

JUILLET 2016

UNE NOUVELLE DYNAMIQUE POUR LES ENTREPRISES DE LA NOUVELLE-AQUITAINE

Une volonté unanime des CCI de la Nouvelle-Aquitaine de contribuer activement à l'élaboration et à la mise en œuvre du Schéma Régional de Développement Economique, d'Innovation et d'Internationalisation

 **CCI AQUITAINE
LIMOUSIN
POITOU-CHARENTES**

UNE VOLONTÉ UNANIME DES CCI DE LA NOUVELLE-AQUITAINE DE CONTRIBUER ACTIVEMENT À L'ÉLABORATION DU SRDEII


Le réseau des CCI de la Nouvelle-Aquitaine associé aux travaux d'élaboration du SRDEII - Schéma Régional de Développement Economique, d'Innovation et d'Internationalisation, affirme sa détermination à contribuer positivement à l'élaboration et à la mise en œuvre de ce schéma qui définit pour une période de 5 ans, les orientations en matière d'aide aux entreprises et de soutien à l'internationalisation, à l'investissement et à l'innovation des entreprises.

Le réseau des CCI de la Nouvelle-Aquitaine considère qu'aujourd'hui les facteurs clefs de succès au service d'une ambition commune sont réunis :

- **Une vision partagée des défis et enjeux** auxquels la Région est confrontée et la volonté forte de concrétiser et d'investir ensemble dans la mise en œuvre d'une stratégie au service d'un projet réaliste et ambitieux.
- **Une dynamique partenariale fondée sur la complémentarité des compétences des différents acteurs** en charge du développement économique et sur un travail en réseau.
- **Une volonté et une capacité à détecter et à accompagner tous les porteurs de projets à potentiel** et d'accélérer les processus de création de valeur et d'emploi sur l'ensemble de la Région.

SOMMAIRE

LA NOUVELLE-AQUITAINE : UNE RÉGION QUI DOIT TIRER AVANTAGE DE SA DIVERSITÉ	4
→ Trois défis majeurs à relever	5
→ Des mutations économiques, sociétales et environnementales à anticiper	6
→ Une économie régionale diversifiée à conforter et à développer	7
CONSTRUIRE UN TISSU ÉCONOMIQUE COMPÉTITIF, DURABLE DANS UNE RÉGION ÉQUILBRÉE	8
→ Des attentes et besoins identifiés des entreprises ...	9
→ ... à une réponse articulée autour de 6 facteurs structurants ...	10
→ ... et 4 leviers prioritaires	10
→ Une approche globale par paliers adaptée aux TPE/PME pour accompagner leur croissance	11
UNE DYNAMIQUE PARTENARIALE AU SERVICE D'UNE STRATÉGIE OPÉRATIONNELLE INNOVANTE, EFFICACE ET AMBITIEUSE	14
→ Des outils pour un éco-système performant	15
→ Les CCI de la Nouvelle-Aquitaine, actrices de l'éco-système au service de l'entreprise et du territoire	16
11 PRIORITÉS POUR AGIR AU SERVICE DU RENOUVELLEMENT DU TISSU ÉCONOMIQUE, DE LA PERFORMANCE ET DE LA DIFFÉRENCIATION COMPÉTITIVE	18



**LA NOUVELLE-AQUITAINE :
UNE RÉGION QUI DOIT TIRER
AVANTAGE DE SA DIVERSITÉ**

Trois défis majeurs à relever

Face à la concurrence des plus puissantes régions européennes, la Nouvelle-Aquitaine dispose d'un atout de taille : sa diversité géographique, humaine, culturelle et économique qui lui permet de se singulariser.

Forte d'une métropole régionale dynamique et attractive, d'agglomérations qui structurent et irriguent les territoires, d'une économie au sein de laquelle coexistent savoir-faire d'excellence et secteurs de pointe, elle est face à un triple défi :

- **Veiller à un développement équilibré des territoires tout en valorisant le rôle de locomotive de la métropole régionale,**
- **Définir des priorités économiques fortes pour renforcer et accompagner la transformation des secteurs traditionnels qui font l'économie et l'emploi d'aujourd'hui tout en accélérant l'émergence et le développement de secteurs à fort potentiel qui feront l'économie et l'emploi de demain,**
- **Faire en sorte que l'ensemble des acteurs politiques et économiques adhèrent à l'ambition régionale et participent activement à sa réalisation.**

Des mutations économiques, sociétales et environnementales à anticiper

Pour conduire cette transformation, la Nouvelle-Aquitaine doit faire le choix d'un modèle de croissance original et durable qui permet, au-delà des approches sectorielles ciblées, d'accompagner et de tirer le meilleur profit des tendances sociétales et événements de rupture qui percutent toutes les composantes de nos sociétés :

- **La raréfaction et le renchérissement à long terme des matières premières, de l'énergie et de l'eau et la montée en puissance des éco-valeurs** (transition énergétique, transition hydrique, valorisation des sous-produits, etc.),
- **Le vieillissement de la population** notamment dans les pays dits développés qui ouvre des perspectives de marché liées aux publics seniors,
- **La montée en puissance de la génération Y et Z** dans le monde du travail, et notamment dans l'entrepreneuriat et l'apparition de nouvelles formes de création de valeur, de travail, d'organisation et de management qu'elle entraîne (entreprise libérée, co-working, télé-travail, slashers, etc.),
- **La montée en puissance du digital dans les activités économiques** engendrant la transformation des procédés internes à l'entreprise notamment dans le cadre de la démarche **"Usine du futur"**, l'évolution des modes de relation avec le client (co-conception), la proposition d'offres centrées sur les usages (économie servicielle), le développement de nouveaux modèles économiques ("Ubérisation", économie sociale et solidaire, financement participatif),
- **Le rapprochement des lieux de production et des lieux de consommation** avec leurs incidences en termes de développement de nouveaux modèles de relations entre les parties prenantes (économie circulaire, écologie industrielle, économie du partage, fabless, usine étendue, co-conception et émergence du prosommateur),
- **L'utilisation massive du numérique dans les modes de promotion et de vente** qui bouleverse les modes de consommation et les comportements d'achat des clients et les formes traditionnelles de commercialisation (e-commerce, etc.),
- **L'innovation frugale** qui prend réalité dans le monde économique occidental et qui vient compléter les approches basées sur la technologie,
- **La demande croissante en matière de personnalisation des produits et services et l'accélération de leurs cycles de vie.**

C'est bien en tenant compte de ces mutations dont la liste n'est pas exhaustive, qu'il convient d'agir ensemble.

C'est aussi dans cette perspective qu'il faut parier sur un nouveau modèle de partenariat pour relever ces défis et contribuer ainsi collectivement au rayonnement de notre région.

Une économie régionale diversifiée à conforter et à développer

DES FREINS À LEVER	DES ATOUTS ET DES POTENTIELS À VALORISER
Un tissu économique régional diversifié mais atomisé composé à 95 % d'entreprises de moins de 10 salariés	2e région de province en termes de production de richesse. Entre 2008 et 2012, le PIB de la région Nouvelle-Aquitaine s'est accru à un rythme trois fois plus soutenu qu'en province (+0,9 % par an contre +0,3 %)
Une forte représentation des micro-entreprises, en particulier dans le secteur des services à la personne (21,4 % de emplois)	Des leaders nationaux et internationaux alimentent le cycle économique régional : sur 243 grandes entreprises présentes en France, 220 ont au moins un établissement en Nouvelle-Aquitaine
Une sous-représentation des ETI : 0,6 % des entreprises régionales (22 % des salariés contre 23 % en moyenne pour les régions hors Ile de France)	Un tissu de PME-PMI performantes et innovantes dont les savoir-faire sont reconnus au plan national et international
Des entreprises sous-capitalisées	Une forte présence de pôles de compétitivité qui permettent de fédérer entreprises, laboratoires, centres de transfert et instituts de formation supérieures régionaux autour de marchés émergents. Des dynamiques collectives (grappes, clusters) sur des marchés à fort potentiel de développement (silver-économie, éco-construction et habitat intelligent, environnement, etc.)
Un sous-encadrement structurel ainsi qu'une sous-représentation des fonctions spécialisées (ingénierie, marketing, export, R&D, RH, etc.) au sein des entreprises du fait de leur taille et de leur positionnement dans la chaîne de valeur de certaines filières	Une activité industrielle qui se redresse à un rythme plus soutenu et plus régulier que la moyenne des régions françaises (respectivement +2,9 % par an contre 1,9 % depuis 2009)
Un solde migratoire négatif pour les populations de jeunes diplômés et de jeunes cadres (tranche d'âge de 23 à 27 ans)	Un solde migratoire durablement positif marqué par l'arrivée d'actifs de 30 à 40 ans
Des chefs d'entreprises plus âgés : 38 % ont 50 ans ou plus (36 % au plan national)	Un renouvellement important des entreprises : un taux de création d'entreprises (14 % en 2014) et une pérennité des entreprises comparables à la moyenne nationale
Une sous-consommation des services experts à forte valeur ajoutée publics ou privés	Un dispositif de formation diversifié et solide. Des salariés bien formés dans les grands établissements
Une faible ouverture internationale liée à la structure des entreprises, à leur secteur d'activité et à l'enclavement toujours significatif de la région. En Nouvelle-Aquitaine, le taux d'ouverture (somme exportations + importations rapportée au PIB) est de 13,5 % contre 22,8 % au plan national Une position moyenne en ce qui concerne l'attractivité des investisseurs étrangers (7e région)	Des secteurs d'avenir à fort potentiel liés aux territoires (agro-alimentaire, luxe et excellence, bois, tourisme, activités liées à l'océan) peu sujets à délocalisation
Une position moyenne en ce qui concerne l'attractivité des investisseurs étrangers (7e région)	

L'économie de la Nouvelle-Aquitaine repose majoritairement sur un tissu économique très diversifié de petites et moyennes entreprises qui en fait sa force mais qui constitue aussi un frein à l'action collective sectorielle, en-dehors de secteurs bien identifiés (pôles de compétitivité, clusters, grappes d'entreprise, filières, etc.).

Soutenir la compétitivité et le développement pérenne des PME nécessite donc de donner une grande place à l'accompagnement individuel des dirigeants et à la structuration active des secteurs, pour permettre aux entreprises de franchir des paliers de développement et d'atteindre ainsi la masse critique avec le degré de spécialisation requis pour prospérer.

Ces constats s'appuient sur une série de données chiffrées dont l'évolution constituera autant d'indicateurs de l'efficacité des politiques conduites en faveur du développement économique.



**CONSTRUIRE UN TISSU ÉCONOMIQUE
COMPÉTITIF ET DURABLE
DANS UNE RÉGION ÉQUILIBRÉE**

Tout en tenant compte des axes politiques et des priorités régionales définis dans un cadre partenarial, la vocation des Chambres de Commerce et d'Industrie est bien de partir des attentes et des besoins des entreprises pour élaborer une contribution en phase avec leurs besoins et problématiques.

Des attentes et besoins identifiés des entreprises ...

Les consultations conduites par les CCI de la Nouvelle-Aquitaine auprès des TPE et des PME régionales ont permis de recenser leurs attentes en matière d'animation et d'appui au développement économique.

Elles s'articulent autour de 4 axes :

- **Accompagner le chef d'entreprise dans sa réflexion stratégique** en s'appuyant sur le renforcement des fonctions "veille" et "prospective" marché.
- **Soutenir le chef d'entreprise dans la construction de ses projets** dans le cadre d'une véritable assistance à maîtrise d'ouvrage (AMO) pour rechercher les solutions concrètes les plus appropriées (ressources financières, services experts, etc.) et pour accélérer et sécuriser la réalisation des projets.
- **Assurer la constitution et l'animation de réseaux d'entreprises autour de communautés d'intérêt** (business, projets collaboratifs, management des compétences et conduite du changement, transformation technologique, énergétique, etc.).
- **Promouvoir les savoir-faire des entreprises régionales** tant au plan national qu'international.

In fine, l'enjeu est de simplifier la vie des entreprises et de contribuer à leur pérennité et à leur développement par une organisation de l'offre de services efficiente et réactive déployée dans le cadre d'un accompagnement personnalisé fondé sur le continuum **"de l'idée au marché"**.

... à une réponse articulée autour de 6 facteurs structurants ...

- **Renforcer la création d'entreprise** pour contribuer à la dynamisation et au renouvellement du tissu économique et compléter les chaînes de valeurs sectorielles et les écosystèmes territoriaux dans le cadre d'une approche ciblée.
- **Accompagner les mutations et la modernisation des secteurs « dits traditionnels »** pour leur permettre de maximiser leur performance par la transformation de leurs modes de production et d'injecter de la valeur ajoutée par l'innovation. Cela constitue un enjeu économique et social de la plus haute importance pour la sauvegarde de l'emploi et la cohésion des territoires de la région Nouvelle-Aquitaine.
- **Favoriser l'émergence, la structuration et le développement de filières et de dynamiques collectives autour d'univers de consommation à fort potentiel** pour développer de l'emploi hautement qualifié et se libérer de la concurrence par les prix.
- **Attirer et développer des services à forte valeur ajoutée publics et privés** qui sont des vecteurs de performance pour les entreprises et d'attractivité pour les territoires.
- **Anticiper et préparer les dirigeants et repreneurs à la transmission et à la reprise d'entreprises** dans le cadre d'un processus qui garantit non seulement la préservation des savoir-faire mais aussi la valorisation des potentiels de développement.
- **Renforcer et accompagner la modernisation du tissu commercial régional** qui contribue au dynamisme, à l'attractivité et à la valorisation de l'image des territoires.

... et 4 leviers prioritaires

- **Formaliser et sécuriser la stratégie des dirigeants d'entreprise et identifier les leviers opérationnels pour la mettre en œuvre.**
- **Renforcer la valeur ajoutée de leurs produits et/ou services pour le client** et se différencier des concurrents par l'innovation dans la perspective de développer chiffre d'affaires et marge.
- **Franchir des paliers de développement**, conquérir de nouveaux marchés et se projeter à l'international.
- **Contribuer à un développement harmonieux et à l'attractivité des territoires** en tenant compte de leurs atouts et de leur singularité, et en renforçant les écosystèmes qui garantissent leur dynamisme.

Une approche globale par paliers adaptée aux TPE/PME pour accompagner leur croissance

ACCOMPAGNER L'ENTREPRISE TOUT AU LONG DE SON CYCLE DE VIE POUR L'AIDER À GÉRER SES "TEMPS FORTS"

Aider l'entreprise à franchir des paliers de développement suppose **qu'elle soit accompagnée de manière continue à toutes les étapes de sa vie**. Il est essentiel de lui apporter une attention et un soutien particulier en termes **d'accompagnement, de financement et de recherche de partenaires** lors d'un certain nombre de "moments critiques" ou "d'événements clés" afin de sécuriser et accélérer le franchissement de ces étapes :

- sa création ou sa reprise,
- sa croissance,
- sa consolidation,
- la gestion de ses difficultés,
- sa transmission.

Il convient de mobiliser un ou plusieurs leviers selon la problématique à laquelle l'entreprise est confrontée pour y apporter des réponses adaptées.

Cette **approche systémique**, qui s'attache à traiter toutes les composantes d'un projet ou d'une problématique dans un objectif d'efficacité et de réactivité, requiert de disposer pour chacun des leviers d'une **offre de services sous la forme de "chaînes de valeur"** : du diagnostic spécialisé permettant de qualifier le projet ou la problématique jusqu'à la phase d'évaluation du service délivré, en passant par l'étape essentielle de la rencontre avec le marché.



Un dispositif régional pour accompagner financièrement l'entreprise dans le franchissement de paliers.

Une attention particulière doit être portée au dispositif d'accompagnement financier des entreprises qui doit être **facile d'accès, réactif et adapté aux temps forts ou phases critiques** qui caractérisent leur cycle de vie.

Ce dispositif au service de l'investissement immatériel et matériel doit pouvoir apporter des réponses concrètes et sécurisées à la fois dans le cadre d'un processus endogène (création, amorçage, développement, transmission/reprise, retournement, etc.) et exogène (croissance externe, etc.).

Dans ce cadre, le réseau des CCI de Nouvelle-Aquitaine soutient le projet de création d'un fonds régional de financement souhaité par la Région.

En complément, il apparaît **nécessaire de mettre en place un service de conseil en ingénierie financière** destiné à accompagner le chef d'entreprise dans la recherche des solutions les plus adaptées à la problématique traitée.

DÉPLOYER EN TOUT POINT DU TERRITOIRE RÉGIONAL UNE OFFRE DE SERVICES PARTENARIALE CIBLÉE LISIBLE ET ACCESSIBLE

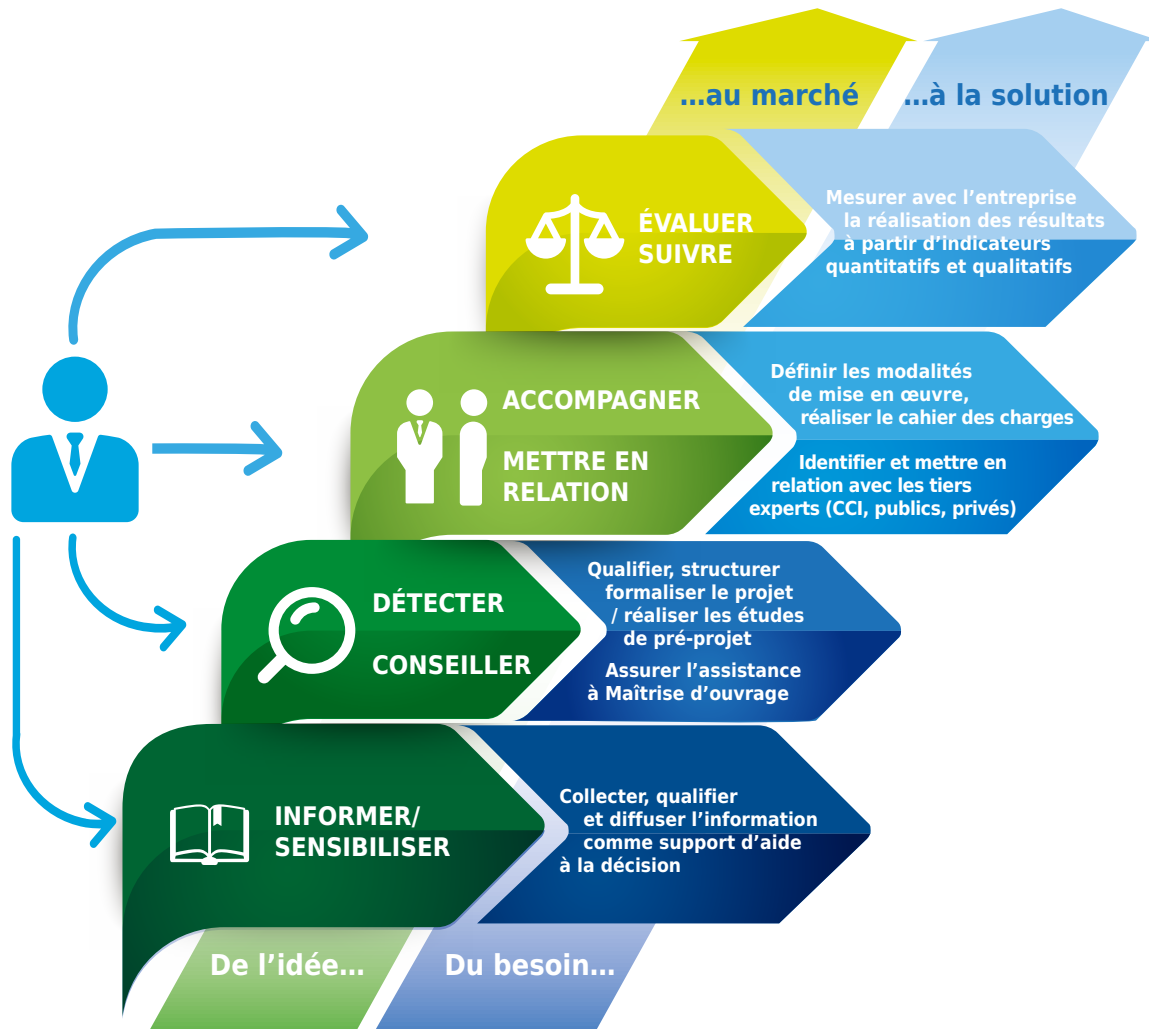
Les Chambres de Commerce et d'Industrie proposent d'industrialiser, en tout point du territoire régional, un mode d'accompagnement des entreprises articulé autour d'une logique de **“parcours à la carte”**.

L'objectif est d'optimiser l'effet levier de l'accompagnement des entreprises sur l'économie réelle.

Ce « parcours à la carte » au service de la réussite du projet comporte 4 phases :

- **Informier et sensibiliser les entreprises** sur les opportunités de développement qui leur sont offertes pour **stimuler l'émergence de projets** en s'appuyant sur une démarche de veille stratégique (tendances marché, évolutions technologique, managériale, organisationnelle, etc.).
- **Détecter et qualifier** les projets à potentiel et conseiller les équipes dirigeantes pour les aider à formaliser leurs stratégie et à identifier les leviers pour agir.
- **Accompagner** la mise en œuvre des projets en prenant en compte de toutes leurs dimensions et trouver des solutions opérationnelles pour maximiser leur chance de succès.
- **Suivre et sécuriser** la mise en œuvre des projets et **évaluer** l'impact réel de l'accompagnement proposé.

Proposer un parcours d'accompagnement à la carte





**UNE DYNAMIQUE PARTENARIALE
AU SERVICE D'UNE STRATÉGIE
OPÉRATIONNELLE INNOVANTE,
EFFICACE ET AMBITIEUSE**

Des outils pour un éco-système performant

UNE PLATEFORME RÉGIONALE D'ACCOMPAGNEMENT DES ENTREPRISES, EN RÉSEAU, STRUCTURÉE AU SERVICE DE L'EFFICACITÉ DE L'ACTION PUBLIQUE

Il s'agit de proposer et de rendre accessible à toutes les entreprises régionales, une **offre de services lisible** reposant sur une chaîne de valeur **partenariale** complète qui mobilise les ressources indispensables à leur développement.

Cette plateforme, fondée sur une répartition des compétences et des missions de chacune des parties prenantes, permettra de **fédérer et de coordonner l'action des différents opérateurs** au service de la résolution d'un problème ou de la réussite d'un projet.

Dans cette perspective, **un effort de clarification et de structuration des compétences et expertises** disponibles en région doit être engagé pour que les entreprises et les prescripteurs disposent d'une cartographie des ressources mobilisables (technologiques, commerciales, managériales, etc.).

Le mode de gouvernance et d'animation de cette plateforme doit constituer un gage de son efficacité : il doit permettre, dans un objectif de qualité et de réactivité, le partage d'informations et le renforcement des synergies entre les différents opérateurs.

UN CENTRE D'ÉTUDE ET D'ANALYSE DU DÉVELOPPEMENT DES PME POUR LA MISE EN ŒUVRE D'UNE DÉMARCHÉ DE "BUSINESS INTELLIGENCE"

Ce projet, qui repose sur l'exploitation et l'analyse des données quantitatives et qualitatives disponibles, doit permettre **d'assurer 4 fonctions** :

- **Une fonction d'identification et de qualification des problématiques, des facteurs de succès et des freins au développement des entreprises** pour rester en phase avec leurs besoins explicites et latents.
- **Une fonction de benchmark et de R & D** permettant de repérer et de transférer des modèles d'intervention performants et d'innover.
- **Une fonction de veille (technologique, managériale, marchés, etc.) et d'analyse de tendances sociétales** permettant aux partenaires et aux entreprises d'anticiper les évolutions futures et les réponses à y apporter.
- **Une fonction d'évaluation** de l'impact des dispositifs d'accompagnement et de l'efficacité des services rendus au service d'une démarche d'amélioration continue.

Fondée sur les logiques du "BIG DATA", ce dispositif partenarial se doit d'être un outil d'aide à la décision et à l'action au service :

- des décideurs et des acteurs du développement économique,
- des entreprises,
- des secteurs d'activités,
- des territoires.

Les CCI de la Nouvelle-Aquitaine, actrices de l'éco-système au service de l'entreprise et du territoire

UN MAILLAGE DE PROXIMITÉ QUI GARANTIT RÉACTIVITÉ ET ÉQUITÉ EN MATIÈRE D'ACCOMPAGNEMENT DES ENTREPRISES

Interlocutrices privilégiées des collectivités locales dans leur rôle d'animation du développement économique, les CCI sont aussi les partenaires de proximité des entreprises et des réseaux d'entreprises avec lesquels elles développent des partenariats opérationnels.

Avec ses 14 CCI territoriales et sa CCI régionale à compter du 1^{er} janvier 2017, le réseau des CCI de la Nouvelle-Aquitaine assure une couverture à 100 % du territoire.

A ce titre, elles peuvent être sur le terrain les relais actifs des politiques et dispositifs régionaux comme apporteur de projets, mais aussi dans le cadre de parcours d'accompagnement à la carte des entreprises engagées dans des dynamiques de développement.

En relation permanente avec le tissu économique local, elles sont en mesure d'identifier et de qualifier les attentes et besoins des entreprises et de mesurer l'impact des actions conduites sur leur territoire en termes de création de valeur et d'emploi.

LA CCI DE DEMAIN : UNE CCI DIGITALE POUR RÉPONDRE AU BESOIN DE PROXIMITÉ ET DE CONTINUITÉ DE SERVICE DES ENTREPRISES ET DES TERRITOIRES

Le réseau des CCI est engagé dans une démarche intitulée CCI de Demain afin de repositionner son offre de services et se conformer à la triple exigence : **modernité, territoire et anticipation.**

Dans une période où mondialisation, révolution numérique et transition énergétique challengent **les entreprises de toutes tailles et de tous secteurs**, les CCI décident d'être le réseau qui prépare les territoires à leur économie future.

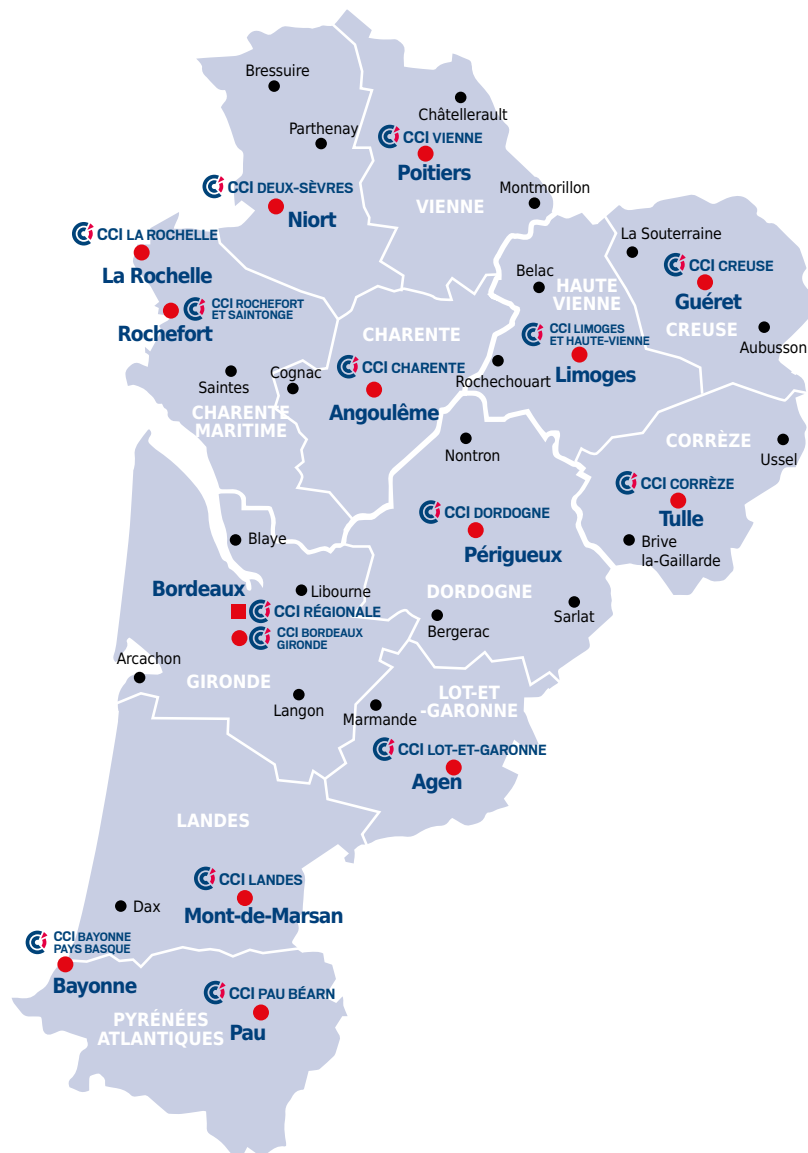
Pour cela, le réseau des CCI détecte les signaux faibles de changements, les opportunités qui vont impacter les entreprises, et leur propose des réponses innovantes et pragmatiques. Dans ce cadre, plusieurs chantiers prioritaires sont lancés : offre de services eCCI, CCI Data, CCI Campus et la CCI digitale.

La CCI digitale a pour objectif d'organiser une nouvelle forme d'intermédiation des échanges entre la CCI et ses clients à partir des leviers qu'offre le numérique.

Sont d'ores et déjà à souligner les outils suivants :

- Business Builder (application numérique pour aider les créateurs et les repreneurs d'entreprises dans les premières étapes de leur projet entrepreneurial),
- Transentreprise (bourse d'opportunités des entreprises à céder),
- lesaides.fr (site de référence en matière d'information sur les aides et soutiens publics aux entreprises).

La CCI de Demain sera donc connectée aux mutations de l'environnement économique, dans son offre de services digitale, et dans sa capacité à mettre en réseau les entreprises entre elles.



DES COMPÉTENCES ET DES EXPERTISES AVÉRÉES ET MOBILISABLES AU SERVICE DU PROJET RÉGIONAL

Les CCI disposent de compétences et d'expertises qui peuvent être engagées de manière coordonnée au service de la mise en œuvre des priorités régionales notamment dans le cadre du projet de plateforme d'accompagnement des entreprises.

DES SOLUTIONS CONCRÈTES ET HARMONISÉES POUR RÉPONDRE AUX ATTENTES DES ENTREPRISES

Le réseau des CCI de la Nouvelle-Aquitaine s'est engagé dans un processus d'harmonisation de son offre de services pour garantir une équité de traitement des entreprises sur l'ensemble du territoire régional. Elle repose sur **trois piliers** :

- un socle commun décliné en tout point du territoire régional,
- des expérimentations transférables,
- des expertises mutualisables.



11 PRIORITÉS

POUR AGIR AU SERVICE

DU RENOUVELLEMENT DU TISSU ÉCONOMIQUE,
DE LA PERFORMANCE
ET DE LA DIFFÉRENCIATION COMPÉTITIVE

- 1 Doper la dynamique **entrepreneuriale**
- 2 Renforcer **la détection des projets** à potentiel par l'industrialisation des processus d'appui à la réflexion stratégique
- 3 Faire de **l'innovation sous toutes ses formes** un puissant accélérateur de croissance et de création d'emploi
- 4 Intensifier l'accompagnement des PME dans leur développement à **l'international** pour faciliter leur accès à de nouveaux marchés
- 5 Faire de la **croissance verte et de l'économie circulaire** un facteur de développement des entreprises et de performance des territoires
- 6 Parier sur **la compétence** : attirer, former, développer et fidéliser les talents pour les entreprises
- 7 Faire de la région Nouvelle-Aquitaine, le leader européen en matière d'accompagnement de **la transformation de l'entreprise (Usine du futur)**
- 8 Mettre en place des dispositifs efficaces de **prévention des difficultés des entreprises**
- 9 Anticiper, accompagner et sécuriser **la cession d'entreprises**
- 10 Contribuer au déploiement d'une politique centrée sur la structuration et le développement de **filières**
- 11 Promouvoir **l'attractivité** par un développement équilibré des territoires et une valorisation de leurs spécificités économiques, environnementales et culturelles

[PRIORITÉ^{n°1}]

Doper la dynamique entrepreneuriale



DÉFIS / OBJECTIFS

- **Promouvoir l'esprit d'entreprise dans toutes les composantes de notre société en particulier chez les jeunes et les salariés et développer l'entrepreneuriat** en fédérant l'ensemble des acteurs (Conseil régional, Rectorat, CCI, COMUE, Chambre des Métiers, Pôle Emploi, etc.) autour d'une dynamique partenariale reposant sur des méthodes innovantes et un plan d'actions harmonisé et coordonné.
- **Encourager, dynamiser et soutenir** la création d'entreprises viables en se concentrant sur les projets à potentiel (nombre de créations, taux de pérennité, emplois générés, positionnement dans la chaîne de valeur, etc).
- **Accroître l'efficacité globale des dispositifs d'accompagnement** à la création en sécurisant les parcours des porteurs de projet.
- **Placer la région Nouvelle-Aquitaine au 1^{er} rang des régions en termes de créations d'entreprises**



PROPOSITIONS DU RÉSEAU DES CCI DE LA NOUVELLE-AQUITAINE

- **Sensibiliser et encourager à l'entrepreneuriat** : communication et événements tournés vers le grand public, relations écoles-entreprises, etc.
- Fédérer l'animation régionale des dispositifs soutenant **l'entrepreneuriat des jeunes** en soutenant la conception et la diffusion de supports et outils pour :
 - le primaire et les collèges,
 - le secondaire et l'apprentissage des niveaux équivalents,
 - le supérieur y compris apprentissage supérieur.
- Systématiser dans le cadre du **CEP (Conseil en Evolution Professionnelle)**, la possibilité d'accéder aux dispositifs d'accompagnement à la création d'entreprise : information générale sur la création d'entreprise (cf. dispositif - gratuit pour les bénéficiaires - des Chambres consulaires), diagnostic de marché, de l'offre sur le marché et du plan de financement. Les organismes consulaires, qui contribuent au service public régional de l'orientation, pourraient être soutenus financièrement pour déployer les moyens ajustés aux enjeux, en partenariat avec les opérateurs du CEP.
- Mettre en place **un portail régional collaboratif** orienté client permettant à tout porteur de projet de création / reprise d'accéder aisément à la totalité des informations susceptibles de lui être utiles sur les dispositifs, ressources, réseaux d'accompagnements, expertises, actualités disponibles à l'échelle de la région et de ses territoires.

- **Définir une stratégie et une gouvernance entrepreneuriale régionale** : en clarifiant le rôle et les missions de chacun des acteurs intervenant dans la chaîne de valeurs création / reprise. Il s'agit de favoriser leur complémentarité et de créer des synergies autour d'objectifs stratégiques partagés pour accroître l'efficacité, la lisibilité et l'accessibilité des dispositifs de soutien à la création d'entreprises.
- Inciter, en cohérence avec les objectifs de la politique entrepreneuriale régionale **au recours aux réseaux d'accompagnement** de manière sélective et différenciée selon les moyens et les besoins des porteurs de projet, ainsi que le potentiel de développement, de création de valeur et d'emploi des activités envisagées
- **Orienter les candidats vers les dispositifs certifiants de référence** (ex : "5 JPE") et favoriser en particulier les parcours « blended » (associant périodes de séance collective et formation ouverte et à distance).
- Permettre l'accès à des **formations complémentaires** pour les chefs d'entreprise non-salariés et futurs chefs d'entreprise non-salariés en apportant un complément de subvention.
- **Favoriser une approche globale** de l'évaluation de la performance des structures.

→ **L'AMBITION DU RÉSEAU DES CCI DE LA NOUVELLE-AQUITAINE**

Etre le 1^{er} acteur pour l'accompagnement de la création des entreprises
Apporter une offre différenciée pour les projets à potentiel.

[PRIORITÉ^{n°2}]

Renforcer la détection des projets à potentiel par l'industrialisation des processus d'appui à la réflexion stratégique



DÉFIS / OBJECTIFS

- **Les dirigeants d'entreprise doivent impérativement anticiper, préparer et engager des projets afin d'apporter des offres différenciantes attractives, que ce soit en termes de produits ou/et de services.** C'est un enjeu essentiel et structurant pour développer le tissu économique des PME/TPE.
- Pour ce faire, ils doivent agir sur trois leviers de développement : l'innovation, la compétitivité, la stratégie marketing et commerciale, et construire des plans d'actions possibles, évaluer leurs besoins pour y parvenir avant de les prioriser puis les mettre en œuvre.



PROPOSITIONS DU RÉSEAU DES CCI DE LA NOUVELLE-AQUITAINE

- Si les entreprises de taille significative (PME > 50 personnes, ETI, Groupe) disposent de ressources qualifiées voire dédiées pour élaborer leur stratégie, **les dirigeants de TPE/PME, souvent seuls, doivent pouvoir s'appuyer sur des pratiques et des méthodes d'aide à la décision adaptées aux PME pour construire leur stratégie.**
L'objectif est d'**apporter un accompagnement pro-actif des dirigeants** de PME/TPE pour **une analyse 360° de l'entreprise** afin de :
 - **stimuler le développement de leurs nouveaux projets,**
 - **faire émerger des projets dormants, des actions de diversification de marché, de différenciation,**
 - **détecter et sécuriser des projets à potentiel.**
- L'accompagnement d'aide à la décision, sur la base de techniques objectivées en fonction des souhaits du dirigeant, doit permettre :
 - d'identifier les voies et moyens de développement de l'entreprise notamment par le biais de la différenciation,
 - de formaliser le plan d'actions à mettre en œuvre à moyen terme.

Ce travail d'aide à la décision permettra également de sécuriser, autant que possible, le projet de développement pour que les dirigeants de PME / TPE mobilisent les ressources financières (publiques ou privées) et les compétences indispensables de manière optimisée.

Il doit constituer un **flux de projets entrant dans les dispositifs régionaux d'appui au développement économique en lien étroit avec les partenaires et acteurs** (développeurs, filières, financeurs publics privés, centres de recherche, formation, etc.).

→ Ce projet ambitieux permettra de qualifier et quantifier , une cartographie des leviers stratégiques et des besoins formulés par les PME et d'identifier des actions de soutien spécifiques ciblées à mettre en œuvre dans le cadre des politiques publiques.

Ce projet pourra être déployé :

- sur des entreprises d'une filière ou d'un cluster pour générer des dynamiques de projets collectives / partagées et élaborer des parcours adaptés (collectifs ou mixtes),
- sur des entreprises d'un territoire en retournement pour engager un processus de redynamisation économique,
- sur des fichiers d'entreprises qualifiées à potentiel,
- sur des entreprises qui seront à transmettre sous 3 ans (lié au départ des dirigeants).



L'AMBITION DU RÉSEAU DES CCI DE LA NOUVELLE-AQUITAINE

1 000 entreprises par an soit 5 000 entreprises en 5 ans



[PRIORITÉ^{n°3}]

Faire de l'innovation sous toutes ses formes un puissant accélérateur de croissance et de création d'emploi



DÉFIS / OBJECTIFS

- L'innovation ne se réduit pas à sa dimension technologique, elle est pluridimensionnelle et renvoie à l'ensemble des domaines qui permettent à l'entreprise de se différencier face à ses concurrents pour à la fois consolider son activité par la performance et développer de nouveaux marchés par la différence.
- Dans cette acception large qui intègre toutes les formes d'innovation (technologique, économique, managériale, organisationnelle, sociale, servicielle, marketing et commerciale...) elle devient accessible à toutes les entreprises y compris celles qui appartiennent aux secteurs "dits traditionnels" qui sont des lors des cibles prioritaires de l'action publique.

Face aux mutations économiques, sociétales, technologiques, **3 défis majeurs sont à relever** :

- Développer une réelle culture de l'innovation, au sens large, au sein des entreprises,
- accroître le nombre de TPE/PME qui s'engagent dans la voie de l'innovation, voie de pérennisation et de développement de leurs activités.
- Favoriser dès l'émergence du projet et tout au long de son développement la prise en compte du marché existant ou émergent.

Ils doivent répondre aux objectifs suivants :

- identifier des TPE et PME qui ont des nouveaux projets,
- détecter des idées, des opportunités de différenciations, de nouvelles pratiques, de nouveaux marchés dans et pour les TPE et PME régionales,
- favoriser le passage de l'idée au projet
- accompagner la structuration de la démarche d'innovation,
- augmenter les compétences des PME/TPE en termes de management de l'innovation,
- sécuriser le projet de l'entreprise de l'idée au succès.
- développer les démarches d'innovation collaboratives.



PROPOSITIONS DU RÉSEAU DES CCI DE LA NOUVELLE-AQUITAINE

→ Engager les TPE et PME dans la voie de l'innovation sous toutes ses formes

- détecter les entreprises de tous secteurs à s'engager dans la voie de l'innovation et en particulier dans les domaines non technologiques.
- encourager et entraîner les entreprises à s'engager dans cette voie alors que celle-ci présente un niveau de risque élevé.

→ Accompagner et sécuriser les projets d'innovation des TPE/PME

- maximiser les chances de succès des démarches d'innovation (validation du marché, de la capacité de changement, du temps d'accès au succès, etc.).
- identifier des leviers pour réduire la dimension de risque inhérent à tout processus d'innovation.

→ Accompagner les démarches d'innovation collaborative

- favoriser le rapprochement entre les "partenaires" du projet (clients directs, utilisateurs, laboratoires, entreprises) pour augmenter les chances de succès du projet.
- engager pleinement les "partenaires" tout en respectant les attentes et objectifs de chacun.

→ Identifier les opportunités d'innover pour les TPE / PME régionales : "open ideas lab".

- positionner les acteurs du développement économique en tant que stimulateur des démarches d'innovation dans les entreprises, en amont des processus actuels de détection et d'accompagnement de projets innovants.
- animer un "laboratoire d'idées" qui captera toutes évolutions (technologiques, sociétales, réglementaires, économiques, ...) pour les "transformer" en opportunités pour les entreprises.

→ Professionnaliser les acteurs régionaux de l'innovation

- accompagner le développement des compétences des "développeurs économiques" pour garantir à toutes les entreprises du territoire, quelle que soit leur taille ou leur domaine d'activité, de trouver réponse à leurs besoins
- développer des outils et méthodes pour l'ensemble des facilitateurs de l'innovation afin de faciliter la conduite de leurs missions auprès de toutes entreprises et tous types de projets d'innovation.



L'AMBITION DU RÉSEAU DES CCI DE LA NOUVELLE-AQUITAINE

1 500 entreprises accompagnées par an, soit 7 500 entreprises en 5 ans
5 000 entreprises sensibilisées par an, soit 25 000 entreprises en 5 ans

[PRIORITÉ^{n°}4]

Intensifier l'accompagnement des PME dans leur développement à l'international pour faciliter leur accès à de nouveaux marchés



DÉFIS / OBJECTIFS

Face à un tissu d'exportateurs régional qui se caractérise par :

- une propension à exporter faible notamment de la part de secteurs traditionnels ou dépendants de grands donneurs d'ordre nationaux,
- une méconnaissance des mécanismes du commerce international (réglementaire, douanier, bancaire, logistique, etc.),
- un manque de structuration interne (peu de compétences et de capacité de suivi export dans les entreprises),
- un manque de structuration de la démarche export (une démarche souvent opportuniste, sans réelle stratégie mise en place),
- une méconnaissance des dispositifs d'accompagnement à leur disposition.
- une hétérogénéité de la maturité et de la structuration des filières à l'international,

→ 5 défis sont à relever :

- accroître le nombre d'entreprises exportatrices,
- positionner l'internationalisation comme un vecteur clef du développement des entreprises, y compris auprès des TPE/PME innovantes dans des filières d'excellence régionale,
- identifier et établir un profil des entreprises à accompagner à l'international,
- proposer un accompagnement structurant aux entreprises exportatrices, aussi bien débutantes, qu'opportunistes ou confirmées, de manière à faciliter leur accès aux marchés étrangers et à pérenniser leur développement international,
- favoriser l'internationalisation des filières.



PROPOSITIONS DU RÉSEAU DES CCI DE LA NOUVELLE-AQUITAINE

→ **Proposer un accompagnement structurant** aux entreprises exportatrices ou souhaitant se positionner à l'international sous la forme d'**un parcours de l'export** mis en place avec le Conseil régional. Ce type de dispositif est en place depuis 4 ans en Aquitaine et a reçu un accueil très positif de la part des entreprises et des partenaires.

Cet accompagnement sera articulé autour des séquences suivantes :

- sensibilisation,
- état des lieux,
- structuration de l'entreprise en vue de son développement international,
- ciblage des marchés export prioritaires,
- élaboration du plan d'action et du plan de financement,
- réalisation et suivi du plan d'action.

→ **Proposer un accompagnement accessible à toutes les entreprises** de la Nouvelle-Aquitaine et ce, de manière harmonisée . Il répond aux carences identifiées et permettra à un plus grand nombre d'entreprises régionales à travailler de manière pérenne à l'international.

→ Renforcer le **développement des compétences et des formations au développement international** en s'appuyant sur :

• **le développement**

- de la connaissance des cultures et la maîtrise des langues étrangères chez les jeunes en formation professionnelle,
- des formations qualifiantes et diplômantes en alternance d'experts ou managers (fonctions d'ingénierie) dans le cadre des entreprises primo-exportatrices ou néo-exportatrices,
- de l'accès à la formation linguistique et à la maîtrise des langues étrangères professionnelles dans les entreprises,

• **la participation à un module de formation aux techniques de base.**

→ Structurer un accompagnement des filières dans l'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie de développement à l'international par :

- des actions de sensibilisation et de formation à destination des animateurs de clusters et autres représentants des filières,
- un état des lieux des filières allant de l'analyse des forces et faiblesses de la filière à l'international à des préconisations et un plan d'actions à moyen terme, avec les acteurs de la filière.

→ **L'AMBITION DU RÉSEAU DES CCI DE LA NOUVELLE-AQUITAINE**
2 000 entreprises accompagnées par an soit 10 000 entreprises en 5 ans

[PRIORITÉ n°5]

Faire de la croissance verte et de l'économie circulaire un facteur de développement des entreprises et de performance des territoires



DÉFIS / OBJECTIFS

Une démarche de développement durable n'a de sens que si elle est pleinement intégrée à l'activité de l'entreprise dans sa vocation et son modèle économique, son offre de produits et services, ses objectifs stratégiques et critères d'investissement.

3 défis sont à relever :

- **Opérer progressivement et durablement** une transition écologique et énergétique.
- **Renforcer les compétences** pour traiter les projets liés au développement durable et aux changements.
- **Intégrer les nouveaux modèles économiques** fonctionnels, collaboratifs et circulaires

Les leviers qui encouragent aujourd'hui ces entreprises à s'engager sont :

- La réduction des coûts (diminution des gaspillages),
- L'accès à de nouveaux marchés, la réponse à des appels d'offres,
- La performance globale, l'image et les valeurs autour de la RSE,
- Le réseau collaboratif, la consommation responsable, les achats durables.



PROPOSITIONS DU RÉSEAU DES CCI DE LA NOUVELLE-AQUITAINE

Trois catégories de propositions selon la posture de l'entreprise pour qu'elle devienne acteur de développement durable :

→ Pour rendre un site et ses activités éco-efficientes, une entreprise doit :

- recourir à un approvisionnement efficace et durable : composer avec les enjeux mondiaux de la transition énergétique et du changement climatique, anticiper les phénomènes de criticité des matières premières (risques d'appauvrissements),
- se positionner comme une entreprise éco-citoyenne : obtenir toutes les garanties d'un management responsable, d'une maîtrise des risques environnementaux, d'une réputation vertueuse.

→ Produire des biens et des services durables :

- promouvoir l'écoconception de produits et de services, l'innovation durable, l'économie de la fonctionnalité,
- rendre plus agiles les entreprises dans les relations clients/fournisseurs/donneurs d'ordre,
- porter à la connaissance l'ensemble de ces concepts par une forte sensibilisation globale et continue des entreprises, en particulier les PME, à travers des projets concrets (ex. : comment initier une politique d'achats durables ?),
- faire connaître l'offre existante pour la valoriser, la mobiliser et la développer (annuaire des acteurs écoresponsables, cartographie des produits et services durables, etc.),
- mobiliser les entreprises autour d'appels à projets éco innovants alliant appuis individuels et collectifs (usine du futur, économie circulaire, énergies renouvelables).

→ Renforcer le rôle de l'entreprise comme acteur majeur de l'économie circulaire territoriale :

- mutualiser les moyens et ses ressources disponibles,
- opérer des synergies d'acteurs pour générer des emplois non délocalisables (ex. : projets d'écologie industrielle et territoriale),
- être associé et visible sur les plateformes collaboratives.

→ **L'AMBITION DU RÉSEAU DES CCI DE LA NOUVELLE-AQUITAINE**
1 000 entreprises accompagnées par an soit 5 000 entreprises en 5 ans

[PRIORITÉ n°6]

Parier sur la compétence : attirer, former, développer et fidéliser les talents pour les entreprises



DÉFIS / OBJECTIFS

Pour faire face aux défis auxquels elles sont confrontées en matière d'excellence et de différenciation les entreprises doivent disposer d'un capital "compétences" leur permettant non seulement de renforcer leur position sur leurs marchés mais aussi d'en conquérir de nouveaux.

Or, nombre d'entreprises ne disposent pas de compétences spécialisées sur lesquelles elles peuvent s'appuyer pour développer de nouveaux produits et services et conduire à leur fin leurs projets.

L'enjeu est donc de construire un dispositif leur permettant de former et/ou d'attirer, de fidéliser et de valoriser les compétences dont elles ont besoin pour aujourd'hui et pour demain.

Il s'agit de :

→ **favoriser l'adaptation de l'offre de services** dans ces domaines, en cohérence avec les 10 autres priorités pour agir en faveur de la performance et de la différenciation compétitive en s'appuyant sur :

- Le renforcement du lien entre formation-gestion des compétences et développement économique,
- La réalisation de démarches de gestion prévisionnelle et territorialisée des emplois et des compétences,
- Le déploiement d'actions opérationnelles dans le champ de l'emploi, de l'appui RH et de la formation.

→ **proposer une offre d'accompagnement à la carte** pour enrichir la chaîne de valeur par :

- Un diagnostic RH permettant l'élaboration d'une politique RH,
- Appui à l'élaboration d'un plan d'actions pour développer les compétences,
- Appui à la mise en œuvre du plan d'actions.



PROPOSITIONS DU RÉSEAU DES CCI DE LA NOUVELLE-AQUITAINE

- **Attirer, favoriser** l'émergence dans la grande région des services à haute valeur ajoutée (recherche, enseignement supérieur, finance, stratégie, organisation, ressources humaines, intermédiation) en vue d'accroître la capacité d'intervention au service de la compétitivité de l'entreprise.
- **Développer des outils de veille** pour les entreprises dans divers domaines (marchés, évolutions des technologies) dans le cadre des filières.
- **Promouvoir les métiers et filières** de l'économie de la grande région notamment vis-à-vis d'un public jeune en veillant à développer, via le partenariat des acteurs, la quantité et la qualité de participation aux expositions, salons et autres événements organisés.
- **Promouvoir l'apprentissage et l'alternance pédagogique**, renforcer les actions en faveur du développement de l'apprentissage dans les entreprises.
- Mettre en place des passerelles entre centres de formation et entreprises pour favoriser l'intégration progressive au sein de ces mêmes entreprises de compétences clés (fonctions spécialisées en conduite de projets innovants, en développement à l'international, en matière d'environnement, dans le domaine du numérique, etc.) nécessaires à leur développement et indispensables à la réussite de leurs projets.
- **Elever le niveau de compétences des salariés** par des actions de sécurisation des parcours professionnels tout au long de la vie et renforcer les compétences des dirigeants des TPE/PME.
- **Adapter les formations nécessaires** aux entreprises de la région, en créer de nouvelles, pour répondre aux enjeux des mutations économiques, du numérique, de la transition écologique, de la gestion des âges etc.
- **Attirer, retenir, favoriser** de nouveaux talents pour les entreprises. Compte tenu de la très grande diversité des territoires, plusieurs actions pourraient être mises en œuvre :
 - groupements d'employeurs,
 - mesures en faveur de l'emploi du conjoint(e),
 - dispositifs pour faciliter l'intégration des salariés dans un territoire (exemple : conciergerie, plan de déplacements des entreprises etc.),
 - promotion des territoires tant au plan économique que culturel, patrimonial, etc.



L'AMBITION DU RÉSEAU DES CCI DE LA NOUVELLE-AQUITAINE

**200 entreprises diagnostiquées au plan RH par an,
soit 1 000 entreprises en 5 ans**



[PRIORITÉ^{n°}7]

Faire de la région Nouvelle-Aquitaine le leader européen en matière d'accompagnement de la transformation de l'entreprise (*Usine du futur*)



DÉFIS / OBJECTIFS

La démarche Usine du futur, lancée en Aquitaine, sert les ambitions de la Nouvelle France Industrielle. Elle concerne toutes les fonctions de l'entreprise.

Plusieurs défis sont à relever par les TPE / PME / PMI :

- **S'approprier les enjeux de la transition digitale** pour les convertir en projets opérationnels ayant un impact tangible sur leur positionnement concurrentiel (chiffre d'affaires, marge, préparation avenir).
- **Intégrer les nouveaux modes d'organisation, de production et de management.**

Relever cet enjeu permettra aux entreprises de :

- **Conquérir de nouveaux marchés.**
- **Se renforcer sur ses business models.**
- **Améliorer la performance des entreprises.**
- **Attirer des potentiels.**



PROPOSITIONS DU RÉSEAU DES CCI DE LA NOUVELLE-AQUITAINE

TRANSFORMATION NUMÉRIQUE :

- **Aider les équipes dirigeantes à intégrer le numérique** au cœur de leur stratégie de développement et à définir les usages dont elles ont réellement besoin.
- **Proposer aux chefs d'entreprises un accompagnement personnalisé** en fonction de leur état de maturité sur le numérique pour une transformation numérique durable.
- Apporter des solutions concrètes et adaptées aux besoins des entreprises **en lien avec les prestataires spécialisés de la filière numérique régionale.**
- **Proposer un accompagnement spécifique aux entreprises** qui ont fait un premier pas dans la vente en ligne pour leur permettre d'accroître leur chiffre d'affaires et de conquérir de nouvelles clientèles (accélérateur entreprise connectée).
- **Favoriser l'émergence des pépites du numérique** en favorisant les projets qui viennent compléter la chaîne de valeur numérique régionale et développer de nouveaux usages.

ENTREPRISE DU FUTUR :

Définir un parcours type personnalisable à toutes les entreprises selon 3 grandes étapes :

→ **Donner envie aux entreprises : acculturer aux enjeux de l'Usine du futur.**

→ **Détecter les projets "d'entreprise du futur" et les mettre en mouvement**

- analyser la volonté du dirigeant et la capacité de l'entreprise à s'engager dans le programme Usine du futur (moyens humains, financiers et techniques) afin de lui proposer l'accompagnement répondant aux projets identifiés,
- favoriser les relations d'affaires entre offreurs de solutions (prestataires de services, sous-traitants, formateurs, etc.) et entreprises utilisatrices via une cartographie et des mises en relations préconisées.

→ **Accompagner les projets opérationnels des entreprises du futur**

- opérer une transition écologique et énergétique progressive au service de la performance interne,
- améliorer et fluidifier les processus et les flux pour supprimer les tâches sans valeur ajoutée perçues par le client. S'inscrire dans les démarches de certifications,
- expérimenter, partager ou mutualiser des équipements actuels ou futurs,
- présenter aux entreprises une palette de briques technologiques et numériques en réponse à des problématiques variées (personnalisation de masse, présence numérique, gestion de la relation client, etc.),
- créer des situations permettant aux entreprises de valoriser leur savoir-faire (conventions d'affaires, salons, groupement d'entreprises, alliances commerciales),
- proposer des solutions aux entreprises pour faire évoluer leurs ressources humaines (GPEC, groupement d'employeurs, etc.),
- repositionner son offre en intégrant de nouveaux modèles d'affaires

→ **L'AMBITION DU RÉSEAU DES CCI DE LA NOUVELLE-AQUITAINE**

**Transformation numérique : 1 000 entreprises accompagnées par an,
soit 5 000 entreprises en 5 ans**

**Entreprise du futur : 300 entreprises accompagnées en 5 ans,
3 000 entreprises sensibilisées en 5 ans**

[PRIORITÉ n°8]

Mettre en place des dispositifs efficaces de prévention des difficultés des entreprises



DÉFIS / OBJECTIFS

Plusieurs raisons de fragilité à la fois des entreprises et des territoires :

- **Des causes structurelles** : préparation insuffisante à l'installation, carence en gestion, mauvaise évaluation du BFR et problème de trésorerie (au démarrage ou en phase de développement), les impayés, carence en réflexion stratégique, en positionnement, en démarches commerciales et communication adaptée, etc.
- **Des causes conjoncturelles** : dans ce cas le retournement est lié à la valeur ajoutée de l'entreprise, à la capacité de l'entreprise à rebondir grâce à des savoirs faire, exportables, adaptables, etc.

Dans ce contexte, 2 enjeux majeurs sont à relever :

- **Anticiper la défaillance des entreprises, qui maillent nos territoires pour prévenir et éviter leurs conséquences en termes de perte de savoir-faire et d'emploi.**
- **Prévenir la disparition des entreprises sur un territoire et lutter contre les dévitalisations des territoires.** Le tissu économique est constitué à plus de 90 % par des entreprises qui emploient plus de la moitié des effectifs salariés. Les licenciements, les liquidations judiciaires peuvent, par effet domino, conduire à d'autres défaillances d'entreprises, contribuant ainsi à l'appauvrissement d'un bassin économique. Les collectivités ont un rôle essentiel à jouer.



PROPOSITIONS DU RÉSEAU DES CCI DE LA NOUVELLE-AQUITAINE

Afin de maintenir un tissu économique, trois axes sont à privilégier :

- **Anticiper** dans le cadre d'un diagnostic stratégique régional les secteurs d'activités et les territoires à risque.
- **Optimiser le dispositif** de prévention des difficultés en renforçant les synergies entre les lanceurs d'alerte (URSSAF, Système bancaire, tribunaux de commerce, DRFIP, CCI, Banque de France....)
- **Mettre en place des mesures d'accompagnement** pour favoriser le retournement des entreprises en difficultés.
- **Financer de manière sélective** le retournement, les plans de redressement, de continuité des entreprises et les acteurs de l'accompagnement sur la base d'un diagnostic stratégique et d'une analyse financière adaptée.

→ **L'AMBITION DU RÉSEAU DES CCI DE LA NOUVELLE-AQUITAINE**
400 entreprises accompagnées par an, soit 2 000 entreprises en 5 ans

[PRIORITÉ^{n°}9]

Anticiper, accompagner et sécuriser la cession d'entreprises



DÉFIS / OBJECTIFS

D'un point de vue économique, la reprise/cession constitue un fort enjeu en termes d'emploi, mais également en termes d'aménagement, d'équilibre des territoires et de dynamique économique. Sur 60 000 entreprises mises en vente chaque année, seules la moitié d'entre elles trouvent un repreneur.

Deux défis sont à relever :

→ Pour les cédants, transmettre leur entreprise, c'est :

- **laisser une trace de leur engagement dans la dynamique économique d'un territoire,**
- **faire perdurer un savoir-faire,**
- **contribuer à maintenir des emplois.**

Une cession bien menée nécessite souvent un accompagnement extérieur par un "tiers de confiance" du chef d'entreprise pour l'accompagner dans le "lâcher prise", la mise en valeur de son bien mais surtout dans l'évaluation d'un prix de vente objectif.

→ Pour les repreneurs, s'engager dans une reprise, c'est :

- **acquérir une entreprise à potentiel,**
- **s'assurer de démarrer sur des bases saines et fiables,**
- **des relations fournisseurs et clients de qualité,**
- **une visibilité sur les chiffres,**
- **une notoriété de l'enseigne.**

La reprise est aussi un levier de développement pour les entreprises existantes dans le cadre d'un processus de croissance externe.

L'accompagnement de ces deux typologies de public sera donc vital pour la réussite de leur projet et pourra être de plusieurs ordres : définition précise du projet, recherche d'offres correspondantes ou recherche de cibles, mise en relation des parties, aide au montage du business plan, accompagnement à la recherche de financements, etc.



PROPOSITIONS DU RÉSEAU DES CCI DE LA NOUVELLE-AQUITAINE

- **Détecter les opportunités de cession** et préparer le cédant à la transmission d'entreprise (forum, séminaires, actions de sensibilisation, information).
- **Communiquer pour sensibiliser et inciter à la reprise d'entreprise**, afin d'avoir une lisibilité et une visibilité sur l'ensemble des dispositifs proposés par les acteurs de la Région dans un seul et même objectif : faciliter la reprise d'entreprise tous secteurs confondus par une répartition des rôles entre les structures d'accompagnement.
- **Animer une bourse d'opportunités pour :**
 - collecter et diffuser les offres de cession de tous types (locaux professionnels ou commerciaux, fonds de commerce, PME, ateliers, bureaux, enseigne, etc.),
 - enregistrer les profils des candidats à la reprise.
- **Proposer aux cédants et aux repreneurs un cursus d'accompagnement** collectif et/ou individuel avec **un suivi personnalisé du projet**.
- **Créer un observatoire qualitatif et quantitatif de la transmission** avec cartographie des entreprises à transmettre.

→ **L'AMBITION DU RÉSEAU DES CCI DE LA NOUVELLE-AQUITAINE**
600 entreprises accompagnées par an soit 3 000 entreprises en 5 ans

[PRIORITÉ n°10]

Contribuer au déploiement d'une politique centrée sur la structuration et le développement des filières



DÉFIS / OBJECTIFS

- **Rendre lisible et attractive chacune des filières régionales** dans un environnement contraint (ressource publique en baisse, manque de disponibilité des entreprises, multiplicité d'acteurs) et concurrentiel pour renforcer leur position à l'échelle nationale, européenne et internationale.
- **Structurer les filières régionales** dans le cadre de la grande région et les accompagner dans leur développement
- **Susciter l'émergence de nouvelles filières** en valorisant les technologies et savoir-faire des territoires.



PROPOSITIONS DU RÉSEAU DES CCI DE LA NOUVELLE-AQUITAINE

- **Accompagner chacune des filières dans la construction d'une stratégie partagée**, qui permet d'identifier et de mettre en œuvre des actions sur des volets prioritaires (innovation, environnement, ressources humaines, développement commercial, numérique, dimension internationale, etc.).
- **Donner la possibilité aux filières de tirer bénéfice d'une bonne couverture** et organisation territoriale et d'une proximité terrain avec les entreprises, les centres techniques et les autres partenaires. Amener de nouvelles entreprises, notamment les TPE/PME, à intégrer ces dynamiques de filières et constituer ainsi des chaînes de valeur sectorielles complètes.
- **Renforcer les filières régionales** en les consolidant à la base au niveau de l'entreprise et des groupes d'entreprises qui les constituent, en agissant sur les leviers infrarégionaux (niveau départemental et infra le cas échéant) et en combinant accompagnement individuel et animation collective.
- **Mettre en perspective certaines actions au-delà de l'espace géographique de la Nouvelle-Aquitaine** (ex : Eurorégion) pour construire des filières plus pertinentes.
- **Favoriser l'émergence de nouvelles filières ou de dynamiques collectives** intersectorielles ou selon des segments de chaînes de valeurs sectorielles ou encore, en associant des entreprises hors filières.

→ **L'AMBITION DU RÉSEAU DES CCI DE LA NOUVELLE-AQUITAINE**
Accompagner l'émergence de nouvelles filières des territoires

[PRIORITÉ n°11]

Promouvoir l'attractivité par un développement équilibré des territoires et une valorisation de leurs spécificités



DÉFIS / OBJECTIFS

Afin de devenir leader dans l'espace européen, la région Nouvelle-Aquitaine doit :

- **Veiller à développer de manière équilibrée les territoires** qui la composent tout en s'appuyant et valorisant le rôle de locomotive de la métropole régionale.
- **Renforcer l'attractivité de ces mêmes territoires** en accompagnant la modernisation du tissu commercial et touristique régional d'une part, et en proposant des services publics et privés nécessaires au développement des entreprises, d'autre part.
- **Organiser de manière partenariale un collectif fort** pour co-construire la stratégie et faire émerger des éléments d'attractivité.
- **Capter et attirer :**
 - de nouvelles entreprises sur le territoire,
 - des porteurs de projets hors région,
 - des entreprises et/ou porteurs de projet étrangers.
- **Faire coexister les synergies des dynamiques territoriales** dans le cadre d'une stratégie régionale.
- **Disposer d'un état des lieux des dynamiques territoriales** par la mise en place d'outils d'analyse et d'aide à la décision, préalable au marketing territorial.



PROPOSITIONS DU RÉSEAU DES CCI DE LA NOUVELLE-AQUITAINE

- **Se doter d'un centre d'étude et d'analyse ayant pour ambition d'apporter des outils d'intelligence territoriale pour aider à la décision des collectivités.** Il s'appuiera sur l'utilisation de données qualifiées relatives aux territoires concernés (exploitation d'informations de veille et de données produites par des observatoires économiques) et de l'ingénierie de projet de territoire pour la constitution et le déploiement d'actions structurantes.
- **Mettre en place une gouvernance de la stratégie marketing territorial** en y associant l'ensemble des partenaires politiques et économiques pour une cohésion globale. Ceci, afin d'organiser une vraie dynamique et un maillage des territoires sur l'ensemble de la grande région,
- **Consolider en amont les politiques de soutien aux acteurs économiques des territoires,** incluant les relations entre collectivités (Région, EPCI, etc.) et Chambres consulaires.
et déployer une politique différenciée adaptée aux écosystèmes territoriaux.
- **Poursuivre les opérations en faveur de la modernisation des entreprises** de l'économie de proximité et plus particulièrement **celles du commerce et du secteur du tourisme.**

L'objectif est de :

- **rendre plus lisible et attractive l'offre touristique** par la mutualisation de moyens de communication, par la structuration d'une offre de service packagée et segmentée selon les clientèles
 - **attirer de nouvelles clientèles business** (nationale, étrangère) par l'organisation d'événements au sein des entreprises touristiques, sites culturels.
 - **mieux promouvoir et valoriser l'offre de produits locaux** vers les entreprises du tourisme.
- **Evaluer les actions conduites.**



L'AMBITION DU RÉSEAU DES CCI DE LA NOUVELLE-AQUITAINE

Commerce : 10 000 entreprises accompagnées en 5 ans

Tourisme : 7 500 entreprises accompagnées en 5 ans

réalisé par :



185, cours du Médoc - CS 20143
33042 Bordeaux Cedex
Tél. 05 56 11 94 94
contact@aquitaine.cci.fr
www.aquitaine.cci.fr

4 allée Duke Ellington - CS 80015
87067 Limoges Cedex
Tél. 05 55 71 39 40
ccir@limousin.cci.fr
www.limousin.cci.fr

Téléport 1 - 7 av. du Tour de France
CS 20178 - 86961 Futuroscope Cedex
Tél. 05 49 60 97 60
ccir@poitou-charentes.cci.fr
www.poitou-charentes.cci.fr