Zeitschrift: Revue économique franco-suisse

Herausgeber: Chambre de commerce suisse en France

Band: 43 (1963)

Heft: 2: L'avenir de l'entreprise

Artikel: L'adaptation des petites et moyennes entreprises suisses aux nouvelles conditions économiques

Autor: Gutersohn, A.

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-887689

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use

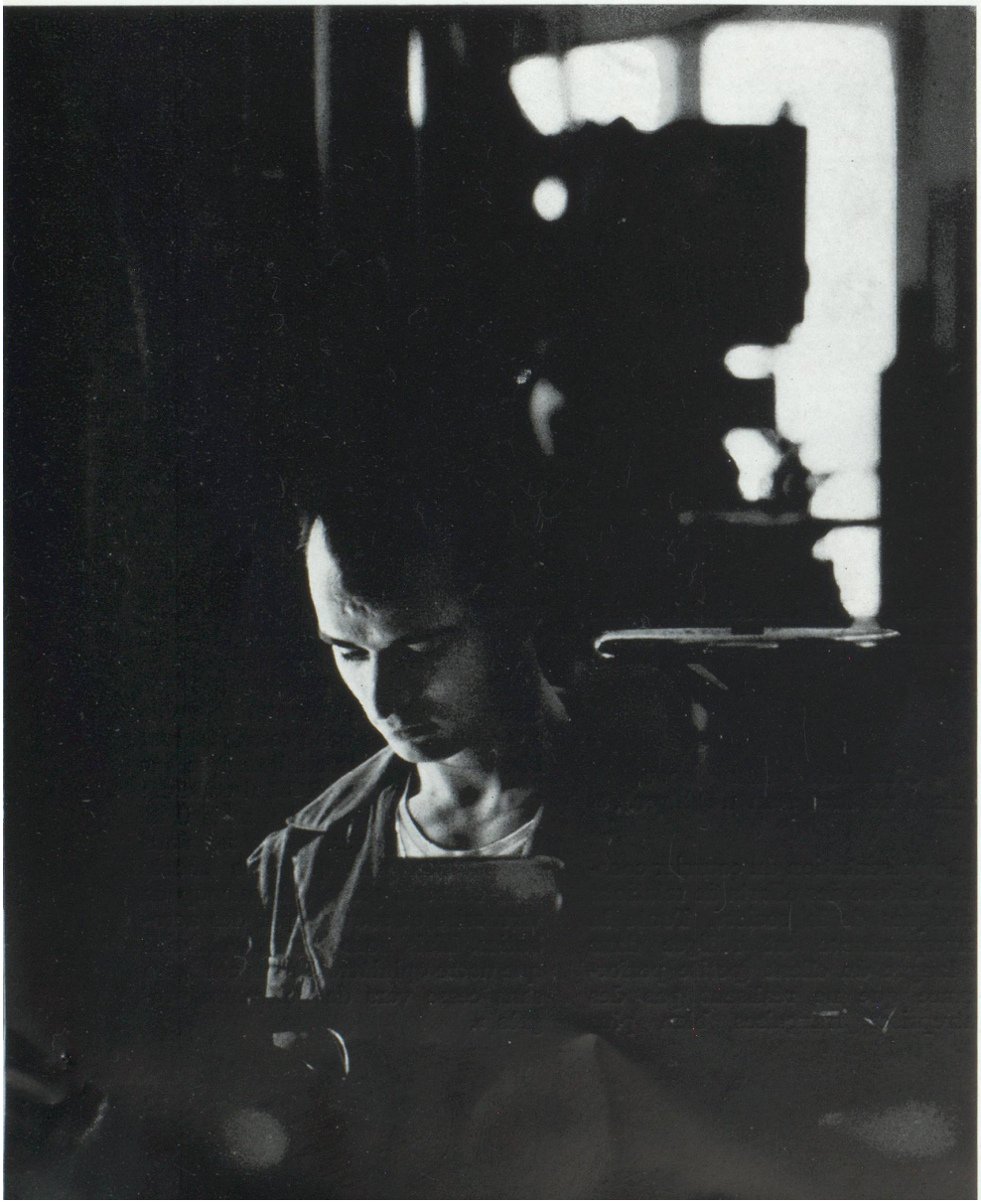
The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 13.07.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

L'adaptation des petites et moyennes entreprises suisses aux nouvelles conditions économiques

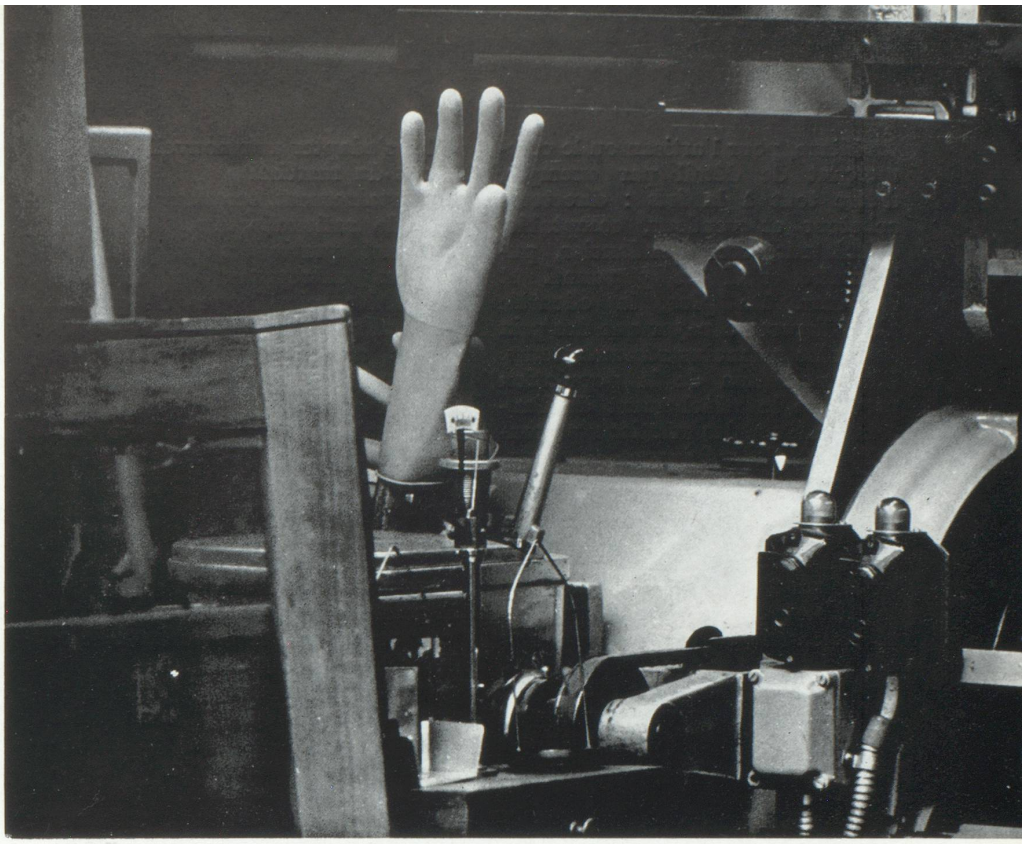
par le Professeur Dr. A. Gutersohn



(Photo Jean Mohr.)

I. — Croissance et modifications de structure de l'économie suisse

Depuis la fin de la deuxième guerre mondiale, l'économie suisse elle aussi a enregistré un développement considérable. Si, en 1941, le nombre des travailleurs actifs s'élevait à 1,49 million, celui-ci s'est élevé, en 1960, à 2,5 millions (soit une augmentation d'environ 68 %). On sait que, à la fin de l'été 1962 et pour une population globale de 5,4 millions d'habitants, la Suisse occupait environ 750 000 travailleurs étrangers, disposant d'un permis de travail temporaire. De même, des modifications importantes se sont produites quant à la répartition de la population active dans les différents secteurs de la production : agriculture, industrie, artisanat, commerce, transports, etc. En même temps, la pyramide des âges s'est fortement transformée, le résultat essentiel en étant que la population active a plus de personnes à charge qu'auparavant. Dans la période 1938-1962, le produit national est passé de 8,87 milliards de francs à 41,9 milliards, ce qui, en tenant compte de la dépréciation de la monnaie, correspond à 21,5 milliards, soit environ une augmen-



L'heure de la mécanisation.
(Photo Jean Mohr.)

tation de 2,5. Pour la seule période 1961-1962, les revenus personnels ont augmenté nominalement d'environ 10 %, l'augmentation réelle étant d'un peu plus de 5 %. Les nouveautés techniques extraordinaires des dix dernières années, les nombreux produits nouveaux apparaissant sur le marché, l'exceptionnelle élévation du niveau de vie des travailleurs grâce aux salaires élevés et aux mesures sociales et les profondes modifications des besoins, ont provoqué une véritable métamorphose économique et sociale.

II. — Réaction sur les petites et moyennes entreprises

L'expansion s'est produite à un rythme tel, que la majeure partie des propriétaires des petites et moyennes entreprises n'a pu que difficilement s'en rendre compte et en comprendre les conséquences. Ainsi, le recensement économique de 1955 a-t-il confirmé que l'économie suisse repose encore, dans une grande majorité, sur les petites et moyennes entreprises. En dépit de la tendance à l'agrandissement des entreprises et de la forte augmentation du nombre des grosses sociétés, pour un total de 253 022 entreprises occupant 1 798 896 employés, on trouve encore 239 883 entreprises occupant de 1 à 20 personnes et avec un total de 745 700 employés. Cela montre ce que représente la tâche d'aider aussi ces « petits » et « moyens » à mieux s'adapter aux modifications de structures économiques et sociales. Cela implique en particulier la nécessité de vaincre cette idée, issue de la crise et encore généralement admise, selon laquelle le volume des affaires est à peu près constant, et que c'est au détriment des petites entreprises que les « gros » augmentent leur part du marché; cela est d'autant plus vrai que la conjoncture, continuellement favorable jusqu'à aujourd'hui pour la plupart des entreprises, procure à celles-ci des possibilités d'activités et de gains sensiblement améliorés ou, au moins leur garantit le maintien de leur position antérieure.

Mais d'un autre côté, des modifications profondes en matière de concurrence apparaissent, qui imposent aux petites et moyennes entreprises des efforts particuliers pour s'adapter aux conditions nouvelles. Comme dans d'autres pays, en Suisse aussi se manifeste une tendance très nette à la concentration des entreprises et à celle du potentiel économique. Elle n'a pas encore amené à des pourparlers scientifiques ou à une forme de politique des classes moyennes, comme cela s'est produit dans une certaine mesure en Allemagne fédérale, mais on peut supposer que, dans un proche avenir, il sera nécessaire de canaliser la tendance au grossissement des entreprises et aux ententes entre sociétés. Cette concentration des entreprises est surtout remarquable dans l'industrie et le commerce et elle a par exemple confirmé, dans ce dernier, les pronostics selon lesquels les jours du petit et du moyen commerce de détail indépendant devraient être comptés.

La modification des conditions s'est également manifestée, pour les petites et moyennes unités, par l'augmentation croissante des charges qui leur incombent. A la suite de l'élévation du niveau de vie et de la concurrence toujours plus vive, à la suite également des interventions exigées par le climat social, le chef d'entreprise indépendant doit faire face à des obligations et à des exigences toujours plus grandes. C'est aujourd'hui un

problème, pour l'artisan ou le commerçant de détail par exemple, d'être tout à la fois : directeur, acheteur et vendeur, comptable, calculateur, correspondancier, publicitaire, chef de personnel et financier. De plus, la clientèle n'est disposée à payer que des prix de moins en moins rémunérateurs. L'augmentation de la population provoque le relâchement de l'ancien système des relations personnelles et de voisinages et l'augmentation de la clientèle de passage au détriment de celle d'habitués. En même temps, les méthodes modernes de publicité dirigent toujours plus, en Suisse aussi, la clientèle vers une offre de production en série et vers le commerce à gros chiffre d'affaires. De plus, un nombre grandissant de gens désirent être approvisionnés plus abondamment, de façon plus diverse et être ainsi mieux servis qu'auparavant.

III. — Possibilités et limites d'une rationalisation copiée sur les grosses entreprises

Comment, dès lors, les petites et moyennes entreprises doivent-elles s'adapter aux nouvelles conditions du marché?

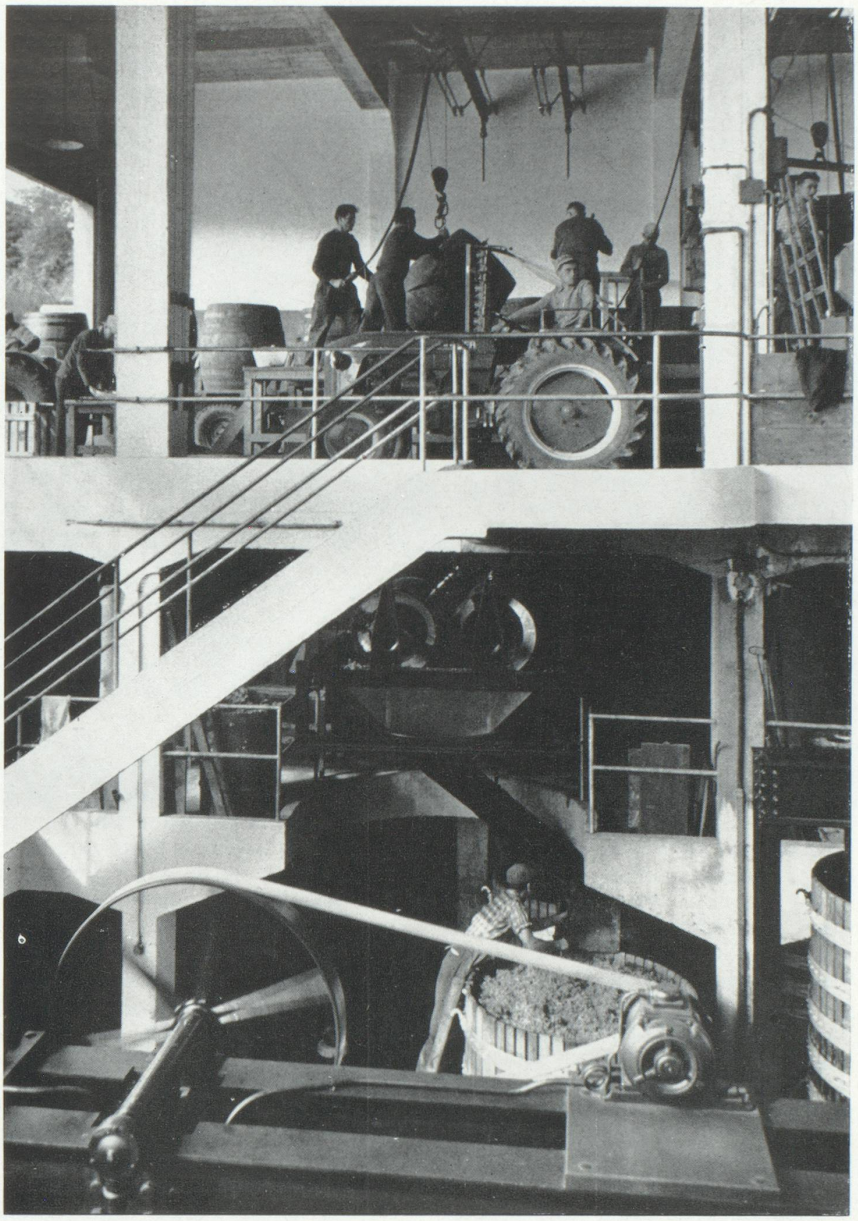
Certainement, beaucoup de mesures de rationalisation, telles que les ont pratiquées jusqu'ici les grosses entreprises et certaines méthodes scientifiques de gestion des affaires peuvent être appliquées aux petites et moyennes entreprises. Une étude plus attentive montre que nombre de procédés utilisés jusqu'ici essentiellement pour les grandes entreprises, apportent, s'ils sont transposés d'une manière appropriée, des résultats économiques appréciables. Mais l'on constate que cela suppose un examen minutieux des fonctions propres des entreprises en question sur le marché, et de ce qui fait leur personnalité. Depuis peu, une nouvelle conception se dessine selon laquelle la majorité des petites et moyennes entreprises devrait survivre dans l'économie moderne « industrialisée » de l'Europe de l'Ouest, non par pur hasard ou par le maintien de méthodes irrationnelles et antiéconomiques, mais parce qu'elles sont susceptibles d'offrir encore des avantages essentiels à leur clientèle. A une époque où l'industrie est de plus en plus celle des productions de série et de masse, où les grosses sociétés de commerce se tournent de plus en plus vers des achats massifs de marchandises, une position économique se présente pour les petites entreprises : celle de satisfaire beaucoup plus facilement que les grosses sociétés les demandes diversifiées et souvent changeantes des acheteurs. Les petites et moyennes maisons restent largement responsables des productions spécialisées qui se caractérisent par leur grande diversité et qu'elles peuvent entreprendre en raison de leur grande facilité d'adaptation.

On a souvent parlé de la protection « de voisinage » pour certaines petites entreprises artisanales et commerciales. Mais celui qui cherchera une explication justifiant le maintien de cette protection en se basant en premier lieu sur la question de l'approvisionnement des marchés, s'apercevra que le voisinage des clients peut déjà procurer de grandes facilités. C'est ainsi que des propriétaires d'immeubles peuvent toujours s'adresser à des entrepreneurs de leur connaissance pour faire procéder dans de meilleures conditions à des réparations aux maisons ou aux installa-

Une main-d'œuvre de plus en plus spécialisée (Ecole de Photo, Vevey).

tions, et ceci d'une façon plus rapide. Quant aux ménagères, elles préfèrent, comme par le passé, s'approvisionner chez des fournisseurs du voisinage, sans être obligées de faire de longs trajets. Il faut non seulement tenir compte des conditions dans lesquelles les offres de service sont faites au point de vue distance et temps, mais aussi des différences objectives qu'elles peuvent comporter, des facultés d'adaptation à des circonstances apparemment différentes, ou encore des désirs personnels non moins nombreux. Ces différentes conditions dépendent en général de la fantaisie du client, pour satisfaire ses exigences et son propre style de vie. Nous ne pensons pas nous tromper en prétendant que c'est dans cette faculté particulière de concevoir le travail que réside l'essence même du commerce des petites entreprises industrielles, c'est-à-dire de l'artisanat et de la plupart des petites unités du commerce et des services.

A côté de ces entreprises, on trouve des entreprises industrielles et commerciales plus petites qui sont orientées vers la distribution de masse; elles répondent déjà aux lois de la production en grande série et sont aussi, souvent, le résultat d'une direction dynamique. Ces petites et moyennes entreprises industrielles sont généralement à des stades variés du passage à la production en série, mais elles doivent, toutefois, être plus souples que les grosses entreprises dans la prise en charge des commandes. Des nuances identiques à propos de leur fonction sur le marché, se retrouvent avec une grande quantité de petites et moyennes entreprises du commerce et de service, par exemple, dans les sociétés de transport et de nettoyage. Mais l'adaptation de ces entreprises aux nouvelles conditions économiques doit être faite d'une façon similaire à celle des grosses entreprises. Ceci, entre autres, montre les conséquences prévisibles pour la Suisse en cas d'association à un grand Marché commun européen. Alors que les entreprises qui sont orientées vers la satisfaction des besoins très différenciés de leur clientèle ne devraient pas être particulièrement atteintes par la suppression des barrières douanières et pourraient même en tirer profit, tôt ou tard, beaucoup de petites et moyennes entreprises industrielles se trouveraient en face de problèmes de conversion et d'adaptation beaucoup plus difficiles. Elles se heurteraient à une concurrence plus âpre et se trouveraient souvent obligées, de profiter de tous les avantages de la rationalisation dans leur champ d'action, de procéder même à une spécialisation.



Quand l'agriculture s'industrialise (Photo Jean Mohr).

En général, les possibilités que les petites entreprises ont de baisser leur coût de production et leurs prix de vente, et de rester ainsi sur un pied d'égalité avec les grandes entreprises, restent, plus ou moins, réduites. On sait que pour l'industrie le passage a une fabrication mécanisée de produits uniformisés, et, pour le commerce la réduction de l'assortiment des marchandises ont été les meilleures méthodes d'accroissement de la productivité. Toutefois, il y a des cas où les petites entreprises sont concurrentielles même par leurs coûts de fabrication et leurs prix de vente inférieurs. Ceci est prouvé par le fait que les industriels suisses commencent, eux aussi, à donner en sous-traitance à de plus petites sociétés, une partie de leur fabrication. Ils ont pu, ainsi, du moins temporairement, soit éviter de procéder à des investissements

importants, soit utiliser la spécialisation de petites entreprises dans un domaine déterminé. Ainsi est-il nécessaire que parmi les petites et moyennes entreprises se trouvent aussi des éléments dynamiques qui savent profiter, par exemple, des chances commerciales que représente la sous-traitance.

D'un autre côté, il est dans la nature des choses que les propriétaires de petites entreprises soient d'inégale valeur. A l'encontre de l'Allemagne fédérale, la Suisse ne connaît aucune obligation de certificat d'aptitude professionnelle pour l'artisanat et le commerce et l'expérience montre, en tout cas jusqu'ici, qu'après l'examen final d'apprentissage, un très petit nombre de candidats à une profession indépendante poursuivent leur formation et passent des examens professionnels plus élevés. Il ne faut donc pas s'étonner de trouver dans les petites entreprises, tous les types de professionnels, jusqu'à ceux pour lesquels il s'agit d'une deuxième activité ou simplement d'une occupation d'occasion. Ceci pose aux associations professionnelles des problèmes très difficiles à résoudre, étant donné qu'elles doivent aussi bien répondre aux exigences des plus dynamiques que protéger les éléments les plus faibles. Toutefois, de plus en plus on comprend qu'à la suite de l'abandon des mesures de protection étatiques qui avaient été prises dans les années de crise, il faut avant tout, aujourd'hui, s'aider soi-même.

La Confédération et les Cantons se sont essentiellement contentés d'encourager l'enseignement professionnel, d'accorder une protection douanière restreinte et certaines aides pour la création d'industries déterminées, et de limiter la liberté d'établissement des petites et moyennes entreprises dirigées par des étrangers. De même, les restrictions encore existantes devraient être progressivement réduites dans les années à venir.

IV. — Aider a l'adaptation

En tenant compte du fait que souvent il existe des insuffisances dans la direction des petites et moyennes entreprises, précisons d'abord encore une fois qu'il est également possible aux petites et moyennes entreprises de se rationaliser et de diminuer leurs sources de pertes, en suivant l'exemple des grandes entreprises. En ce qui concerne l'artisanat et les petites entreprises du commerce de détail, des enquêtes récentes ont montré que les résultats sont extrêmement différents d'une entreprise à l'autre, et ceci, non seulement en raison de la forte influence que représente la personnalité du propriétaire, mais aussi des différences de coût et de bénéfices dues aux structures du rendement, c'est-à-dire à la façon dont le travail est exécuté, et, pour le commerce, du type d'assortiment ainsi que du service rendu. Nous avons ainsi démontré qu'il existe encore des possibilités importantes de développement de la productivité. Certes la tenue d'une comptabilité régulière a fait des progrès dans les petites et moyennes entreprises. Mais souvent, ce n'est qu'une comptabilité financière qui sert à éviter une imposition trop forte, alors qu'il manque toujours l'interprétation systématique des résultats des comptes nécessaires à la conduite de l'entreprise. De même, il est encore nécessaire dans beaucoup d'entreprises familiales, de faire une séparation plus nette encore entre la comptabilité de l'entreprise et les comptes du ménage, et de chercher à obtenir la correction mathématique des résultats comptables. Dans beaucoup de cas, les dispositions d'achat d'équipements et de machines, le choix des emplacements, le financement de l'entreprise par des ressources propres ou extérieures, laissent beaucoup à désirer. Certes les temps sont éloignés où les maîtres artisans cherchaient à s'en tirer à l'aide d'un travail manuel traditionnel. Ceux-ci, et bien évidemment d'abord les petites industries, ont recours à l'emploi de machines, tandis que les petites et moyennes entreprises commerciales ont procédé à la réorganisation et à la modernisation de leurs magasins, ou sont en train de le faire.

En revanche, il semble que ces modernisations ne soient pas toujours celles qui conviendraient, c'est-à-dire que les investissements sont parfois mauvais ou excessifs, mal adaptés à l'activité de l'entreprise. Il ne semble pas non plus que tout soit pour le mieux quant aux amortissements annuels et à l'utilisation des bénéfices. Il en va de même du problème de personnel. Les années de conjoncture favorable constante ont amené, en dépit de la venue de main-d'œuvre étrangère, une forte pénurie de main-d'œuvre qualifiée, qui demande à son tour des salaires plus élevés en raison des offres très intéressantes et des avantages sociaux importants proposés par les maisons faisant de gros bénéfices. Beaucoup de propriétaires d'entreprises ne semblent pas comprendre que le développement requiert un emploi de plus en plus organisé de la main-d'œuvre, une division du travail accrue dans les petites et moyennes entreprises et une différenciation correspondante des salaires. Souvent, de nouvelles méthodes se présentent pour l'achat des matières premières, des produits semi-finis et finis, ainsi que dans la prospection de nouveaux débouchés. Pour faire face à ces travaux supplémentaires, les idées principales de la doctrine générale de l'économie et de l'organisation, peuvent être utilisées même par les petites et moyennes entreprises, qui peuvent aussi faire de larges et profitables emprunts aux recherches des grandes entreprises en matière de gestion et de rationalisation. Tout comme les « grands » ne craignent pas de faire continuellement appel à des conseillers et à des spécialistes extérieurs, et dépensent des sommes considérables pour réagir quand on accuse la direction de l'entreprise de mauvaise gestion, de même les petites et moyennes entreprises peuvent avoir de plus en plus besoin d'une aide similaire.

Mais, d'un autre côté, les particularités des petites et moyennes entreprises exigent que l'on sache garder le sens de la mesure en utilisant les méthodes des grosses sociétés et que l'on trouve des solutions propres pour les domaines particuliers. Un exemple de cela est constitué par la compatibilité semblant souvent très limitée, qui existe entre la haute compétence technique d'un artisan chef d'entreprise et sa nature commerciale. On voit déjà, comme une conséquence du développement continu économique et social, que les fabrications artisanales ne peuvent se maintenir que par une progression constante des qualités de la fabrication, et que cet impératif exige de l'artisan indépendant une mise en jeu toujours plus grande de toutes ses facultés techniques. A l'encontre de cela, risquent de succomber à la tentation les propriétaires d'entreprises qui, prenant goût aux questions commerciales, ne s'occu-

peront plus que de leur chiffre d'affaires, et laisseront au deuxième plan la qualité de leur travail. Ce sera donc à beaucoup d'égards, rendre un mauvais service à l'artisanat, que de lui apporter de grosses affaires, et de vouloir peut-être même entièrement le détourner sur le chemin de la sous-traitance pour l'industrie. Des expériences récentes ont d'ailleurs montré que, pour des commerces spécialisés qui reposent sur les contacts directs des vendeurs avec leur clientèle et sur un rôle de conseils correspondant, les limites du développement sont beaucoup plus étroites que pour les distributions de masse.

Les difficultés actuelles concernant l'assurance d'une continuité dans l'économie industrielle en découlent. Il existe de nos jours des indices très nets démontrant que les nouveaux venus dans les affaires cherchent de préférence une occupation dans des exploitations importantes en raison de la plus grande facilité d'y gagner de l'argent, et des heures de travail réduites. D'un autre côté, il semble de plus en plus que la carrière d'un propriétaire indépendant d'une petite affaire ou d'une affaire moyenne exige, pendant de longues années, un effort personnel ne laissant espérer que pour bien plus tard seulement une satisfaction due au travail fourni et à l'esprit créateur de l'intéressé. C'est la raison pour laquelle il est par exemple très difficile de trouver de nos jours des candidats capables auxquels on pourrait confier la direction d'importantes affaires de détail spécialisées dans l'alimentation et les textiles et qui, avec le soutien d'une association, seraient prêts à courir les risques que comporte une telle situation, et à faire les efforts nécessaires pour s'imposer au point de vue commercial. Une compétence toujours plus accrue dans une profession doit inclure un développement intensif des facultés professionnelles. Il faut espérer que l'économie artisanale des petites et moyennes entreprises saura exploiter la chance que lui offre la révision actuellement projetée de la loi suisse concernant la formation professionnelle.

Cette formation professionnelle intensifiée doit aussi permettre d'accéder davantage aux nouveautés techniques afin de pouvoir les exploiter au moment voulu dans l'exercice de son métier. C'est avant tout dans de petites et moyennes exploitations qu'il faut pouvoir compter sur la possibilité de se servir de nouveaux moyens et de nouvelles méthodes de production. La production industrielle de notre pays a en définitive toujours dû chercher son succès et sa valeur en appliquant des procédés techniques sans cesse perfectionnés. Les petites entreprises devraient profiter de leur plus grande maniabilité, et il se pourrait qu'elles aient besoin de faire en commun un effort accru dans le sens de recherches méthodiques.

V. — Les Responsables de l'aide a l'adaptation

Si les exigences de l'adaptation devaient dépasser les moyens d'une entreprise isolée, celle-ci pourrait avoir recours à l'entraide mutuelle, ou dans le cercle étroit des entreprises amies similaires, ou dans les associations professionnelles ou coopératives. Une telle entraide s'avère souvent moins souple que l'aide individuelle, et elle est souvent gênée par des facteurs objectifs ou psychologiques. Malgré cela les propriétaires de petites ou moyennes entreprises auront toujours intérêt à s'habituer à une collaboration, soit avec un cercle restreint de collègues, soit dans le cadre d'organisations professionnelles ou coopératives. L'État ne peut que créer des conditions favorables pour favoriser ces adaptations, et il peut surtout inciter les particuliers à se préparer à temps pour pouvoir faire face aux exigences que pose la conduite d'entreprises. Les plus grands efforts doivent cependant être faits par les entreprises et leurs organisations. Ceci posera de nouveaux problèmes aux organisations professionnelles qui auront à s'en occuper de plus en plus. Il s'agira moins de protéger les membres contre une concurrence trop forte, que de les aider dans leur capacité professionnelle en renforçant leur pouvoir de production. Vu la multiplicité des problèmes à résoudre, il en résulte une augmentation de fonctions communes qui, en tant que problèmes secondaires devraient être mises à la charge de l'organisation commune. Il semble donc qu'une distribution ration-

nelle du travail entre les entreprises et leurs organisations professionnelles soit rentable, sans qu'elle risque de porter atteinte à l'autonomie de chacune des entreprises, comme on l'avait souvent redouté, en sapant son indépendance commerciale. Tout au contraire : elle préparera le terrain pour augmenter considérablement la production à la suite de la centralisation des problèmes professionnels. L'indépendance de chaque entreprise ne se trouvera entravée d'aucune façon si du côté technique un contrôle chiffré se fait sur des registres spéciaux prévus à cet effet, et si, d'un autre côté, elle se trouve rattachée à des organisations pour l'achat en commun des matières et des marchandises, ou si encore elle est appelée à participer à des campagnes de publicité en commun avec ses partenaires. Cette façon de procéder permettra de libérer des éléments qui pourront alors s'occuper de la fabrication et des relations personnelles avec la clientèle. Les organisations professionnelles de leur côté, devraient, elles aussi, ne pas chercher à résoudre seules les problèmes si difficiles du contrôle systématique des entreprises tant au point de vue des relations qui existent entre les différents facteurs que de la position qu'elles occupent sur le marché en raison de leurs organisations différentes, pas plus qu'elles ne devraient chercher seules à sonder méthodiquement le marché, même en s'adjoignant, pour tous ces problèmes précités, des conseillers techniques. Il leur faut pour cela une aide scientifique qui permettra de mettre cette science au service de la pratique, c'est-à-dire, pour s'exprimer plus simplement, d'en faire profiter directement le propriétaire de l'entreprise.

Nous considérons qu'un état-major de conseillers techniques compétents représente un atout majeur pour activer la production d'entreprises petites et moyennes. D'autre part il faut intensifier l'échange entre collègues des expériences faites, afin de maintenir à un niveau raisonnable le coût des consultations, et de faire profiter les plus petites entreprises de leur contrôle mutuel par des discussions professionnelles ouvertes.

VI. — Conclusion

Ce problème relatif à l'adaptation des petites et moyennes entreprises aux nouvelles conditions économiques et sociales est d'une grande actualité. Il renferme une multitude de tâches qui demandent de gros efforts de toutes parts, et non seulement de l'individu isolé, mais essentiellement des petites associations de travail, des collègues, des organisations professionnelles, et de tous les groupements de petites et moyennes entreprises. Tout le monde doit participer à l'entraide en question. Pendant la période d'adaptation, on pourra constater que, comme c'est toujours le cas, les petits groupements résoudront d'une façon plus souple les problèmes qui se posent, et qu'il ne faudra faire appel

Photos pages 41, 42, 43 :

Décentralisation industrielle :
dans le petit village d'Isérables, en Valais, les montagnards vont à l'usine.
(Ecole de Photo, Vevey.)

à des organisations plus importantes qu'au cas où leurs moyens ne leur permettraient pas de s'acquitter convenablement de leur tâche.

L'État aura avant tout la mission d'encourager le perfectionnement professionnel, et d'inciter l'intéressé à se préparer en temps voulu pour pouvoir faire face aux exigences toujours accrues que pose le problème de la conduite d'une entreprise.