



Schéma sectoriel

Appui aux entreprises

Création Transmission Reprise d'entreprises

SOMMAIRE

1. ETAT DES LIEUX	5
1.1 Le contexte national	5
1.1.1 Le contexte national de la création d'entreprise	5
1.1.2 Les besoins et les attentes des créateurs aujourd'hui	5
1.1.3 Le contexte national de l'accompagnement des CCI.....	7
1.1.4 Le contexte concurrentiel / le marché des opérateurs	9
1.2 Le contexte régional	10
1.2.2 La politique du Conseil Régional Grand Est.....	15
1.2.3 Le contexte régional des CCI du Grand Est.....	16
2 - STRATEGIE	19
2.1 Les défis	19
2.2 Les axes stratégiques.....	19
2.2.1 PROMOUVOIR L'ENTREPRENEURIAT	19
2.2.2 PROPOSER UNE OFFRE DE SERVICE A LA CREATION ET A LA REPRISE D'ENTREPRISE	21
2.2.3 DETECTER ET SUIVRE LES JEUNES ENTREPRISES A POTENTIEL.....	23
2.2.4 ACCOMPAGNER LES ENTREPRISES A LA RECHERCHE DE FINANCEMENT	26
2.2.5 FAIRE DE LA TRANSMISSION UN ENJEU D'EQUILIBRE DES TERRITOIRES	28
3 - GOUVERNANCE	32
3.1 Elaboration du schéma sectoriel	32
3.2 Mise en œuvre du schéma sectoriel	32
3.3 Evolution et suivi du schéma sectoriel.....	32
4 - ANNEXE	33

PREAMBULE

Le législateur a fixé aux Chambres de Commerce et d'Industrie (CCI) un cadre normé d'intervention qui implique d'avoir notamment une offre de service au niveau de la création / reprise / transmission d'entreprises.

A cet effet, chaque CCI doit assurer des schémas sectoriels qui lui sont applicables. Ainsi les CCI doivent proposer des actions d'accompagnement, et de conseil auprès des créateurs et repreneurs d'entreprises, dans le respect des dispositions législatives et réglementaires en vigueur. D'où la mise en place d'un Schéma Sectoriel Régional CREATION TRANSMISSION REPRISE D'ENTREPRISE, objet de ce document.

Les études récentes démontrent que les PME créent plus d'emplois que les grandes firmes du CAC 40. Les TPE ou les startups sont particulièrement efficaces. Un porteur de projet accompagné en amont de la création de son entreprise jusqu'à la validation de son business plan a deux fois plus de probabilité de pérenniser son entreprise : le taux de pérennité passe alors de 62 % en moyenne en Grand Est à plus de 80 %. Un accompagnement efficace sous forme de parcours avec des étapes clés est donc primordial dans la réussite du projet de création. Les CCI ont la capacité à la fois de concevoir et produire une offre de service complète et de rassembler les différents acteurs du développement économique autour de la création d'entreprise.

Pour les CCI du Grand Est, l'appui à la création-reprise et transmission d'entreprises relève bien d'une mission fondamentale. Il en va du renouvellement et de la **dynamique de développement du tissu économique** et par conséquent de la création ou du **maintien de l'activité et de l'emploi**. La CCI territoriale est un acteur majeur de l'accompagnement des entreprises.

Dans cet esprit les CCI se trouvent face à plusieurs défis à relever :

- Augmenter le nombre de créations/reprises de qualité,
- Améliorer et augmenter la pérennité des jeunes entreprises,
- Mieux anticiper les transmissions d'entreprises
- Fluidifier la relation repreneur / cédant

Les CCI du Grand Est se mobilisent dans le respect d'une gouvernance opérationnelle au niveau de chaque CCI Territoriale. Elles mettront en œuvre les actions en mutualisant leurs moyens et méthodes pour atteindre des objectifs régionaux partagés.

1. ETAT DES LIEUX

1.1 Le contexte national

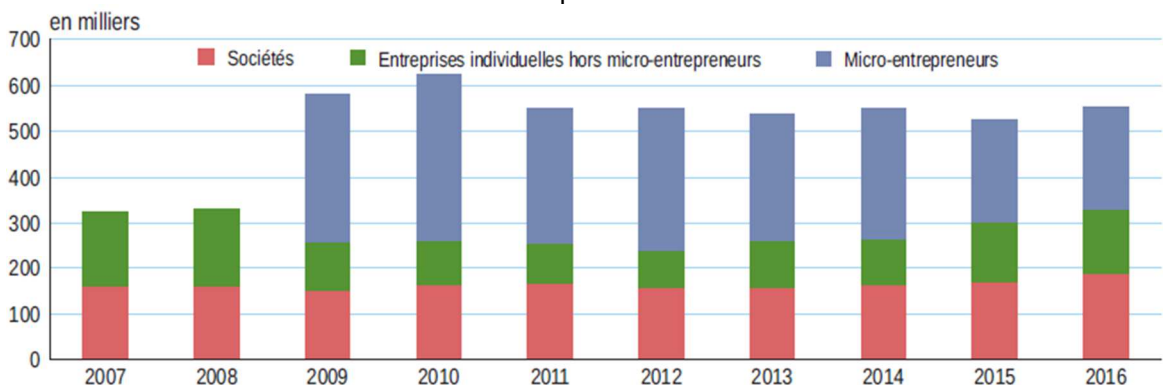
1.1.1 Le contexte national de la création d'entreprise

Après le boom des créations d'entreprises en 2009 et 2010 avec le lancement de l'Auto Entrepreneur, le nombre de créations d'entreprises a eu tendance à se stabiliser (2011-2015)

Pour autant en 2016, 554 000 entreprises ont été créées, soit une hausse de 6 % par rapport à 2015, ce qui représente la plus forte hausse depuis 6 ans.

A l'opposé, les immatriculations sous le régime du Micro Entrepreneur qui a succédé au régime de l'Auto Entrepreneur fin 2014 diminuent légèrement (- 0,6 %) en 2016 par rapport à 2015.

Evolution du nombre de créations d'entreprises



Lecture : en 2016, le nombre de créations de sociétés s'élève à 188 800.

Champ : ensemble des activités marchandes non agricoles.

Source : Insee, répertoire des entreprises et des établissements (Sirene).

1.1.2 Les besoins et les attentes des créateurs aujourd'hui

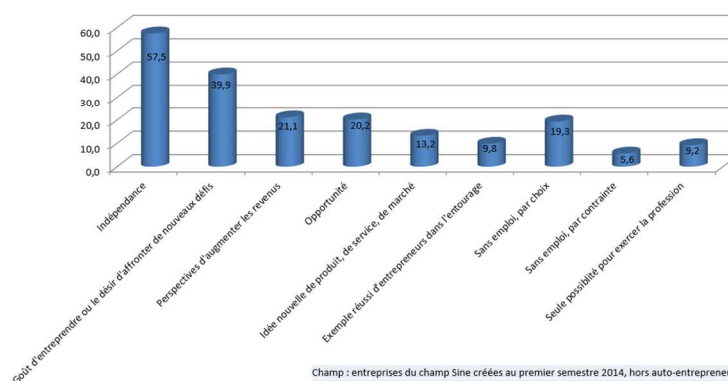
La génération entrepreneuriale des jeunes qui arrivent sur le marché aujourd'hui veulent se réaliser sans pour autant espérer des revenus importants. Ils veulent aussi de la qualité de vie.

Le profil (sources INSEE) tout âge confondu.

- La principale raison qui pousse les créateurs à ce lancer : l'indépendance.

Les principales raisons qui ont poussé les créateurs à se lancer

Principales raisons de créer ou reprendre une entreprise



- Une ambition limitée : 64% créent pour assurer leur propre emploi

Les entrepreneurs ont des ambitions limitées pour leur entreprise



Part des entreprises créées au cours du premier semestre 2010, exerçant des activités marchandes non-agricoles (hors auto-entreprises)

	Essentiellement pour assurer votre propre emploi	Développer fortement votre entreprise en terme d'emploi	Développer fortement votre entreprise en terme d'investissements
Ensemble	64%	21,8%	14,3%
Pas de diplôme ou CEP, BEPC, Brevet élémentaire, Brevet des collèges	67,3%	20,9%	11,7%
CAP, BEP	66,4%	21,9%	11,7%
Baccalauréat technologique, professionnel ou général	61,9%	23%	15,1%
Diplôme technique de premier cycle (BTS, DEUST, DUT ...) ou DU ou général du 1 ^{er} cycle	64,7%	21,1%	14,2%
DU de 2 ^e ou 3 ^e cycle ou diplôme d'ingénieur, d'une grande école	60,9%	21,7%	17,5%

Source: Insee ; Sine2012 interrogation 2010

Les profils de la Génération Y (sources Sage)

- 82% des jeunes se situent dans la tranche d'âge 21 - 26 ans

Le profil du jeune entrepreneur



- 66% accordent la priorité à la vie privée devant le travail

Evolution des états d'esprit



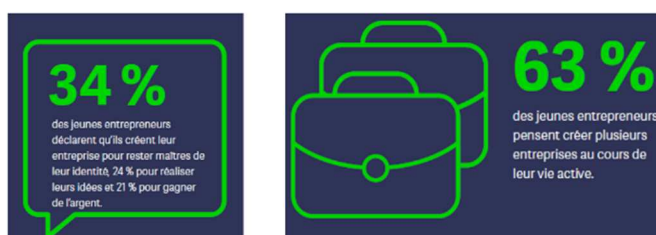
L'équilibre entre vie professionnelle et vie privée est une préoccupation majeure pour les jeunes entrepreneurs

- 66% accordent la priorité à la **vie privée** devant le travail
- 62% révèlent qu'elles ont sacrifié des bénéfices pour rester fidèle à **l'éthique** et à **leurs valeurs personnelles**
- 69% indiquent que la **motivation sociale** constitue une part importante de leur travail

- 63% des jeunes entrepreneurs pensent créer plusieurs entreprises au cours de leur vie active

Génération Y - Valeurs et motivations: Evolution des états d'esprit

Les raisons de créer sa propre entreprise et confirmation du trend:



1.1.3 Le contexte national de l'accompagnement des CCI

Après différents diagnostics et études réalisés en 2014 et 2015, les CCI ont mis en place une nouvelle offre de services « Entreprendre » pour répondre à l'évolution des comportements des porteurs de projet. Cette nouvelle offre « Entreprendre » est basée sur la qualité de service rendu au client, et non sur la quantité d'entretiens à mener.

Elle propose aux créateurs et aux jeunes dirigeants d'entreprise une offre sur-mesure et adaptée à leurs besoins au fur et à mesure de l'évolution de leur projet. A cet égard, elles ont formé leurs conseillers d'entreprise à des nouveaux modes d'accompagnement basés sur le coaching des porteurs de projet.

La méthode d'apprentissage du stage 5 Jours pour Entreprendre a été retravaillée à compter de 2015 afin de permettre aux stagiaires d'acquérir des compétences certifiantes.

Les chiffres clés 2015 des CCI de France

❶ La création reprise d'entreprise

- **L'accueil, la sensibilisation et l'information**
Cette première étape, déterminante pour le futur créateur d'entreprise, lui permet d'exposer son projet à un professionnel.
556 500 porteurs de projet ont été reçus dans les CCI ou se sont renseignés par divers médias.
- **La formation**
9 100 futurs chefs d'entreprise ont participé aux formations proposées dont le stage 5 Jours Pour Entreprendre
- **Le montage du projet de création reprise**
Dans le cadre de leur offre « Entreprendre et transmettre » les CCI comptabilisent :
48 313 rendez-vous individuels

1 887 ateliers techniques ciblées Création
15 974 ateliers techniques thématiques répondant à un besoin à un instant T

- **Le lancement ou démarrage de l'entreprise**
15 600 porteurs de projet ayant bénéficié d'un accompagnement global et personnalisé ont créé leur entreprise.
- **Le financement**
11 571 dossiers de financement ont été montés avec l'expertise des CCI
3 557 prêts d'honneur ont été attribués par les plates formes Initiative consulaires
- **Le suivi post création reprise**
29 300 entreprises suivies sous diverses formes (individuel ou collectif, sur site, ...)
- **Les conseillers en création reprise**
525 conseillers dont 396 formés aux nouveaux modes d'accompagnement

② La cession reprise d'entreprise

- **Accueil, sensibilisation, information**
140 170 cédants et 34 700 repreneurs contactés par les CCI
411 réunions transmission - reprise pour 7 030 cédants et repreneurs
- **La formation**
686 sessions de formation Transmission - Reprise pour 6 940 stagiaires
- **Le montage du projet**
Cédants :
 - 6 143 entretiens diagnostic des besoins
 - 2 815 diagnostics d'entreprise à transmettre réalisés
Repreneurs :
 - 9 324 entretiens diagnostic des besoins
 - 8 821 mises en relation entre cédants et repreneurs
 - 3 925 montages de business plan
 - 1 215 repreneurs inscrits à différents clubs des CCI
- **Diffusion d'annonces**
6 163 annonces de cession et 3 860 annonces de reprise mises en ligne
- **Concrétisation**
1 817 cessions d'entreprises réalisées
- **Moyens mobilisés**
290 conseillers Transmission

1.1.4 Le contexte concurrentiel / le marché des opérateurs

Les acteurs historiques de l'accompagnement de la création reprise d'entreprise sont les réseaux consulaires (CCI, CMA, CA) pour lesquels le législateur a inscrit cette mission au cœur de leur métier.

Mais progressivement, une forte croissance d'autres opérateurs est apparue sur un marché porteur et « dans l'air du temps », au regard de l'augmentation du nombre de demandeurs d'emplois qui se sont orientés vers un statut d'indépendant.

Les nouveaux opérateurs sont issus du secteur privé ou associatif (les métiers du chiffre ou du droit, les PFIL, les BGE, l'ADIE, ...) ou du secteur public comme les Collectivités Locales,... Pour certains réseaux, s'est développée une concurrence structurée dans le cadre de marchés publics (Pôle Emploi, Nacre, pour les plus connus au niveau national).

L'abondance des dispositifs d'accompagnement proposés par l'Etat et les Collectivités a généré une concurrence exacerbée entre les opérateurs publics et privés.

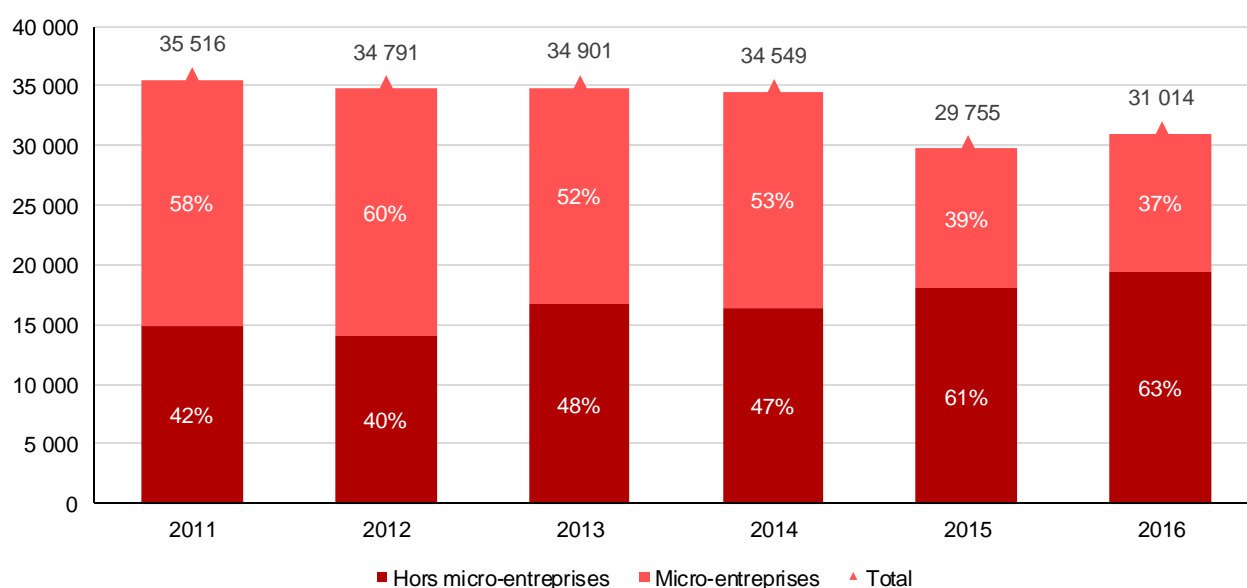
1.2 Le contexte régional

L'entrepreneuriat en Grand Est

Comme évoqué précédemment, le territoire régional a vu la création d'environ 31 000 entreprises en 2016. Si l'on compare ces données avec celles des cinq années précédentes, on note que le nombre de créations enregistrées sur la dernière année disponible est inférieur de 9 % à la moyenne observée de 2011 à 2015 (environ 33 900 créations par an). Il s'agit pourtant d'un rebond de 4 % par rapport à 2015, puisqu'un peu moins de 29 800 créations ont été dénombrées cette année-là.

Cette tendance à la baisse à long terme est principalement expliquée par l'évolution des créations de micro-entreprises. En effet, alors que près de 20 600 étaient enregistrées en 2011 (58 % du total des créations), on en compte environ 11 600 en 2016 (37 % du total). A l'inverse, les créations hors micro-entreprises ont montré un dynamisme certain : plus de 14 900 étaient recensées en 2011, puis environ 19 400 en 2016 (+30 %).

Evolution du nombre de créations d'entreprises en Grand Est



Champ : ensemble des activités marchandes non agricoles.

Source : Insee, Répertoire des Entreprises et des Etablissements (SIRENE).

A l'image du tissu économique déjà en place et évoqué plus tôt, la répartition par département des créations d'entreprise en 2016 met en avant le Bas-Rhin (25 % du total en Grand Est), la Moselle (17 %) et le Haut-Rhin (15 %).

Le nombre de créations ramené au nombre d'habitants permet de comparer équitablement la dynamique entrepreneuriale des départements. Le Bas-Rhin se distingue, avec 69 créations d'entreprise pour 10 000 habitants, et se place cette fois devant le Haut-Rhin (59), ainsi que la Marne et les Vosges (55).

Toujours au niveau infra-régional, on note une présence plus forte des micro-entreprises parmi les créations dans la Meurthe-et-Moselle (44 %) et la Meuse (43 %). Ce statut est en revanche bien moins utilisé dans les territoires de l'ancienne Champagne-Ardenne qui affichent une part moyenne de 31 %.

Nombre de créations d'entreprises en Grand Est en 2016 par département et par statut

	Micro-entreprises		Hors micro-entreprises		Total	Densité de création annuelle pour 10 000 hab.
		%		%		
Grand Est	11 611	37,4%	19 403	62,6%	31 014	56
Ardennes	345	27,1%	930	72,9%	1 275	46
Aube	515	32,6%	1 063	67,4%	1 578	51
Marne	1 027	32,7%	2 111	67,3%	3 138	55
Haute-Marne	211	30,1%	489	69,9%	700	39
Meurthe-et-Moselle	1 692	43,5%	2 194	56,5%	3 886	53
Meuse	320	43,2%	420	56,8%	740	39
Moselle	2 014	37,4%	3 378	62,6%	5 392	52
Bas-Rhin	3 062	39,4%	4 717	60,6%	7 779	69
Haut-Rhin	1 739	38,6%	2 769	61,4%	4 508	59
Vosges	686	34,0%	1 332	66,0%	2 018	55

Champ : ensemble des activités marchandes non agricoles.

Source : Insee, Répertoire des Entreprises et des Etablissements (SIRENE), estimations de population (données provisoires)

Trois secteurs d'activités regroupent la moitié des créations d'entreprise recensées en 2016 en Grand Est : le commerce¹ (21 %), les activités scientifiques et techniques, services administratifs et de soutien (19 %), ainsi que les activités d'enseignement, activités pour la santé humaine et l'action sociale (14 %). Au total, les activités tertiaires (commerce et services) représentent 82 % des créations d'entreprise, contre 12 % pour la construction et 6 % pour l'industrie.

En termes de taille, on observe que 93 % de ces nouvelles entreprises n'ont aucun salarié à leur création, et 7 % en comptent entre un et neuf². Ce rapport de force est encore plus marqué du côté des activités de services (95 % contre 5 %), tandis qu'il l'est nettement moins pour la construction (86 % contre 14 %). On note par ailleurs qu'en France de province, 8 % des créations d'entreprise de construction comptent au moins un salarié, c'est donc 6 points de moins qu'en région.

¹ Commerce, réparation d'automobiles et de motocycles.

² La part des entreprises ayant plus de dix salariés à leur création s'élève à 0,2 % et n'apparaît donc pas lorsque l'arrondi se fait à l'unité.

Nombre de créations d'entreprises en Grand Est en 2016 par secteur d'activité et par taille initiale

	Grand Est					France de province
	Total	Sans salarié		Avec salarié(s)		Avec salarié(s)
				%		%
Tous secteurs confondus	31 014	28 903	93,2%	2 111	6,8%	4,3%
Industrie	1 768	1 639	92,7%	129	7,3%	5,8%
Construction	3 731	3 199	85,7%	532	14,3%	8,1%
Commerce	6 524	6 068	93,0%	456	7,0%	5,2%
Services, dont :	18 991	17 997	94,8%	994	5,2%	3,4%
Activités financières	891	856	96,1%	35	3,9%	2,9%
Activités immobilières	942	925	98,2%	17	1,8%	1,9%
Enseignement, santé, action sociale	4 215	4 115	97,6%	100	2,4%	1,8%
Hébergement et restauration	1 805	1 440	79,8%	365	20,2%	13,5%
Information et communication	1 139	1 106	97,1%	33	2,9%	2,3%
Soutien aux entreprises	5 828	5 615	96,3%	213	3,7%	2,4%
Transports et entreposage	840	779	92,7%	61	7,3%	3,0%
Autres activités de services	3 331	3 161	94,9%	170	5,1%	3,5%

Champ : ensemble des activités marchandes non agricoles.

Source : Insee, Répertoire des Entreprises et des Etablissements (SIRENE).

Défaillances d'entreprises

En 2016, un peu plus de 4 400 défaillances d'entreprises ont été recensées en Grand Est. Ce nombre est en baisse de 6 % par rapport à l'année précédente, et proche de son niveau de 2011 (-1 %).

Des disparités apparaissent entre départements, bien que la plupart affichent un nombre de défaillances moins élevé que la moyenne des cinq années précédentes. Dans le Haut-Rhin, le volume annuel de défaillances en 2016 est ainsi supérieur de 12 % à sa moyenne enregistrée entre 2011 et 2015. A court terme, on note que seuls les départements haut-marnais et haut-rhinois ont vu augmenter le nombre de défaillances.

Les activités de services et du commerce, qui pèsent respectivement 42 % et 25 % des défaillances régionales en 2016, se distinguent en affichant un volume augmenté de 5 % par rapport à 2011.

Nombre de défaillances d'entreprises en Grand Est par département

	2016	Moyenne 2011-2015	Evolution (%)	
			2015-2016	2011-2016
Grand Est	4 424	4 650	-6,2%	-0,6%
Ardennes	208	226	-24,4%	11,8%
Aube	229	262	-17,0%	-15,8%
Marne	391	453	-13,9%	3,4%
Haute-Marne	132	125	25,7%	24,5%
Meurthe-et-Moselle	530	586	-10,5%	-8,1%
Meuse	112	137	-20,6%	-20,6%
Moselle	834	875	-6,7%	-3,1%
Bas-Rhin	1 006	1 014	-0,1%	5,8%
Haut-Rhin	668	598	5,2%	14,6%
Vosges	314	374	-7,1%	-20,7%

Champ : tous secteurs d'activités.

Source : Banque de France et Insee.

Nombre de défaillances d'entreprises en Grand Est par secteur d'activité (hors agriculture)

	Grand Est			France de province		
	2016	Evolution (%)		2016	Evolution (%)	
		2015-2016	2011-2016		2015-2016	2011-2016
Tous secteurs confondus	4 290	-6,4%	-1,8%	42 557	-10,2%	-5,8%
Industrie	345	-8,7%	-15,9%	3 264	-13,0%	-14,4%
Construction	1 040	-8,0%	-12,2%	10 029	-15,3%	-16,0%
Commerce	1 089	-1,2%	5,0%	9 865	-10,0%	-8,5%
Services, dont :	1 816	-7,9%	4,6%	19 399	-6,8%	4,1%
Activités financières	71	-21,1%	22,4%	874	-8,6%	0,1%
Activités immobilières	208	9,5%	23,1%	1 741	-1,6%	10,6%
Enseignement, santé, action sociale et autres activités de services	400	-2,7%	7,8%	4 294	-6,4%	7,8%
Hébergement et restauration	590	-14,6%	3,1%	6 482	-9,2%	11,4%
Information et communication	50	-31,5%	-38,3%	737	1,0%	-14,1%
Soutien aux entreprises	379	-3,3%	6,8%	4 226	-6,3%	-1,1%
Transports et entreposage	118	-4,8%	-9,2%	1 045	-7,0%	-16,8%

Champ : ensemble des activités marchandes non agricoles.

Source : Banque de France et Insee.

La transmission d'entreprise

Les données issues de la statistique publique permettent d'appréhender la transmission d'entreprise sous un angle démographique, à travers l'anticipation des départs en retraite de dirigeants.

On peut ainsi observer qu'en 2013, la région Grand Est compte près de 25 700 chefs d'entreprise âgés d'au moins 55 ans, soit 22 % du total, dont près de 10 000 ont 60 ans ou plus. C'est dans le commerce que la présence des séniors est la plus forte, avec 26 % des dirigeants, tandis qu'elle l'est bien moins dans la construction, atteignant 17 %.

Nombre de chefs d'entreprise d'au moins 55 ans en Grand Est en 2013 par secteur d'activité et par tranche d'âge

	55-59 ans		60 ans et plus		Total
		%		%	
Tous secteurs confondus	15 701	13,2%	9 968	8,4%	119 379
Industrie	2 015	14,0%	1 216	8,5%	14 349
Construction	3 097	11,5%	1 388	5,1%	27 013
Commerce, dont :	4 378	15,2%	2 964	10,3%	28 771
Commerce de détail	2 622	15,0%	1 985	11,4%	17 469
Commerce de gros	982	17,8%	608	11,0%	5 512
Commerce et réparation d'auto. et de moto.	774	13,4%	371	6,4%	5 790
Services, dont :	6 211	12,6%	4 401	8,9%	49 246
Activités financières	450	16,2%	353	12,7%	2 779
Activités immobilières	389	13,8%	366	13,0%	2 825
Enseignement, santé humaine, action sociale	566	15,2%	427	11,5%	3 727
Hébergement et restauration	1 527	12,9%	1 146	9,7%	11 878
Information et communication	203	15,4%	121	9,1%	1 321
Soutien aux entreprises	942	11,6%	734	9,1%	8 098
Transports et entreposage	702	16,8%	357	8,5%	4 191
Autres activités de services	1 433	9,9%	898	6,2%	14 428

Champ : ensemble des secteurs, hors activités non agricoles et activités des administrations publiques.

Source : Insee, Recensement de la population.

En termes de taille, ce sont les entreprises de plus de 50 salariés où les 55 ans et plus occupent la plus forte place (28 %). Dans les entreprises de moins de 10 salariés, les plus nombreuses du tissu économique, les séniors représentent 21 % des chefs d'entreprise, soit 22 500 individus.

Nombre de chefs d'entreprise d'au moins 55 ans en Grand Est en 2013 par taille de l'entreprise et par tranche d'âge

	55-59 ans		60 ans et plus		Total
		%		%	
Toutes tailles confondues	15 701	13,2%	9 968	8,4%	119 379
Moins de 10 salariés	13 771	13,0%	8 729	8,2%	106 234
Entre 10 et 49 salariés	1 436	14,1%	883	8,7%	10 163
Entre 50 et 499 salariés	337	15,8%	273	12,8%	2 133
500 salariés et plus	156	18,4%	83	9,8%	849

Champ : ensemble des secteurs, hors activités non agricoles et activités des administrations publiques.

Source : Insee, Recensement de la population.

1.2.2 La politique du Conseil Régional Grand Est

La loi n° 2015-991 du 7 août 2015 portant sur la nouvelle organisation de la République (loi NOTRe) a attribué à la Région la compétence en matière de développement économique. Ainsi, elle définit sur son territoire les régimes d'aides aux entreprises et décide de l'octroi de ces aides. La loi a entendu encadrer l'exercice de ces nouvelles compétences et l'action conjointe des collectivités en demandant à la Région d'élaborer le Schéma Régional de Développement Economique, d'Innovation et d'Internationalisation (SRDEII). Le schéma définit les orientations en matière d'aides aux entreprises, de soutien à l'internationalisation et à l'innovation des entreprises, ainsi que les orientations relatives à l'attractivité du territoire régional (Art. L 4251-13). Il définit également les orientations en matière de développement de l'économie sociale et solidaire.

Sur la base du diagnostic régional et enjeux et suite aux différentes étapes de concertation ayant impliqué les entreprises, les acteurs institutionnels du monde économique, les EPCI et les citoyens, six défis majeurs ont été définis :

- 1) Industrie d'avenir : le maintien et la transformation de l'industrie régionale et la pleine expression du potentiel en matière de bio-ressources (agriculture, viticulture et forêt, agroalimentaire)
- 2) Innovation : l'accélération des innovations notamment sur les domaines de spécialisation et le soutien à la croissance des PME, Start-up et ETI
- 3) Ouverture à l'international : le positionnement du Grand Est au cœur de la dynamique européenne et la nécessité de jouer pro-activement toutes les opportunités liées à son positionnement quadri-national
- 4) Synergies territoriales : les liens et synergies entre les métropoles et les agglomérations au service de tous les territoires du Grand Est
- 5) Efficacité de l'action publique : la simplification, la rationalisation et la mise en réseau au meilleur niveau de professionnalisation des acteurs au service des entreprises
- 6) Financement des entreprises : l'accès pour les entreprises à des instruments de financement innovants

Ces 6 défis sont déclinés en 7 orientations stratégiques avec leurs objectifs :

- 1) Industrie d'avenir : faire du Grand Est un des leaders européens de l'industrie du futur et de la bio économie
- 2) Innovation : faire du Grand Est un territoire d'expérimentation des innovations sur des domaines de spécialisation partagés pour alimenter la croissance
- 3) Croissance à l'international : accompagner les entreprises à potentiel de croissance afin de doper la compétitivité économique et l'emploi du Grand Est
- 4) Attractivité Grand Est : faire du Grand Est une plaque tournante de l'économie transfrontalière, ainsi qu'une place attractive sur le marché international des Investissements Directs Etrangers (IDE)
- 5) Synergies territoriales : créer, innover, expérimenter dans l'ensemble des territoires du Grand Est pour ancrer et diversifier l'activité économique, ne prenant appui sur les dynamiques métropolitaines et d'agglomération

- 6) Efficacité de l'action publique : renforcer l'efficacité, la responsabilité et la proximité de l'action publique et des partenariats au service de l'emploi, des compétences et des entreprises du Grand Est
- 7) Ingénierie financière : faire du Grand Est un territoire attractif pour les entreprises en développement grâce à des solutions de financement innovantes

Le SRDEII voté le 28 avril 2017, prévoit dans son objectif 5.2 de dynamiser la création reprise, le développement et la restructuration d'activités dans tous les territoires. Il s'agit donc de consolider et d'accentuer la dynamique entrepreneuriale tant en matière de création que de reprise d'entreprises, dans le but de créer et de pérenniser l'emploi et de maintenir l'activité économique sur les territoires.

Le projet de Schéma Sectoriel Régional CREATION TRANSMISSION REPRISE des CCI du Grand Est s'inscrit donc en particulier sur cet objectif 5.2.

1.2.3 Le contexte régional des CCI du Grand Est

Le décret n° 2016-1894 du 27 décembre 2016 relatif à l'organisation des chambres de commerce et d'industrie a été pris en application de la loi n° 2016-298 du 14 mars 2016 relative aux réseaux des chambres de commerce et d'industrie et des chambres de métiers et de l'artisanat.

Les principales mesures introduites par ce décret portent sur les modalités de mise en œuvre et d'adoption de schéma régional d'organisation des missions (SROM) introduit par la loi de mars 2016 et figurant aux 1° et 6° de l'article L711-8 du code de commerce :

1° Elaborent et votent, à la majorité des deux tiers des membres présents ou représentés, la stratégie régionale et le schéma régional d'organisation des missions opposable aux chambres de commerce et d'industrie de leur circonscription ainsi que, chaque année, à la majorité des membres présents ou représentés, le budget nécessaire à la mise en œuvre de cette stratégie et de ce schéma ;

2° Assurent, au bénéfice des chambres de commerce et d'industrie territoriales qui leur sont rattachées, des fonctions d'appui et de soutien ainsi que tout autre mission pouvant faire l'objet d'une mutualisation et figurant dans le schéma régional d'organisation des missions, dans des conditions et des domaines précisés par décret en Conseil d'Etat.

Parmi les fonctions et obligations fixées pour les CCI, figurent l'obligation de mettre en œuvre des schémas sectoriels régionaux dans des domaines fixés par décret en 2016 ou figure notamment le domaine de la création, transmission et reprise d'entreprises ainsi que les formalités, schéma objet de ce document à proposer à la commission de coordination CREATION TRANSMISSION REPRISE & FORMALITES.

Le réseau des CCI, par son maillage territorial, ses compétences, ses outils et ses réseaux en matière de création/reprise et transmission d'entreprise est positionné comme un acteur reconnu par les partenaires et prescripteurs de la création d'entreprise.

Les CCI du Grand Est représentent, de par leur présence sur tous les territoires urbains et ruraux, un ancrage fort pour les porteurs de projet. Le réseau consulaire affiche un positionnement de service public en liaison avec les opérateurs locaux. Les opérations de promotion et de valorisation de l'entrepreneuriat en général sont co-organisées avec les représentants des territoires.

Matrice SWOT du volet CREATION / REPRISE des CCI Grand Est

FORCES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> - Légitimité (mission régaliennne) - Maillage territorial géographique - Large réseau de partenaires de la création - Offre complète de la création à la cession/cessation - Gratuité des 1^{ers} services 	<ul style="list-style-type: none"> - Offre de services des CCI méconnue (grand public, entreprises, collectivités) - Conseillers CCI souvent généralistes - Pléthore de territoires ruraux - Gratuité des services d'expertise - Service de la CCI perçu comme élitiste
OPPORTUNITÉS	MENACES
<ul style="list-style-type: none"> - Digitalisation, Réseaux sociaux - Besoins des territoires ruraux - Proposer des produits à valeur ajoutée 	<ul style="list-style-type: none"> - Concurrence, marché saturé - Entrepreneur "butineur" - Collectivités et leur propre service développement éco - Un marché qui s'essoufle - Un opérateur unique en compétence économique - Diminution ressources CCI

Matrice SWOT du volet TRANSMISSION / REPRISE des CCI Grand Est

FORCES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> - Fichier des entreprises du RCS - Légitimité - Maillage territorial géographique - Large réseau de partenaires de la transmission - Offre complète de la création à la cession - Gratuité des 1^{ers} services 	<ul style="list-style-type: none"> - Offre de services des CCI méconnue (grand public, entreprises, collectivités) - Conseillers CCI souvent généralistes - Pléthore de territoires ruraux - Gratuité des services d'expertise - Mobilisation des cédants d'entreprises
OPPORTUNITÉS	MENACES
<ul style="list-style-type: none"> - Nombre d'entreprises à céder - Digitalisation, Réseaux sociaux - Proposer des produits à valeur ajoutée 	<ul style="list-style-type: none"> - Concurrence, marché de cabinets spécialisés - Collectivités et leur propre service développement éco - Evolution démographique - Un opérateur unique en compétence économique - Diminution ressources CCI

Les chiffres clés 2016 des CCI Grand Est

L'ensemble des actions des CCI sont organisées et présentées dans un cadre commun dit « norme 4.9 » relative à la comptabilité analytique du réseau, et décliné par missions et programmes.

La norme 4.9 a pour objectif de fournir aux Elus, aux pouvoirs publics et aux tiers intéressés des informations homogènes au travers d'indicateurs de gestion, d'effectifs, d'activité et de performance.

Concernant le programme - Création transmission et Reprise d'entreprises, les indicateurs annuels retenus pour la comptabilité analytique pour les CCI du Grand Est sont les suivants :

INDICATEURS CREATION / REPRISE	Total CCI Grand Est
Nombre de porteurs de projet accueillis	6 406
Nombre de participants aux informations collectives	9 716
Nombre de porteurs de projet accompagnés ou formés	6 390
Nombre d'heures stagiaires formés	9 883
Taux de satisfaction des porteurs de projet	95%
INDICATEURS TRANSMISSION	
Nombre de cédants accueillis	1 143
Nombre de participants aux réunions collectives	414
Nombre de cédants accompagnés	640
Nombre de diagnostics d'entreprise à transmettre	273
SUIVI DE LA JEUNE ENTREPRISE	
Nombre d'entreprises de moins de 3 ans suivies	1 109

2 – STRATEGIE

2.1 Les défis

- Maximiser la création d'emplois et de valeur, et pas seulement le nombre de création d'entreprises, en faire un accélérateur de croissance
- Soutenir les jeunes qui se tournent vers l'entrepreneuriat
- Satisfaire des publics divers et plus exigeants
- Attirer des repreneurs de qualité, prospecter
- Promouvoir les dispositifs financiers auprès de publics ciblés
- Rendre l'offre globale des CCI « multi canaux », jouer la digitalisation
- Trouver des points d'ancrage territoriaux sur tous les départements Grand Est

2.2 Les axes stratégiques

- Promouvoir l'entrepreneuriat
- Proposer une offre de service à la création reprise d'entreprise
- Détecter et suivre les jeunes entreprises
- Accompagner les entreprises à la recherche de financements
- Faire de la transmission un enjeu d'équilibre des territoires
- Proposer une offre de services aux territoires

2.2.1 PROMOUVOIR L'ENTREPRENEURIAT

Objectifs

Objectifs des CCI du Grand Est : développer la culture entrepreneuriale, renforcer et faciliter l'accès des étudiants aux outils de sensibilisation, de formation et d'accompagnement afin de promouvoir l'envie d'entreprendre et l'esprit d'innovation et détecter des talents entrepreneuriaux parmi les jeunes.

Les bénéficiaires peuvent être, en fonction des territoires :

- Les Etudiants des établissements d'enseignement supérieur porteurs de projet de création d'entreprise.
- Les Juniors entreprises des établissements d'enseignement supérieur.
- Elèves du second degré et de l'apprentissage.

Les objectifs visés :

Les CCI du Grand Est proposent aux étudiants et jeunes :

- d'être au contact d'entrepreneurs afin de mettre en perspective leurs enseignements et leurs projets avec des retours d'expériences concrets ;

- d'accéder aux compétences et outils d'accompagnement de projets dont disposent les services des Espaces Entreprendre (et le cas échéant en lien avec les Points A).

Actions prévues

- Continuer à soutenir l'action d'Entreprendre Pour Apprendre ou d'autres structures qui poursuivent le même objectif pour animer, conseiller les mini entrepreneurs, selon les territoires
- Nouer les partenariats nécessaires en particulier avec les Universités et/ou les Branches professionnelles pour tenir compte notamment des initiatives existantes.
- Poursuivre notre engagement pour accompagner la promotion des Junior Entreprises dans les établissements du Supérieur, notamment au sein des Universités.
- Valoriser les succès rencontrés en création ou reprise d'entreprise via des manifestations, événementiels
- S'impliquer et contribuer à l'animation de hots-spots entrepreneuriaux sur l'ensemble du territoire. (exemples : Doctorales, concours de Grandes Ecoles, Start-up Week-end, etc.)
- Poursuivre le travail d'orientation des étudiants porteurs de projet de création d'activités en lien avec le réseau « Pepite » vers les opérateurs de la création d'entreprise et à l'innovation et si possible contribuer à accélérer la création d'entreprises innovantes
- Mise à disposition de nos Conseillers Création en tant que coachs pour accompagner les projets entrepreneuriaux des étudiants, en fonction des projets portés : invitation aux manifestations d'information spécifiques à des filières ou des fonctions de l'entreprise
- Participer aux jurys d'évaluation de projets montés par des étudiants
- Développement des relations écoles / université et entreprise
- Sensibiliser les porteurs de projet rencontrés et sur lesquels nous détectons une certaine expérience, vers la reprise d'entreprise. Ce type de public peut également se détecter dans des parcours de réorientation professionnelle
- Organisation de Salons, conférences et autres actions collectives de promotion de l'entrepreneuriat

Les livrables vis-à-vis des établissements secondaires :

1. Accès aux prestations d'information et d'accompagnement

- Développer ou accentuer une sensibilisation et promotion via les réseaux sociaux
- Réunions dans les établissements en associant des chefs d'entreprise (Elus notamment) qui témoignent de leur expérience et viennent échanger avec les jeunes
- Information sur le parcours de la création ou reprise d'entreprise
- Selon les besoins et fonction des projets, information relative à la filière industrielle correspondante (réseaux, chiffres clés, etc.)
- Conseils relatifs aux fonctions clés de l'entreprise (RH, Commercial & Marketing, Logistique, Production, Qualité, Environnement, Innovation, etc.)

2. Soirées d'échanges - Découverte entreprise et réseaux

Accueillies dans les locaux de la CCI, ces soirées auraient vocation à permettre à l'ensemble des étudiants ciblés, de découvrir des entreprises, pour certaines innovantes, sous des angles spécifiques (stratégie, innovation, commercial, RH, développement durable, etc.) au travers des témoignages de chefs d'entreprises et d'apports des conseillers en création /reprise des CCI.

3. Contribution à des concours de la création d'entreprise dédiés aux étudiants et jeunes

Les indicateurs

Nombre d'interventions en établissements scolaires et nombre de participants
Nombre de participants aux forums et salons organisés par les CCI du Grand Est

2.2.2 PROPOSER UNE OFFRE DE SERVICE A LA CREATION ET A LA REPRISE D'ENTREPRISE

Défis

La création et la reprise d'entreprise constituent un enjeu crucial pour d'une part, le développement et le renouvellement du tissu économique de nos territoires et, d'autre part, le maintien de nos emplois. Mais créer ou reprendre une entreprise nécessite d'agir avec méthode pour se donner toutes les chances de succès. Les CCI du Grand Est sont la porte d'entrée de la création-reprise d'entreprise. A ce titre, elles informent les porteurs de projet des modalités de création-reprise d'entreprise mais les CCI du Grand Est vont également au-delà de leur mission de service public en proposant un accompagnement individuel complet et efficace adapté aux besoins de chaque porteur de projet. La professionnalisation de l'accompagnement proposé se traduit notamment par le défi relevé par les CCI qui s'investissent depuis longtemps dans un référentiel qualité métier.

En complément de leurs actions en faveur des créateurs et des repreneurs d'entreprise, les CCI du Grand Est peuvent également proposer des démarches structurantes à l'échelle d'un territoire afin d'encourager les créations-reprise d'entreprise ; ces démarches peuvent s'inscrire dans le cadre d'une convention avec une collectivité.

Objectifs

- Proposer à tous les créateurs-repreneurs de la Région Grand EST une offre homogène et identique sur tous les territoires.
- Faciliter l'accès à l'accompagnement et au montage du business plan grâce à des outils numériques.
- Sensibiliser les porteurs de projet à la reprise d'entreprise.

Actions prévues

- ➔ Les Chambres de Commerce et d'Industrie de la Région Grand EST proposent un dispositif complet d'information, de formation et d'accompagnement individuel à la création-reprise d'entreprise sur l'ensemble de leur territoire.
Ce dispositif comprend, a minima, des réunions d'information à la création reprise d'entreprise, des entretiens individuels (entretien découverte) ainsi qu'un accompagnement individuel allant du business model avec passage en crash test entrepreneur jusqu'au business plan.
Les CCI du Grand EST proposent également un stage certifiant à la création-reprise d'entreprise « 5 jours pour entreprendre ».
Les CCI de la Région Grand Est organisent également sur leur territoire des actions de promotion de l'entrepreneuriat (salon de la création-reprise d'entreprise...)
Afin de réaliser l'ensemble de ces actions, les CCI inscrivent leur démarche dans un esprit de mutualisation de leur compétences et savoir-faire.
- ➔ Afin de faciliter l'accès à l'accompagnement à la création-reprise d'entreprise les CCI de la Région Grand EST proposent pour les porteurs de projet qui le souhaitent et pour ceux qui peuvent difficilement se libérer pour des rendez-vous physique

(salariés, étudiants...), une formule d'accompagnement en ligne via le site <https://business-builder.cci.fr>.

Ce site permet d'accéder à de l'information en ligne relative à la création-reprise d'entreprise et d'être accompagné pour la rédaction en ligne de son business model et de son business plan.

- ➔ Afin de favoriser également les reprises d'entreprise, les CCI de la Région Grand EST organisent des actions collectives de sensibilisation à la reprise et intègrent la reprise d'entreprise dans l'ensemble de leur parcours d'accompagnement.

Les indicateurs

Les indicateurs de la norme 4.9 liés à l'offre « créer » et « reprendre » :

- Nombre de participants à l'information collective
- Nombre de créateurs et repreneurs accueillis dans les CCI
- Nombre de porteurs de projets accompagnés
- Nombre de porteurs de projets formés
- Nombre d'heures stagiaires formés
- Nombre d'entreprises hébergées
- Taux de satisfaction des porteurs de projets

Indicateurs complémentaires

- Taux de transformation des projets bénéficiant d'un accompagnement renforcé

2.2.3 DETECTER ET SUIVRE LES JEUNES ENTREPRISES A POTENTIEL

Enjeux en matière de pérennité d'entreprises

L'accompagnement post-crédation (ou appui aux entreprises) est proposé par les Chambres de Commerce et d'Industrie, car cette mission relève de l'article L710-1 modifié par décret n°2015-536 du 15 mai 2015, déclinée en des « missions d'appui, d'accompagnement, de mise en relation et de conseil auprès (...) des entreprises, dans le respect des dispositions législatives et réglementaires en vigueur en matière de droit de la concurrence ».

En termes de « jeune entreprise à potentiel », il convient de la définir en fonction de la capacité d'une jeune entreprise à grandir. Il s'agit d'en détecter ses capacités et ses ressources à se développer par comparaison au marché existant, d'en estimer ses forces et ses faiblesses afin de l'accompagner pour maintenir sa position et l'aider à assurer son développement.

D'autres structures d'aide au financement de projets de création ou reprise d'entreprises (dispositifs Initiative France; ADIE ; France Active et Réseau Entreprendre, etc.) œuvrent également à rompre l'isolement de l'entrepreneur qui démarre. Toutes les structures parviennent au même constat : le taux de pérennité des entreprises ainsi financées et suivies post-crédation dépasse généralement les 80 % après trois années d'activité, alors que le taux de pérennité des entreprises non accompagnées est de 66 % (Source APCE 2013). La tendance de ces dernières années est plus positive et dans son étude des données 2015, l'INSEE relève qu'il convient également de prendre en compte les taux de survie par secteur d'activité. Ainsi la santé est-elle en tête (85% de taux de survie à 3 ans), suivie de l'industrie (80%), les transports (78%) et les services aux entreprises (77%) qui tirent leur épingle du jeu, tandis que les difficultés sont plus importantes pour les entreprises dans le domaine du commerce, des activités immobilières et de la construction (environ 65% de survie à trois ans).

Une jeune entreprise accompagnée, utilement conseillée a davantage de chances d'optimiser son démarrage et de surmonter plus facilement les difficultés qu'une jeune entreprise livrée à elle-même.

Au-delà de ces constats, l'ambition des CCI est d'avoir un réel impact sur la performance et la pérennité des jeunes entreprises de moins de trois ans, voire de contribuer à accélérer leur développement lorsque les conditions de marché et de rentabilité sont avérées.

L'offre actuelle des CCI du Grand Est

Les Chambres consulaires apportent aujourd'hui un service d'écoute, de conseil et d'aide au démarrage des jeunes pousses.

Les services d'appui aux entreprises sont présents dans l'ensemble des CCI territoriales, et ont développé une offre adaptée aux besoins d'une jeune entreprise.

De manière générale, les moyens déployés sont actuellement :

- Des entretiens individuels : conseils opérationnels et stratégiques ; rupture de l'isolement par la mise en réseau et l'aide à la prise de recul dans l'anticipation des difficultés
- Des actions collectives :
 - Réunions d'information thématique : rencontre au sein de clubs

Des enquêtes de satisfaction auprès des jeunes entreprises rencontrées sont réalisées annuellement afin de s'assurer de la réponse effective aux besoins des jeunes entreprises et, le cas échéant pouvoir adapter l'offre de services :

Selon une étude menée en ligne (outil Wysuforms) en 2015 auprès de plus de 300 jeunes entreprises accompagnées par un conseiller d'entreprise, les principales problématiques rencontrées étaient :

- la recherche de nouveaux contrats et le développement du chiffre d'affaires avant l'amélioration de la performance de l'entreprise ;
- les difficultés à trouver et fidéliser un personnel qualifié et motivé ;
- les contraintes et obligations administratives imposées par l'Etat ou des directives, leur variabilité constante s'ajoutant à leur complexité.

Actions prévues

Compte tenu de l'importance que revêt l'objectif de pérennisation des entreprises créées et de l'impact positif produit par l'ensemble des rares dispositifs de suivi post création, il est proposé de créer et d'accentuer la démarche d'accompagnement spécifique, individuel et collectif, à destination des jeunes entreprises. Ces jeunes entreprises seront détectées lors des accompagnements effectués par les conseillers des CCI, que ce soit en amont de la création ou en suivi post création.

A noter que, depuis la régularisation des entreprises enregistrées en régime Auto Entrepreneur fin 2015, les services Entreprendre et Formalités s'attachent à accompagner les désormais micro-entreprises qui ont une réelle capacité de développement.

Afin de favoriser la pérennité post-crétion et post-**reprise**, trois axes de travail sont proposés :

1. Faire connaître l'offre d'accompagnement utile au développement d'une jeune entreprise

- Créer du lien dès l'accomplissement de la formalité d'immatriculation au Centre de Formalités des Entreprises
- Accueillir les nouveaux ressortissants en leur proposant des services concrets et utiles
- Organiser des work-shop thématiques réguliers ainsi que des rencontres d'affaires
- Présenter l'offre d'accompagnement spécifique de la jeune entreprise
- Animation de communautés virtuelles des jeunes entreprises
- Développer au bénéfice des nouveaux dirigeants, des collaborations fructueuses avec des consultants spécialisées des réseaux privés et publics.

2. Développer un dispositif assurant un service d'accompagnement

L'objectif de cette offre de service est de :

- répondre aux questions pratiques du dirigeant et apporter des conseils concrets,
- rompre l'isolement du chef d'entreprise,
- lui permettre de prendre du recul sur le développement de son affaire,
- l'inciter à solliciter et à s'ouvrir vers d'autres Conseils de l'entreprise.

L'accompagnement se fait principalement sous forme d'entretiens individuels personnalisés à la CCI ou en entreprise, avec des outils spécifiques (Business Model Canvas, guide d'entretien, etc...).

Il comprend :

- un diagnostic général:
 - analyse des différentes fonctions de l'entreprise;
 - détection des facteurs de vulnérabilité internes et externes;
 - mise en place de plans d'actions.
- des conseils thématiques:
 - développement et optimisation de l'activité;
 - approche commerciale, marketing et de communication;
 - gestion, analyse financière, solutions de financement, aides et subventions;
 - management, RH et reconversion d'activité.

Toutes ces actions devraient contribuer à faciliter le lien avec des structures de financement ou d'autres entreprises qui permettent d'accélérer leur projet.

Ces mêmes conseillers travaillent de concert avec les équipes d'appui des CCI ainsi qu'avec tous les réseaux de partenaires et prescripteurs de la création reprise d'entreprise.

3. Assurer une visibilité de cette action prioritaire des CCI

La communication devrait prioritairement se faire auprès

- des ressortissants,
- des partenaires,
- des acteurs de la création/reprise d'entreprises.

Les indicateurs

Nombres d'entreprises de moins de 3 ans accompagnées

Nombre de rendez-vous de jeunes entreprises

Nombre d'entreprises hébergées

Taux de satisfaction sur prestations d'accompagnement

2.2.4 ACCOMPAGNER LES ENTREPRISES A LA RECHERCHE DE FINANCEMENT

Défis

Le financement est un des premiers enjeux des entreprises, qu'elles soient en création, en reprise ou en développement. Les TPE / PME sont souvent sous capitalisées et peu financées, il est donc impératif d'élaborer pour elles, une **offre de financement structurée**.

Longtemps principaux partenaires des entreprises, les banques ne représentent plus la seule offre de financement possible. C'est dans ce cadre que les CCI de la Région Grand Est proposent un plan d'action afin d'informer les entreprises des différents modes de financement adaptés à leurs projets. Elles prévoient également de sensibiliser les dirigeants à la recherche de financements alternatifs tels que l'ouverture du capital à des investisseurs ainsi que les multiples formes de financements participatifs pour lesquels les fonds collectés ont augmenté de 112% entre 2015 et 2016.

Notre objectif étant d'apporter aux entreprises de nos territoires les réponses claires et efficaces, sur les modes de financements les plus adaptés aux besoins de leurs projets.

Objectifs

- Répondre aux attentes des entreprises de la Région Grand Est et proposer une information claire et précise sur les financements et les aides possibles dans le cadre de leur projet
- Rendre la communication sur les financements à destination des entreprises SIMPLE et EFFICACE.
- Proposer des financements adaptés (y compris au travers de dispositifs de cautionnements ou de conventionnements à l'échelle de la Région avec les grands réseaux bancaires) aux projets des entreprises du territoire.

Actions prévues

1. Proposer au Conseil Régional Grand Est la base de données des CCI : les aides.fr

A court terme

Dans un premier temps, la mosaïque « les.aides.fr » composée des 9 parcours pourra être intégrée sur le site de la Région Grand Est selon la technique de l'iframe.

Avantages de cette solution pour le Conseil Régional :

- Intégration rapide
- Apport d'un service à valeur ajoutée pour le site hôte
- Aucune charge de fonctionnement pour la gestion des données ni charge supplémentaire d'hébergement

Après l'intégration réalisée, l'administrateur du site hôte n'a aucune mise à jour à réaliser. L'internaute ne quitte pas le site hôte, ce qui améliore son contenu et sa fréquentation. Dans le cadre du projet "Dites-le nous une seule fois", les-aides.fr utilise les services de l'Etat pour connaître l'activité, la date de création, la forme juridique, l'effectif et la localisation de votre entreprise.

Ces paramètres sont utilisés lors de la recherche pour fournir la liste des aides réellement adaptées à l'entreprise.

A long terme

Création d'un **portail Régional Grand Est** pour répondre aux besoins de financements des entreprises de la Région. Réunir l'ensemble des acteurs du financement dans une démarche numérique pour mieux répondre aux attentes des entreprises de la Région.

Proposer un partenariat innovant entre :

- Le Conseil Régional Grand Est
- Les CCI Territoriales
- Les acteurs du financement

Quel que soit le projet de l'entreprise, le portail numérique Grand Est permettra d'identifier en quelques clics les dispositifs d'appui et de financement pertinents répertoriés à partir de la base de données SEMAPHORE.

2. Intégration à CCI Business Builder : FLASH-DIAG Financement

Proposé par CCI France le Flash Diag est un test en ligne. Il est composé de plusieurs pages de saisies, données liées à la liasse fiscale.

L'utilisateur remplit les éléments de présentation de son projet (présentation, régime fiscal, montant de l'investissement, montant recherché, échéances) ainsi que des valeurs liées au bilan et au compte de résultats. Un bilan fonctionnel est automatiquement calculé avec un graphique ainsi que des ratios accompagnés d'un commentaire.

3. Sensibilisation aux nouveaux modes de financement

Les CCI de la Région Grand Est organisent des actions d'information et de sensibilisation pour les entrepreneurs sur les nouveaux modes de financement (financement participatif...) et l'ouverture du capital.

Les indicateurs

Nombre de visites sur le portail

2.2.5 FAIRE DE LA TRANSMISSION UN ENJEU D'ÉQUILIBRE DES TERRITOIRES

Défis

La cession d'entreprise constitue un enjeu important d'équilibre des territoires. En effet, ce sont les entreprises, les artisans et les commerces qui font la vie des petites villes et des bourgs. Des entreprises qui disparaissent sont souvent le prélude à la désertification et à des pertes d'emplois.

Du fait d'une évolution démographique favorable, beaucoup d'entreprises inscrites au Registre du Commerce et des Sociétés seront à reprendre dans les prochaines années.

Selon des enquêtes BPCE, près de 200 000 TPE/PME susceptibles d'être transmises en raison de l'âge avancé de leur dirigeant pourraient contribuer au maintien de 750 000 emplois. Par ailleurs, des cessions-reprises organisées de manière anticipée et bien menées pourraient permettre de créer 150 000 emplois supplémentaires.

En Région Grand Est, 85% des entreprises composant le tissu économique comptent moins de 5 salariés. Ce segment correspond au cœur d'activité des Chambres de Commerce et d'Industrie.

La sensibilisation des dirigeants doit être des plus précoces, bien avant l'âge de la retraite pour anticiper la décision de transmission afin que celle-ci soit intégrée par les dirigeants d'entreprise, notamment les plus âgés, **comme un élément de la vie l'entreprise et de sa trajectoire de croissance.**

L'enjeu réside dans l'incitation du chef d'entreprise à élaborer progressivement un parcours de la transmission clair et programmé dans le temps.

Accompagner une cession d'entreprise est également un enjeu de dynamique économique et de maintien des savoirs faire. Car un dirigeant, dans ses dernières années d'activité, a tendance à se montrer prudent et à moins investir. À l'inverse d'un jeune repreneur qui n'hésite pas à parier sur l'avenir, comportement qui aura des répercussions sur tout son environnement. Selon une enquête, un cédant sur deux se sent mal informé sur les premières démarches à entreprendre et 90 % estiment qu'il est important d'être accompagné par des tiers pour lever les obstacles liés à la transmission d'entreprise.

Les CCI du Grand Est ont un rôle important en termes de mise en réseau. Elles sont présentes pour être des facilitateurs de la transmission - reprise. Elles se positionnent comme courroie de transmission entre tous les acteurs et différents réseaux existants sur les territoires. Elles restent aussi des interlocuteurs privilégiés des chefs d'entreprises souhaitant être accompagnés et soutenus dans leurs premières démarches de transmission.

L'offre actuelle des CCI du Grand Est

L'article L710-1 modifié par décret n°2015-536 du 15 mai 2015 prévoit que chaque CCI peut assurer « 1° les missions d'intérêt général qui lui sont confiées par les lois et règlements ; 2° les missions d'appui, d'accompagnement, de mise en relation et de conseil auprès des créateurs et repreneurs d'entreprises et des entreprises, dans le respect des dispositions législatives et réglementaires en vigueur en matière de droit de la concurrence ; »

Les CCI mènent ainsi des actions en matière de :

- Sensibilisation à anticiper sa cession sous forme de séances d'information collectives
- D'accompagnement individuel
- De mise en relation entre cédants et repreneurs potentiels via des outils tels les bourses d'opportunités, dans les limites prévues par les textes de la Loi Hoguey, les conseillers en cession n'intervenant pas dans la négociation.

L'approche des entreprises est cependant différenciée selon qu'il s'agisse d'ETI, PME/PMI ou de TPE, les CCI adaptent les prestations proposées en fonction des expertises en présence ou de celles qu'elles peuvent mobiliser auprès des professionnels de la cession/transmission. De manière générale, les CCI du Grand Est ciblent prioritairement les TPE, et se sont attachées à élaborer un dispositif d'accompagnement spécifique avec des livrables adaptés.

Les CCI territoriales disposent d'un conseiller plus spécialement en charge de la cession d'entreprises, à temps partagé ou à temps complet.

Les CCI ont développé une offre de prestations d'accompagnement individuel :

- Diagnostic de transmissibilité
- Dossier de présentation de l'entreprise à céder
- Accès à des profils de repreneurs qualifiés
- Publication de l'offre de cession sur des sites CCI ou dans des revues spécialisées
- Remise d'un guide du cédant

En 2016, 640 cédants d'entreprises ont été accompagnés par les CCI du Grand Est

Les principales problématiques identifiées ces dernières années par les conseillers des CCI sont :

- Le manque d'anticipation / déceler les « vrais/faux » cédants
- L'adéquation entre l'offre de cession d'entreprises et les candidats repreneurs
- Le financement de la reprise
- La reprise reste une alternative à la création ex nihilo trop peu envisagée

L'objectif des CCI du Grand Est est de maintenir un tissu commercial, industriel et de prestations de services préexistant et si possible de garantir un renouvellement par la création de nouveaux emplois à la suite de transmissions réussies. Il s'agit ainsi de permettre aux entreprises de préserver leurs outils de travail, de production, leur personnel qualifié, au-delà du départ en retraite de leurs dirigeants.

Actions prévues

Outre les actions locales définies par les CCI du Grand Est, en fonction de leurs territoires et de leur stock d'entreprises, une première action de réseautage devra être mise en place au niveau Grand Est. Il s'agit de décliner la convention signée au niveau national par le « Réseau Transmettre et Reprendre » dont les signataires sont :

- L'Agence France Entrepreneur (AFE)
- L'Assemblée Permanente des Chambres de Métiers et de l'Artisanat (APCMA)
- BPI France Financement
- CCI - Entreprendre en France
- Conseil National des Barreaux (CNB)
- Conseil Supérieur du Notariat (CSN)
- Conseil Supérieur de l'Ordre des Experts-Comptables (CSOEC)

Les membres ont souhaité se fédérer sous la bannière « Réseau Transmettre & Reprendre » afin de mutualiser leurs moyens et énergies dans le but d'informer et d'accompagner les entreprises et les entrepreneurs lors de l'étape particulièrement importante que constitue : la Transmission - Reprise. (*cf Préambule de la convention susmentionnée*).

Les termes de cette convention rejoignent le défi mentionné plus haut où les CCI se positionnent en tant que facilitateur et courroie de transmission.

La déclinaison en Grand Est permettra de s'appuyer sur les réseaux volontaires de la démarche.

A. Repérer les cédants potentiels

- A partir de messages positifs de nature à faire changer le regard de la transmission et combattre les idées reçues, communiquer vers une cible de cédants potentiels en fonction de l'âge des dirigeants. Le message est de montrer la cession comme une étape du cycle de vie d'une entreprise et de déconnecter transmission et retraite. Ceci dans le but d'inciter les cédants à maintenir l'investissement et la production pour maintenir une entreprise « belle » à la vente.

Il est important de convaincre de l'intérêt d'anticiper, se préparer personnellement, et préparer l'entreprise, la rendre attractive, cessible. Il s'agit notamment d'en gommer les défauts, notamment organisationnels, qui seront des freins bloquants à la reprise ultérieurement.

B. Sensibiliser les chefs d'entreprises cédants pour avoir plus de dirigeants volontaires et qui s'engagent

A partir d'une démarche pro-active, rencontrer les chefs d'entreprises souhaitant céder leur entreprise pour, par exemple :

- Les sensibiliser aux risques d'une cession mal préparée, organiser des campagnes de sensibilisation
- Tendre vers une banalisation de l'étape de cession, comme n'importe quel acte de gestion au cours de la vie d'une entreprise
- Engager une réflexion de cession, leur faire prendre conscience de la démarche, clarifier les étapes et le « qui fait quoi » ; démystifier le processus
- Diagnostiquer les points forts et les points faibles de l'entreprise (outil commun des CCI) et proposer un plan d'actions

C. Organiser l'information à destination des cédants, avec par exemple :

- l'organisation de forums sur l'ensemble des territoires
- Une information sur la réglementation en vigueur et les différentes procédures de cession
- Proposer des ateliers sur la connaissance des obligations fiscales, incidences sociales, et des mesures de défiscalisation, ... associées à des professionnels du Réseau Reprendre et Transmettre.

D. Accompagnement personnalisé à la cession

Au-delà de la phase diagnostic des points forts et points faibles en amont, la phase « actions à mener » pour bien préparer la vente est trop souvent laissée de côté. De même, le collectif n'est pas le vecteur le plus adapté à la cible des cédants, cela a été prouvé. Ainsi, les cédants attendent une approche de conseil individualisée et confidentielle.

Il conviendrait de mettre en place la démarche suivante :

- proposer le diagnostic "processus de décision" en cours de développement par CCI France pour identifier plus facilement les « vrais/faux » cédants
- Faciliter la recherche de financement tant sur le prix de cession que sur le projet de développement (outil des CCI : www.les-aides.fr)
- Accompagner le repreneur vers les acteurs financiers hors réseaux "institutionnels" / Organiser des opérations avec les établissements bancaires et autres : les identifier, réalisation d'un dossier spécifique.
- Organiser la mise en relation avec des repreneurs potentiels.

E. Mise en relation

La transmission est la rencontre entre une offre et une demande.

Nous constatons de manière générale un tassement du nombre de transactions sur les transmissions:

- Sous l'angle cédants : situation économique des entreprises à céder dégradée, barrières psychologiques, difficulté à accepter un prix raisonnable, etc...

- Sous l'angle repreneurs : prudence ; inquiétude compte tenu du climat économique ; défaut d'attractivité des entreprises proposées à la cession et financement difficile ainsi qu'un manque d'apports personnels dans nombre de cas.
Le délai moyen de réalisation des transactions est passé de 18 à 36 mois.

Actions proposées :

- Mutualiser nos sources : bourses d'opportunités CCI en place, les ouvrir à des acteurs privés sous conditions. (bourse inversée) : www.opportunet.net
- Elaborer une base de repreneurs qualifiés Grand Est, à partager anonymement.
- Créer un partenariat avec les réseaux en prise avec le marché des offres de reprises pour des demandeurs d'emplois remarquables comme ayant un « potentiel », les CCI conservant la maîtrise du contact en restant le référent de l'offre (après accord du cédant)
- Développer une présence accrue sur les réseaux sociaux afin de mieux faire connaître les opportunités proposées via les CCI (sur LinkedIn, par exemple pages spécifiques reprise)
- Déployer un dispositif d'accompagnement à la croissance externe sur le (s) territoire(s) où un besoin est identifié
- Sensibiliser davantage les créateurs à la reprise : travailler sur le listing des participants aux sessions d'information, participants aux salons et divers forums ...

Les indicateurs

Nombre de cédants potentiels contactés pour sensibiliser par téléphone, courrier, courriels, conférences à l'anticipation nécessaire de leurs démarches

Nombre d'entretiens de cédants accompagnés

Nombre d'annonces de cession sur les sites CCI

Evaluation des prestations d'accompagnement

3 - GOUVERNANCE

3.1 Elaboration du schéma sectoriel

Les schémas sectoriels sont élaborés par les CCI régionales et ils définissent le cadre des stratégies régionales.

La loi précise que les schémas sectoriels doivent être adoptés par l'Assemblée Générale des CCI de Région avant le 31 juillet 2017.

Le calendrier institutionnel de la CCI Grand Est étant arrêté, les schémas sectoriels seront soumis à l'Assemblée Générale de la CCI Grand Est le 3 juillet 2017. La rédaction du schéma sectoriel régional CREATION TRANSMISSION REPRISE est confiée à la commission régionale de coordination « ENTREPRENEURIAT » de la CCI Grand Est, présidée par Christian GEISSMANN.

La commission propose des axes stratégiques et des actions pour leur mise en œuvre, évalue les moyens nécessaires, définit les indicateurs de résultats en donnant priorité aux indicateurs de la norme 4.9.

Le projet de schéma élaboré est ensuite présenté au Bureau de la CCI Grand Est pour avis avant d'être soumis à l'Assemblée Générale de la CCI Grand Est pour approbation.

3.2 Mise en œuvre du schéma sectoriel

Les services opérationnels sont sous la responsabilité des CCI territoriales. Il revient à celles-ci de s'assurer sur leur territoire de compétence, en lien avec leurs propres organisations internes (Commission locale Entrepreneuriat - binôme Elus / Collaborateurs, autres) de la bonne exécution des actions inscrites au sein du schéma sectoriel et de l'atteinte des objectifs fixés.

De même, les CCI territoriales fournissent à la CCI Grand Est l'ensemble des résultats correspondant aux actions prévues au sein du schéma sectoriel de telle sorte que la CCI Grand Est puisse consolider et coordonner les actions prévues au sein de ce document cadre.

3.3 Evolution et suivi du schéma sectoriel

Les schémas sectoriels seront quantifiés et révisés (budgets, indicateurs et ressources humaines) au moment de l'élaboration du budget primitif 2018. Ils prendront en compte les évaluations réalisées et intégreront les nouvelles orientations, si besoin.

La commission régionale de coordination établira, chaque année, un bilan des actions prévues au sein du schéma sectoriel et décidera de leur poursuite ainsi que des actions correctives qui s'avéreraient nécessaires. Elle pourra, du fait de l'évolution de l'environnement économique, proposer à la gouvernance de la CCI Grand Est toute modification ou complément qu'elle jugera pertinents. Pour le suivi, la Commission régionale se réunira au minimum une fois par an pour en évaluer sa mise en œuvre.

4 - ANNEXE

REDACTEURS -

COMMISSION DE COORDINATION REGIONALE "CREATION TRANSMISSION REPRISE "

Elus - CCIT d'origine	NOM	Prénom
Alsace Eurométropole	ANGSTHELM	Bertrand
Alsace Eurométropole	GEISSMANN ⇒ Président	Christian
Alsace Eurométropole	GRANGLADEN	Richard
Alsace Eurométropole	MAURER	Michel
Ardennes	DUBOIS	Nicolas
Haute-Marne	VAUTIER	Ludovic
Marne	MARY	Sylvain
Meurthe et Moselle	CHEVALIER	Jacques
Meuse	TOURRE	Didier
Moselle	NICOLAS	Jean-Marie
Troyes et de l'Aube	COURTOIS	Arnaud
Vosges	CHARLES	David

CCIT d'origine	Nom	Prénom
Secrétaire ↓		
Meuse et Haute-Marne	HERGOTT	Jean-Bernard

Groupe Technique ↓	CRT	
Alsace Eurométropole	HOELZ	Véronique
Moselle	STARK	Doriane
Haute-Marne	SCHMITT	Edwige