

2017
CHANGEMENT
ET TRANSFORMATION

**RAPPORT D'ACTIVITÉS
2017**



CHAMBRE
DE COMMERCE
ET D'INDUSTRIE

« Rien n'est permanent, sauf le changement »
Héraclite

Préface

L'année 2017 a été, pour les entrepreneurs comme pour tous les Français, une année de changements. Changement d'état d'esprit, changement de perspectives, changement de modèle.

Après une année 2016 particulièrement mouvementée marquée par le Brexit et l'arrivée de Donald Trump à la tête des Etats-Unis, les chefs d'entreprise entraient en 2017 avec quelques raisons de s'inquiéter. Outre ces événements non négligeables sur la scène internationale et européenne, un certain nombre d'élections, et notamment celle de la présidence française, constituaient de sérieux facteurs de risques à mêmes de mettre en péril la foi de nos entrepreneurs dans l'avenir de leur entreprise, de l'économie française et de l'économie mondiale.

En définitive, l'année 2017 a fini par conjurer le mauvais sort. Le regain d'optimisme s'est installé à la fin du premier semestre et même raffermi jusqu'à atteindre des scores inédits en fin d'année.

Plusieurs facteurs semblent avoir contribué à ce climat de confiance et d'optimisme. D'abord la consommation des ménages qui suivait une pente ascendante, timide

mais bien présente en décembre 2016, s'est confirmée en décembre 2017. Mais ce n'est pas tout. Les journalistes de The Economist ne s'y sont pas trompés en nommant **la France « Pays de l'année »**. L'accession au pouvoir sans partage d'Emmanuel Macron n'est pas étrangère à cet enthousiasme chez les entrepreneurs. Son parcours dans le privé, ses **discours dans lesquels il exhorte à l'audace et valorise l'esprit d'entreprise**, puis ses mesures visant à favoriser emploi et investissement ont vraisemblablement participé à l'avènement d'un tel état d'esprit.

Fin 2016, il y avait quelques raisons de s'interroger sur la capacité du gouvernement à instaurer un climat de confiance et d'équité devant les mesures et dispositifs en faveur de l'emploi et sur ce que pourrait apporter un tel climat sur la capacité à oser et innover et par extension à prendre le risque de créer de l'emploi.

Fin 2017, ce climat de confiance s'est installé. Reste à savoir si celui-ci portera ses fruits et incitera effectivement les entreprises, quelle que soit leur taille, à se montrer audacieuses. C'est là le sens de l'action des CCI : **accompagner les entreprises dans une économie en profonde transformation.**

Les entreprises de France à la conquête du monde.

Il y a des années dont on se souvient plus que d'autres. 2017 sera sûrement une de celles-ci quand on parlera d'internationalisation des entreprises et des industries françaises.

Deux événements marquent cette année.

Un premier moment « décisif » pour l'engagement consulaire à l'international, le 6 février 2017 : l'élection de Pierre Goguet à la présidence de CCI France, lequel a **dès le départ fait de ce chantier une priorité**. Son élection marque le commencement d'une « **unicité d'expression totale** » entre **CCI France et CCI France International**. « N'ayons pas peur de l'avenir, construisons notre destin, mobilisons notre énergie ; nous, CCI, nous en avons l'intelligence, j'en ai la volonté » a déclaré le nouveau président de CCI France.

Il n'aura pas fallu longtemps pour que les effets de cette nouvelle configuration se fassent sentir. **Le 30 juin 2017, le MEDEF, le MEDEF international, les CCI de France et CCI France International allient leurs forces et leurs voix pour s'adresser au Premier Ministre.**

Cette alliance donnera naissance à une plateforme prônant l'internationalisation comme levier de la croissance et de la pérennité des entreprises.

Quatre objectifs principaux : permettre à davantage d'entreprises françaises d'accélérer leur croissance et de créer/pérenniser des emplois grâce à l'international ; mobiliser la génération actuelle et préparer la génération future d'exportateurs ; optimiser la dépense publique et contribuer à l'amélioration de la situation économique de notre pays grâce à l'accroissement des exportations.

Ce texte se révélera être **quelques mois plus tard les lignes fondatrices du Rapport Lecourtier, directeur général de Business France.**

Accepté par ses ministres de tutelle dès fin novembre 2017 et repris largement par le Premier Ministre Edouard Philippe dans la nouvelle « Stratégie pour le commerce extérieur », présentée le 23 février 2018, ce projet vise à **construire une « Équipe de France »** de l'accompagnement à l'export plus efficace : la « Team France Export ».

Dans une période où mondialisation, révolution numérique et transition énergétique challengent les entreprises de toutes tailles et de tous secteurs, il s'agit de remettre toutes les entreprises au cœur de la réflexion pour **accroître leur envie de se lancer à l'international et/ou d'y développer plus encore leurs activités.** Ce projet ambitieux a toutes les chances de réussir puisque les conditions économiques se sont améliorées et les entreprises beaucoup plus désireuses d'aller à l'international. En effet en 2017, les exportations ont progressé de 4,5 % par rapport à 2016.

Très concrètement, cette équipe de France a plusieurs objectifs. Pour le volet export, l'objectif est d'**accroître à la fois le volume d'exportations et le nombre d'exportateurs** grâce à un service public de l'export innovant, inclusif et collaboratif. Il sera fondé sur une organisation repensée des acteurs, dont l'État, Business France et les Chambres de Commerce en France, et à l'étranger BPI et le secteur privé. Au niveau territorial, **un guichet unique sera proposé aux régions, réunissant Business France et les CCI**, dont la mission sera d'identifier et de préparer les entreprises à l'export en leur offrant une offre de service différenciée.

À l'étranger, la mission de service public d'accompagnement des entreprises sera assurée dans chaque pays par un acteur unique, selon des standards de qualité homogènes. De nouveaux outils seront créés par Business France, en partenariat avec les acteurs concernés, tels qu'une plateforme digitale contribuant à assurer la continuité du suivi des entreprises tout au long de leur parcours à l'export.

CCI STORE, un tiers de confiance pour les entrepreneurs.

«Un projet original, à la fois sur le fond et sur la forme», voici les premiers mots qui reviennent le plus souvent pour décrire CCI Store.

Comment devenir le tiers de confiance des entrepreneurs sur un marché digital très concurrentiel et parfois peu lisible ? Telle est la question que s'est posée CCI France début 2016. Elle est née d'un constat : de plus en plus d'outils numériques simples et performants voient le jour et pourtant le tissu de TPE/PME les utilise trop peu. Les Chambres de Commerce et d'Industrie décident alors de trouver un positionnement innovant en matière de digital et mettent en place pour cela une équipe projet jeune et agile. Pour ne pas proposer la énième offre digitale sur un marché surpeuplé d'offres qui sont le plus souvent loin des véritables préoccupations des entrepreneurs, les Chambres ont l'idée de **faire se rencontrer la demande venant des entrepreneurs et l'offre émanant des entreprises** qui développent des e-services et des applications. De même qu'elles interrogent régulièrement les chefs d'entreprise au travers du dispositif mensuel de Grande Consultation des Entrepreneurs mené avec l'institut OpinionWay afin de sonder leur moral et leur capital confiance dans l'économie et les faire s'exprimer sur les grandes réformes qui vont impacter leur quotidien, le projet CCI Store croise ces deux enjeux.

La marketplace CCI Store propose ainsi des **services numériques pour toutes les étapes de la vie des entreprises** : Entrepreneuriat, financement, développement, management, performance et gestion.

D'abord sous forme de prototype fin 2016 puis réellement développé en 2017, le CCI Store est composé de e-services sélectionnés grâce à la collaboration étroite entre les Chambres et les entrepreneurs.

Un très grand travail de sélection fait par un comité de collaborateurs, «de vrais professionnels qui sont au quotidien au contact des chefs d'entreprise». En un an, plus de 300 chefs d'entreprise, 120 élus et 600 conseillers des CCI ont été mobilisés pour concevoir cet outil innovant en alliant **fabrication collective, méthode agile et user experience**. Il ne s'agissait pas de faire une plateforme nationale, mais une plateforme compatible avec l'offre de service que les CCI proposent en proximité, afin de proposer une offre à valeur ajoutée et non un système concurrent. D'ailleurs, grâce à un système de géolocalisation, l'entrepreneur qui se connecte sur le CCI Store est automatiquement redirigé vers le site de sa Chambre de Commerce.

En fin d'année **2018, 125 Chambres de Commerce et d'Industrie proposeront leur store local**, qui comprend l'offre nationale et une sélection personnalisable de e-services développés par la CCI en local et/ou une mise en avant des entreprises «pépites» sur son territoire. Réussir à développer un véritable ancrage territorial qui permet aux entrepreneurs quand ils le

décident de passer du digital à l'humain et de prendre rendez-vous avec un conseiller de Chambre, voilà un pari gagné.

La marketplace donne accès en quelques clics seulement à une diversité de e-services (gratuits ou payants) : des applications, des calculateurs, des simulateurs, des serious game, des logiciels SAAS... Ces solutions sont regroupées autour de **six thématiques** pour accompagner l'entreprise dans toutes les étapes de son développement : **entrepreneuriat, financement, développement, management, performance et gestion**. On retrouve par exemple des solutions innovantes comme Gcollect, cette place de marché qui met en relation les entreprises qui ont des factures impayées et les professionnels du recouvrement.

Et du côté des offres de services sélectionnées, là aussi, l'exigence règne. Quatre critères d'éligibilité ont été définis afin que le catalogue d'e-services proposé par CCI Store soit uniforme. **La solution doit être 100% online**, instantanée de la souscription à la consommation du service et le 1^{er} niveau de paramétrage doit être simple. **La disponibilité 24 heures sur 24, sept jours sur sept et 365 jours par an est requise**. Des règles d'éthique doivent être respectées avec un contenu approprié.

L'apprentissage, apprendre aux jeunes à voler de leurs propres ailes.

La réforme de l'apprentissage et de la formation professionnelle est un des grands chantiers sociaux du quinquennat Macron. Un chantier de transformation du paysage de la formation professionnelle et de l'apprentissage, qui apparaît comme capital puisqu'il décidera de l'avenir de centaines de milliers de travailleurs et d'entrepreneurs de demain.

Les Chambres de Commerce et d'Industrie forment chaque année **80 000 apprentis et enregistrent 150 000 contrats d'apprentissage**. Ainsi, en leur qualité d'acteurs majeurs, les CCI ont tout naturellement pris part à la concertation en publiant leur Livre Blanc sur l'apprentissage. Un grand nombre de leurs propositions ont d'ailleurs trouvé un écho favorable. Parmi celles-ci, on pourra retenir par exemple la **volonté de sensibilisation** des jeunes et du monde enseignant à l'apprentissage dès la classe de 4^e.

Il s'agit pour elles d'informer les jeunes et les entreprises et de leur donner envie de « penser à l'apprentissage ». Pour ce faire, plus de 1 000 événements dédiés en partenariat avec les acteurs des territoires à l'information et l'orientation des jeunes ont été organisés en 2017 et plus de 100 points d'information Apprentissage dans toutes les régions accueillent et informent chaque année plus de 200 000 jeunes.

Les CCI ont à cœur de favoriser le développement d'une offre de formation par apprentissage en cohérence avec les besoins actuels et futurs des entreprises. Le marché du travail change. Les Chambres de Commerce et d'Industrie ne seront pas suiveuses mais anticipatrices. Selon les statistiques les plus réalistes, ce sont de plus 10 à 15% des emplois qui vont disparaître dans les 10 ans du fait de la digitalisation et autant qui seront créés. Mais en tout ce sera au moins la moitié qui sera profondément impactée.

Les **141 centres** de formations par apprentissage des CCI déploient plus de 600 diplômes (du CAP au Bac+5) et préparent à plus de 1 000 métiers. Ce sont plus de 60 millions d'euros investis chaque année par les CCI dans l'apprentissage pour le développement de nouveaux dispositifs pour toujours mieux répondre au défi compétences des branches et entreprises dans les régions et les bassins d'industrie.

L'apprentissage dynamique voulu par le réseau CCI, c'est aussi accompagner la relation entreprise/apprenti/école, pour tendre vers une réduction du taux de rupture et agir pour le succès de cette relation unique et riche. C'est pourquoi les CCI ont mis en place un réseau de plus de 8000 maîtres d'apprentissage accompagnés, informés, formés ou certifiés par les CCI elles-mêmes.

Il s'agit donc de cultiver le dialogue avec les entreprises (et les branches) et d'être en permanence à leur écoute pour pouvoir identifier les voies d'amélioration et pour répondre au défi de la compétitivité. L'apprentissage

doit s'intégrer pleinement dans la formation professionnelle tout au long de la vie. «L'apprentissage n'est pas un dispositif, c'est un système vertueux».

Pour aller encore plus loin, les CCI de France, fortes de leurs convictions et du rôle qu'elles entendent jouer dans le système Apprentissage, ont **posé 19 nouvelles propositions**.

Parmi celles-ci, on pourra noter la préconisation consistant à permettre au corps enseignant de se familiariser avec l'apprentissage et de le promouvoir. Les jeunes sont en effet amenés, de plus en plus tôt, à réfléchir à leur orientation professionnelle et sollicitent leurs enseignants afin de les aider dans leurs démarches. Mais, pour que cette aide soit des plus bénéfiques possibles, il est impératif que les CCI de France, acteurs présents sur toute la chaîne de l'apprentissage, soient en mesure d'intervenir auprès du corps enseignant pour organiser, animer, et former des sessions de formation.

Nous retiendrons également l'idée de créer un droit à l'apprentissage. Les CCI de France proposent notamment que soient assouplies les règles applicables aux CFA pour leur permettre d'accueillir, plus systématiquement, des jeunes en formation initiale en attente de la signature d'un contrat d'apprentissage et leur proposer le cas échéant des parcours mixtes.

Selon le ministère du Travail, 70% des jeunes passés par l'apprentissage ont un emploi sept mois après la fin de leur contrat. Ce chiffre vaut bien des discours.

De battre le cœur des villes ne s'arrêtera pas.

Fixé parmi les 9 objectifs prioritaires du Président de la République dès le début de son mandat, la revitalisation des territoires est un sujet cher au cœur des Françaises et des Français, et donc au cœur du réseau des CCI. Cette priorité a été rappelée par Emmanuel Macron lors de la Conférence nationale des territoires organisée en juillet 2017 au Sénat en annonçant la mise en place d'une politique globale d'intervention sur cette question.

Parmi les enjeux de reconquête des cœurs de villes, **«celui de la revitalisation commerciale est essentiel»**.

La vacance commerciale dans les centres des petites villes et villes moyennes s'est fortement accentuée depuis 10 ans. Les causes de ce phénomène sont connues. Le rapport de l'Inspection Générale des Finances (IGF) et du Conseil Général de l'Environnement et du Développement Durable (CGEDD) du 20 octobre 2016 pointent l'**augmentation des loyers commerciaux** et des prix au mètre carré lors de changements de propriétaire, les **problèmes d'accessibilité** du centre-ville, la **concurrence du e-commerce** et **surtout l'augmentation du parc de surfaces commerciales** dans les zones périphériques ainsi que la surproduction de surfaces de vente.

Face à ce constat, les CCI ont décidé de faire émerger des solutions qui pourront être déclinées dans tous les

territoires. Les CCI sont d'ailleurs depuis 2015 parties prenantes des travaux pour la mise en œuvre du rapport de l'Inspection Générale des Finances dans le cadre de la Commission de Concertation du Commerce.

Elles sont également **associées au portail «Cœur de ville»** de la Direction Générale des Entreprises (DGE), sur lequel est valorisée Ouikicommerce.fr, la plateforme collaborative d'échanges de bonnes pratiques sur le commerce lancée par CCI France. Comme pour d'autres offres CCI, là encore, la démarche est simple, interactive et fondée sur le partage d'expériences.

Ancrées dans les territoires et au contact quotidien des commerçants, les CCI ont la volonté de poursuivre leur engagement en faveur de la revitalisation commerciale, en partenariat étroit avec les associations d'élus locaux et les acteurs publics et privés du commerce. En ce sens, **les CCI ont élaboré plusieurs actions en faveur de la revitalisation commerciale.** Premièrement, l'observation du commerce, notamment de la vacance commerciale via des données recueillies sur le terrain et également l'analyse de fichiers (fichiers consulaires, fonciers...). Ensuite, l'identification des offres de locaux d'activités, locaux commerciaux etc. afin de favoriser la mise en relation de l'offre et de la demande via une bourse de l'immobilier des entreprises et l'aide à la création et au développement d'unions commerciales (dans lesquelles les CCI apportent un appui juridique et technique et même parfois financier).

Très concrètement, **les CCI aident les commerçants** dans le montage de dossiers et demandes d'aides financières ; elles les conseillent dans l'amélioration de leur performance commerciale ainsi que leur **digitalisation** et accompagnent cédants et repreneurs pour faciliter la pérennité des commerces.

Et puis comme souvent, il vaut mieux prévenir que guérir, le réseau des CCI préconise l'**anticipation des vacances commerciales en renforçant l'observation du commerce**. L'enjeu porte notamment sur la création d'un observatoire national de la vacance commerciale agréant des données locales qualifiées sur les locaux commerciaux vacants afin d'analyser les raisons de cette vacance, de faire des comparaisons territoriales, d'orienter les politiques en matière d'aménagement et de développement commercial.

D'autre part, le réseau recommande la réalisation d'un recensement des loyers commerciaux et des prix de vente, en partenariat avec les agences immobilières au service de la revitalisation commerciale.

Une charte de l'immobilier est d'ailleurs à l'étude au sein de la Fédération nationale de l'immobilier (FNAIM) en partenariat avec le Club des Managers de Centre-Ville (CMCV). Elle comprendra un travail de recensement des prix pratiqués en achat et en location.

En bref, la renaissance du commerce de proximité est en marche.

La transition énergétique : préparer le monde de demain !

TPE et PME gagnantes sur tous les coûts ! En effet, le réseau des CCI associé à d'autres acteurs et l'ADEME lancent une opération d'accompagnement de 500 entreprises pour identifier leurs pertes énergie-matières-déchets et proposer un plan d'actions pour faire des économies. A ce jour, 200 entreprises se sont engagées dans le dispositif, et les accompagnements réalisés démontrent l'importance des économies possibles. Par ailleurs, **la feuille de route de l'État sur l'économie circulaire a augmenté l'objectif du nombre d'entreprises accompagnées à 2000 d'ici la fin 2020.**

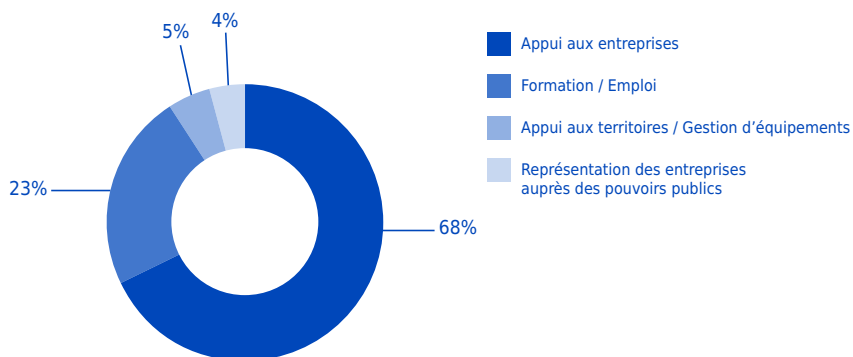
On s'ACTIF pour préserver les ressources.

Cette plateforme optimise l'utilisation des ressources du territoire pour réduire le volume de déchets non valorisés et augmenter la durée et/ou le taux d'utilisation des ressources.

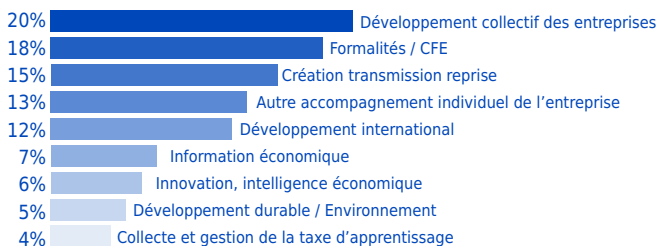
Déjà près de 3700 entreprises et 170000 ressources sont recensées dans ACTIF. Des liens ayant généré 120 synergies entre entreprises pour mutualiser leurs ressources (emplois partagés, achats groupés) ou échanger leurs flux d'énergie et de matières (les déchets des uns devenant les ressources des autres).

Les CCI en chiffres

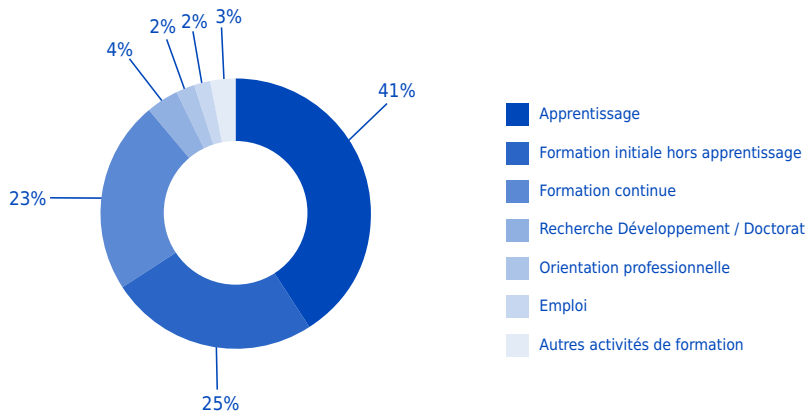
TAXE POUR FRAIS DE CHAMBRE AFFECTÉE AUX MISSIONS DES CCI



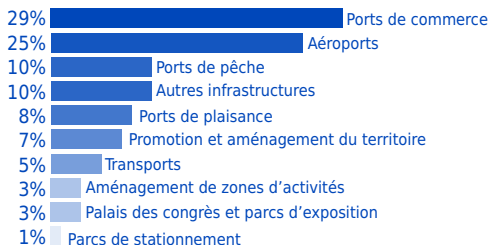
RÉPARTITION DU BUDGET APPUI AUX ENTREPRISES



RÉPARTITION DU BUDGET FORMATION ET EMPLOI



RÉPARTITION DU BUDGET APPUI AUX TERRITOIRES ET GESTION D'ÉQUIPEMENTS



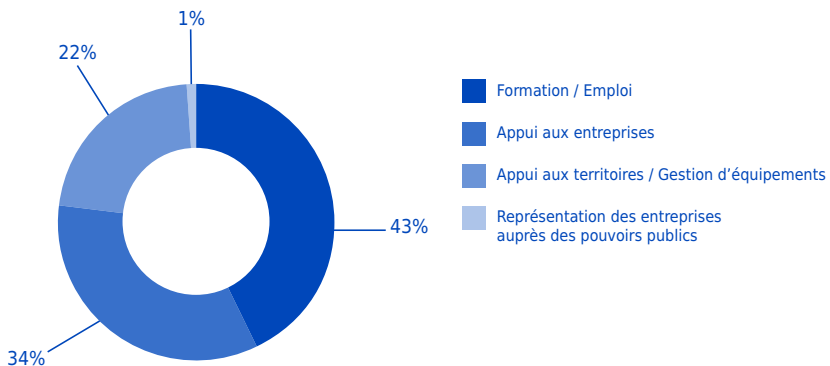
BUDGET 2017 DU RÉSEAU DES CCI : 2,8 MILLIARDS D'EUROS EFFECTIFS ETP 2017 : 19 600

(Source : Cube BE 2017)

Taxe pour frais de Chambres (situation 2017)



RÉPARTITION DU BUDGET PAR MISSIONS



Dans une économie française, européenne et mondiale en pleine mutation, le réseau des Chambres de Commerce et d'Industrie de France adapte en permanence son offre de services. Conjuguant digitalisation de ses services et proximité de ses conseils, il travaille en partenariat avec les acteurs des territoires pour aider les entreprises à relever le défi de la compétitivité. Ce rapport d'activités 2017 de CCI France illustre cet engagement porté par des entrepreneurs et leurs équipes pour des entrepreneurs.

www.cci.fr



46 - 48 avenue de la Grande Armée - 75017 PARIS