



**AUVERGNE-RHÔNE-ALPES**

# **Création - Transmission Reprise - Formalités**

---

## Appui aux Entreprises

Mandature 2016-2021



# Table des matières

1 - Vision générale du schéma et de la réponse au besoin des porteurs de projet et des entreprises	5
1.1 – Création-Transmission-Reprise-Formalités, des étapes cruciales pour le développement et le maintien d'un tissu économique régional dynamique, performant et en perpétuel renouvellement	5
1.2 - Ambition et positionnement des CCI dans l'écosystème	6
1.3 - Lien avec le Schéma Régional de Développement Economique, d'Innovation et d'Internationalisation du Conseil Régional	7
2 - Définition de l'activité	9
2.1 - Les cibles	9
2.2 - L'offre du réseau	11
2.2.1 - Une offre existante à optimiser	11
L'offre cadre régionale « tronc commun », adaptée de l'offre nationale CCI Entreprendre En France (EEF)	12
L'offre événementielle	16
Le Financement des entreprises	17
2.2.2 - Les axes d'évolution prioritaires de l'offre	18
Axe 1 : Réaffirmer notre positionnement de leader généraliste en innovant dans l'accompagnement pragmatique des projets de Création-Reprise.	18
Axe 2 : Sensibiliser les chefs d'entreprise à la nécessité d'anticiper et de préparer la Transmission de leur entreprise et faciliter la mise en relation entre cédants et repreneurs	20
Axe 3 : Proposer une offre régionale mutualisée spécifique en matière de Reprise d'entreprise	21
Axe 4 : Déployer une offre pour faciliter et sécuriser le suivi des premières années de développement de l'activité.	22
Axe 5 : Optimiser l'organisation des services des Centres de Formalités des Entreprises (CFE) pour fluidifier, sécuriser et faciliter les démarches des entreprises	23
2.3 - Lien avec les autres schémas sectoriels	24
3 - Définition des ressources nécessaires	26
3.1 - Ressources financières	26
3.2 - Moyens humains	27
3.3 - Ressources partenariales (publiques/privées)	28
3.4 - Outils	29
4 - Suivi du schéma	30
4.1 - Indicateurs	30
Indicateurs d'activité	30
Indicateurs de performance	30
4.2 - Principes d'actualisation	31

Le décret du 26 décembre 2016 prescrit l'écriture d'un Schéma de l' « Appui aux entreprises, comprenant notamment les formalités, la création, la transmission et la reprise d'entreprises, le développement international, l'innovation et l'intelligence économique, le développement durable et l'environnement, le développement collectif des entreprises et l'information économique ».

La CCIR Auvergne-Rhône-Alpes a initié un processus d'écriture du Schéma de l'Appui aux entreprises garantissant la couverture de ces sujets. L'élaboration s'est effectuée au travers de Commissions d'élus, réunies autour des principales composantes du Schéma, selon une double approche : sectorielle d'une part, et thématique d'autre part, étant entendu que certaines thématiques dépassent naturellement la cible sectorielle qui lui est plus couramment associée (par exemple Intelligence Economique ou Développement Durable et Industrie). La CCIR a naturellement mis en œuvre en parallèle les coordinations nécessaires à une rationalisation d'ensemble, et notamment à une recherche de transversalité.

L'écriture s'est ainsi effectuée au travers des travaux de Commissions régionales portant sur les périmètres suivants :

- Industrie / Services, Innovation et Intelligence Economique
- Commerce
- Tourisme
- Création Transmission Reprise Formalités
- Développement Durable et Environnement
- Développement International

**La transversalité d'approche a été conçue à plusieurs niveaux, et ce jusqu'au niveau le plus opérationnel.**

Elle se traduira tout d'abord par la mise en place d'ici fin 2017 d'une GRC commune régionale, VITAE, transversale aux métiers du réseau (y compris au-delà de l'Appui aux entreprises, et notamment la Formation). Cette GRC permettra un processus de traitement de la demande unifié, proactif et réceptif, comptable de l'activité des CCI auprès des différentes cibles et sur les différentes thématiques.

Elle se formalisera ensuite par la concrétisation d'une offre de services aux entreprises ouverte chaque fois que possible à toutes les cibles. Il a ainsi, exemple notable, été identifié que le programme collectif « TOP » qui a été élaboré à l'attention des TPE du Tourisme pourrait bénéfiquement s'étendre à la sphère du Commerce, des Services, et même de certaines entreprises industrielles de cette taille. En approche trans-thématique on notera par exemple, plus historiquement, les services déployés dans le cadre du consortium Entreprise Europe Network au titre de l'Innovation, l'Intelligence Economique et le Développement International.

Par ailleurs, des sujets transversaux ont été particulièrement approfondis dans chacun des périmètres du Schéma :

- Les enjeux du numérique pour les entreprises, thème majeur adapté à chaque cible et à chaque thème,
- Le développement collectif des entreprises, l'approche collective constituant à la fois une valeur et un levier d'optimisation de l'action du réseau,
- Les formalités (Création Transmission Reprise et International),
- Enfin, au titre de l'amélioration continue de l'efficacité du réseau, ont été abordées et seront développées les questions de numérisation des services du réseau CCI, de la mutualisation et du renforcement des compétences humaines consulaires.

Enfin, des liens étroits ont été construits :

- Avec l'information économique
- La représentation des entreprises (notamment Commerce et Développement Durable)
- L'Appui aux territoires
- La Formation

# 1 - Vision générale du schéma et de la réponse au besoin des porteurs de projet et des entreprises

---

Accompagner, informer, orienter, conseiller les porteurs de projets et les entreprises à toutes les étapes de leur développement, telle est la mission des Chambres de Commerce et d'Industrie (CCI). Plus largement elles contribuent au dynamisme, à la diversité et au renouvellement du tissu économique de leur circonscription à travers un dialogue permanent avec les intervenants économiques, institutionnels, collectivités et entrepreneurs, rendu possible grâce à l'un de leur atout majeur : la proximité avec leurs ressortissants.

Promouvoir l'entrepreneuriat sous toutes ses formes, susciter l'envie de créer, de reprendre une activité, préparer au métier de dirigeant, faciliter les démarches administratives, accompagner le lancement de la jeune entreprise et enfin sensibiliser à la nécessaire préparation de la transmission, tels sont les enjeux cruciaux, dans leurs aspects humains, économiques et territoriaux que doivent relever tous les jours les équipes Création Transmission Reprise et les Centres de Formalités des Entreprises (CFE) des CCI d'Auvergne Rhône-Alpes.

## 1.1 – Création-Transmission-Reprise-Formalités, des étapes cruciales pour le développement et le maintien d'un tissu économique régional dynamique, performant et en perpétuel renouvellement

Globalement, l'année 2016 aura été très favorable à la création d'entreprise en France : 554 000 nouvelles entreprises créées sur l'année soit près de 6% de plus qu'en 2015. Les micro-entreprises décroissent légèrement (- 2%) mais l'ensemble des autres formes de créations d'entreprise croît de 10%. Depuis l'instauration du statut d'auto-entrepreneur en 2009 - devenu micro-entrepreneur - l'engouement des Français pour l'entrepreneuriat ne se dément pas. Une étude réalisée en janvier 2017 pour le groupe BDO montre que **près de 20% des personnes interrogées** (échantillon 3 000 personnes représentatif de la population française âgée de 18 ans et plus) auraient envie de créer leur entreprise ... et ce chiffre monte à près de 50% chez les 18-34 ans !

Dans les territoires d'Auvergne Rhône-Alpes, la création d'entreprises est là aussi très dynamique : avec près de 65 000 créations d'entreprises en 2016, elle est la deuxième région de France en nombre de créations, tous secteurs confondus, elle a connu **une augmentation de 3.8%** et son total de créations représente presque **12 % du niveau national**. Toujours selon l'étude BDO, près de 74% des habitants d'Auvergne Rhône-Alpes estiment que leur région est propice à la création d'entreprise ...

En Auvergne-Rhône-Alpes, l'activité des Chambres de Commerce et d'Industrie en ce qui concerne la Création Transmission Reprise et les Formalités CFE, représente en 2016 :

	CFE	Création	Reprise	Transmission	Total
Total des Formalités traitées par les CFE	99 434		/	/	99 434
Dossiers ACCRE transmis à l'Urssaf par les CFE	9 981		/	/	9 981
Dossiers Cartes Commerçants Ambulants	4 292				4 292
Dossiers Cartes Professions Immobilières	5 679				5 679
Nombre d'appels entrants et demandes d'informations (mails, courriers,..)		54 284		/	54 284
Nombre d'Entretiens Découverte ou Diagnostic des besoins		11 351	2 096	1 011	14 458
Nombre de participants aux réunions d'informations		12 354	1 520		13 874
Nombre de stagiaires formés « 5 jours pour entreprendre »		1 188	/	/	1 188
Nombre de porteurs de projets accompagnés individuellement		6 432	506	449	7 387
Nombre d'entreprises (moins de 3 ans) suivies en post-crédation		2 960	/	/	2 960

## 1.2 - Ambition et positionnement des CCI dans l'écosystème

Alors même que le fait d'être accompagné par une structure professionnelle augmente le taux de pérennité à 3 et 5 ans, la part des entreprises accompagnées, en phase de création ou immédiatement après, par des réseaux spécialisés, ne représente au niveau national que 19 % des entreprises créées. Il convient donc non seulement **d'augmenter la visibilité et la lisibilité de l'offre** d'accompagnement proposée par les CCI mais également de mettre en place des moyens **de détecter les jeunes entreprises à potentiel** de croissance, d'innovation et d'emploi afin de **les aider à structurer leur développement et pérenniser leur activité**.

Concernant la **Transmission Reprise**, des enjeux importants existent en termes de maintien de l'emploi et de l'activité sur les territoires mais aussi de transfert des compétences au niveau des chaînes et filières d'activité. Il faut noter la forte composante territoriale des besoins, issue de l'historique du développement économique local et qui rend par la même indispensable la notion de mise en proximité des phases amont de la Transmission. Des études nationales récentes visent toutes à démontrer **les points de blocage** que constituent :

- **La non anticipation et préparation** par les cédants de la phase de transmission de leur entreprise,



- Les **difficultés de rapprochement**, aussi bien territoriales que sectorielles, des offres de cessions et des demandes de reprises,
- Et, contrairement à la Création, **un manque de structuration et/ou d'identification des opérateurs** aussi bien privés que publics, et ce, quel que soit le niveau territorial.

De par leur expérience en matière d'accompagnement à la transmission-reprise, notamment grâce à leur dispositif Transentreprise, et de leur connaissance de ces chefs d'entreprise qu'elles ont conseillés tout au long de la vie de l'entreprise, **les CCI sont au tout premier plan pour créer les conditions favorables et réaliser les actions nécessaires** à la réussite de cette phase, vitale pour l'entreprise et pour la dynamique économique des territoires.

Enfin, concernant les Centres de Formalités des Entreprises, malgré diverses actions de simplification, le système « juridique et administratif » reste complexe aux yeux de ses bénéficiaires ; il s'agit donc de renforcer l'**offre de services CCI visant à simplifier la vie des porteurs de projet et des entreprises**, notamment grâce aux possibilités offertes par la dématérialisation mais aussi en réorganisant les services à la faveur du déploiement du logiciel régional métier, en lien total et synergique avec le logiciel de GRC (Gestion Relation Client).

### 1.3 - Lien avec le Schéma Régional de Développement Economique, d'Innovation et d'Internationalisation du Conseil Régional

Le Conseil Régional Auvergne-Rhône-Alpes a voté le 16 décembre 2016 son Schéma Régional de Développement Economique, d'Innovation et d'Internationalisation (SRDEII) qui se présente comme la « *feuille de route pour soutenir le développement économique du territoire, dans toute sa diversité* » y compris pour soutenir la dynamique entrepreneuriale et répondre aux enjeux de la transmission d'entreprise.

C'est dans l'Axe 1 répertoriant les actions visant à « *Renforcer la compétitivité globale de l'entreprise et soutenir ses projets de développement, créateurs d'emploi* » que la Région rappelle avec force ses grandes priorités qui couvrent l'ensemble du cycle de vie de l'entreprise, de l'émergence à la transmission et ce, quelle que soit sa taille.

En ce qui concerne **la Création et la Reprise**, la Région propose de financer les entrepreneurs sur les différentes phases de leur parcours :

- En se posant en partenaire numérique du créateur pour lui mettre à disposition des ressources lui permettant d'avancer dans son projet .
- En proposant, via différents Appels à Manifestations d'Intérêt (AMI), des financements sur les actions d'accompagnement au montage de projet, au montage du financement et au suivi post-

création. **Prestations « cœur de métier » des CCI, celles-ci seront bien sûr au rendez-vous pour répondre à ces attentes.**

- Le test de projet (à destination des coopératives d'activité) et la formation des demandeurs d'emploi (en partenariat avec Pôle Emploi) viendront compléter ces dispositifs pour finaliser la mise en œuvre des projets.
- En développant des outils de financement adaptés aux besoins et aux tailles des projets en partenariat avec les banques et réseaux spécialisés du financement.

La Région sera particulièrement attentive à **la proximité d'accès et à l'égalité de l'offre** pour chaque porteur de projet sur le territoire régional.

Pour **la Transmission**, la Région identifie les enjeux majeurs que sont le maintien de la vie économique et des services de proximité dans les territoires, et en particulier dans les territoires en fragilité, le maintien également des centres de décision en région, et la pérennité voire le développement, de l'emploi et du dynamisme économique.

Elle souhaite répondre à ces enjeux en favorisant 4 grands champs d'actions :

- La sensibilisation à la nécessaire anticipation et préparation de la Transmission et l'accompagnement des cédants.
- La facilitation de la mise en relation cédants repreneurs via le dispositif interconsulaire Transentreprise, géré par la CCI de région Auvergne-Rhône-Alpes et à travers l'organisation d'événements favorisant les rencontres et échanges sur tous les territoires.
- Le soutien aux actions de reprise d'entreprise par les salariés, notamment via des dispositifs financiers spécifiques.
- La création d'un nouveau fonds de garantie avec BPI France.

En phase avec la contribution du réseau dans le cadre du processus de concertation conduit par la Région pour l'élaboration de la SRDEII, la CCI de région Auvergne-Rhône-Alpes et le réseau des CCI se positionnent pour être **des opérateurs pour la plupart de ces objectifs** dans une relation partenariale, réactive et déclinable dans chaque espace territorial.



## 2 - Définition de l'activité

---

### 2.1 - Les cibles

L'une des spécificités du schéma Création Transmission Reprise Formalités réside dans la **diversité de ses cibles**, résultante d'une intervention aux différents stades de la vie de l'entreprise :

Lors de la phase de **Création**, les services des CCI rencontrent essentiellement des **personnes physiques**, porteurs d'un projet de création d'une activité économique :

- Ces personnes physiques peuvent être **des hommes ou des femmes**, sachant qu'au niveau national la proportion des créations d'entreprises reste encore très nettement en faveur des hommes à hauteur de 68/32 en moyenne en 2015 (% variable selon les immatriculations et le secteur d'activité). A noter que l'Etat s'est fixé, par divers dispositifs favorisant l'entrepreneuriat au féminin, d'amener cette proportion à hauteur de 40% de femmes créatrices en 2017.
- Ces personnes peuvent également être **des salariés, des indépendants, des retraités, des étudiants ou des demandeurs d'emploi**, dans des proportions variables selon les territoires, sachant que la part des demandeurs d'emploi tend à fortement augmenter ces dernières années. L'entrepreneuriat (et en particulier l'auto-entrepreneuriat) est effectivement à ce jour pleinement identifié comme une possibilité de retour à l'emploi par les intéressés mais aussi par les pouvoirs publics et les agences gouvernementales (Pôle Emploi notamment).

Les porteurs de projet peuvent parfois être des **personnes morales** et les prestations sont alors apportées en parallèle de l'exercice des conseils professionnels de l'entreprise.

La Commission a clairement réaffirmé lors de ses réunions la volonté, conforme à la législation, d'accueillir **tous les porteurs de projet de création**, quelles que soient la taille et les spécificités de leur projet, en particulier lors des missions de premier Accueil, Information et Orientation. Elle a également rappelé que cela n'excluait pas une possible segmentation de cette cible afin d'adapter la réponse aux besoins identifiés, notamment dans le cadre d'une optimisation de la gestion des flux parfois importants nécessitant une forme d'automatisation de l'orientation.

Les **repreneurs personnes physiques**, présentent les mêmes caractéristiques et pour une large part, les mêmes besoins identifiés, que les créateurs, ce qui explique que l'offre mise en regard de ces besoins par les CCI soit souvent identique pour des raisons d'optimisation des prestations. On retrouve parmi eux, une part significative de salariés, et plus particulièrement de cadres, disposant de fonds propres et d'une expérience de management et/ou « métier » favorables à la réussite de leur projet de reprise. Les demandeurs d'emploi sont également bien représentés, pour les mêmes raisons que les créateurs.

Les **repreneurs personnes morales**, structures économiques en phase de développement de leur activité par des opérations **de croissance externe**, méritent quant à elles des prestations particulières, qui doivent être construites et menées en lien avec le schéma ISAE (Industrie-Services-Appui aux Entreprises).

Si les interlocuteurs des conseillers **Transmission** sont bien tous des chefs d'entreprise, en situation de céder leur activité, leurs motivations peuvent être très différentes : au traditionnel motif de la proximité avec l'âge de la retraite, qui ne représente plus qu'environ 60% des cas, de plus en plus de cédants sont aujourd'hui des chefs d'entreprise qui veulent changer d'activité, de vie ou matérialiser une plus-value. Les déclencheurs du passage à l'acte sont très différents et doivent tous être pris en considération lorsqu'on envisage des opérations de sensibilisation.

Concernant **le Suivi Post-Création**, les spécificités liées au démarrage de l'activité et à l'apprentissage du métier de chef d'entreprise ont tendance à s'estomper après les trois premières années d'activité de l'entreprise et ces entreprises sont par la suite prises en charge par les autres services d'appui aux entreprises des CCI.

Le Centre de Formalités des Entreprises (CFE) est un service public dont la mission, définie par des textes législatifs et réglementaires, est de **traiter et transmettre**, le cas échéant, les dossiers de formalités **conformément** (en application) **aux lois et règlements** en vigueur, et par la même de simplifier les formalités administratives auxquelles **les entreprises** sont soumises pour déclarer leur création, leurs modifications de situation et leur cessation d'activité, en un lieu unique. Le CFE, en tant que guichet unique, est **le point de passage obligatoire** du traitement de ces déclarations qui, après vérification de leur recevabilité et de leur complétude, sont transmises aux administrations et organismes concernés. Depuis 2008, le CFE est également autorité compétente pour le traitement des dossiers **ACCRES** (Aide aux Chômeurs Créateurs Repreneurs d'Entreprise), depuis 2010 pour les **cartes de commerçant ambulant** et depuis 2015 pour **toute la réglementation sur les professions immobilières**, trois activités très conséquentes dont l'impact s'est avéré important en termes de moyens à mettre en œuvre, et donc de charges supplémentaires pour les CCI.

## 2.2 - L'offre du réseau

Il est à noter que lors de sa première réunion, la Commission a réaffirmé la nécessité vitale pour les CCI en général et pour les services Création Transmission en particulier, de renforcer de manière importante **la communication externe** pour une meilleure **visibilité de l'offre** : les « **Savoir-Faire** » sont nombreux et reconnus lorsqu'ils sont utilisés mais il y a un vrai objectif stratégique à « **Faire-Savoir** », à prioriser et à bien garder en tête pour toutes les actions du réseau, tant au niveau régional que local. Cet effort devra s'inscrire dans l'élan de la simplification et de l'effort de lisibilité de notre offre.

De même, deux chantiers prioritaires ont été détectés lors de la présentation de l'offre existante et devront persister dans le cadre des évolutions :

- **Adapter l'offre de services**, notamment en réévaluant systématiquement les modalités de mise en œuvre : format individuel / collectif / numérique, au niveau offre régionale mais aussi au niveau offre locale et ce afin de permettre **économies d'échelle et gains de mutualisation**.
- Mettre en place un chantier **d'harmonisation tarifaire régionale** afin de faciliter les analyses comparatives mais aussi et surtout accroître **la lisibilité** vis-à-vis de nos cibles et de l'écosystème d'une offre régionale **harmonisée dans ses contenus et dans sa valorisation**.

### 2.2.1 - Une offre existante à optimiser

L'offre existante à ce jour dans les services Création Transmission Reprise s'articule autour **d'une offre de prestations « tronc commun »** élaborée collectivement par CCI Entreprendre en France et le réseau des CCIT et proposée dans le cadre d'un déploiement instruit au niveau régional.

Cette offre est parfois complétée par une offre de prestations locales, rendue nécessaire par **des besoins exprimés territorialement**, soit par les porteurs de projet et les entreprises, soit par l'écosystème public et privé. Le déploiement, sur l'ensemble du territoire régional, de certaines prestations locales doit être cohérent avec les moyens et objectifs du réseau.

Une offre « Évènementielle », visant à coordonner les manifestations à vocation de sensibilisation et de promotion de l'entrepreneuriat et de l'offre des CCI dans ce domaine, existe et devra faire l'objet **d'un nouveau chantier de coordination et d'harmonisation sur le périmètre de la nouvelle grande région**, en tenant compte des demandes parfois exprimées par nos partenaires institutionnels que sont l'Etat et la Région .

L'offre du réseau sur **la thématique du Financement** des porteurs de projet et des entreprises a fait l'objet d'un positionnement clair de la Commission à ce jour mais le réseau restera en veille quant à l'impact de l'évolution de nos partenaires de l'écosystème sur ce sujet.

## **L'offre cadre régionale « tronc commun », adaptée de l'offre nationale CCI Entreprendre En France (EEF)**

CCI Entreprendre en France est la structure associative dédiée à l'entrepreneuriat de CCI France (tête de réseau nationale). Depuis sa création en 1995, sa mission pour le compte du réseau des CCI est de proposer :

- Une veille sur les tendances, évolutions, innovations,... en matière d'entrepreneuriat.
- Un accompagnement au développement de nouveaux produits, la mutualisation de solutions et d'outils.
- Une harmonisation des offres pour une meilleure visibilité nationale du réseau.
- Une représentation du réseau auprès des acteurs institutionnels et politiques nationaux.
- Des actions ciblées de communication.

A ce titre, elle propose une offre « Entreprendre et Transmettre » sur chacune des grandes thématiques ; sur sa partie « obligatoire », l'engagement des CCI correspond à un **engagement de service rendu** au client, les moyens et modalités de mise en œuvre étant laissés à la libre appréciation des CCI.

A ce jour, **les offres communes régionales** mises en œuvre par les CCIT d'Auvergne-Rhône-Alpes sont :

En matière de **Création d'entreprise** :

	Service rendu	Offre des CCIT Auvergne-Rhone-Alpes	Modalités actuelles			
			Individuel / Collectif	Présentiel	Téléph.	En ligne
<b>CRÉATION</b>						
<b>Mission Accueil Information Orientation</b>	Aider le Porteur de projet à décider de la poursuite ou non de sa démarche entrepreneuriale	Entretien Découverte	Individuel	X	X	
		Réunion d'information	Collectif	X		
<b>Accompagnement Individuel ou collectif</b>	Accompagner la conception d'un modèle d'affaire cohérent	Entretien Diagnostic / "Business Model"	Individuel	X		X
	Comprendre comment créer une entreprise	Ateliers techniques thématiques	Collectif	X		
	Accompagner le passage du projet à une activité rentable	Accompagnement "Du projet au Business Plan"	Individuel	X		X
<b>Formations</b>		Formation 5 Jours pour Entreprendre (5 JPE)	Collectif	X		
<b>Mises en relation</b>	Optimiser la recherche du financement adapté	Mise en relation avec des partenaires financiers	Individuel	X		
<b>Sensibilisation / Promotion</b>	Evenementiel	Organisation Conférences, Forums, ...	Collectif	X		
		Participation à des événements Création	Collectif	X		

En matière de **Reprise d'entreprise** :

	Service rendu	Offre des CCIT Auvergne-Rhône-Alpes	Modalités actuelles			
			Individuel / Collectif	Présentiel	Téléph.	En ligne
<b>REPRISE</b>						
<b>Mission Accueil Information Orientation</b>	Aider le Porteur de projet à décider de la poursuite ou non de sa démarche entrepreneuriale	Entretien Découverte	Individuel	X	X	
		Réunion d'information	Collectif	X		
		Guide pratique de la Reprise + vidéos conseils	Collectif			X
<b>Accompagnement Individuel ou collectif</b>	Accompagner la conception d'un modèle d'affaire cohérent	Entretien Diagnostic Reprise	Individuel	X		
	Comprendre comment reprendre une entreprise	Ateliers techniques thématiques	Collectif	X		
	Accompagner le choix d'une cible adaptée	1er état des lieux de l'entreprise cible (outil AFE)	Individuel			X
	Accompagner le passage du projet à une activité rentable	Accompagnement "Du projet au Business Plan"	Individuel	X		
<b>Mise en relation</b>	Accompagner la mise en relation Cédants-Repreneurs	Transentreprise : Annonce de reprise	Individuel			X
		Transentreprise : Mise en relation avec des cédants	Individuel			X
	Faciliter la recherche d'entreprise à reprendre	Transentreprise : Bourse d'opportunités	Collectif			X
	Optimiser la recherche du financement adapté	Mise en relation avec des partenaires financiers	Individuel	X		
<b>Sensibilisation / Promotion</b>	Evenementiel	Organisation Conférences, Forums, ...	Collectif	X		
		Participation à des événements Création - Reprise	Collectif	X		

En matière de **Transmission d'entreprise** :

	Service rendu	Offre des CCIT Auvergne-Rhone-Alpes	Modalités actuelles			
			Individuel / Collectif	Présentiel	Téléph.	En ligne
<b>TRANSMISSION</b>						
<u>Accompagnement Individuel ou collectif</u>	Comprendre et apprécier la faisabilité du projet en tenant compte notamment de la détermination à vendre du potentiel cédant	Entretien "Découverte du projet de transmission et diagnostic des besoins"	Individuel	X	X	
	Optimiser la réussite de la cession	Diagnostic de l'entreprise	Individuel	X		
<u>Mise en relation</u>	Accompagner la mise en relation Cédants-Repreneurs	Transentreprise : Annonce de cession	Individuel			X
		Transentreprise : Mise en relation avec des repreneurs	Individuel			X
<u>Sensibilisation / Promotion</u>	Evenementiel	Guide Pratique de la Transmission	Collectif			X
		Organisation Conférences, Forums, ...	Collectif	X		
		Participation à des événements Transmission - Reprise	Collectif	X		

Concernant **le Suivi Post-Création**, il n'existe pas d'offre commune régionale ; un certain nombre de CCIT proposent des offres locales qui constituent à ce jour des bases d'expérimentations et serviront très prochainement dans la construction d'une offre commune régionale (Cf. 2.2.2 – Les axes d'évolution prioritaires de l'offre).

Enfin, concernant **le CFE**, les services sont gratuits mais les porteurs de projet et les entreprises peuvent tous bénéficier d'un accompagnement spécifique : l'offre « SERVICE + » pour faciliter et simplifier les démarches en bénéficiant :

- D'une analyse approfondie du dossier : conformité des pièces, cohérence des informations déclarées.
- De la saisie en direct des formalités.
- De la délivrance immédiate du ou des récépissé(s).
- De la garantie d'un dossier conforme transmis sans délai aux organismes.

Cette prestation est payante avec un tarif harmonisé au niveau régional.



## Conditions d'une offre locale :

- Sur les quatre thématiques identifiées de l'offre, un certain nombre de prestations sont proposées localement. Elles peuvent répondre à un besoin particulier de l'écosystème en place et correspondent dans ce cas souvent à des spécialisations économiques territoriales (exemple : des besoins liés aux spécificités de l'économie transfrontalière ou d'activités à forte saisonnalité touristique, ...). D'autres correspondent à des expérimentations, souvent novatrices, en réponse à de nouveaux besoins des cibles, l'apparition de nouveaux outils numériques, de nouvelles modalités d'animation des prestations, ...



### **Bonnes pratiques du réseau :**

- En complémentarité de la présentation de l'offre commune, les CCIT-L ont présenté un certain nombre de **bonnes pratiques déployées localement par une ou plusieurs d'entre elles**. Celles-ci sont analysées dans la suite du présent schéma, dans la partie sur les axes d'évolutions de l'offre, pour traiter au cas par cas de l'opportunité d'un déploiement régional cohérent avec les moyens, objectifs et offres du réseau.

## L'offre événementielle

L'offre événementielle régionale permet de répondre, à travers **une mise en œuvre collective et donc optimisée en termes d'efficacité**, à différents besoins de l'ensemble de nos cibles identifiées :

- Outil de **Sensibilisation** des porteurs de projet, des jeunes dirigeants, des (futurs) cédants, ... elle permet de véhiculer à grande échelle des premiers niveaux d'information, des messages de valorisation, de préparation, d'anticipation et de lever les premiers freins à la prise de contact personnalisé.
- Outil de **Promotion** de l'entrepreneuriat et des actions des CCI, elle permet de valoriser le statut d'entrepreneur, de favoriser le premier pas et de mettre en avant le professionnalisme et les expertises des conseillers : « Faire Savoir les Savoir Faire » !
- Outil de **Communication**, elle permet de communiquer sur le positionnement du réseau consulaire et en particulier sur l'aspect essentiel que constitue la force d'une offre régionale déployée en proximité de ses cibles.
- Outil de **Animation et de Fédération de l'écosystème local**, elle permet aux CCIT-L, via des propositions de co-construction et de co-animation d'événements collectifs, d'entretenir et enrichir les relations partenariales au sein de l'écosystème local.

A ce jour, les offres événementielles des ex-périmètres Auvergne et Rhône Alpes présentent des similitudes tant au niveau des thématiques traitées (Création, Transmission, Croissance) que des périodes pendant lesquelles se déroulent les événements (Juin et Novembre). Des pistes de travail ont été identifiées par la Commission afin de construire une offre régionale en travaillant au niveau :



- D'une **temporalité commune** en conservant les deux périodes distinctes déjà existantes dans l'année : Juin et Novembre, qui s'inscrivent naturellement face aux « contraintes » de l'écosystème, tels que la tenue du Salon Des Entrepreneurs Lyon Auvergne-Rhône-Alpes, en Juin, et la promotion d'une « Quinzaine Nationale de la Transmission-Reprise » planifiée par l'Etat dans le courant du mois de novembre.
- D'une **cohérence des contenus et modalités de mise en œuvre** :
  - En affichant une coordination et une mutualisation avec un sujet « fil rouge » accentuant la lisibilité et visibilité de l'offre des CCI et optimisant la production des contenus.
  - En adaptant les formats aux territoires et aux moyens disponibles.

Des propositions vont être travaillées en Groupes de Travail Régionaux (GTR) et soumis à l'avis de la Commission au cours du 2<sup>ème</sup> semestre 2017 afin d'être opérationnelles dès l'année 2018.



### **Bonnes pratiques du réseau :**

La commission a émis un avis favorable à l'étude de la création d'un **Trophée Régional de l'Entrepreneuriat**, n'ayant pas pour objectif de se rajouter aux concours territoriaux existants dans les CCI et chez leurs partenaires de l'écosystème entrepreneurial, mais au contraire offrant une visibilité supplémentaire, sur un périmètre régional, aux lauréats de ces concours territoriaux. En transversalité des services, ce trophée régional pourra être ouvert aux lauréats des concours récompensant des projets et initiatives des autres services d'appui aux entreprises (Innovation, Développement, ...)

## **Le Financement des entreprises**

Sujet transverse et traité en lien avec le Schéma ISAE (Industrie-Services-Appui aux Entreprise), la thématique du Financement des porteurs de projet et des entreprises est aujourd'hui traitée dans les services Création Transmission Reprise selon différentes approches et niveaux d'intervention souhaités :

De manière générale et en tant que sujet parmi d'autres, **l'accès au financement des porteurs de projet et des entreprises** est envisagé sous l'angle :

- Sensibilisation aux différentes sources et bonnes pratiques de financement.
- Information sur l'écosystème : acteurs privés et publics - locaux, régionaux. et nationaux
- Accompagnement dans l'élaboration des plans de financement des projets.
- Aide au montage des dossiers de demande de financement auprès des opérateurs spécialisés.
- Mises en relation privilégiées avec différents partenaires bancaires indépendants, en capacité de financer les projets.

De manière plus spécifique, dans le cadre d'expérimentations locales, d'autres formes d'intervention existent à ce jour dans le réseau :

- Animation par des collaborateurs CCI des Plateformes Initiatives (hébergement et mise à disposition personnel CCI).
- Partenariats avec des Plateformes de Crowdfunding (Bulb in town, Go Funding, INCIT (ex ABFunding), ...) selon plusieurs modèles.
- Fonds d'intervention directs en faveur de la Création (en complément des interventions des acteurs du financement).

Si les bénéfices retirés par ces différentes formes d'intervention spécifique sont réels, à la fois pour les porteurs de projet et les entreprises (bénéficiaire d'une source de financement complémentaire, d'un suivi de la relation client entre l'amont de la création, le financement et le suivi post création), les partenaires financeurs (augmentation de la capacité d'intervention et de la qualité des dossiers accompagnés) et les CCI (renforcement du rôle vis-à-vis des financeurs, mise en avant de l'implication de la CCI dans le développement du tissu économique territorial), il n'en reste pas moins que la Commission a rappelé que **le métier des CCI ne consistait pas à intervenir de manière directe dans le financement des projets des créateurs, repreneurs et des entreprises, en substitution des partenaires financiers spécialisés**. Dans le cadre des dispositions prévues pour les expérimentations locales, en réponse historique et stratégique à des enjeux de territoires, un certain nombre de CCI interviennent en gestion et animation de plateformes d'initiatives locales selon un modèle économique prévoyant une prise en charge partielle des coûts. Sans remettre en cause ces positionnements locaux spécifiques, une réflexion sur l'évolution de ce modèle pourrait être initiée par ces CCI.

### 2.2.2 - Les axes d'évolution prioritaires de l'offre

Dans le cadre du Schéma sectoriel Création Transmission Reprise Formalités, les CCI d'Auvergne-Rhône-Alpes se sont fixé les **5 priorités stratégiques** suivantes :

#### **Axe 1 : Réaffirmer notre positionnement de leader généraliste en innovant dans l'accompagnement pragmatique des projets de Création-Reprise.**

En tant qu'opérateurs locaux de proximité, dans le cadre de leurs missions d'établissements publics, et en complémentarité d'autres acteurs de l'entrepreneuriat, les CCI constituent **les Portes d'Entrée** dans les dispositifs d'accompagnement, garantes de la qualité et de l'efficacité de la mission de premier Accueil, Information et Orientation des porteurs de projet ; leur expérience et expertise sont reconnues dans l'accompagnement au montage et à la formalisation du dossier de création-reprise d'activité. Avec le souhait que chaque acteur intervenant sur le champ de l'entrepreneuriat se recentre sur son cœur de métier, elles se doivent notamment de veiller à **rester parfaitement en phase avec leurs cibles**

**et, en particulier, avec l'évolution de leurs attentes** en termes d'outils et méthodes de travail, de possibilité d'échanges avec des professionnels et avec leurs pairs, ...

Pour ce faire, différentes actions seront menées, avec l'objectif de proposer une offre en adéquation avec les évolutions technologiques et sociétales en cours :

- Accélérer **la digitalisation de l'offre**

Conscients de la nécessité d'engager la transition digitale des CCI, les élus régionaux, à travers les diverses Commissions, inscrivent la **Digitalisation de l'offre** dans les actions prioritaires des schémas sectoriels.

Il a toutefois été précisé que cette évolution ne **remettait pas en cause la valeur ajoutée d'une relation humaine et de proximité** dans les prestations de conseils et d'accompagnement des porteurs de projet.

La Commission Création-Transmission a néanmoins prévu **un appui croissant de l'offre sur les outils numériques** en lien étroit et direct avec la GRC régionale :

- Utilisation des sites, des réseaux sociaux,... en tant que vitrine de l'offre (le faire-savoir) mais également en tant qu'outil facilitateur/initiateur de RDV, de relation continue.
  - Relais numérique des évènements, modalités de diffusion de certaines prestations : Moocs (en lien avec les services Formation), Webinaires, Autodiagnostic de positionnement en ligne, ...
- Développer l'utilisation de **la plateforme numérique CCI Business Builder (CBB)**, à la fois par les collaborateurs et par les porteurs de projet et les entreprises

Développée collectivement par les CCI de France et totalement intégrée dans l'Offre CCI Entreprendre En France, la plateforme numérique CCI Business Builder constitue à la fois un moyen **d'accéder à de nouveaux clients** avec des nouvelles habitudes de travail et de communication et **un outil de travail harmonisé**, source potentielle de gain de productivité et d'efficacité.

A ce jour opérationnel et en ligne depuis plus d'un an, CBB Création est pleinement utilisé au niveau national – 8 600 projets en ligne sur la plateforme et 5 200 accompagnements demandés dans les CCI de France - et démarre au niveau des CCI d'Auvergne Rhône-Alpes - 711 projets en ligne et 388 demandes d'accompagnement.

Les modules **CBB Reprise, CBB Démarrer et CBB Financement**, en cours de développement par CCI Entreprendre en France, feront l'objet, comme le module Création, d'une instruction régionale et d'une phase de test expérimental avant toute préconisation de déploiement dans les services.



### **Bonnes pratiques du réseau :**

La Commission a émis un avis favorable à l'étude des conditions de déploiement de la prestation « **Crash Test Entrepreneur** », prestation permettant au créateur-repreneur de présenter oralement son projet et de le confronter à l'avis d'experts et de pairs afin de bénéficier de leurs remarques et conseils.

## Axe 2 : Sensibiliser les chefs d'entreprise à la nécessité d'anticiper et de préparer la Transmission de leur entreprise et faciliter la mise en relation entre cédants et repreneurs

Les actions prioritaires en matière de Transmission vont porter sur **le développement d'un plan d'actions régional** décliné dans le cadre **du dispositif Transentreprise**, outil reconnu dans la SRDEII de la Région, visant à :

- Détecter-sensibiliser les chefs d'entreprise afin qu'ils anticipent et préparent la transmission de leur entreprise.
- Accroître la visibilité des entreprises à reprendre.
- Détecter des repreneurs d'entreprise et promouvoir leur projet.
- Favoriser la mise en relation entre cédants et repreneurs.

Dispositif global support d'accompagnement à la transmission / reprise, Transentreprise est un outil interconsulaire (CCI-CMA) et interrégional géré par la CCIR Auvergne-Rhône-Alpes. Il fédère à ce jour les CCI de **80** départements, les CMA de **50** départements et **2 500** partenaires professionnels.

Élément central, **la plateforme de mise en relation** a pour objectif de promouvoir les entreprises à reprendre et faciliter le rapprochement entre cédants et repreneurs. Réponse concrète et immédiate aux besoins des chefs d'entreprises et des repreneurs, c'est également un produit d'appel permettant aux CCI de détecter de nouveaux clients potentiels, de mettre en valeur les prestations d'accompagnement et d'être identifié comme un acteur majeur de la transmission / reprise.

Le dispositif propose également **des actions de détection et sensibilisation** des cédants et repreneurs via la mise à disposition de Guides (Guide de la Transmission, Guide de la Reprise), de vidéos conseils, d'ateliers et conférences, d'outils et méthodes pour qualifier les offres d'entreprises à reprendre et d'un observatoire des prix de vente.

Construire **un plan d'actions régional autour de Transentreprise** permettra de :

- **Assurer la visibilité** des actions d'accompagnement à la transmission/ reprise des CCI en communiquant sur un dispositif transversal à dimension régionale.
- **Installer la marque Transentreprise**, associée aux CCI, dans le paysage économique et politique d'Auvergne-Rhône-Alpes.
- **Rechercher des financements** auprès de nos partenaires institutionnels qui ont tous marqué leur intérêt pour la thématique de la Transmission en général et pour Transentreprise en particulier : Conseil Régional, État, Europe
- **Mutualiser des moyens techniques et humains**, quand cela semble utile voire nécessaire (Cf. Axe 3 : Bonnes pratiques du réseau sur la Reprise).
- **Mutualiser des moyens financiers** permettant d'optimiser les coûts pour chaque CCIT : achats groupés d'outils (*logiciels, abonnements...*) ou de prestations, comme par exemple des

prestations de phoning auprès des dirigeants, qui représentent une source importante de contacts pour informer et inciter les chefs d'entreprises ciblés à entrer dans une démarche active de transmission. Cela permet par ailleurs d'alimenter les actions des CCIT-L telles que les conférences thématiques, les rencontres cédants / repreneurs, les annonces sur le site Transentreprise et par la suite de proposer des prestations d'accompagnement individuel.

Chacune de ces actions fera l'objet d'une étude de faisabilité en termes de demande de financement auprès des partenaires impliqués dans la thématique de la Transmission (Région, Etat, ...).



#### **Bonnes pratiques du réseau :**

La Commission a émis un avis favorable à l'étude des conditions de déploiement de la prestation « **Comité d'appui et/ou d'évaluation** », prestation consistant à préparer et organiser la réunion d'un comité d'experts-partenaires (banques, assureurs, agents immobiliers, experts-comptables, notaires, avocats, ...) pour répondre aux diverses problématiques du dirigeant (notamment la valorisation de son entreprise) et, le cas échéant, suivre la mise en œuvre des recommandations sur un délai déterminé.



#### **Bonnes pratiques du réseau :**

La Commission a émis un avis favorable à l'étude des conditions de déploiement de la prestation « **Rencontres / Bourse d'échanges Cédants Repreneurs** », prestation consistant en l'organisation d'un événement permettant de planifier à l'avance et réaliser en un même espace-temps plusieurs rendez-vous qualifiés entre des cédants et des repreneurs.

### **Axe 3 : Proposer une offre régionale mutualisée spécifique en matière de Reprise d'entreprise**

Concernant la Reprise d'entreprise, le volume des projets de reprise ne permet pas toujours de proposer, dans des conditions budgétaires acceptables, les prestations adaptées aux repreneurs d'activité, particuliers ou entreprises.

La possibilité de **mutualiser les expertises rares du réseau** étant prévue au SROM (Schéma Régional d'Organisation des Missions) il a été proposé à la Commission d'étudier les possibilités de **déployer certaines prestations de manière mutualisée**, en proposant, par exemple, une prestation définie dans son contenu et proposée à ses clients par l'ensemble des CCI, mais réalisée sur certains territoires seulement pour le compte du réseau.

Cette modalité de déploiement pourrait être expérimentée sur deux bonnes pratiques du réseau présentées à la Commission :



#### **Bonnes pratiques du réseau :**



La Commission a émis un avis favorable à l'étude des conditions de déploiement sous un format de mutualisation régionale de la prestation « **Recherche active de cibles** », prestation permettant de réaliser un ciblage et un repérage précis de cibles en parfaite cohérence avec le projet de reprise. Cette prestation, payante, est à destination de repreneurs personnes physiques, mais aussi d'entreprises en phase de croissance externe.



#### **Bonnes pratiques du réseau :**

La Commission a émis un avis favorable à l'étude des conditions de déploiement sous un format de mutualisation régionale de la prestation « **Formation 5 jours pour Reprendre** », formation spécifique préparant le repreneur à tous les aspects de la reprise pour lui permettre d'identifier les différents acteurs de la transmission, d'organiser sa recherche de cibles et d'élaborer sa proposition de rachat.

### **Axe 4 : Déployer une offre pour faciliter et sécuriser le suivi des premières années de développement de l'activité.**

A l'issue de la phase d'accompagnement à la création, ou même lorsqu'elle n'a pas été accompagnée, **la jeune entreprise** présente des caractéristiques qui lui sont propres et qui doivent amener les CCI à développer une offre spécifique à leur égard ; Détentrices de données obtenues lors de l'immatriculation dans les CFE (Centre de Formalités des Entreprises), les CCI doivent transformer ce lien en **une opportunité d'accompagnement post-crétion** qui permettra **de structurer le développement de l'activité** et d'accéder à des outils et dispositifs efficaces :



#### **Bonnes pratiques du réseau :**

- Prestations spécifiques pour les jeunes entreprises démarrant par une phase de diagnostic, pour détecter ses besoins spécifiques et personnaliser la mise en place d'indicateurs de pilotage et de suivi, et se poursuivant par un suivi individuel et des propositions d'ateliers collectifs, réguliers et récurrents, en présentiel ou en numérique.



#### **Bonnes pratiques du réseau :**

- Mise en Relation avec d'autres nouveaux entrepreneurs : Clubs d'entrepreneurs, Réseaux d'entreprises, ...
- Orientation vers les dispositifs existants, au sein des CCI dans les services d'appui : Innovation, International, ... ou avec nos partenaires régionaux.
- Dans le cadre d'expérimentations locales à ce stade, des dispositifs spécifiques pour les start-ups pourront être proposés pour répondre à leurs besoins.

Et en lien avec les autres schémas, ISAE (Industrie-Services-Appui aux Entreprises) et Formation notamment :

- Prestations d'accompagnement à la recherche de financement : banques, plateformes, crowdfunding, business angels, ... pour réaliser les projets de croissance et développement.
- Prestations de formations spécifiques à destination des nouveaux entrepreneurs : modules complémentaires au 5 JPE prenant en compte les spécificités territoriales et/ou « sectorielles » : Ex : Tourisme, CHR, ... Développement commercial, Outils de pilotage et de gestion, Stratégie communication digitale, Réseaux sociaux, ...

La Commission a noté l'information que la Région prévoit, dans le cadre du déploiement **des actions prévues au SRDEII**, la sortie d'un Appel à Manifestation d'Intérêt (AMI) sur le Suivi Post-Création. Il s'agira là **d'une opportunité** pour les CCI **de co-construire et déployer** sur tous les territoires une offre partiellement ou totalement financée répondant aux besoins de ces jeunes entreprises.

## **Axe 5 : Optimiser l'organisation des services des Centres de Formalités des Entreprises (CFE) pour fluidifier, sécuriser et faciliter les démarches des entreprises**

Au niveau régional, le réseau est en cours de déploiement d'un marché pour la fourniture, l'intégration et le maintien en conditions opérationnelles **d'une solution régionale logicielle de gestion du CFE, du Fichier Consulaire et des Elections Consulaires**. Cette solution devrait voir le jour fin 2018.

Les objectifs de la mise en œuvre de cette solution régionale sont :

- La mise en place d'une solution unique de gestion des CFE et des services de Fichier Consulaire.
- L'harmonisation et la rationalisation des process.
- La gestion optimisée des mises à jour légales sur les modules CFE et Elections Consulaires.

Les gains identifiés sont :

- La productivité en limitant les ressaisies de données.
- La fiabilité des données et l'automatisation des transferts.
- Le coût de maintenance partagé.
- La production de reportings régionaux de pilotage des activités.

Bien sûr, cette solution sera en lien direct (interfaces) avec la solution de GRC (Gestion de la Relation Client) en cours de déploiement au niveau régional.



## 2.3 - Lien avec les autres schémas sectoriels

Un certain nombre de sujets impliquant et impactant les cibles des services Création Transmission Reprise et des CFE seront étudiées dans le cadre de réflexion commune avec les acteurs des autres schémas sectoriels :

En lien avec **le schéma ISAE** (Industrie-Services-Appui aux Entreprises), des actions pourront être instruites en commun sur les thématiques :

- Du financement des entreprises (cf. 2.2.1 – troisième sujet : le Financement des entreprises).
- Du développement de la jeune entreprise (cf. 2.2.2 – Axe 4).
- De la prévention des difficultés des entreprises (cf. 2.2.2 – Axe 4).

En lien avec **le schéma Formation**, des actions pourront être instruites sur les thématiques :

- Développement de l'offre de formations à destination de la Jeune Entreprise (cf. 2.2.2 – Axe 4).
- Mutualisation régionale de la mise en œuvre de la formation « 5 Jours pour Reprendre » (cf. 2.2.2 - Axe 3).
- Développement du financement des actions d'accompagnement à la création ou reprise d'entreprise par le CPF (Compte personnel de Formation) en faisant respecter par l'ensemble des services les critères Qualité exigés.
- Développement de formations à distance, de Moocs, ...
- Les modalités concernant les **Formalités d'Apprentissage** sont traitées par le Schéma Formation.

En lien avec **le schéma International**, des actions pourront être instruites en commun sur le thème de l'accompagnement spécifique à une internationalisation rapide des start-ups encore en phase de création ou immédiatement après. De même, c'est ce schéma qui traite des modalités concernant les **Formalités Internationales**.

En lien avec **les schémas Gestion des équipements et Appui aux territoires**, des actions pourront être coordonnées concernant le développement des solutions d'hébergement notamment des jeunes créateurs (Espaces de coworking) ou des jeunes entreprises (Accélérateurs, Pépinières).

La Commission a également relevé **les attentes en matière de données économiques dynamiques** concernant la Création-Reprise et la Transmission de la part de nos partenaires institutionnels que sont l'Etat (notamment dans le cadre de la Convention d'Objectifs et de Moyens (COM), mais aussi dans le cadre du ciblage des actions en faveur de la Transmission) et la Région via le SRDEII. En lien avec **le schéma Informations économiques et en exploitation des données issues de la GRC**





**régionale** , la reconstitution d'un **Observatoire de la Création Reprise Transmission** caractérisant à la fois le marché et les cibles potentiels (âge, sexe, CSP, niveau formation, motivations, ...) mais aussi les opérations réalisées (création, cessions, reprises) au niveau quantitatif et qualitatif, nous permettrait de répondre à ces attentes et de disposer d'informations fiables afin de parfaitement adapter nos actions aux évolutions constatées.



## 3 - Définition des ressources nécessaires

---

### 3.1 - Ressources financières

Le budget du Schéma sectoriel Création Transmission Reprise est évalué à plus de 9 millions d'euros dans sa définition actuelle. Il dépend à plus de 62 % de la ressource fiscale, l'autre partie relevant des subventions, de partenariats et de la facturation aux collectivités locales ou aux porteurs de projet et entreprises.

Des partenariats publics et/ou privés, régionaux et/ou locaux ainsi que toute modalité permettant d'optimiser les coûts (mutualisation ou régionalisation de certaines actions notamment) seront recherchés.

Par ailleurs, il conviendra dans le cadre du présent schéma, de mener une réflexion quant au modèle économique des actions en définissant un premier niveau de services gratuits (en collectif aussi bien qu'en individuel), comprenant nos actions « régaliennes » (Réunions d'information, Formalités CFE « classiques », ...) et en proposant, le cas échéant, une contribution des entreprises pour certaines autres prestations, soit pour compenser les charges externes nécessaires à leur réalisation, soit pour impliquer les entreprises dans le suivi des prestations et affirmer la valeur ajoutée apportée par la CCI aux bénéficiaires.

Un chantier sera lancé dès la rentrée 2017 afin, à partir d'une analyse de la répartition existante à ce jour dans le réseau et en fonction d'une définition plus précise des moyens à allouer aux actions à développer, de prioriser collectivement et flécher en interne les moyens financiers et humains des services Création Transmission Reprise et des Centre de Formalités des Entreprises.

## 3.2 - Moyens humains

Près de 130 collaborateurs sont mobilisés dans les équipes « Création Transmission Reprise » et environ 110 collaborateurs dans les Centres de Formalités des Entreprises des CCI d'Auvergne-Rhône-Alpes afin d'accompagner, quotidiennement sur le terrain, les porteurs de projet et les chefs d'entreprises vers la concrétisation de leurs projets et la réalisation de leurs démarches administratives.

Cette équipe dédiée vient compléter 300 autres conseillers d'entreprises répartis dans les Pôles Appui aux entreprises sur l'ensemble des territoires, pour servir les 315 000 établissements ressortissants de la région sur des thématiques allant de l'Innovation et du Développement Commercial aux questions liées au Développement Durable, au Commerce ou bien encore au Tourisme

Compte tenu des contraintes financières actuelles et à venir, et en tenant compte du Schéma Régional d'Organisation des Missions (SROM) Auvergne-Rhône-Alpes, il conviendra d'optimiser les moyens humains de la manière suivante :

- Optimiser **le maintien de la proximité sur le terrain** aux côtés des porteurs de projet, des entreprises et des partenaires des CCI.
- Accroître **la dématérialisation et la virtualisation** d'un certain nombre de services.
- Renforcer la mutualisation des services mais aussi de certaines prestations selon les dispositions prévues.
- Développer **la formation et la professionnalisation** des équipes « Création Transmission Reprise » et des « Chargés de Formalités » des CCI et de la CCIR, notamment sur les sujets suivants :
  - o Utilisation professionnelle des nouveaux outils numériques (logiciels, plateformes, réseaux sociaux, ...).
  - o Adaptation des offres aux nouveaux comportements et aux nouvelles attentes des porteurs de projet.
  - o Nouvelles missions confiées.

### 3.3 - Ressources partenariales (publiques/privées)

Les actions mises en place par les CCI pourraient trouver un relais et une visibilité accrue dans le cadre de **partenariats régionaux et locaux renforcés** avec les institutionnels et les acteurs de l'écosystème entrepreneurial, affirmant le positionnement et les compétences de chacun et dans un objectif de complémentarité et de mutualisation d'actions. Dans ce cadre, la CCI de région et les CCI d'Auvergne-Rhône-Alpes seront amenées à développer leurs collaborations et leurs partenariats avec les acteurs publics et privés suivants :

Institutionnels	« Agences »	Opérateurs économiques	Acteurs privés
<ul style="list-style-type: none"><li>• Conseil Régional / SRDEII</li><li>• Etat :<ul style="list-style-type: none"><li>• Direccte</li><li>• DGE</li><li>• Urssaf, RSI</li></ul></li><li>• Collectivités Territoriales (EPCI)</li><li>• BPI France</li><li>• Préfectures</li><li>• Greffes des Tribunaux de Commerce</li><li>• ...</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Pôle Emploi / APEC</li><li>• Missions Locales</li><li>• Agefiph / Cap Emploi</li><li>• AFE (Agence France Entrepreneur – Ex APCE)</li><li>• ...</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Associations : Cité Labs, BGE, URSCOOP, CIDFF,</li><li>• Autres consulaires : Chambres Métier et Artisanat, Chambres Agriculture,</li><li>• Chambre Régionale ESS</li><li>• Acteurs Financement : Adie, Réseau Initiatives et France Actives, Réseau entreprendre, Business Angels,</li><li>• Coopératives activité, Incubateurs,</li><li>• Pépinières, Couveuses</li><li>• ...</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ordres :<ul style="list-style-type: none"><li>• Experts-comptables</li><li>• Avocats</li><li>• Notaires</li></ul></li><li>• Cabinets Conseils</li><li>• Agents immobiliers</li><li>• Assurances, Mutuelles</li><li>• Financiers :<ul style="list-style-type: none"><li>• Banques</li><li>• Plateformes Crowdfunding</li><li>• Fonds d'investissement</li></ul></li><li>• ...</li></ul>

### 3.4 - Outils

Dans un objectif d'optimisation et de mutualisation des ressources, **une boîte à outils commune** au niveau régional sera constituée collectivement. Elle regroupera les notices et fiches pratiques remises aux professionnels, accessibles via l'outil de GRC (Gestion de la Relation Client), les outils nécessaires à la réalisation des ateliers pratiques, les déroulés et supports des évènementiels collectifs, les modèles de diagnostics et de rapports,...

Des **outils numériques** pourraient également être nécessaires :

La Commission a déjà détecté des besoins au niveau **d'un outil commun permettant la détermination d'une fourchette d'évaluation des entreprises** dans le cadre des prestations d'accompagnement des Cédants à la Transmission d'entreprise. De même au niveau du Suivi Post-Création, **une solution de Suivi à distance d'indicateurs de pilotage et de conformité aux prévisions du Business Plan** a été évoquée comme étant indispensable à la détermination d'une offre simple à déployer et efficace en termes de pilotage et d'alerte.

Des solutions existent et sont déjà déployées avec succès dans certaines CCIT ; elles feront, le moment venu, l'objet **d'une instruction collective en réseau** et d'une procédure de recherche d'acquisition mutualisée.

#### **Les Aides. fr**

Le service national Les-Aides.fr, géré par la CCI d'Amiens-Picardie pour le compte de CCI France, permet **d'informer les entreprises sur toutes les aides financières dont elles peuvent disposer** quel qu'en soit l'offreur, en fonction de leur territoire d'implantation, ainsi que sur les aides techniques proposées par leur CCIT/L. Ce service national repose sur une contribution des CCIR/T au niveau de chaque région. L'accès au service « Les-Aides.fr » peut se faire à partir de tous les sites Internet des CCIT/L/R.

Les collaborateurs Création Transmission Reprise et CFE sont à la fois **pouvoyeurs d'informations** sur les dispositifs liés à leurs thématiques pour la création / modification des fiches et **utilisateurs** dans le cadre de leurs missions d'information, conseil et accompagnement des porteurs de projet et des entreprises.

## 4 - Suivi du schéma

---

### 4.1 - Indicateurs

Des indicateurs de pilotage de l'offre du schéma doivent être mis en place. Ils auront pour objectif de faire vivre dans le temps les prestations du réseau, à la lumière des résultats et de l'efficacité générale obtenue. Cette mise en place harmonisée régionalement sera facilitée par le déploiement de l'outil commun de GRC (Gestion de la Relation Client).

#### Indicateurs d'activité

Dans le cadre du suivi des actions au niveau National, CCI Entreprendre En France a mis en place depuis de nombreuses années **une collecte d'indicateurs** au niveau national, couvrant l'intégralité des thématiques de ce schéma. Ces indicateurs sont collectés au niveau de chaque CCIT-L puis font l'objet d'un cumul régional. Leur agrégation permet déjà de remplir les obligations en termes d'indicateurs de la norme 4.9 et de la COM (Convention d'Objectifs et de Moyens) avec l'Etat.

Les **actions spécifiques du schéma** sectoriel des CCI d'Auvergne-Rhône-Alpes feront l'objet d'indicateurs complémentaires, retraçant à minima :

- Le nombre de bénéficiaires,
- Le taux de fidélisation (notamment sur les autres services de la Chambre)
- Le taux de satisfaction des bénéficiaires sur la réponse aux attentes

#### Indicateurs de performance

En complément, la Commission a demandé à pouvoir suivre, outre les indicateurs d'activité, des indicateurs spécifiques mis en place pour suivre plus précisément **la performance de toutes les actions du schéma**.

Dans le cadre de la collecte des Indicateurs CCI Entreprendre en France, le **taux de pérennité** des projets accompagnés et le **taux de satisfaction global** sont d'ores et déjà suivis. D'autres propositions seront faites en même temps que les indicateurs d'activité.

Une **approche budgétaire** devra être apportée par la détermination d'indicateurs financiers, **applicables à toutes les offres du schéma** et notamment :

- Le coût complet par bénéficiaire ou par action (pour les approches collectives).
- Les recettes complètes par bénéficiaire ou par action (pour les approches collectives).

L'ensemble de ces indicateurs permettront **une analyse régulière des actions du présent schéma afin de décider collectivement** de leur poursuite, de leur évolution ou de leur arrêt.

## 4.2 - Principes d'actualisation

Le Schéma sectoriel propose une analyse, des priorités stratégiques et un plan d'actions structuré à un instant « T ». Il sera cependant révisable afin de permettre à la CCI de région Auvergne-Rhône-Alpes et aux CCIT-L **d'ajuster au mieux leurs actions et leurs moyens** en fonction des besoins des porteurs de projet, des entreprises et de leurs partenaires. En outre, les évolutions éventuelles autour des travaux engagés par les services de l'Etat, du Conseil régional et des collectivités locales feront également partie des éléments à prendre en compte.