

Rebond des entreprises et des entrepreneurs

Contribution – sept 2016



CONTEXTE

La France est dans une situation paradoxale. Alors que les chefs d'entreprise, interrogés depuis 2015 dans le cadre de la Grande Consultation des Entrepreneurs, par l'institut OpinionWay pour CCI France, en partenariat avec Europe 1 et La Tribune, déclarent que les conditions pour entreprendre y sont favorables, les faits sont têtus. Chaque année, près de 60 000 entrepreneurs vivent une procédure judiciaire à la suite des difficultés rencontrées par l'entreprise qu'ils dirigent.

Faciliter le rebond des entrepreneurs est d'autant plus important qu'il concerne un nombre important d'hommes et de femmes dont le parcours et les compétences sont une force et un atout pour la croissance. Où se situent les freins et les possibles leviers de rebond pour ces entrepreneurs qui, malgré un échec, gardent l'envie de s'engager ?

Même si la montée en puissance d'une « culture start up » faite de prise de risques revendiquée et de collaborations multiples fait évoluer notre approche collective de l'entreprise, la peur de l'échec, stigmatisé socialement en France parfois même depuis les premières années de la scolarité, reste un verrou puissant.

A cette dimension culturelle s'ajoutent des freins techniques concrets, notamment d'ordre financier. Il reste laborieux pour un professionnel d'obtenir l'ouverture d'un compte bancaire après une mise en faillite. Les banques demeurent frileuses malgré la suppression de l'indicateur de notation de la Banque de France « 040 ». L'arrivée sur le marché de nouveaux intermédiaires qui proposent désormais une offre « d'ouverture de comptes pour les professionnels sans banque » pourrait faire évoluer leurs pratiques.

Enfin, la dimension psychologique est pleinement à intégrer. Au-delà des statistiques, il s'agit d'entendre le stress des dirigeants, leur désarroi face à la liquidation de leur entreprise, d'un atelier familial dans lequel ils avaient investi toute leur énergie, leur vie. Des initiatives comme celle du Tour de France du Rebond sont ainsi remarquables.

Toutes les actions menées par les CCI de France reposent sur la conviction, étayée par l'expertise, qu'un entrepreneur a de bien meilleures chances de réussite en étant accompagné, et que cet accompagnement doit être une démarche volontaire de la part de l'entrepreneur pour être efficient. Un dispositif de soutien imposé à un chef d'entreprise ou à un porteur de projet devient une contrainte, ou est perçu comme une formalité supplémentaire.

Pour les structures d'accompagnement que sont les CCI, ce principe impose des dispositifs d'accompagnement faisant la preuve de leur efficacité et clairement identifiés par ceux auxquels ils sont destinés. Il s'agit également d'œuvrer en lien direct avec une large communauté d'acteurs : avocats, experts comptables, DIRECCTE, Pôle Emploi, associations d'accompagnement bénévoles...

Acteur de proximité des chefs d'entreprise et des porteurs de projets, les CCI de France ont intégré l'enjeu du rebond dans chacune des trois phases clés de l'accompagnement :

- Lors de l'accompagnement du porteur de projet : donner les bons réflexes ;
- Dès les premiers signes et pendant les difficultés : réagir pendant qu'il est encore temps ;
- Après la décision du tribunal : tirer les enseignements de ses échecs, reconstruire et rebondir.

Les éléments de cette contribution présentent une approche synthétique des actions et des outils portés par le réseau des CCI ou leurs partenaires déjà engagées sur le terrain et qui pourraient être poursuivies et amplifiées, et ouvrent des pistes nouvelles.

AXE 1 : LORS DE L'ACCOMPAGNEMENT DU PORTEUR DE PROJET

Les CCI accueillent, sensibilisent et informent tous les ans près de 650 000 porteurs de projet de création ou de reprises d'entreprises. Cet accompagnement, assuré de façon homogène sur tout le territoire, fait l'objet d'un label qualité.

Les modalités de cet accompagnement sont diverses pour correspondre aux besoins de tous les publics. Il peut s'agir de participer à un entretien « découverte des besoins », à un atelier « Prêt à vous lancer ? », ou d'un accompagnement individuel sur plusieurs mois, ou encore de suivre une formation. Tous ces dispositifs intègrent systématiquement :

- une sensibilisation aux risques de défaillances : quels sont les principaux écueils, comment les prévenir et se protéger (assurances maladie, chômage, ...)
- ainsi que des notions pédagogiques telles que l'apprentissage par l'échec ou le droit à l'erreur.

Cette approche pédagogique est également très présente au sein de CCI Business Builder, l'application web qui permet à tout entrepreneur de construire son projet de façon professionnelle, de l'idée au business plan. Pour augmenter ses chances de réussir, il peut, en un clic et à tout moment, demander à se faire accompagner par sa CCI et par ses partenaires, experts et financeurs.

Deux types d'accompagnement sont détaillés dans cette contribution : le stage « 5 jours pour entreprendre », et l'accompagnement individuel. Dans les deux cas il s'agit tout autant de travailler la fiabilité d'un projet d'entreprise que de permettre au porteur de projet de devenir chef d'entreprise. C'est-à-dire rendre l'entrepreneur autonome, et de lui apprendre à se tourner vers les acteurs de son écosystème en cas de besoin.

1 – Le stage « 5 jours pour entreprendre » : tester et sécuriser

Près de 9 000 porteurs de projets de création ou de reprise d'entreprises suivent tous les ans le stage « 5 jours pour Entreprendre ». Les futurs chefs d'entreprise sont amenés à tester leurs projets avec des outils reconnus dont le Business Model Canvas et à les challenger avec des professionnels aguerris (par exemple à l'aide d'un « Crash-test entrepreneur »).

Cette formation de 5 jours donne lieu à la délivrance d'un certificat de compétence. Ce certificat de compétence recensé à l'inventaire de la Commission Nationale des Certifications Professionnelles (CNCP) ouvre droit à des dispositifs de financement pour les salariés et dans 8 régions à ce jour pour les demandeurs d'emploi.

Ce certificat de compétences est apprécié par les financeurs, comme gage d'une préparation sérieuse du projet. Les créateurs l'intègre en annexe de leur Business Plan lors de leurs démarches.

2 – L'accompagnement individuel des porteurs de projets : apprendre à identifier et à solliciter les ressources

Plus de 60 000 porteurs de projets sont accompagnés tous les ans individuellement par les CCI. Ce coaching d'une durée moyenne de 3 à 4 mois vise à accompagner les futurs entrepreneurs dans leur questionnement en précisant ou amendant leur projet au fur et à mesure de son élaboration et pendant sa concrétisation.

Il s'agit de faire prendre conscience à l'entrepreneur des impacts de ses décisions, et de l'aider à acquérir l'autonomie et les réflexes qui lui seront nécessaires pendant tout son parcours d'entrepreneur, tels qu'identifier les acteurs de son écosystème entrepreneurial susceptibles de l'accompagner (clubs de dirigeants, réseaux d'accompagnement, experts thématiques....) et oser les solliciter.



Propositions

- Poursuivre le recensement par les COPAREF de la certification « 5 jours pour entreprendre » pour couvrir l'ensemble du territoire afin que le dispositif bénéficie à tous les demandeurs d'emploi ;
- Inciter les conseils régionaux, notamment lors de l'élaboration des SRDEII, à identifier l'enjeu du rebond des entreprises et des entrepreneurs ;
- Inciter les opérateurs de l'Etat dans les territoires, tel Pôle Emploi, à intégrer plus systématiquement une participation à la prise en charge financière du stage « 5 jours pour entreprendre » afin de réduire les coûts restants à la charge des porteurs de projet ;
- Faire évoluer la perception de l'échec en valoriser les parcours des chefs d'entreprise ayant échoué avant de réussir, par exemple via des conférences sur le thème de l'échec à l'image des « FailCon » inventées aux Etats-Unis. Elles réunissent des acteurs économiques, des entrepreneurs et des dirigeants de start-up qui racontent leurs erreurs et énoncent les leçons retenues.

AXE 2 : DES LES PREMIERS SIGNES ET PENDANT LES DIFFICULTES

La prévention des difficultés fait partie de l'offre de services assurée par toutes les CCI auprès de leurs ressortissants. L'action des CCI prend différentes formes : sensibilisation/information, accueil confidentiel, diagnostic, accompagnement individuel, orientation vers des interlocuteurs spécialisés....

- Certaines CCI s'engagent dans les Centres d'Information sur la Prévention des difficultés des entreprises (CIP) qui offrent des entretiens confidentiels, discrets et gratuits. CCI France est membre du CIP-national, et les $\frac{3}{4}$ des CIP sont hébergées au sein des CCI.
- D'autres dispositifs existent sur un modèle similaire aux CIP : le Programme Action Prévention – REPI de la CCI de Lyon mis en place depuis 2003, « Anticiper les difficultés » à Pau, « CCI prévention » à Lille...

Les CCI collaborent systématiquement avec les acteurs parties prenantes que sont les Préfectures, Banques, DIRECCTE, URSAAF, avocats, experts comptables, anciens juges consulaires, associations d'accompagnement bénévoles ...).

1 - Accompagner techniquement

Eurochambres a répondu à un appel à projet européen de constitution d'une boîte à outils pour l'accompagnement des entreprises en difficulté, « PREventing business failure and inSOLVEncy ». Les CCI notamment françaises se sont saisies depuis de nombreuses années de la problématique et ont développé des outils spécifiques, tels lesaides.fr...

Une présentation est prévue en octobre prochain de la première version de cette boîte à outils européenne, qui devra être finalisée début 2018. L'appel à projet intègre un volet de formation des acteurs de l'accompagnement pour s'approprier ces outils.

2 - Accompagner humainement

Accompagner un chef d'entreprise nécessite des compétences techniques et aussi une approche psychologique. C'est pourquoi dans le cadre de la convention CIP-RSI, un programme de formation « dépasser le verrou psychologique et la culpabilité » devrait prochainement être testé avant d'être déployé au sein de l'ensemble des CIP pour former les accompagnateurs.

3 - Orienter pour mieux prévenir les difficultés

L'enjeu consiste à faire connaître ces cellules auprès du grand public, et à inciter le chef d'entreprise à se présenter dès les premiers signes de difficulté. CCI France finalise ainsi un projet de partenariat avec le RSI pour orienter les chefs d'entreprise en difficulté vers les cellules d'accompagnement dès les premiers signaux d'alerte.



Propositions

- Rendre systématique dans tous les courriers de relance RSI, URSSAF une information sur les possibilités d'accompagnement pour les entreprises rencontrant une première difficulté ;
- Renforcer le rôle des correspondants TPE mis en place dans chaque département par la Banque de France en septembre 2016, pour croiser les informations des différentes administrations permettant d'identifier les entrepreneurs rencontrant plusieurs types de difficultés. Ces entrepreneurs seraient invités à rencontrer un expert pour organiser le paiement des dettes avec les différentes administrations, et orientés vers les cellules d'accompagnement ;
- Créer un numéro vert national destiné à la prévention, sur le modèle de celui de la médiation du crédit, orientant vers les acteurs locaux identifiés en matière de prévention des difficultés des entreprises ;
- Echanger avec Eurochambres sur les outils en cours d'élaboration au niveau européen visant à l'accompagnement des entreprises en difficulté ainsi qu'à la prévention de ces difficultés ;
- Proposer l'inscription du thème du rebond dans le cadre de la semaine européenne des PME, en cohérence avec le Small Business Act européen.

AXE 3 : APRES LA LIQUIDATION

Après un échec, la tentation naturelle de l'entrepreneur est de se renfermer. Quelques associations se sont spécialisées sur l'accompagnement des entrepreneurs ayant fait faillite, afin de les aider à se reconstruire pour rebondir.

CCI France a signé une convention en avril 2015 avec l'association 60.000 Rebonds afin d'agir de concert pour que soient mis en place des actions de sensibilisation sur le dispositif 60.000 Rebonds.

Ce dispositif repose sur trois acteurs clés, qui exercent bénévolement leurs actions :

- Le coach pour un soutien psychologique, et permettre à l'entrepreneur de travailler l'estime de soi et la confiance ;
- Le parrain mentor qui accompagne l'entrepreneur dans ses démarches post faillite (APEC, pôle emploi, allocations familiales, banque...);
- Un réseau d'experts, dont des collaborateurs des CCI, pour accompagner l'entrepreneur sur son nouveau projet professionnel.

Propositions

- Sensibiliser les prescripteurs (tribunaux de commerce, experts comptables, mandataires liquidateurs...) pour orienter les chefs d'entreprise en faillite vers les réseaux d'accompagnement ;
- Créer un réseau européen des acteurs dédiés à l'accompagnement des entrepreneurs ayant fait faillite.

Par ailleurs, le réseau des CCI soutient les recommandations exprimées par le groupement d'intérêt associatif « Portail du rebond des entrepreneurs » et l'Association 60.000 rebonds qui proposent de :

- Ne pas imposer aux entrepreneurs de nouvelles contraintes ou charges mais sécuriser leur parcours en améliorant la lisibilité sur le marché des assurances volontaires pour tous les travailleurs non-salariés (chefs d'entreprise, auto-entrepreneurs...);
- Supprimer la caution bancaire personnelle du dirigeant, en la remplaçant par une assurance ad'hoc ou une majoration des taux d'intérêt ;
- Créer un Fonds Entrepreneurial du rebond dédié à investir dans le capital des sociétés d'entrepreneurs post-liquidation en rebond. Ce fonds pourrait être abondé et porté par la BPI ;
- Octroyer le statut d'Utilité Publique aux associations dédiées à l'accompagnement bénévole des entrepreneurs post-liquidation.

NOS PROPOSITIONS

Au niveau européen

- Proposer l'inscription du thème du rebond dans le cadre de la Semaine Européenne des PME, en cohérence avec le Small Business Act européen ;
- Echanger avec Eurochambres sur les outils en cours d'élaboration au niveau européen visant à l'accompagnement des entreprises en difficulté ainsi qu'à la prévention de ces difficultés ;
- Créer un réseau européen des acteurs dédiés à l'accompagnement des entrepreneurs ayant fait faillite.

Au niveau national

- Créer un numéro vert national destiné à la prévention, sur le modèle de celui de la médiation du crédit, orientant vers les acteurs locaux identifiés en matière de prévention des difficultés des entreprises ;
- Rendre systématique dans tous les courriers de relance RSI, URSSAF.... une information sur les possibilités d'accompagnement pour les entreprises rencontrant une première difficulté ;
- Sensibiliser les prescripteurs (tribunaux de commerce, experts comptables, mandataires liquidateurs...) pour orienter les chefs d'entreprise en faillite vers les réseaux d'accompagnement ;
- Ne pas imposer aux entrepreneurs de nouvelles contraintes ou charges mais sécuriser leur parcours en améliorant la lisibilité sur le marché des assurances volontaires pour tous les travailleurs non-salariés (chefs d'entreprise, auto-entrepreneurs...) ;
- Supprimer la caution bancaire personnelle du dirigeant, en la remplaçant par une assurance ad'hoc ou une majoration des taux d'intérêt ;
- Créer un Fonds Entrepreneurial du rebond dédié à investir dans le capital des sociétés d'entrepreneurs post-liquidation en rebond, ayant rebondi. Ce fonds pourrait être abondé et porté par la BPI ;
- Octroyer le statut d'Utilité Publique aux associations bénévoles dédiées à l'accompagnement bénévole des entrepreneurs post-liquidation.

Au niveau territorial

- Inciter les opérateurs de l'Etat dans les territoires, tel Pôle Emploi, à intégrer plus systématiquement une participation à la prise en charge financière du stage « 5 jours pour entreprendre » afin de réduire les coûts restant à la charge des porteurs de projet ;
- Poursuivre le recensement par les COPAREF de la certification « 5 jours pour entreprendre » pour couvrir l'ensemble du territoire afin que le dispositif bénéficie à tous les demandeurs d'emploi ;
- Renforcer le rôle des correspondants TPE mis en place dans chaque département par la Banque de France en septembre 2016, pour croiser les informations des différentes administrations permettant d'identifier les entrepreneurs rencontrant plusieurs types de difficultés. Ces entrepreneurs seraient invités à rencontrer un expert pour organiser le paiement des dettes avec les différentes administrations, et orientés vers les cellules d'accompagnement ;
- Inciter les conseils régionaux, notamment lors de l'élaboration des SRDEII, à identifier l'enjeu du rebond des entreprises et des entrepreneurs ;
- Faire évoluer la perception de l'échec en valoriser les parcours des chefs d'entreprise ayant échoué avant de réussir, par exemple via des conférences sur le thème de l'échec à l'image des « FailCon » inventées aux Etats-Unis. Elles réunissent des acteurs économiques, des entrepreneurs et des dirigeants de start-up qui racontent leurs erreurs et énoncent les leçons retenues.



CCI France

46-48, Avenue de la Grande Armée

CS 50071- 75858 Paris Cedex 17

Contact : Béatrice Genoux - b.genoux@ccifrance.fr - T. 01 40 69 38 06

www.cci.fr