

LES
ETI
CES HÉROS
DE L'ÉCONOMIE



Faire émerger une ETI-Nation, c'est possible... et urgent.

Chez GENE0, nous avons, depuis plus de 5 ans désormais, une conviction forte : les entrepreneurs sont les héros dont notre époque a besoin. Ils ne sont pas les plus bruyants, ni les plus visibles. Mais les plus essentiels. Chaque jour, ils bâtissent, innovent, embauchent, résistent et transforment. Et parmi eux, les dirigeants d'ETI occupent une place singulière : celle de catalyseurs puissants, à l'interface de la performance économique, de l'utilité sociale et de la souveraineté industrielle.

Nous avons lancé l'Observatoire des Héros pour leur rendre hommage, objectiver leur impact, comprendre leurs besoins et porter collectivement leur voix. Cette première étude en est la traduction concrète. Elle brosse le portrait d'un écosystème encore trop discret mais résolument stratégique, et pointe les leviers concrets pour qu'il devienne un modèle d'excellence à la française.

Les chiffres sont clairs : si les ETI ne représentent que 0,2 % des entreprises françaises, elles concentrent un quart de l'emploi privé, 32 % des exportations, 25 % de la R&D, et 3,5 emplois indirects créés pour chaque emploi direct.

Leur contribution est disproportionnée. Leur potentiel, immense. Et pourtant, la France en compte deux fois moins que l'Allemagne !



Les causes sont connues : une fiscalité de production pénalisante, une transmission d'entreprise complexe, un cadre administratif encore trop rigide.

Mais nous sommes convaincus que ces freins peuvent être levés. Former, transmettre, simplifier, innover, électrifier, financer mieux et exporter davantage... Autant de solutions que cette étude propose ou rappelle.

Faire de la France une ETI-Nation, c'est donner à nos territoires des racines solides et des ailes puissantes. C'est faire le pari d'un capitalisme du temps long. Et c'est rendre à l'économie réelle la place qu'elle mérite dans le débat public.

Ce combat, nous le menons avec enthousiasme, détermination et, surtout, une foi inébranlable dans celles et ceux qui bâtissent.

Fanny Letier,
Co-fondatrice de
GENE0 Capital Entrepreneur



1

INTRO

**Forger une ETI-Nation :
plus qu'une ambition,
une responsabilité
pour le bien
commun**

1.1.

**LES ETI, POU MON
DE L'ÉCONOMIE FRANÇAISE**

Discrète et toutefois prépondérante. Ainsi pourrait être qualifiée la place des entreprises de taille intermédiaire dans le tissu économique français.

Sur la base des critères appliqués par l'Insee⁽¹⁾, cette catégorie statistique regroupe aujourd'hui environ 6 200 entités, soit 0,2 % seulement du nombre total d'entreprises immatriculées en France. Cette part epsilon ne reflète absolument pas, tant s'en faut, leur contribution littéralement disproportionnée en termes de création de richesse et d'emplois. Les ETI sont les entreprises les plus contributrices à la création d'emplois en France.

À elles seules, elles représentent 26 % de la valeur ajoutée globale et 30 % du chiffre d'affaires agrégé des sociétés, toutes tailles confondues, et comptent pour 23 % des dépenses nationales en R&D. Largement internationalisées (un tiers de leur chiffre d'affaires est réalisé à l'export), elles sont aussi **les locomotives de l'emploi et du dynamisme de nos territoires.**

Les moteurs de l'emploi en France

De fait, nos ETI emploient 25 % des salariés du secteur privé, une proportion gigantesque à l'aune de leur nombre. Et encore, celle-ci masque une double réalité, tout aussi vertueuse. Entre 2009 et 2023, elles ont créé 228 702 emplois, soit davantage que les PME et davantage que les grandes entreprises.

Alors que le solde net des emplois créés par les grandes entreprises était largement négatif fin 2024⁽²⁾, dans le sillage des trimestres précédents, **les ETI tricolores se distinguent d'abord, au même titre que les PME, avec un solde nettement positif.** En d'autres termes, elles créent davantage d'emplois qu'elles n'en détruisent.

**SOLDE NET DES EMPLOIS
CRÉÉS ET SUPPRIMÉS
AU 3^e TRIMESTRE 2024**

+231

CHEZ LES
MICRO-ENTREPRISES

+1 068

CHEZ LES PME

+1 070

CHEZ LES ETI

-4 728

CHEZ LES
GRANDES ENTREPRISES

Source : INSEE, Trendeo-METI, Note de conjoncture ETI, T3 2024.

(1) Sont considérées comme des ETI, des entreprises qui à la fois comptent entre 250 et 4 999 salariés et affichent soit un chiffre d'affaires n'excédant pas 1,5 Md€, soit un total de bilan n'excédant pas 2 Md€. Une entreprise qui a moins de 250 salariés, mais plus de 50 M€ de chiffre d'affaires et plus de 43 M€ de total de bilan, est aussi considérée comme appartenant à cette catégorie.

(2) https://m-eti.fr/wp-content/uploads/2024/10/Note-de-conjoncture-ETI-Trendeo-METI_T3-2024.pdf

Elles se révèlent aussi, sur longues périodes, plus stables dans leur comportement d'employeur⁽¹⁾. Entre la fin des années 2000 et fin 2023, elles affichent non seulement la plus faible variation de créations d'emplois annuelles, mais également la plus faible variation de leurs suppressions d'emplois annuelles.

Cette prouesse masque, du reste, un autre constat remarquable : **les ETI sont plus rapides que les grandes entreprises dans la création d'emplois lors des phases de reprise économique**, et moins fragiles, en termes de suppressions d'emplois, que les micro-entreprises et les PME lors des phases de ralentissement et récession.

Enfin, les ETI sont des chefs de meute : avec des chaînes de sous-traitance qui privilégient le *Made in France*, elles ont dans ce domaine un effet d'entraînement significatif sur l'ensemble de leur chaîne de valeur : un emploi créé chez elles se traduit ainsi par la création de 3,5 emplois indirects.

Saluons, pour conclure, la performance de nos ETI dans ce domaine en comparaison de leurs homologues étrangères : pendant que les premières créaient plus de 280 000 postes durant la décennie 2010, l'effectif des secondes se tarissait de 57 300 emplois⁽²⁾ !



CHIFFRES CLÉS DE LA CONTRIBUTION DES ETI EN FRANCE⁽³⁾

0,2 %
DES ENTREPRISES

25 %
DES SALARIÉS
DU SECTEUR PRIVÉ

32 %
DES EXPORTATIONS
FRANÇAISES

1/3
DU CHIFFRE D'AFFAIRES
NATIONAL

25 %
DES DÉPENSES
DE R&D

(1) Les ETI à travers les données Trendeo, juin 2024.

(2) Entre 2009 et 2019, l'emploi des ETI porté par les embauches et les fusions-acquisitions des PME, Insee, édition 2022.

(3) ETI : taille intermédiaire, gros potentiel, Institut Montaigne, janvier 2018. Enquête ETI 2024, Bpifrance. Dynamiques internationales des ETI, METI, mars 2024. https://publication.enseignementsup-recherche.gouv.fr/eest/FR/T093/la_r_d_dans_les_pme_les_eti_et_les_grandes_entreprises/ Radioscopie verte des ETI, Bpifrance & Arwin, décembre 2022.

Des leaders internationaux

Face aux déficits commerciaux record qui s'accumulent depuis plusieurs décennies en France, difficile de blâmer les ETI.

Et pour cause : avec près de la moitié d'entre elles qui disposent d'une activité à l'export, elles génèrent plus de 30 % du chiffre d'affaires à l'export de l'ensemble des entreprises tricolores⁽⁴⁾.

Leur internationalisation ne se limite du reste pas aux exportations puisqu'elles sont un tiers environ, selon Bpifrance, à posséder une implantation (ou plus) à l'étranger. Une proportion appelée à grossir dans les années qui viennent : tandis que 60 % des ETI présentes hors des frontières hexagonales y ont renforcé leur présence depuis la crise sanitaire, elles sont 70 % à projeter d'accélérer le pas⁽⁵⁾.

Il faut dire que les ETI françaises maîtrisent les clés de la compétition stratégique. Capitalisant sur la vision de long terme de leurs dirigeants et sur des politiques d'innovation ambitieuses, les ETI sont souvent positionnées sur des niches, ce qui permet à beaucoup d'entre elles de jouir de positions de leaders dans des secteurs comme l'agroalimentaire, la santé, les équipements industriels, la transition énergétique...

De quoi mécaniquement les rendre incontournables au sein des chaînes de valeur internationales, à l'image de Thuasne, Technoflex et Septodont (dispositifs médicaux), de Robertet (parfums et arômes), de Sermeta (échangeurs thermiques gaz à condensation en inox), d'ECM Technologies (fours industriels), d'Actia (composants électroniques pour la gestion des systèmes dans les domaines de l'automobile, des télécommunications et de l'énergie), de Flexdev (personnalisation et décoration textile), d'Axon' Cable (câbles et connecteurs à destination de l'automobile, de la défense et de l'aéronautique) ou encore de Pubert (fabricant de motobineuses).

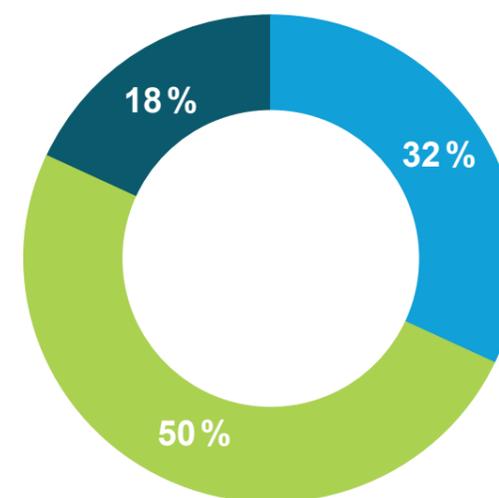
D'après l'Insee, au moins 500 ETI se sont ainsi hissées au rang de leader européen ou mondial dans leur domaine⁽⁶⁾.

(4) Enquête ETI 2024, Bpifrance.

(5) Baromètre des dynamiques internationales des ETI, METI, mars 2024.

(6) Les entreprises en France, Insee, 2000.

RÉPARTITION DES EXPORTATIONS FRANÇAISES PAR TYPE D'ENTREPRISE



● ETI
● PME
● Grandes entreprises

Malgré leur faible nombre (0,2 % des entreprises), les ETI rivalisent avec les grandes entreprises en termes d'exportation et surpassent de très loin les PME.

Des champions des territoires, à l'ADN fortement industriel

Nos ETI sont un paradoxe inspirant. Alors que la France s'est profondément désindustrialisée au cours des décennies passées, elles sont sur-représentées dans le secteur de l'industrie : plus de 1 700 d'entre elles – sur un total de 6 200, soit 27 % de la population globale – y opèrent.

Or, cette singularité a des incidences positives directes sur la vitalité et l'attractivité des territoires. C'est le cas en termes d'emplois directs, puisqu'elles concentrent 38 % des emplois de l'industrie manufacturière, mais aussi d'emplois indirects (fournisseurs) et d'activité économique locale. Car à la différence de bon nombre de grandes entreprises, les ETI affichent une implantation résolument territoriale : seulement 30 % d'entre elles sont situées en Île-de-France, contre 40 % pour les grandes entreprises. En outre, 75 % de leurs sites de production sont aujourd'hui localisés dans des villes **moyennes ou en zone rurale. Ce faisant, elles contribuent à stimuler des écosystèmes locaux, où chaque cluster industriel devient un pôle de compétitivité.**

Les ETI agroalimentaires et industrielles, notamment, valorisent ainsi les savoir-faire locaux – animant par là-même l'esprit du *Made in France* –, assurent la pérennité de filières stratégiques et s'inscrivent au cœur du développement de filières émergentes, notamment dans les technologies bas carbone et l'électrification des procédés, où elles prennent une place croissante.

En synthèse, les ETI ne se résument pas à de simples moteurs économiques, mais s'imposent bel et bien comme des catalyseurs d'équilibre entre, d'un côté, la compétitivité locale et, de l'autre, le rayonnement global.

Tels les arbres, la puissance de leurs racines locales et la sève de l'innovation constituent les forces motrices de leur développement dans le monde.

Une singularité à valoriser

Les ETI incarnent ainsi une « France à l'envers », à la fois enracinée, industrialisée, exportatrice et tournée vers l'avenir.

Leur capacité à innover tout en maintenant des relations profondes avec leurs territoires d'implantation les positionne comme des acteurs incontournables de la transformation économique et pourtant, de nombreux freins – territoriaux, administratifs ou encore fiscaux – continuent d'enrayer leur développement.

RÉPARTITION DE L'EMPLOI DANS L'INDUSTRIE PAR CATÉGORIE D'ENTREPRISE

	Représentation du secteur dans l'emploi dans les ETI	Représentation du secteur dans l'emploi des autres catégories d'entreprise (PME + GE)
Industrie	34 %	21 %
Dont industrie manufacturière	33 %	18 %

Source : Insee 2022.

90 % des ETI industrielles implantées en France privilégient l'ancrage territorial et ne délocalisent pas leur production, contre 72 % pour les grandes entreprises.

Si les ETI françaises formaient un « pays », ce serait l'une des plus grandes puissances économiques d'Europe, surpassant ainsi le Portugal ou la Finlande en termes de PIB ! Un « pays ETI » figurerait ainsi parmi les 20 premières économies du Vieux Continent, soulignant leur poids économique décisif dans la compétitivité française.

63 % des ETI prévoient d'investir davantage dans leur transition écologique en 2025⁽¹⁾.

1/3 des emplois manufacturiers est concentré dans les ETI industrielles⁽¹⁾.

(1) Baromètre Palatine-METI du financement des ETI, janvier 2025.

1.2.

COMPARAISON AVEC NOS VOISINS EUROPÉENS : ILLUSTRATION D'UN PROBLÈME FRANÇAIS

Créée en 2008, la catégorie d'entreprise de taille intermédiaire demeure, à date, une notion franco-française, sans strict équivalent à l'étranger.

Cette spécificité tend donc à compliquer tout travail de comparaison internationale. La tâche est d'ailleurs d'autant plus délicate qu'il n'y a aujourd'hui aucun consensus clair sur la définition des *mid-caps* au sein de l'Union bancaire, ces entités positionnées entre les TPE et petites PME d'une part, et les grands groupes d'autre part. Tandis que la Banque européenne d'investissement range dans cette famille les entreprises employant entre 250 et 3 000 salariés, la Commission européenne, dans son *European Commission's Risk Finance Guidelines*, lui préfère un champ plus restrictif, avec une fourchette de 250 à 1 500 salariés. *Joint-venture* entre la Banque européenne d'investissement, le Fonds

européen d'investissement et la Commission européenne, InnovFin distingue quant à elle les *small-midcaps* (250 à 500 salariés) et les *large mid-caps* (500 à 3 000)⁽¹⁾. En conséquence, ces entreprises, pourtant stratégiques pour l'économie européenne, sont souvent ignorées de la réglementation et des dispositifs de soutien.

Un contraste frappant en matière de densité

Malgré ce frein méthodologique, diverses études se sont penchées sur le « tissu d'ETI » de plusieurs pays. Et la conclusion, unanimement partagée, est sans appel : avec ses quelque 6 200 entreprises de taille intermédiaire, la France affiche un sérieux retard face à ses principaux concurrents du Vieux Continent⁽²⁾. Citons parmi eux l'Italie, qui en compte près de 8 000, le Royaume-Uni, qui en recense environ 10 000, et surtout l'Allemagne, dont le célèbre *Mittelstand* en dénombre pas moins de 12 500 !⁽³⁾

(1) *Hidden champions, missed opportunities - Mid-caps' crucial roles in Europe's economic transition*, Banque européenne d'investissement, 2024.

(2) <https://www.institutmontaigne.org/expressions/pme-eti-comment-expliquer-le-retard-francais-interview-croisee-de-bertrand-joab-cornu-et-amaud>

(3) *ETI : taille intermédiaire, gros potentiel*, Institut Montaigne, 2018.

Une conjonction de faiblesses

Le succès de ces pays à faire émerger (bien) davantage de champions que l'Hexagone peut s'expliquer par une combinaison de facteurs, de natures diverses.

• Une fiscalité moins attrayante

La compétitivité des entreprises françaises a historiquement pâti du niveau record de prélèvements obligatoires en vigueur dans le pays. Bien que la France ait connu une – légère – inflexion *pro-business* entre 2015 et 2022, (IS, Impôts de production...), les ETI tricolores continuent pourtant d'être désavantagées par rapport à certaines de leurs voisines.

C'est le cas, d'abord, en ce qui concerne la **fiscalité de production**, laquelle est rappelons-le déconnectée des performances économiques des sociétés non financières. Dans cette catégorie, on retrouve la cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE), véritable taxe sur le *Made in France*, ainsi que la cotisation foncière des entreprises (CFE) et la taxe foncière sur les propriétés bâties (TFPB) pour leurs établissements industriels évalués selon la méthode comptable, ainsi que la cotisation économique territoriale (CET). Selon la Fondation Ifrap⁽⁴⁾, l'écart entre la France et l'Allemagne dans ce domaine s'élevait encore à 2,9 points de PIB pour les personnes morales en 2022.

Or, avant que le débat sur l'ampleur de la dette publique et l'enjeu de son remboursement ne prenne une nouvelle dimension courant 2024-début 2025, les perspectives s'annonçaient déjà contrastées. Fin 2023, le cabinet Rexecode⁽⁵⁾ prévenait en effet qu'après la suppression de la CVAE annoncée pour 2027, la France devrait se situer à mi-chemin entre l'Espagne et l'Italie, mais loin

devant l'Allemagne et les Pays-Bas, sous réserve de l'évolution des autres postes de la fiscalité locale.

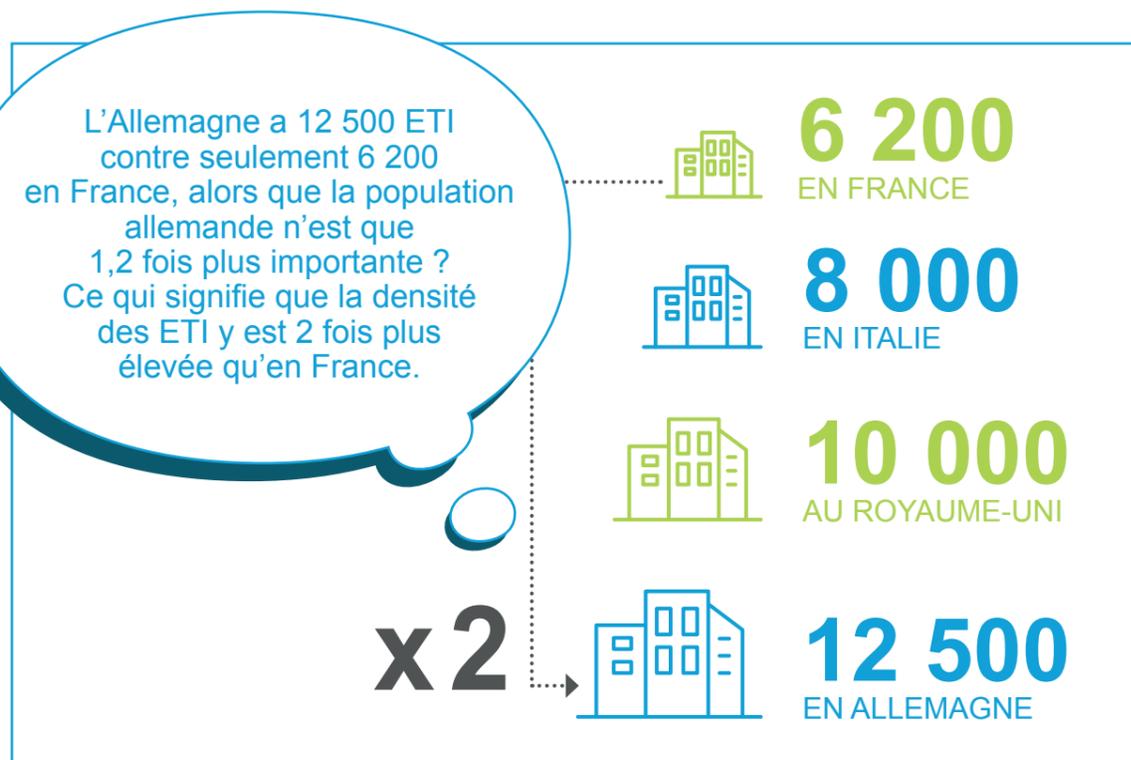
C'est le cas, ensuite, de la **fiscalité de transmission**, une problématique elle aussi clé pour les ETI. Tandis qu'en Italie, 73 % des entreprises passent aux mains de la génération suivante, ce chiffre tombe à moins de 20 % en France. Difficile de ne pas y voir une conséquence de la complexité et du coût des transmissions d'entreprises dans l'Hexagone. Qu'il s'agisse de succession ou de donation, les transmissions à titre gratuit y bénéficient d'une exonération fiscale partielle, aux conditions définies par le Pacte Dutreil. Mais il convient encore d'acquitter environ 17 % de la valeur de l'entreprise pour la transmettre en France, ce qui la prive *in fine* de ressources pour investir, se moderniser, conquérir des marchés à l'export, recruter des talents... En Italie, l'exonération est totale – sous réserve que le bénéficiaire poursuive l'activité ou contrôle l'entreprise pendant au moins 5 ans. Il en va de même en Belgique pour les donations – sous condition de la nature de l'activité et d'un maintien d'activité pendant 3 à 5 ans après le décès du donateur – et au Luxembourg pour les successions. Sur la partie taxée de la transmission, le manque d'attractivité français est également criant : le taux d'imposition peut en effet monter jusqu'à 45 % dans notre pays, contre 1,8 % à 2,4 % au Luxembourg, 3 % dans la région de Bruxelles, 4 % à 8 % outre-Piémont et 7 % à 30 % outre-Rhin⁽⁶⁾.

En Italie, 73 % des entreprises passent à la génération suivante, en grande partie grâce à des régimes fiscaux favorables, incluant une exonération totale ou partielle des droits de succession et de donation. En Suède, ce taux atteint également 73 %. Il se limite à 20 % en France⁽⁷⁾.

(4) <https://www.ifrap.org/budget-et-fiscalite/impots-de-production-toujours-un-ecart-de-29-points-de-pib-avec-lallemagne>

(5) *État des lieux de la fiscalité locale de production*, Rexecode, septembre 2023.

(6)(7) *ETI, la Relève*, KPMG et Meti, mars 2023.



• Des dépenses d'innovation moindres

Toutes tailles confondues, les entreprises françaises tendent à moins innover que leurs homologues européennes.

En 2020, elles dépensaient l'équivalent de moins de 2 % du PIB domestique, contre plus de 3 % en Allemagne, en Autriche, en Suède ou encore aux États-Unis⁽¹⁾.

Ayant contribué selon l'INPI à hauteur de 25 % des 36,5 Md€ consacrés par les entreprises françaises à la R&D en 2021, les ETI sont des moteurs d'innovation. Mais de façon insuffisante. En 2023, elles n'étaient que 450 à avoir déposé au moins une demande de brevet auprès de l'INPI ou de l'Office européen des brevets, soit seulement 7,26 % de l'ensemble des ETI. Même si des dispositifs existent en France – auxquels s'en ajoutent d'autres au niveau communautaire – pour stimuler ce type de dépenses, comme le Crédit d'impôt recherche (CIR), leur spectre mériterait d'être élargi.

En 2018, les ETI françaises investissaient en moyenne 2 % de leur chiffre d'affaires, contre 3 % pour les Allemandes et 4 % pour les italiennes.

• Un soutien à l'export perfectible

Quand la France enregistrait un déficit commercial sur les biens de presque 100 Md€ en 2023, la balance commerciale italienne sur ces mêmes biens clôturait cette année avec un excédent de... 34,4 Md€.

Si la « Botte » doit cette prouesse en partie à la puissance et la capacité d'innovation de son tissu industriel, le soutien étatique n'y est sans doute pas étranger. Depuis 2009, les gouvernements successifs n'ont en effet jamais cessé de promouvoir le label *Made in Italy* avec, notamment, la volonté de doper les ventes des produits conçus dans le pays à l'international. Pour ce faire, un instrument financier a été développé. Baptisé Servizi Assicurativi del Commercio Estero (SACE), il est le pendant du produit « Bpifrance Assurance Export » proposé par la banque publique d'investissement française. Cependant, les ressources mobilisées par la puissance publique des deux pays souffrent la comparaison : 22 Md€ en France en 2023, contre 55 Md€ en Italie⁽²⁾.

En matière d'export et d'internationalisation, les ETI françaises semblent aussi pâtir d'un autre écueil majeur, à savoir le niveau d'anglais des salariés.

D'après l'édition 2024 de l'Indice de compétence en anglais EF⁽³⁾, qui compare la maîtrise de cette langue dans 116 pays, la France se place qu'au 49^e rang. Plus grande terre d'ETI en Europe, l'Allemagne est par exemple 10^e.

LES DESSOUS DE LA PERFORMANCE ITALIENNE

Tandis que la France affiche un déficit commercial chronique depuis le début du millénaire et que le modèle allemand est aujourd'hui à la peine, le cas italien suscite actuellement l'admiration. L'an dernier, la Botte est en effet devenue, avec quelque 650 milliards de produits exportés, la 4^e puissance exportatrice mondiale, devançant ainsi la Corée du Sud et le Japon.

Outre la capacité d'innovation de ses entreprises, pour beaucoup industrielles, notre voisin doit aussi une partie de son succès aux dispositifs d'accompagnement publics mis en œuvre par les gouvernements successifs. Pierre angulaire de cette percée à l'international, le Service d'Assurance du Commerce Extérieur (SACE) fournit aux agents économiques des assurances-crédit et des garanties financières pour sécuriser leurs transactions dans les pays étrangers, en plus d'informations économiques sur les tendances des marchés.

Parallèlement, la Société Italienne pour les Entreprises à l'Étranger (SIMEST) aide les entreprises transalpines à s'implanter à l'étranger au moyen de financement en capital. À ce titre, la SIMEST a octroyé plus de 6 Md€ de financement de soutien à l'exportation en 2023.

(1) PME et ETI industrielles, innover pour produire en France, Bpifrance.

(2) <https://www.ifrap.org/europe-et-international/industrie-le-succes-italien-est-aussi-fiscal>

(3) [https://www.ef.com/assets/cdn/WIBlwq6RdJvcD9bc8RMd/cefcom-epi-site/reports/2024/ef-epi-2024-french.pdf?utm_source=\(direct\)&utm_medium=\(none\)](https://www.ef.com/assets/cdn/WIBlwq6RdJvcD9bc8RMd/cefcom-epi-site/reports/2024/ef-epi-2024-french.pdf?utm_source=(direct)&utm_medium=(none))



Un soutien actif et structuré des ETI peut transformer leur potentiel en véritable levier économique.

Simplifier les cadres fiscaux et administratifs, encourager les collaborations locales et fournir des solutions de développement adaptées, sont autant de priorités pour changer structurellement ce modèle.

• Une administration moins flexible

Au-delà d'une pression fiscale élevée, la France se distingue également par son cadre réglementaire, jugé non seulement plus contraignant et moins stable qu'ailleurs, mais aussi plus complexe à appréhender du fait du « mille-feuille administratif » en place.

À l'occasion de l'énième promesse de « choc de simplification » lancée par le gouvernement Borne fin 2023, une vaste consultation avait été menée par Bercy auprès des chefs d'entreprises. Les principales requêtes qui en sont ressorties portaient ainsi sur un allègement des nombreux formulaires existants et de certaines procédures administratives, comme celle afférente au changement d'adresse du siège social ; sur une simplification des fiches de paie et des déclarations de charges ; sur une adaptation des normes à la taille de l'entreprise...

Il faut dire que l'Hexagone recense sept fois plus de normes qu'en 2002 et que cette complexification coûte, selon les calculs du METI, quelque 27 Md€ par an aux seules ETI.

Une situation que reflète notamment le classement de référence *Doing Business*⁽¹⁾, qui compare les pays selon le caractère *business-friendly* des administrations publiques. Tandis que le Royaume-Uni est 8^e, l'Allemagne 22^e et l'Italie 58^e, la France est reléguée au 67^e rang.

Des enseignements pour devenir une véritable « ETI-Nation »

La France se doit de tirer les leçons de ces observations. Les réussites de l'Allemagne et de l'Italie, notamment, montrent qu'un soutien actif et structuré des ETI peut transformer leur potentiel en véritable levier économique, sans négliger pour autant les entreprises de plus petite taille. De fait, parmi un grand nombre des TPE-PME d'aujourd'hui se trouvent probablement les ETI de demain⁽²⁾.

La France le fait insuffisamment. Simplifier les cadres fiscaux et administratifs, encourager les collaborations locales et fournir des solutions de développement adaptées (financement, crédits d'impôts, garanties export...) sont autant de priorités pour changer structurellement ce modèle.

Ces ajustements permettraient à la fois de réduire le fossé avec ses voisins et de consolider son tissu économique autour de ces entreprises stratégiques.

C'est pourquoi, modestement, nous voulons apporter notre pierre à cet édifice *via* une série de recommandations à destination des pouvoirs publics européens et français, mais aussi de nos dirigeants d'ETI.

(1) <https://archive.doingbusiness.org/en/rankings>

(2) Selon l'étude *Les ETI, fer de lance de l'économie française depuis 30 ans*, publiée par France Stratégie en avril 2025, 45 % des ETI de 2022 étaient des PME (29 %), des TPE (5 %) ou n'existaient pas encore (9 %). « Ce dynamisme et ce renouvellement des ETI justifient pleinement que les pouvoirs publics soutiennent celles qui existent déjà et favorisent l'émergence de nouvelles ETI parmi les PME », insistent les auteurs.

2

TRANSITIONS

Nos ETI à la croisée
des chemins.

Face aux grandes
transitions de notre époque,
des dirigeants d'ETI
sur tous les fronts.

Face à une conjoncture moins porteuse et à un environnement géopolitique empreint de toujours plus d'incertitudes, notamment sur le plan géopolitique, le maintien de la rentabilité et l'évolution de l'activité ressortent comme les deux principaux motifs de préoccupation des chefs d'entreprise en ce début année 2025⁽¹⁾.

Ce constat ne saurait toutefois occulter le fait que ces derniers sont parallèlement confrontés à un défi inédit : la nécessité de mener, de front, plusieurs transformations structurelles.

Un chantier qui soulève lui-même de nombreux défis, en particulier pour les ETI qui, comme le résume un dirigeant, « ont l'ambition des grands groupes, mais les ressources de PME ».

2.1.

UN ENJEU HUMAIN

En France, un quart
des chefs d'entreprise
est aujourd'hui âgé
de plus de 60 ans.
Et c'est là que le bât
blesse.

Alors qu'une ETI familiale sur deux est appelée à être transmise dans la décennie⁽²⁾, 47 % de celles dont le dirigeant est au moins sexagénaire n'ont toujours pas préparé « l'après » ! Mais il n'y a pas qu'en matière de succession que ce vieillissement démographique se révèle problématique dans la mesure où ce phénomène touche aussi les effectifs.

Or, à l'aune de la baisse du taux de natalité qui va mécaniquement provoquer un tarissement du nombre de jeunes actifs entrant sur le marché du travail, la situation ne semble pas près de s'infléchir.

Des difficultés de recrutement croissantes

Voilà qui ne devrait pas faciliter la tâche des ETI, dont la quasi-totalité déclarent déjà éprouver des difficultés croissantes à recruter⁽³⁾. Nuisant à leur développement et à leurs capacités d'innovation, cette pénurie de talents est exacerbée par plusieurs facteurs, parmi lesquels :

TROIS GRANDES DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT

1

Un déficit de notoriété moindre mais persistant...

Les grandes entreprises et les startups, souvent plus visibles et perçues comme plus attractives par les candidats, captent une large part des talents⁽⁴⁾.

2

Une inadéquation des formations

Seulement 13 % des ETI considèrent les écoles et universités comme des partenaires stratégiques, ce qui tend à mettre en exergue le décalage entre l'offre de formations existante et leurs besoins.

3

Des déserts territoriaux

Profondément ancrées dans les Territoires, les ETI sont directement dépendantes du tissu local et des infrastructures (sociales, scolaires, transports...) en place. Or le fait que certains bassins en soient dépourvus, particulièrement en zone rurale, affecte leur attractivité et incite les talents à émigrer, vidant ainsi le réservoir de candidats.

(1) Baromètre des Dirigeants français, Eurogroup Consulting, édition 2025.

(2) Les ETI familiales en France, la relève, KPMG, mars 2023.

(3) Baromètre du financement des ETI, Banque Palatine/METI, janvier 2025.

(4) ETI et talents : les clés pour que ça matche, Louis Gaget et Manon Nguyen Van Mai, Les Docs de La Fabrique, Paris, Presses des Mines, 2024.

2.2.

LA TRANSITION NUMÉRIQUE

Dans bon nombre d'ETI, notamment industrielles, les stratégies de digitalisation/robotisation sont déjà pleinement engagées. Deux tiers de leurs dirigeants jugent même leur entreprise « mature » sur ce sujet⁽¹⁾. Il n'empêche, les efforts dans ce domaine doivent impérativement être renforcés, ce à plusieurs titres.

Des sujets majeurs en haut de la cartographie des risques...

Si ces technologies offrent des perspectives prometteuses, elles exposent également les ETI à des risques accrus, tant sur le plan de la sécurité que sur celui de la viabilité de leur modèle économique. La multiplication des attaques cyber, dont les conséquences peuvent être dévastatrices (pertes de données, paralysie de l'activité, pertes d'exploitation, atteinte à l'image), a entraîné une prise de conscience massive : 76 % des dirigeants d'ETI érigent la cybersécurité au sommet de leurs priorités et en font leur premier poste d'investissement⁽²⁾.

Mais au-delà de la seule sécurité informatique, c'est l'architecture même de nombreuses activités qui est bousculée. L'irruption rapide de l'IA et de l'IAG remet en cause des modèles d'affaires jusqu'ici bien établis, obligeant les entreprises à réinterroger leurs chaînes de valeur, leurs processus internes et leur manière d'interagir avec leurs clients. Cette pression incite les ETI à s'adapter.

... mais aussi des opportunités pour rebattre les cartes du jeu concurrentiel

Nos ETI ne s'y trompent pas : près de 40 % déclarent avoir mis en place des actions spécifiques pour monter en compétences sur l'IA, et une sur trois utilise déjà régulièrement des outils d'IAG⁽³⁾⁽⁴⁾. Si l'intégration de solutions basées sur ces technologies reste encore peu répandue, les signaux sont prometteurs.

L'IA ne se résume pas à un simple outil d'optimisation : elle exécute, et les cas d'usage dans ce domaine vont croissant !

En venant redéfinir l'offre commerciale, les organisations, les compétences et les modes de collaboration, cette technologie va apporter à nos ETI qui sauront s'en saisir le plus tôt possible des atouts stratégiques : de l'agilité pour rester compétitif dans un contexte de mutation accélérée, une proposition de valeur renforcée à destination des clients, une montée en puissance des collaborateurs qui vont pouvoir s'atteler à des missions à forte valeur ajoutée et, comme corollaire, une amélioration de la marque employeur...

Dans cette révolution industrielle et technologique qui couve, la France peut s'appuyer sur des pépites technologiques comme Chapvision ou MistralAI, symboles de l'émergence d'un écosystème national. Aux ETI de faire de cette dynamique un véritable moteur de transformation, capable d'enrichir leur proposition de valeur, d'améliorer leur productivité et de renforcer leur résilience. L'IA n'est pas une vague passagère : c'est une bascule industrielle majeure. Et pour les ETI, c'est aussi l'occasion de repenser leur avenir avec ambition.

Malgré cet élan, des freins subsistent

Si les investissements numériques progressent, des freins subsistent toutefois. Pour 35 % des ETI, la maturité insuffisante des technologies est un obstacle, tandis que 54 % pointent le coût trop élevé de certaines solutions. Pourtant, des dispositifs publics existent : le Programme d'Investissements d'Avenir (PIA 4) mobilise 11 Md€ pour soutenir la digitalisation, et France Relance prévoit 385 M€ d'aides pour la mise à niveau numérique des ETI.

Sur le fond, la difficulté consiste surtout à accompagner les ETI dans la définition des cas d'usage pertinents pour leur société.

(1)(2)(4) Baromètre Future Ready 2024, Episode 2 Numérique, EY, décembre 2024.

(3) Enquête ETI 2024, Bpifrance.

61 %

des ETI anticipent un impact positif de l'intelligence artificielle sur leur productivité.

IA & ETI

Quelles sont les nouvelles habitudes ?

5 %

l'utilisent de manière régulière. Un potentiel encore largement sous-exploité qui pourrait transformer leur compétitivité future... à condition qu'elles passent de l'expérimentation à l'adoption définitive.

2.3.

LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE

C'est avec le même esprit, conquérant et responsable, que les ETI se sont tournées vers la transition écologique.

En ces temps de *greenwashing* et de *backlash* écologique, les faits parlent d'eux-mêmes : 95 % d'entre elles sont engagées dans le domaine RSE⁽¹⁾ ; 66 % ont réalisé un bilan carbone au cours des trois dernières années ; la même proportion a adopté des plans d'action pour réduire leur empreinte environnementale⁽²⁾ et mesure la progression des engagements pris. Malgré les tensions croissantes sur les carnets de commandes et sur la trésorerie, les investissements dans ce domaine ne sont absolument pas remis en cause, les deux tiers des ETI projetant de les accroître dans les mois qui viennent⁽³⁾.

Des investissements stratégiques

L'ampleur des efforts varie selon les secteurs. L'industrie et la construction concentrent une grande partie des investissements, avec 59 % des ETI investissant dans des équipements plus performants, 37 % dans la production d'énergies renouvelables et 23 % en R&D pour des procédés plus verts.

Dans les services et le commerce, les priorités concernent le renouvellement des flottes de véhicules et la gestion des déchets. En outre, 42 % des ETI ont déjà obtenu la certification ISO 14000 pour structurer leurs efforts en matière de gestion environnementale. Dans l'industrie, cette dynamique est encore plus marquée : 73 % des ETI industrielles ont réinvesti dans la modernisation et le verdissement de leurs outils de production, contre 46 % dans les autres secteurs.

TROIS DOMAINES D'INVESTISSEMENT POUR LES ETI DE LA CONSTRUCTION ET DE L'INDUSTRIE



59 %

DANS DES ÉQUIPEMENTS PLUS PERFORMANTS



37 %

DANS LA PRODUCTION D'ÉNERGIES RENOUVELABLES



23 %

EN R&D POUR DES PROCÉDÉS PLUS VERTS

(1) Les ETI, engagées par nature, METI, juillet 2021.

(2) Baromètre Future Ready 2024, Episode 1 Environnement, EY, décembre 2024.

(3) Enquête ETI 2024, Bpifrance.

La durabilité, au cœur des stratégies de développement et de gestion des risques

Il faut dire que pour ces entreprises de long terme, la transition écologique, au-delà des contraintes réglementaires françaises et européennes, est perçue comme un levier de compétitivité, d'attrait et de rétention des talents ainsi que d'accès optimisé aux différentes sources de liquidité.

De fait, la montée des risques physiques liés au changement climatique montre que le coût de la non-action est élevé et place les risques extra-financiers tout en haut de la cartographie des risques des entreprises. Inversement, **les attentes sociétales profondes poussent à l'innovation produits et services, qui sont autant d'opportunités pour des entreprises projetées vers l'avenir**, pour nourrir la marque commerciale comme la marque employeur.

La stratégie ESG des entreprises devient aussi un critère de sélection de plus en plus prépondérant des banques comme des sociétés de gestion dans l'examen des demandes de financement de haut comme de bas de bilan.

(4) Baromètre de l'attractivité des territoires, SCET, février 2025.

C'est aussi un critère grandissant de décision pour les acteurs publics.

À titre d'illustration, la mauvaise qualité environnementale d'un projet ou de l'entreprise est la deuxième principale raison (juste derrière la création d'emplois) susceptible de conduire une collectivité à refuser un projet d'implantation⁽⁴⁾.

D'autre part, elle est de nature à menacer la viabilité des sociétés, ce dont les dirigeants d'ETI sont pleinement conscients :

73 % estiment que les enjeux environnementaux pourraient menacer leur modèle économique en cas d'adaptation trop lente.

Si les ETI sont engagées dans la transition verte, leur potentiel d'autonomie énergétique reste sous-exploité. Un tiers des ETI produisent déjà leur propre énergie renouvelable, principalement via des panneaux photovoltaïques, mais cette production ne couvre en moyenne que 5 % de leur consommation totale. Un levier stratégique encore sous-développé.



2.4.

UN ENVIRONNEMENT INTERNATIONAL INSTABLE, MARQUÉ PAR LA COMPÉTITION STRATÉGIQUE ENTRE ÉTATS

Largement internationalisées, que ce soit *via* le poids de leur activité à l'export et/ou *via* leurs implantations locales, les ETI sont, au même titre que les grands groupes, profondément affectées par les mutations qui rebattent depuis quelques années les cartes du commerce international.

Citons pêle-mêle la reconfiguration des chaînes d'approvisionnement post-crise sanitaire de Covid-19, le déclenchement de conflits aux abords de l'Europe, le retour de la guerre commerciale impulsé par Donald Trump ou encore la montée ininterrompue des barrières douanières – le nombre de mesures protectionnistes est passé dans le monde d'environ 2 900 en 2017 à 4 500 en 2023. Il n'est guère surprenant, dans ce contexte, que les risques géopolitiques et sécuritaires arrivent en tête des motifs de préoccupation des dirigeants en 2025⁽¹⁾.

(1) Baromètre des Dirigeants français, Eurogroup Consulting, édition 2025.

Une stratégie d'adaptation nécessaire

Face à ces défis, les ETI doivent réinventer leurs stratégies pour sécuriser leurs chaînes d'approvisionnement, diversifier leurs sources de financement et s'adapter aux nouvelles règles du jeu économique mondial.

Certaines commencent déjà à rapatrier une partie de leur production ou à développer de nouveaux partenariats internationaux afin de réduire leur dépendance aux zones à risque.

D'autres ont recours au design et à l'ingénierie pour limiter la dépendance aux matières premières sensibles (terres rares, cobalt, lithium, etc.).

Beaucoup renforcent leur implantation à l'international, y compris par acquisition, pour servir leurs clients à partir du marché local pertinent. Si l'incertitude est omniprésente, ces entreprises font preuve d'une capacité de résilience et d'adaptation remarquable. Toutefois, leur succès dépendra aussi de la capacité des pouvoirs publics et des investisseurs à mettre en place un environnement plus stable et incitatif pour leur croissance à long terme.



Pour autant, ces craintes n'empêchent pas les ETI de rester offensives sur ce front, loin sans faut, près de la moitié d'entre elles prévoient en 2025 de se développer dans un nouveau pays.



L'INDUSTRIE DE DÉFENSE : UN CAS D'ÉCOLE DE LA VULNÉRABILITÉ DES ETI

Le secteur de la défense illustre bien la vulnérabilité des ETI face aux tensions internationales.

En Europe, 12 000 PME et ETI constituent la Base Industrielle et Technologique de Défense (BITD), dont un tiers sont basées en France. Elles sont indispensables à la souveraineté et à la sécurité du continent, mais restent sous-financées malgré la hausse des commandes liées au réarmement de l'Europe.

Le plan *Rearm Europe*, doté de plus de 850 Md€ pour moderniser les capacités de défense, peine à garantir un soutien efficace à ces entreprises.

La distribution des fonds entre États et armées nationales est lente et inégale, tandis que les ETI de la BITD souffrent de bilans fragiles et de critères d'exclusion des financeurs qui sous-pondèrent fréquemment les objectifs de sécurité et de souveraineté dans leur politique ESG.

Si les banques restent des partenaires clés, elles ne peuvent à elles seules couvrir les besoins croissants, ce qui impose une mobilisation des fonds d'investissement pour assurer leur développement.

FAIRE
DE LA FRANCE
UNE ETI-NATION

Engagée en janvier 2020, la « Stratégie Nation ETI » s'est traduite par quelques avancées, malheureusement très insuffisantes. C'est pourquoi cette initiative doit impérativement être relancée, en France mais aussi à l'échelle européennes, et être assortie de grandes ambitions.



NOS PROPOSITIONS AUX AUTORITÉS EUROPÉENNES

En ces temps d'*Europe-bashing* et de crainte de déclassement face aux puissances américaine et chinoise, rappelons que le Vieux Continent est la première zone de production de richesse au monde et que l'intégration européenne (Marché unique, Union des marchés de capitaux, Union bancaire...) est un atout pour nos entreprises, que ce soit en matière de commerce ou d'accès au financement. La préservation de leur compétitivité n'en doit pas moins rester au cœur de l'action des autorités communautaires.

Créer la catégorie d'ETI à l'échelle européenne

Défendue de longue date par le METI, cette proposition, pourtant simple à mettre en œuvre, permettrait à nos entreprises de gagner en visibilité et, par là-même, de mieux faire entendre leur voix auprès des décideurs européens.

Concevoir un ETI Business Act...

Au-delà de reconnaître le rôle majeur des ETI dans l'économie européenne, cette initiative viserait à déployer une politique communautaire destinée à soutenir leur internationalisation et à lever les freins à leur développement, *via* notamment l'assouplissement du contrôle des aides d'État et la mise en place d'un « Fonds européen de développement des ETI » appelé à financer l'innovation et la réindustrialisation.

... accompagné d'un Buy Responsible Act

Il s'agirait de renforcer l'intégration des critères de durabilité dans les appels d'offres publics européens, de manière à « récompenser » les entreprises les plus vertueuses dans le domaine ESG.

Favoriser la mobilité

Disposant déjà pour la plupart d'entre elles de filiales dans d'autres pays européens, nos ETI gagneraient en attractivité sur le plan des ressources humaines (attrait et rétention des Talents) en actionnant le levier de la mobilité interne.

Pour ce faire, l'effort d'harmonisation sociale engagé dans l'UE doit être poursuivi (reconnaissance des compétences, équivalence des systèmes de retraite, équivalence des systèmes d'intéressement des salariés aux résultats...).

La mise en place d'un « Erasmus Pro », qui encouragerait avec des aides à la clé les ETI à envoyer leurs collaborateurs au sein de leurs filiales étrangères, nous semble être une piste à approfondir.

Défendre nos valeurs

Tant dans le domaine social qu'environnemental, l'Union Européenne s'est fixée des ambitions élevées. Pour nos entreprises, ces exigences sont un atout dans le sens où elles contribuent à rendre leurs modèles d'affaires plus durables...

Un problème se pose en revanche lorsque le Vieux Continent accepte dans le même temps des importations de biens dont la production ne répond absolument pas aux mêmes normes RSE, loin s'en faut.

Trois grands principes ou mesures devraient dès lors s'appliquer :

- la réciprocité des règles ESG dans les accords commerciaux ;
- l'instauration d'une taxe carbone aux frontières de l'Union pour tous les produits qui ne respectent pas les critères européens ;
- l'interdiction d'entrée sur le territoire de biens à l'empreinte carbone ou sociale très négative.



NOS PROPOSITIONS À L'ÉTAT

Si le contexte budgétaire dégradé de la France ne facilite pas la tâche, certaines mesures incontournables à nos yeux n'auront qu'un impact limité sur les finances publiques, voire aucun, à l'aune de leur « retour sur investissement » particulièrement élevé sur les fronts de l'emploi, de l'investissement ou encore de l'amélioration de notre balance commerciale.

Sanctuariser un « Pacte de compétitivité durable »

Parce que nos ETI s'inscrivent dans le temps long, elles doivent pouvoir se projeter. C'est pourquoi la garantie de maintien pluriannuel de dispositifs essentiels à leur développement est fondamentale.

Celle-ci doit notamment inclure le Pacte Dutreil, le Crédit d'impôt recherche (CIR) et un plan d'aides à l'apprentissage. Parallèlement, une stabilisation du cadre fiscal pendant une période prédéfinie viendrait mécaniquement booster les projets d'investissement.

Créer des ponts

Amorcé dans le cadre de la Stratégie Nation ETI, le rapprochement entre les services de l'État et les ETI doit être renforcé. Cela passerait par exemple par :

- l'organisation d'une Conférence annuelle d'échange entre les membres du gouvernement, le Parlement et des représentants des ETI ;
- des consultations menées en amont par le ministère de l'Éducation nationale pour sonder les besoins des ETI en matière de compétences – savoir-faire techniques mais aussi savoir-être –, ce en vue de tendre vers une meilleure adéquation de l'offre des lycées professionnels ;
- la relance des initiatives portant sur la « relation de confiance » avec les services de l'État, de manière à sécuriser les projets de développement *via*, par exemple, la généralisation des rescrits (normatifs, fiscaux...).

Simplifier

Inflation normative, complexité des démarches à effectuer, procédures chronophages, dissémination des compétences entre une multitude d'administrations et d'échelons territoriaux... Pour desserrer cet étau contre-productif, nous appelons à :

- l'application par les pouvoirs publics d'un principe de proportionnalité, consistant à adapter le niveau de normes et d'exigences à la taille des entreprises ;
- prévoir, partout où cela est possible, que l'absence de réponse de l'administration vaut acceptation une fois passé un délai raisonnable ;
- interdire la surtransposition des normes européennes. Sur ce point, il appartiendrait au Conseil d'État de signaler au Parlement si un projet ou un texte de loi surtranspose un texte communautaire.

Bâtir

La faible disponibilité du foncier économique représente le frein principal à l'implantation d'entreprises sur les territoires.

Cette situation tend, en outre, à limiter, sinon annihiler, tous projets d'extension de sites existants. Alors que les besoins en matière de foncier industriel sont estimés pour les dix années qui viennent entre 20 000 et 30 000 hectares, quelques pistes d'évolution existent pour y remédier en partie :

- faciliter les modalités administratives pour mobiliser du foncier sous-exploité, notamment les friches industrielles. Établissement public relevant du ministère de la Transition écologique et de la Cohésion des territoires, le Cerema en recense près de 12 000 dans l'Hexagone ! ;
- renforcer la dotation du Fonds de réhabilitation des friches (« Fonds Friches »), aujourd'hui intégré au « Fonds Vert » qui soutient les investissements locaux ;
- réviser, sous strictes conditions, les règles de zéro artificialisation nette (ZAN) des sols, par exemple en accordant aux préfets un droit de dérogation pendant 2 ans.

Assurer la souveraineté et la compétitivité énergétique

De par leur empreinte industrielle marquée, les ETI sont indispensables à la réindustrialisation du pays et, par là-même, à l'atteinte de ses objectifs de neutralité carbone.

Dans ce cadre, l'accès sécurisé à une énergie peu chère et, idéalement, peu décarbonée ou décarbonée, est un prérequis, qui suppose :

- que la France redevienne le champion mondial du nucléaire. Cela passera par la mise en place, en direction des jeunes, de formations répondant aux besoins de la filière ;
- la réintroduction d'un tarif d'énergie « industrie », qui a longtemps été l'atout d'attractivité n°1 de la France ;
- l'instauration d'un suramortissement pour les Capex de maintenance liés aux équipements énergétiques des entreprises ;
- l'augmentation drastique de la capacité électrique du pays de 500 à 600 TWh d'ici 2035, puis à 1000 TWh d'ici 2050. Ces objectifs ambitieux supposent que les mini-EPR annoncés par le président de la République voient bien le jour, mais aussi un soutien public de la filière énergies renouvelables.

Commander plutôt que subventionner !

La commande publique est un levier puissant, malheureusement inexploité pour soutenir le développement de nos PME-ETI. Ces dernières années, moins d'un tiers du montant agrégé des marchés publics incombait ainsi à des ETI – la part est sensiblement équivalente pour les PME –, contre près de 45 % pour les grands groupes⁽¹⁾. Le déploiement d'une stratégie et d'une doctrine d'emploi de la commande publique simples permettrait d'équilibrer le rapport de force, *via* par exemple :

- une formation complète des agents chargés des marchés, dans l'État, les collectivités et les grands organismes, pour les sensibiliser sur les possibilités déjà données par la législation ;

- une formation des agents qui écrivent les marchés pour utiliser les critères utiles ;
- une pondération des critères pour mieux valoriser ceux qui sont favorables à nos entreprises (*Made in France*, normes RSE) ;
- une simplification drastique des documents à remplir.

Supprimer les taxes anti-économiques

Non-sens économique, les impôts de production sont la punition directe du *Made in France*. Taxer le chiffre d'affaires ou la valeur ajoutée, indépendamment de la rentabilité, revient en effet à pénaliser les entreprises avant même qu'elles n'aient les moyens d'embaucher ou d'investir ! Pendant que l'Allemagne ou les États-Unis soutiennent leur industrie, la France organise ainsi son désavantage concurrentiel : ces seules taxes y restent, malgré leur allègement récent, sept fois plus élevées qu'en Allemagne et deux fois plus élevées que la moyenne européenne ! Nous pouvons revenir à une fiscalité intelligente en supprimant la Cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE) sans attendre 2030 d'une part, et en réformant les impôts de production pour rétablir une compétitivité perdue d'autre part.

Internationaliser

Les ETI sont, sans conteste, les fers de lance de ce *Made in France* à l'international. De fait, 86 % d'entre elles ont une activité d'export, tandis que la moitié d'entre elles réalisent plus de 50 % de leur chiffre d'affaires hors des frontières hexagonales. Deux mesures phares permettraient de ne pas s'arrêter en si bon chemin :

- accroître, en s'inspirant de certains pays comme l'Italie, les enveloppes mobilisées par les pouvoirs publics pour accompagner les entreprises à l'international (assurance-crédit, garanties export...) ;
- doubler le nombre d'heures de pratique des langues étrangères, à tous les niveaux, tout en intensifiant les échanges scolaires avec des établissements étrangers.

(1) Observatoire économique de la commande publique, chiffres 2023.

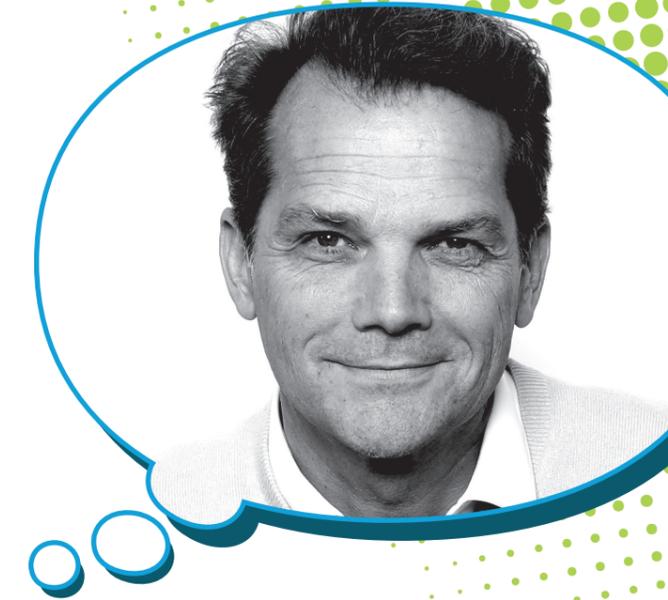
CONCLUSION

L'heure des bâtisseurs.
Cette étude est à la fois un état des lieux, un hommage et un appel.

Hommage à celles et ceux qui, loin du tumulte médiatique, créent les conditions de notre résilience collective. Les dirigeants d'ETI sont des bâtisseurs : ils investissent, forment, exportent, ancrent leurs usines dans les territoires, modernisent leurs outils, relèvent les défis environnementaux et digitaux – souvent avec les moyens d'une PME, mais l'ambition d'un grand groupe.

Appel, ensuite, à l'ensemble des acteurs publics et privés pour qu'ils prennent enfin la mesure du rôle stratégique que jouent ces entreprises. Dans une économie fracturée, une planète en transition, un monde instable, les ETI incarnent un équilibre précieux : enracinées localement, compétitives globalement. Ce sont elles qui irriguent nos bassins d'emploi, structurent les filières industrielles, renforcent notre souveraineté économique.

Pourtant, leur chemin reste semé d'embûches. Trop peu visibles, insuffisamment accompagnées, certaines d'entre elles peinent encore à franchir certains seuils décisifs. Cette étude met en lumière les blocages, mais surtout les solutions.



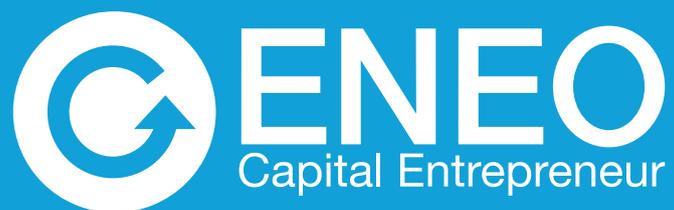
Celles qui relèvent d'un changement d'état d'esprit. Et celles, très concrètes, que nous appelons de nos vœux : fiscalité, transmission, formation, export, énergie, innovation... Les leviers sont connus. Il faut désormais les activer.

Chez GENE, notre ambition est claire : aider ces bâtisseurs à aller plus loin, plus vite, plus fort. Non pas au prix de leurs valeurs, mais au service de leur impact. Parce que la croissance qu'ils incarnent est durable, enracinée, humaine. Parce qu'elle fait du bien à l'économie... et à la société.

Il est temps de construire une nation qui croit de nouveau à l'entreprise. Une ETI-Nation.

François Rivolier,
Co-fondateur de
GENE Capital Entrepreneur





www.geneocapitalentrepreneur.com

GENEO Capital Entrepreneur
7, rue Auber - 75009 Paris - France
Tél. : 09 70 77 24 80

RCS 840 830 434 Paris - Mai 2025.