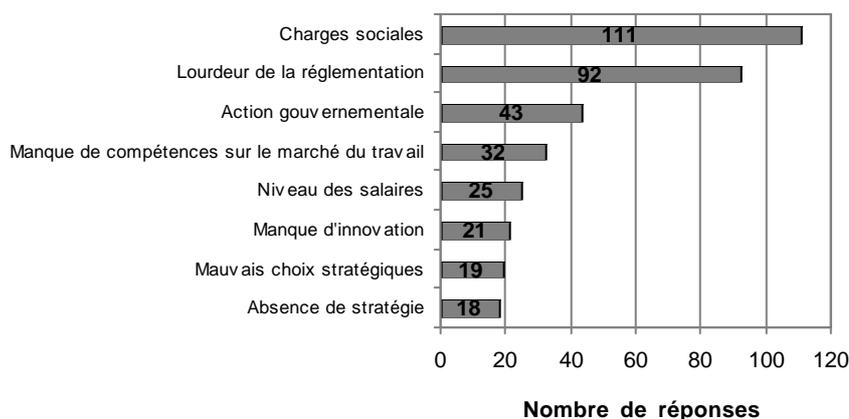
Un peu plus de cinquante dirigeants ont précisé la nature de ce projet. **Cinq thèmes principaux ressortent** : l'investissement immobilier (9 réponses), le développement de nouveaux produits ou services (8 réponses), la cession / transmission de l'entreprise (5 réponses), le développement à l'international (4 réponses) et la création d'une filiale ou d'un nouveau point de vente (4 réponses). A noter que la délocalisation a été citée une fois.

## II. L'environnement de l'entreprise

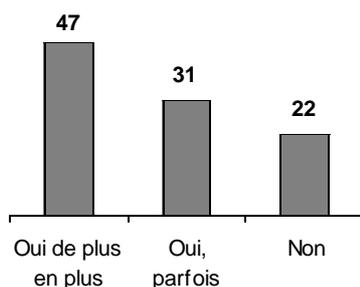
### *Les charges sociales et la réglementation sont les principaux handicaps*

Les dirigeants devaient classer parmi 8 propositions les trois **principaux freins** au développement de leur activité. **Les charges sociales et la lourdeur de la réglementation** ont été les plus fréquemment cités, loin devant les autres motifs. De surcroît, les charges ont été placées en 1<sup>er</sup> position par plus de la moitié des dirigeants ayant renseigné la question (lourdeurs de la réglementation : 1 sur 4).

#### Principaux freins au développement



Répartition des dirigeants selon leur degré de confrontation à des délocalisations d'entreprises ou de centres de décision dans leur entourage (en %)



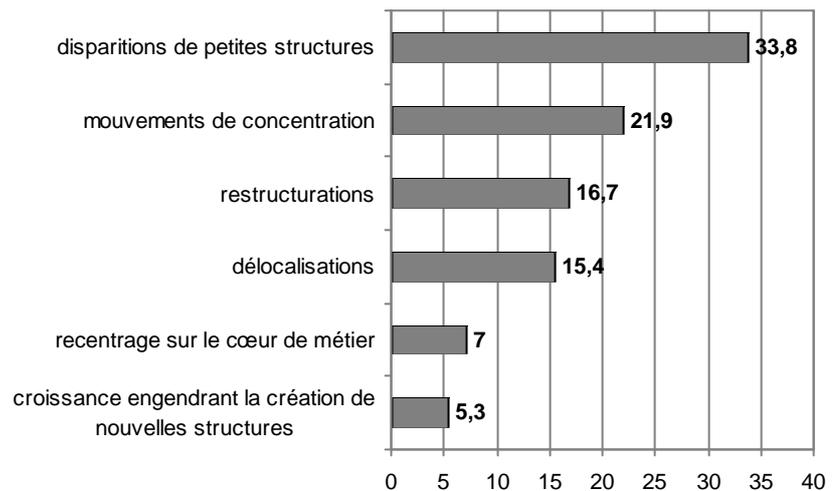
### *Délocalisations : un risque bien réel*

La **délocalisation d'activités ou de centres de décision** (en France ou à l'étranger) est un phénomène auquel **une immense majorité des dirigeants** (8 sur 10) **ont déjà été confrontés** dans leur entourage. Pour près de la moitié, le mouvement s'accélère même. La confrontation augmente avec la taille des établissements et s'avère logiquement beaucoup plus importante dans l'industrie. Le BTP est un peu plus à l'écart du phénomène.

**Ces délocalisations affectent leur propre activité pour plus de 4 dirigeants sur 10.** Ils se traduisent en premier lieu par une baisse directe de l'activité (perte de marchés, de clients), mais aussi par la diminution des marges (concurrence de pays à faible coût de main d'œuvre), la perte de fournisseurs, l'augmentation des délais d'approvisionnement. Certains évoquent également des aspects indirects : baisse des investissements industriels, diminution du pouvoir d'achat, donc de la consommation.

Selon les dirigeants, ce ne sont pourtant pas les délocalisations qui affecteront en priorité l'évolution de leur secteur d'activité au cours des 5 prochaines années. Ils sont nombreux en effet à anticiper une **disparition des petites structures**. A l'exception du BTP, le **phénomène de concentration**, qui pourrait en être l'une des conséquences, **vient en 2<sup>e</sup> position**. Les responsables sont en revanche peu enclins à penser que l'activité pourrait croître en générant de nouvelles entreprises.

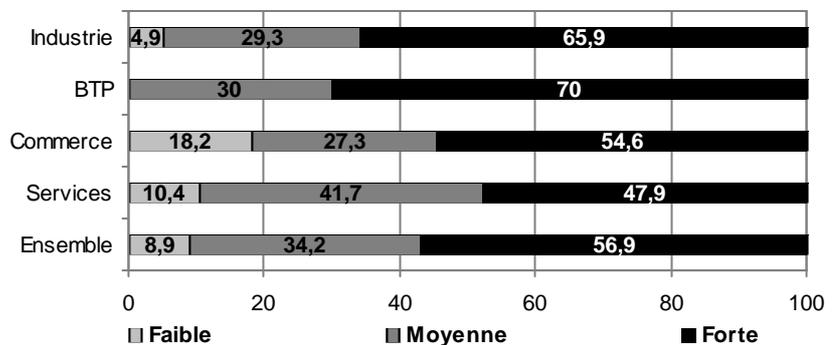
**Répartition des dirigeants selon la perception de l'évolution de leur secteur d'activité  
(en % du total des réponses - plusieurs réponses possibles)**



**Une vive concurrence**

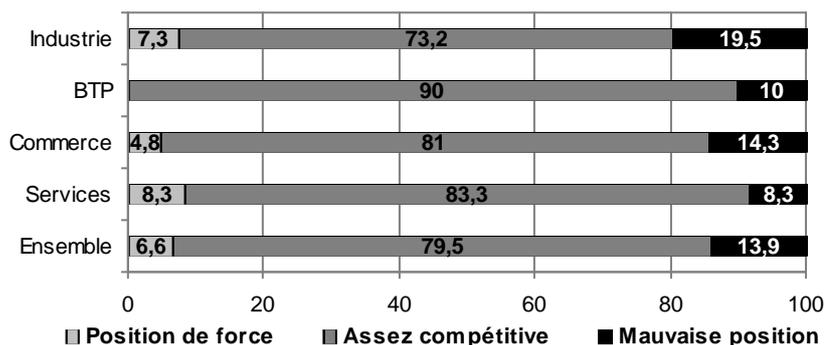
La concurrence à laquelle ils ont à faire face est qualifiée de forte par 57 % des dirigeants. Moins d'un sur 10 la juge faible. Elle apparaît particulièrement exacerbée dans le BTP et logiquement plus virulente dans l'industrie que dans le tertiaire.

**Répartition des établissements selon le degré de concurrence par secteur d'activité (en %)**



Plus d'un dirigeant sur 10 se sent en position de faiblesse face à ses concurrents. Cette proportion monte à 2 sur 10 dans l'industrie. Dans la très grande majorité des cas, l'entreprise se trouve cependant suffisamment compétitive. Seuls 7 % des responsables se considèrent en position de force.

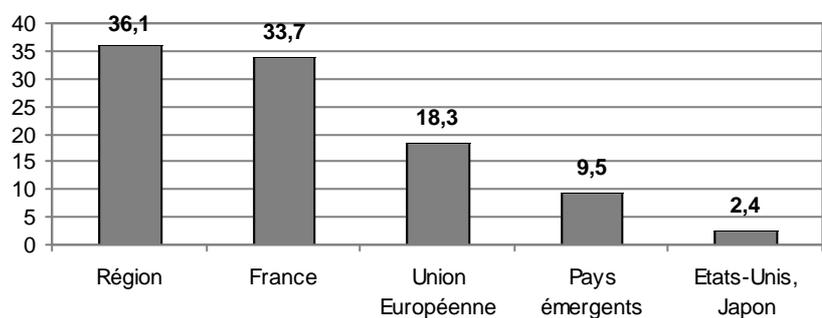
**Répartition des entreprises selon leur position face à la concurrence par secteur d'activité (en %)**



Certaines positions sont à nuancer. Les précisions apportées permettent en effet de noter que des entreprises apparaissent bien placées face à la concurrence nationale, mais que la donne est différente vis-à-vis de l'étranger. La connaissance fine des marchés, la réactivité, la compétence technique, l'originalité des produits, le recours à des sous-traitants sont autant d'atouts mis en avant pour expliquer le bon positionnement.

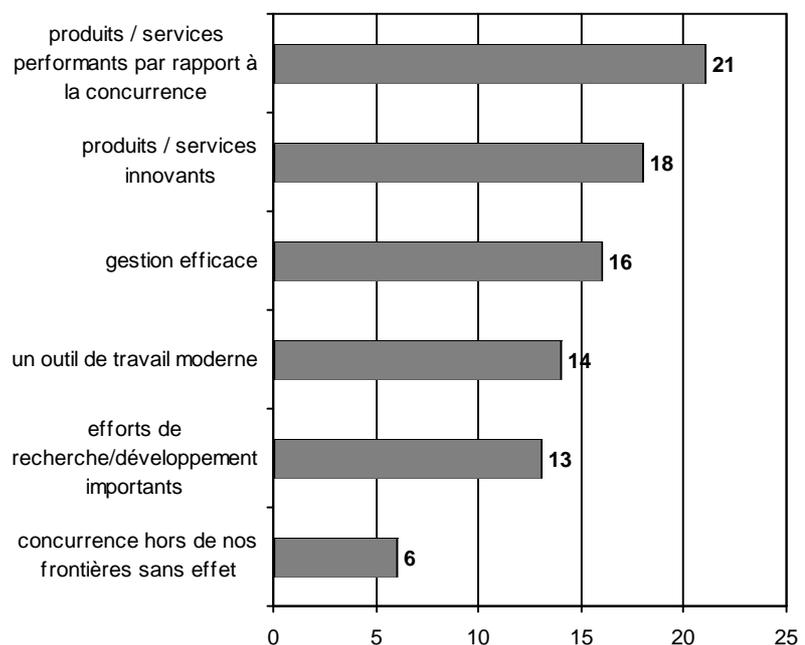
**Cette concurrence est avant tout locale ou nationale.** C'est bien évidemment le cas pour toutes les entreprises du BTP, mais aussi bon nombre de celles du commerce et des services. En revanche, l'industrie est plus confrontée à la concurrence internationale. **Les entreprises du département ont en effet à lutter avec leurs homologues européens dans près de 3 cas sur 10** et avec les entreprises des pays émergents à faible coût de main d'œuvre dans près de 2 sur 10.

**Localisation géographique de la concurrence  
(en % du total des réponses - plusieurs réponses possibles)**



Face à la concurrence des pays émergents, **des produits ou services performants et/ou innovants constituent les principaux atouts pour conserver une position favorable sur le marché.** La recherche et le développement ne semblent pas avoir été déterminants pour les dirigeants ayant répondu à l'enquête, même dans l'industrie ou les grands établissements. On peut rappeler à ce sujet le déficit que connaît le Loir-et-Cher en matière de recherche et que l'on peut repérer en particulier par le faible nombre de brevets déposés chaque année.

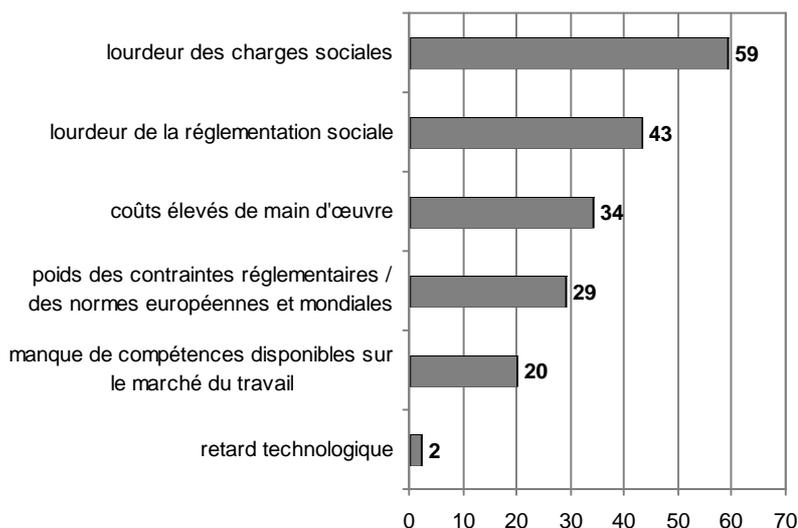
**Classement des facteurs qui permettent de se trouver en bonne position par rapport à la concurrence des pays émergents  
(en nombre de réponses - plusieurs réponses possibles)**



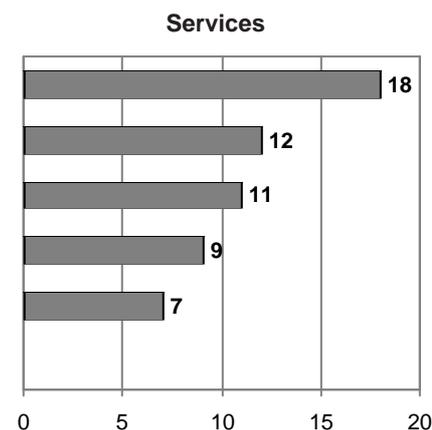
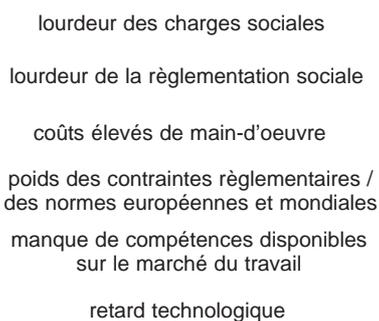
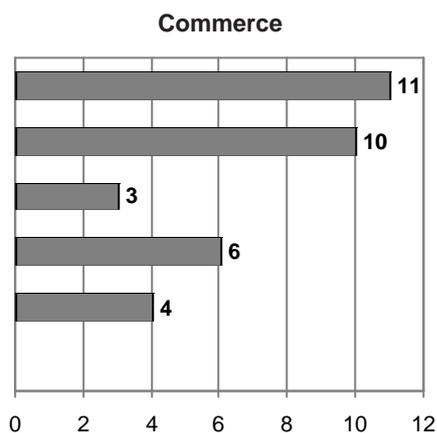
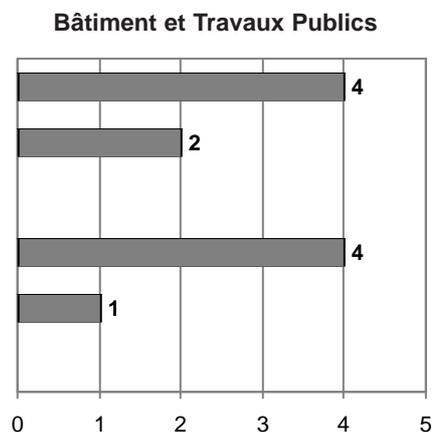
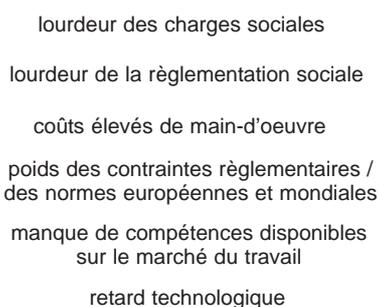
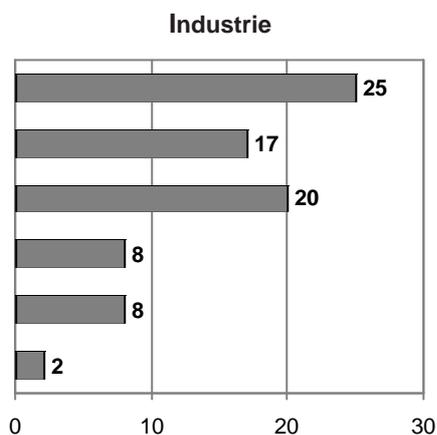
## Des coûts de production trop élevés

**Le poids des charges sociales et fiscales représente un handicap pour bon nombre de dirigeants.** A cette lourdeur financière s'ajoute une pesanteur réglementaire, avec leur corollaire : la réglementation sociale. Les coûts élevés de main d'œuvre sont placés en 3ème position (en 2° position dans l'industrie), ce qui au total démontre bien que les entreprises souffrent d'abord de coûts de production plus élevés qu'ailleurs. Le manque de compétences disponibles est peu souvent cité, le retard technologique quasiment jamais.

### Classement des facteurs handicapant par rapport à la concurrence des pays émergents (en nombre de réponses - plusieurs réponses possibles)



### par secteur d'activité

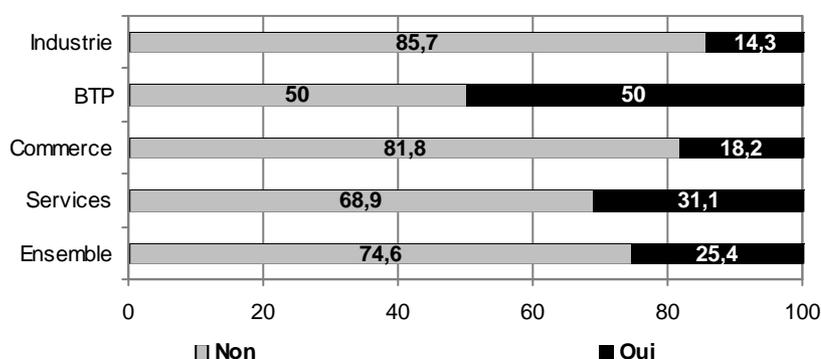


## L'économie souterraine, un fléau

Le **BTP apparaît le plus fortement confronté à une concurrence déloyale** (économie souterraine ou parallèle), puisqu'un dirigeant sur 2 en fait état. Ce phénomène est également présent dans les services (3 sur 10), nettement moins ailleurs. Globalement, un quart des entreprises ont à subir ces formes particulières de concurrence.

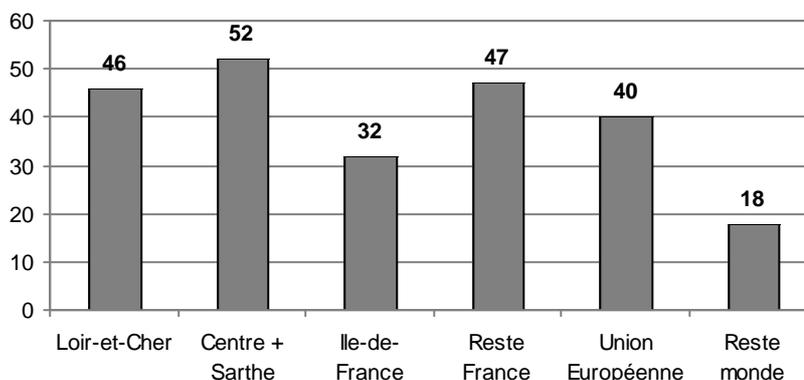
En illustration de leurs réponses, les dirigeants ont indiqué quelques exemples. Outre le travail au noir (ou clandestin), on note le développement de pratiques commerciales illégales ou du para-commercia-lisme, la concurrence de particuliers ou d'associations qui en prennent à leur aise avec la réglementation, etc.

Répartition des établissements par secteur d'activité selon la réponse à la question : " êtes-vous confronté à une concurrence déloyale ? " (en %)



Le rayon géographique dans lequel se fournissent les entreprises apparaît plus large que celui de leur clientèle. Si le département et ses voisins constituent des zones privilégiées, le reste de la France (hors région parisienne) et l'Union Européenne sont également mis à contribution assez fréquemment.

Localisation géographique des fournisseurs (nombre de réponses - plusieurs réponses possibles)



### III. Le contexte réglementaire et normatif

#### Un certain déficit d'information

La détention d'informations peut se révéler un facteur essentiel dans le développement de l'entreprise. Interrogés sur trois thèmes précis, **les responsables avouent que sur certains sujets, ils sont en déficit de connaissances**, davantage cependant dans les plus petites structures.

Les lacunes concernent surtout les aides auxquelles ils pourraient prétendre et les conseils et accompagnement dont ils pourraient bénéficier. A souligner qu'elles paraissent moins criantes dans le BTP, ainsi que dans les établissements de plus de 100 salariés.

L'évolution de la réglementation ou des normes est mieux appréhendée dans l'ensemble, mais l'on décèle néanmoins un flou assez important dans le commerce.

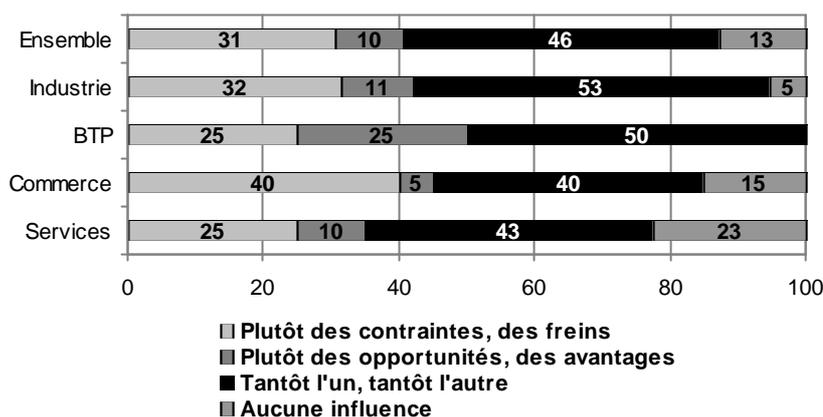
**Les freins à l'acquisition de technologies (en nombre de réponses)**

	Evolution de l'environnement réglementaire et normatif	Aides auxquelles l'entreprise peut prétendre	Conseils et accompagnement
Suffisamment informé	40,2	17,8	24,3
Moyennement informé	41,1	33,6	29,9
Insuffisamment informé	18,7	48,6	45,8

Les avis sont assez partagés sur l'influence que peuvent avoir les **normes mise en place**, notamment au niveau européen, sur leur activité. Dans l'ensemble, elles représentent beaucoup plus souvent un frein qu'une opportunité, en particulier dans le commerce. Leur absence de retombées est indiquée dans plus d'un cas sur 10, deux fois plus dans les services.

La quasi majorité des répondants estiment cependant que le corpus normatif n'est pas monolithique. Suivant le type de norme ou l'usage que l'on en fait, il peut tantôt se révéler contraignant, tantôt favorable.

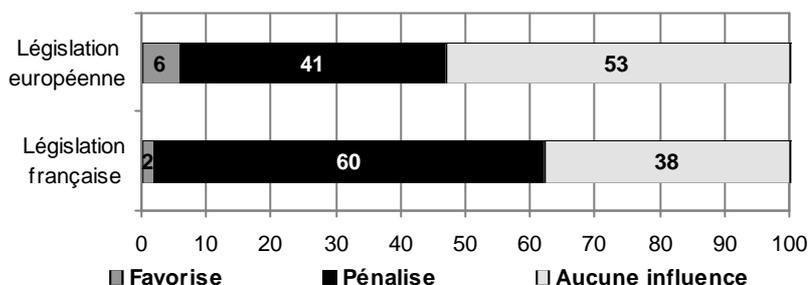
**Répartition des dirigeants selon l'influence des normes par secteur d'activité (en %)**



## La législation française est pénalisante vis-à-vis de la concurrence étrangère

Face à la concurrence étrangère, la législation européenne apparaît un peu moins pénalisante que la législation française, stigmatisée par une grande majorité des dirigeants.

L'influence de la législation par rapport à la concurrence étrangère (en %)



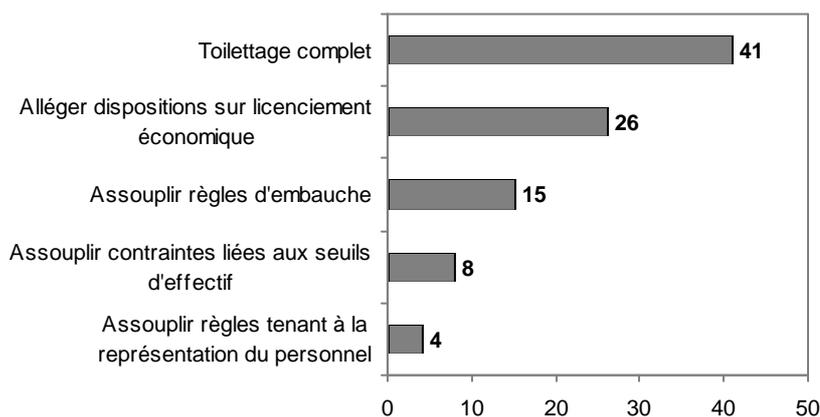
Dans les commentaires apportés, les reproches les plus fréquents portent de nouveau sur le coût du travail, les charges sociales et fiscales et la rigidité du marché du travail, qui entament la compétitivité des entreprises françaises. Sont également cités l'empilement des textes, une application plus stricte des normes en France que dans d'autres pays de l'Union Européenne et les lourdeurs administratives qui allongent les délais de réaction.

Certains font toutefois remarquer que la législation constitue un élément favorable à leur activité, dès lors qu'elle va dans le sens d'un saut qualitatif ("tire vers le haut") et qu'elle est appliquée partout de la même façon.

En cohérence avec ce qui précède, **9 chefs d'entreprise sur 10 estiment nécessaire de réformer le code du travail.**

Parmi les propositions qui leur étaient faites, les dirigeants ont retenu en priorité un toilettage complet du code, qui ne leur paraît plus correspondre à la réalité du 21<sup>e</sup> siècle. L'allègement des dispositions sur les licenciements économiques remporte également un certain nombre de suffrages. En revanche, il apparaît moins nécessaire de revoir les règles tenant à la représentation du personnel dans l'entreprise, sans doute parce que celles-ci sont le plus souvent de petite taille, donc moins concernées.

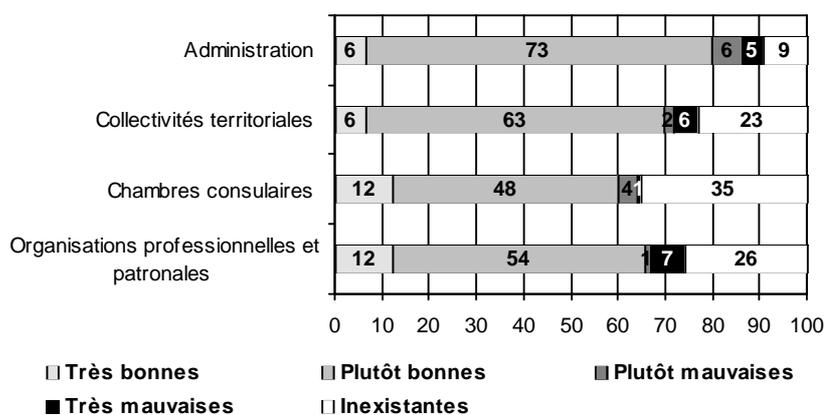
Classement des principales modifications à apporter au code du travail (en nombre de fois où elles ont été citées en première position)



## De bonnes relations avec l'administration

Dans l'ensemble, les relations qu'entretiennent les entreprises avec les principaux organismes qui comptent dans leur environnement s'avèrent sereines. Elles sont très rarement mauvaises. C'est notamment le cas pour l'Administration, avec laquelle les contacts sont fréquents. En revanche, on constate une certaine distance avec les collectivités territoriales (décroissante avec la taille), plus sensible dans l'industrie que dans le commerce, ainsi qu'avec les organisations professionnelles et patronales, en particulier dans les plus petites unités. C'est cependant avec les Chambres consulaires que les relations apparaissent les plus distendues : plus d'un dirigeant sur 3 les juge inexistantes, davantage encore dans les établissements de 50 salariés et plus.

Répartition des dirigeants selon la qualité des relations avec différentes organisations (en %)



Les responsables étaient invités à citer les trois organismes ou services avec lesquelles ils entretenaient les meilleures relations. Il en ressort le classement suivant :

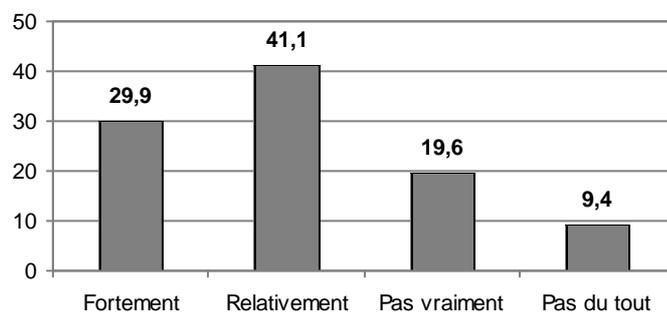
Organismes ou services	Nombre de citations
Organisations professionnelles et patronales (en général ou en particulier, à l'exemple du MEDEF, de la FFB, etc.)	33
CCI	21
Collectivités territoriales	15
Préfecture et autres services de l'Etat (hors Impôts)	15
Administration des impôts	9
Chambre des Métiers et de l'Artisanat	7
URSSAF	6
ANPE	4
ADELEC	3
ANVAR	3
Chambres Consulaires	2
Médecine du travail	2
Groupement concessionnaires d'une marque de véhicules	1
Val de Loir entreprendre	1
ASSEDIC	1
Organismes notifiés (marquages CE)	1
Comité Départemental du Tourisme	1
Office de Tourisme	1
PROMETHEE Loir-et-Cher (réseau CAP Emploi)	1
Collèges	1
Caisse de retraite	1
OPCA interprofessionnel	1
Expert comptable	1

## IV. L'ancrage territorial

### *Des responsables plutôt critiques sur l'économie du département*

**Les chefs d'entreprise exerçant dans le Loir-et-Cher lui sont relativement attachés.** Les liens sont puissants pour 3 sur 10 (bien plus dans le BTP) et assez forts pour 4 sur 10. Il sont plus distants dans l'industrie et surtout le commerce ; c'est également le cas pour les très petites unités.

**Répartition des dirigeants selon leur degré d'attachement au Loir-et-Cher (en %)**



**Les avis sont très partagés, voire contradictoires, lorsqu'il s'agit de qualifier l'économie du département.** Les opinions négatives (47 citations) l'emportent néanmoins largement sur les positives (27).

Parmi les premières, deux types de qualificatifs peuvent être distingués :

- ceux qui caractérisent une situation d'apathie : endormie, timide, peu dynamique, ronronnante, en retard...
- ceux qui décrivent une évolution défavorable : en déclin, en difficulté...

Côté positif, on évoque plutôt une idée d'équilibre, de stabilité, de sérénité, mais certains parlent aussi d'économie dynamique, d'autres insistent sur l'existence d'un potentiel qu'il conviendrait de développer.

Deux responsables sur trois estiment que la perception de l'économie du département que peuvent avoir leurs partenaires de l'extérieur correspond à la réalité. Cependant, ils sont relativement peu nombreux (77) à s'être livrés à l'exercice. Dans le commerce, les avis sont plus partagés.

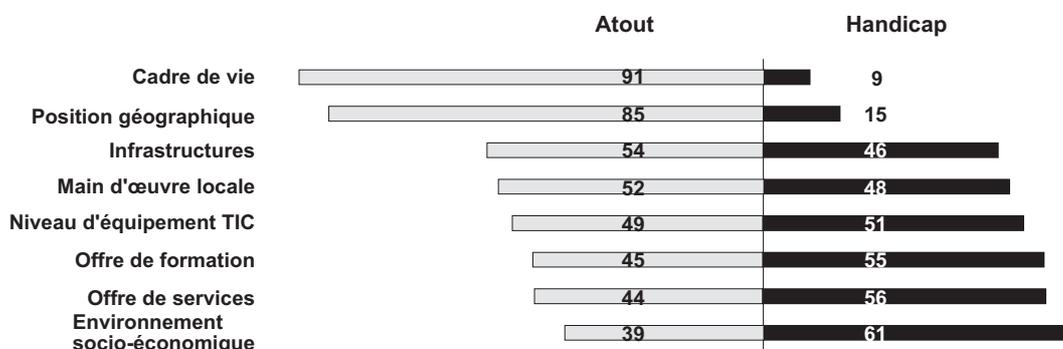
Les précisions apportées en complément apparaissent là encore contradictoires, puisque plusieurs font état du manque de dynamisme, de l'absence de volonté industrielle, tandis que d'autres expriment l'étonnement des visiteurs devant l'importance du tissu industriel en milieu rural. On relève également un manque d'identité propre, une méconnaissance totale. Enfin, quelques uns stigmatisent les idées reçues ou réductrices : économie agricole, touristique (les châteaux), la chasse, etc. et expriment la nécessité de communiquer pour mieux faire connaître le Loir-et-Cher ("tout le monde croit que nous sommes dans un département reculé").

### Un cadre de vie très avantageux, mais des handicaps certains

La douceur de vivre en Loir-et-Cher n'est plus à vanter. Même pour les chefs d'entreprise, **le cadre de vie constitue le principal atout** dont dispose le département pour le développement des activités (atout majeur pour un tiers des répondants). En complément, sa **position géographique**, sur les grands axes entre Paris et la péninsule Ibérique, mais aussi entre l'Atlantique et l'Italie via Lyon, est également un **facteur très favorable**.

Les infrastructures et les qualités de la main d'œuvre locale sont plutôt placées parmi les atouts, mais de peu, ce qui montre que d'importants efforts restent à fournir en la matière, de même que pour le niveau d'équipement en TIC. Ce dernier est en voie d'amélioration rapide grâce à la signature de la charte "département innovant" entre le Conseil Général et France Télécom.

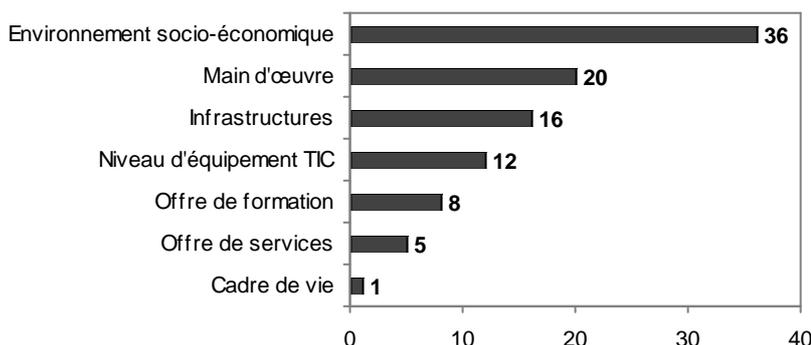
#### Répartition des dirigeants selon leur opinion sur différents facteurs influant sur l'activité économique du Loir-et-Cher (en %)



A l'inverse, **le département souffre de carences en matière d'offre de formations ou de services. Son environnement socio-économique**, autrement dit la structure de son tissu économique, **s'avère handicapant** pour une très large majorité de chefs d'entreprise, car peu développé et peu dynamique.

C'est logiquement dans ce domaine **que les dirigeants estiment que des améliorations doivent être apportées en priorité**. L'image du Loir-et-Cher, la prospection de nouvelles entreprises, l'ouverture et l'accueil sont des pistes à explorer à cet égard, selon eux. Viennent ensuite, mais assez loin, la main d'œuvre et les infrastructures. En revanche, remédier au déficit en matière d'offre de formation ou de services, considérée comme pénalisante, ne leur semble pas devoir être placé au premier plan.

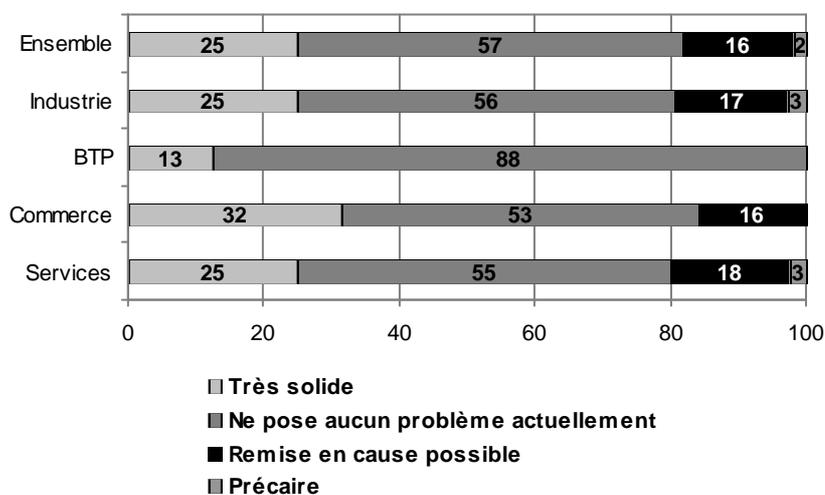
#### Classement des domaines à améliorer en priorité (en % des réponses - une seule réponse possible)



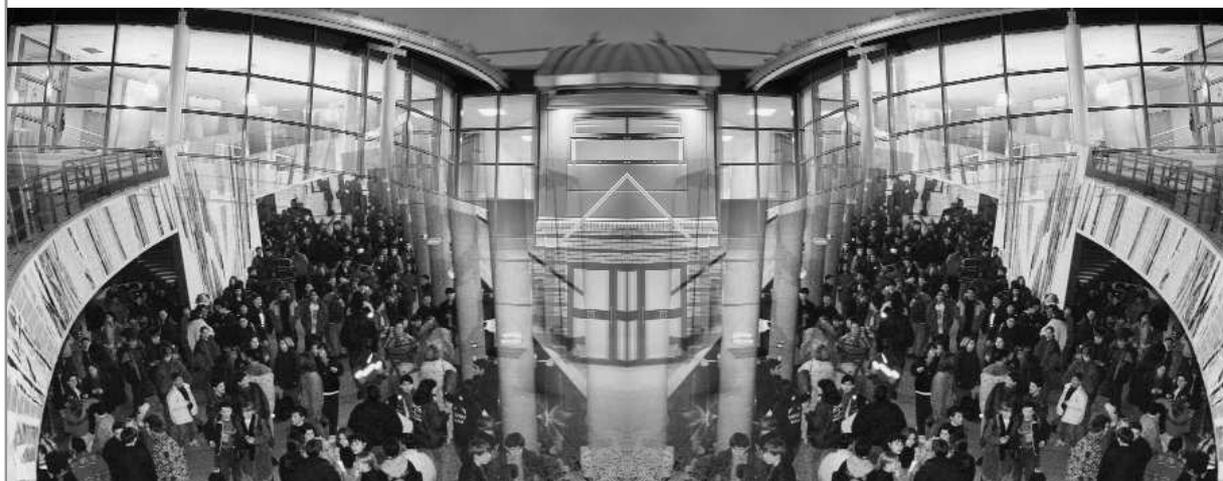
## Des entreprises solidement ancrées en Loir-et-Cher

Pour 8 dirigeants sur 10, aucune ombre ne plane sur la présence de leur entreprise dans le département. Pour un sur quatre, elle y est même solidement arrimée. C'est dans le BTP que les liens apparaissent les plus forts. Dans quelques cas, très peu nombreux, la position se révèle précaire. Il s'agit de très petites unités dont la survie est aléatoire. Une attention particulière doit être portée à **ceux qui jugent qu'une remise en cause est possible**, qu'ils appartiennent à l'industrie, au commerce ou aux services. Des **emplois en grand nombre sont en effet en jeu** dans la mesure où cette situation concerne plus d'un grand établissement sur 10 et davantage encore (2 sur 10) pour ceux dont l'effectif est compris entre 50 et 100 salariés.

Répartition des dirigeants selon l'ancrage de leur entreprise par secteur d'activité (en %)



# **les ressources humaines, et la gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences**

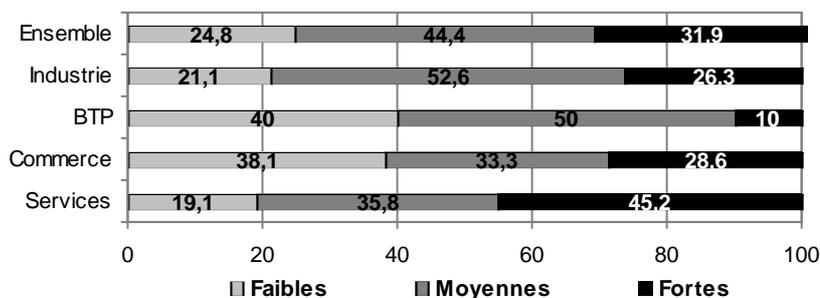


# I. Technologie et besoins de compétences

## ***Des mutations technologiques assez intenses qui auront un fort retentissement sur l'évolution des compétences nécessaires***

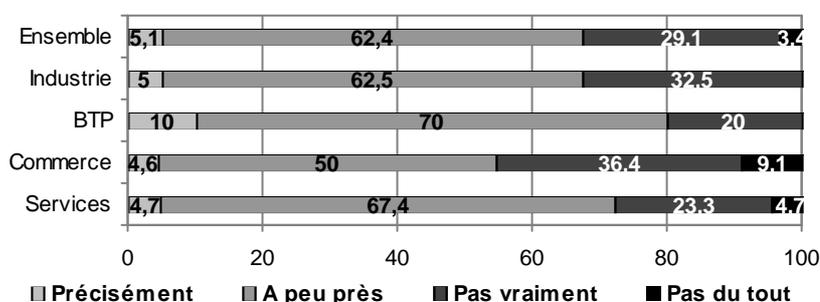
Globalement, l'intensité des mutations technologiques auxquelles sont soumises les entreprises de notre échantillon n'est négligeable que dans un quart des cas. Cette proportion est cependant nettement plus élevée dans le BTP et le commerce. Elles sont considérées comme d'intensité moyenne par plus de 4 responsables sur 10 dans l'ensemble et par la moitié d'entre eux dans l'industrie et le BTP. Paradoxalement, c'est dans les services que ces mutations se font le plus fortement ressentir : près d'1 dirigeant sur 2, la moyenne étant de 3 sur 10 tous secteurs confondus.

**Répartition des établissements selon l'intensité des mutations technologiques (en %)**



Les deux tiers des responsables se font une certaine idée de ce que seront les outils de travail et les technologies de production qui seront disponibles en 2010. Ils sont même 8 sur 10 dans le BTP, ce qui s'explique sans doute par le fait que la contrainte technologique y est moins importante. Notons cependant qu'en règle générale, cette idée est peu précise. Dans les secteurs du tertiaire et en particulier le commerce, la projection est plus ardue.

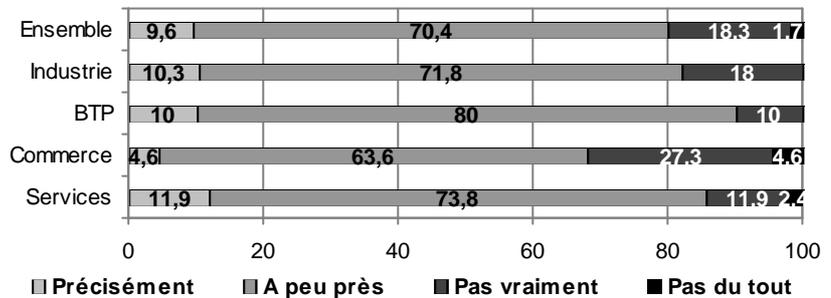
**Répartition des dirigeants selon la réponse à la question : Avez-vous aujourd'hui une idée de ce que seront les outils de travail et les technologies de production utilisés dans cinq ans ? (en %)**



Parmi les précisions apportées, les dirigeants insistent sur la généralisation de l'usage de l'informatique à tous les niveaux, de l'électronique et du multimédia. Le commerce en ligne, les nanotechnologies par exemple, sont déjà présents aujourd'hui mais devraient s'imposer davantage encore dans les années qui viennent.

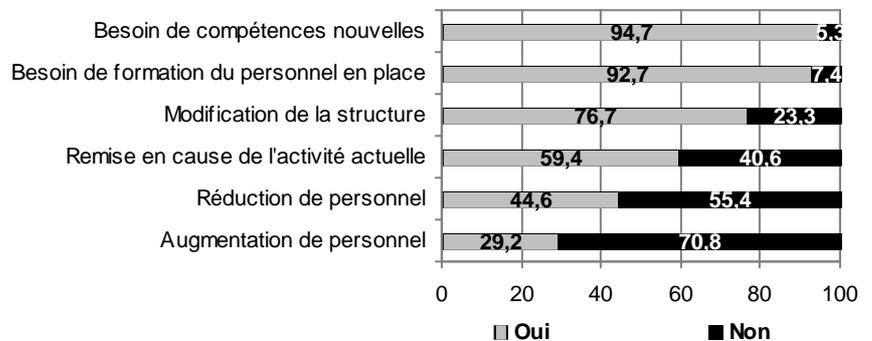
**Les savoir-faire nécessaires dans cinq ans sont dans l'ensemble plutôt bien identifiés.** Sept dirigeants sur 10 en ont une certaine idée et un sur 10 une représentation précise. Comme pour les technologies, c'est dans le commerce que la projection s'avère plus aléatoire.

**Répartition des dirigeants selon la réponse à la question : Avez-vous aujourd'hui une idée de ce que seront les savoir-faire nécessaires à votre activité dans cinq ans ? (en %)**



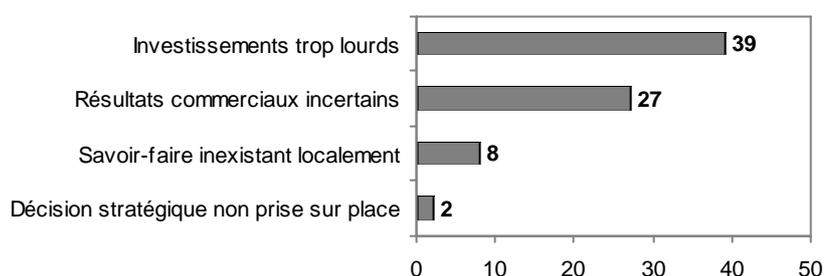
Dans les activités soumises à de fortes mutations technologiques, ce sont moins les mouvements quantitatifs de personnel que les dirigeants mettent en avant que l'évolution du contenu des postes et, en conséquence, les **besoins en nouveaux savoir-faire**. Des efforts seront à fournir pour former le personnel en place, en complément de l'indispensable apport extérieur. Il convient de souligner que c'est dans l'industrie que les responsables sont proportionnellement les moins nombreux à juger inéluctable une réduction des effectifs et, simultanément, les plus nombreux à penser qu'une augmentation des postes sera nécessaire.

**La répercussion des mutations technologiques (en %)**



**Près d'un dirigeant sur 2 (46 %, mais 17 non-réponses) fait état de l'impossibilité d'acquisition de technologies** qui seraient nécessaires au développement de leur activité. Ce constat touche davantage les services et les établissements de 10 à 20 salariés, mais un peu moins le commerce et les plus grandes unités. La raison principale réside dans une **surface financière insuffisante**, au regard de perspectives commerciales très aléatoires.

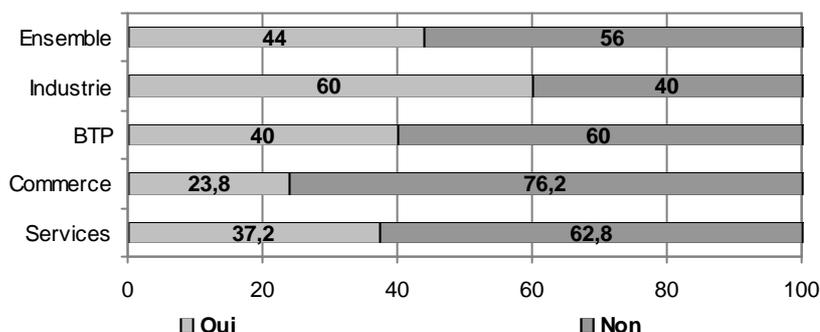
**Les freins à l'acquisition de technologies (en nombre de réponses)**



### **Un intérêt très modéré pour la recherche - développement**

Tous secteurs confondus, 4 établissements sur 10 ont une activité qui peut être concernée par la recherche/développement. L'industrie apparaît logiquement plus concernée (6 sur 10) et le commerce moins (un peu plus de 2 sur 10).

#### **Répartition des établissements selon qu'ils sont concernés ou non par la recherche-développement par secteur d'activité (en %)**



**Une entreprise sur 4 dispose d'un bureau d'études ou d'une cellule de recherche** sur place. Dans l'industrie, la proportion est plus élevée (4 sur 10). Parmi ceux qui n'en disposent pas, rares sont ceux qui ont le projet de s'en doter, environ 2 sur 10.

En revanche, 26 établissements comptent investir dans la recherche. Ils sont presque deux fois plus nombreux (45 entreprises, soit un tiers de l'échantillon) à avoir des projets de développement de nouveaux produits ou services. Les industriels sont là encore les plus en pointe (1 sur 2).

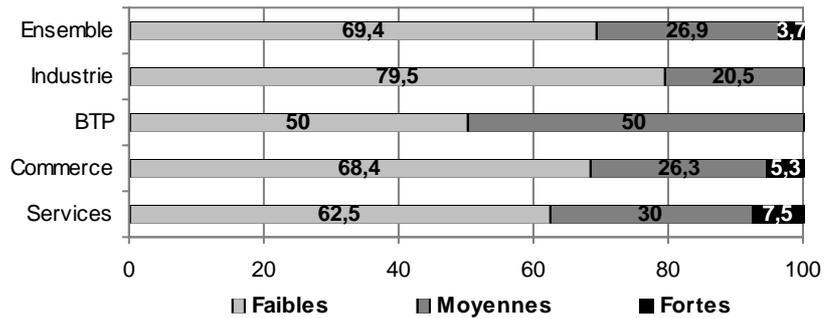
L'investissement dans la recherche et le développement peut être freiné par le manque d'information sur les aides mobilisables en la matière. En effet, seulement un responsable sur 10 en a une bonne connaissance. Notons par ailleurs le taux élevé de non réponses à cette question (62 %).

## **II. Des difficultés à recruter, mais aussi à intégrer les jeunes**

### **Peu de turn-over**

**Le turn-over ne semble pas, dans l'ensemble, poser de problème particulier.** Les rotations sont en effet jugées faibles dans 7 établissements sur 10 (parmi ceux qui emploient du personnel) et moyennes dans plus d'un quart. Elles sont un peu plus fortes dans le commerce et les services, ainsi que dans les plus grandes unités où elles en touchent plus d'une sur 10.

### Répartition des établissements selon l'intensité des rotations de personnel par secteur d'activité (en %)

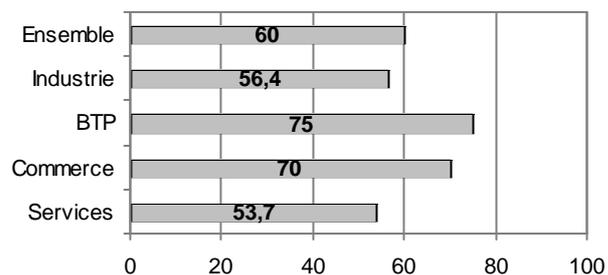


### Toujours des difficultés à recruter, qui freinent le développement des entreprises

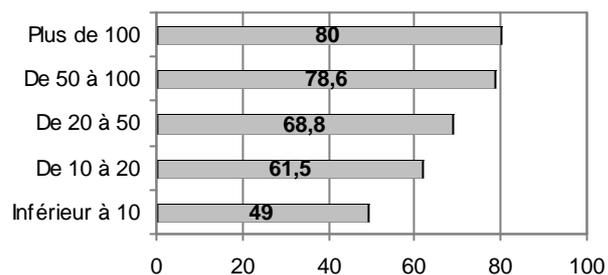
Au cours des enquêtes successives, les difficultés qu'éprouvent les entreprises à recruter du personnel restent une préoccupation. Même si elles n'atteignent pas l'intensité qu'elles ont connue au plus fort de la reprise de 1999/2001, elles **concernent encore aujourd'hui 6 établissements sur 10**. Le **BTP**, porté par la dynamique de la construction de logements, doit faire face à une véritable pénurie (3 entreprises sur 4) ; le commerce est également très touché. Notons que les deux entreprises agricoles sont également dans ce cas. On remarque une **corrélation très nette entre la taille des entreprises et les difficultés**, qui atteignent leur maximum dans les grandes unités (80 %), pourtant dotées en principe des outils les plus performants en matière de gestion des ressources humaines. La proportion plus faible dans les très petites entreprises s'explique en partie par le fait que nombre d'entre elles ne comptent aucun salarié et ne cherchent pas à recruter. On pourrait ainsi légitimement penser que rares sont les procédures de recrutement qui se déroulent sans encombres.

### Part des établissements éprouvant des difficultés à recruter (en %)

#### Par secteur d'activité

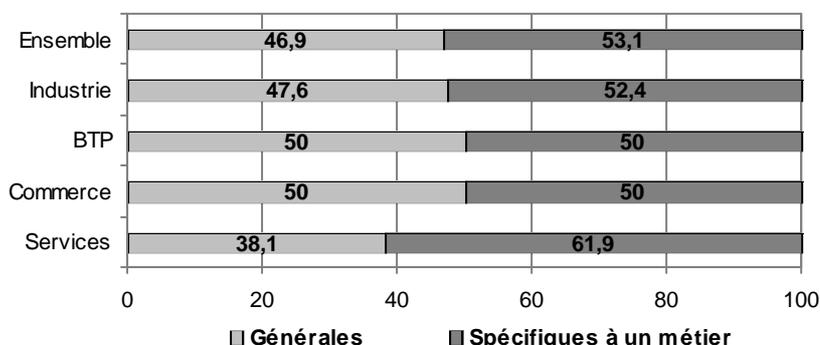


#### Par taille



Dans la majorité des cas, les problèmes sont liés à certains métiers en particulier. C'est davantage le cas dans les services que dans les autres secteurs. Les dirigeants font état de manque de personnel qualifié, mais aussi **des difficultés à trouver des candidats motivés**.

#### Répartition des établissements selon la nature des difficultés de recrutement par secteur d'activité (en %)

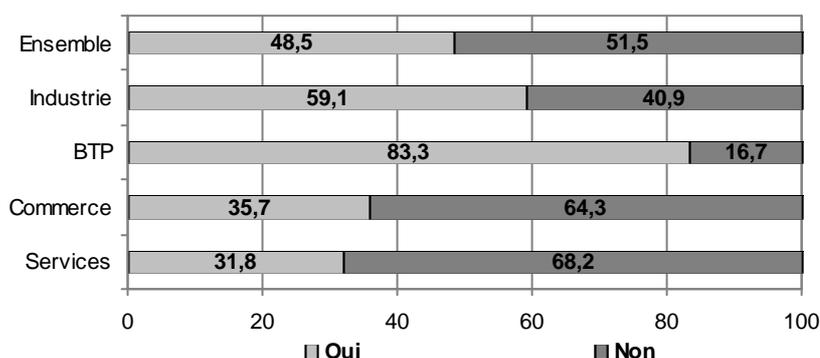


Pour 6 responsables sur 10, ce n'est pas leur entreprise qui est touchée en particulier, mais l'ensemble de leur secteur.

**Ces difficultés sont lourdes de conséquences : dans près de la moitié des cas, les postes ne sont pas pourvus**, ce phénomène apparaissant nettement plus préoccupant dans le BTP (8 sur 10), alors que le commerce et les services semblent y faire face plus facilement ; cette carence **freine le développement de l'entreprise pour 8 dirigeants sur 10**.

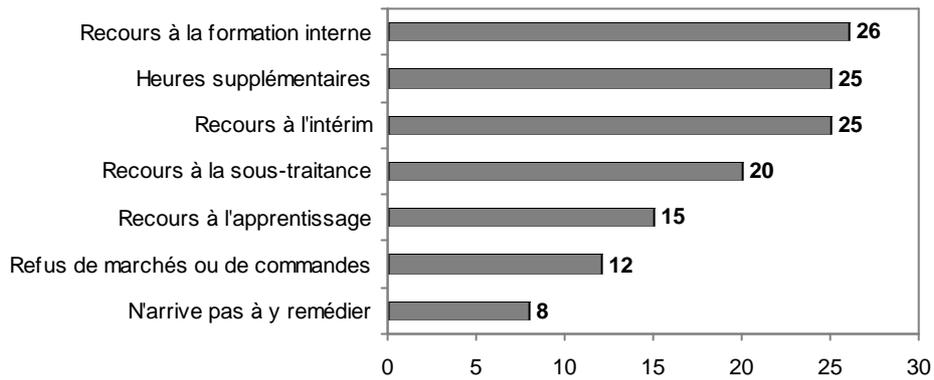
#### Des postes restent-ils non pourvus suite aux difficultés de recrutement ?

##### Répartition des établissements par secteur d'activité (en %)

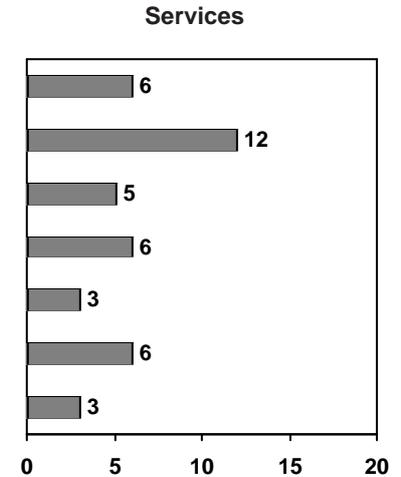
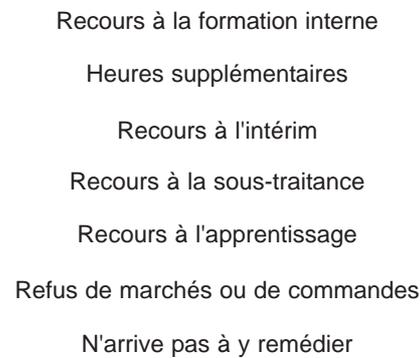
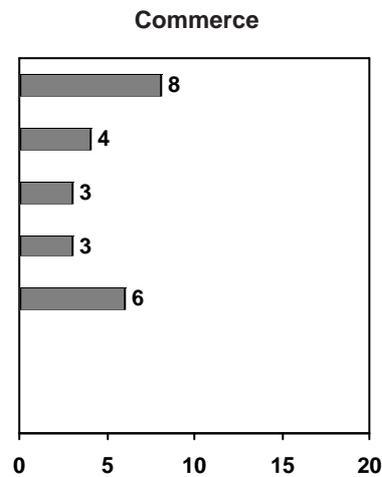
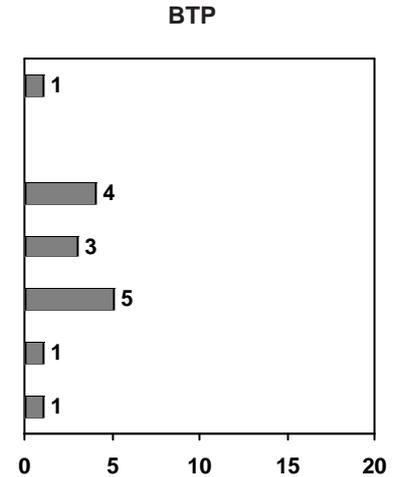
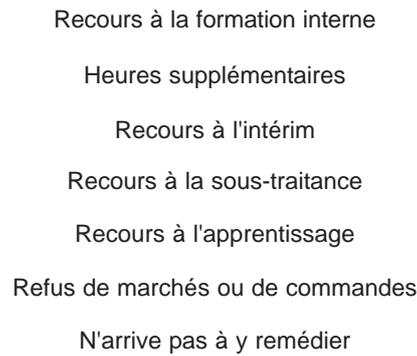
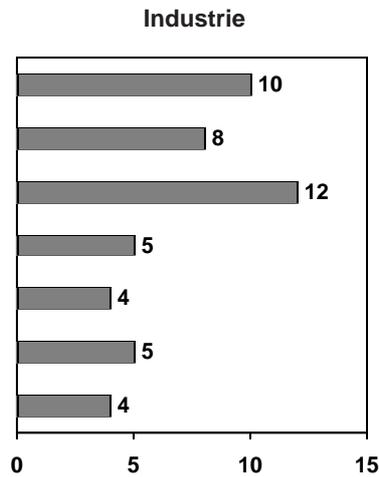


Les **solutions pour y remédier** sont connues. Les **trois plus couramment utilisées sont la formation interne, les heures supplémentaires et l'intérim**. Des variantes apparaissent selon les secteurs d'activité. Les services privilégient nettement les heures supplémentaires, l'industrie fait plus souvent appel à l'intérim et le commerce à la sous-traitance, l'apprentissage demeurant une spécialité du BTP. Le renoncement à des marchés ou des commandes est un écueil que les dirigeants tentent d'éviter au maximum. Notons enfin que certains avouent ne pas avoir réussi à y remédier. Quelques-uns ont indiqué en complément qu'ils prenaient en charge eux-mêmes le surcroît de travail.

**Les solutions utilisées par les dirigeants pour pallier les difficultés de recrutement  
(en nombre de citations - plusieurs réponses possibles)**



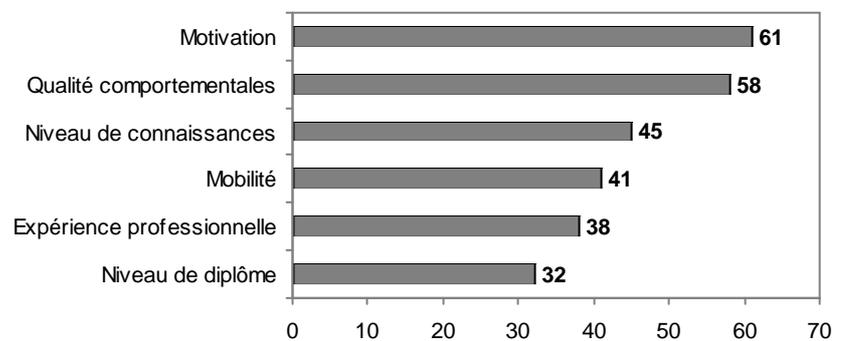
**Par secteur d'activité**



## Les jeunes et le travail : des relations complexes

L'embauche des jeunes se heurte à des difficultés spécifiques pour plus d'un dirigeant sur 2. Le BTP (9 sur 10) et l'industrie (6 sur 10) sont nettement plus pénalisés que les services (moins de 4 sur 10). Invités à classer un certain nombre de **qualités** qu'ils recherchent chez les jeunes, les dirigeants ont **mis en avant la motivation** (jugée prioritaire par 3 responsables sur 4) **et les qualités comportementales**. Le niveau de diplôme ou l'expérience professionnelle apparaissent moins importants. Il s'agit là d'une constante dans les enquêtes effectuées régulièrement sur le sujet. Les entreprises sont prêtes à fournir l'effort nécessaire d'adaptation au poste de travail, à partir du moment où ils ont en face d'eux un candidat exprimant une réelle volonté de s'investir dans le travail.

### Classement des qualités recherchées par les dirigeants éprouvant des difficultés à recruter des jeunes



#### Méthodologie

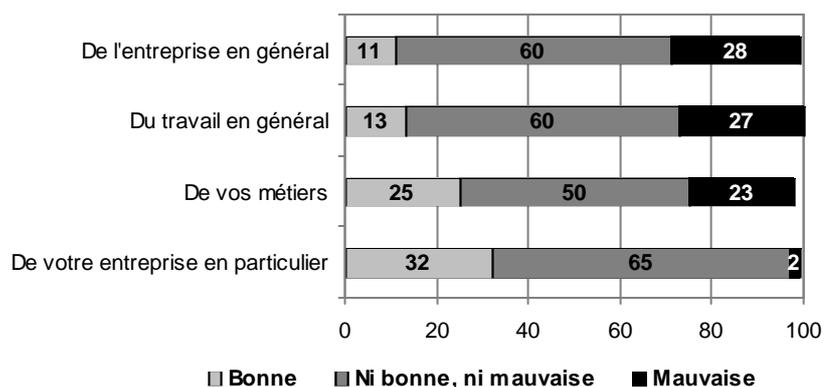
Pour cette question, il était proposé de classer de 1 " pas du tout important " à 4 " très important " une liste de 6 qualités. Les notes ont été additionnées et divisées par 4 pour donner une note moyenne permettant de comparer rapidement l'importance donnée aux différentes qualités recherchées.

### Une large majorité des responsables pense que les jeunes n'ont pas spécialement d'idée préconçue du travail ou de l'entreprise.

Ceux qui estiment qu'elle est mauvaise sont néanmoins nettement plus nombreux que ceux qui la croient bonne. L'opinion est très nuancée en ce qui concerne les métiers, mais plutôt optimiste lorsqu'il s'agit de sa propre entreprise.

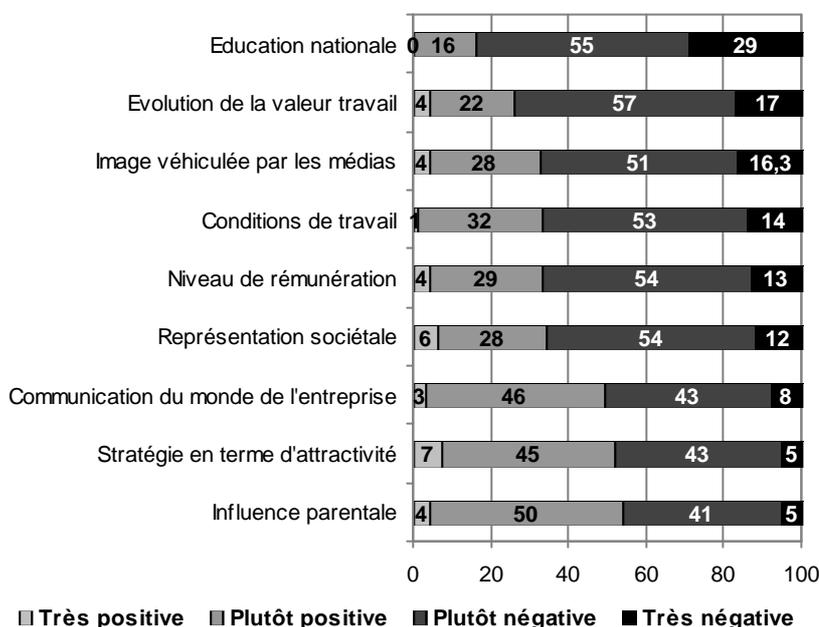
Dans les quelques commentaires accompagnant ces réponses, les dirigeants insistent de nouveau sur le manque de motivation et d'entrain des jeunes candidats. Notons cependant que certains font remarquer que les jeunes ne constituent pas un groupe monolithique.

### Image que se font les jeunes de certains concepts selon les responsables (en nombre de réponses)



Cette image est forgée par un certain nombre de composantes influençant les jeunes (parents, école, médias, etc.). Interrogés sur la nature de leur impact, les dirigeants affichent des positions claires sur certaines d'entre elles. **L'influence de l'Education nationale est ainsi jugée négative par 84 % des dirigeants**, près de 3 sur 10 la considérant même comme très négative (le BTP est particulièrement critique). La dégradation de la valeur travail est également mise en exergue, ce qui est à rapprocher du manque de motivation perçu par les dirigeants. L'image véhiculée par les médias et les conditions de travail ou de rémunération sont également considérées majoritairement comme générant une piètre perception de la réalité économique de l'entreprise.

### Influence de différents facteurs sur l'image que se font les jeunes du monde de l'entreprise et des métiers (en %)



NB : moins de 100 réponses à cette question

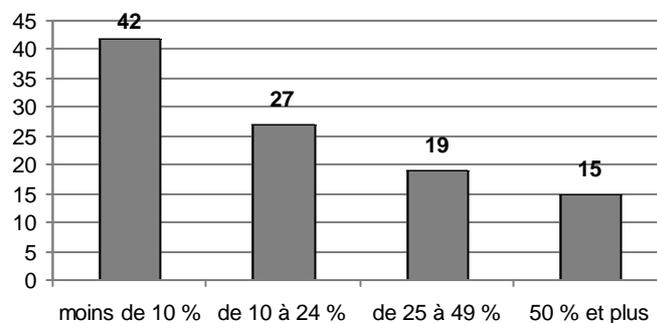
**Pour 7 entrepreneurs sur 10, l'intégration des jeunes issus de l'immigration est insuffisante** (les différences entre secteurs sont négligeables). Près de 6 sur 10 pensent qu'il conviendrait de favoriser leur embauche. Les solutions proposées portent surtout sur **les compétences** : à niveau égal, aucune discrimination ne devrait s'effectuer, dans un sens comme dans l'autre. Cela passe avant tout par la sensibilisation des responsables du recrutement. L'idée de quotas ou d'une réglementation quelconque est fermement rejetée. On note aussi l'idée que la formation à la citoyenneté, la lutte contre les influences parentales, sont nécessaires pour faciliter l'intégration. Les dirigeants apparaissent clairement sensibilisés à ces questions, à l'image de la mobilisation des chefs d'entreprise lors du forum du 3 octobre 2005 au cours duquel 26 entreprises ou associations ont signé la charte de la diversité.

### III. La Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences

#### *Les départs en retraite ne sont guère anticipés*

Environ **16 % des salariés des entreprises** de l'échantillon **ont 50 ans ou plus, représentant plus de 820 personnes**. Signalons qu'une quinzaine de dirigeants ayant des effectifs supérieurs à 2 salariés n'ont pas renseigné la question. Dans un certain nombre d'établissements, la plupart de très petite taille, la moitié de l'effectif au moins se situe dans cette tranche d'âge.

**Répartition des établissements selon la part des salariés ayant 50 ans ou plus (en nombre)**



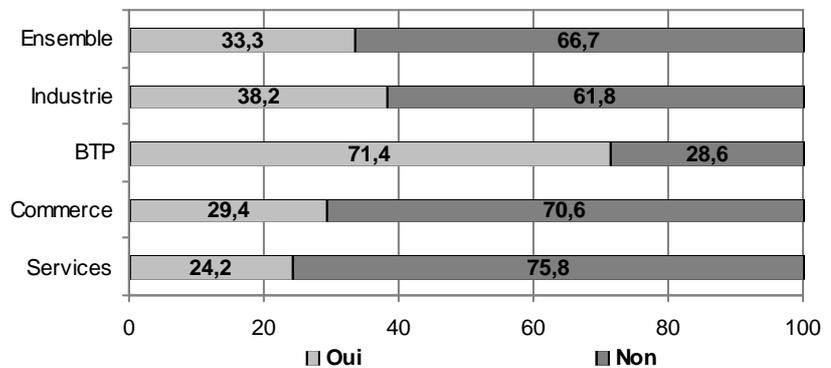
Le **maintien des salariés âgés a été favorisé jusqu'à présent dans près de 8 entreprises sur 10** (légèrement davantage dans le BTP et quasi unanimement dans les grands établissements). Si **cela s'est passé sans accrocs dans la grande majorité des cas**, un quart des dirigeants indique que des difficultés sont survenues à cette occasion. Elles sont dues prioritairement au manque de motivation des salariés, puis à l'obsolescence de leurs compétences. Le refus d'une formation ou des problèmes de santé sont moins souvent évoqués, tandis que les conditions de travail n'apparaissent que très rarement un obstacle.

Parmi ceux qui ne l'ont pas encore pratiqué, un responsable sur 3 devrait mettre en place une politique spécifique. Deux axes seraient utilisés en priorité, la formation et l'aménagement des postes de travail ; ce dernier constituerait un support majeur dans le Bâtiment. Un changement de poste ou la création d'une nouvelle activité correspondant aux capacités des salariés âgés n'apparaîtraient que rarement.

Au cours des cinq années à venir, un peu plus de 7 % des salariés vont partir en retraite, soit 370 personnes. Il convient cependant de souligner que plusieurs entreprises n'ont pas répondu, dont certaines comptent un effectif important de salariés âgés de 50 ans ou plus. Ces résultats sont donc assez largement sous-estimés.

**Dans 2 cas sur 3** (parmi les responsables ayant renseigné la question, soit 93 personnes), **ces départs n'ont pas été anticipés**. Cette proportion atteint 4 sur 5 dans les services et plus encore dans les plus petites structures. En revanche, ils sont davantage organisés dans le BTP et les grandes unités.

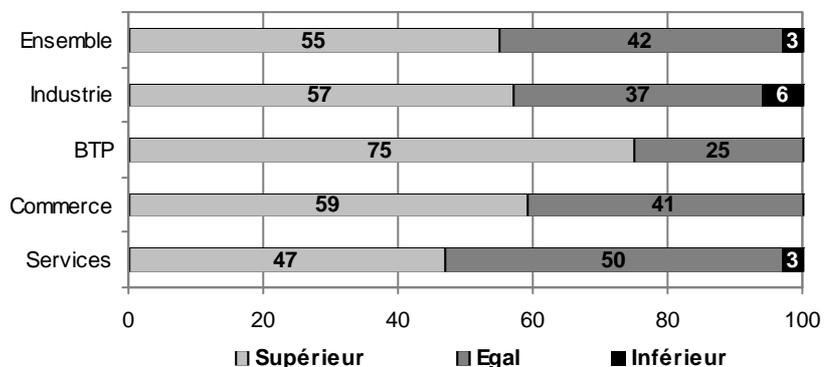
#### Répartition des établissements selon l'anticipation des départs en retraite par secteur d'activité (en %)



En corollaire du manque de préparation, **le devenir des postes libérés par ces départs en retraite n'est envisagé que dans un petit nombre d'entreprises**, puisque 25 dirigeants seulement se sont livrés à l'exercice. Il apparaît difficile dans ces conditions de tirer quelque enseignement des résultats obtenus. On peut tout au plus indiquer que les partants devraient être remplacés dans leur immense majorité, surtout dans les petites unités et dans le BTP. Moins de 10 % seraient supprimés.

Les nouvelles compétences recherchées à la suite de ces départs sont en revanche nettement mieux appréhendées. Pour plus de la moitié des responsables, elles seront de niveau supérieur à celui des titulaires actuels, davantage encore dans le BTP. Dans quelques cas seulement, l'exigence sera moindre.

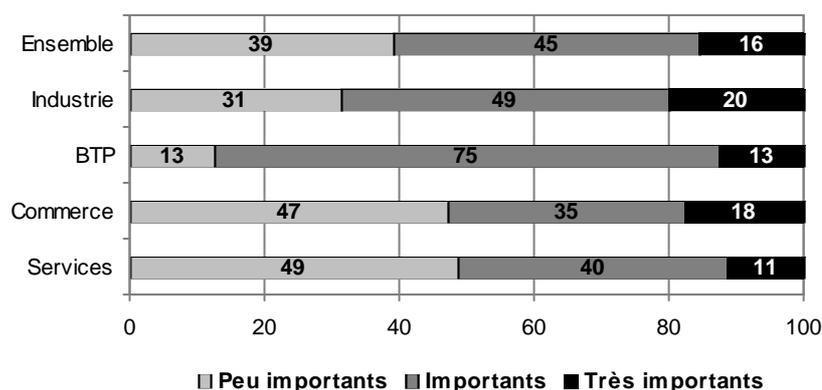
#### Répartition des établissements selon le niveau de compétences recherchées pour remplacer les salariés partant en retraite par secteur d'activité (en %)



Ce sera également l'occasion de modifier l'organisation de l'entreprise pour près de la moitié des dirigeants dans l'ensemble, mais les deux tiers de ceux des grands établissements (aucune influence du secteur).

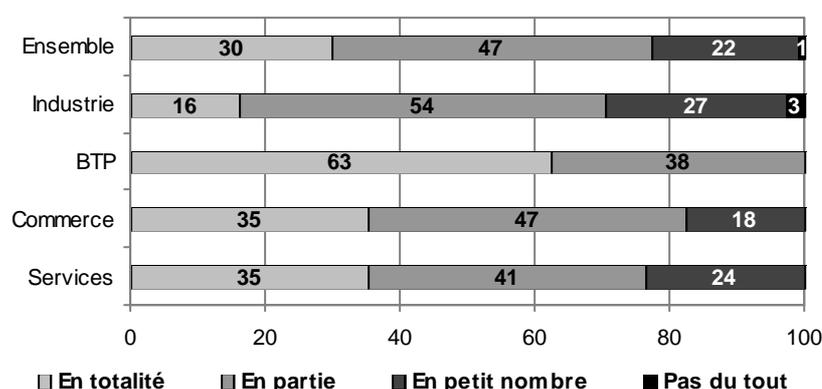
Soit la réalité vécue sur le terrain est éloignée de l'observation purement statistique, soit il reste du chemin à faire pour informer sur les risques démographiques désormais imminents. Globalement en effet, **4 responsables sur 10 jugent peu importants les départs en retraite** dans leur secteur d'activité, **moins de 2 sur 10 estimant qu'ils sont très importants**. On est plus sensibilisé au problème dans l'industrie, mais surtout dans le BTP. Le fait que la moyenne d'âge soit moins élevée dans les services influe évidemment sur la perception des responsables du secteur.

#### Répartition des dirigeants selon leur opinion sur le degré d'importance des départs en retraite dans leur secteur d'activité (en %)



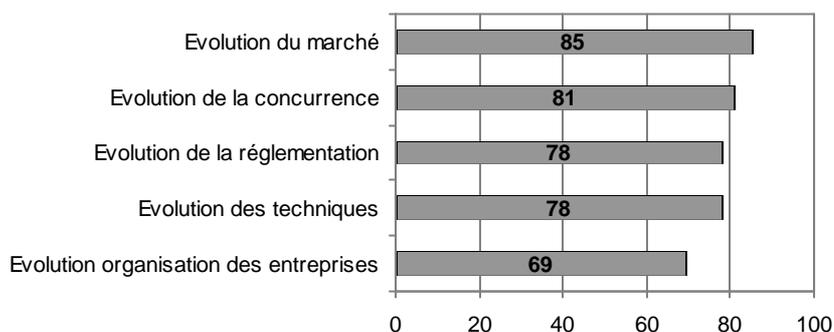
En cohérence avec ce qu'ils prévoient pour leur propre établissement, **les dirigeants estiment à une écrasante majorité que les salariés partant en retraite dans leur secteur d'activité seront remplacés en totalité ou en partie**. Ils sont peu nombreux (2 sur 10) à penser qu'un petit nombre des postes libérés seront pourvus et quasiment aucun ne croit à une destruction pure et simple. Dans le BTP, actuellement en croissance et qui doit faire face à une pénurie de personnel comme cela a été souligné précédemment, 2 dirigeants sur 3 pensent que tous les partants seront remplacés. A contrario, ils sont moins de 2 sur 10 dans l'industrie.

#### Répartition des dirigeants selon la proportion de remplacements qu'ils envisagent dans leur secteur pour les salariés partant en retraite (en %)



Selon les entrepreneurs, **les évolutions du marché et de la concurrence auront une influence plus déterminante sur l'évolution des emplois** au cours des cinq années à venir que le progrès technique ou les modifications organisationnelles. On remarque cependant qu'aucune des propositions n'est réellement délaissée, l'arbitrage se faisant le plus souvent entre "important" et "très important".

#### Influence de différents facteurs sur l'évolution des emplois dans les cinq ans à venir (en points)\*



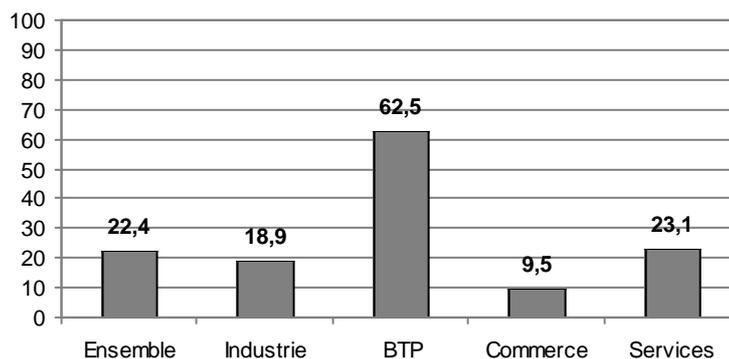
\* Les répondants devaient classer les facteurs de pas du tout important à très important (4 possibilités). Les réponses ont été converties en points ; ceux-ci ont été additionnés et divisés par 4 (méthode de scoring).

Des divergences de vue apparaissent selon le secteur d'activité. Le BTP donne ainsi plus de poids à l'évolution de la concurrence et à celle du corpus réglementaire et normatif. Dans le commerce, ce dernier facteur est placé à égalité avec l'évolution du marché. La composante technique devrait avoir plus de répercussions pour les services que pour les autres secteurs. En complément, quelques autres éléments lourds de conséquences ont été cités, dont encore une fois l'évolution des charges et du coût du travail, mais également la capacité d'innovation et l'impact des décisions gouvernementales.

#### Dans le Bâtiment, 6 chefs d'entreprise sur 10 vont partir en retraite prochainement

Tous secteurs confondus, **un peu plus de 2 chefs d'entreprises sur 10 envisagent de prendre leur retraite d'ici 2010** (24 réponses positives). Un **problème spécifique se pose dans le BTP** où cette proportion atteint plus de 6 dirigeants sur 10.

#### Part des dirigeants envisageant de prendre leur retraite dans les cinq ans par secteur d'activité (en %)



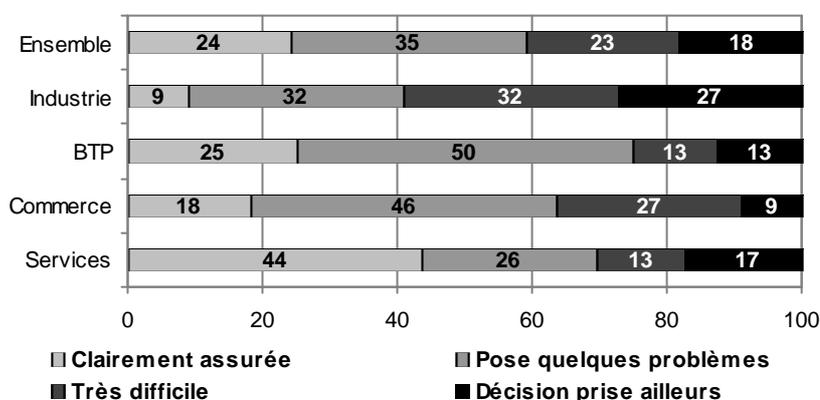
**Assurer leur succession et, en conséquence, la pérennité de l'entreprise, est un objectif pour plus de 2 dirigeants sur 3**, quel que soit leur âge actuel. Parmi ceux qui partiront dans les cinq ans, plus de 8 sur 10 s'en préoccupent.

Signalons qu'un certain nombre de dirigeants ne se sont pas sentis concernés car encore jeunes. D'autres ont déclaré ne pas chercher à assurer la pérennité de leur structure en raison de la faible rentabilité de leur activité.

Bien que souhaitée, voire préparée, **la succession ne va pas de soi**. Elle n'apparaît en effet clairement assurée, globalement, que dans un quart des établissements, mais s'avère très difficile dans une proportion équivalente. Elle dépend d'un centre de décision extérieur dans près de 2 entreprises sur 10.

NB : 66 réponses à cette question

**Répartition des dirigeants selon le degré de réussite qu'ils accordent à leur succession (en %)**



**Les industriels semblent à l'évidence les plus soucieux.** Un dirigeant sur 3 juge que la transmission sera très ardue et autant qu'elle pose quelques difficultés. C'est également dans ce secteur qu'il y a proportionnellement le plus de cas où la décision n'est pas prise sur place, ce qui traduit la dépendance de l'économie départementale vis-à-vis des grands groupes. Dans le BTP, on affiche un certain optimisme, sans sous-estimer les embûches. Cela devrait poser moins de problèmes dans les services.

La transmission des petites entreprises représente à l'évidence un **défi majeur** pour le Loir-et-Cher. Elles constituent en effet le socle du tissu économique local, en particulier en milieu rural.



**Observatoire de l'Économie et des Territoires de Loir-et-Cher**  
 1 avenue de la Butte - 41000 BLOIS  
 Tél : 02.54.42.39.72 • Fax : 02.54.42.42.02  
 E-mail : [infos@observatoire41.com](mailto:infos@observatoire41.com)



Directeur de la publication : Alain QUILLOUT  
 Tirage : 500 exemplaires - Dépôt légal à parution  
 ISSN 1291-2565