

CHEFS D'ENTREPRISES :

Quels services attendez-vous des CCI demain ?

3 juillet 2008 - Centre Athanor - Montluçon (03)

PROGRAMME du 3 juillet

Animation : Jérôme JOINET, Rédacteur en Chef de la chaîne Demain.tv

Chaque table ronde est introduite par un film de prospective qui alimentera les débats sur scène et avec la salle.

9h30 Accueil des participants

10h Ouverture

- Daniel DUGLERY, Maire de Montluçon
- Jean-Pierre LHOSPITALIER, Président de la CCI de Montluçon-Gannat / Portes d'Auvergne

10h15 Introduction

- Jean-François BERNARDIN, Président de l'Assemblée des Chambres Françaises de Commerce et d'Industrie (ACFCI)

10h30 Enjeux et défis des entreprises à l'horizon 2020

- Thibault LE CARPENTIER, Prospectiviste, Cabinet Obsand
- Anne-Laure CAPELLO, Directrice des établissements BTS – Auvergne
- Gérard SIMONCELLO, PDG FM SERVICES – Centre
- Stéphane MONCHAMBERT, Directeur du cabinet CIGECO – Limousin

- Marc GIACOMINI, Président de la CRCI Limousin

11h30 Incidences et évolutions possibles à l'horizon 2020

- Thibault LE CARPENTIER, Prospectiviste, Cabinet Obsand
- Jacques GORY, Gérant Lascaux Développement – Limousin
- Philippe RABANNE, Dirigeant des Ateliers Hugues Rambert – Auvergne
- Philippe LAURENT, PDG LPH, Naturopôle – Auvergne

- Gilbert REBEYROLLLES, Président de la Chambre des Métiers et de l'Artisanat de la Haute-Vienne
- Paulette PICARD, Présidente de la CRCI Centre

12h45 Synthèse

- Quel rôle pour le réseau ?
André MARCON, Président de la CRCI Auvergne

13h30 Déjeuner



CHEFS D'ENTREPRISES :

Quels services attendez-vous des CCI demain ?

3 juillet 2008 - Centre Athanor - Montluçon (03)

10h : OUVERTURE

Daniel DUGLERY
Maire de Montluçon

Jean-Pierre LHOSPITALIER
Président de la CCI de Montluçon

Pour Daniel Duglery, les CCI sont aujourd'hui confrontées à deux principaux challenges.

« Faire passer un message fort aux dirigeants politiques nationaux »

Au plan international

A l'heure de la mondialisation et de la globalisation des échanges, il revient aux CCI de nourrir la réflexion quant aux modalités d'adapter le tissu industriel et économique à cette nouvelle donne. Daniel Duglery est notamment convaincu que la tenue de ces Etats généraux est l'occasion de faire passer un message fort aux dirigeants politiques nationaux. Il s'agit de leur rappeler que l'économie est engagée dans une compétition mondiale et qu'il faut donner aux entreprises françaises les moyens de relever cette compétition.

Au plan local

Certains territoires ont subi de plein fouet les effets des grandes mutations industrielles. La création d'un véritable partenariat opérationnel entre collectivités locales, les CCI et l'Etat a permis de redynamiser le tissu économique local. Montluçon, en la matière, constitue un exemple probant : les anciennes friches industrielles de 45 hectares sont devenues, en l'espace de cinq ans, une véritable vitrine industrielle.

Dans ce contexte, d'aucuns s'interrogent quant à l'avenir des CCI. On évoque des possibilités de regroupement. Pour Daniel Duglery, c'est une réflexion qu'il faut ouvrir. Cela étant, il ne saurait y

avoir de solution globale : les situations doivent s'apprécier au cas par cas, afin de tenir compte des réalités locales.

Jean-Pierre Lhospitalier constate que Montluçon a surmonté le déclin économique de ces dernières années et fait preuve d'un dynamisme qui ne devrait pas se démentir. Il précise que la présente séance est une première de par la réunion des régions Auvergne, Centre et Limousin, qui forment un territoire central sur lequel il est possible de mener des actions communes. Elle fait suite à une large concertation, avec des chefs d'entreprise de chaque région, qui mènera aux Etats généraux à la fin 2008.

10h15 : INTRODUCTION

Jean-François BERNARDIN
Président de l'ACFCI

Jean-François Bernardin souligne la nécessité pour les CCI de s'adapter au monde actuel et futur. Il estime que l'existence des CCI, « collectivités locales des entreprises », relève avant tout d'une



volonté politique. Le projet de réforme des CCI a été adopté et il représente une véritable révolution, que peu d'institutions publiques ont engagée, notamment concernant leur gouvernance.

Jean-François Bernardin ajoute que les Chambres de Commerce doivent poursuivre leur évolution afin de

Jean-François Bernardin : « Les Chambres de Commerce doivent poursuivre leur évolution afin de continuer à être utiles aux entreprises et à la société. »

continuer à être utiles aux entreprises et à la société, en anticipant les changements à venir dans les quinze prochaines années et en répondant aux besoins immédiats et futurs des entreprises.

Enfin, Jean-François Bernardin affirme que les propositions et le diagnostic doivent émerger de l'ensemble des territoires et pas seulement de Paris.

10h30: Enjeux et défis des entreprises à l'horizon 2020

Participaient au débat :

Thibault le CARPENTIER,
Prospectiviste, Cabinet Obsand
Anne-Laure CAPELLO,
Directrice des Etablissements BTS – Auvergne
Gérard SIMONCELLO,
PDG de FM Services – Centre
Stéphane MONCHAMBERT,
Directeur du cabinet
CIGECO – Limousin
Marc GIACOMINI,
Président de la CRCI du
Limousin

Le débat était animé par
Jérôme JOINET, Rédacteur
en Chef de la chaîne
Demain.TV.

Thibault le Carpentier estime que, les chefs d'entreprises connaissant un problème démographique et le tissu entrepreneurial étant amené à se transformer en un ensemble de petites entités travaillant en réseau, les CCI doivent préparer l'avenir sans oublier d'accompagner les entreprises positionnées aujourd'hui sur des marchés en déclin.

Marc Giacomini ajoute que les CCI devront également travailler en réseau pour répondre aux questions des adhérents et apporter des services à forte valeur ajoutée, afin que les entreprises trouvent auprès d'elles, l'assistance dont elles ont besoin.

Stéphane Monchambert signale que trois grands thèmes sont apparus lors de la préparation de la réunion du jour.

- Les chefs d'entreprise attendent que les CCI leur facilitent l'accès aux ressources dont ils ont besoin et les épaulent dans la connaissance de leur environnement. Elles doivent être des « facilitateurs ».

- Les chefs d'entreprise reconnaissent aux CCI une légitimité économique, sans avoir une vision globale de ce qu'elles proposent.

- Les entreprises membres des CCI constituent un public hétérogène, complexe à gérer par les CCI.

Marc Giacomini résume ainsi les souhaits des chefs d'entreprise : « simplifiez-nous la vie, soyez proches de nous et faites-nous connaître. »

Anne-Laure Capello explique que le rôle des conseillers des CCI est précieux pour elle. Son secteur d'activité, le traitement de surface, est fortement soumis aux contraintes environnementales, qu'elle entend respecter. Elle s'appuie pour ce faire



Première table ronde : Marc Giacomini, Président de la CRCI Limousin résume ainsi les souhaits des chefs d'entreprise : « simplifiez-nous la vie, soyez proches de nous et faites-nous connaître. »

sur son syndicat, du conseil externe, des compétences internes et sur les CCI.

Gérard Simoncello estime que les CCI et leurs représentants doivent venir à la rencontre des entreprises pour les aider à anticiper les évolutions. Il explique avoir créé une association de 27 entreprises représentant plus de 1 000 salariés, afin notamment de partager les expériences. Ce réseau apporte des gains non négligeables. Les CCI doivent jouer un rôle d'animation de ce type de groupements.

Thibault le Carpentier ajoute que la mise en réseau ne présente pas de danger si elle est considérée comme un outil dans la mise en œuvre des stratégies, et non comme une finalité. Il estime que les pôles de compétitivité en France ne travaillent pas suffisamment en réseau. Les entreprises doivent comprendre que chacun est un maillon d'une chaîne à forte valeur ajoutée.

André Malet, Président du pôle de compétitivité ViaMéca, de la salle, rappelle que, après trois ans de fonctionnement, un tiers seulement des CCI sont partenaires de son pôle de compétitivité et il estime que les CCI ne s'intéressent pas assez à l'innovation. En se rapprochant de ces structures, elles pourraient aborder, plus avant, le sujet en côtoyant par exemple les universités et les laboratoires de recherche.



André Malet, Président du pôle de compétitivité ViaMéca : « Les CCI ne s'intéressent pas assez à l'innovation. »

Marc Giacomini signale que cette culture est beaucoup plus présente chez les jeunes chefs d'entreprise. Il ajoute qu'en matière d'innovation, le partage d'informations est délicat.

Stéphane Monchambert indique que l'innovation est un sujet parmi d'autres et que la discussion sur cette

question entre entreprises et CCI s'établit dans chaque chambre en fonction des besoins.

Pour Thibault le Carpentier, l'innovation doit s'accompagner d'un travail de protection et de valorisation de la propriété intellectuelle. En France, les entreprises créées sur la base d'innovations rencontrent des difficultés pour se développer. Il faut expliquer que l'innovation est source de création de richesses, et détecter par exemple les entreprises à fort potentiel et les accompagner grâce à un réseau.

De la salle, une femme chef d'entreprise interpelle la tribune sur la nécessité d'aider les entreprises à faire face au quotidien. Elle estime en effet que les ressources disponibles sont parfois gâchées par des

projections trop lointaines dans l'avenir. Elle demande également aux CCI d'œuvrer contre la multiplication des contraintes administratives, qui grèvent la compétitivité des entreprises.

« La mise en réseau est une stratégie, non une finalité »

Thibault le Carpentier estime au contraire qu'il est nécessaire de préparer l'avenir et d'inventer le système à venir.

Jean-François Bernardin estime qu'il faut gérer présent et avenir pour continuer d'exister.

De la salle, un chef d'entreprise indique qu'il juge nécessaire de mettre l'accent sur quatre axes :

- La veille économique ;
- Le soutien pour les salons ;
- La lutte contre le « tout internet » ;
- Le respect des normes environnementales.

Depuis la salle, Hamid Berkani estime par ailleurs que toute la diversité des chefs d'entreprise (origines diverses, hommes/femmes...) n'est pas suffisamment représentée au sein des CCI.

Pour Thibault le Carpentier, l'origine des créateurs induit leur façon de concevoir et de réaliser leurs projets. Il faut inventer de nouvelles nomenclatures pour adapter les accompagnements.

Marc Giacomini ajoute que les jeunes chefs d'entreprise n'ont pas le temps de participer aux assemblées des CCI. Il lui semble nécessaire de penser un nouveau mode de fonctionnement pour les rencontrer plutôt que de changer les grandes missions des CCI.

Anne-Laure Capello aimerait également que les CCI s'impliquent dans l'attractivité de sa filière vis-à-vis des jeunes, compte tenu de l'image négative de l'industrie. Cet enjeu est d'autant plus important que le nombre de départs en retraite va être important dans les années à venir.

De la salle, un intervenant demande aux CCI de veiller à ne pas proposer des services concurrents de ceux de leurs ressortissants.

De la salle, un second intervenant note qu'il existe un enjeu fort à rapprocher les entreprises et les organismes de formation, notamment l'enseignement supérieur. Les CCI doivent jouer un rôle pour modifier les contenus des formations afin que ces derniers répondent aux besoins des entreprises.

Un dernier intervenant pointe la grande différence entre le temps économique et le temps administratif : les besoins des entreprises évoluent rapidement et l'adaptation des formations est beaucoup plus lente. Il estime que les CCI doivent intervenir pour rapprocher l'offre de formation des référentiels des entreprises. Souvent, un ou deux ans sont nécessaires, ce qui est généralement trop long. Le temps administratif doit donc se réduire pour converger vers le temps économique.

En conclusion de la première table ronde, Thibault le Carpentier souligne que tous les enjeux semblent identifiés mais qu'il reste à présent à les mettre en cohérence et à rendre l'action des CCI la plus efficace possible.

11h30 : Incidences et évolutions possibles à l'horizon 2020

Participaient au débat :

Thibault le CARPENTIER,
Prospectiviste, Cabinet Obsand
Jacques GORY,
Gérant de Lascaux Développement – Limousin
Philippe RABANNE,
Dirigeant des Ateliers Hugues Rambert – Auvergne
Philippe LAURENT,
Président de LPH, Naturopôle – Auvergne
Gilbert REBEYROLLES, Président de la Chambre de
Métiers et de l'Artisanat de la Haute-Vienne
Paulette PICARD, Présidente de la CRCI Centre

Le débat était animé par Jérôme JOINET, Rédacteur en Chef de la chaîne Demain.TV.

Philippe Rabanne indique que l'avenir se joue au niveau international, en soulignant que les Italiens réussissent dans ce domaine en mettant en réseau leurs petites entreprises. Il cite pour exemple son entreprise, dont l'effectif est passé de trois à quinze salariés et qui réalise 30 à 40 % de son chiffre d'affaires à l'export. Il estime que chaque CCI doit concentrer des compétences dans un domaine et travailler en réseau pour les partager au niveau national. Enfin, interpellé sur le peu d'intérêt des CCI



Philippe RABANNE, Dirigeant des Ateliers Hugues Rambert, aux côtés de Philippe LAURENT, Président de LPH, Naturopôle

pour l'international, Philippe Rabanne ajoute que les CCI apportent des réponses et s'appuient tant sur leur réseau à l'étranger ou sur Ubifrance et les missions économiques.

Paulette Picard explique que les six CCI de la Région Centre ont mutualisé leurs services internationaux au sein de la CRCI. Cependant, afin de ne pas perdre les avantages liés à la connaissance des entreprises locales, des agents spécialisés dans ce domaine doivent demeurer. Elle juge que l'espace local ne doit jamais être négligé.

Philippe Laurent explique que son expérience professionnelle personnelle l'a amené à travailler en réseau. Cette démarche l'a conduit à définir quatre priorités : l'innovation et sa protection, le bilan carbone, le co-développement avec des partenaires industriels et la mutualisation pour entrer dans la mondialisation.

Thibaut le Carpentier ajoute que l'innovation ne concerne pas seulement les produits mais de nombreux autres aspects comme le financement ou l'organisation. Par ailleurs, il estime que les territoires ne sont plus une réalité et qu'ils connaissent désormais comme seules limites celles du monde. Dans cette perspective, les marchés de masse vont disparaître au profit de nouveaux marchés, qui seront des micromarchés. Même si les deux modèles coexisteront pendant plusieurs années, l'avenir est donc aux petites entreprises travaillant en réseau en étant capables de partager la chaîne de valeur. Dans

cette vision, l'idéal pour une entreprise est de produire après avoir vendu, et cette souplesse n'est accessible qu'aux petites structures.

Paulette Picard déclare qu'au contraire, les territoires

attirent de la main d'œuvre en redonnant une image valorisante de l'industrie.

Thibaut le Carpentier estime également que les entreprises de taille intermédiaire ne sont pas assez



Deuxième table ronde : Paulette Picard, Présidente de la CRCI Centre, insiste sur l'importance de mutualiser les services rendus par les CCI.

existent toujours et qu'ils sont liés à des logiques électorales. La décentralisation a créé des pouvoirs – Région, Agglomération, Pays – qui décident des orientations économiques, auxquelles les CCI ne peuvent pas s'opposer. Elle estime donc qu'il faut éclaircir les missions des CCI en accompagnant les identités géographiques et culturelles qui resurgissent.

Philippe Laurent constate lui aussi que désormais, avec la mondialisation, la chaîne de valeur n'est plus entre les mains d'une seule entreprise. Il prévoit que l'économie sera amenée dans le futur à se scinder en deux parties, avec d'un côté des grands groupes mondiaux de distribution et de l'autre des petites unités, ancrées dans les territoires, qui se chargeront de la production.

Thibaut le Carpentier partage cette vision et ajoute qu'aujourd'hui, l'essentiel n'est pas la quantité d'information mais l'intelligence de celle-ci. Dans cette organisation, les petites entreprises retrouveront un avantage concurrentiel.

Un intervenant de la salle remarque que les écoles de commerces ne forment pas assez de chefs d'entreprise pour répondre à ce défi et que le tissu comporte trop de TPE et pas assez de PME. Il ajoute que les PME seront confrontées à un second enjeu :

nombreuses. Toutefois, il considère que la taille n'est pas le seul critère important et qu'il est également nécessaire d'accroître la valeur des sociétés. Par ailleurs, il constate que les concepts économiques ne sont plus axés sur la modélisation de l'économie mais sur la sociologie : l'Homme est replacé au centre de l'économie. Or la France n'a pas cette culture. La diffuser permettrait d'enclencher une bonne dynamique. Thibaut le Carpentier estime que cette démarche pourrait permettre d'encourager la

volonté de croissance, aussi bien chez les chefs d'entreprise que chez leurs salariés. De la salle, un chef d'entreprise estime que, afin de mettre en application toutes les idées avancées lors du débat, les jeunes dirigeants doivent travailler de concert avec leurs aînés. Il affirme que sa génération ne manque pas de projets et qu'elle porte une vision positive de l'avenir. Cependant, il relève que le problème majeur tient dans les conditions de paiement, notamment les délais beaucoup trop longs à son avis. Les réduire donnerait du temps et de l'argent aux sociétés françaises pour innover, investir et donc grandir.

« L'avenir se joue à l'international »

Jacques Gory explique que les méthodes employées par les CCI doivent évoluer afin de devenir plus intéressantes pour les entreprises et plus ciblées. Il ajoute que les CCI doivent créer un espace sur internet dans lequel des entreprises peuvent se retrouver autour d'une même idée ou d'une même problématique.

Thibault le Carpentier aimerait qu'une étude soit réalisée sur le temps consacré par les chefs d'entreprise à effectuer des tâches sans réelle valeur ajoutée. Cette analyse pourrait permettre de faire prendre conscience aux pouvoirs publics des contraintes ainsi imposées aux entreprises. Par ailleurs, cette étude permettrait d'envisager des mutualisations et des simplifications afin de dégager du temps à consacrer à l'innovation et au futur.

Philippe Laurent note que le capitalisme entrepreneurial, dont la priorité était la pérennité, est en passe de laisser la place à un capitalisme spéculatif, qui est en train de tuer le capitalisme tout court. Dans ce second modèle, les investisseurs à court terme ne font rien pour le développement des territoires.

Gilbert Rebeyrolles explique que, en Haute-Vienne, les différentes chambres consulaires travaillent en réseau ; il existe notamment quatre agents interconsulaires. Il constate que les 13 500 entreprises artisanales du Limousin doivent financer trois chambres départementales et une chambre régionale. Le Limousin a le désir de devenir une région pilote en fusionnant les différentes structures afin de diminuer le nombre de postes. L'objectif n'est pas de réduire le budget mais de redéployer les économies réalisées sur le terrain au service des entreprises, et non de la structure.

En conclusion de la seconde table ronde, Philippe Laurent estime que la question des nouveaux marchés futurs pourrait être étudiée au niveau national. Un état des lieux des compétences des territoires pourrait ensuite être établi localement afin de répondre à des micro-appels à projet. Ces derniers pourraient être pilotés localement par les CCI, qui ont

*« L'homme
doit être replacé au centre
de l'économie »*

la connaissance de ces territoires et des entreprises. Les aides publiques pourraient alors bénéficier uniquement à ces projets collaboratifs.

12h45 : SYNTHÈSE : quel rôle pour le réseau ?

André MARCON
Président de la CRCI d'Auvergne

André Marcon estime que les CCI doivent se donner pour objectif de se moderniser dans un environnement en mutation, la concurrence étant exacerbée entre entreprises, collectivités et organismes. Il ajoute que leur mise en réseau qui se dessine constitue une véritable rupture avec le passé. Ces multiples réseaux créeront de la richesse.



André MARCON, Président de la CRCI Auvergne : « La collaboration et la mutualisation conduiront à des systèmes collectifs plus économes et plus efficaces. »

Cette mise en réseau peut être définie en trois phrases :

- « Peu importe qui a l'idée pourvu que l'idée soit bonne ».
- « Peu importe qui porte la bannière pourvu que le mouvement avance ».
- « Peu importe qui y gagne le plus pourvu que chacun ait une chance d'y gagner un peu ».

Les prés carrés tomberont à ce prix, grâce à la collaboration et à la mutualisation dans des systèmes collectifs plus économes et plus efficaces.

André Marcon insiste sur les 3 missions des CCI :

- Établissements publics au service des entreprises. A ce titre, elles doivent gérer la complexité de l'environnement de l'entreprise, travailler à la mise en réseau entre entreprises, leur apporter les bons services au bon moment et les amener vers l'innovation.
- Être le porte parole de l'économie en utilisant leurs connaissances de l'entreprise.
- Assurer la maîtrise d'ouvrage ou la maîtrise d'œuvre de chantiers qui servent les entreprises.

13h : CONCLUSION

Jean-François BERNARDIN
Président de l'ACFCI

Jean-François Bernardin se félicite de la richesse et de la complexité des débats qui ont émaillé ces Etats généraux. Ils témoignent, selon lui, de l'ampleur du chantier auquel les Chambres de Commerce et d'Industrie doivent faire face. Pour Jean-François Bernardin, ce challenge compliqué peut être résumé en quelques idées simples qui doivent guider l'action des CCI.

L'entreprise est au cœur du système économique et social du pays. Il ne saurait donc y avoir d'opposition

« Une mobilisation massive le 9 décembre permettra de faire entendre notre voix »

entre l'intérêt de l'entreprise et les intérêts de la société.

Dans ce système, les chefs d'entreprise ont un rôle primordial à jouer : ils sont les acteurs de la prise de risque. Il appartient donc au CCI d'œuvrer pour que ces derniers soient moins isolés qu'ils ne le sont aujourd'hui, face aux aléas d'une économie toujours plus mondialisée et sur laquelle le pouvoir politique national n'a plus prise. Plus concrètement, les chefs d'entreprise doivent se réappropriier les Chambres de Commerce et d'Industrie, afin de mutualiser leurs ressources et leurs efforts. Il importe donc d'œuvrer toujours plus à la mise en réseau des entreprises au niveau local. Ce n'est qu'à cette condition que les CCI pourront rester proches de la réalité du terrain.

Les Etats généraux sont indispensables depuis la mise en œuvre des RGPP (révisions générales des politiques publiques). Il devenait, en effet, indispensable de moderniser les CCI et notamment de rationaliser et mutualiser leurs actions et leurs dépenses. D'ailleurs, les CCI avaient déjà pris les devants. Pour autant, certaines dispositions annoncées dans le rapport d'évaluation des CCI n'apparaissent pas réalistes, voire pertinentes. C'est pourquoi, l'ACFCI a engagé un dialogue fort avec les pouvoirs publics pour défendre sa vision des futures CCI et en faire un instrument le plus efficace possible.

En tout état de cause, il importe que les CCI restent au plus près de la réalité du terrain, afin de préserver toute leur légitimité électorale.

Pour Jean-François Bernardin, il importe que les CCI s'impliquent dans la réforme initiée. La clôture des Etats généraux, le 9 décembre prochain, sera l'occasion pour les Chambres de Commerce et d'Industrie de faire entendre leur voix et peser dans le débat politique et économique. Il est convaincu que les 5 000 militants chefs d'entreprise engagés dans les CCI, qui seront présents, ont un rôle important à jouer en se faisant notamment les porte-parole des besoins de l'entreprise. En cela, il s'oppose à l'analyse de Jacques Attali selon lequel on devrait envisager la suppression des CCI.

Pour conclure, Jean-François Bernardin invite les membres des CCI à se mobiliser et à assister à la clôture des Etats généraux, le 9 décembre. Il ne doute pas qu'une mobilisation massive, relayée par les médias leur permettra de faire entendre leur voix, dans un pays où l'explication intelligente ne suffit pas toujours.

