



**CGPME**  
**REUNION**

**Livre blanc de la CGPME Réunion**  
**Elections régionales 2015**

# 8 PROPOSITIONS ÉCONOMIQUES POUR LA RÉUNION

La CGPME Réunion porte la conviction que les entreprises locales ont un rôle majeur à jouer dans le développement économique et social de La Réunion.

Il est vital qu'elles soient identifiées par les pouvoirs publics et leurs opérateurs comme des échelons essentiels de la création de richesses, d'emplois et de cohésion sociale pour notre Région.

Dans le cadre de la politique régionale, la CGPME Réunion fait 8 propositions pour un projet économique REEL (Responsabilité et Engagement pour les Entreprises Locales).

## APPARTENANCE

Nourrir l'implication des entreprises locales dans le projet territorial en les associant systématiquement en amont de toutes décisions et projets les concernant.

1) **Créer un Conseil de Développement Régional** associant l'ensemble des organisations professionnelles à la définition de la politique régionale sur les volets les concernant, en lien avec les opérateurs et structures en charge de ces thématiques.

- Développement économique
- Innovation
- Ouverture internationale
- Aménagement économique
- Formation professionnelle...

2) **Créer la Cité des Entrepreneurs**, qui rassemblera en totale coordination les différents opérateurs chargés de l'accompagnement technique et financier des entreprises à chacune des étapes de leur vie.

- Guichet d'accompagnement à la création/reprise/transmission
- Guichet des financements pour l'entreprise
- Guichet d'accompagnement à l'innovation
- Guichet d'accompagnement à l'international

La Cité proposera des packages d'accompagnement adaptés à chaque typologie de besoin, associant les différents opérateurs, qui aujourd'hui travaillent isolément.

# 8 PROPOSITIONS ÉCONOMIQUES POUR LA RÉUNION

## ANCRAGE TERRITORIAL

Développer notre capacité collective à développer les compétences et les entreprises locales

**3) Optimiser le potentiel de développement territorial de la commande publique**, en soutenant de façon volontariste la généralisation de la démarche SBA à l'ensemble des acheteurs locaux et en identifiant les opportunités de structuration et de développement filières locales, tirées par la commande publique.

**4) Soutenir l'achat local**, en proposant un dispositif de soutien majoré :

- pour les opérations de promotion des produits et savoir faire locaux,
- pour les projets favorisant le développement de circuits-courts
- Pour les projets stimulant les possibilités de mutualisation de compétences et de fertilisation croisée

**5) Accompagner le développement de la RSE au sein des entreprises locales**, en tant que vecteur de différenciation et de compétitivité :

- Sensibiliser, former les entreprises, stimuler les réseaux et échanges de bonnes pratiques
- Conditionner les majorations de subventions et autres aides publiques aux performances RSE (Responsabilité Sociétale des Entreprises)
- Développer et promouvoir la mise en place de critères RSE et au sein des procédures d'achat public

## ATTRACTIVITE et OUVERTURE

Ouvrir l'économie et la société réunionnaises sur le monde

**6) Développer une ou deux zones économiques d'attractivité internationale**, à même d'accueillir des partenaires économiques de premier rang, et disposant de services de support et d'accompagnement des entreprises aux standards de qualité internationaux

**7) Unifier et promouvoir l'image économique internationale de la Réunion**, sur la base d'objectifs partagés en termes de positionnement économique.

**8) Définir une stratégie partagée et un plan d'actions pluriannuel dans le cadre du PRIE** (Plan Régional d'Internationalisation des Entreprises) en termes:

- d'accompagnement et d'organisation des filières stratégiques
- de prospection de partenaires internationaux
- de déploiement de services mutualisés en matière de veille, de logistique, de recrutement
- d'optimisation des retombées pour le territoire

### 1) Répondre aux besoins de formation des entreprises du territoire / Ecouter les entreprises pour adapter l'offre de formation

- Répartir clairement les rôles des acteurs de la formation professionnelle
- Définir les besoins réels des entreprises du territoire
- Proposer une offre de formation répondant efficacement aux attentes des PME/TPE

### 2) Soutenir la transmission du savoir et des valeurs d'entreprise à travers l'apprentissage en remettant le chef d'entreprise au cœur du dispositif.

- Accompagner le chef d'entreprise dans la mise en place de l'apprentissage
- Engager une réflexion critique sur le bac professionnel
- Développer la préparation de titres professionnels par la voie de l'apprentissage
- Réaliser une traçabilité des fonds de l'apprentissage versés aux Conseils régionaux
- Expérimenter de nouvelles modalités de financement des CFA

### 3) Développer l'économie pour favoriser l'emploi : donner la priorité aux PME

- Associer les représentants des PME à la préparation et à la rédaction du schéma régional de développement économique, d'innovation et d'internationalisation (SRDEII)
- Offrir plus de visibilité aux chefs d'entreprise sur les aides et outils qu'ils peuvent mobiliser
- Simplifier et cibler les aides, en lien avec les représentants des entreprises pour garantir leur utilité et leur réel impact dans la décision du chef d'entreprise
- Soutenir la commande publique locale à travers l'investissement des collectivités locales tout en développant l'économie de proximité territoriale
- Associer davantage les PME/PMI aux pôles de compétitivité
- Gérer les espaces pour permettre aux entreprises de se développer
- Faciliter les démarches administratives ayant pour but la réimplantation industrielle
- Gérer le logement au plus près des entreprises et de leurs salariés et contribuer ainsi à l'essor du territoire

### Transports et aménagement du territoire

- Proposer une offre de transport en commun de qualité afin de limiter l'impact environnemental des déplacements des salariés sans coût supplémentaire pour les entreprises
- Assurer un maillage du territoire régional en termes d'offre de transport en commun interurbain, afin qu'aucune personne ne soit isolée
- Améliorer les dessertes ferroviaires (nombre, cadence...) et la qualité des rames et veiller au respect de la ponctualité grâce à des indicateurs fiables et exiger le cas échéant des pénalités à la SNCF
- Mieux associer les entreprises à la gouvernance du Versement Transport (VT) en créant des comités régionaux des partenaires du transport public sur l'ensemble du territoire pour notamment réaliser la cartographie des infrastructures disponibles par régions

### **Fiscalité régionale**

- Réduire dans les proportions plus importantes la micro-fiscalité locale pesant inutilement sur les entreprises
- Consulter les représentants d'entreprises pour la mise en place des nouvelles valeurs de la taxe intérieure de consommation sur les produits énergétiques (TICPE, ex-TIPP)
- Ne pas remettre en cause la nécessaire progressivité de la Cotisation Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE) : la CGPME demande donc aux régions de ne pas accroître la pression fiscale des entreprises.
- Faciliter l'usage du numérique des TPE/PME en :
  - Mettant à leur disposition des moyens de financement adéquats
  - Soutenant la construction et le développement des infrastructures de base
  - Promouvant la filière du numérique
  - Mettant en place des centres de ressources sectoriels d'accès aux outils numériques
  - Proposant une offre de formations adaptées aux métiers du numérique

### **4) Encourager l'internationalisation des PME**

- Développer dans chaque région un plan structuré d'appui à l'export
- Progresser dans le repérage des PME à potentiel « export »
- Développer des projets conjoints avec les PME dans le cadre de la coopération décentralisée
- Mieux coordonner la gestion des salons à l'étranger
- Encourager le recrutement des VIE
- Permettre la mise à disposition de l'expertise internationale d'un cadre export expérimenté

### **5) Mieux tirer parti des financements européens**

- Examiner la possibilité de la mise en œuvre d'une plateforme de tiers-financement pour favoriser, avec l'appui de ce fonds, l'investissement dans les projets portés par les PME
- Accompagner les PME pour qu'elles puissent bénéficier de ces actions et les partenaires sociaux doivent être pleinement impliqués
- Mettre en place dans chaque région un service « clé en main » de montage de dossiers pour les TPE/PME



## Un contexte et des enjeux partagés

La CGPME Réunion partage le diagnostic établi par le projet de PRIE sur les forces et les faiblesses des exportations locales, ainsi que sur les opportunités géographiques et sectorielles pouvant être saisies par La Réunion.

En outre, les axes stratégiques identifiés par le PRIE sont pertinents et judicieux, tant sur l'attractivité économique de La Réunion, l'ouverture des entreprises vers l'extérieur que sur les thèmes qui sont notamment l'intelligence économique, l'innovation et les infrastructures d'ouverture.

La CGPME salue également le fait que le PRIE s'inscrive dans le respect des stratégies SRDE, SRI et S3.

### Proposition 1

La CGPME Réunion préconise qu'une articulation plus visible soit mise en exergue entre les stratégies SRDE, SRI et S3 d'une part, et le PRIE d'autre part. A des fins de pilotage et d'évaluation, cette articulation pourrait prendre la forme d'un tableau présentant les différents indicateurs de la S3, de la SRI et du SRDE, et leur lien avec le PRIE.

**L'essentiel des propositions de la CGPME Réunion se situe à 2 niveaux. Tout d'abord pour proposer une gouvernance plus ouverte aux acteurs économiques (AXE1), ensuite pour que le plan d'actions du PRIE soit plus adapté au niveau de maturité des entreprises (AXE 2).**

## Axe 1 - Une gouvernance plus ouverte aux acteurs économiques

La gouvernance prévue pour la mise en œuvre et le suivi du PRIE prévoit deux instances :

- Un comité de pilotage animé par la Région composé des représentants des organismes signataires du PRIE (Etat, AFD, Bpifrance, Business France, COFACE, la CCIR, NEXA, CCE, CLUB EXPORT et la Région Réunion).
- Un comité opérationnel plus restreint sera composé des signataires du P.R.I.E. En matière de gouvernance, le document de PRIE ne précise pas quelle structure sera en charge de l'animation de ce comité opérationnel.

Pour atteindre les objectifs affichés par le PRIE, il apparaît essentiel d'associer les filières locales tant à la construction de la vision et des axes stratégiques qu'à la définition des modalités de mises en œuvre.

Quelques chantiers annoncés comme la réalisation d'un annuaire des savoir faire locaux pour l'international, la constitution de clusters, l'identification des besoins de compétences pour l'international, la promotion de l'export auprès des entreprises... seront d'autant mieux définis et mis en œuvre que si sont associés les filières économiques.

### Proposition 2

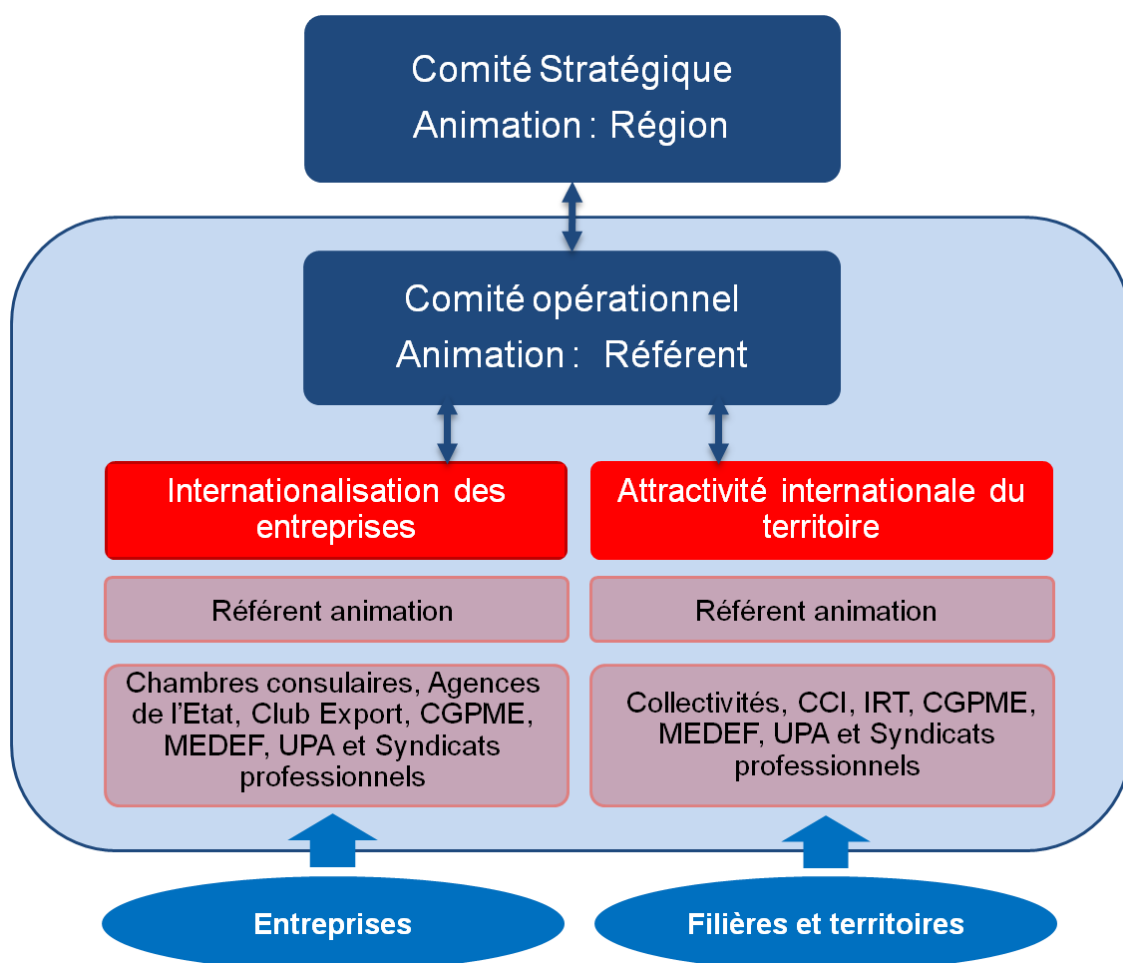
La CGPME Réunion propose qu'une présence des organisations professionnelles et interprofessionnelles locales soit prévue aux réunions du comité opérationnel. Ces présences doivent permettre de développer une appartenance collective au projet de PRIE.

\*\*\*\*\*

Il est également important de distinguer la gouvernance liée à l'ouverture internationale des entreprises de celle liée à l'attractivité économique internationale du territoire. En effet, si l'une vise à accroître nos part de marchés hors du sol réunionnais, et implique une amélioration des performances des entreprises (techniques, commerciales, marketing, veille etc.), l'autre vise à accroître l'importation de valeur sur le sol réunionnais, et implique un travail sur le "produit Réunion" (foncier économique, services d'accompagnement local, prospection ciblée etc.).

### Proposition 3

La CGPME Réunion propose que la gouvernance du PRIE prenne en considération la distinction entre l'internationalisation des entreprises d'une part, et l'attractivité internationale de La Réunion de l'autre. Elle propose qu'un référent soit identifié pour l'animation du comité opérationnel. Deux référents devraient aussi être désignés pour la thématique Internationalisation des entreprises d'une part, et celle de l'Attractivité du territoire d'autre part.





## AXE 2 - Un plan d'actions adapté au niveau de maturité des entreprises

Le plan d'action proposé au sein du PRIE semble reposer en grande partie sur les actions mises en œuvre actuellement ou en cours de définition par les membres du comité de pilotage du PRIE.

La proposition de disposer d'un lieu physique réunissant les partenaires identifiés à l'export ("Maison de l'export") est un pas important vers une mutualisation des services pour les entreprises.

La mission confiée au comité de pilotage de "définir une chaîne des acteurs de l'international, chaque structure devant être spécialisée dans un domaine afin de recentrer le portage des actions et de professionnaliser ses interventions" est également pertinente.

Cependant, il nous apparaît essentiel de proposer dans le PRIE un cadre pour concrétiser la coordination des acteurs, avec le souci de la lisibilité des dispositifs pour les entreprises, mais aussi celui de l'efficacité.

Deux risques apparaissent possibles : d'une part celui de proposer aux entreprises une mosaïque de guichets, potentiellement comparables, et de les décourager. D'autre part d'être inefficace en intervenant uniquement sur un aspect précis de l'entreprise, sans considérer la globalité des besoins.

### Proposition 4

La CGPME Réunion propose d'indiquer que des conventions de partenariat opérationnel seront signées entre les structures de l'accompagnement à l'international, précisant les modalités d'intervention de chacune, et les modalités de collaboration (réunions techniques d'analyse des dossiers des entreprises notamment). Ces conventions de partenariat pourront comprendre des indicateurs de suivi et de résultat qui seront remontés aux comités opérationnel et stratégique.

\*\*\*\*\*

Le projet de PRIE identifie judicieusement les différents profils d'exportateurs ainsi que les obstacles rencontrés par les entreprises réunionnaises dans leur démarche vers l'international.

Dans le même souci d'efficacité, il est essentiel que le plan d'actions indique la définition de packages d'accompagnement adaptés aux besoins spécifiques de chaque profil d'entreprise identifié.

Ces packages d'accompagnement feraient ainsi l'objet des conventions de partenariat évoquées ci-dessus. Ainsi, les partenaires de l'export proposeraient un dispositif d'accompagnement plus lisible et efficace, car adapté aux profils et aux besoins des entreprises.

### Proposition 5

La CGPME Réunion propose que le plan d'actions indique la définition de packages d'accompagnement adaptés au niveau de maturité des entreprises à l'export.

La définition de ces packages serait une mission du comité opérationnel, et donnerait lieu à la signature de conventions de partenariat entre les structures d'accompagnement (voir proposition 4).

Voici ci-dessous une approche possible, basée sur la double entrée suivante :

- 1) Niveaux de maturité de l'entreprise à l'export
- 2) Fonctions supports de l'export

La CGPME Réunion estime utile également de préciser dans le PRIE les 6 étapes de l'accompagnement à l'export, afin de nourrir la réflexion sur la définition des packages, chaque structure pouvant se positionner sur une ou plusieurs étapes.

## Les 6 étapes de l'accompagnement à l'export

Démarche d'accompagnement à l'export	Objectif de l'étape
<b>Etape 1</b> <b>Sensibilisation</b>	Susciter l'envie de s'ouvrir sur l'international
<b>Etape 2</b> <b>Information</b>	Appuyer la connaissance du marché
<b>Etape 3</b> <b>Analyse</b>	Vérifier la pertinence du couple offre/marché
<b>Etape 4</b> <b>Compétences</b>	Muscler les aptitudes de l'entreprise pour l'international
<b>Etape 5</b> <b>Action</b>	Accompagner les premiers pas
<b>Etape 6</b> <b>Perfectionnement</b>	Capitaliser sur les retours d'expérience

## La matrice Profil de l'exportateur / Fonctions-supports de l'entreprise

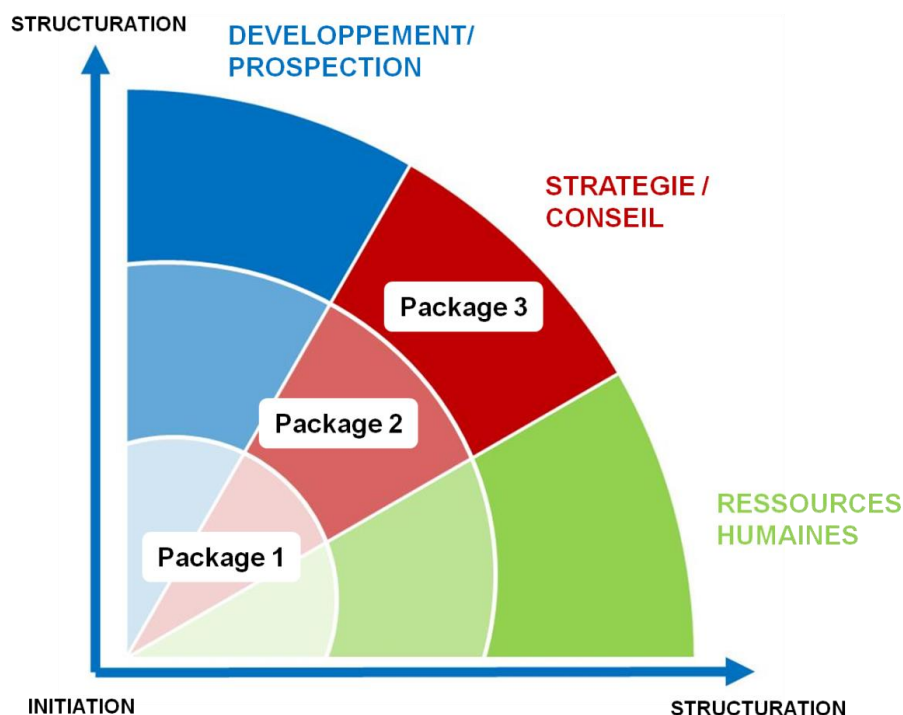
Les profils d'exportateurs identifiés par la Région peuvent se regrouper en 3 groupes :

- Groupe 1 : Non exportateurs
- Groupe 2 : Primo-exportateurs et occasionnels
- Groupe 3 : Exportateurs confirmés

La CGPME Réunion propose que 3 packages soit mis en œuvre, soit 1 package pour chaque groupe.

Au sein de chacun de ces packages, 3 fonctions-supports de l'entreprise feraient l'objet d'un accompagnement.

- Fonction-support 1 : Ressources humaines
- Fonction-support 2 : Stratégie / conseil
- Fonction-support 3 : Développement / prospection



## Package 1 - Non exportateur

Essentiel de l'accompagnement basé sur :

- une sensibilisation de l'entreprise aux opportunités liées à l'export (Etape 1 de l'accompagnement à l'export)
- un accompagnement à l'appropriation de la démarche Export, et sur une première analyse du potentiel de l'entreprise (Etape 2 et 3 de la démarche export).

## Package 2 - Primo-exportateurs et occasionnels

Essentiel de l'accompagnement basé sur un renforcement de la stratégie Export, pour passer un cap dans l'internationalisation de l'entreprise.

En fonction des besoins identifiés peuvent être apportés : un approfondissement des connaissances (étape 2 de l'accompagnement export), un renforcement des fonctions commerciales et marketing (étape 4 de l'accompagnement export), ainsi que la recherche de partenaires (en local ou dans le pays étranger), le parrainage d'entreprises, la participation à des salons internationaux (étapes 5 et 6 de l'accompagnement export)...

## Package 3 - Exportateur confirmé

Essentiel de l'accompagnement basé sur le renforcement du chiffre d'affaires export de l'entreprise. La participation à des missions de prospection de nouveaux marchés, de participation à des salons peut à ce stade être proposé (étape 5 et 6), mais aussi un renforcement de l'analyse marché ainsi que des compétences, si nécessaire (étape 3 et 4).

### Focus sur les fonctions-support

**Les prestations "Ressources Humaines" sont liées à l'accompagnement de l'entreprise en matière de personnels dédiés à la fonction export.**

Exemples de prestations pertinentes à mettre en place (non exhaustif):

- Renforcer l'impact d'un stage export à travers un soutien à l'encadrement du stagiaire
- Intégrer temporairement un cadre export expérimenté pour mettre en place un plan d'action
- Recruter un VIE
- Recruter un cadre Export

**Les prestations " Stratégie / conseil " sont liées à l'accompagnement de l'entreprise en matière d'étude et d'analyse pour optimiser la démarche export.**

Exemples de prestations pertinentes à mettre en place (non exhaustif):

- Appui à la structuration de la démarche Export
- Appui à l'identification d'un nouveau marché cible
- Appui à l'amélioration des performances commerciales à l'international

**Les prestations " Développement / prospection " sont liées à l'accompagnement de l'entreprise en matière de pratique de l'export.**

Exemples de prestations pertinentes à mettre en place (non exhaustif):

- Appui à la maîtrise des outils de communication et de marketing indispensables au développement international
- Appui pour la participation à une mission de prospection commerciale à l'étranger
- Mise en place d'actions collectives : conquête collective d'un marché étranger, participation commune à un salon ou à des missions à l'étranger

### **Proposition 6**

Pour la mise en œuvre des prestations d'accompagnement prévues au sein des packages, la CGPME Réunion propose que le PRIE prévoie de mobiliser les lignes de financement spécifiques dédiées à l'accompagnement des TPE - PME (FRAC, FEDER...).

La mise en œuvre de ces prestations pourrait faire l'objet d'un appel d'offres permettant de qualifier et de sélectionner des prestataires pour mettre en œuvre le dispositif auprès des entreprises, et stimuler la création d'un écosystème d'accompagnement des entreprises à l'international.

Dans le cadre de la mise en œuvre de ces packages, le comité opérationnel pourra mener un recensement des référents parmi les dispositifs de type Pacte PME international, Ademe International, Business France, CGPME International, Medef international, ainsi que parmi les grands groupes internationaux exerçant dans la zone Océan Indien, afin de contractualiser la diffusion d'informations ou des collaborations au sein des pays cibles.

### **Proposition 7**

Etant donné la proportion importante des entreprises non exportatrices à La Réunion, la CGPME Réunion suggère que le PRIE prévoie qu'une contractualisation ambitieuse soit réalisée avec les syndicats interprofessionnels et les consulaires dans l'objectif de mener une forte sensibilisation des entreprises sur les opportunités à l'export.

### **Proposition 8**

La CGPME Réunion propose que l'animation du PRIE par le comité opérationnel se fasse par la désignation de chef de file sur chacun des packages. L'objectif étant que chaque référent assure l'animation du dispositif, afin d'assurer la progression des entreprises vers des niveaux de maturité supérieurs.

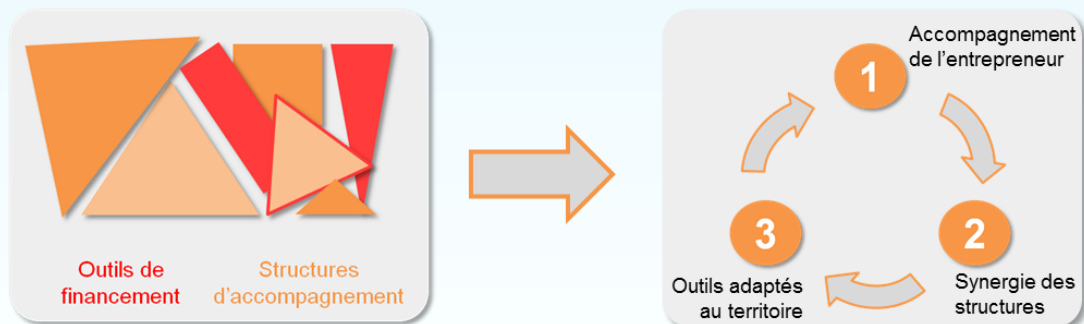
**Il s'agit de passer d'une logique de guichet de réseau à une logique d'animation de réseau.**

# LE FINANCEMENT DES TPE/PME À LA RÉUNION

**Pour que les entreprises réunionnaises puissent continuer à jouer leur rôle de création de richesses, d'emplois et de cohésion sociale, elles doivent plus que jamais pouvoir résoudre l'équation première de la survie : le financement.**

A l'heure où le territoire réunionnais s'engage sur la voie de l'innovation et la différenciation par la forte valeur, il est essentiel de permettre de libérer tout le potentiel de développement de l'entreprise locale.

**Il faut pouvoir passer d'une mosaïque de financement à une dynamique du financement de l'entreprise.**



**Pour concrétiser cette dynamique du financement de l'entreprise, la CGPME propose la mise en place d'un pacte territorial d'accompagnement de l'entreprise par niveau de maturité. Notre intelligence de réseau serait matérialiser par des chartes partenariales entre les opérateurs.**

