



Chambre
de **Métiers**
et de l'**Artisanat**

NORMANDIE

Enquête post-covid 19 auprès de TPE de l'économie de proximité normande

*Enquête n°2
Mai/juin 2021*

Avec
le réseau des ,
l'Artisanat normand a de l'avenir

Table des matières

I.	Présentation des enquêtes.....	4
1.1.	Le cadre théorique des enquêtes.....	4
1.2.	Un travail partenarial pour la définition des enquêtes.....	4
1.3.	Méthodologie	4
II.	Les données de cadrage.....	6
2.1.	Typologie des entreprises interrogées	6
2.2.	La situation du dirigeant	8
III.	La situation des entreprises pendant la crise	9
3.1.	Les difficultés auxquelles les entreprises font face pendant la crise.....	9
3.2.	L'évolution de leur situation économique et financière	10
3.2.1.	L'évolution de leur situation économique	10
3.2.2.	L'évolution de leur situation financière.....	13
3.2.3.	L'évolution de la situation financière est liée à la fermeture des entreprises.....	15
3.3.	La rupture d'activité	16
3.4.	La diminution des revenus des dirigeants.....	16
3.5.	La diminution des effectifs.....	17
3.6.	L'évolution de l'emploi et l'activité partielle	19
3.6.1.	L'évolution de l'emploi.....	19
3.6.2.	L'activité partielle	22
3.6.3.	Les intentions de recrutement.....	22
3.7.	Leur état d'esprit.....	24
IV.	Recours aux aides financières et leur utilité pour le rebond des entreprises..	25
4.1.	Recours aux aides financières.....	25
4.2.	Rebond des entreprises.....	28
4.2.1.	Rebond grâce aux aides financières.....	28
4.2.2.	Besoins non financiers pour le rebond	29
V.	Les adaptations des entreprises à leur activité pour faire face à la crise et les besoins que ces dernières ont fait émerger	29
5.1.	Méthodologie	29
5.2.	Profils des entreprises innovantes	30
5.3.	Nouvelles hiérarchies des compétences.....	48
	Conclusion	50
	Annexes.....	51

Annexe n°1 : Questionnaire de la vague 2 des enquêtes51
Annexe n°2 : Evolution de l'emploi par type de contrats..... 59

I. Présentation des enquêtes

Trois vagues d'enquêtes sur les impacts de la Covid-19 auprès des entreprises de l'économie de proximité de moins de 10 salariés sont administrées dans le cadre du projet CMA PROJECTION soutenu par la Préfecture de Région Normandie, via son appel à projet DRACCARE 3 (Développement Régional d'Actions Collectives pour l'Appui et le Renouvellement de l'Economie).

Ces enquêtes sont administrées auprès de 7 500 entreprises (2 500 entreprises par vague) par le cabinet d'enquêtes Prestance.

1.1. Le cadre théorique des enquêtes

Les enquêtes sur les entreprises de l'économie de proximité de moins de dix salariés doivent permettre de comprendre les impacts de la crise sanitaire de la Covid-19 sur l'activité de ces dernières.

Cinq objectifs ont été précisés dans la réponse à l'appel à projet DRACCARE 3 :

- Objectif n°1 : Etablir un état des lieux précis de la santé du secteur de l'économie de proximité en mettant en exergue les activités et les typologies d'entreprises les plus fragilisées par cette crise ;
- Objectif n°2 : Evaluer le taux de recours aux aides et mesures gouvernementales et locales, ainsi que connaître les canaux de recours à ces aides ;
- Objectif n°3 : Pour les entreprises ayant poursuivi leur activité, relever les innovations de produits, de procédés et d'organisation ;
- Objectif n°4 : Etablir un recensement des types de mesures les plus attendues ;
- Objectif n°5 : Evaluer les attentes des entreprises vis-à-vis des acteurs économiques de terrain.

1.2. Un travail partenarial pour la définition des enquêtes

Pour construire les questionnaires d'enquêtes, l'Observatoire régional de l'Artisanat de la CMA Normandie a sollicité plusieurs partenaires en vue de la constitution d'un Comité de Pilotage. La DREETS, l'U2P (l'Union des entreprises de proximité), le CARIF-OREF, la Région Normandie, Normandie Tourisme, le cabinet d'enquêtes Prestance, ainsi que les directions appui aux entreprises et aux territoires et celle de la formation de la CMA Normandie ont répondu présents.

1.3. Méthodologie

Pour réaliser cette étude, l'observatoire de l'artisanat normand a fait appel à un bureau d'enquêtes, Prestance, afin de mener trois enquêtes téléphoniques auprès de 2 500 dirigeants de TPE de proximité. Nous détaillerons par la suite la manière dont ont été sélectionnées les entreprises interrogées. Pour construire les questionnaires d'enquêtes, l'Observatoire régional de l'Artisanat de la CMA Normandie a sollicité plusieurs partenaires en vue de la constitution d'un Comité de Pilotage. La DREETS, l'U2P (l'Union des entreprises de proximité), le CARIF-OREF, la Région Normandie, Normandie Tourisme, le cabinet d'enquêtes, Prestance, ainsi que les directions appui aux entreprises et aux territoires et celle de la formation de la CMA Normandie ont répondu présents.

Après avoir interrogé les entreprises sur des questions générales sur la crise (difficultés rencontrées, évolution de leur chiffre d'affaires et de leur trésorerie, leur recours aux aides et leur degré d'innovations) lors de la première vague puis sur leurs besoins en nouvelles compétences et recrutement au cours de la seconde vague. La troisième s'attache à connaître leurs degré d'innovations au cours de la crise ou envisagé à la suite de cette dernière et à comprendre leurs besoins découlant de ces changements. La dernière vague d'enquêtes est également l'occasion de pressentir la manière dont les entreprises vivent les mutations socio-économiques (développement des circuits-courts, la prise de conscience écologique des consommateurs et dans le même temps, la logique de surconsommation, le développement de la vente en ligne, le développement de nouvelles organisations de travail...).

La deuxième vague d'enquêtes administrée en mai/juin 2021, objet de ce présent rapport, a pour principal objectif de suivre l'activité des entreprises durant la crise et de connaître les innovations que les dirigeants ont mis en place pour y faire face.

Elle est divisée en trois parties :

- Activité des entreprises (situation des entreprises pendant les confinements et leurs niveaux d'activité).
- Adaptation à la crise (recours aux aides et rebond).
- Innovations (innovations mises en place et besoins qui en découlent).

Par ailleurs, des entretiens ont été réalisés avec des élus-artisans de la CMA Normandie et des établissements publics intercommunaux (EPCI) ou des agences de développement.

Les entretiens avec élus de la CMA Normandie complètent de manière plus qualitative les trois vagues d'enquêtes : poser des questions ouvertes permet de recenser plus d'éléments d'analyse. Les quatre objectifs principaux de ces enquêtes recourent ceux de l'étude générale :

- Comprendre les changements que la crise a amenés dans les différentes activités de l'économie de proximité, et en particulier de l'artisanat ;
- Evaluer leur adaptation grâce aux recours aux aides et aux innovations mises en place ;
- Connaître leurs attentes auprès des acteurs publics (Etat, collectivités territoriales, chambres consulaires ...).

Ces entretiens étaient organisés en quatre grandes parties : l'activité de l'entreprise avant la crise, la manière dont le dirigeant a vécu les différents moments de la crise, la manière dont il s'est adapté et enfin, les changements sur le long terme que cette crise a engendrés¹.

Ceux avec les EPCI et les agences de développement ont pour objectif de comprendre le rôle que cette échelle a joué dans la crise, la manière dont ces organismes ont vécu la crise et dont ils ont aidé les entreprises de leurs territoires.

Les trois objectifs de ces entretiens sont :

- Comprendre comment les territoires ont vécu la crise (acteurs, liens entre entreprises et Etat...) ;
- Connaître les façons dont ils ont aidé le tissu économique de leur territoire ;
- Connaître les innovations territoriales mises en place en période de crise et recueillir leur manière d'appréhender les transformations qui s'imposent durant les prochaines années.

Ces entretiens sont organisés selon trois thématiques : généralité sur l'activité artisanale de leur territoire, la manière dont ils ont vécu la crise et ont adapté leur plan de gestion de crise sur l'aspect accompagnement des entreprises et enfin, la manière dont ils ont aidé les entreprises et comment ils voient les axes stratégiques pour leur territoire de demain².

¹ Annexe n°4 : Guide d'entretiens des élus-artisans

² Annexe n°5 : Guide d'entretiens des EPCI ou des agences de développement

II. Les données de cadrage

2.1. Typologie des entreprises interrogées

Cette enquête est administrée auprès des TPE de proximité. L'économie de proximité a été, dans le cadre de cette étude, structurée autour de 9 secteurs :

- L'artisanat du bâtiment (travaux de construction et de maçonnerie, d'installations électriques, de plomberie, de menuiserie, de peinture...);
- L'artisanat de services (activités de coiffure et soins de beauté, réparation et installation de machines et d'équipements, réparation d'ordinateurs et de biens personnels et domestiques, transport de voyageurs par taxis et VTC, nettoyage...);
- L'artisanat de la production (travaux du textile, du bois, d'articles en papier, de produits métalliques...);
- L'artisanat de l'alimentation (boucherie, boulangerie, poissonnerie, fabrication de boissons...);
- Le commerce de détail (commerce en magasin et sur les marchés);
- Le commerce de gros (intermédiaires du commerce de détail ou commerces interentreprises);
- Le commerce et la réparation automobile (y.c. de motocycles);
- La restauration et la vente à emporter (y.c. cafés);
- L'hébergement.

La restauration et la vente à emporter ainsi que l'hébergement sont regroupés dans le secteur des cafés-hôtels-restaurants plus communément appelé « CHR ».

2 532 entreprises ont été interrogées par téléphone durant cette seconde enquête. Elles représentent 2,4% des 103 794 très petites entreprises (TPE) normandes identifiées comme relevant de l'économie de proximité. Cet échantillon est représentatif des neuf secteurs définis plus haut et de leur poids dans la population mère étudiée.

Fig. n°1 : Répartition des entreprises interrogées par secteurs d'activité

Secteurs d'activité	Nombre	Part
Commerce de détail	694	27%
Artisanat du bâtiment	512	20%
Artisanat de services	410	16%
Artisanat de la production	156	6%
Commerce de gros	154	6%
Commerce et réparation automobile (y.c. motocycles)	150	6%
Artisanat de l'alimentation	95	4%
CHR	361	14%
Economie de proximité	2 532	100%

Il est également représentatif de leur appartenance ou non au secteur des métiers et de l'artisanat (52% d'entre elles sont immatriculées au Répertoire des Métiers) et de leur typologie employeuse / non-employeuse.

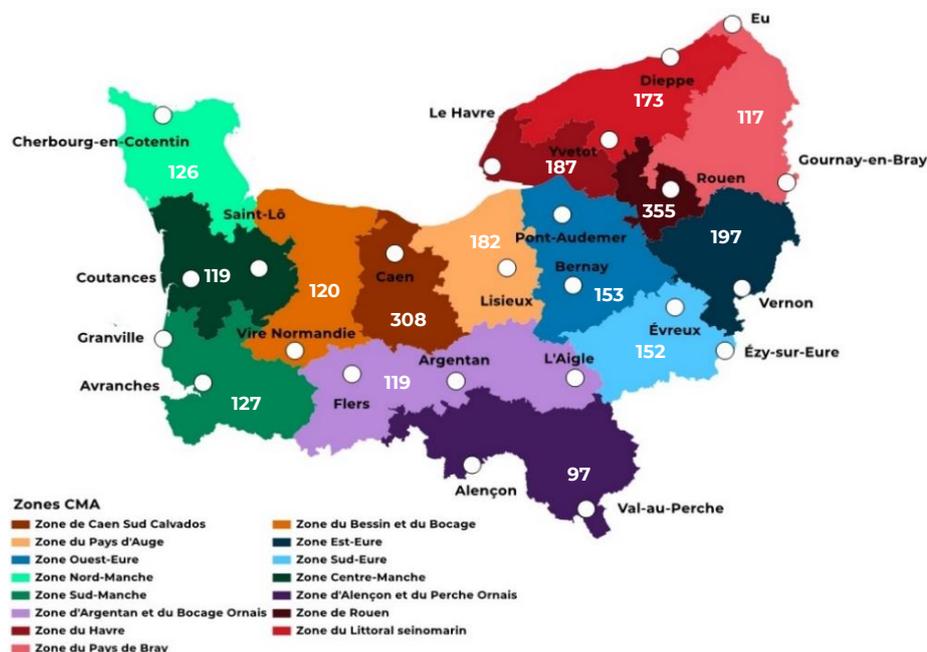
Près de 60% des entreprises interrogées n'ont pas de salariés, un cinquième en ont un ou deux et un cinquième trois ou plus.

Fig. n°2 : Répartition des entreprises interrogées par tranches d'effectifs

Tranches de salariés	Nombre	Part
0 salarié	1 472	58%
1 ou 2 salariés	526	21%
3 à 5 salariés	373	15%
6 à 9 salariés	161	6%
Economie de proximité	2 532	100%

Enfin, l'aspect représentativité géographique a été lui aussi respecté. Celle-ci est structurée autour des 15 « zones CMA » définies en interne par la CMA Normandie depuis sa création au 01/01/2021 pour l'organisation opérationnelle de ses équipes et de ses élus. Les frontières intercommunales des Etablissements Publics de Coopération Intercommunale (EPCI), des Schéma de Cohérence Territoriale (SCoT) et des départements ont été autant que possible respectées.

Fig. n°3 : Nombre d'entreprises interrogées par zones CMA Normandie



Indépendamment de l'aspect représentativité de cet échantillon, il convient d'indiquer que 14% des entreprises déclarent avoir une activité saisonnière, dont 27% des CHR.

En termes de statut juridique, 46% des entreprises interrogées sont des entrepreneurs individuels, 41% des sociétés à responsabilité limitée (SARL) et 12% des sociétés par actions simplifiées (SAS) qui sont, de manière générale, unipersonnelles. Près de la moitié des entrepreneurs individuels sont en micro entreprises.

Fig. n°4 : Répartition des microentreprises dans les entreprises individuelles par secteurs d'activités

Secteurs d'activité	Part des microentreprises dans les entreprises individuelles
Commerce de détail	41%
Artisanat du bâtiment	57%
Artisanat de services	52%
Artisanat de la production	71%
Commerce de gros	42%
Commerce et réparation automobile (y.c. motocycles)	36%
Artisanat de l'alimentation	24%
CHR	30%
Economie de proximité	49%

Enfin, en matière de création d'entreprises, un cinquième des entreprises interrogées ont été créées il y a moins de 3 ans, 40% l'ont été entre 2011 et 2018 et 45% ont plus de dix ans.

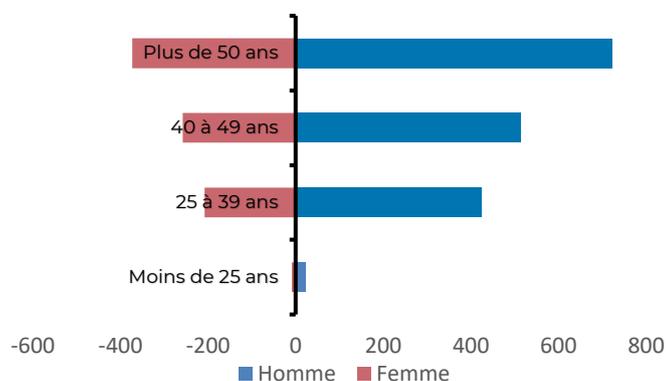
Fig. n°5 : Répartition des entreprises interrogées par années de création

Années	Nombre	Part
Après 2018	510	20%
Entre 2016 et 2018	447	18%
Entre 2011 et 2016	445	18%
Avant 2011	1130	45%
Economie de proximité	2 532	100%

2.2. La situation du dirigeant

66% des dirigeants interrogés sont des hommes. 49% d'entre eux ont plus de 40 ans.

Fig. n°6 : Pyramide des âges des dirigeants interrogés



III. La situation des entreprises pendant la crise

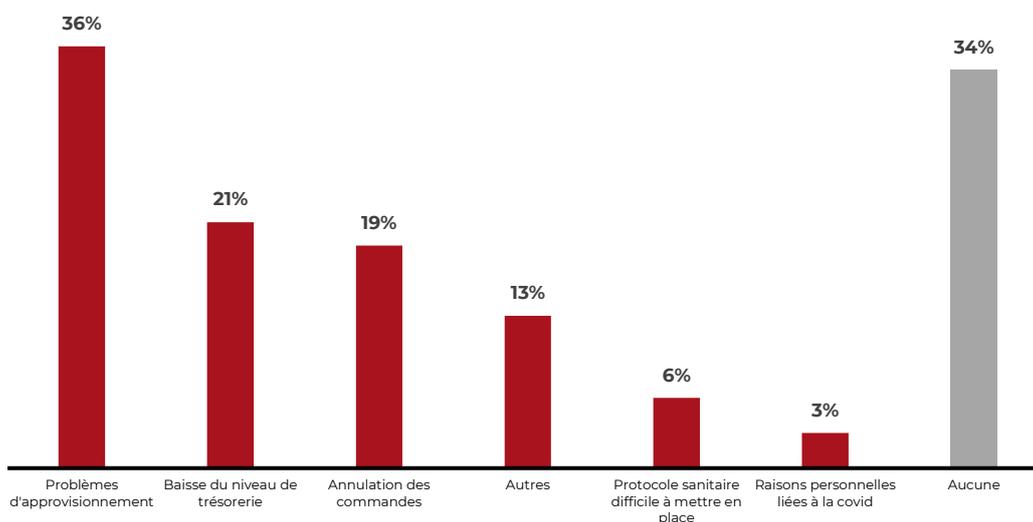
Calendrier de la crise

- 15 février 2020 : Premier décès lié à la Covid-19 en France
- Mars – mai 2020 : Première vague
 - 14 mars 2020 : Fermeture des tous les lieux recevant du public
 - 17 mars 2020 : Annonce du premier confinement
 - 11 mai 2020 : Fin du premier confinement
 - 22 juin 2020 : Réouverture des cinémas, des centres de vacances et des casinos + des écoles
- Octobre 2020 – janvier 2021 : Deuxième vague
 - 17 octobre 2020 : couvre-feu de 21h à 6h
 - 28 octobre – 28 novembre 2020 : Deuxième confinement
 - Maintien du couvre-feu
- Avril – mai 2021 : Troisième vague
 - 31 mars – 19 mai 2021 : Troisième confinement
 - 19 mai 2021 : Réouverture des commerces, des terrasses, des musées, cinémas, théâtre, salles de spectacle
 - Réouverture des équipements sportifs de plein air
 - 9 juin 2021 : Réouverture des cafés et restaurants, accueil des touristes avec un passe sanitaire
 - 30 juin 2021 : Fin du couvre-feu

3.1. Les difficultés auxquelles les entreprises font face pendant la crise

Comme pour la première vague d'enquêtes, les problèmes d'approvisionnement (pour 36% des entreprises interrogées), la baisse du niveau de trésorerie (pour 21%) et l'annulation des commandes (pour 19%) sont les trois principales difficultés relevées par les dirigeants interrogés.

Fig. n°7 : Principales difficultés qu'ont connues les entreprises interrogées durant la crise



Si l'ordonnancement des difficultés est identique quel que soit le secteur d'activité étudié, le niveau de répartition diffère toutefois selon ce dernier. En effet, les problèmes d'approvisionnement sont surreprésentés dans l'artisanat du bâtiment (53% contre 36% en moyenne) et le niveau de trésorerie au sein du secteur des CHR (36% contre 21% en moyenne).

De plus, la mise en place du protocole sanitaire semble être un frein plus contraignant pour les activités de commerce de détail que pour les autres TPE interrogées : 12% des entreprises de ce secteur ont cité cette difficulté contre 6% en moyenne.

Fig. n°8 : Difficultés rencontrées par les entreprises selon les secteurs d'activité

Secteurs d'activité	Baisse du niveau de trésorerie	Annulation des commandes	Problèmes d'approvisionnement	Raisons personnelles liées à la covid	Protocole sanitaire difficile à mettre en place	Aucune	Autres
Commerce de détail	18%	13%	35%	2%	12%	38%	16%
Artisanat du bâtiment	21%	23%	53%	4%	3%	31%	19%
Artisanat de services	26%	11%	28%	3%	8%	32%	18%
Artisanat de la production	16%	24%	37%	0%	0%	35%	12%
Commerce de gros	16%	29%	29%	3%	5%	35%	12%
Commerce et réparation automobile (y.c. de motocycles)	22%	11%	42%	0%	0%	36%	11%
Artisanat de l'alimentation	24%	31%	12%	5%	6%	31%	10%
CHR	36%	14%	7%	7%	7%	29%	43%
Economie de proximité	21%	19%	36%	3%	6%	34%	13%

Le critère de taille de l'entreprise influe légèrement sur la question des difficultés rencontrées. En effet, la proportion d'entreprises n'ayant rencontré aucune difficultés est supérieure de 4 points pour les entreprises sans salariés : 38% contre 34% en moyenne toutes tailles confondues.

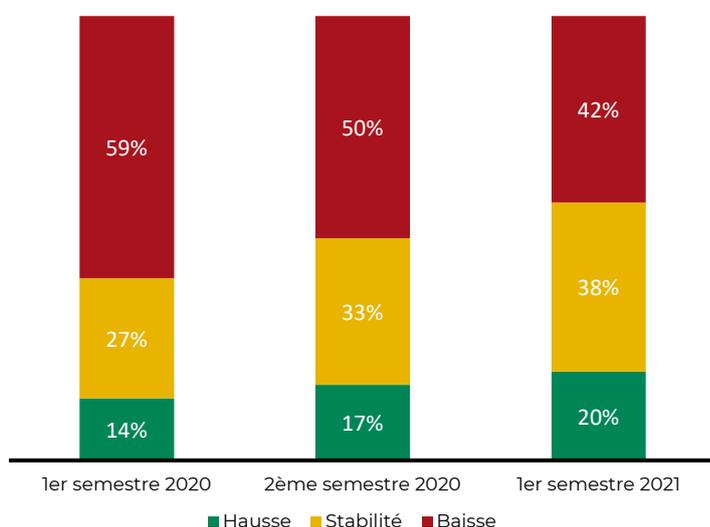
L'impact Covid sur le niveau de cessation d'activité reste à ce stade limité. Si près des deux tiers des dirigeants ont connu des difficultés durant la crise, ils ne sont que 10% à envisager une rupture d'activité. Le soutien de l'Etat semble avoir fortement limité les destructions d'entreprises. Mais le maintien de l'activité semble se faire au détriment du niveau de revenu des dirigeants. Près de la moitié des entreprises ont été contraintes de diminuer leurs revenus.

Les entreprises individuelles semblent davantage fragilisées que les SARL : 8% des dirigeants de SARL envisagent une rupture d'activité contre 12% des entreprises individuelles. 43% des dirigeants des SARL ont dû diminuer leur revenu contre 56% des entrepreneurs individuels.

3.2. L'évolution de leur situation économique et financière

3.2.1. L'évolution de leur situation économique

Fig. n°9 : Evolution du chiffre d'affaires durant la crise



Le niveau de chiffre d'affaires du premier semestre 2021³ a diminué pour 42% des TPE de proximité interrogées. La proportion reste forte mais bien en deçà du niveau observé il y a un an (59% des TPE interrogées).

L'évolution du chiffre d'affaires au premier semestre 2021⁴ diffère fortement selon le secteur d'activité de proximité étudié : 77% des entreprises du secteur des CHR ont connu une baisse de chiffre d'affaires contre 4% de celles de l'artisanat de la production.

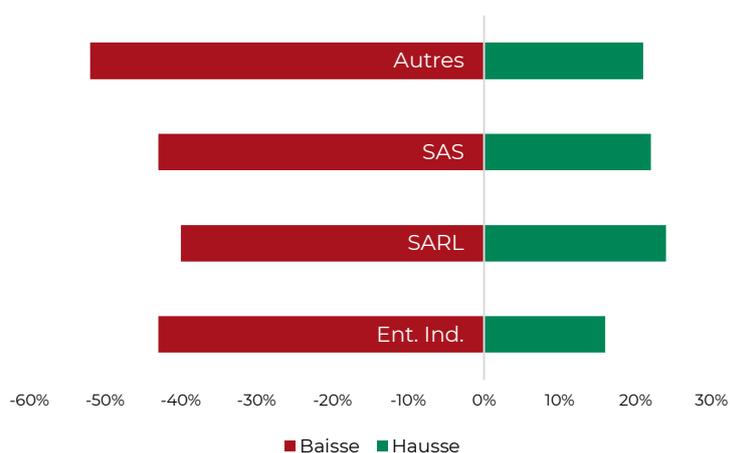
³ En comparaison avec celui du premier semestre 2020

⁴ En comparaison avec celui du premier semestre 2020

Fig. n°10 : Evolution du niveau de chiffre d'affaires au premier semestre 2021 par secteurs d'activité

Secteurs d'activités	Baisse	Hausse
Commerce de détail	42%	23%
Artisanat du bâtiment	20%	26%
Artisanat de services	46%	19%
Artisanat de la production	44%	19%
Commerce de gros	38%	24%
Commerce et réparation automobile (y.c. de	38%	19%
Artisanat de l'alimentation	22%	26%
CHR	77%	5%
Economie de proximité	42%	20%

Fig. n°11 : Evolution du niveau de chiffre d'affaires par statuts juridiques au premier semestre 2021

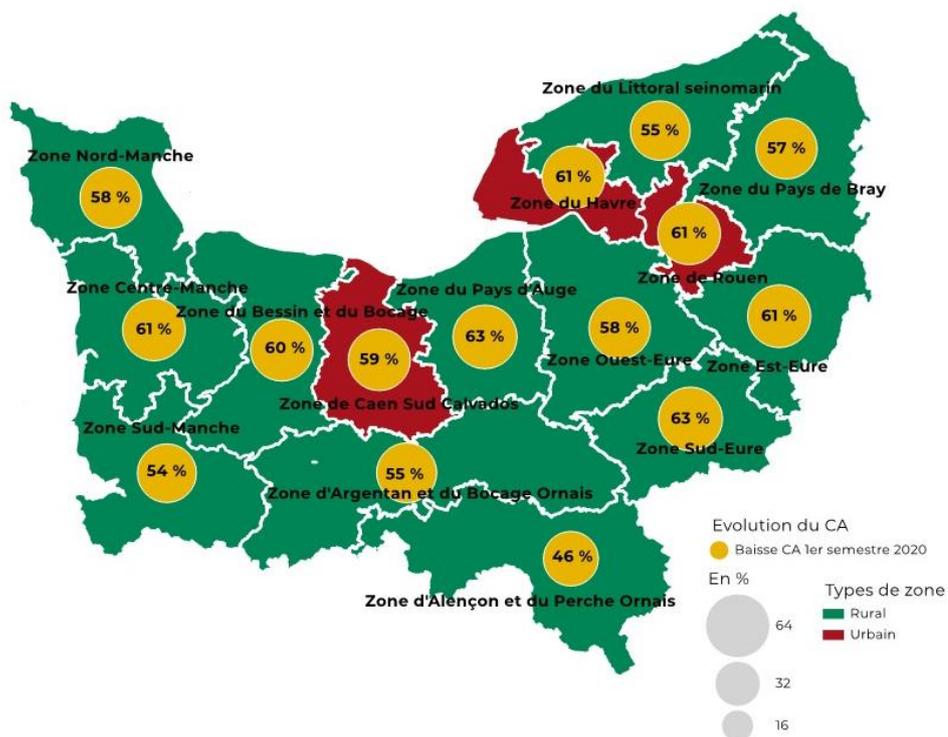


De plus, les SARL sont légèrement moins fragilisées que les entreprises individuelles et que les SAS. En effet, 40% d'entre elles enregistrent une baisse de chiffre d'affaires contre 42% en moyenne et contre 43% pour les SAS et pour les entrepreneurs individuels.

Il est à noter que plus les entreprises sont âgées, plus elles enregistrent une baisse de chiffre d'affaires significative. En effet, les jeunes entreprises ont moins de recul sur l'évolution de leur chiffre d'affaires. 24% des entreprises créées après 2016 ont enregistré

une hausse de chiffre d'affaires (contre 20% en moyenne) et 38% une baisse (contre 42% en moyenne).

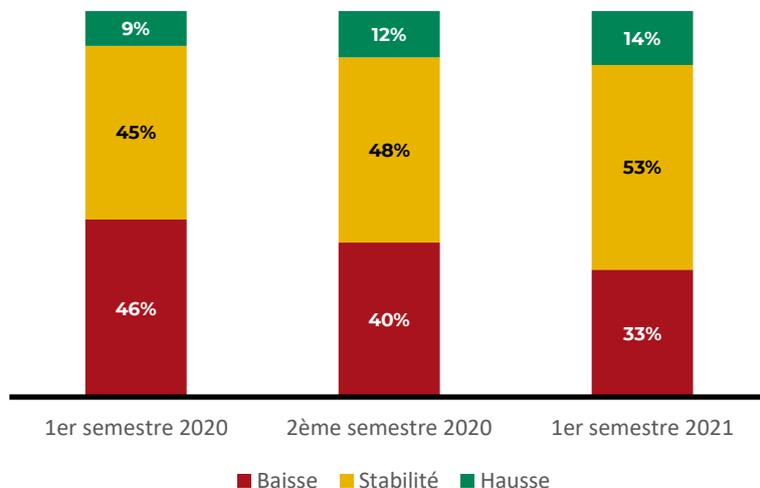
Fig. n°12 : Part des entreprises qui enregistrent une baisse de chiffre d'affaires au premier semestre 2020



Il n'y a pas de différences géographiques notables en termes d'évolution du chiffre d'affaires en 2021. C'est donc en étudiant la part des entreprises qui enregistrent une baisse de chiffre d'affaires au premier semestre 2020 que l'on constate que les territoires ruraux se portent mieux que les territoires urbains. A titre d'exemple, 46% des TPE interrogées dans la zone d'Alençon et du Perche Ornaïs ont enregistré une baisse de chiffre d'affaires au premier semestre 2020 contre 61% de celles de la zone du Havre.

3.2.2. L'évolution de leur situation financière

Fig. n°13 : Evolution du niveau de trésorerie durant la crise



Le niveau de trésorerie a diminué pour 33% des TPE de proximité lors du premier semestre 2021⁵. La proportion reste forte mais bien en deçà du niveau observé il y a un an (46% des TPE interrogées).

Tous les secteurs n'ont pas connu la même évolution de leur niveau de trésorerie. Ces différences se remarquent surtout lors du premier semestre 2021⁶. Par exemple, la moitié des TPE des CHR ont connu une baisse de leur niveau de trésorerie durant la période étudiée contre le tiers en

moyenne. A l'inverse, un quart des entreprises du secteur de l'artisanat du bâtiment ont constaté une hausse de leur niveau de trésorerie au premier semestre 2021⁷ contre 14% en moyenne.

Fig. n°14 : Evolution du niveau de trésorerie au premier semestre 2021 par secteur d'activité

Secteurs d'activité	Baisse	Hausse
Commerce de détail	42%	23%
Artisanat du bâtiment	20%	26%
Artisanat de services	46%	19%
Artisanat de la production	44%	19%
Commerce de gros	38%	24%
Commerce et réparation automobile (y.c. de motocycles)	38%	19%
Artisanat de l'alimentation	22%	26%
CHR	50%	8%
Economie de proximité	33%	14%

Comme pour le chiffre d'affaires, il est à noter que plus l'entreprise est jeune, plus elle connaît une hausse de son niveau de trésorerie. En effet, 16% des entreprises créées après 2016 constatent une hausse de leur niveau de trésorerie au premier semestre 2020⁸ contre 12% de celles créées il y a plus de cinq ans.

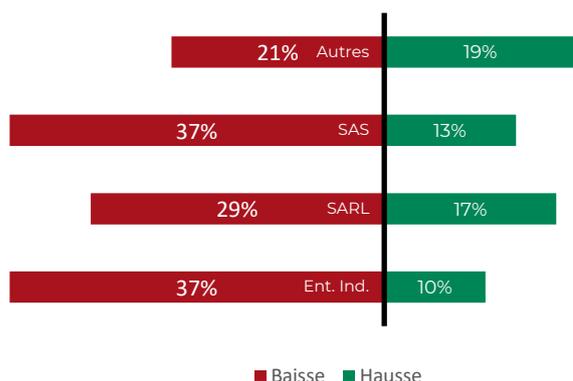
⁵ En comparaison avec celui du premier semestre 2020

⁶ En comparaison avec celui du premier semestre 2019

⁷ En comparaison avec celui du premier semestre 2019

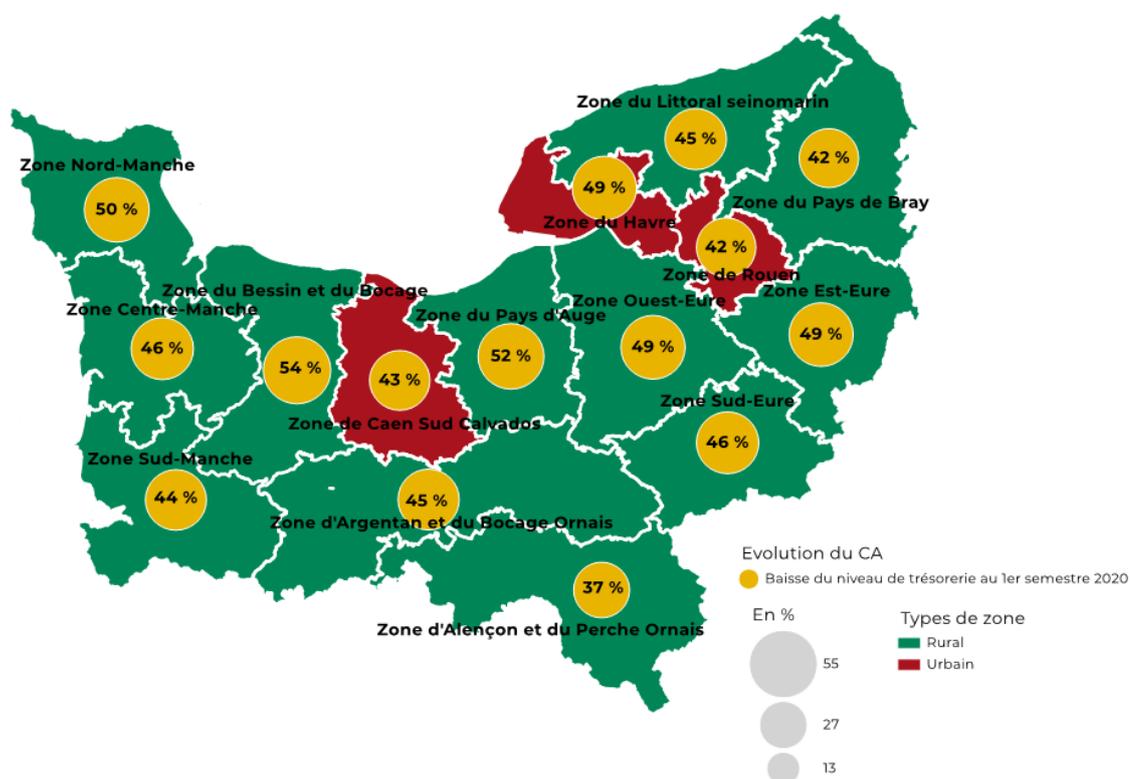
⁸ En comparaison avec celui du premier semestre 2019

Fig. n°15 : Evolution du niveau de trésorerie par statuts juridique au premier semestre 2021



De plus, selon le même schéma d'analyse de l'évolution du niveau du chiffre d'affaires, les SARL connaissent une moindre baisse de leur niveau de trésorerie au premier semestre 2021⁹ (29% contre 33% en moyenne) que les SAS et que les entrepreneurs individuels (37% contre 33% en moyenne).

Fig. n°16 : Part des entreprises qui enregistrent une baisse de leur niveau de trésorerie au premier semestre 2020

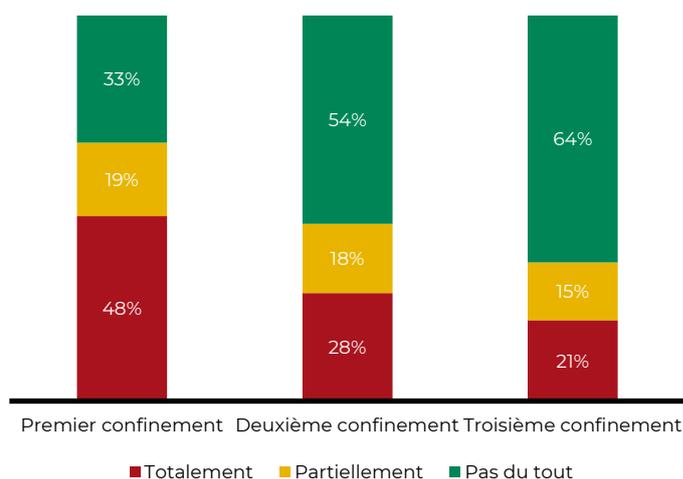


⁹ En comparaison avec le premier semestre 2020

Enfin, l'évolution du niveau de trésorerie ne diffère pas, lui non plus, en 2021 en termes d'analyse géographique. On s'intéressera donc là encore à une analyse au 1^{er} semestre 2020 où les différences territoriales sont plus marquées. En effet, 26% des TPE de proximité interrogées de la zone d'Alençon et du Perche Ornaïs enregistrent une baisse de leur niveau de trésorerie au premier semestre 2020¹⁰ contre 36% dans la zone de Rouen.

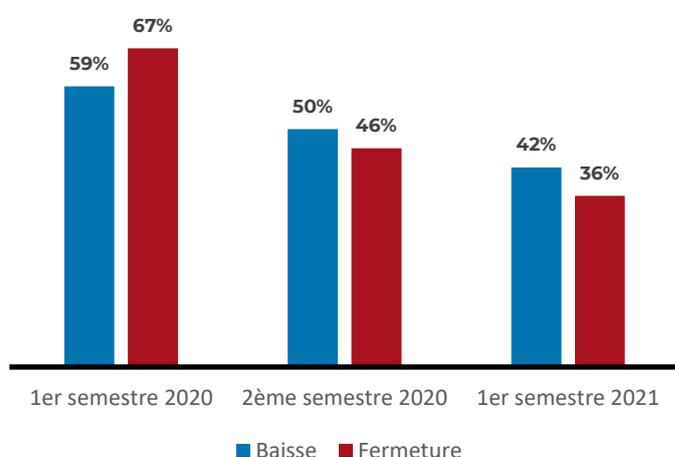
3.2.3. L'évolution de la situation financière est liée à la fermeture des entreprises

Fig. n°17 : Evolution du niveau de fermeture des TPE



L'évolution semestrielle du chiffre d'affaires et de la trésorerie est étroitement liée au fait que le niveau de fermeture des entreprises diffère fortement en fonction des périodes de confinement. Du fait de restrictions moins importantes (ex : les librairies sont devenues des commerces dits essentiels pour le deuxième confinement et les coiffeurs étaient autorisés à ouvrir au cours du troisième confinement) au cours des confinements et de l'adaptation des entreprises à la situation, les entreprises ferment de moins en moins de confinement en confinement.

Fig. n°18 : Evolution du niveau de fermeture des entreprises et de la baisse de chiffre d'affaires



Comme le montre le graphique ci-contre, l'évolution du niveau de chiffre d'affaires est corrélée de manière importante au degré de fermeture. Au cours du premier semestre 2020¹¹, alors que les fermetures étaient massives à cause du premier confinement (67%), la baisse du chiffre d'affaires était, quant à lui, important (59%) alors que seules 36% des TPE ont fermé au cours du troisième confinement (-31 points de pourcentage par rapport au premier confinement) et 42% d'entre elles ont connu une baisse de chiffre d'affaires au cours du premier semestre 2021¹² (-17 points par rapport au premier semestre 2020¹³).

Les contraintes de fermetures diffèrent et évoluent différemment notamment selon le secteur étudié. En outre, face au degré de fermeture des secteurs étudiés, il est possible de définir quatre profils d'entreprises :

- Les entreprises qui ont peu fermé durant la crise : artisanat de l'alimentation.
- Celles qui ont massivement fermé au premier confinement puis beaucoup moins durant les deux derniers confinements : artisanat du bâtiment, artisanat de la production, commerce de gros et le commerce et la réparation automobile (y.c. de motos).
- Celles qui ont massivement fermé au cours des deux premiers confinements puis beaucoup moins pendant le troisième : artisanat de services

¹⁰ En comparaison avec le premier semestre 2019

¹¹ Par rapport au 1^{er} semestre 2019

¹² Par rapport au 1^{er} semestre 2020

¹³ Par rapport au 1^{er} semestre 2019

- Celles qui ont fermé tout au long de la crise : CHR

Fig. n°19 : Contraintes de fermeture des entreprises durant les trois confinements

Secteurs d'activité	1er confinement	2ème confinement	3ème confinement
Commerce de détail	65%	50%	45%
Artisanat du bâtiment	60%	16%	10%
Artisanat de services	77%	61%	34%
Artisanat de la production	68%	45%	37%
Commerce de gros	55%	37%	32%
Commerce et réparation automobile (y.c. de motocycles)	70%	29%	15%
Artisanat de l'alimentation	36%	20%	19%
CHR	86%	80%	76%
Economie de proximité	67%	46%	36%

3.3. La rupture d'activité

10% des dirigeants d'entreprises de proximité interrogés envisagent une rupture d'activité : 4% en cession et 6% en cessation.

L'idée d'une cessation d'activité dépend de plusieurs critères :

- **L'âge du dirigeant.** 11% des dirigeants de plus de 40 ans pensent à une rupture d'activité contre 7% pour les moins de 40 ans ;
- **L'évolution du chiffre d'affaires.** 15% des dirigeants qui ont connu une baisse de chiffre d'affaires au premier semestre 2021¹⁴ se posent la question d'arrêter leur activité contre 4% seulement pour ceux qui ont connu une hausse ;
- **Situation de l'entreprise pendant les confinements.** 14% des entreprises fermées au troisième confinement envisagent une cessation ou une transmission d'entreprise contre 8% seulement concernant celles qui sont restées ouvertes.

3.4. La diminution des revenus des dirigeants

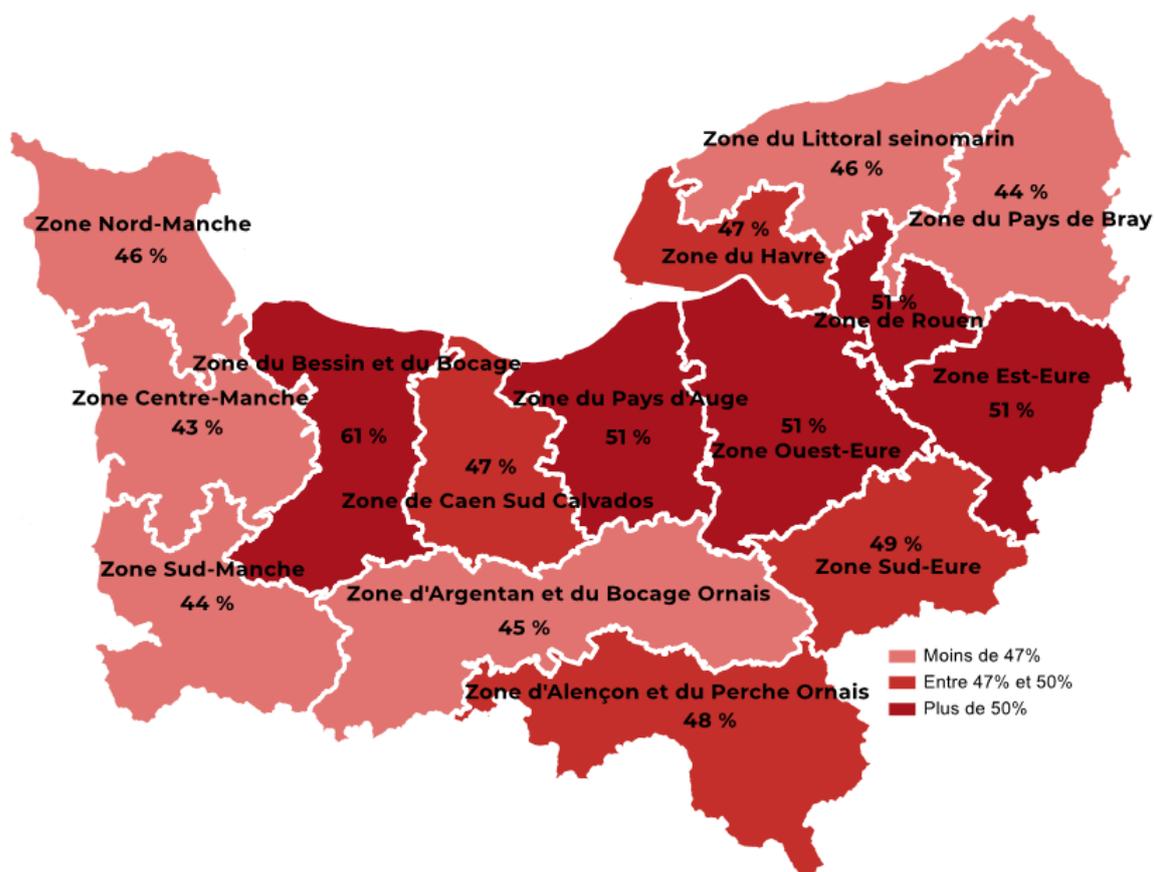
48% des dirigeants ont dû diminuer leur revenu durant la crise. Ce sont, en particulier, les entrepreneurs individuels qui y ont été contraints : 56% contre 43% pour les dirigeants des SARL.

Contrairement à l'analyse géographique de la baisse de CA et de trésorerie, on n'observe pas de distinction zone rurale/zone urbaine très marquante concernant la part des dirigeants qui ont dû diminuer leur revenu durant la crise sanitaire.

Dans les territoires du Calvados (en particulier la zone du Bessin et Bocage et du Pays d'Auge), ceux de l'Eure (en particulier la zone de l'Ouest-Eure et de l'Est-Eure) ainsi que dans la zone de Rouen, la part des dirigeants interrogés qui ont été contraints de diminuer leurs revenus est plus élevée qu'en moyenne (soit 48%).

¹⁴ En comparaison avec celui du premier semestre 2020

Fig. n°20 : Part des dirigeants qui ont dû diminuer leurs revenus durant la crise



3.5. La diminution des effectifs

5% des dirigeants interrogés ont été contraints de diminuer leurs effectifs durant la crise et seuls 4% pensent devoir les réduire à court terme.

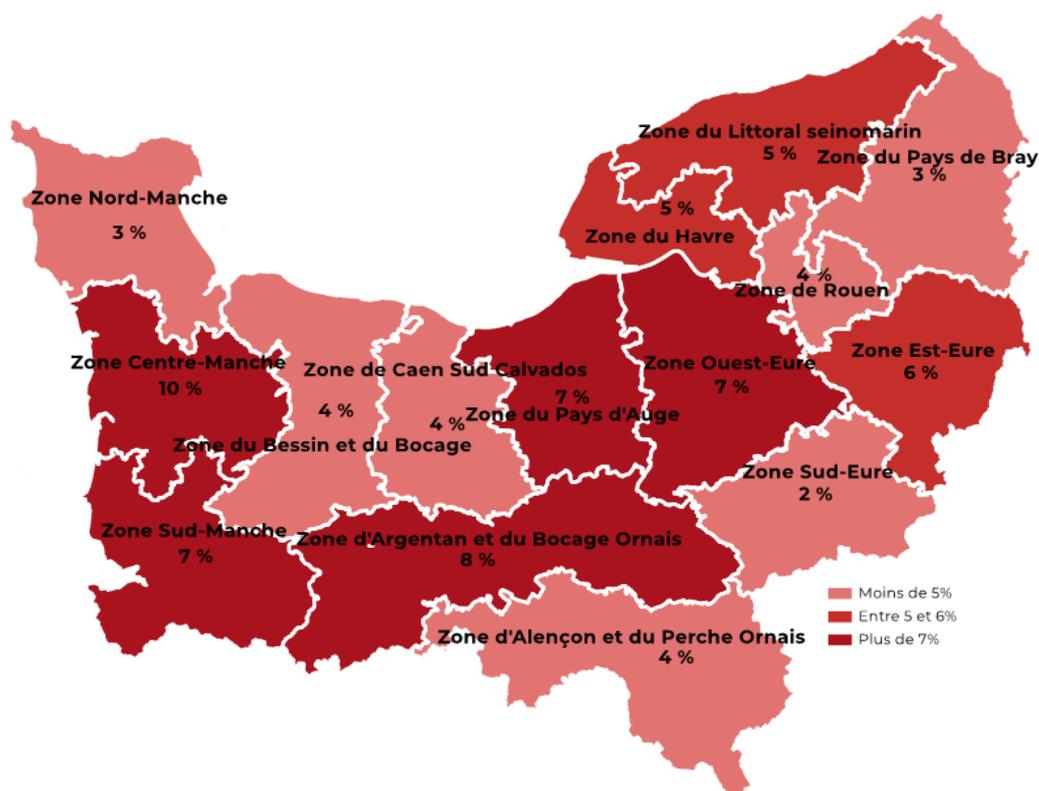
Comme pour l'analyse de la part des dirigeants qui ont dû diminuer leurs revenus, on n'observe pas des spécificités géographiques importantes. Toutefois, le degré d'urbanité des territoires ne semble pas avoir d'impacts sur la diminution des effectifs.

Ce sont, en particulier, les dirigeants des zones de Centre-Manche, de Sud-Manche, d'Argentan et du Bocage ornaïs, du Pays d'Auge et d'Ouest-Eure qui ont été le plus contraints de diminuer leurs effectifs.

Fig. n°21 : Réduction des effectifs par secteur d'activité

Secteurs d'activité	Réduction des effectifs
Commerce de détail	44%
Artisanat du bâtiment	43%
Artisanat de services	58%
Artisanat de la production	63%
Commerce de gros	44%
Commerce et réparation automobile (y.c. de motocycles)	41%
Artisanat de l'alimentation	44%
CHR	61%
Economie de proximité	48%

Fig. n°22 : Part des entreprises qui ont dû diminuer leurs effectifs durant la crise



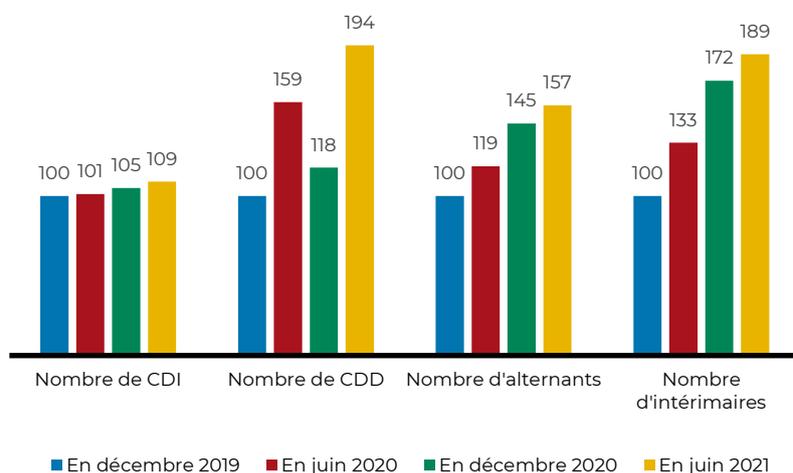
Il existe des spécificités territoriales du fait qu'il existe des secteurs d'activité surreprésentés dans certains territoires :

- Centre-Manche : l'artisanat de services et de la production sont surreprésentés et ce sont des secteurs particulièrement en difficultés ;
- Argentan et Bocage ornais : l'artisanat de la production est surreprésenté et ce secteur est particulièrement en difficultés ;
- Pays d'Auge : les CHR et l'artisanat de la production sont surreprésentés et ces secteurs sont particulièrement en difficultés.

3.6. L'évolution de l'emploi et l'activité partielle

3.6.1. L'évolution de l'emploi

Fig. n°23 : Evolution de l'emploi par types de contrats (base 100)



Selon le graphique ci-contre, ce sont les contrats en CDD et l'intérim qui augmentent le plus vite. Toutefois, en matière de stock, c'est en premier lieu ceux en CDD et en alternance qui influent sur l'emploi. En effet, alors que le nombre de contrats à durée déterminée est passé de 163 à 317, ceux en alternance de 273 à 317 et ceux en intérim de 18 à 34. Enfin, les contrats en CDI sont restés relativement stables (ils sont passés de 2 533 à 2 759 entre décembre 2019 à juin 2020).

Fig. n°24 : Evolution de l'emploi par types de contrats

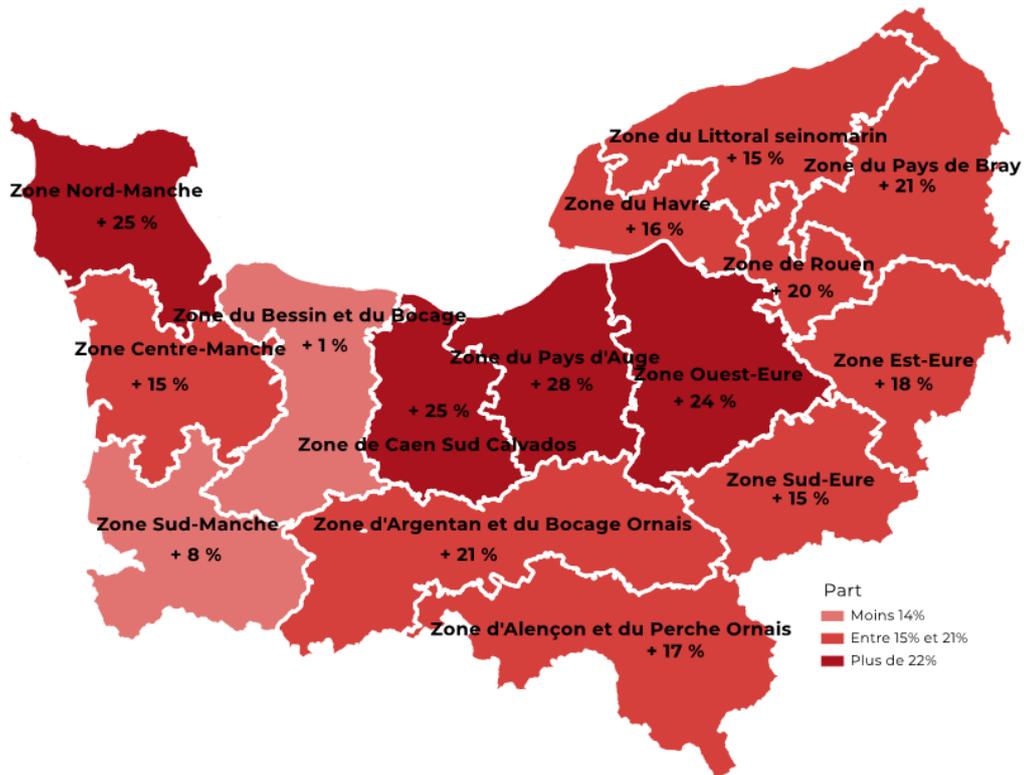
	En décembre 2019	En juin 2020	En décembre 2020	En juin 2021
Nombre de CDI	2 533	2 564	2 661	2 759
Nombre de CDD	163	259	192	317
Nombre d'alternants	273	324	397	428
Nombre d'intérimaires	18	24	31	34

L'emploi a particulièrement augmenté pour les TPE des secteurs des CHR (+24%), de l'artisanat du bâtiment (+22%) et pour l'artisanat de services (+20%). Il faut toutefois, relativiser l'augmentation de l'emploi des CHR puisque l'enquête a été administrée en juin, saison importante pour ce secteur. En effet, l'emploi a augmenté de 17% entre décembre 2020 et juin 2021 alors qu'il avait diminué de 9% entre juin 2020 et décembre 2020. Ces évolutions sont dues en particulier aux contrats en CDD (+19% entre juin 2021 et décembre 2020 et -61% entre décembre juin 2020 et décembre 2020).

Fig. n°25 : Evolution du nombre de salariés entre décembre 2019 et juin 2021

Secteurs d'activité	Nombre de salariés en décembre 2019	Nombre de salariés en juin 2021	Evolution du nombre de salariés
Commerce de détail	636	757	+19%
Artisanat du bâtiment	610	746	+22%
Artisanat de services	279	336	+20%
Artisanat de la production	163	180	+10%
Commerce de gros	186	211	+13%
Commerce et réparation automobile (y.c. de	307	322	+5%
Artisanat de l'alimentation	221	263	+19%
CHR	585	724	+24%
Economie de proximité	2 987	3 539	+18%

Fig. n°26 : Evolution de l'emploi entre décembre 2019 et juin 2021



L'emploi a augmenté dans tous les territoires. Cependant, deux territoires se démarquent par leur faible évolution : la zone du Bessin et du Bocage principalement (+1%) mais aussi la zone Sud-Manche (+8%).

Fig. n°27 : Evolution de la part des alternants entre décembre 2019 et juin 2021

Secteurs d'activité	Part des alternants en juin 2020	Part des alternants décembre 2020	Part des alternants en mai/juin 2021	Evolution de la part des alternants entre décembre 2019 et juin 2021
Commerce de détail	8%	10%	12%	↑ + 4 points de pourcentage
Artisanat du bâtiment	11%	12%	12%	↑ + 1 point de pourcentage
Artisanat de services	17%	18%	16%	↓ - 1 point de pourcentage
Artisanat de la production	4%	6%	10%	↑ + 6 points de pourcentage
Commerce de gros	3%	5%	6%	↑ + 3 points de pourcentage
Commerce et réparation automobile (y.c. de motocycles)	10%	13%	13%	↑ +3 points de pourcentage
Artisanat de l'alimentation	19%	20%	21%	↑ +2 points de pourcentage
CHR	10%	13%	10%	=
Economie de proximité	10%	12%	12%	↑ +2 points de pourcentage

La hausse du nombre d'alternants influe significativement sur les chiffres. Le nombre d'alternants a augmenté de 57% en passant de 273 à 428 entre décembre 2019 et juin 2021. L'aide à l'embauche d'alternants mis en place par l'Etat en juillet 2020 a créé un effet d'aubaine y compris pour des secteurs peu enclins à embaucher habituellement des alternants.

La part des alternants dans l'emploi a augmenté globalement entre juin 2019 et juin 2020, en particulier pour les secteurs de l'artisanat de la production (+6 points de pourcentage) et du commerce de détail (+4 points de pourcentage). Toutefois, dans le secteur des CHR cette part a stagné et dans l'artisanat des services, elle a diminué d'un point entre décembre 2019 et juin 2020.

Dans certains secteurs qui ont été fermés durant le troisième confinement, la part des alternants dans l'emploi a diminué de façon temporaire entre décembre 2020 et juin 2021 : artisanat de services et CHR.

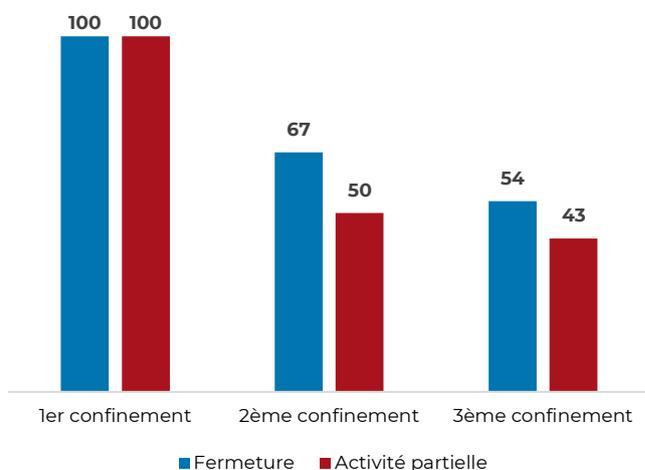
Il est possible de caractériser trois types de comportements quant au recrutement de contrats en alternance :

- Les secteurs d'activité qui ont pour habitude de recruter en alternance et pour qui la part des alternants dans l'emploi s'est renforcé : l'artisanat du bâtiment et l'artisanat de l'alimentation.
- Les secteurs d'activité qui recrutaient historiquement peu en alternance mais qui semblent avoir profité de l'opportunité de l'aide à l'embauche de l'Etat¹⁵ : commerce de détail, artisanat de la production, le commerce de gros et le commerce et la réparation automobile.
- Les secteurs d'activité pour lesquels la proportion d'apprenants est restée globalement stable : l'artisanat de services et les CHR (avec un effet d'aubaine très marqué en décembre 2020 pour ce-dernier).

¹⁵ Dans le cadre du plan « 1 jeune, 1 solution », le gouvernement met en place une aide exceptionnelle au recrutement des apprentis, pour tous les contrats conclus entre le 1^{er} juillet 2020 et le 31 décembre 2021, jusqu'au niveau master et pour les entreprises (décret n°2020-1085 du 24 août 2020 et décrets n°2021-223 et n°2021-224 du 26 janvier 2021 modifiés par le décret n°2021-363 du 31 mars 2021). L'aide financière est de 5 000 € pour les apprentis de moins de 18 ans et 8 000 € pour les apprentis majeurs.

3.6.2. L'activité partielle

Fig. n°28 : Relation entre fermetures des entreprises et activité partielle (base 100¹⁶)



67% des entreprises interrogées ont mis en place l'activité partielle durant la crise sanitaire. Ce dispositif a été logiquement utilisé en masse durant les confinements en particulier pendant le premier.

Comme le montre le graphique ci-contre, plus les entreprises sont fermées, plus elles utilisent le dispositif de l'activité partielle. Toutefois, le recours à l'activité partielle diminue plus rapidement que le degré de fermeture des entreprises. Entre le 1^{er} et le 2nd confinements la baisse est de l'ordre de -33 points concernant la part des entreprises qui ont fermé contre -50 points concernant la part des entreprises qui ont eu recours à l'activité

partielle, soit 17 points d'écart. Cette différence s'atténue entre le 2nd et le 3^{ème} confinements. Elle est respectivement de l'ordre de -13 points contre -7 points, soit 6 points d'écart.

Fig. n°29 : Part des entreprises qui ont mis en place l'activité partielle

Secteurs d'activité	Part
Commerce de détail	57%
Artisanat du bâtiment	68%
Artisanat de services	80%
Restauration	80%
Artisanat de la production	72%
Commerce de gros	63%
Commerce et réparation automobile (y.c. de motocycles)	71%
Artisanat de l'alimentation	39%
Hébergement	66%
Economie de proximité	67%

Le recours à l'activité partielle n'est pas partout la norme. Certains secteurs dérogent à cette tendance moyenne observée.

En effet, seules 39% des TPE de l'artisanat de l'alimentation ont utilisé l'activité partielle pour organiser leur production durant la crise contre 80% dans la restauration et l'artisanat de services.

Enfin, l'activité partielle est davantage utilisée dans les territoires urbains. En effet, alors que 75% des TPE interrogées dans la zone du Havre l'utilisent, elles ne sont que 62% dans la

zone Centre-Manche à avoir recours à ce dispositif (contre 67% en moyenne).

3.6.3. Les intentions de recrutement

Un cinquième des dirigeants interrogés envisagent de recruter à court terme, en particulier ceux des TPE employeuses. De plus, ce sont particulièrement les secteurs de l'artisanat qui sont à même de recruter sur le court terme.

Recruter semble plus soutenable pour les entreprises qui enregistrent une hausse de chiffre d'affaires : 33% des TPE qui connaissent une hausse de CA prévoient de recruter contre 17% de ceux qui ont connu une baisse ou une stabilité de ce dernier. Toutefois, alors que le secteur des CHR est très fortement impacté par la crise, leurs dirigeants envisagent de recruter (26% contre 20% en moyenne). Cette exception s'explique par le fait que l'enquête a été administrée en mai/ juin, mois de réouverture des restaurants et des cafés et mois précédents les congés d'été. Les restaurateurs et hôteliers devaient donc s'organiser.

Le fait d'innover, notamment de mettre en place de nouveaux produits ou services et ou de diversifier ses canaux de commercialisation, incite les dirigeants à recruter (25% des dirigeants qui ont modifié

¹⁶ La méthode base 100 mesure la variation relative entre la période de la base et la période courante.

leur production et leurs canaux de commercialisation contre 20% en moyenne). Il semblerait donc que les nouvelles compétences recherchées dans le cadre de certains recrutements sont commerciales.

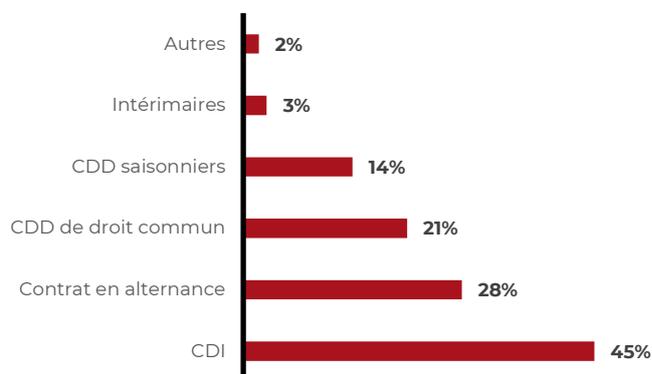
Fig. n°30 : Difficultés et besoins d'aides pour le recrutement

	Difficultés de recrutement	Besoins d'aides pour le recrutement
Commerce de détail	42%	24%
Artisanat du bâtiment	77%	47%
Artisanat de services	61%	39%
Artisanat de la production	56%	44%
Commerce de gros	65%	32%
Commerce et réparation automobile (y.c. de motocycles)	54%	50%
Artisanat de l'alimentation	66%	45%
Hébergement	53%	13%
Economie de proximité	60%	39%

Cependant, plus de 60% des dirigeants qui envisagent de recruter pensent que ce sera difficile et 39% aimeraient y être aidés. Les métiers les plus en tension sont notamment les métiers du bâtiment comme les métiers de peintre, maçon, électricien ou plombier (77% des dirigeants concernés pensent qu'il sera difficile de recruter et 47% aimeraient être aidés)

et les métiers du commerce de gros (65% des dirigeants pensent qu'il sera difficile de recruter et 32% aimeraient être aidés). Les difficultés de recrutement sont aussi importantes dans le secteur des CHR (53% des dirigeants concernés pensent qu'il sera difficile de recruter et 82% aimeraient être aidés) et de l'artisanat de la production (56% des dirigeants concernés pensent qu'il sera difficile de recruter et 44% aimeraient être aidés).

Fig. n°31 : Intentions de recrutement par types de contrats



73% des entreprises ont défini le profil du candidat (types de compétences, diplômes, nombre d'années d'expériences...). Les intentions de recrutement portent surtout sur les contrats à durée indéterminée (CDI) et les contrats en alternance. Viennent ensuite les CDD de droit commun.

Fig. n°32 : Intentions de recrutement par contrats et par secteurs d'activité

	CDI	CDD de droit commun	CDD saisonniers	Contrat en alternance	Intérimaires
Commerce de détail	42%	20%	9%	30%	1%
Artisanat du bâtiment	54%	27%	1%	31%	7%
Artisanat de services	44%	22%	9%	34%	0%
Artisanat de la production	63%	0%	0%	31%	0%
Commerce de gros	47%	18%	6%	26%	3%
Commerce et réparation automobile (y.c. de motocycles)	67%	21%	0%	21%	4%
Artisanat de l'alimentation	41%	14%	17%	52%	0%
Hébergement	7%	13%	67%	13%	0%

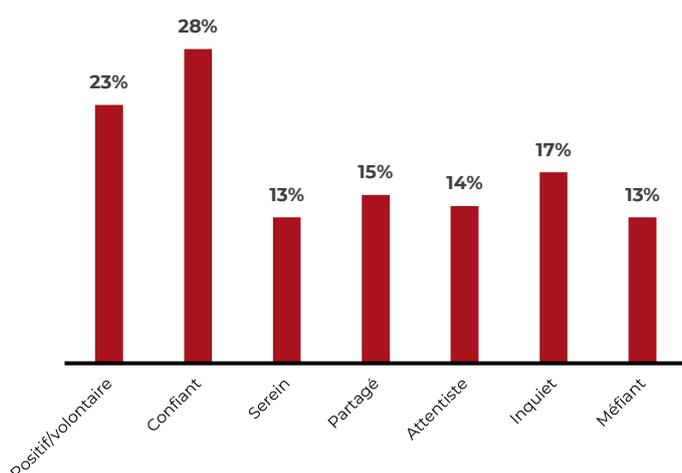
Indépendamment de l'aspect quantitatif, le niveau de précarité des emplois proposés diffère selon les secteurs. Il existe quatre profils employeurs selon le type d'emploi proposé :

1. **Les employeurs cherchant à contractualiser dans la durée** : le commerce et la réparation automobile et de motocycles (67% des intentions de recrutement en CDI) et l'artisanat de la production (63%) ;

2. **Les employeurs saisonniers** : les CHR (48% en CDD saisonnier) ;
3. **Les maîtres d'apprentissage** : l'artisanat de l'alimentation (52% en alternance) ;
4. **Les « multi-profils » employeurs** couplant de façon homogène trois modalités de recrutement (CDI, CDD de droit commun et contrats en alternance) : autres secteurs.

3.7. Leur état d'esprit

Fig. n°33 : Etat d'esprit des dirigeants en mai/juin 2021



Les dirigeants d'entreprises semblent partagés quant à leur confiance en l'avenir. En effet, alors que 28% sont confiants et que 23% sont positifs/volontaires, 17% se disent inquiets et 13% méfiants.

Autres raisons qui expliquent que les dirigeants des entreprises interrogés n'aient pas fait appel à du soutien psychologique

« Le soutien se passe au sein de l'entreprise. »

« Le soutien mutuel entre les personnes permet de garder le moral. »

« Je manque d'argent. »

Seules 2% des TPE interrogées dans le cadre de la deuxième vague d'enquêtes ont fait appel à du soutien psychologique. 94% d'entre elles déclarent ne pas en avoir besoin. Les autres raisons évoquées sont le manque de moyens financiers et le soutien des proches (famille, époux-épouses, collaborateurs, amis...).

IV. Recours aux aides financières et leur utilité pour le rebond des entreprises

Les politiques de soutien aux entreprises

Les politiques de soutien aux entreprises sont mises en place à trois niveaux : l'Etat, la Région Normandie et les EPCI.

L'Etat a mis en place trois types d'actions : la politique du quoi qu'il en coûte, les aides sur-mesure et le plan de relance de l'économie.

- La politique du quoi qu'il en coûte sur trois volets :
 - Reports et exonérations de charges sociales et fiscales
 - Aides directes
 - Prêts ou report de prêts
- Les aides sur-mesure
 - Prise en charge de coûts fixes
 - Prêt participatif
 - Aide destinée aux commerces multi activités en zone rurale
 - Mise en place de la plateforme « clique mon commerce »
- Plan de relance sur trois volets :
 - Ecologie
 - Compétitivité
 - Cohésion

La Région a mis en place des aides directes aux entreprises et également un plan de relance.

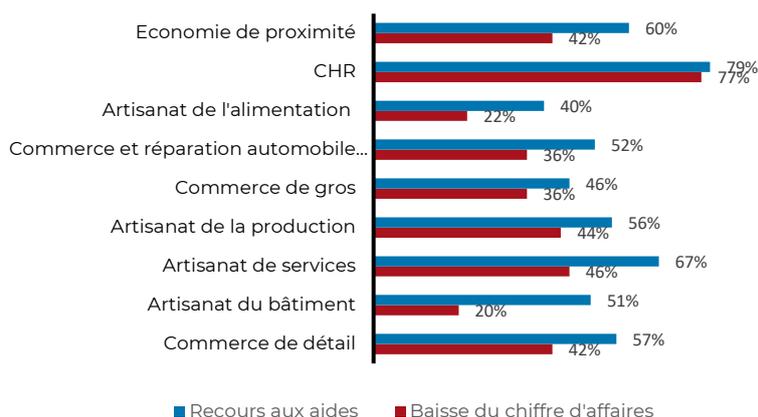
Les EPCI ont relayé les idées de l'Etat et de la Région, ont été cofinanceurs de certaines aides régionales (impulsion-relance et impulsion-résistance). Elles mettent en place des aides spécifiques comme la mise en place d'une marketplace, un appel à projet ou des aides financières directes (exonérations de taxes locales, chèques « tourisme » à destination des habitants)

4.1. Recours aux aides financières

59% des entreprises interrogées au cours de la deuxième vague d'enquêtes ont eu recours aux aides.

Les politiques publiques de soutien aux entreprises ont été efficaces pendant cette période de crise. Le degré de sollicitation des aides est globalement cohérent avec la part des entreprises ayant subi une baisse de CA au cours du premier semestre 2021. En effet, 79% des TPE du secteur des CHR ont sollicité des aides et ce sont 77% d'entre elles qui ont connu une baisse de chiffre d'affaires.

Fig. n°34 : Baisse du chiffre d'affaires au premier semestre 2020 et recours aux aides par secteur d'activité



En outre, ce sont les entreprises les plus âgées qui ont le plus recours aux aides. 62% des entreprises créées il y a plus de cinq ans y ont eu recours contre 56% de celles créées après 2016. Le manque d'aides pour les jeunes entreprises a d'ailleurs été souvent cité comme une critique de cette politique de soutien de l'Etat.

Enfin, comme lors de la première vague d'enquêtes, trois types d'aides semblent avoir été privilégiés : les aides financières directes et compléments de revenus, les reports et les exonérations de charges sociales et fiscales et les prêts ou reports d'échéances de prêts.

« Il se trouve que j'ai été bien aidé mais d'autres structures n'ont pas eu les aides correspondantes à leur activité (structure plus jeune avec beaucoup de crédit sans historique de chiffres d'affaires ont été en difficultés car pas assez d'aides). »

Exemple de réponse à la question 47 du questionnaire : « quel regard portez-vous sur ces aides et quels axes d'amélioration proposeriez-vous ? »

Fig. n°35 : Types d'aides financières demandées

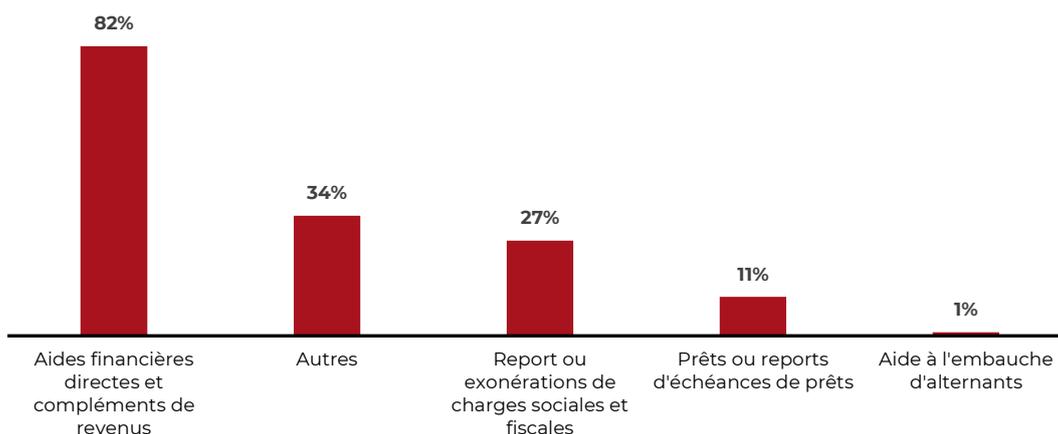
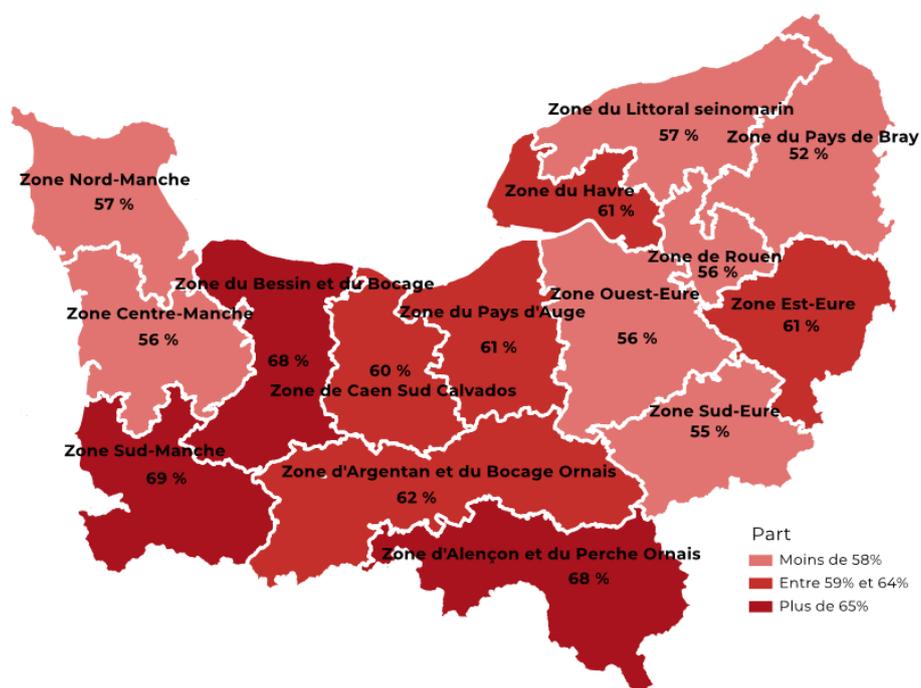


Fig. n°36 : Part des entreprises qui ont eu recours aux aides durant la crise



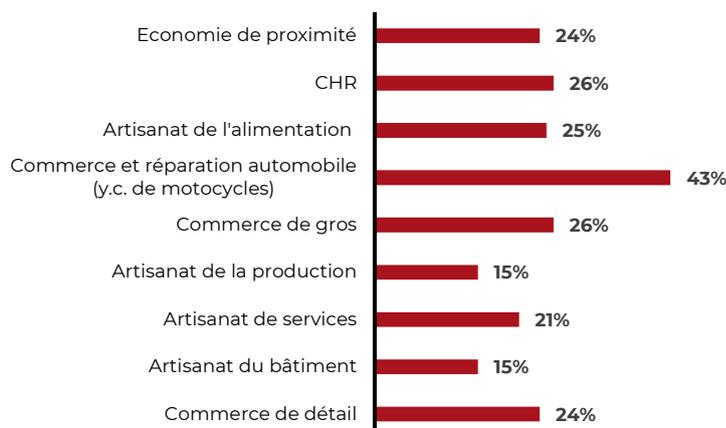
Les bas normands semblent avoir eu davantage recours aux aides que les hauts-normands. Ces spécificités territoriales s'expliquent grâce à la sur-représentation de secteurs d'activité dont les TPE ont eu plus recours aux aides. A titre d'exemple, dans la zone du Bessin et Bocage, les TPE des CHR sont sur-représentées et dans la zone d'Alençon et du Perche Ornaïs, les TPE de l'artisanat des services sont également sur-représentées.

Zoom sur le PGE et autres prêts

Seul le quart des TPE interrogées ont eu recours au prêt garanti par l'Etat (PGE)¹⁷ et 94% d'entre eux l'ont obtenu. Le besoin préalable d'avoir un accord par la banque et le fait que le profil des dirigeants des TPE de proximité est un profil de gestion en « bon père de famille » ne préférant pas s'endetter explique ce faible recours au PGE.

¹⁷ Le prêt garanti par l'Etat est une aide qui permet d'augmenter la trésorerie. Ce prêt s'adresse aux entreprises de toute taille, quelques soient leurs formes juridiques et leurs activités. Le montant du prêt peut représenter jusqu'à 3 mois de chiffre d'affaires 2019 ou 2 ans de masse salariale pour les entreprises innovantes ou créées depuis janvier 2019. Aucun remboursement n'est exigé la première année, il est remboursable en une fois ou sur cinq ans.

Fig. n°37 : Part des entreprises qui ont recours au PGE par secteurs d'activité



Le recours à cette aide diffère de manière assez importante selon le secteur d'activité étudié : alors que 43% des entreprises du secteur du commerce et de la réparation automobile (y.c. de motocycles) y ont eu recours, elles ne sont que 15% dans l'artisanat du bâtiment.

Plus les entreprises emploient des salariés, plus elles ont recours au PGE. 14% des TPE non-employeuses l'ont demandé contre 34% de celles moins de deux salariés et 42% de celles de plus de trois salariés.

En ce qui concerne les remboursements de ces prêts, les dirigeants concernés sont nombreux à exprimer des inquiétudes : 28% des TPE interrogées n'ont pas mis en place de plan de remboursement et 30% ne pensent pas pouvoir rembourser à échéance.

4.2. Rebond des entreprises

4.2.1. Rebond grâce aux aides financières

L'obtention d'aides publiques pendant la crise covid facilite aujourd'hui la relance économique des TPE de proximité. Ces derniers semblent globalement confiants quant à leur capacité à retrouver à plus ou moins long terme le chiffre d'affaires d'avant crise. En effet, près de 40% de celles qui ont eu recours aux aides pensent retrouver leur niveau d'activité dans moins d'un an contre 22% de celles qui n'y ont pas eu recours.

Deux tiers des entreprises qui ont eu recours aux aides considèrent que celles-ci leur ont été suffisantes pour faire face à la crise.

Les aides ont eu plusieurs utilités pour les entreprises. Elles leur ont permis de maintenir la trésorerie (pour 54% des entreprises interrogées), de perdurer (pour 33%), de compenser la perte de chiffre d'affaires (pour 24%) et de maintenir l'emploi (pour 22%). On peut citer également le paiement des charges, des factures et des loyers.

Fig. n°38 : Ce qu'ont permis les aides par secteurs d'activité

Secteurs d'activité	De perdurer	De maintenir l'emploi	De compenser la perte de chiffre d'affaires	De maintenir la trésorerie	De recruter	D'investir	D'innover
Commerce de détail	31%	13%	23%	53%	1%	5%	0%
Artisanat du bâtiment	29%	22%	20%	55%	0%	3%	0%
Artisanat de services	30%	24%	33%	56%	0%	2%	0%
Artisanat de la production	28%	13%	24%	49%	0%	2%	0%
Commerce de gros	23%	14%	17%	54%	1%	1%	0%
Commerce et réparation automobile (y.c. de motocycles)	26%	23%	14%	50%	0%	5%	0%
Artisanat de l'alimentation	32%	29%	18%	50%	0%	5%	1%
CHR	44%	31%	28%	56%	3%	7%	8%
Economie de proximité	33%	21%	30%	55%	0%	6%	0%

Seules 12% des dirigeants interrogés projettent d'avoir recours aux nouvelles aides plus ciblées¹⁸.

¹⁸ Au cours de l'été 2021, le gouvernement français a proposé de nouvelles aides, surnommées « aides sur mesure » pour répondre aux situations qui n'avaient pas pu être aidées lors de la période du quoi qu'il en coûte (prise en charge des coûts fixes, aides pour les commerces multi-activité, aides pour les entreprises qui ont repris un fonds de commerce en 2020).

4.2.2. Besoins non financiers pour le rebond

Indépendamment des aides, la réouverture des frontières, le retour de la clientèle ou encore plus d'accompagnement par les banques sont des conditions nécessaires à la reprise. Toutefois, une partie des TPE interrogées affirme n'avoir aucun besoin. D'ailleurs, 36% de celles-ci ont déjà retrouvé leur chiffre d'affaires et 20% pensent y parvenir dans moins de six mois.

V. Les adaptations des entreprises à leur activité pour faire face à la crise et les besoins que ces dernières ont fait émerger

5.1. Méthodologie

Le comité de pilotage a proposé trois hypothèses de travail conduisant à des questions sur les innovations mis en place par les entreprises durant la crise sanitaire, sur leurs besoins et sur la hiérarchie des compétences au sein de leurs entreprises.

Hypothèse n°1 : La crise sanitaire a poussé les dirigeants d'entreprise à mener des changements dans leurs activités/entreprises

Hypothèse n°2 : Ces changements ont créé de nouveaux besoins

Hypothèse n°3 : Ces changements et les besoins qu'ils ont induits ont créé une nouvelle hiérarchie des compétences et donc des demandes en formations.

Pour répondre à ces hypothèses, nous proposons de profiler les entreprises qui ont mis en place des changements tels que des nouvelles organisations du travail, de nouveaux produits ou services, le renforcement de la présence sur le web et les réseaux sociaux ainsi que des nouveaux canaux de commercialisation.

Pour ce travail de profilage, nous avons couplé chacun de ces types de changements avec sept caractéristiques des entreprises interrogées. Ces dernières relèvent de leur identité, de l'identité du dirigeant et de leur situation durant la crise.

Fig. n°39 : Caractéristiques des entreprises étudiées pour créer des profils par types de changement

Thématiques	Variables
Identité de l'entreprise	Date de création Taille Secteur d'activité
Identité du dirigeant	Sexe Age
Situation durant la crise	Fermeture complète durant le premier confinement Le recours aux aides

Pour connaître le degré de relation entre ces différentes caractéristiques et les changements mis en place, nous avons utilisé le test du Chi²¹⁹ entre chaque changement et chacune des caractéristiques.

¹⁹ Le test du Chi² est un test statistique permettant de mesurer la relation entre deux variables qualitatives. Il consiste à mesurer l'écart entre une situation observée et une situation théorique pour en déduire l'existence et l'intensité d'une liaison mathématique.

Ensuite, nous avons, pour chacun de ces profils, analysé leurs besoins et les modifications de la hiérarchie des compétences.

Pour comparer l'importance des compétences, les dirigeants d'entreprises interrogés devaient noter de 1 à 5 l'importance d'une compétence X avant la crise et aujourd'hui.

Fig. n°40 : Notation de l'importance des compétences entre avant la crise et aujourd'hui

Compétences	Avant la crise	Aujourd'hui
Compétences X	1 à 5 ?	1 à 5 ?

5.2. Profils des entreprises innovantes

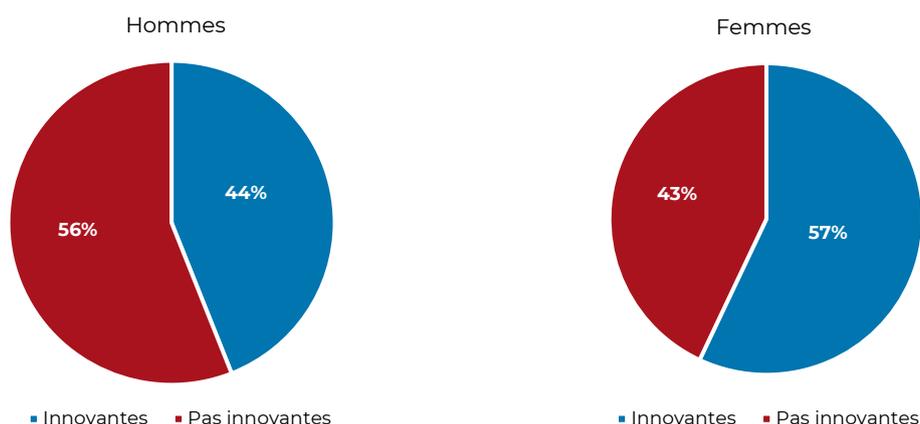
Près de la moitié des dirigeants des TPE interrogées considère avoir mis en place de changements durant la crise (52%).

Fig. n°41 : Identification des variables expliquant l'innovation

Caractéristiques	p-valeur
Sexe du dirigeant	< 10%
Age du dirigeant	< 10%
Date de création entreprise	< 10%
Statut juridique	< 10%
Fermeture	< 10%
Recours aux aides	< 10%
Secteurs d'activité	< 10%

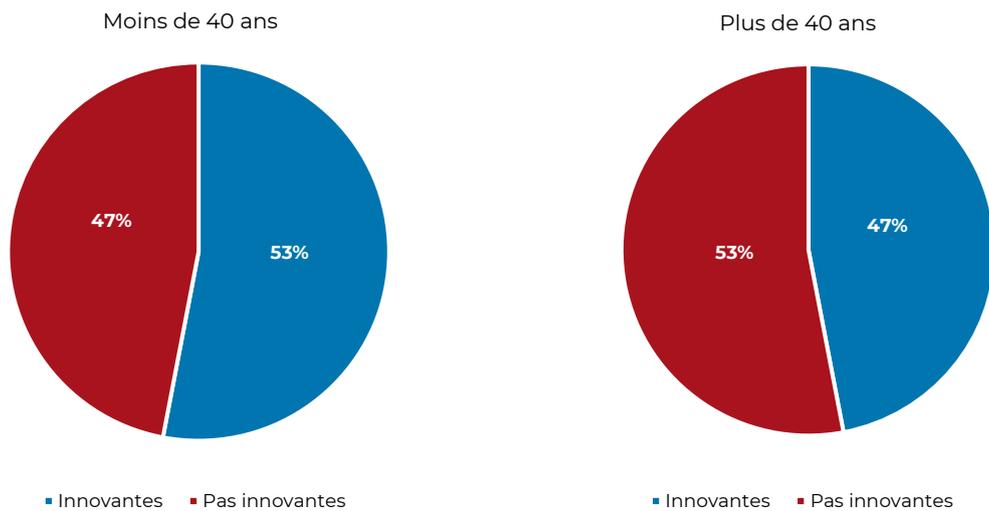
La P-valeur pour toutes les caractéristiques est inférieure à 5% ; on peut donc rejeter l'hypothèse nulle selon laquelle ces caractéristiques n'influent pas sur le fait d'innover ou non. On peut donc considérer que ces dernières et le fait d'innover sont liés.

Sexe du dirigeant



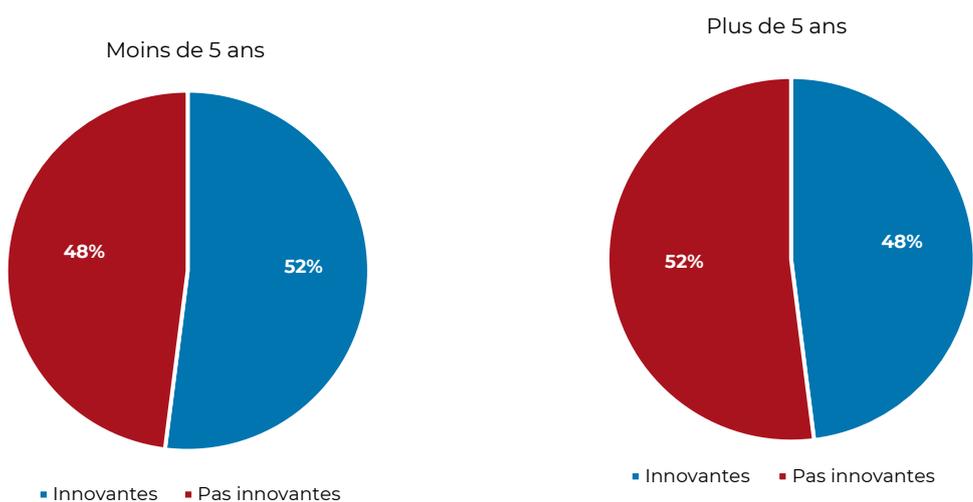
La part des hommes innovants est plus faible que la part des femmes innovantes (57% contre 44%).

Age du dirigeant



Les jeunes dirigeants semblent plus innovants que les dirigeants plus âgés. En effet, 53% des dirigeants de moins de 40 ans ont innové contre 47% de plus de 40 ans.

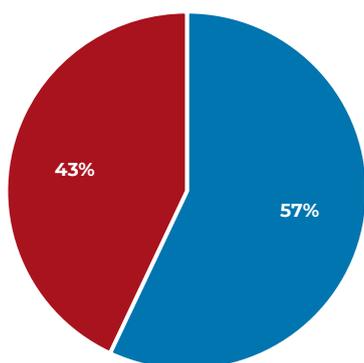
Date de création d'entreprise



Les jeunes entreprises sont plus innovantes que les entreprises plus âgées : 52% des TPE de proximité créées après 2016 ont modifié un élément dans leur activité contre 48% de celles qui ont été créées avant 2016.

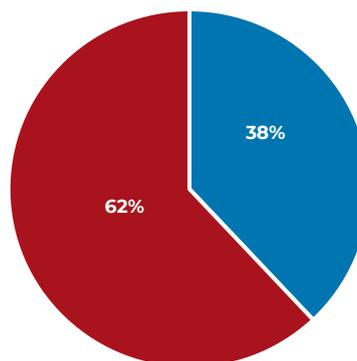
Statut juridique

Société commerciale



■ Innovantes ■ Pas innovantes

Entreprises individuelles

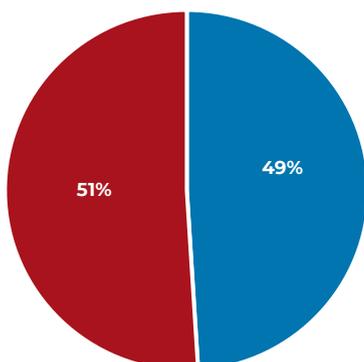


■ Innovantes ■ Pas innovantes

Les sociétés commerciales sont plus innovantes que les entreprises individuelles (57% des sociétés commerciales contre 38% des entrepreneurs individuels).

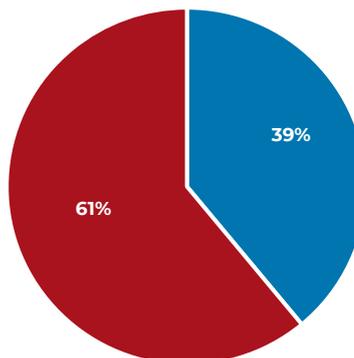
Fermeture

Fermées



■ Innovantes ■ Pas innovantes

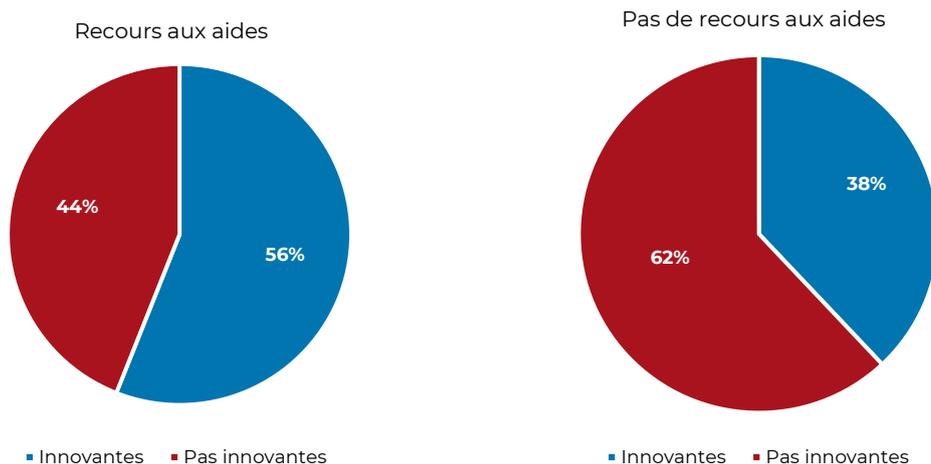
Ouvertes



■ Innovantes ■ Pas innovantes

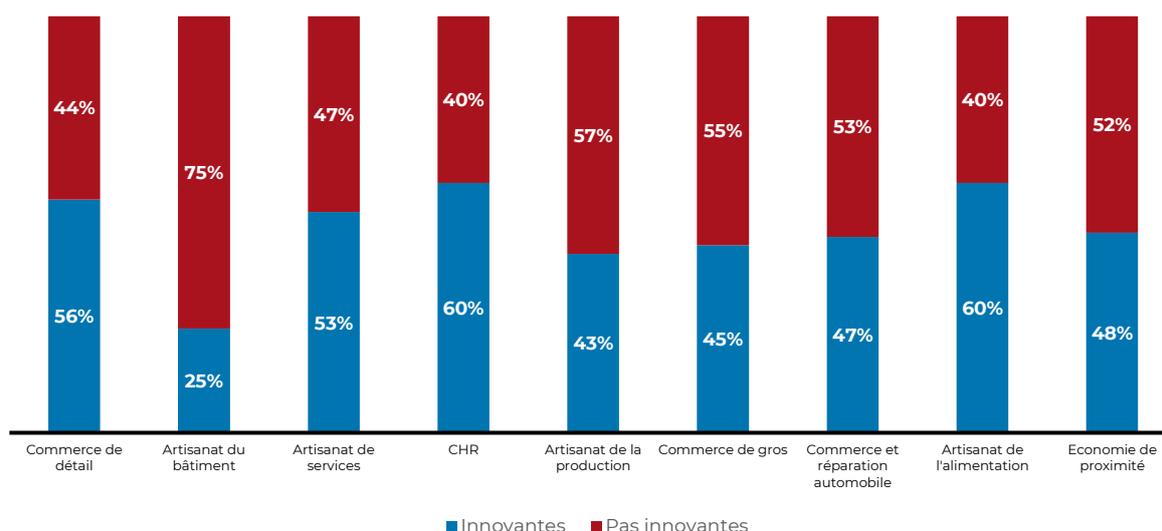
Les entreprises fermées durant le premier confinement ont plus souvent innové que celles qui sont restées ouvertes. Cela s'explique sûrement par le fait qu'elles ont dû adapter leur activité à leur fermeture pour continuer leurs productions.

Recours aux aides



La part des TPE de proximité ayant eu recours aux aides est plus élevée que celles qui n'ont pas eu recours à ces dispositifs : 56% contre 36%.

Secteurs d'activité



Il existe des différences sectorielles concernant le caractère innovant ou non des TPE de proximité.

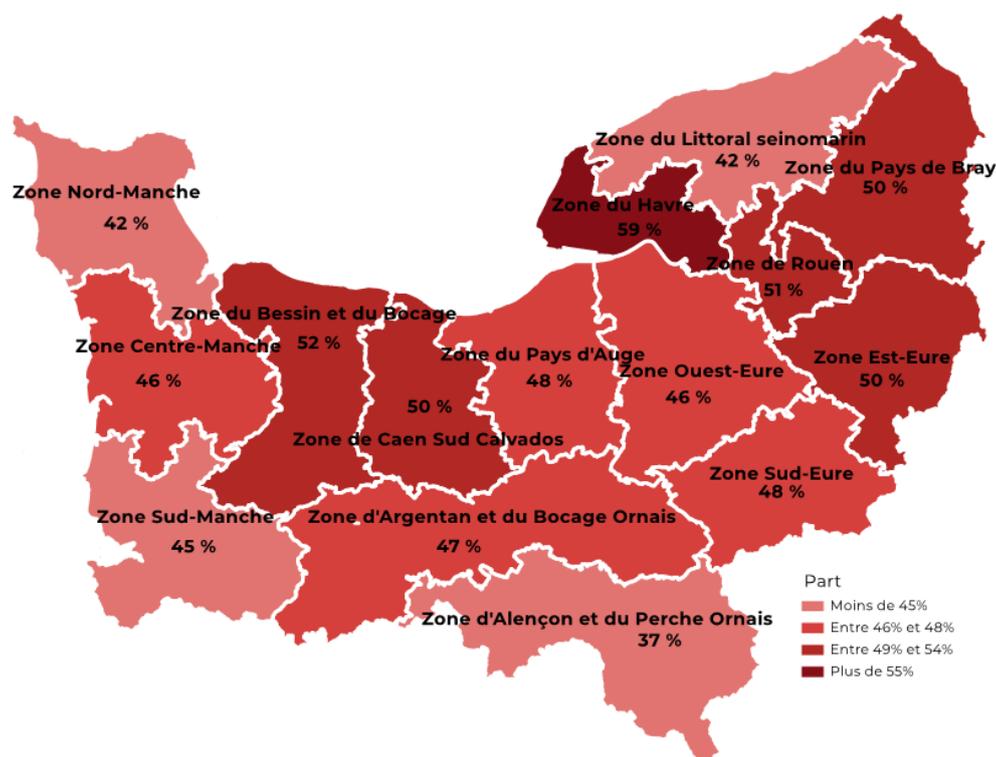
Les secteurs qui ont le plus innové sont les suivants :

- Le commerce de détail : 56% ont innové contre 48% en moyenne ;
- L'artisanat de services : 53% ont innové contre 48% en moyenne ;
- Les CHR : 60% ont innové contre 48% en moyenne ;
- L'artisanat de l'alimentation : 60% ont innové contre 48% en moyenne.

Les secteurs qui n'ont pas souhaité modifier leur organisation sont les suivants :

- L'artisanat du bâtiment : 25% ont innové contre 48% en moyenne ;
- L'artisanat de la production : 43% ont innové contre 48% en moyenne.

Fig. n°49 : Part des dirigeants qui ont innové durant la crise



Il existe de fortes spécificités territoriales quant au caractère innovant des entreprises. Ce sont les TPE de la Zone du Littoral seinomarin, d'Alençon et du Perche ornaï, Nord et Sud-Manche qui sont les moins innovantes (respectivement, 42% ; 37%, 42% et 45% contre 50% en moyenne). Au contraire, celles du Havre sont particulièrement innovantes (59% d'entre elles déclarent avoir innové contre 50% en moyenne).

Mise en place d'une nouvelle organisation du travail

1 215 dirigeants ont mis en place une nouvelle organisation de travail pendant la crise, soit 92% des entreprises ayant innové. Les principales transformations mises en place dans ce domaine sont les nouvelles organisations d'équipes (pour 56% des entreprises concernées), le travail avec de nouveaux prestataires et fournisseurs (pour 10%), la mise en place d'un nouvel environnement numérique de travail et du télétravail (pour 6%).

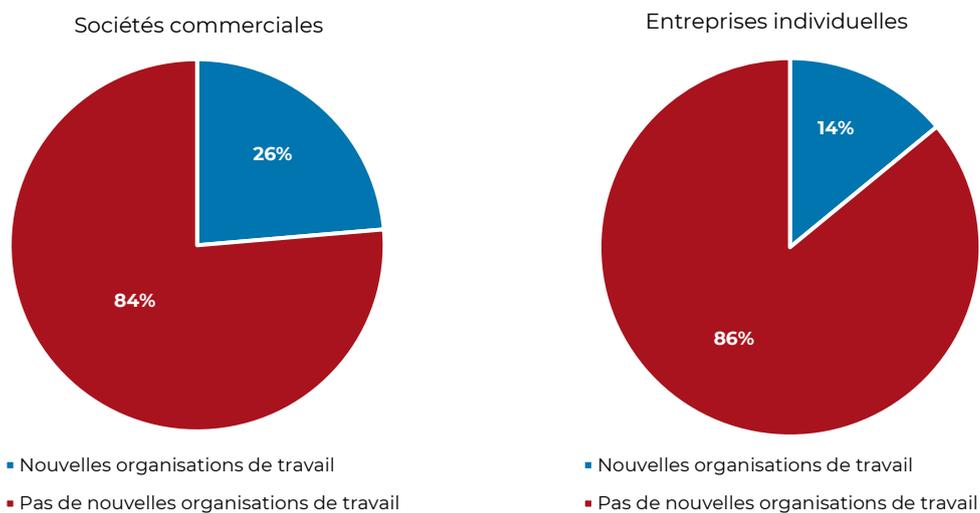
Parmi ces dirigeants, 6% se sont appuyés sur l'aide d'un prestataire extérieur : 11% pour la mise en place du télétravail, 20% pour le recours à de nouveaux prestataires ou fournisseurs et 29% pour la création d'un nouvel environnement de travail.

Fig. n°50 : Identification des variables expliquant la mise en place de nouvelles organisations de travail

Caractéristiques	p-valeur
Sexe du dirigeant	70%
Date de création entreprise	30%
Recours aux aides	10%
Statut juridique	< 10%
Fermeture	< 10%
Secteurs d'activité	< 10%
Age du dirigeant	= 0%

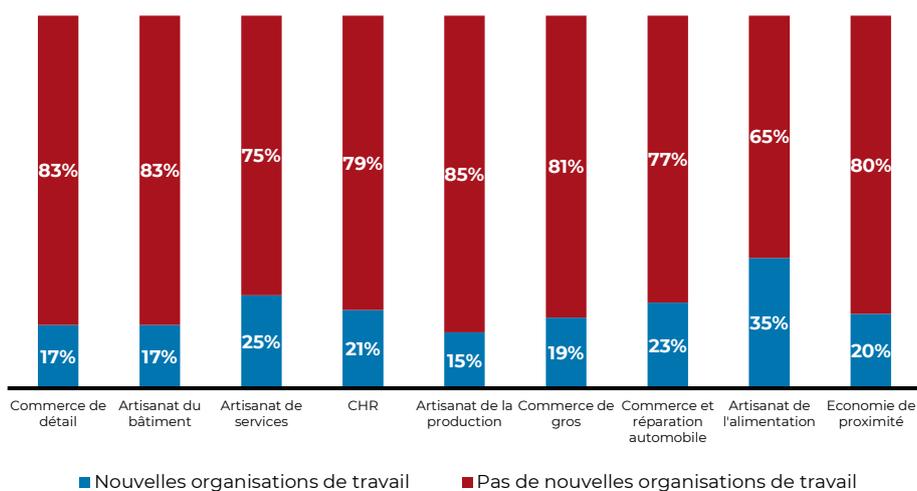
La P-valeur étant inférieure à 5% pour le statut juridique, les fermetures, les secteurs d'activité et l'âge du dirigeant, on peut rejeter l'hypothèse nulle selon laquelle le statut juridique, la fermeture, l'âge du dirigeant et les secteurs d'activité n'influencent pas sur la mise en place d'une nouvelle organisation de travail. On peut donc considérer que ces variables et la mise en place d'une nouvelle organisation de travail sont liées.

Statut juridique



La part des sociétés commerciales, parce qu'elles sont généralement employeuses, est plus forte à avoir modifié leurs organisations du travail : 26% des sociétés commerciales contre 14% des entrepreneurs individuels.

Secteurs d'activité



Les comportements concernant la modification des nouvelles organisations de travail diffèrent selon les secteurs d'activité.

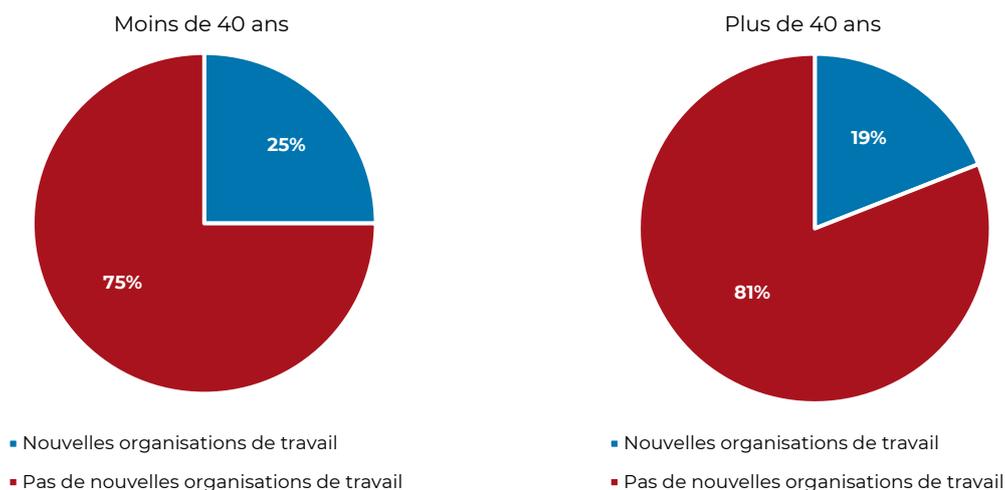
Les secteurs d'activité qui ont modifié leurs organisations de travail :

- L'artisanat de services : 25% contre 20% en moyenne ;
- Le commerce et la réparation automobile : 23% contre 20% en moyenne ;
- L'artisanat de l'alimentation : 35% contre 20% en moyenne.

Les secteurs d'activité qui n'ont pas modifié leurs organisation de travail :

- Le commerce de détail : 17% contre 20% en moyenne ;
- L'artisanat du bâtiment : 17% contre 20% en moyenne ;
- L'artisanat de la production : 15% contre 20% en moyenne.

Age du dirigeant



Les jeunes dirigeants des entreprises interrogées semblent plus enclins à modifier leur organisation du travail : 25% de ceux de moins de 40 ans contre 19% de ceux de plus de 40 ans.

Il est à noter que :

- 67% des entreprises qui ont mis en place ces changements souhaiteraient les conserver après la crise sanitaire.
- Les entreprises qui ont mis en place des nouvelles organisations de travail ont besoin de nouveaux investissements (pour un tiers d'entre elles).

Dans le secteur du bâtiment, presque toujours ouvert, l'activité a été affectée par les craintes de la clientèle « tous ceux où il n'y avait pas de caractère d'urgence ont repoussé les interventions. C'est la clientèle qui décide. » et par les modifications d'organisation des chantiers due au protocole sanitaire « Le plaquiste, le plombier, l'électricien travaillent ensemble mais ils ne voulaient pas que les gens soient ensemble donc il y avait une semaine le plaquiste, une semaine le plombier, une semaine l'électricien mais entre-temps, le salarié on ne savait pas comment l'occuper, on a donc utilisé le chômage partiel fréquemment. ». Du fait de ces mutations de l'activité et de l'utilisation de l'activité partielle, le rythme de travail des salariés a été modifié et ils ne semblent pas vouloir reprendre comme avant la crise sanitaire : « L'horaire réglementaire c'est 35 heures mais nos salariés faisaient plutôt 38-39 heures et touchaient les heures supplémentaires, volontairement évidemment, et n'étaient pas mécontents d'avoir des salaires un peu plus élevés. Et maintenant que l'activité repart, les salariés ne veulent plus travailler 38-39 heures, ils se sont habitués aux 35 heures et cela leur convient ».

Source : entretien en visioconférence avec Thierry Savary, électricien, élu de la CMA Normandie de la zone Centre-Manche réalisé par l'Observatoire de l'artisanat normand de la CMA Normandie, le 23 juin 2021.

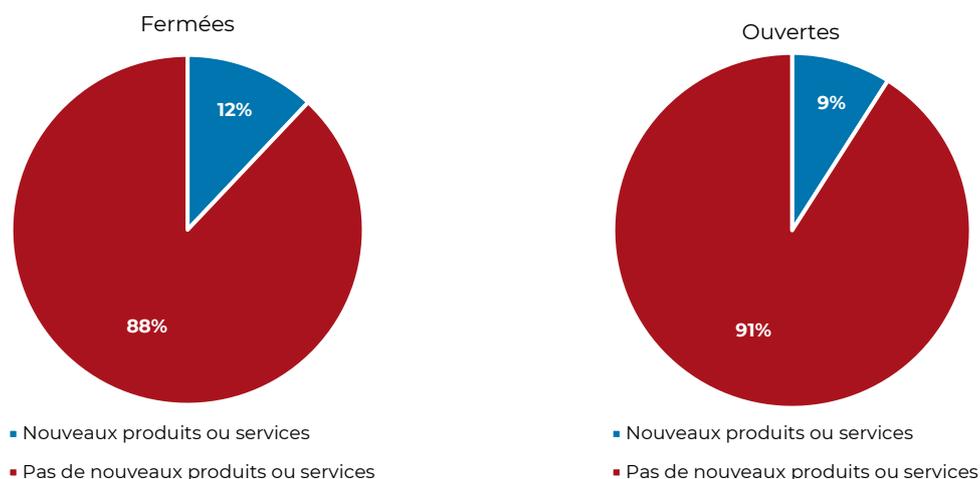
Nouveaux produits ou services

271 des entreprises interrogées déclarent avoir imaginé de nouveaux produits ou services au cours de la crise sanitaire, soit 22% des entreprises qui considèrent avoir innové.

Fig. n°55 : Profil des dirigeants d'entreprises qui ont mis en place de nouveaux produits ou services

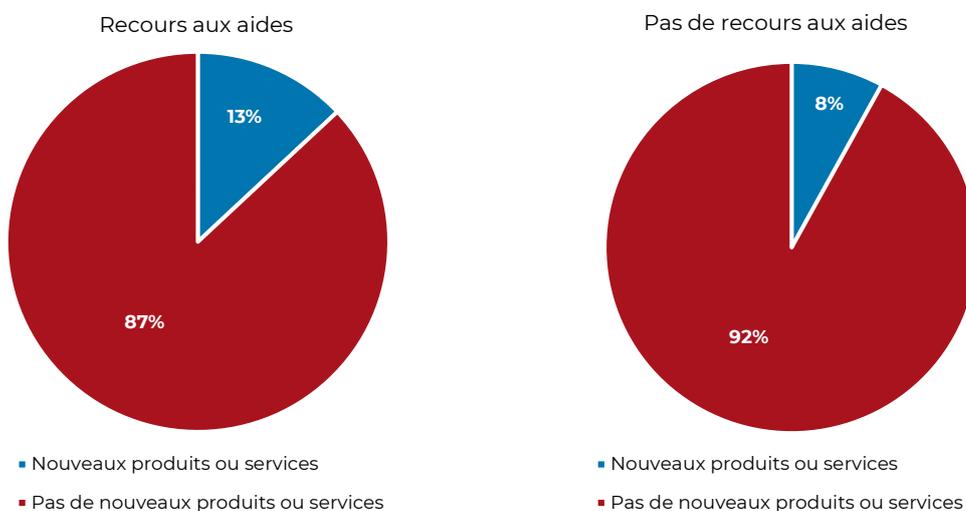
Caractéristiques	p-valeur
Age du dirigeant	= 80%
Sexe du dirigeant	= 10%
Date de création entreprise	= 10%
Fermeture	< 10%
Recours aux aides	< 10%
Secteurs d'activité	< 10%
Statut juridique	= 0%

Fermetures



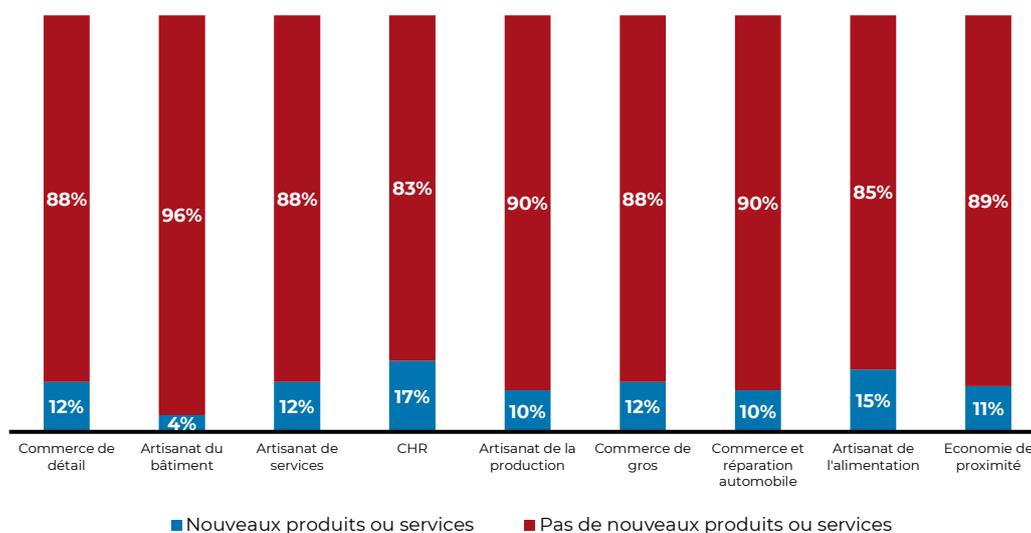
La part des TPE fermées au cours du premier confinement semblent plus enclines à imaginer de nouveaux produits ou services. Cela s'explique que la fermeture les a forcées à produire de nouveaux produits ou services afin de conserver, voire augmenter leurs parts de marché. 12% des entreprises fermées au cours du premier confinement ont créé de nouveaux produits ou services contre 9% pour celles qui sont restées ouvertes.

Recours aux aides



La part des TPE de proximité ayant eu recours aux aides imaginant de nouveaux produits ou services est plus forte que celles qui n'y ont pas eu recours : 13% contre 8% de celles qui n'ont pas eu recours aux aides.

Secteurs d'activité



Il existe des différences sectorielles concernant la production de nouveaux produits ou services.

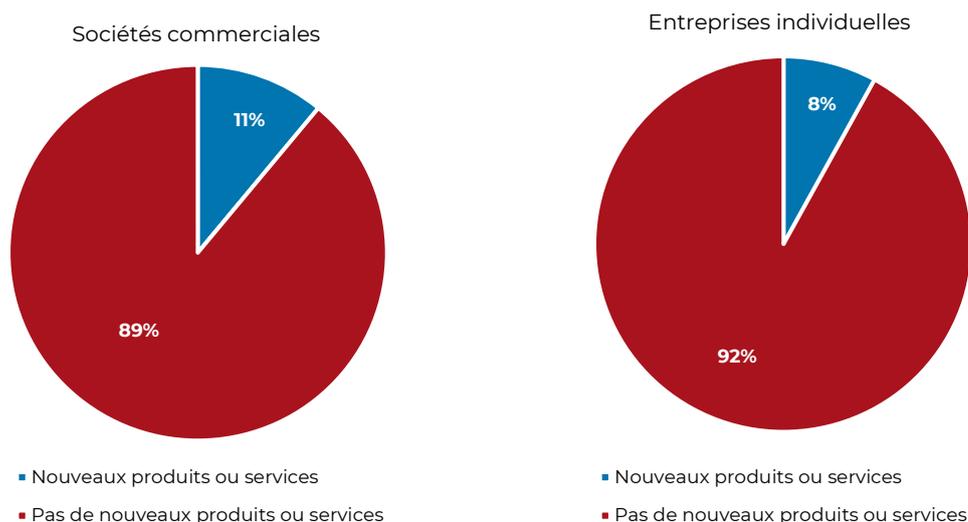
Les secteurs innovants en créant de nouveaux produits ou services sont les suivants :

- Les CHR : 17% contre 11% en moyenne ;
- L'artisanat de l'alimentation : 15% contre 11% en moyenne.

Le secteur qui n'innove pas dans leurs productions de produits ou services sont les suivants :

- L'artisanat du bâtiment : 4% contre 11% en moyenne.

Statut juridique



La part des sociétés commerciales ayant imaginé de nouveaux produits ou services est plus forte que celle des entreprises individuelles : 11% des sociétés commerciales contre 8% des entrepreneurs individuels.

Exemples de nouveaux produits ou services

Commerce de détail :

Devis par internet
Prospection téléphonique
Privatisation entre 12h/14h de la boutique pour une cliente à la fois

Commerce de gros :

Un complément de la gamme de produits
Offres promotionnelles
Services d'envois de colis

Artisanat de services :

Conciergerie
Possibilité de prise de RDV par téléphone
Nouvelles couleurs/coloration végétale
Nouveaux types de soins
Mise en place d'un produit d'appel

Artisanat de l'alimentation :

Nouveaux produits (brochettes, plus de choix de pains...)
Nouvelles gammes

70% des TPE qui ont produit de nouveaux produits ou services souhaitent conserver ces nouvelles productions.

Les entreprises qui ont imaginé de nouveaux produits ont des besoins en nouvelles organisations de travail (pour 61% d'entre elles), en nouveaux investissements (36%) et en nouvelles compétences (3%). Pour répondre à leurs besoins en nouvelles compétences, la moitié des dirigeants d'entreprises pensent recourir aux formations pour lui-même et pour ses salariés.

Renforcement de la présence sur le web et les réseaux sociaux

468 des TPE interrogées ont profité du moment de la crise pour renforcer leur visibilité sur les réseaux sociaux et sur le web, soit 38% des entreprises qui considèrent avoir innové pendant la crise.

Les principaux changements mis en place dans ce domaine sont la mise à jour de leurs réseaux sociaux (61%) et de leurs sites web (33%) ainsi que la création d'un site web (19%) et d'un profil sur les réseaux sociaux (16%).

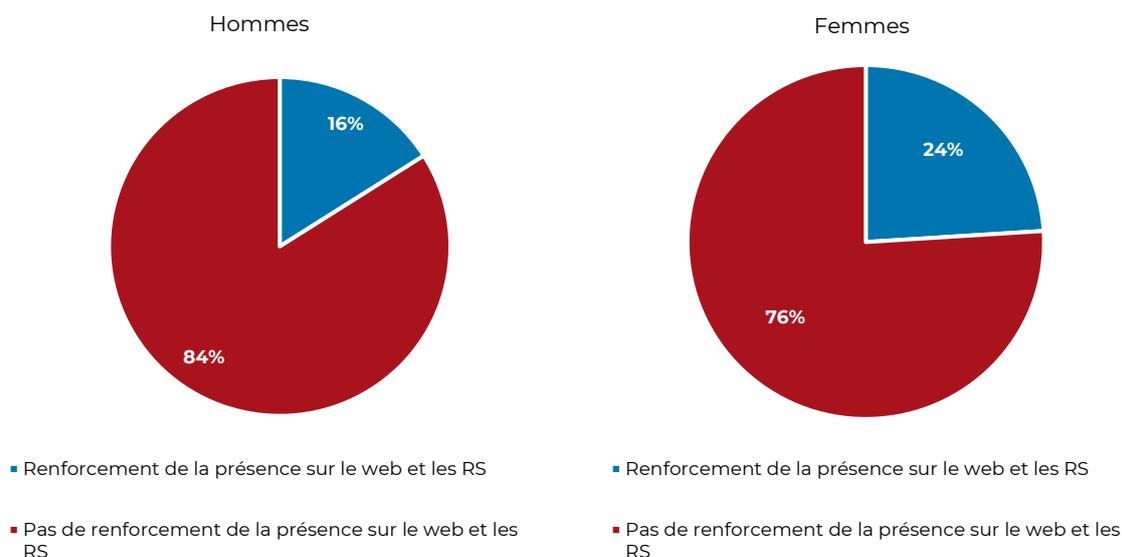
Pour les innovations dans le domaine du web et des réseaux sociaux, 28% des TPE de proximité qui les ont mises en place ont fait appel à un prestataire extérieur ; en particulier pour la création de leur site web (61%) et pour la création de leur profil sur un réseau social (29%).

78% des TPE ayant renforcé leurs présences sur le web déclarent souhaiter continuer après la crise.

Fig. n°60 : Profil des dirigeants d'entreprises qui ont renforcé leur présence sur le web et réseaux sociaux

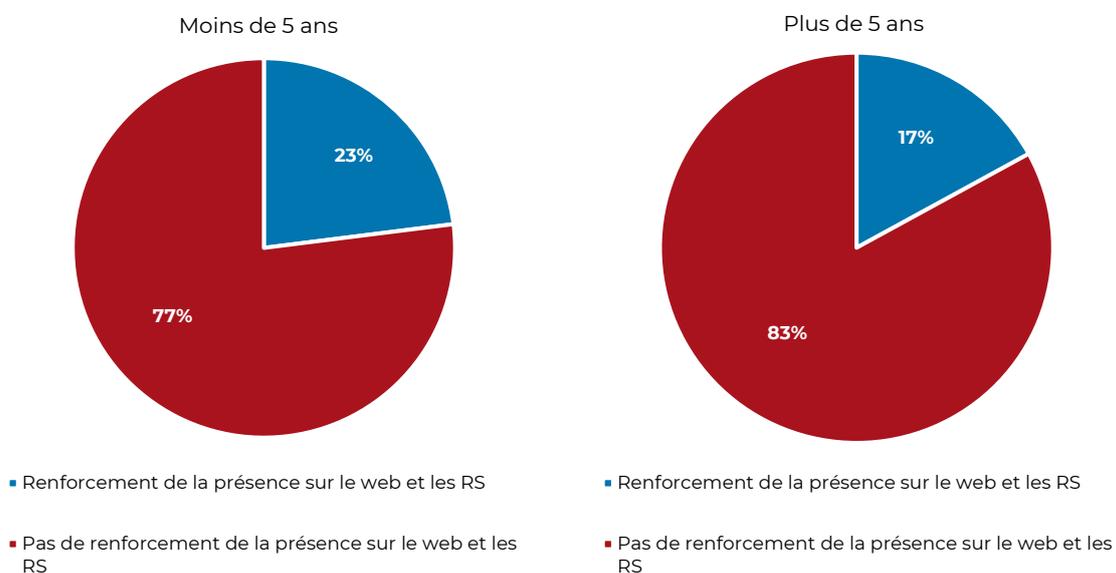
Caractéristiques	p-valeur
Sexe du dirigeant	< 10%
Date de création entreprise	< 10%
Statut juridique	< 10%
Fermeture	< 10%
Recours aux aides	< 10%
Secteurs d'activité	< 10%
Age du dirigeant	< 10%

Sexe du dirigeant



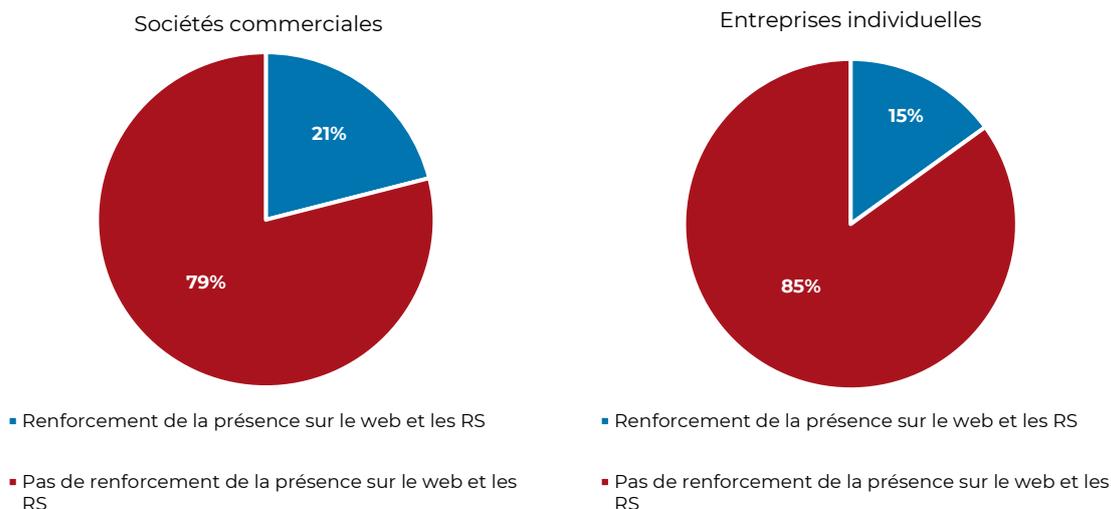
La part des femmes-dirigeantes ayant renforcé leur présence sur le web et les réseaux sociaux est plus forte que celles des hommes dirigeants (24% contre 16%).

Date de création



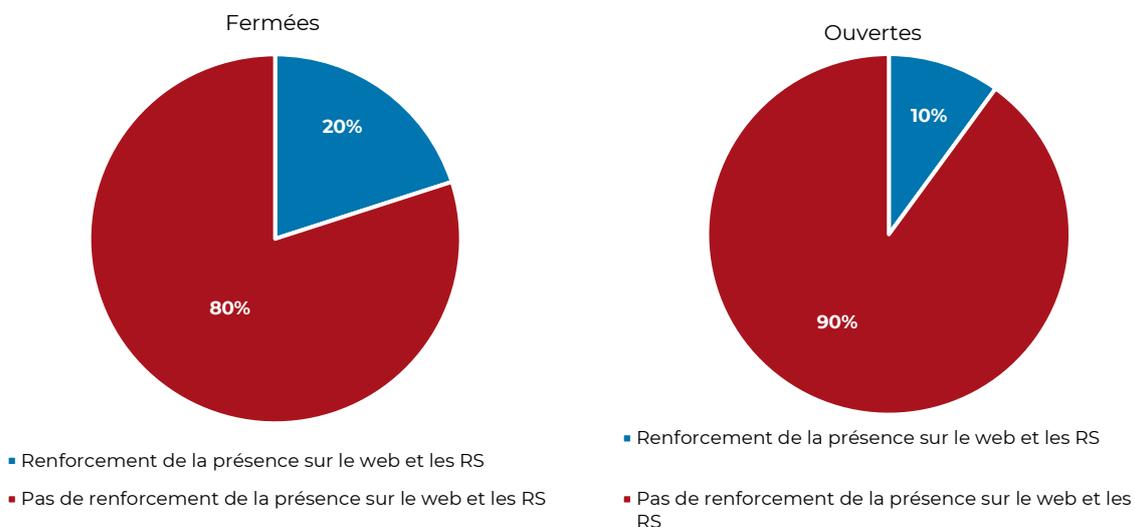
Les jeunes TPE de proximité semblent plus enclines à renforcer leurs présences sur le web et les réseaux sociaux que les TPE plus âgées. En effet, 23% des entreprises interrogées créées après 2016 renforcent leurs présences sur le web et leurs réseaux sociaux contre 17% de celles créées avant 2016.

Statut juridique



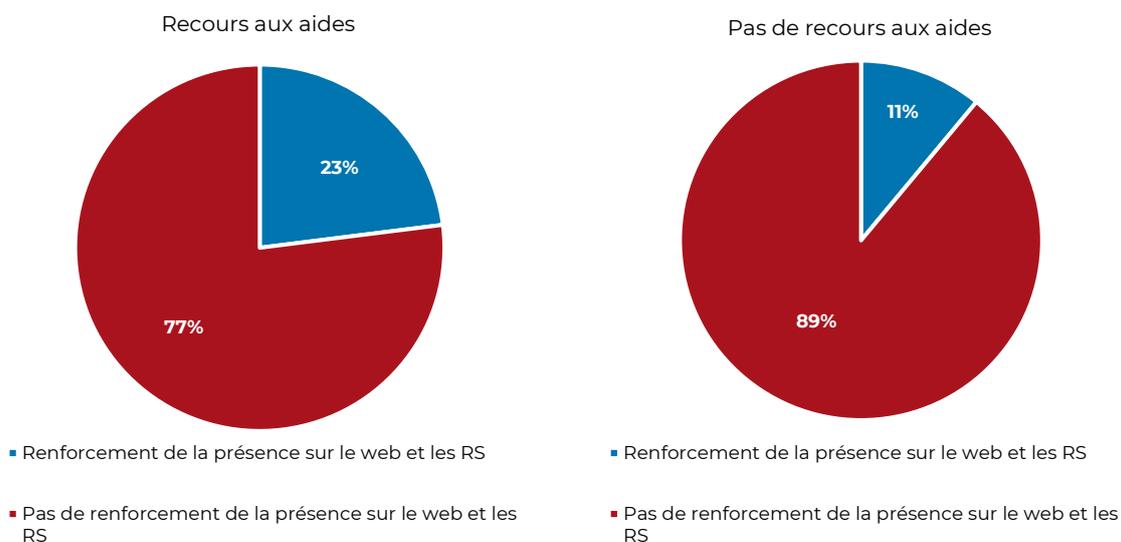
Les sociétés commerciales ont plus souvent renforcé leurs présences sur le web et les réseaux sociaux que les entreprises individuelles : 21% contre 15%.

Fermetures



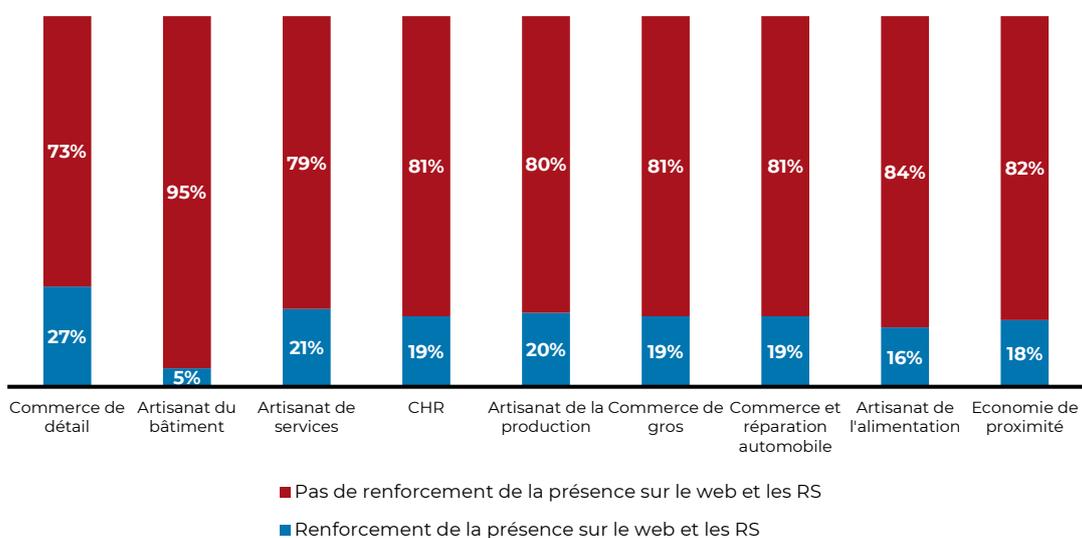
Pour ne pas perdre leurs parts de marché, les TPE de proximité fermées au cours du premier confinement ont plus souvent renforcé leur présence sur le web et les réseaux sociaux que celles qui étaient restées ouvertes. 20% des entreprises fermées au cours du premier confinement ont renforcé leurs présences sur le web et les réseaux sociaux contre 10% qui sont restées ouvertes.

Recours aux aides



Les TPE de proximité qui ont recouru aux aides étaient plus à même de renforcer leurs présences sur le web et les réseaux sociaux que celles qui n'y ont pas eu recours : 23% contre 11%.

Secteurs d'activité



Il existe des différences sectorielles concernant le renforcement de la présence sur le web et les réseaux sociaux.

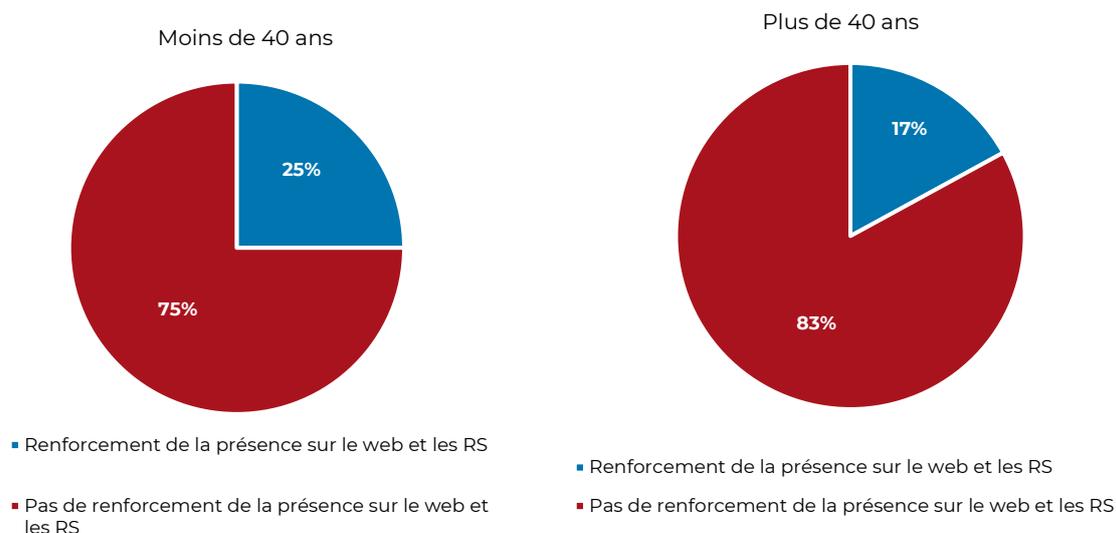
Les secteurs qui ont le plus recours aux réseaux sociaux et au web sont :

- Le commerce de détail : 27% contre 18% en moyenne ;
- L'artisanat de la production : 20% contre 18% en moyenne.

Le secteur qui n'a pas souvent recours aux réseaux sociaux et au web sont :

- L'artisanat du bâtiment : 5% contre 18% en moyenne.

Age du dirigeant



Les jeunes dirigeants semblent plus à même de renforcer leur présence sur le web et les réseaux sociaux que les dirigeants plus âgés : 29% des dirigeants de moins de 40 l'ont fait pendant la crise contre 17% de ceux de plus de 40 ans.

Malgré l'accroissement de l'importance de l'utilisation du numérique depuis le début de la crise sanitaire, Christine DUCHENOIS, Directrice adjointe en charge du développement et de l'aménagement de la communauté urbaine de Caen, remarque que son usage est encore disparate chez les dirigeants des TPE de proximité : « J'ai encore beaucoup d'interrogations sur l'organisation du numérique chez les commerçants ».

En effet, pour faire face à la crise, la Ville de Caen a proposé aux commerçants ayant mis en place le click and collect d'être référencés sur le site de la Ville et puis, cette dernière a organisé une marketplace. Ces deux éléments ne semblent pas avoir fonctionné comme la Ville l'aurait souhaité.

Source : entretien en visioconférence avec Christine Duchénois, réalisé par l'Observatoire de l'artisanat normand de la CMA Normandie le jeudi 19 août 2021.

Les dirigeants de TPE qui ont renforcé leur présence sur le web et les réseaux sociaux ont, pour la moitié, besoin de nouvelles organisations de travail, pour 40% des besoins en nouveaux investissements et 10% en nouvelles compétences. Pour répondre à leurs besoins en nouvelles compétences, la moitié des dirigeants d'entreprises pensent recourir aux formations pour lui-même et pour ses salariés.

Nouveaux canaux de distribution/commercialisation

366 des entreprises interrogées ont mis en place de nouveaux canaux de commercialisation, soit 30% de celles qui ont mis en place des changements.

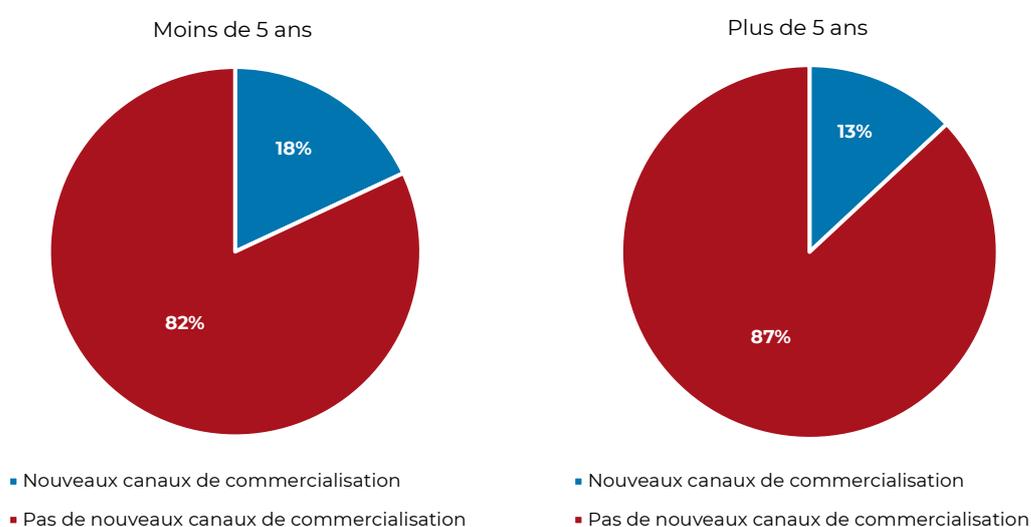
Deux nouveaux canaux de commercialisation ont été privilégiés par les dirigeants de TPE de proximité : le click and collect (47%) et la livraison à domicile (37%). La vente à emporter a également été souvent mise en place, notamment par les restaurateurs.

Le cinquième des entreprises qui ont mis en place de nouveaux canaux de commercialisation ont eu recours à un prestataire extérieur dont 61% pour le e-commerce et le quart pour la livraison à domicile.

Fig. n°68 : Profil des dirigeants d'entreprises qui modifié leurs canaux de distribution/ de commercialisation

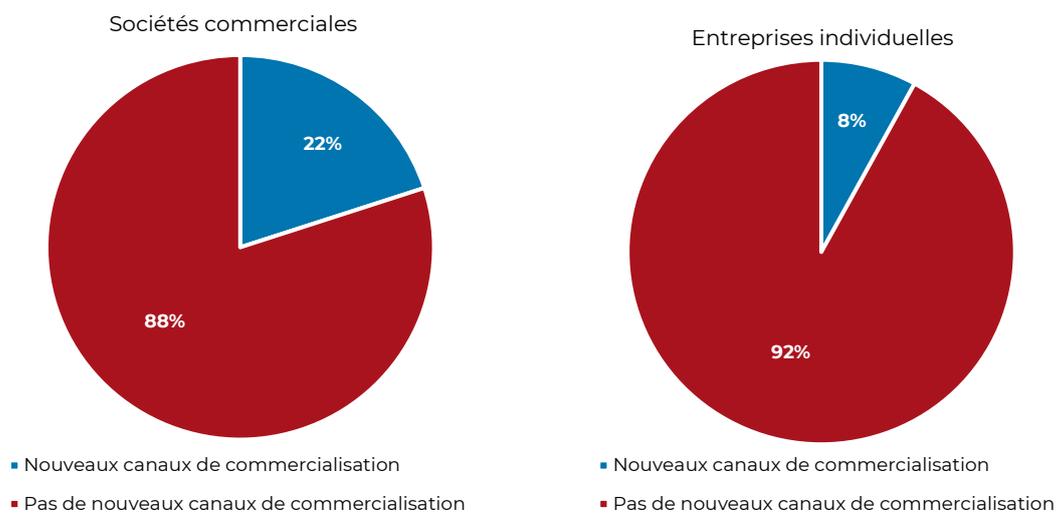
Caractéristiques	p-valeur
Age du dirigeant	= 10%
Sexe du dirigeant	< 10%
Date de création entreprise	< 10%
Statut juridique	< 10%
Fermeture	< 10%
Recours aux aides	< 10%
Secteurs d'activité	< 10%

Date de création



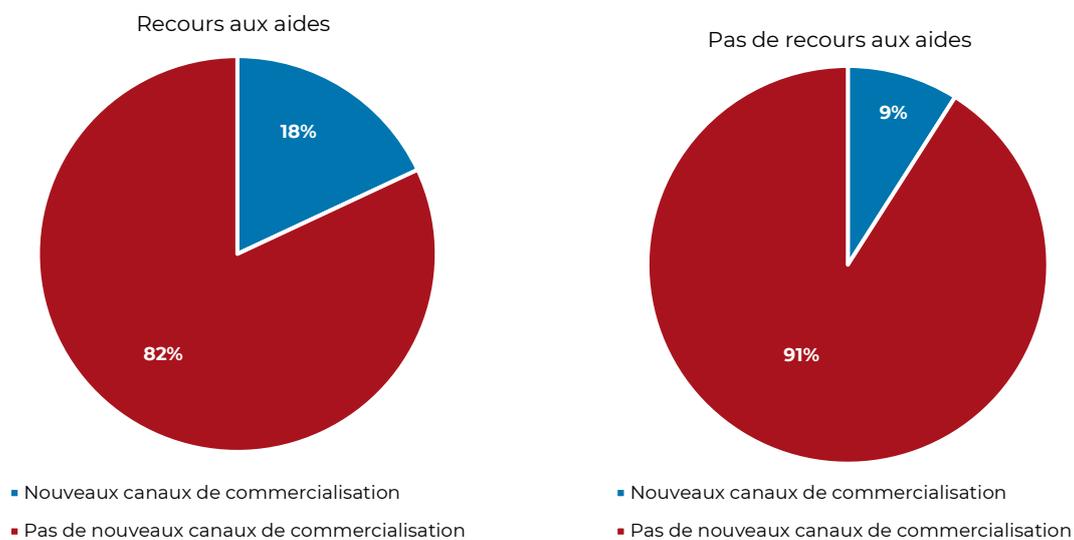
Les jeunes entreprises utilisent plus souvent de nouveaux canaux de commercialisation que des entreprises créées il y a plus de 5 ans. En effet, 18% des TPE de proximité créées après 2016 ont diversifié leurs canaux de commercialisation contre 13% de celles créées avant 2016.

Statut juridique



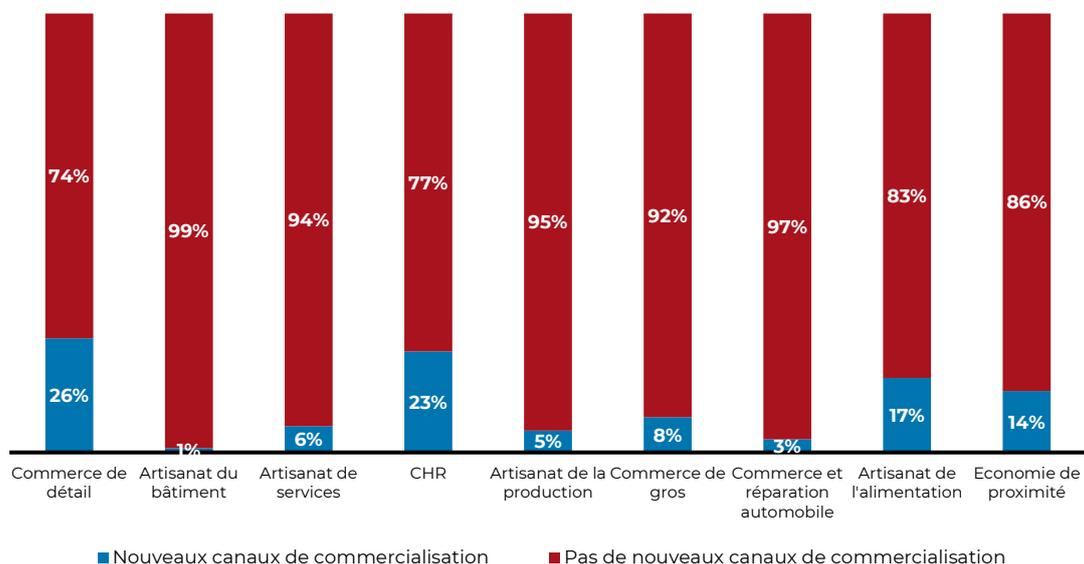
La part des sociétés commerciales ayant diversifié leurs canaux de commercialisation est plus importante que celle des entreprises individuelles.

Recours aux aides



Les entreprises qui ont recouru aux aides ont plus souvent diversifié leurs canaux de commercialisation que celles qui n'y ont pas eu recours : 18% contre 9%.

Secteurs d'activité



Il existe des différences sectorielles concernant la diversification des canaux de commercialisation.

Les secteurs qui ont souvent diversifié leurs canaux de commercialisation sont :

- Le commerce de détail : 26% contre 14% en moyenne ;
- Les CHR : 23% contre 14% en moyenne ;
- L'artisanat de l'alimentation : 17% contre 14% en moyenne.

Les secteurs qui n'ont pas diversifié leurs canaux de commercialisation sont :

- L'artisanat du bâtiment : 1% contre 14% en moyenne ;
- L'artisanat de services : 6% contre 14% en moyenne ;
- L'artisanat de la production : 5% contre 14% en moyenne ;
- Le commerce de gros : 8% contre 14% en moyenne ;
- Le commerce et la réparation automobile : 3% contre 14% en moyenne.

Les entreprises qui ont diversifié leurs canaux de commercialisation ont des besoins en nouvelles organisations de travail (40%) et en nouveaux investissements (40% également).

60% des dirigeants de TPE qui veulent recruter redoutent des difficultés. Les métiers qui semblent être le plus difficile à recruter sont les cuisiniers, les vendeurs, les mécaniciens et les fleuristes. Ce sont les départements du Calvados et de l'Eure et plus secondairement celui de la Manche dans lesquels il semble le plus difficile de recruter.

5.3. Nouvelles hiérarchies des compétences

Le classement des compétences a été globalement modifié par les TPE de proximité durant la crise. Toutes les compétences, exceptées les langues étrangères, ont gagné en importance. Ce sont en particulier les compétences informatiques, celles de veille et de commercialisation/marketing auxquelles les dirigeants d'entreprises sont de plus en plus attachés.

Fig. n°74 : Evolution de l'importance des compétences entre avant la crise et aujourd'hui

Compétences	Avant crise	Aujourd'hui	Différence
Travail d'équipe et management	3,5	4	↑ 0,5
Pilotage de l'entreprise	3,5	4,1	↑ 0,6
Savoir-être	3,6	4	↑ 0,4
Veille	3,2	4	↑ 0,8
Communication	3,5	4,5	↑ 1
Commercialisation & marketing	3,5	4,2	↑ 0,7
Gestion	3,4	3,6	↑ 0,2
Compétences informatiques	3	4,1	↑ 1,1
Hygiène, sécurité, réglementation, environnement	3,2	3,7	↑ 0,5
Langues étrangères	2,1	1,8	↓ 0,3
Compétences techniques	4	4,4	↑ 0,4

Fig. n°75 : Profil sectoriel des modifications de la hiérarchie des compétences entre avant la crise et aujourd'hui

La hiérarchie des compétences entre avant la crise et aujourd'hui a été modifiée pour tous les secteurs d'activité. Il est possible d'identifier trois profils :

Profil n°1. les secteurs d'activité dans lesquels plus de la moitié des compétences ont gagné en importance.

Profil n°2. les secteurs d'activité dans lesquels plus de la moitié des compétences ont perdu en importance.

Profil n°3. les secteurs dans lesquels autant de compétences ont gagné et perdu en importance.

Profils	Secteurs d'activités	Compétences qui ont gagné en importance	Compétences qui ont perdu en importance
Profil n°1	Artisanat du bâtiment	Communication Compétences informatiques Savoir-être Hygiène/sécurité/réglementation	Compétences techniques Pilotage de l'entreprise Commercialisation et marketing
	Restauration	Pilotage de l'entreprise Communication Veille Travail d'équipe et management commercialisation/marketing	Compétences informatiques Gestion Hygiène/sécurité/réglementation
Profil n°2	Commerce de détail	Communication Compétences informatiques	Savoir-être Pilotage de l'entreprise Hygiène/sécurité/réglementation Veille Gestion Travail d'équipe
	Commerce et réparation automobile	Gestion Communication Commercialisation et marketing Hygiène/sécurité/réglementation	Pilotage de l'entreprise Savoir-être Compétences informatiques Savoir-être Compétences techniques Langues étrangères
	Hébergement	Travail d'équipe et management Veille	Pilotage de l'entreprise Communication Compétences informatiques Hygiène/sécurité/réglementation
Profil n°3	Artisanat de services	Communication Pilotage de l'entreprise Hygiène/sécurité/réglementation /environnement Compétences informatiques	Commercialisation & marketing Savoir-être Gestion Veille
	Artisanat de la production	Commercialisation et marketing Compétences informatiques Communication	Savoir-être Gestion Pilotage de l'entreprise Veille
	Commerce de gros	Pilotage de l'entreprise Commercialisation Marketing Gestion	Savoir-être Veille Hygiène/sécurité/réglementation Compétences techniques
	Artisanat de l'alimentation	Travail d'équipe et management Compétences informatiques Veille Communication	Compétences techniques Pilotage de l'entreprise Hygiène/sécurité/réglementation

Conclusion

Les entreprises se portent de mieux en mieux : 59% des TPE interrogées ont constaté une diminution de leur chiffre d'affaires au premier semestre 2020, 50% au deuxième semestre 2020 et 42% au premier semestre 2021. Cette meilleure santé de l'économie de proximité s'explique par le fait que les entreprises sont de moins en moins fermées.

Il existe des différences sectorielles importantes. A titre d'exemple, 77% des entreprises des CHR déclarent avoir connu une diminution de leur chiffre d'affaires au premier semestre 2021 contre 22% de celles de l'artisanat de l'alimentation.

10% des TPE de proximité interrogées envisagent une rupture d'activité à court terme et près de la moitié des dirigeants ont dû diminuer leur revenu.

La baisse du niveau de trésorerie, l'annulation des commandes et les problèmes d'approvisionnement sont les trois difficultés les plus importantes qu'ont connues les entreprises interrogées.

L'emploi a augmenté de 18% avec des différences sectorielles marquées (l'emploi dans le commerce et la réparation automobile a augmenté de 5% et celui de l'artisanat du bâtiment de 22%). L'aide pour l'embauche des apprentis semble avoir été utilisée de manière importante par les dirigeants de l'économie de proximité dans la plupart des secteurs, excepté celui de l'artisanat de services et celui des CHR.

67% des entreprises ont mis en place le dispositif d'activité partielle pendant la crise. Ce dispositif a été particulièrement utilisé pendant les confinements (38% pendant le premier confinement et 19% pendant le deuxième).

59% des TPE interrogées ont eu recours aux aides ce qui leur a permis de perdurer, de maintenir l'emploi et la trésorerie ainsi que de compenser la perte du chiffre d'affaires.

48% des entreprises de l'économie de proximité ont innové : ils ont mis en place de nouvelles organisations de travail, ils ont renforcé leur visibilité sur le web et les réseaux sociaux, ils ont diversifié leurs canaux de commercialisation et produit de nouveaux produits ou services. Ces changements ont créé de nouveaux besoins et une nouvelle hiérarchie des compétences au sein de leurs activités.

40% des dirigeants interrogés veulent se former ou former leurs salariés notamment sur les questions liées au numérique, à l'informatique et au marketing. Le cinquième voudrait recruter à court terme (45% en CDI, 20% en CDD et 28% des alternants) ; toutefois 60% redoutent des difficultés pour ce faire (en particulier pour les métiers de cuisiniers, de fleuristes, de vendeurs et de mécaniciens).

Une partie des dirigeants tirent des enseignements positifs de la crise. La crise semble avoir permis une meilleure solidarité entre les entreprises et une meilleure cohésion entre les équipes. Les entreprises ont pu davantage développer leurs compétences en informatique. De nombreux dirigeants retiennent de la crise le besoin d'une meilleure gestion de leur trésorerie. Enfin, pour les dirigeants qui ont créé ou repris une activité avant ou pendant la crise, ils retiennent que le moment n'était pas opportun.

Annexes

Annexe n°1 : Questionnaire de la vague 2 des enquêtes

Partie 1 – Identification de l'entreprise

Question 1 : Quel genre ? (chef d'entreprises)

- Homme
- Femme

Question 2 : Vérifier Tranches salariés ?

- 0 salarié
- 1 ou 2 salariés
- 3 à 5 salariés
- 6 à 9 salariés

Question 3 : [Si Q2 = 1 à 9], Comment votre nombre de salariés a-t-il évolué ?

	CDI	CDD	Alternants	Intérimaires
Au 30 décembre 2019				
Au 30 juin 2020				
Au 31 décembre 2020				
Aujourd'hui				

Question 4 : Quel est l'âge du dirigeant ?

- Moins 25 ans
- Entre 25 et 39 ans
- Entre 40 et 49 ans
- Plus de 50 ans

Question 5 : Depuis quand votre entreprise est créée ?

- Moins de 3 ans
- Entre 3 et 5 ans
- Entre 5 et 10 ans
- Plus de 10 ans

Question 6 : Si adresse mail pas renseignée, la demander :

Question 7 : Pouvez-vous nous confirmer votre statut juridique ? (Données fichier SIRENE) [Réponse à choix unique]

- Entrepreneur individuel
- Société à responsabilité limitée (SARL)
- Société en nom collectif
- Société par actions simplifiées
- Autres

Question 8 : [Si Q7 = Entrepreneur individuel], êtes-vous micro-entrepreneur ?

- Oui
- Non

Question 9 : Qualifiez-vous votre activité de saisonnière ? (réponse à choix unique)

- Oui
- Non

Question 10 : Avez-vous une clientèle touristique ? (réponse à choix unique)

- Oui, beaucoup
- Oui, un peu
- Non, très peu

Question 10 bis : remarque si clientèle étrangère (case commentaire)

Question 11 : Souhaitez-vous que ce questionnaire soit anonymiser ?

Partie 2 – Activité de l'entreprise

Sous-partie 1 : Situation de l'entreprise pendant la crise

Question 12 : Avez-vous été contraint de fermer partiellement ou totalement votre établissement ?

	Oui totalement	Oui partiellement	Non pas du tout	Pas concerné
Q13-1 / Au cours du premier confinement (mars à mai) ?				
Q13-2 / Au cours du deuxième confinement (octobre à décembre)				
Q13-3 / Au cours du troisième confinement (depuis le 6 avril)				

Question 13 : [Si Q12 = pas du tout pour toutes les périodes] Quelles sont les principales difficultés auxquelles vous avez fait face pendant la crise Covid ? (question à choix multiple)

- Baisse de votre niveau de trésorerie
- Annulation de commandes
- Problèmes d'approvisionnement
- Raisons personnelles liées au Covid
- Protocole sanitaire difficile à mettre en place
- Autres (préciser :)
- Ne sait pas
- Aucune

Question 14 : Si oui, avez-vous eu recours au chômage partiel ? (question à choix unique)

- Oui
- Non

Question 15 : [si Q2= 1 à 9] : Etiez-vous concerné pendant ces périodes ?

- Au cours du 1er confinement (mars à mai)
- Entre les deux 1ers confinements (mai à octobre)
- Au cours du deuxième confinement (octobre à décembre)
- Entre le 2^{ème} et le 3^{ème} confinement (décembre à fin mars pour la Seine-Maritime et l'Eure/ décembre à début avril pour l'Orne, la Manche et le Calvados)
- Au cours du 3^{ème} confinement (De fin mars à mi-mai pour la Seine-Maritime et l'Eure/ De début avril à mi-mai pour l'Orne, la Manche et le Calvados)
- Depuis la fin du 3^{ème} confinement (Depuis mi-mai)

Sous partie 2 : Le niveau d'activité

Question 16 : Au cours de l'année 2020, votre chiffre d'affaires a connu :

	Hausse	Stable	Baisse	Non concerné
1 ^{er} semestre 2020				
2 ^{ème} semestre 2020				
Au 1 ^{er} semestre 2021				

Question 17 : Comment jugeriez-vous votre niveau de trésorerie avant crise (Fin 2019) ? (question à choix unique)

- Très bon
- Bon
- Moyen
- Mauvais
- Très mauvais
- Non concerné

Question 18 : Au cours de l'année 2020 et début 2021, votre trésorerie a connu :

	Une hausse	Une stabilité	Une baisse	Non concerné
Au 1 ^{er} semestre				
Au 2 ^{ème} semestre				
Au 1 ^{er} semestre 2021				

Question 19 : Quand pensez-vous pouvoir retrouver votre niveau de chiffre d'affaires d'avant la crise ? (question à choix unique)

- Déjà retrouvé
- Dans six mois
- Dans un an
- Dans plus d'un an
- Impossible
- Ne sait pas

Question 20 : Avez-vous dû diminuer vos revenus pour faire face à la crise ?

- Oui
- Non

Question 21 : Envisagez-vous une rupture d'activité ?

- Oui, une cessation
- Oui, une cession
- Non

Question 22 : Avez-vous dû réduire vos effectifs durant la période de crise ?

- Oui
- Non

Question 23 : [Q2= 1 à 9] Envisagez-vous de réduire vos effectifs salariés ?

- Oui
- Non

Partie 3 – Adaptation à la crise / recours aux aides

Sous-partie 1 : Recours aux aides financières et point de vue sur celles-ci

Question 24 : Avez-vous eu recours à ces aides financières ? (question à choix unique)

- Oui
- Non

Question 25 : [Si Q24 : Oui] Quelles types d'aides avez-vous demandé ? (Question à choix multiple)

- Report ou exonération de charges sociales et fiscales
- Aides financières directes et compléments de revenus
- Prêts et reports d'échéances de prêt
- Aides à l'embauche de salariés jeunes ou en en situation d'handicap, sénior
- Aides à l'embauche d'alternants
- Chômage partiel (ne pas suggérer)

- Aides des proches (famille, amis...)
- Autres

Question 25 bis : [Si Q25 : Autres], lesquelles ? (question ouverte)

Question 26 : Avez-vous demandé le PGE ?

- Oui
- Non

Question 27 : Si oui, l'avez-vous obtenu ?

- Oui
- Non

Question 28 : [Si Q27=Oui], pour quoi l'avez-vous utilisé ou comptez-vous l'utiliser ? (question à choix multiple)

- Investissement
- Faire face à un manque de trésorerie
- Le conserver par précaution
- Autres

Question 28 bis : [Si Q28 : Autres], pour quelles raisons ?

Question 29 : [Si Q27 = Non] Si vous n'avez pas obtenu le PGE, pourquoi ?

Sous-partie 2 : Aides et rebond

Question 30 : Ces aides ont-elles été suffisantes pour faire face à la crise ? (question à choix unique)

- Oui
- Non
- Ne sait pas encore

Question 31 : [Si Q25 : Prêts et reports d'échéances de prêts], avez-vous mis en place un plan de remboursement ? (question à choix unique)

- Oui
- Non, pas encore
- Ne sait pas

Question 32 : [Si Q31 : Non, pas encore], pensez-vous pouvoir rembourser à échéance ? (question à choix unique)

- Oui
- Non
- Ne sait pas

Question 33 : Que vous ont permis ces aides ? (Question à choix multiple)

- De perdurer
- De maintenir l'emploi
- De compenser la perte de chiffre d'affaires
- De maintenir votre trésorerie
- De recruter
- D'investir
- D'innover
- Autres

Question 33 bis : [Si Q33 = Autres], quoi ?

Question 34 : Envisagez-vous de solliciter d'autres aides ?

- Oui
- Non

Question 35 : Quels sont vos besoins pour financer le rebond de votre activité ? (question ouverte)

Question 36 : Quel regard portez-vous sur ces aides et quels axes d'amélioration proposeriez-vous ? (question ouverte guidée ?)

Partie 4 – Innovations/ changements

Sous-partie 1 : Crise et changements

Question 37 : Quel(s) changement(s) avez-vous mis en place face à la crise ?

- Mise en place de nouvelles organisations de travail
- Nouveaux produits ou services
- Renforcement de votre visibilité sur le web/RS
- Nouveaux canaux de distribution et de vente
- Autres

Question 37 bis : [Si Q37 : Autres], lesquelles ? (question ouverte)

a. Mise en place de nouvelles organisations de travail

Question 38 : [Si Q37 : Mise en place de nouvelles organisations de travail], lesquelles ? (question à choix multiple)

- Télétravail
- Nouvelles organisations d'équipes
- Travail avec de nouveaux prestataires / fournisseurs
- Environnement numérique du travail (serveur, interfaces de travail en collaboration ...)
- Autres
- Ne sait pas

Question 38 bis : [Si Q38 : Autres], lesquelles ? (question ouverte)

Question 39 : Avez-vous dû avoir recours à un prestataire externe pour la mise en place de ces nouvelles formes de travail ?

- Oui
- Non

b. Nouveaux produits ou services, marchés ou clients

Question 40 : [Si Q37 : Nouveaux produits ou services], lesquelles ? (question ouverte)

Question 41 : [Si Q37 : Nouveaux canaux de commercialisation], lesquels ?

- Livraison à domicile
- Click and collect/call and collect
- E-commerce
- Autres
- Ne sait pas

Question 41 bis : [Si Q42=autres], lesquels ?

Question 42 : Avez-vous dû avoir recours à un prestataire externe pour la mise en place de nouveaux produits ou services, nouveaux canaux de commercialisation de travail ?

- Oui
- Non

c. Visibilité sur le web et les réseaux sociaux

Question 43 : [Si Q37 : renforcement de votre visibilité sur le web et les réseaux sociaux], lesquelles ? (question à choix multiples)

- Création de votre site web
- Développement / mise à jour de votre site web
- Création de votre profil sur certains réseaux sociaux
- Développement/ mise à jour de vos réseaux sociaux
- Autres
- Ne sait pas

Question 43 bis : [Si Q43 : Autres], lesquelles ? (question ouverte)

Question 44 : Avez-vous dû avoir recours à un prestataire externe pour le renforcement de votre visibilité sur le web et les réseaux sociaux ?

- Oui
- Non

Question 45 : Ces changements seront-ils maintenus de manière durable dans votre activité ? (question à choix unique)

- Oui
- Non
- Ne sait pas

Sous-partie 2 : Adaptations mises en œuvre pour les innovations

Question 46 : Quels besoins ont émergé de ces changements ? (question à choix multiples)

- Nouvelles organisations de travail
- Besoins en nouvelles compétences
- Nouveaux investissements
- Autres
- Ne sait pas

Question 46 bis : [Si Q46 : autres], lesquels ? (question ouverte)

Question 47 : [Si 46 : nouvelles compétences], comment pensez-vous y répondre ?

- Formation du dirigeant
- Formation des salariés
- Recrutement

a. Besoin en compétences [Si 51 : nouvelles compétences]

Question 48 : Quelles compétences priorisiez-vous avant la crise ?

Quelles compétences souhaiteriez-vous prioriser après la crise ? (5 = fortement important ; 1 = peu important)

	Avant la crise	Aujourd'hui	Ne sait pas
Travail d'équipe et management (stratégie RH, encadrement du personnel) [Si Q11=Oui]	1 à 5	1 à 5	
Pilotage de l'entreprise / gestion de projets / anticipation/adaptation de l'activité	1 à 5	1 à 5	
Savoir-être/compétences sociales (adaptation, s'intégrer à une équipe, ponctualité, réactivité, organisation, curiosité, autonomie, sens de la communication...)	1 à 5	1 à 5	
Veille (socio-économique, commerciale, innovation, réglementation)	1 à 5	1 à 5	
Communication / relation-client / animation web & réseaux sociaux	1 à 5	1 à 5	
Commercialisation /marketing (valorisation de son offre de service, organiser sa prospection, définition des tarifs, définition de vos clients cibles)	1 à 5	1 à 5	

Gestion – comptabilité – juridique - gestion du personnel (recrutement, paie, congés...)	1 à 5	1 à 5	
Compétences informatiques (création de site web, encodage HTML ou PHP, logiciels bureautiques...)	1 à 5	1 à 5	
Hygiène / sécurité / réglementation/ environnement (développement durable)	1 à 5	1 à 5	
Langues étrangères	1 à 5	1 à 5	
Compétences techniques métiers	1 à 5	1 à 5	

Question 49 : Dans le cadre de compétences techniques métiers, pour quel(s) poste(s) en particulier ?
[Question ouverte]

b. Réponse aux besoins en compétences = Besoins en formation [Si Q52: Formation]

Question 50 : Dans quel domaine ? (question à choix multiples)

- Connaissance métier
- Informatique / bureautique
- Commercialisation
- Développement durable
- Marketing/ Communication
- Management
- Gestion de projets
- Numérique
- Qualité de vie au travail
- Réglementation
- Hygiène, sécurité
- Comptabilité, gestion et juridique
- Autres
- Ne sait pas

Question 50 bis : [Si 50 : Autres], lesquels ? (question ouverte)

c. Recrutement

Question 51 : Envisagez-vous de recruter à court terme ? (question unique)

- Oui
- Non
- Je ne sais pas

Question 52 : Quels types de contrats pensez-vous être en mesure de proposer ? (question à choix multiple)

- CDD (de droit commun)
- CDD saisonniers
- CDI
- Intérimaires
- Contrats en alternance
- Contrats aidés (CIE, emplois francs...)
- Stagiaires

Question 53 : [Si Q52 : CDD saisonniers], l'incitation de l'Etat à recruter des saisonniers pour la saison 2021 et ensuite avoir recours au chômage partiel, vous a-t-elle incité à recruter des CDD saisonniers ?

- Oui
- Non

Question 54 : [Si Q53 : Oui] Avez-vous défini le profil de candidat dont vous avez besoin ? (question à choix unique)

- Oui, précisément
- Oui mais pas précisément
- Non

Question 55 : [Si Q53 : Oui] Pensez-vous qu'il sera difficile de recruter ? (question à choix unique)

- Oui
- Non

- Ne sait pas

Question 56 : [Si Q55 : Oui] Sur quels types de métiers avez-vous des difficultés à recruter ?

Question 57 : [Si Q55 : Oui] Avez-vous besoin d'aide pour le recrutement ?

- Oui
- Non

Conclusion

Question 58 : Comment qualifieriez-vous votre état d'esprit actuel ? (Choix multiple)

- Inquiet
- Attentiste
- Confiant
- Partagé
- Méfiant
- Serein
- Positif/volontaire

Question 59 : Quels enseignements avez-vous tiré de cette crise et des adaptations mises en place?

Question 60 : Depuis de la crise avez-vous fait appel à un soutien psychologique ?

- Oui
- Non

Question 61 : [Si Q61 : non], pourquoi ?

- Ne considère pas en avoir besoin
- Manque d'informations
- Manque de temps
- Autres

Question 61 bis : [Si 61 = autres], pour quelles raisons ?

Question 62 : Y a-t-il des sujets que nous n'avons pas abordé dont vous aimeriez faire part ? (Question ouverte)

Annexe n°2 : Evolution de l'emploi par type de contrats

CDI

	Nombre CDI en décembre 2020	Nombre CDI en juin 2021	Evolution du nombre de CDI
1-Artisanat de l'alimentation hors vente à emporter	167	186	11%
2-Restauration et vente à emporter	383	423	10%
3-Hébergement	85	90	6%
4-Artisanat du bâtiment	518	585	13%
5-Artisanat de la production	149	152	2%
6-Artisanat de services hors réparation automobile	226	251	11%
7-Commerce et réparation automobile et de motocycles	269	267	-1%
8-Commerce de gros hors ressort CMA	170	188	11%
9-Commerce de détail hors ressort CMA	566	617	9%
Total général	2 533	2 759	9%

CDD

	Nombre de CDD en décembre 2020	Nombre de CDD en juin 2021	Evolution du nombre de CDD
1-Artisanat de l'alimentation hors vente à emporter	15	21	40%
2-Restauration et vente à emporter	60	92	53%
3-Hébergement	6	50	733%
4-Artisanat du bâtiment	28	54	93%
5-Artisanat de la production	6	6	0%
6-Artisanat de services hors réparation automobile	9	30	233%
7-Commerce et réparation automobile et de motocycles	9	13	44%
8-Commerce de gros hors ressort CMA	2	3	50%
9-Commerce de détail hors ressort CMA	28	48	71%
Total général	163	317	94%

Alternants

	Nombre d'alternants en décembre 2020	Nombre d'alternants en juin 2021	Evolution du nombre d'alternants
1-Artisanat de l'alimentation hors vente à emporter	39	56	44%
2-Restauration et vente à emporter	34	51	50%
3-Hébergement	15	17	13%
4-Artisanat du bâtiment	59	89	51%
5-Artisanat de la production	6	18	200%
6-Artisanat de services hors réparation automobile	44	54	23%
7-Commerce et réparation automobile et de motocycles	29	42	45%
8-Commerce de gros hors ressort CMA	6	13	117%
9-Commerce de détail hors ressort CMA	41	88	115%
Total général	273	428	57%

Intérimaires

	Nombre d'intérimaires en décembre 2020	Nombre d'intérimaires en juin 2021	Evolution du nombre d'intérimaires
1-Artisanat de l'alimentation hors vente à emporter	0	0	-
2-Restauration et vente à emporter	2	1	-50%
3-Hébergement	0	0	-
4-Artisanat du bâtiment	5	18	260%
5-Artisanat de la production	2	4	100%
6-Artisanat de services hors réparation automobile	0	1	-
7-Commerce et réparation automobile et de motocycles	0	0	-
8-Commerce de gros hors ressort CMA	8	7	-13%
9-Commerce de détail hors ressort CMA	1	4	300%
Total général	18	35	94%