

Observatoire Pacte PME

**L'outil de référence pour la mesure des coopérations
entre grandes entreprises et PME**

Jeudi 8 décembre 2016

Sommaire

Observatoire Pacte PME : de quoi s’agit-il ?	3
Objectifs et périmètre de l’Observatoire	3
Place de l’Observatoire dans la gamme de services de Pacte PME	3
Les résultats 2016 :	4
Indicateur de part des PME dans les achats :	4
Indicateurs de respect des délais de paiement	4
Le Baromètre Relation fournisseurs PME/ETI:	4
Le Baromètre Développement PME :	4
Les points forts et les points d’amélioration :	5
Le plan d’action PME	5
35 avis favorables 2016, contre 32 en 2015 et 28 en 2014.....	6
Les exemples de groupes ayant obtenu de très bons résultats à l’Observatoire 2016	7
MBDA en France	7
Air Liquide en France	8
Sanofi en France	8
BNP Paribas en France.....	9
Thales en France	9
La méthodologie	10
La composition du Comité de suivi paritaire	11
A propos de l’association Pacte PME	12

Observatoire Pacte PME : de quoi s'agit-il ?

Objectifs et périmètre de l'Observatoire

Depuis 2012, l'Observatoire de Pacte PME permet aux grands comptes adhérents qui le souhaitent de piloter leur stratégie PME, qu'elle soit orientée sur la relation achat (« relation fournisseur PME/ETI ») uniquement ou qu'elle s'inscrive dans le cadre d'une relation partenariale globale sur des relations élargies (« développement PME »).

Il repose actuellement sur un référentiel de 70 bonnes pratiques dans la relation entre grands groupes et PME. Il porte sur une série de thématiques couvrant tout particulièrement l'achat, l'innovation, l'international, le financement, etc.

Les groupes constituent annuellement un dossier composé de 3 éléments opérationnels :

- des Indicateurs (achats, délais de paiement, innovation, renforcement) ;
- un « Baromètre » de la relation fournisseur PME/ETI et/ou du Développement PME ;
- un Plan d'action PME.

Ce dossier est étudié par le Comité de suivi de l'association Pacte PME, composé d'un nombre égal de représentants de PME, de grands comptes et de personnalités qualifiées issues du monde économique.

Ce dernier émet un avis favorable ou défavorable sur ce dossier.

La démarche ainsi accomplie est reconnue par le Medef et l'Afep dans le cadre de l'initiative « Etre *plus forts ensemble* », rendue publique le 18 février 2016, et par le Ministère de l'Economie et des Finances dans le cadre de la « Charte en faveur des PME innovantes ».

Place de l'Observatoire dans la gamme de services de Pacte PME

Depuis sa création en 2010, Pacte PME a construit un ensemble de services plus larges que le seul Observatoire, avec l'objectif de faciliter les coopérations entre grands groupes et PME. A ce jour, l'association met à disposition de ses adhérents et des PME les outils suivants :

- une **plateforme innovation ouverte** : pour rencontrer de nouveaux fournisseurs innovants
- un **programme de « renforcement »** : pour faire grandir ses fournisseurs-clés
- la plateforme « **Pacte Compétences** » : pour aider les PME de croissance à monter en compétences avec l'appui des grands groupes (depuis le 15 novembre 2016)
- un **accélérateur de PME dans la filière aéronautique** : pour accompagner leurs dirigeants et fluidifier les relations au sein de cette filière
- une **offre de conseil et de formation** : pour aider PME et startups à décrocher leur premier grand client
- **Base PME premium** : Une base de données de PME de croissance, destinée à accélérer la mutualisation des fournisseurs à fort potentiel entre grands groupes.

Les résultats 2016 :

La tendance générale mesurée par l'Observatoire de Pacte PME pour cette année est à l'amélioration de la relation entre PME et grands groupes. Ces progrès sont perceptibles à plusieurs niveaux :

Indicateur de part des PME dans les achats :

- 2013 : 23% des achats aux PME françaises (19.8 Mds pour 85.2 Mds dépensés)
- 2014 : 24% des achats aux PME françaises (22.3 Mds pour 92.9 Mds dépensés)
- 2015 : 24% des achats aux PME françaises (21.9 Mds pour 90.6 Mds dépensés)

Le résultat 2015 a été obtenu en agrégeant les résultats des grands comptes du Pacte PME.

Indicateurs de respect des délais de paiement

Les grands comptes de Pacte PME paient en moyenne leurs fournisseurs à 46.1 jours en 2015 soit en deçà de la limite des 60 jours imposés par la loi « Macron » (août 2015).

Cet indicateur est ensuite croisé avec le ressenti des fournisseurs et le résultat démontre que la satisfaction en matière de délais de paiement est en augmentation depuis 3 années:

- 2014 : 69% de satisfaction
- 2015 : 73% de satisfaction
- 2016 : 81% de satisfaction

Le Baromètre Relation fournisseurs PME/ETI:

Pacte PME interroge depuis chaque année des fournisseurs de grands groupes sur l'état de leur relation avec leur grand client. Entre 2013 et 2016, le panel mobilisé est passé de 12500 à 38000 PME et ETI interrogées (de manière anonymisée).

Le baromètre de la relation fournisseurs porte sur 23 questions portant sur les 3 thématiques suivantes : échanges en amont, relation contractuelle et qualité de la relation fournisseurs.

En 2016, c'est 74% des fournisseurs PME et ETI qui se déclarent satisfaits ou très satisfaits, soit 7 points d'augmentation depuis 2015.

Le Baromètre Développement PME :

Reposant sur un questionnaire additionnel au baromètre fournisseurs, proposé pour la première fois à l'occasion de l'édition 2016, le baromètre Développement PME est composé de 23 questions supplémentaires sur les 7 thématiques suivantes : achats partenariaux, soutien au développement des PME, innovation et co-innovation, international, ressources humaines, financement et transformation digitale.

En matière d'aide au développement, 51% des PME interrogées se déclarent satisfaites ou très satisfaites, soit 4 points de plus qu'en 2015 et 6 points de plus qu'en 2014.

L'exercice a été effectué par 15 grands groupes, soit une entreprise sur deux se prêtant à l'Observatoire.

Les points forts et les points d'amélioration :

Le baromètre permet annuellement d'identifier les points jugés particulièrement satisfaisants, ainsi que ceux sur lesquels existe une attente d'amélioration.

Parmi les points forts, les PME ont identifié :

- Le respect des engagements contractuels (87% de satisfaction)
- La régularité du dialogue client/fournisseur (82% de satisfaction)
- Le respect de la propriété intellectuelle (80% de satisfaction)

Parmi les points d'amélioration, les PME ont identifié:

- La mise en relation avec d'autres clients (27% de satisfaction)
- La mise en relation avec des structures d'accompagnement à l'international (interne ou externe au grand compte) (28% de satisfaction)
- La mise en relation avec des filiales ou partenaires étrangers (29% de satisfaction)

Pour aider les groupes à répondre aux attentes des PME sur ces thématiques, Pacte PME propose des outils opérationnels, créés en concertation avec PME et grands comptes.

Par exemple, la mise en relation avec d'autres clients peut s'effectuer depuis 2015 au travers du programme de renforcement des fournisseurs. Sur ce point, la satisfaction a ainsi progressé de 4 points depuis 2015.

Le plan d'action PME

En 2016, 35 groupes ont proposé un plan d'action à destination des PME, se basant sur les résultats du baromètre. L'objectif pour les groupes, en structurant leur action, est de faire monter les PME en compétences pour accompagner leur croissance.

Présentant les acquis de l'année écoulée ainsi que les projets de l'année à venir, ils portent sur la relation achat, l'innovation, l'international, les ressources humaines ou encore le financement.

Parmi ces plans d'actions, nous avons choisi de présenter quelques bonnes pratiques mises en place par des groupes ayant obtenu de bons résultats.

35 avis favorables 2016, contre 32 en 2015 et 28 en 2014

Cet avis est délivré par le comité de suivi de Pacte PME sur la base du dossier annuel fourni par les grands comptes. Il comporte plusieurs dimensions d'évaluation : indicateurs achats et développement, résultats du baromètre fournisseur, enfin un plan d'action annuel.

Le Comité évalue en toute indépendance le dossier de chaque groupe, émet des recommandations et suit leur application d'une année sur l'autre dans un souci d'amélioration continue.

Les 35 grands groupes ayant reçu l'avis favorable cette année sont les suivants :



Les exemples de groupes ayant obtenu de très bons résultats à l'Observatoire 2016

MBDA en France

Harold Van den Bossche - Director Industrial Policy & Supply Chain Management

En tant qu'acteur majeur de la filière missile en Europe, MBDA développe une politique industrielle particulièrement attentive au maintien d'une base industrielle compétitive et pérenne, condition nécessaire pour une croissance durable.



Les PME/ETI représentent une partie importante de cette base industrielle puisqu'elles bénéficient d'environ 20% du montant total des achats de sous-traitance de MBDA. Cette part monte à 25 % pour ce qui est des sous-traitances en matière de R&D, pour lesquelles MBDA développe une politique d'Open Innovation.

Depuis 5 ans MBDA s'est engagé dans une démarche volontariste de renforcement des liens avec les PME innovantes. Cette stratégie poursuit 3 objectifs principaux :

1. Identifier et préparer la base fournisseurs du futur, porteuse des technologies de rupture
2. Accélérer le « time-to-market » des nouveaux concepts technologiques (à des niveaux de maturité intermédiaire TRL 3-4 à 6) en gagnant en agilité, rapidité et efficacité pour la réalisation de démonstrateurs & de « Proofs of Concept »
3. Repositionner l'entreprise sur la chaîne de valeur des équipements stratégiques en maîtrisant avec des partenaires innovants, les briques technologiques critiques, afin d'accroître la compétitivité et la performance de ses solutions

L'approche de MBDA à l'égard des PME innovantes couvre ainsi l'exploration de technologies de rupture, mais aussi l'engagement au travers de plans de financement et de sous-traitance et la pérennisation des activités afin de garantir un accès durable aux technologies.

MBDA a choisi de participer au baromètre Pacte PME, qu'il utilise pour mesurer l'efficacité de sa politique PME, notamment en se comparant aux autres donneurs d'ordre participant au baromètre, mais aussi pour bénéficier des enseignements issus de cette enquête réalisée auprès des PME, et identifier des leviers (axes) d'amélioration.

Ainsi, à l'occasion de la restitution des résultats du baromètre Pacte PME, MBDA organise un forum réunissant autour de tables rondes thématiques plus d'une centaine de PME partenaires et une cinquantaine de cadres issus des différentes directions de MBDA (achat, ingénierie, production, stratégie, innovation etc...). Cette rencontre, à laquelle participe également la DGA, permet de renforcer la compréhension mutuelle et d'identifier des plans d'action concrets.

Air Liquide en France

Jean-Louis Coudrillier – VP Group procurement Air Liquide

Air Liquide est le leader mondial des gaz, technologies et services pour l'industrie et la santé. Présent dans 80 pays avec environ 68 000 collaborateurs, le Groupe sert plus de 3 millions de clients et de patients. Oxygène, azote et hydrogène sont des petites molécules essentielles à la vie, la matière et l'énergie. Elles incarnent le territoire scientifique d'Air Liquide et sont au cœur du métier du Groupe depuis sa création en 1902.



Air Liquide compte en France plus de 300 implantations. Grâce à l'engagement et l'inventivité de ses collaborateurs pour répondre aux enjeux de la transition énergétique et environnementale, de la santé et de la transformation numérique, Air Liquide crée encore plus de valeur pour l'ensemble de ses parties prenantes.

Membre de l'association Pacte PME depuis sa création, Air Liquide s'engage activement pour définir et mettre en œuvre les meilleures pratiques et outils pour des collaborations efficaces et fructueuses avec les PME françaises.

L'innovation est au cœur de notre stratégie, et le développement des collaborations avec nos partenaires, notamment les PME, start-up, fournisseurs contribue à l'accélération de l'innovation.

Pour cela la Direction des Achats Groupe déploie un programme visant à :

1. **Se Connecter** avec l'écosystème: Détecter de nouveaux partenaires start-up et PME, notamment grâce à la plateforme d'Innovation Ouverte de Pacte PME, en donnant de la visibilité à nos enjeux d'innovation, et en étant ouvert aux propositions nouvelles;
2. **Catalyser** les projets de co-innovation: Simplifier nos pratiques Achats pour rendre possible et accélérer les collaborations avec les PME et start-up; en particulier, adapter notre stratégie de propriété intellectuelle en cohérence avec les recommandations du guide des bonnes pratiques en Innovation ouverte de Pacte PME;
3. **Consolider** les relations avec nos fournisseurs PME clés: S'appuyer sur les succès communs pour renforcer nos partenariats.

Sanofi en France

Eric Rebiffé - Directeur Emploi territorial et essaimage

Leader mondial dans le développement des sciences de la vie, engagé dans la recherche, le développement, la fabrication et la commercialisation de solutions de santé, Sanofi a pour mission de transformer les innovations scientifiques en solutions thérapeutiques susceptibles d'améliorer la vie quotidienne des patients. Sanofi est présent dans plus de 100 pays et compte près de 110 000 collaborateurs dans le monde.



La France est le premier pays d'implantation de Sanofi avec 42 sites répartis sur le territoire et près de 27 000 femmes et hommes contribuent chaque jour à améliorer la santé de chacun. Sanofi met à disposition des patients une gamme de plus de 400 médicaments qui couvre les principaux domaines thérapeutiques et figure parmi les plus larges de l'industrie pharmaceutique en France.

De par sa présence unique en France, Sanofi accompagne depuis plusieurs années des centaines de PME et start-up dans leur développement à travers de nombreuses actions. Doté d'un pilotage global, le Plan PME de Sanofi a pour ambition de coordonner ces différentes actions au sein de l'entreprise pour mieux les structurer et les articuler, dans le but de dégager de nouvelles synergies et de créer une réelle dynamique d'innovation en interne comme sur l'ensemble du territoire.

Ces start-up et PME du secteur public ou privé, sont implantées dans toutes les régions et évoluent pour la plupart dans des secteurs fondamentaux pour Sanofi : l'e-santé, le digital, les biotechnologies, les objets connectés... Elles sont expertes dans leur domaine, agiles, réactives, performantes et savent démontrer leur capacité à innover.

Le plan PME de Sanofi permet d'accélérer ainsi la vitesse d'innovation thérapeutique avec les innovations dont ces entreprises sont porteuses.

Avec le soutien du Pacte PME et grâce au plan PME, Sanofi est un acteur qui accomplit à la fois sa mission d'innovation thérapeutique au bénéfice de la santé publique et une mission citoyenne de soutien au tissu économique et industriel.

BNP Paribas en France

Arnaud Manceron – Directeur des grands partenariats

BNP Paribas a une présence dans 75 pays avec plus de 185 000 collaborateurs. En France, le pôle Banque de Détail compte plus de 28 000 collaborateurs au service de 6.9 millions de clients particuliers, 560 000 clients professionnels et très petites entreprises (TPE), 31 000 entreprises (PME, entreprises de taille intermédiaire (ETI), grandes entreprises) et 73 000 associations. Il est leader sur le marché des Entreprises et de la Banque Privée.



BNP PARIBAS
La banque d'un monde qui change

Les équipes de la Banque de Détail en France sont fortement engagées au service de l'économie et de toutes les clientèles qu'elles accueillent au sein de plus de 2 000 agences, avec un dispositif spécifique dédié aux PME et à ses dirigeants avec 300 pôles d'expertise : banquiers privés, Maisons des Entrepreneurs, Pôles innovation et Centres d'Affaires Entreprises.

Les PME sont pour BNP Paribas un axe de croissance incontournable, l'un des piliers de notre politique de banque responsable engagée pour le financement de l'économie. Le développement des PME constitue un enjeu central pour la croissance en France : ce sont les entrepreneurs qui détiennent les clés de l'investissement et de l'emploi. Mieux les accompagner, les aider à grandir, à exporter, pour développer le tissu d'entreprise de taille moyenne, beaucoup trop faible aujourd'hui, est capital.

Dans sa charte de Responsabilité Sociale et Environnementale, le Groupe BNP Paribas s'engage à entretenir des relations ouvertes et constructives avec ses parties prenantes identifiées. BNP Paribas est membre de Pacte PME depuis 2012 et signataire de la Charte des Relations Fournisseur Responsables depuis 2010.

Au fil des années, BNP Paribas a développé un modèle et des expertises solides afin d'accompagner efficacement les PME dans leur développement en France et à l'international.

Exemple du reverse factoring

De nouveaux programmes de financement ont ainsi émergé. C'est notamment le cas pour les programmes d'affacturage inversé qui permettent d'accroître la trésorerie des PME. Le Reverse Factoring consiste en un contrat passé entre un grand donneur d'ordre et BNP Paribas Factor puis entre BNP Paribas Factor et les fournisseurs du grand donneur d'ordre pour permettre à ces derniers d'obtenir le financement immédiat de leurs factures dès la validation des Bons à Payer (BAP). BNP Paribas marque ainsi sa volonté de prendre en compte les préoccupations et attentes des entreprises de toute taille afin de soutenir l'économie réelle.

Thales en France

Alain Monjaux - directeur Corporate de la relation fournisseurs

Groupe international opérant dans 56 pays, Thales constitue une capacité unique pour créer et déployer des systèmes d'information critiques éprouvés. Le Groupe assoit sa croissance sur une stratégie multi-domestique sans équivalent, basée sur des partenariats privilégiés avec les clients nationaux et les acteurs clés des marchés concernés, en s'appuyant sur son expertise globale pour soutenir les technologies et le développement industriel au niveau local. Thales, dont la stratégie d'innovation se nourrit de véritables collaborations industrielles et scientifiques, a ainsi toujours considéré les PME comme des partenaires incontournables de son développement et contribue à leur croissance. C'est ainsi que 500 d'entre elles en France sont étroitement associées aux activités de recherche et développement du Groupe et que, chaque année, plus de 75% des achats du Groupe en France sont générés auprès de 4 000 fournisseurs de type PME/ETI.

THALES

Fidèle à sa politique en termes de qualité de la relation avec les PME, Thales s'inscrit dans une démarche proactive avec Pacte PME visant à développer les bonnes pratiques favorisant leur développement. C'est ainsi qu'un programme de renforcement rassemblant une trentaine de PME de l'aéronautique a été lancé en 2016, le programme ADER, pour soutenir et stimuler leur croissance et leur compétitivité ; A partir d'un diagnostic stratégique conduit par un cabinet spécialisé dans l'appui managérial aux entreprises de croissance, le besoin d'accompagnement, conduit sur une période de 15 mois, est articulé sur quatre axes prioritaires : affiner une vision stratégique, développer de l'activité, innover et mieux gérer ses ressources humaines ; Thales a apporté sa vision et son plein soutien à ce programme pilote qui est le reflet de cette dynamique partagée au sein de Pacte PME par les grands comptes membres pour que les PME de ce **programme A.D.E.R.** soient plus **Agiles**, se **Développent**, **Excellent** en se **Renforçant**.

La méthodologie

Indicateurs de part des PME dans les achats

Les groupes transmettent le plus souvent leur fichier de dépense de l'année précédente afin qu'il soit traité par notre partenaire, l'INSEE. Ils ont également la possibilité alternative de passer par un prestataire privé.

Indicateur de respects des délais de paiement

Basé sur l'indicateur de suivi établi par la Médiation des entreprises, il est suivi depuis 2016 par Pacte PME. Les grands groupes indiquent à l'association leur délai moyen de paiement des factures.

Cette information est ensuite croisée avec le ressenti des fournisseurs dans le cadre du baromètre.

Baromètre

Chaque année, les grands groupes nous transmettent un fichier fournisseur contenant entre autres, une adresse mail qui nous permet d'adresser l'enquête. Ces entreprises ont plusieurs réponses possibles : « très satisfait », « satisfait », « peu satisfait », « insatisfait » ou « ne se prononce pas ».

L'anonymat des réponses est garanti par Pacte PME.

Plan d'action PME

En fonction des résultats du baromètre, et sur la base d'un document type, les groupes constituent un plan d'action annuel rappelant les acquis et présentant les projets sur des thématiques achats, innovation, RH, international, financement, etc.

La composition du Comité de suivi paritaire

Collège PME

- Maurice Gorgy, PDG de Gorgy Timing (Comité Richelieu)
- Frédéric Grivot, PDG de STS (CGPME)
- Tristan Monroe, PDG de Metanext (Syntec Numérique)
- Pierre Vauterin, Président de CBA-Groupe Triumph (MEDEF)

Collège Grands comptes

- Michel Grévoul, Directeur du Service des Achats de l'Etat
- Christine Hincelin, responsable du développement des achats à la RATP
- Alain Monjoux, Directeur des relations fournisseurs, Thales
- Jean-Marc Nazaret, Directeur des achats France, Sanofi

Collège personnalités qualifiées

- Agnès Bricard, Présidente de Bricard, Lacroix & Associés
- Laurent Grandguillaume, Député de la Côte-d'Or
- Pierre Pelouzet, Médiateur de l'Entreprise, Ministère de l'Economie et des Finances
- Christophe Praud, PDG de Maven

Président du CSP

- Christophe Praud

A propos de l'association Pacte PME

Pacte PME est une association paritaire réunissant des grandes entreprises et des collectivités autour d'une conviction partagée : pour faire grandir les PME françaises et favoriser l'émergence de nouveaux leaders au sein de l'économie française (entreprises de taille intermédiaires, « licornes », etc.), les sociétés de toutes tailles doivent mieux coopérer ensemble.

Pacte PME stimule, avec l'appui de ses adhérents (grands groupes et organisations professionnelles), des projets collaboratifs entre les entreprises.

Ces coopérations portent aussi bien sur l'achat, l'export, le financement, l'innovation ouverte que sur les ressources humaines ou encore la transformation digitale.

56 grandes entreprises, majoritairement privées, et collectivités publiques et une quarantaine d'organisations professionnelles (dont une vingtaine de pôles de compétitivité, des fédérations professionnelles ainsi que le MEDEF et la CGPME) sont actuellement membres de Pacte PME.

Fondée en 2010 par Henri LACHMANN (Président du conseil de surveillance de Schneider Electric), Pacte PME est présidée depuis juillet 2014 par Christophe de MAISTRE (Président de Siemens France) qui succède à Fabrice BREGIER (Président d'Airbus).

Sont également représentés au bureau exécutif de Pacte PME : le MEDEF, la CGPME, le Comité Richelieu, la Médiation des entreprises.

En 2012, Pacte PME expérimente le baromètre fournisseurs auprès de 7 adhérents. Il s'est progressivement amélioré avant d'être industrialisé dans les années suivantes.

Depuis février 2015, l'association est dirigée par François PERRET (ENA, IEP de Paris), ancien Conseiller de la ministre chargée des PME, de l'innovation et de l'économie numérique.