

LES NOUVEAUX CONQUÉRANTS DE L'ÉCONOMIE

-INSTITUT-
CHOISEUL

Ma
wen
zi
PARTNERS

UN CLASSEMENT REGROUPANT 150 FLEURONS
REPRÉSENTANT UNE STRATE CHARNIÈRE DE L'ÉCONOMIE

150

entreprises
lauréates



1,19 M

de salariés, soit 7 900
en moyenne par
entreprise



175

milliards € de CA
40% des lauréates ont
un CA entre 1 et 4 Md€

250 M€



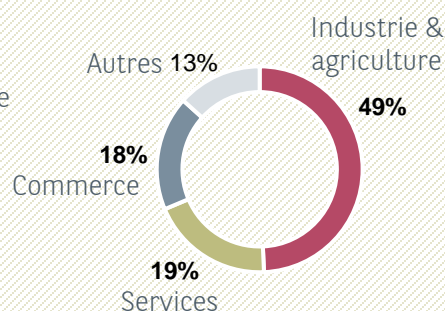
4 Md€

Un CA hétérogène



72

ans de moyenne d'âge,
avec l'année de création
la plus ancienne en 1631



PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES PAR CATÉGORIE

Les **LOCOMOTIVES DE LA CROISSANCE**
ont réalisé en moyenne

+23%

de CA entre 2017 et 2020



Près de

20 000

brevets sont détenus par les
FERS DE LANCE DE L'INNOVATION

Les **CONQUÉRANTS DE L'INTERNATIONAL**
réalisent en moyenne

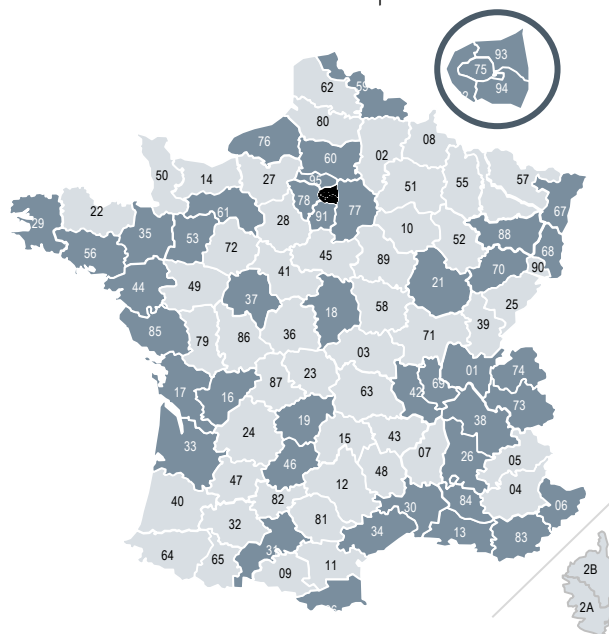
74%

de leur CA hors de France



L'IMPLANTATION GÉOGRAPHIQUE DES CONQUÉRANTS

■ Département comprenant le siège social
d'au moins l'un des 150 conquérants



CINQ CATEGORIES DE CONQUÉRANTS DE L'ÉCONOMIE

LES LOCOMOTIVES DE LA CROISSANCE



Ces 30 entreprises allient l'**agilité** des PME à la **force d'investissement** des grands groupes pour tirer profit des opportunités avec une **vision de long terme** qui leur permet d'entraîner l'économie française dans leur sillon vers une **croissance pérenne**.



LES CHAMPIONS DU CAPITAL HUMAIN ET DES TERRITOIRES



Les ETI sont les plus contributrices à la création d'emploi en France. Ces 30 entreprises en sont le parfait exemple, déployant des **stratégies RH innovantes**, attirant les **talents** pour dynamiser le marché du travail, plaçant l'**humain** et le **développement des territoires** au cœur de leur stratégie.



LES FERS DE LANCE DE L'INNOVATION



Portant l'**innovation** au cœur de leur différenciation concurrentielle, ces 30 entreprises ont su s'imposer comme des acteurs importants de la **recherche et développement**, grâce à leur dynamisme dans la **quête de solutions nouvelles** et leur investissement dans les **technologies de demain**.



LES CONQUÉRANTS DE L'INTERNATIONAL



Ces 30 conquérants montrent un dynamisme unique dans la **conquête de nouveaux marchés** et dans l'**exportation du savoir-faire** à la française, mues par une stratégie ambitieuse de **projection internationale**, recomposant leur chaîne de valeur en repoussant les frontières de leur croissance.



LES FLEURONS DE L'AUTONOMIE STRATÉGIQUE



Ces 30 fleurons se distinguent par leur **savoir-faire industriel** dans des **secteurs clés** et la **maîtrise de la chaîne de valeur**, participant d'une souveraineté déterminante pour la **compétitivité** de la France et jouant un rôle crucial dans l'**autonomie stratégique** de l'économie nationale et européenne.



LA MÉTHODOLOGIE DU CLASSEMENT EN DÉTAIL

La réalisation du classement « Les nouveaux conquérants de l'économie » a été effectuée par l'Institut Choiseul entre juillet 2020 et mai 2021.

Elle s'est articulée autour de quatre étapes :

1. la définition des objectifs et de la méthode ;
2. la recherche d'entreprises par de la veille et des recommandations de la part d'acteurs économiques ;
3. une enquête approfondie grâce à des éléments disponibles en sources ouvertes (documents juridiques du registre de commerce ou du BODACC, comptes annuels et communiqués de presse des entreprises, logiciels agrégateurs de données économiques) : chiffres d'affaires depuis 2015, effectif depuis 2016, implantation territoriale ou encore nombre de brevets détenus par l'entreprise...
4. l'élaboration du classement final par des membres de l'Institut Choiseul sur la base de 23 critères notés 1 si l'entreprise répondait au critère, et 0 s'il elle n'y répondait pas, classement faisant ressortir les 150 principales entreprises s'inscrivant dans une dynamique de conquête sur leur marché.

Seuls les profils répondant à certaines conditions ont été retenus :

- avoir un chiffre d'affaires compris entre 250 millions et 4 milliards d'euros ;
- apporter une contribution active à l'économie française ;
- concourir à l'amélioration de la compétitivité de notre pays à l'étranger.

De nombreux indicateurs et critères objectifs ont été pris en compte pour classer les entreprises identifiées en cinq catégories reflétant les principales caractéristiques de ces conquérants.

LES INGRÉDIENTS DU SUCCÈS DES NOUVEAUX CONQUÉRANTS DE L'ÉCONOMIE

LA CULTURE D'ENTREPRISE

« Notre différence vient des hommes et des équipes, notre succès est de savoir les motiver et leur donner envie de se battre. » Nombreux sont les dirigeants des entreprises lauréates à avoir mentionné **la culture d'entreprise** comme l'un des ingrédients de leur succès.

Le partage de valeurs communes, la cohérence dans la manière d'aborder les sujets, mais aussi **l'agilité et la capacité d'adaptation** sont des caractéristiques de ces équipes, qui constituent un facteur de résilience en temps de crise : « Le fait que notre mission et notre culture d'entreprise étaient claires et partagées par les équipes nous a clairement aidés à surmonter la crise de 2020, » nous a confié un dirigeant.

Une **cohésion** et une **confiance** partagées ont aussi été nécessaires pour maintenir les équipes mobilisées durant les confinements suscités par la pandémie. « Nous cultivons la confiance et la transparence avec les collaborateurs. » « Protéger les collaborateurs pendant leurs moments faibles est une source de motivation quand les choses vont mieux. »

L'AUDACE ET LA RÉSILIENCE

« Il faut être à la fois prudent et audacieux. » Les Nouveaux conquérants de l'économie cultivent un **esprit entrepreneurial** fort. Les dirigeants font de leurs projets ambitieux un facteur de motivation des équipes. « Les équipes sont engagées avec passion, résilience et ambition. »

Ces entreprises cherchent seules, et avec succès, des **solutions pragmatiques** à leurs problématiques. « Il faut faire des choses simples et concrètes, c'est ainsi que l'on avance. »

Les entreprises les plus anciennes mentionnent leur **résilience** face aux nombreuses crises traversées (guerres, contre-chocs pétroliers, pandémie...)

L'INNOVATION ET L'ADAPTABILITÉ

Les 150 conquérants montrent un dynamisme remarquable en terme d'innovation, qui ne se limite pas aux lauréats de la catégorie **LES FERS DE LANCE DE L'INNOVATION**.

« Il faut avoir un degré d'agilité et rester très ouvert à ce qui se passe, pouvoir adapter très rapidement les process, outils, méthodes, l'organisation... pour faire face au changement. » En réponse aux évolutions des marchés et des besoins des clients, toutes se caractérisent par une **prise de décisions rapide**, par le fait de savoir **se transformer et s'adapter** pour répondre aux nouveaux besoins, notamment par l'innovation – dans tous les domaines, pas uniquement l'innovation technologique.

La France dispose avec le **Crédit d'impôt recherche (CIR)** d'un atout essentiel pour soutenir l'innovation et susciter les investissements productifs. Nombre de dirigeants nous ont indiqué que le CIR les avait grandement aidés à développer l'innovation au service de la compétitivité et qu'il devait être préservé.

LA VISION LONG TERME

Une **vision claire sur le long terme** fait également partie des ingrédients du succès des 150 conquérants. « Nous avons une vision long terme culturelle, avec une volonté de croissance rentable et responsable. »

Les dirigeants ont mentionné qu'ils s'appuyaient sur un **héritage fort** qu'ils s'évertuent à faire perdurer dans la durée : « C'est la constance dans les investissements, dans le management, dans les orientations stratégiques, qui fait qu'on a les reins solides. » Dans un monde très mouvant, ces dirigeants attendent **la même pérennité** de la part de l'Etat dans divers dispositifs de soutien à l'économie. « Il n'y a que le long terme qui compte. »

La bonne gestion de la **transmission**, moment clé dans la vie des ETI familiales, est également clé.

L'INSTITUT CHOISEUL

L'Institut Choiseul est un think tank indépendant dédié à **l'analyse des questions stratégiques internationales** et de la **gouvernance économique mondiale**. Basé à Paris, son ambition est de créer des espaces indépendants de dialogue au carrefour du monde **politique et institutionnel**, de la sphère **économique** et de celle des **idées** pour fertiliser les débats sur les problématiques contemporaines.

En organisant des **événements** de prestige et des **rencontres** informelles entre les principaux dirigeants à Paris, à Bruxelles, à Moscou ou en Afrique, en diffusant ses **publications** auprès des décideurs et des leaders d'opinion influents, l'Institut Choiseul nourrit continuellement les décisions des acteurs économiques et politiques.

Identificateur de talents à travers notamment le *Choiseul 100*, le *Choiseul 100 Africa*, le *Choiseul 100 Russia*, le *Choiseul Ville de demain*, le *Choiseul Sport & Business* ou encore les *Choiseul Hauts-de-France* et *Choiseul Région Sud*, l'Institut Choiseul contribue activement à **l'émergence d'une jeune génération** de dirigeants reconnus au niveau international.

LES DÉFIS AUXQUELS LES ENTREPRISES LAURÉATES FONT FACE

ATTIRER LES TALENTS EN TANT QU'ETI

La problématique de l'**attractivité des talents** est partagée par toutes les entreprises de taille intermédiaire, au point que cela en devient presque une caractéristique. Pourtant, ces entreprises sont les plus contributrices à la création d'emploi en France.

Prises en étau entre les grands groupes et les start-ups, catégories d'entreprises qui attirent toutes deux des talents, les ETI ont du mal à recruter. Souvent implantées en région, elles souffrent d'une **localisation** jugée peu attractive. Parfois moins connues du grand public, leur manque de **popularité** les désavantage également face à des entreprises qui déploient des moyens importants pour recruter dans des secteurs de pointe.

La disponibilité des bons talents pour les ETI françaises passe aussi par la **transformation du modèle de l'enseignement**, pour apporter aux jeunes Françaises et Français arrivant sur le marché du travail les compétences qui leur seront nécessaires demain, et par la **formation continue** des équipes pour rester au meilleur niveau de connaissances disponible.

SE DIGITALISER

La transition numérique est encore au cœur des enjeux de bon nombre d'ETI, d'une part parce que la **simplification et la fluidification** des processus est un levier important de la **compétitivité** française, et d'autre part pour répondre aux attentes des partenaires et clients. De nombreux dirigeants ont mentionné que **l'utilisation de la donnée** constituait un réel **relai de croissance**.

Au-delà de cela, la transition numérique est également une transformation sociétale, et la **souveraineté numérique** française est cruciale pour avoir la capacité à faire face à la concurrence des géants étrangers. Le CIR pourrait en ce sens être complété par un volet digitalisation.

La **cybersécurité** est également au cœur des défis et préoccupations des dirigeants d'ETI.

SE DÉVELOPPER À L'INTERNATIONAL

Bon nombre de Nouveaux conquérants de l'économie réalisent déjà la majorité de leur chiffre d'affaires à l'étranger et sont implantés partout dans le monde, particulièrement en **Asie** et en **Amérique du Nord**.

Il est plus que jamais crucial de constituer des champions français d'envergure internationale, de renforcer les filières, et de conforter la compétitivité de la France à l'étranger. Dans ce cadre, la **diplomatie économique** a un rôle important à jouer.

SÉCURISER LES APPROVISIONNEMENTS

Dans un monde complexe et compétitif, plusieurs ETI indiquent rencontrer des **difficultés d'approvisionnement majeures**, notamment dans le cadre du ralentissement de l'activité dû à la pandémie : disponibilité des matières premières, stabilisation des coûts, approvisionnements auprès de leurs fournisseurs plus chers car certains ne pouvaient plus produire, nécessité de se rapprocher de fournisseurs dans l'écosystème local et à l'international.

GÉRER LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE

Le défi majeur, partagé par la très grande majorité des conquérants, est celui du développement économique qui **limite son empreinte sur l'environnement**, avec en majeure la **limitation des émissions de gaz à effet de serre**. Cette transition nécessite de **revoir l'ensemble des modes de fonctionnement** des entreprises.

Elle constitue également un formidable atout pour **donner du sens et se différencier**.

La transition écologique doit être au cœur des outils destinés à mobiliser et orienter les investissements, qu'il s'agisse de financement ou de fiscalité. La loi Climat & Résilience, parmi d'autres dispositions, vise à mettre la commande publique au service de la transition écologique en intégrant des clauses écologiques et sociales, ce qui constitue une vraie riposte face au low cost.

MAWENZI PARTNERS, CABINET DE CONSEIL EN STRATÉGIE ET ORGANISATION

—10—
ans
d'existence

“Sens et
croissance”



Equipe de
45
consultants

12

secteurs
d'activité



Le partenaire conseil
des ETI



STRATÉGIE



TRANSFORMATION



VENTES &
RELATION CLIENT



BUSINESS
MODELS



STRATÉGIE SOCIÉTALE

Boris Imbert

06 68 92 09 66

b.imbert@mawenzi
-partners.com



Pierre-Eric Perrin

06 25 03 90 84

pe.perrin@mawenz
i-partners.com

