

# S'en sortir sans recourir à l'activité partielle, c'est possible !

Non, toutes les entreprises touchées par la crise ne recourent pas à l'activité partielle. Certaines s'organisent pour maintenir leurs talents en poste, même si cela demande quelques ajustements.

---

Plus de 730 000 entreprises ont déjà choisi de recourir au dispositif d'activité partielle. Cela concerne 8,7 millions de salariés, soit un tiers des salariés de l'Hexagone. Et si certaines entreprises maintiennent leurs salariés en poste parce qu'elles constatent un sursaut d'activité liée à la crise, d'autres choisissent sciemment de ne pas recourir au dispositif. *« On estime que ce dispositif doit bénéficier en priorité aux entreprises les plus touchées : les magasins fermés ou les sociétés d'événementiel, explique Alexandre Dana, fondateur de l'organisme de formation LiveMentor. Nous faisons partie d'une autre catégorie d'entreprises, qui sont touchées mais à la marge. »*

L'entrepreneur insiste sur le fait que c'est à *« chaque entrepreneur de faire sa propre analyse, son propre bilan sur l'impact réel de la crise »* . Et rappelle qu'en cas de demande abusive, les sanctions seront lourdes...

*À lire aussi*

---

Chômage partiel : tout ce qu'il faut savoir

Frédérique Chabbert, cofondatrice du chatbot en sciences cognitives Effency, souligne quant à elle avoir voulu protéger ses salariés. « *Nous nous sommes posé la question du chômage partiel, notamment pour notre alternante. Après discussion avec notre expert-comptable, nous avons pris conscience qu'elle perdrait en salaire si nous mettions ce dispositif en place.* » Malgré une baisse d'activité, « *nous avons finalement pris la décision de garder tous nos collaborateurs et collaboratrices.* »

## Organiser sa trésorerie

Il ne suffit cependant pas de le vouloir pour le pouvoir. Éviter de recourir à ce dispositif, cela se prépare. D'abord en assainissant sa trésorerie et en limitant ses besoins pour pouvoir concentrer l'argent disponible sur les salaires.

Comme l'a expliqué Agicap lors d'un webinaire dédié à la question, il s'agit de procéder à un audit complet de ses charges, afin d'identifier et de prioriser les économies potentielles. Cela exige « *rigueur et méthode* », précise l'éditeur de logiciel de trésorerie. Ainsi, il vous faudra reprendre l'ensemble des flux bancaires des mois précédents pour les dépiauter.

Ensuite, il est nécessaire de lister et catégoriser précisément chaque charge : les coûts liés aux prestataires (expert-comptable, avocat, sous-traitant, freelances, auditeurs, conseil, communication...) ; les dépenses marketing (le marketing pur - Google Ads, flyers, publicité, salons ou Facebook - mais aussi le commercial) ; les abonnements (assistance juridique, internet, logiciels, presse, téléphone, autres)... Puis vient le moment de positionner ces coûts sur une matrice obtenue à partir de l'impact sur l'activité et de la perspective d'impact à court ou long terme, tout en précisant s'il s'agit d'une économie importante ou non.

En fonction de cette matrice, l'entrepreneur·e sera d'autant plus armé·e pour arbitrer sur les coupes à réaliser. Au programme : limiter le nombre de logiciels, changer de prestataire pour faire jouer la concurrence, diminuer les options des abonnements les plus onéreux si elles ne sont pas nécessaires, déterminer si les fournisseurs sont stratégiques (nécessaires à la mise en oeuvre du service, aujourd'hui ou dans le futur) ou simplement tactiques (dans la perspective d'un développement à long terme). Les seconds peuvent être mis en concurrence pour obtenir des réductions, les premiers doivent être maintenus à tout prix pour éviter de les mettre en danger... et donc de fragiliser la chaîne de valeur de l'entreprise.

# Redéployer les compétences

Même en assainissant la trésorerie, les entreprises affectées par la crise qui choisissent de maintenir en poste leurs salariés ne les payent pas à rien faire. Livementor a réaffecté ses effectifs sur de l'audit interne, afin d'identifier les pistes d'amélioration du produit. Des tutoriels sur la création de vidéos sont aussi en cours de préparation pour mettre à profit cette période à l'activité commerciale léthargique. Même idée du côté des distributeurs de repas d'Ideel Garden, qui a « *tiré profit des compétences de notre kitchen manager, qui s'était reconverti après une carrière de designer web* » , raconte Antoine Michaud, cofondateur de la startup. « *Il s'occupe de la refonte du site, gère l'architecture SEO et rédige des posts Instagram pour animer nos réseaux sociaux.* »

Enfin, c'est aussi le moment de préparer l'après-crise. Les deux cuisiniers d'Ideel Garden travaillent donc à l'élaboration de la carte des prochaines saisons ainsi qu'au test des futures recettes. Quant à Effency, « *nous avons préféré faire le choix du rebond, de la reprise et de la sortie vers le haut* » , s'enthousiasme Frédérique Chabbert. « *Nous avons commencé à imaginer des solutions pour commercialiser notre produit de manière différente, en partenariat. Nous avons également décidé de proposer notre outil en version gratuite. Notre alternante a d'ailleurs démontré à cette occasion une très belle capacité à s'emparer de la commercialisation de ce projet et de la communication autour.* » Comme quoi la crise est aussi le meilleur moyen de se rendre compte de l'étendue des compétences de ses talents !