

La transmission d'entreprises en Hauts-de-France

Parcours des cédants et des repreneurs



**PRÉFET
DE LA RÉGION
HAUTS-DE-FRANCE**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Les cédants

Le parcours du cédant



Source : Le guide pratique de la transmission, édition 2020, Transentreprise

203 cédants ont répondu à l'enquête réalisée fin décembre 2019

L'enquête auprès des cédants a permis d'obtenir 203 questionnaires sur un fichier de départ de 1 580 contacts (pour plus de détail sur la constitution du fichier, se référer à la note méthodologique en fin de document). 57% des cédants qui ont répondu avaient eu un contact avec la CCI, 40% avec la CMA, et 3% avaient eu un contact avec les deux.

L'échantillon est globalement représentatif en termes de répartition des cédants par département, et la quasi-totalité des questionnaires obtenus (96%) concerne des projets de transmission de TPE (10 salariés ou moins), ce qui là encore est assez cohérent avec le poids que ces entreprises représentent dans le tissu économique régional (92%).

Le projet de cession est lié à un prochain départ en retraite dans 61% des cas, et parmi ces derniers, 37% des cédants ont commencé à préparer la cession de leur entreprise moins d'un an avant l'échéance.

Enfin, parmi les répondants, 19% ont cédé leur entreprise, 19% l'ont abandonné ou reporté, et pour les 62% restants, le projet est en cours.

Répartition par département

Nord	93	46%
Pas-de-Calais	51	25%
Nord-Pas de Calais	144	71%
Aisne	28	14%
Oise	21	10%
Somme	10	5%
Picardie	59	29%
Total cédants	203	100%

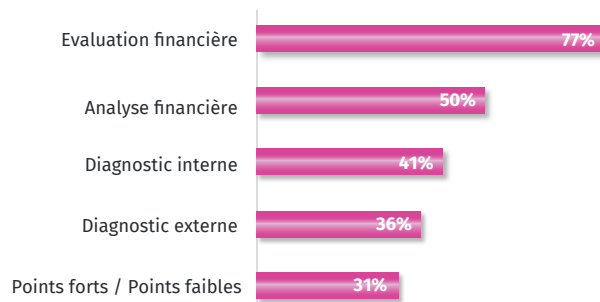
Source et traitement : CCI de région Hauts-de-France

En moyenne, les cédants ont fait réaliser entre 1 et 2 diagnostics de leur entreprise

Plus de 3 cédants sur 4 ont réalisé une évaluation financière de leur entreprise, et la moitié ont réalisé une analyse financière. Par ailleurs, 41% ont réalisé un diagnostic interne (portant sur les ressources humaines, l'implantation, l'outil de travail, les immobilisations) et 36% un diagnostic externe (marché, clients, fournisseurs, concurrents). Enfin, une analyse points forts / points faibles a été réalisée par 31% des cédants.

Les commerçants sont moins nombreux à réaliser des diagnostics internes ou externes (respectivement 30% et 25%, contre 51% et 46% pour les cédants des autres secteurs). 92% des cédants sont satisfaits des diagnostics réalisés.

Points sur lesquels ont porté les diagnostics réalisés



Source et traitement : CCI de région Hauts-de-France

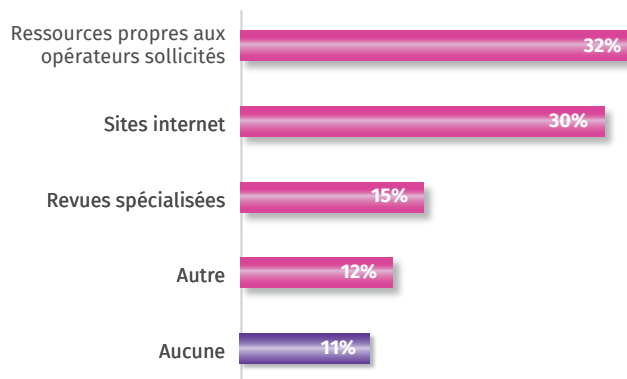
Les cédants utilisent principalement les ressources des opérateurs qu'ils sollicitent et les sites internet pour rechercher des repreneurs

32% des cédants utilisent les ressources propres aux opérateurs qu'ils sollicitent pour rechercher des repreneurs, 30% font des recherches sur des sites internet et 15% utilisent des revues spécialisées. Parmi les autres ressources utilisées, on retrouve principalement la sollicitation du réseau personnel ou professionnel. A noter que les trois quarts des cédants ont utilisé un seul canal de recherche pour trouver un repreneur.

Parmi les cédants qui ont utilisé un site internet, 43% ont créé un compte ou un profil (48% des commerçants et 33% dans les autres secteurs) et 70% ont publié une annonce (83% des commerçants et 50% dans les autres secteurs).

61% des cédants ont publié une annonce (sur internet ou ailleurs) ; les commerçants sont plus nombreux à le faire que dans les autres secteurs (70% contre 51%). Par ailleurs, 28% n'ont pas été satisfait de sa visibilité, principalement du fait qu'ils n'ont pas eu de retour suite à sa publication, qu'elle n'était pas remise en avant assez régulièrement, ou encore qu'elle n'était pas assez ciblée.

Ressources utilisées lors de la recherche de repreneurs



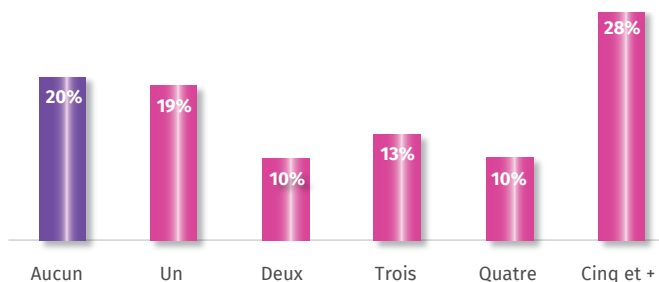
Source et traitement : CCI de région Hauts-de-France

Les cédants ont été en contact avec en moyenne 3 à 4 repreneurs

Les cédants rencontrent le repreneur dans 84% des cas en moyenne, et ceux-ci sont qualifiés dans 60% des cas.

A noter que parmi les entreprises sans salarié, la moitié des cédants n'a rencontré aucun repreneur.

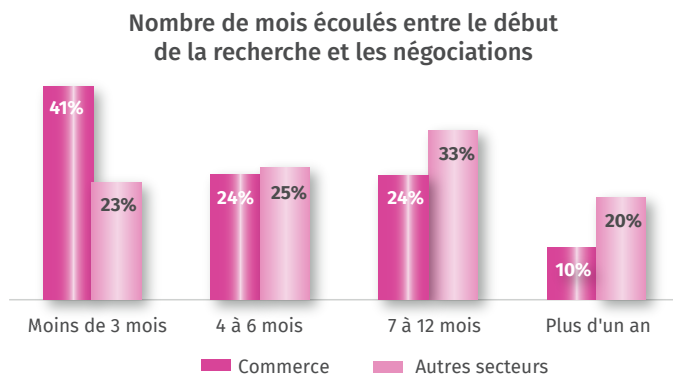
Avec combien de repreneurs avez-vous été en contact ?



Source et traitement : CCI de région Hauts-de-France

La phase de recherche de repreneurs dure en moyenne **près de 9 mois**

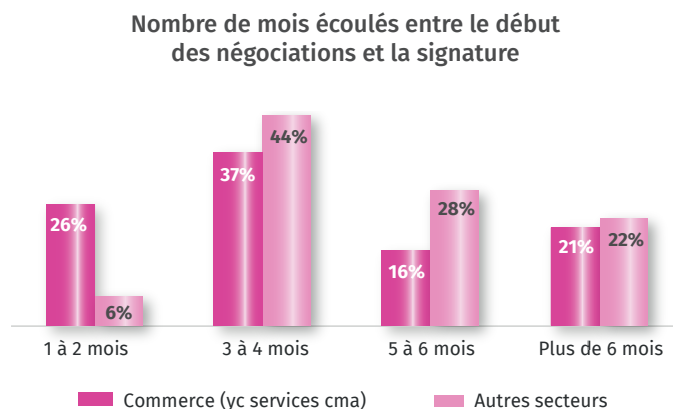
La phase de recherche varie toutefois beaucoup selon les cas. Ainsi, elle a duré moins de 6 mois pour près de six cédants sur dix (33% moins de 3 mois et 25% de 4 à 6 mois). On observe également des différences significatives selon le secteur : la phase de recherche dure en moyenne 8 mois et demi pour les entreprises du commerce, et près de 10 mois et demi pour celles des autres secteurs. Dans cette dernière catégorie, un cédant sur cinq déclare qu'elle a duré plus d'un an.



Source et traitement : CCI de région Hauts-de-France

La **cession** est signée en moyenne **5 mois** après le début des négociations

Dans plus de la moitié des cas, la signature intervient moins de 4 mois après le début des négociations (16% entre 1 et 2 mois et 41% entre 3 et 4 mois). Dans 22% des cas, cela prend 5 à 6 mois, et dans 22% des cas également, la signature intervient plus de 6 mois après le début des négociations. Le délai moyen de signature est le même quel que soit le secteur, mais on observe une différence dans la répartition des durées. Ainsi, dans le secteur du commerce, une cession sur quatre a été signée moins de 2 mois après le début des négociations avec le repreneur.

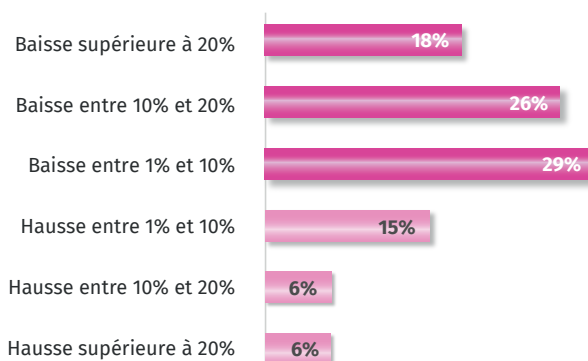


Source et traitement : CCI de région Hauts-de-France

Dans 40% des cas, le **prix de cession** effectif est **différent** de la valorisation financière initiale

En règle générale, on observe une baisse du prix (supérieure à -20% parfois), mais dans un cas sur quatre, il s'agit d'une hausse (généralement entre +1% et +10% du prix initial). L'évolution du prix est très différente selon les secteurs ; ainsi, dans les cessions de commerces, lorsque le prix évolue, c'est dans la grande majorité des cas à la baisse (88%), alors que dans les autres secteurs, le prix est revalorisé à la hausse au cours de la phase de négociation dans 42% des cas.

Evolution de la valorisation financière de l'entreprise au cours de la phase de négociation

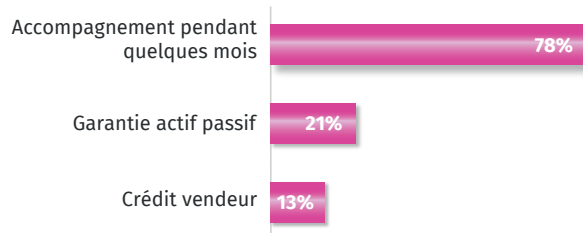


Source et traitement : CCI de région Hauts-de-France

Près de **80% des cédants** envisagent de proposer un **accompagnement** de quelques mois **au repreneur** de leur entreprise

Quelques outils existent si le cédant souhaite faciliter le financement de l'acquisition de son entreprise par le repreneur. Parmi ceux-ci, il y a notamment l'accompagnement du cédant pendant les premiers mois de la reprise, qui est la solution la plus répandue. Mais le cédant a également la possibilité de faire bénéficier au repreneur d'une garantie d'actif et de passif, qui l'engage à indemniser ce dernier en cas de diminution de l'actif ou d'augmentation du passif pour une cause antérieure à la cession. Cette solution n'est envisagée que par 21% des cédants, mais ce pourcentage varie beaucoup selon le secteur : si seulement 6% des commerçants envisagent d'y recourir, ils sont près de 40% dans les autres secteurs. Une troisième solution est le crédit vendeur, c'est-à-dire un prêt accordé directement par le cédant au repreneur. Celui-ci est envisagé par 13% des cédants, et là encore cette part varie selon le secteur (18% des commerçants contre 7% dans les autres secteurs).

Moyens envisagés par le cédant pour faciliter le financement de l'acquisition de l'entreprise par le repreneur



Source et traitement : CCI de région Hauts-de-France

Les opérateurs sollicités selon la phase du projet

	Projet	Diagnostic	Recherche de repreneurs	Négociation et transaction
Chambre de Commerce ou d'Artisanat	79%	60%	73%	20%
Expert-comptable de l'entreprise	38%	31%	20%	10%
Autre (*)	17%	5%	16%	9%
Cabinet d'experts comptables	12%	20%	4%	11%
Sites internet	10%	-	-	-
Cabinets privés spécialisés en transmission	-	11%	15%	3%
Aucun, je l'ai fait moi-même	-	7%	13%	38%
Notaire	8%	5%	7%	5%
Banque	5%	0%	1%	0%
Réseau professionnel ou personnel	5%	-	-	-
Avocat	4%	1%	0%	4%
Association d'appui aux entrepreneurs (ex : CRA, BGE)	2%	0%	2%	0%
Revue spécialisée	1%	-	-	-
Salons (ex : Salon Créer)	0%	-	-	-
Réseau professionnel ou personnel	-	2%	-	-

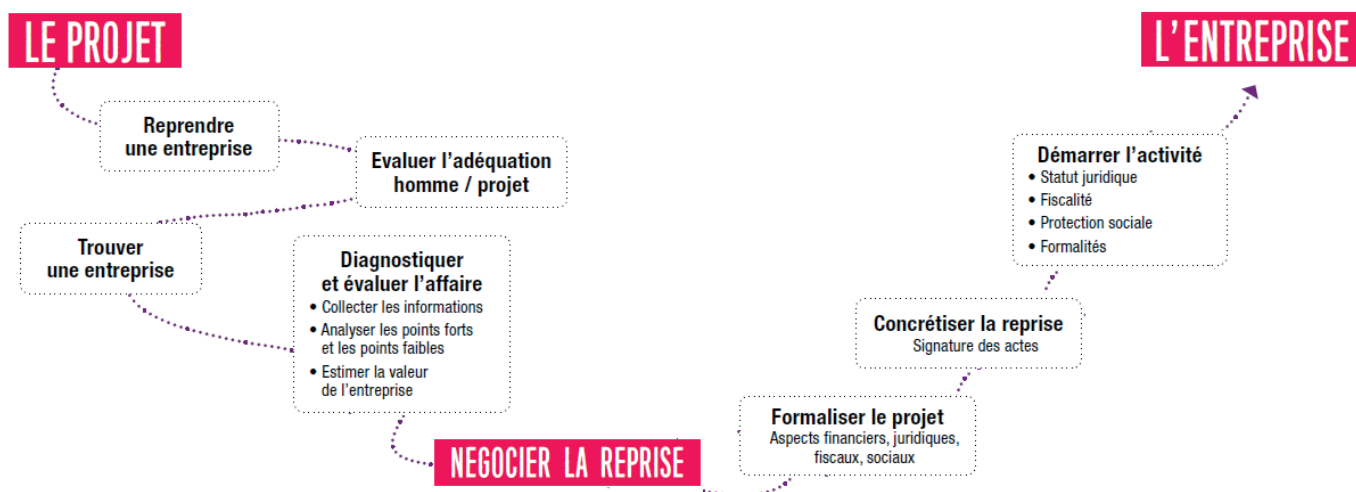
(*) Autres moyens lors des phases «Projet» et «Recherche» : principalement agences immobilières

Les items signalés par un tiret n'étaient pas proposés

Source et traitement : CCI de région Hauts-de-France

Les repreneurs

Le **parcours** du repreneur



Source : Le guide pratique de la reprise, édition 2020, Transentreprise

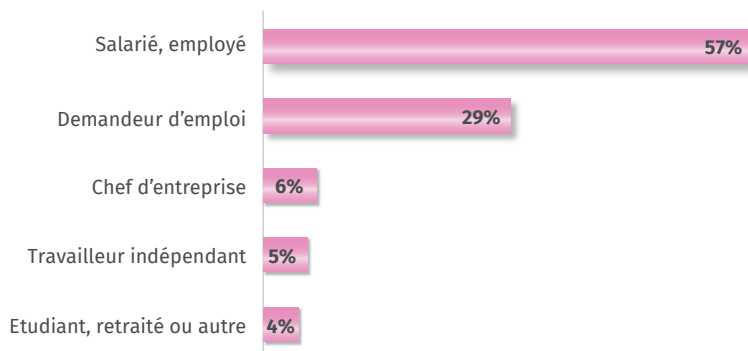
235 repreneurs ont répondu à l'enquête réalisée fin décembre 2019

L'enquête auprès des repreneurs a permis d'obtenir 235 questionnaires sur un fichier de départ de 1 238 contacts (pour plus de détail sur la constitution du fichier, se référer à la note méthodologique en fin de document).

La majorité des porteurs de projet étaient salariés ou employés au moment où ils ont décidé de se lancer dans la reprise d'une entreprise, et près de 3 sur 10 étaient demandeurs d'emploi. Les profils de chefs d'entreprise (6%) ou de travailleurs indépendants (5%) sont rares.

Enfin, parmi les répondants, 29% ont effectivement repris une entreprise, 44% ont abandonné ou reporté leur projet, et pour les 27% restants, le projet est en cours.

Situation professionnelle des repreneurs au début du projet



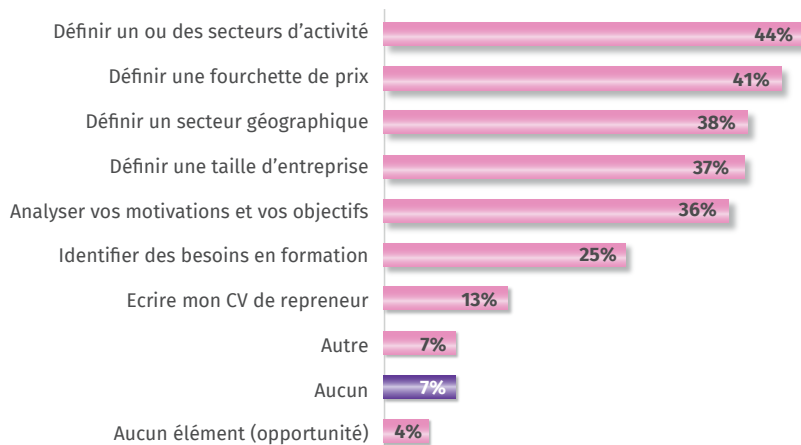
Source et traitement : CCI de région Hauts-de-France



Préparation du projet de reprise

La phase de préparation du projet de reprise passe principalement par le ciblage du type d'entreprise à reprendre : des critères sur le secteur d'activité, la fourchette de prix, le secteur géographique ou encore la taille de l'entreprise ont chacun été définis par plus d'un tiers des candidats repreneurs. Toutefois, on observe que 22% des candidats repreneurs n'ont émis aucun critère sur l'entreprise en elle-même. Parmi ceux qui en ont défini, près d'un sur cinq a ciblé sa recherche sur les quatre critères (activité, taille, localisation et prix), 14% se sont focalisés uniquement sur le secteur d'activité, et 13% seulement sur le prix. Par ailleurs, l'analyse des motivations et des objectifs est également une étape importante (36% des candidats repreneurs en ont fait une). Enfin, un quart des porteurs de projet de reprise ont également cherché à identifier d'éventuels besoins en formation.

Éléments sur lesquels a porté la phase de préparation de la recherche d'entreprises (plusieurs réponses possibles)

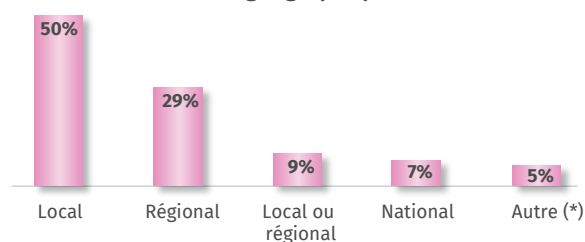


Source et traitement : CCI de région Hauts-de-France

Dans 90% des cas, le périmètre de recherche ne dépasse pas la région Hauts-de-France

La moitié des repreneurs qui se sont exprimés sur le secteur géographique ciblé souhaite reprendre une entreprise proche de chez eux (local), et 29% sont prêts à envisager une reprise dans la région. Les reprises nationales ou frontalières (ex : Belgique) sont a priori très peu prisées. A noter qu'un repreneur sur quatre n'a pas souhaité préciser le secteur géographique qu'il a défini pour sa recherche.

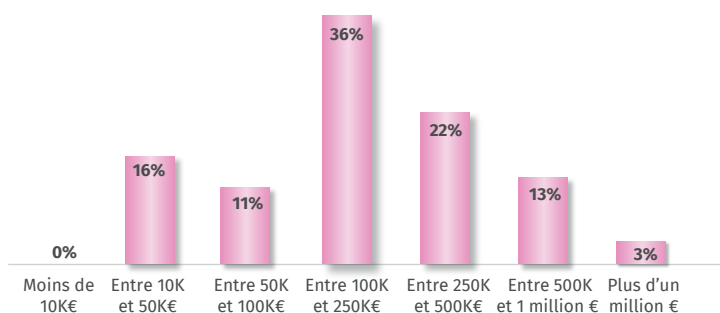
Secteurs géographiques ciblés



(*) Autre = Régional ou frontalière ; Régional ou national

Source et traitement : CCI de région Hauts-de-France

Budget maximum pour la reprise



Source et traitement : CCI de région Hauts-de-France

Concernant la taille, les deux tiers des repreneurs qui se sont exprimés (un sur cinq n'a pas précisé la taille d'entreprise qu'il a défini pour sa recherche) s'orientent vers la reprise d'une TPE (10 salariés ou moins). Le budget moyen est de 270 000 euros pour la reprise d'une TPE, et d'un peu plus d'un million d'euros pour celle d'une PME.

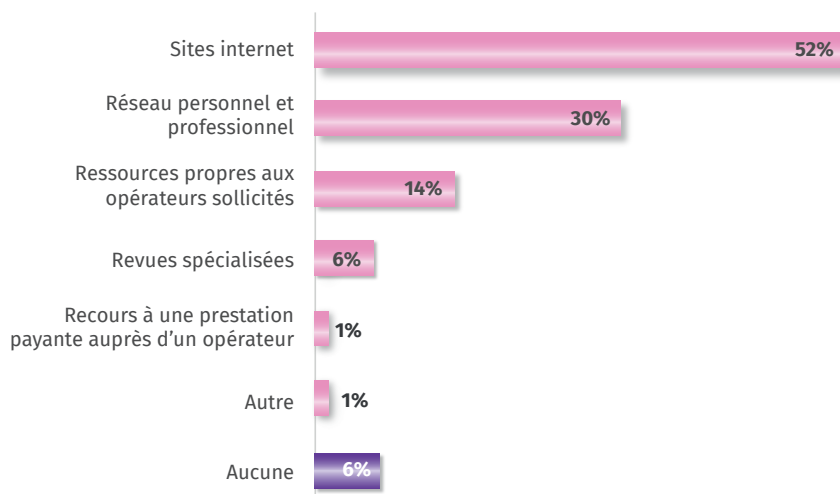
90% des repreneurs ont trouvé les réponses à leurs besoins pour mener à bien cette phase de définition de la cible de leurs recherches. Pour ceux qui déclarent ne pas être satisfaits, les manques sont très variés (définition d'une fourchette de prix, d'un secteur géographique, analyse des motivations et objectifs etc.) et aucun ne ressort particulièrement.

La moitié des candidats entrepreneurs effectue leur recherche d'entreprise sur internet

Parmi les entrepreneurs qui ont effectué leurs recherches sur des sites internet, 46% ont créé un compte ou un profil et 31% se sont abonnés à des alertes personnalisées.

Le réseau personnel et professionnel est aussi largement utilisé (30%), en particulier parmi les entrepreneurs dont le budget pour la reprise est supérieur à 250 000 euros. Enfin, les ressources propres aux opérateurs sollicités sont utilisées par 14% des entrepreneurs. A noter que dans 94% des cas, un seul canal de recherche est utilisé.

Ressources utilisées pour la recherche d'entreprises

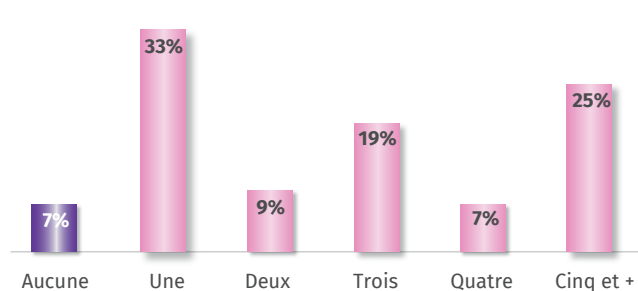


Source et traitement : CCI de région Hauts-de-France

Les entrepreneurs ont identifié en moyenne 4 entreprises correspondant à leurs critères de recherche

Les résultats de l'enquête semblent indiquer que les porteurs de projet qui s'orientent vers la reprise d'une PME identifient en moyenne un nombre plus important d'entreprises correspondant à leurs critères (6 contre 4 pour les entrepreneurs de TPE) ; de même, plus le budget du porteur de projet est élevé, plus le nombre d'entreprises identifiées serait élevé (3,6 pour ceux qui ont un budget jusqu'à 100 000 euros, 5,3 pour ceux qui ont un budget entre 100 000 et 250 000 euros, et 8,3 pour ceux dont le budget est supérieur à 250 000 euros). Les entrepreneurs rencontrent le cédant dans 70% des cas en moyenne, et ils analysent l'entreprise dans 70% des cas également.

Nombre d'entreprises identifiées

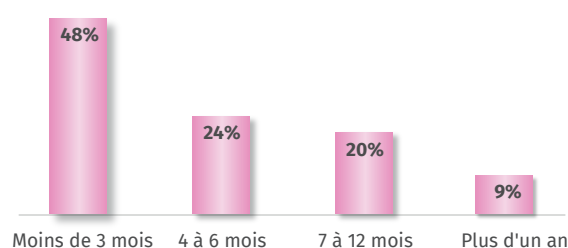


Source et traitement : CCI de région Hauts-de-France

La phase de recherche d'entreprises dure en moyenne 6 mois

La phase de recherche d'entreprises dure moins de 3 mois dans près de la moitié des cas, 4 à 6 mois dans un quart des cas et 7 à 12 mois dans 20% des cas. Les recherches qui durent plus d'un an concernent moins d'un entrepreneur sur dix. La signature de la transaction intervient quant à elle en moyenne 5 mois après le début des négociations ; ce délai est supérieur à 6 mois dans 22% des cas.

Nombre de mois écoulés entre le début de la recherche et les négociations



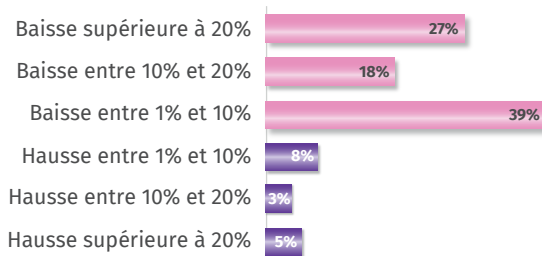
Source et traitement : CCI de région Hauts-de-France

Dans la moitié des cas, le **prix payé** par le repreneur est **différent** de celui qui était initialement **demandé** par le cédant

Dans plus de 80% des cas, le prix baisse. Cette baisse est comprise entre 1% et 10% pour près de 40% des opérations, et supérieure à 20% pour plus d'un quart des projets signés. Les hausses de prix constatées concernent uniquement des projets pour lesquels le repreneur avait un budget supérieur à 100 000 euros.

Enfin, dans 90% des cas, l'entreprise reprise correspond aux critères initiaux du repreneur.

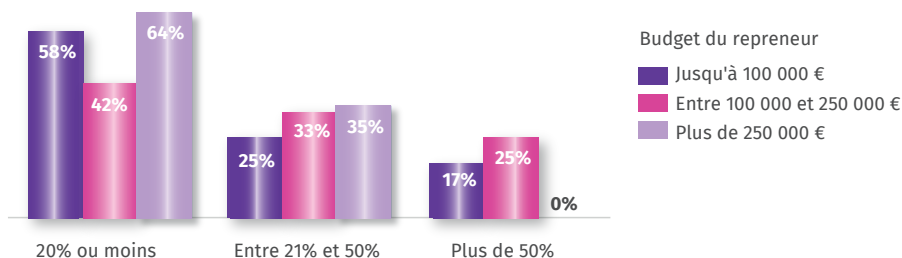
Evolution de la valorisation financière de l'entreprise au cours de la phase de négociation



Source et traitement : CCI de région Hauts-de-France

Les **fonds propres** représentent en moyenne **30%** du **financement** du projet

Part des fonds propres dans le financement du projet (selon le budget du repreneur)



Source et traitement : CCI de région Hauts-de-France

Pour la moitié des repreneurs, la part des fonds propres ne dépasse pas 20% du financement du projet. Ce pourcentage est même de 58% pour les repreneurs ayant un budget inférieur à 100 000 euros.

Par ailleurs, 30% des repreneurs ont bénéficié d'un prêt d'honneur pour financer leur projet.

Les opérateurs sollicités selon la phase du projet

	Idée	Définition de la cible	Recherche d'entreprises	Négociation et transaction		
				Audit de l'entreprise	Montage juridique de la reprise	Business plan de reprise
Chambre de Commerce ou d'Artisanat	71%	28%	50%	15%	10%	19%
Sites internet	36%	-	-	-	-	-
Réseau professionnel ou personnel	25%	-	-	-	-	-
Cabinet d'experts comptables	21%	4%	9%	36%	34%	40%
Salons, conférences, ateliers	19%	-	-	-	-	-
Association d'appui aux entrepreneurs (ex : CRA, BGE)	14%	5%	15%	6%	1%	1%
Banque	14%	2%	5%	4%	4%	4%
Expert-comptable de l'entreprise	12%	1%	4%	6%	12%	13%
Avocat	8%	1%	5%	4%	23%	3%
Autre	1%	6%	12%	3%	5%	9%
Aucun, je l'ai fait moi-même	-	59%	27%	36%	9%	20%
Réseau professionnel ou personnel	-	10%	-	-	-	-
Cabinets privés spécialisés en transmission	8%	2%	8%	5%	5%	5%
Notaire	5%	0%	1%	4%	7%	0%
Revues spécialisées	4%	-	-	-	-	-

Les items signalés par un tiret n'étaient pas proposés
Source et traitement : CCI de région Hauts-de-France

Les difficultés rencontrées

Les cédants

L'enquête a permis de récolter 18 questionnaires se rapportant à un projet de cession abandonné, 21 questionnaires correspondant à un projet reporté, et 38 questionnaires pour lesquels la cession de l'entreprise a été réalisée. C'est trop peu pour pouvoir effectuer des comparaisons significatives entre ces différents cas. L'objet de cette partie sera donc de décrire les caractéristiques des projets abandonnés ou reportés de notre échantillon, mais sans prétendre à être représentatif de l'ensemble des abandons/reports qui peuvent avoir lieu par ailleurs.

Dans la majorité des cas, l'abandon du projet a eu lieu bien avant la phase de négociation

Parmi les cédants qui ont abandonné leur projet de cession, 28% n'ont pas réalisé de diagnostic ou d'évaluation financière de leur entreprise, 44% n'ont pas recherché de repreneur, et 83% n'ont pas entamé de négociation avec un repreneur. Dans la majorité des cas, l'abandon intervient donc bien avant la phase de négociation.

Parmi ceux qui ont reporté leur projet de cession, 38% n'ont pas réalisé de diagnostic ou d'évaluation financière de leur entreprise, 67% n'ont pas recherché de repreneur, et 81% n'ont pas entamé de négociation avec un repreneur. Dans la majorité des cas, la décision de reporter le projet intervient donc avant la phase de recherche de repreneur.

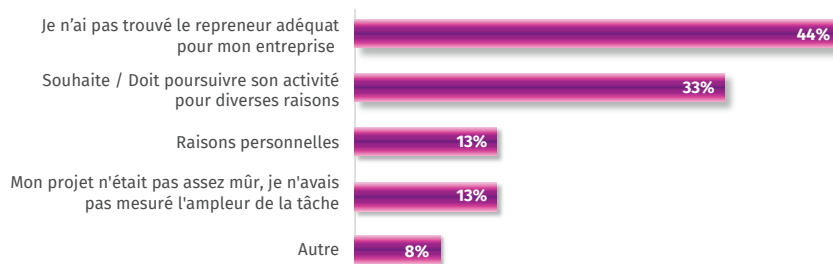
Etapes réalisées selon le statut du projet

	En cours [126]	Report [21]	Abandon [18]
A réalisé un diagnostic ou une évaluation financière	70%	62%	72%
A recherché des repreneurs	71%	33%	56%
A entamé des négociations avec un repreneur	40%	19%	17%

Source et traitement : CCI de région Hauts-de-France

L'absence de repreneur pour l'entreprise est la principale cause d'échec de la cession

Raison d'abandon (ou report) du projet de cession
(plusieurs réponses possibles)



Source et traitement : CCI de région Hauts-de-France

La principale raison d'abandon ou de report du projet de cession est l'absence de repreneur pour l'entreprise. La deuxième est le souhait de poursuivre son activité, par exemple parce que le cédant estime que le coût de la cession est trop élevé ou encore pour essayer d'améliorer la rentabilité de l'entreprise.

Suite à l'abandon du projet, 50% des cédants envisagent une cessation d'activité et 39% une poursuite ; les autres envisagent de louer ou de vendre leur local

sans transmettre l'entreprise. A noter que 5 cédants sur les 18 qui ont abandonné (soit 27%) avaient pour projet initial de transmettre à un salarié de leur entreprise (contre 15% des cédants qui ont cédé leur entreprise), et que seuls 6 sur 18 (33%) avaient fait appel à un expert-comptable (interne ou externe) pour se renseigner sur les démarches à réaliser au début du projet (contre 61% des cédants qui ont cédé leur entreprise).

L'enquête a permis d'obtenir 64 questionnaires se rapportant à un projet de reprise abandonné, 40 questionnaires correspondant à un projet reporté, et 67 questionnaires pour lesquels une reprise d'entreprise a été réalisée.

La moitié des abandons a lieu pendant la phase de négociation avec le cédant

Parmi les porteurs de projet qui ont abandonné leur projet de reprendre une entreprise, 17% n'ont ciblé aucun type d'entreprise en particulier, 41% n'ont pas recherché d'entreprises et 56% n'ont pas entamé de négociation avec un cédant. La moitié des abandons a donc lieu avant ou pendant la recherche de cédants, et l'autre moitié pendant la phase de négociation. Lors de cette dernière étape, le fait d'effectuer seul(e) l'audit de l'entreprise cible semble être un facteur d'échec ; en effet, 68% de ceux qui ont abandonné ont effectué seul cet audit, alors qu'on n'en compte que 30% dans les autres situations (projets aboutis, en cours ou reportés). De même, effectuer seul(e) le montage juridique de la reprise peut également être un facteur d'échec (26% de ceux qui ont abandonné leur projet ont effectué seul cette étape, alors qu'ils ne sont que 6% dans le cas des projets aboutis ou en cours), et on observe la même tendance pour la réalisation du business plan de reprise (35% de ceux qui ont abandonné leur projet ont effectué seul cette étape, alors qu'ils ne sont que 15% dans le cas des projets aboutis ou en cours).

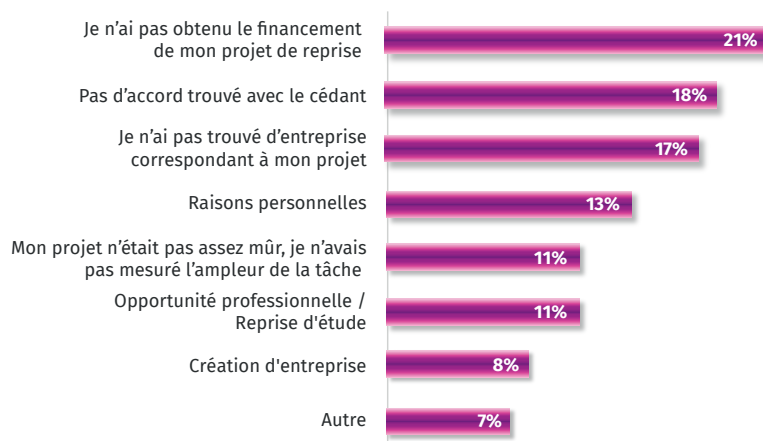
Étapes réalisées selon le statut du projet

	En cours [64]	Report [40]	Abandon [64]
A ciblé un type d'entreprise à reprendre	89%	95%	83%
A recherché des entreprises	77%	70%	59%
A entamé des négociations avec un cédant	59%	40%	44%

Source et traitement : CCI de région Hauts-de-France

La non-obtention du financement du projet est la cause de 21% des abandons ou reports

Raisons d'abandon (ou report) du projet de reprise
(plusieurs réponses possibles)



Source et traitement : CCI de région Hauts-de-France

Les trois principales raisons d'abandon ou de report du projet de reprise sont la non-obtention du financement, la difficulté à trouver un accord avec le cédant ou encore le fait de ne pas avoir trouvé d'entreprise correspondant au projet souhaité.

Pour les projets qui ont échoué pour des problèmes de financement, c'est la non obtention du prêt bancaire qui en est la cause dans la totalité des cas. La principale raison qui a motivé le refus de la banque d'octroyer le prêt est l'insuffisance de l'apport personnel ; le manque d'expérience peut également être une raison invoquée, ainsi que les doutes sur la rentabilité de l'entreprise reprise.

Concernant les désaccords avec le cédant, ils ont porté principalement sur le prix, sur de la rétention d'information ou encore sur le montage juridique.

Note méthodologique

Cette étude repose sur l'analyse des résultats d'une enquête réalisée par téléphone entre le 3 et le 9 décembre 2019 auprès des cédants et des repreneurs de la région Hauts-de-France.

Contexte et objectifs

Dans le prolongement des études conduites en 2015 puis en 2017, la CCI de région Hauts-de-France et la DIRECCTE ont renouvelé leur partenariat en 2019 sur la transmission d'entreprises.

L'étude prospective sur le potentiel d'entreprises à transmettre a ainsi été mise à jour et publiée en septembre 2019.

Le second volet du partenariat, qui fait l'objet de la présente publication, est une étude sur les parcours des cédants et des repreneurs afin d'une part de mieux connaître ces parcours (interlocuteurs sollicités, quand, pourquoi etc.) et d'autre part d'identifier les freins à la concrétisation des projets de cession et de reprise.

La base d'enquête a été constituée à partir des fichiers de cédants et de repreneurs entrés en contact avec les CCI et les CMA de la région depuis le 1er janvier 2018, que ce soit dans le cadre d'un rendez-vous individuel, d'un évènement collectif ou encore d'une inscription sur le site Transentreprise. Le but était de récupérer un maximum de contacts et de couvrir un maximum de situations différentes, tant en termes d'avancement du projet (abouti, en cours, reporté ou abandonné) ou d'opérateurs sollicités (un porteur de projet peut avoir sollicité un organisme consulaire au début de son projet, puis avoir poursuivi en sollicitant un ou plusieurs autres opérateurs).

Après un travail de nettoyage et de dédoublonnage des différents fichiers sources, une base d'enquête contenant 1 580 contacts cédants et 1 238 contacts repreneurs a été constituée, et l'enquête téléphonique a permis d'obtenir 203 questionnaires cédants (taux de retour de 12,8%) et 235 questionnaires repreneurs (taux de retour de 19%).

L'échantillon des répondants est bien représentatif du fichier initial côté cédants, mais il l'est moins côté repreneurs. En effet, la quasi-totalité d'entre eux (94%) sont des contacts issus des fichiers des CCI ; ceci est dû au fait que l'origine des contacts (CCI et CMA) n'avait pas été préalablement définie comme un critère pour surveiller la représentativité des réponses à l'enquête.

Cette étude a été financée par la DIRECCTE et réalisée par la CCI de région Hauts-de-France, en collaboration avec la DIRECCTE, le Conseil régional, HDFID, la CMA et la Banque de France.

Contact :
Delphine DENOUEL
(d.denoual@hautsdefrance.cci.fr)

Facebook
@CCIHautsdeFrance

Twitter
@CCI_hdf

Linkedin
CCI Hauts-de-France
hautsdefrance.cci.fr

