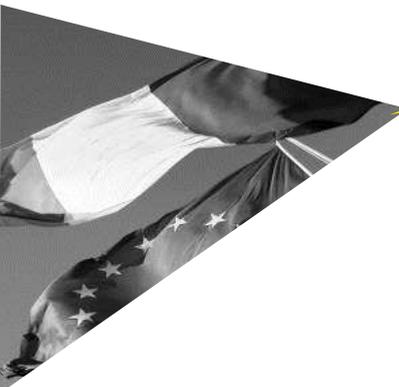


Région Basse-Normandie

*Evaluation ex ante des instruments d'ingénierie financière
(FEDER, FSE, FEADER) 2014-2020 en Basse-Normandie*

Rapport de Phase n°2

Juillet 2014



Ce document a été établi sur la base des besoins et informations que vous nous avez communiqués, par référence à votre contexte et en fonction de l'environnement juridique et économique actuel.

Les conclusions, qui y sont énoncées, sont élaborées à partir de nos méthodes, processus, techniques et savoir-faire. De ce fait, elles sont, ainsi que le support, notre propriété. La décision de mettre en œuvre ou non ces conclusions, ainsi que les modalités de mise en œuvre relèvent de votre seule responsabilité.

Ce document, réservé à votre seul usage interne tant dans sa forme que son contenu, est confidentiel. Il ne peut être divulgué à des tiers qu'avec notre accord ; cependant, EY autorise expressément la communication, à toute personne, des conseils relevant du domaine fiscal détaillés dans ce rapport ; étant précisé qu'en tout état de cause nous n'assumons aucune responsabilité vis-à-vis des tiers.

Ce rapport est émis en application du contrat convenu entre nous.

Sommaire

1. Objectifs et démarche de l'évaluation	5
1.1. Objectifs et périmètre de l'évaluation	6
1.2. Démarche et calendrier de l'évaluation	6
1.3. Contenu et objet du présent rapport	7
2. Synthèse du diagnostic	9
3. Eléments de contexte sur la programmation 2014-2020 des fonds européens	15
3.1. Les nouvelles priorités des fonds européens 2014-2020 en Basse-Normandie	20
3.2. Le cadre réglementaire encadrant l'intervention des Régions en matière d'instruments financiers	22
4. Caractéristiques des entreprises bas-normandes	31
4.1. Etat des lieux du tissu économique régional	32
4.2. Atouts, faiblesses, opportunités et menaces des entreprises bas-normandes	41
5. Etat des lieux du financement des entreprises	47
5.1. Analyse de l'offre et de la demande de financement des entreprises sur la période 2007-2013	48
5.1.1. Vision générale de l'offre de financement des entreprises en Basse-Normandie	48
5.1.2. Le financement bancaire et les garanties	49
5.1.3. Les avances remboursables	56
5.1.4. Micro-financement des projets de création-reprise d'entreprises et micro-crédit social	60
5.1.5. Le financement des fonds propres et des quasi-fonds propres	63
5.1.6. Le financement spécifique de l'innovation	75
5.1.7. Le financement spécifique de la transition écologique	76
5.1.8. Le financement spécifique de l'Economie sociale et solidaire	82
5.2. Identification des défaillances du marché	85
5.2.1. Synthèse de l'offre régionale et couverture par type de besoins	85
5.2.2. Analyses des causes de défaillances par problématique identifiée	87

6. Evaluation des instruments existants soutenus par la Région Basse-Normandie	89
7.1. Bilan des financements mobilisés dans le cadre des dispositifs soutenus par la Région et les fonds européens	90
7.2. Evaluation de la pertinence et de l'efficacité des dispositifs régionaux soutenus	95
7.3. Points forts et axes d'amélioration du dispositif régional d'instruments d'ingénierie financière	101
7. Benchmark	102
8.1. JEREMIE Auvergne	103
8.2. Les outils de financement de l'amorçage en Bretagne	108
8.3. Le financement de l'innovation en Rhône-Alpes	110
8. Estimation des besoins 2014-2020	112
9.1. Méthodologie générale	113
9.2. Quantification des besoins 2014-2020	114
9.3. Conclusion et scénario idéal	120
9. Proposition d'une stratégie d'investissement pour la période 2014-2020	121
8.1. Les objectifs et enjeux de la stratégie	122
8.2. Propositions d'évolution des instruments d'ingénierie	124
8.2.1. Architecture générale proposée	124
8.2.2. Des avances remboursables réduites, positionnées sur les secteurs les plus adaptés	125
8.2.3. Des ressources financières régionales, dont les crédits FEDER, concentrées sur les instruments généralistes couvrant la plupart des problématiques des entreprises	126
8.2.4. Propositions d'évolution des instruments régionaux	127
8.2.5. Synthèse des réponses apportées aux carences du marché identifié par l'évaluation	135
8.3. Propositions de scénarios de gouvernance	136
8.3.1. Trois scénarios pour optimiser et rationaliser la politique régionale d'ingénierie, chacun redéfinissant le rôle respectif du Conseil régional, de BpiFrance et des intermédiaires financiers régionaux.	136
8.3.2. Renforcer les capacités stratégiques de la Région, par le biais d'un observatoire régional du financement des entreprises	139
8.4. Propositions d'allocations financières	140
8.5. Propositions d'indicateurs de suivi	143
8.6. Propositions des modalités de réexamen et d'actualisation de l'évaluation ex-ante	146
10. Annexes	148

1. Objectifs et démarche de l'évaluation



1.1. Objectifs et périmètre de l'évaluation

La Région Basse-Normandie a mandaté le cabinet EY pour l'accompagner dans la définition de future sa stratégie d'ingénierie financière dans le cadre de la programmation des fonds européens régionaux pour la période 2014-2020.

Objectifs

Cette évaluation doit permettre à la Région Basse-Normandie d'optimiser sa politique en matière de soutien aux outils d'ingénierie financière, afin de soutenir les secteurs d'activité régionaux confrontés à des défaillances de financement ou à des besoins d'optimisation des financements publics, et accroître l'effet levier sur l'économie régionale. Plus précisément, l'évaluation consistera à :

- ▶ Réaliser un bilan en matière d'outils d'ingénierie financière en Région Basse-Normandie pour les TPE/PME sur la période 2007-2013 et évaluer la pertinence, l'efficacité et l'efficience des instruments soutenus par la Région
- ▶ Analyser les défaillances du marché de financement et les besoins pour la période 2014-2020 ;
- ▶ d'identifier les outils de financement permettant de répondre à ces besoins ;
- ▶ d'élaborer une stratégie d'investissement des instruments financiers visant à combler ces carences.

Périmètre

Les outils mis en place sur la période 2007-2013 visaient les entreprises. La Région souhaite étendre le bénéfice de dispositifs d'ingénierie financière dans le cadre de la programmation 2014-2020 sur tous les programmes européens régionaux :

- ▶ le Fonds Européen de Développement Régional (FEDER) ;
- ▶ le Fonds Social Européen (FSE), en particulier son volet régional décliné dans le Programme opérationnel (PO) FEDER-FSE de Basse-Normandie ;
- ▶ le Fonds Européen Agricole pour le Développement Rural (FEADER), encadré par le Programme de développement rural (PDR) régional.

Les secteurs couverts par l'évaluation ex ante sont ainsi les suivants :

- ▶ le soutien aux entreprises, en particulier les Très Petites Entreprises (TPE), Petites et Moyennes Entreprises (PME) et Entreprises de Taille Intermédiaire (ETI), et les filières identifiées comme stratégiques par la Stratégie de Spécialisation Intelligente et la Stratégie régionale de développement économique, d'innovation et d'internationalisation (SRDEII) ;
- ▶ le secteur de l'Economie sociale et solidaire ;
- ▶ la transition énergétique ;
- ▶ les secteurs agricoles et sylvicoles.

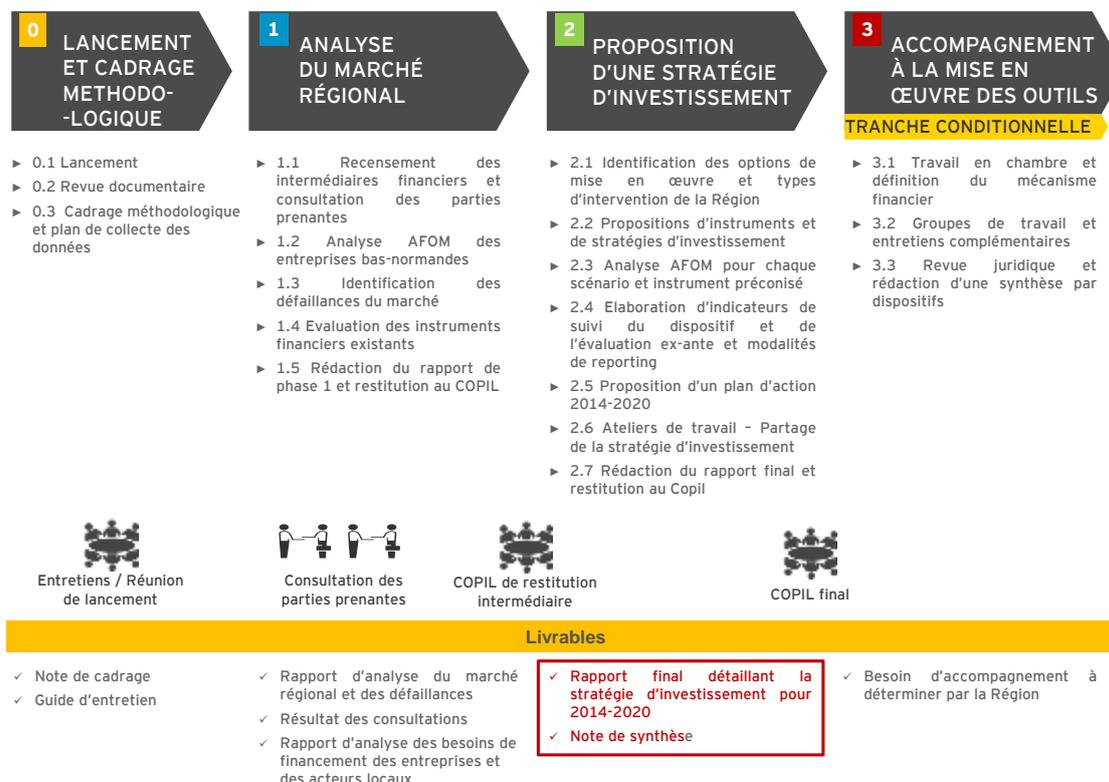
1.2. Démarche et calendrier de l'évaluation

Afin de répondre à ces enjeux, la méthodologie définie repose sur les principes suivants :

- ▶ un travail collaboratif avec les services de la Région et les parties prenantes du dispositif régional afin d'assurer la prise en compte de l'ensemble des enjeux opérationnels et politiques du territoire. Cela se traduit notamment par la réalisation d'entretiens auprès des parties prenantes régionales et des financeurs institutionnels et intermédiaires financiers ;
- ▶ l'identification des besoins de financement de l'économie régionale au-delà des besoins spécifiques des entreprises, à travers notamment une réflexion par filière d'activité et une identification des tendances macro-économiques à l'horizon 2020 ;
- ▶ l'élaboration d'une cartographie de l'offre et de la demande de financement du territoire permettant d'identifier les carences de financement du dispositif régional ; les besoins de financement identifiés seront quantifiés à partir des données régionales disponibles ;

- ▶ la réalisation d'une analyse comparée des différentes formes d'instruments mobilisables ;
- ▶ l'identification de pistes d'optimisation du dispositif, afin de proposer une stratégie régionale prenant en compte des enjeux opérationnels (réponse aux besoins de financement identifiés), de gouvernance, de pérennité des outils et de faisabilité.

Synoptique de la démarche d'évaluation et d'accompagnement



1.3. Contenu et objet du présent rapport

Le présent rapport constitue le rapport final de l'évaluation ex-ante. Il présente les analyses et conclusions de la phase n°2 visant à élaborer durant le mois de mai 2014 la future stratégie d'investissement 2014-2020. Il repose sur :

- ▶ Une analyse des caractéristiques du tissu économique bas-normand, mettant en évidence les atouts, faiblesses, opportunités et menaces des différentes filières et secteurs d'activité qui le composent, ainsi que les spécificités régionales ayant une incidence sur les comportements et besoins de financement des acteurs régionaux ;
- ▶ Un état des lieux du financement des entreprises en Basse-Normandie, qui s'appuie d'une part sur l'analyse rétrospective de l'offre et de la demande de financement régionale exprimées sur la période 2007-2013, et d'autre part sur l'identification des défaillances du marché local, de leurs causes et des tendances d'évolution pour les prochaines années ;
- ▶ Une quantification des besoins de financement à horizon 2014-2020, sur la base de projections macroéconomiques et des estimations recueillies auprès des acteurs institutionnels et des représentants des filières ;
- ▶ Une évaluation des instruments d'ingénierie financière soutenus par la Région Basse-Normandie et les fonds européens, afin d'apprécier la pertinence et l'efficacité de la politique régionale dans le domaine sur la dernière période de programmation 2007-2013 ;
- ▶ Une étude comparative de dispositifs Jérémie en Auvergne et de financement de l'innovation en Bretagne et Rhône-Alpes ;
- ▶ Une proposition de stratégie d'investissement et d'évolution des instruments d'ingénierie financière de la Région Basse-Normandie pour la période 2014-2020.

Précisions méthodologiques

La démarche d'analyse et d'évaluation s'est appuyée sur trois sources de données complémentaires :

- ▶ La revue documentaire des données, études et bilans mis à disposition par le Conseil régional de Basse-Normandie sous la supervision de la Direction des affaires européennes et des relations internationales (*cf la liste des documents reçus en annexe de ce rapport*) ;
- ▶ La conduite de 40 entretiens avec les acteurs institutionnels, du financement du territoire, et des représentants des filières ;
- ▶ L'exploitation de données quantitatives collectées :
 - Au niveau national (statistiques de la Banque de France, Données AFIC¹) ;
 - Auprès des différents acteurs rencontrés (exploitation des informations recoltées lors des entretiens, données sur l'activité des financeurs et bilans transmis) ;
 - Auprès des adhérents de la Fédération Bancaire Française en Basse-Normandie, via l'envoi et l'administration d'une enquête.

L'étude ne consiste pas en un audit des instruments d'ingénierie financière ou une étude statistique du financement des entreprises bas-normandes. Conformément aux règlements européens, elle entend dresser un état des lieux reposant sur une appréciation qualitative du dispositif régional, objectivée par une extrapolations à partir de données chiffrées communiquées par les interlocuteurs rencontrés et des données publiques existantes.

Limites et périmètre des analyses à ce stade de l'évaluation

La précision des constats est limitée par l'état des connaissances actuelles :

- ▶ Les statistiques nationales ne portent pas sur les manques de financement en fonds propres ;
- ▶ Les bilans de certains dispositifs publics ne sont pas disponibles en région² ;
- ▶ Les acteurs régionaux proches du terrain qui disposent de données chiffrées opèrent sous contrainte de confidentialité ;
- ▶ Les outils de suivi au sein des structures publiques ne permettent pas de suivre les projets abandonnés, ce qui rend difficile la quantification des manques de financement.

¹ Partiellement. Compte-tenu des délais contraints de la phase de diagnostic et en l'absence d'études déjà disponibles sur la Basse-Normandie, l'Association Française des Investisseurs en Capital (AFIC) n'a pu nous communiquer l'ensemble des données régionales, qui nécessitent de leur part des travaux de retraitement actuellement en cours de réalisation.

² La direction régionale de BpiFrance ne dispose pas de données fines ou des séries longues sur la période, relatives à l'offre nationale (Garanties classiques, prêts participatifs). Le siège national a été sollicité et la demande de données est en cours en traitement à ce stade de la mission.

2. Synthèse du diagnostic

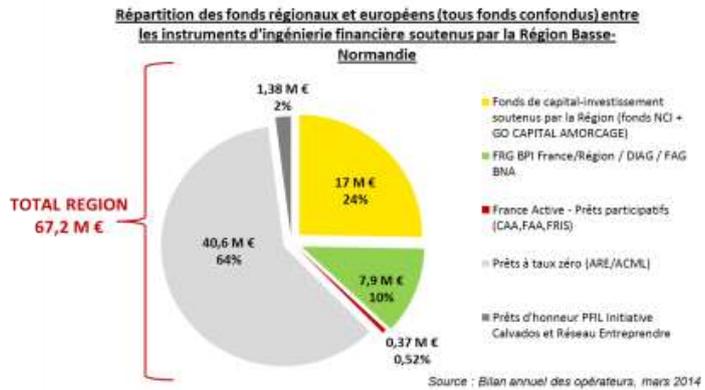


Sur la période 2007-2013, la politique d'ingénierie financière du Conseil régional a connu un renforcement progressif via l'abondement d'instruments gérés par une variété d'opérateurs locaux et offrant un large panel de financements, ou plus directement par le biais de dispositifs portés par la Région elle-même.

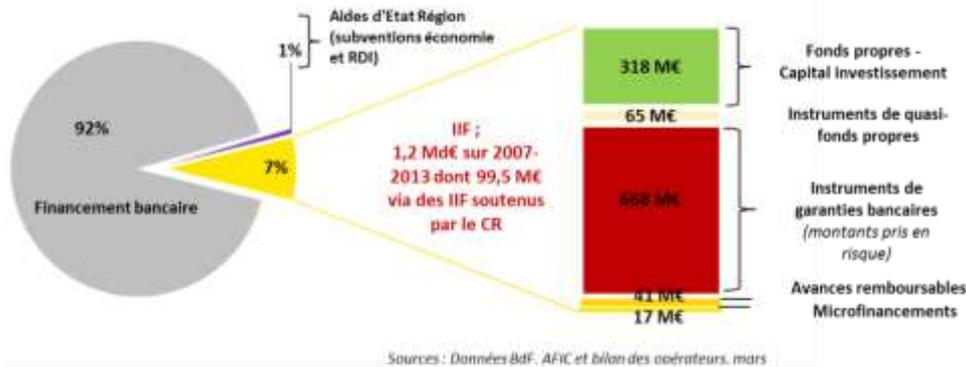
67,2 millions d'euros investis par la Région pour 99,5 millions d'euros de financements mobilisés en faveur des entreprises bas-normandes

Hors subventions, les dotations du Conseil régional de Basse-Normandie et des fonds européens sur la période 2007-2013 ont représenté un effort de 67,2 millions d'euros permettant aux dispositifs soutenus d'investir 99,5 millions d'euros auprès des entreprises et porteurs de projet bas-normands.

Le FEDER a été mobilisé à hauteur de 8 M€.

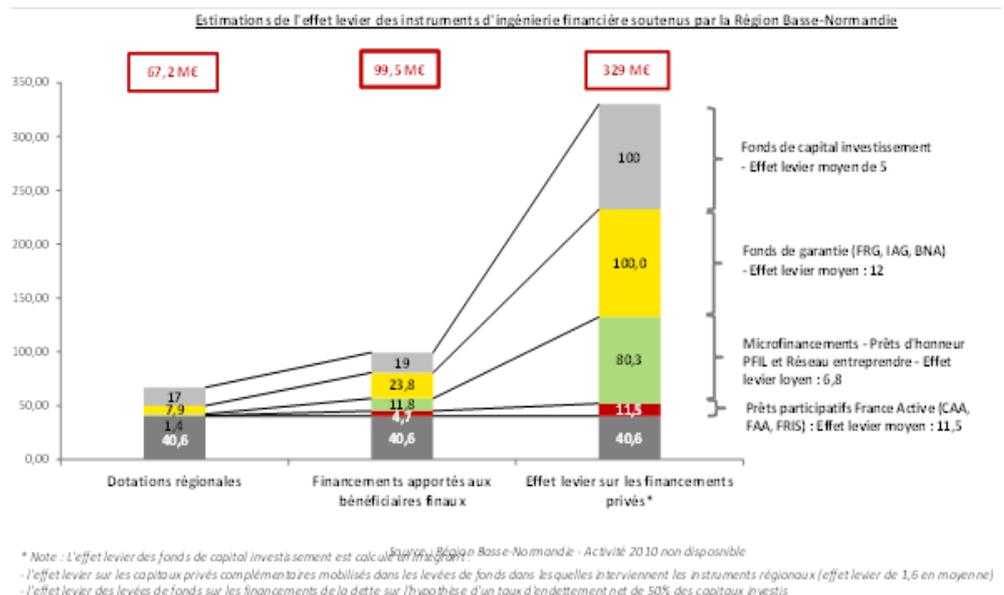


Ces montants mobilisés grâce au soutien du Conseil régional représentent une petite partie des fonds mobilisés à l'échelle de la Basse-Normandie sur la période 2007-2013 par des instruments d'ingénierie financière :



Néanmoins, les instruments ont eu un effet levier significatifs sur les autres sources de financement.

Selon les estimations réalisées à ce stade, ces investissements ont permis de lever 329 millions d'euros de financements complémentaires, pour un effet levier moyen de 5.



Une intervention en fonds propres qui permet de pallier en grande partie les carences du marché régional du capital-investissement, même si un certain nombre de problématiques demeurent

17 millions d'euros, dont les 8 millions d'euros du FEDER, ont été investis par la Région (soit 24% de son intervention totale) pour abonder six fonds de capital investissement **intervenant en Basse et Haute-Normandie et plus largement dans les régions de l'Ouest de la France**. Ces fonds ont investis sur la période 18,75 millions d'euros pour un total de plus d'une trentaine d'entreprises, soit environ un tiers de l'activité du capital-investissement en Basse-Normandie :

- ▶ En matière de capital-risque, sur le segment de l'amorçage et de la création d'entreprises innovantes, la constitution du FCPR « Go Capital Amorçage », nouveau né de la politique régionale, vient renforcer une offre régionale réelle bien que limitée (19 investissements dénombrés entre 2009 et 2012 par l'AFIC). L'objectif de ce fonds est d'investir dans 1 à 2 entreprises par an (1 entreprise régionale investie depuis sa création en 2012), dans un marché régional représentant 3-4 investissements en capital risque par an en moyenne et, aux dires des acteurs institutionnels et financiers interrogés, pour une demande annuelle moyenne d'une dizaine de dossiers réellement finançables par des investisseurs en capital. Le FCPR permet de combler une partie de la carence identifiée par la Région pour les entreprises réquérant un financement en fonds propres élevé, pour des montants supérieurs à 500.000 Euros. Sa stratégie d'intervention ne permet néanmoins de répondre qu'imparfaitement aux besoins, en particulier pour certains projets industriels innovants pourtant identifiés parmi les domaines de spécialisation intelligente régionale, à l'instar des énergies marines renouvelables.
- ▶ En matière de capital-développement, l'existence du FCPR « Croissance & Proximité » complète une offre régionale plus importante (28 opérations dénombrées entre 2009 et 2012 par l'AFIC), qui a permis des investissements annuels à hauteur de 20 M€ par an. Les besoins de financement des fonds propres des 1.147 PME régionales les plus prometteuses ont été estimés à 52 M€ par an sur les huit prochaines années, dont une partie seulement s'exprime réellement compte-tenu de la défiance culturelle des chefs d'entreprises à ouvrir le capital de leur société pour la développer. Les difficultés les plus importantes concernent à la fois le financement des projets de développement de faible montant, compris entre 100.000 et 300.000 euros, et le financement des projets de PME moyennes, de développement commercial en France et à l'international ou de R&D, nécessitant des tickets supérieurs à 500.000 euros. A contrario, les grosses PME et ETI régionales ne sont pas a priori confrontées à des difficultés particulières pour financer leurs projets de développement.
- ▶ En matière de capital-transmission, la reconduction du FCPR « Reprendre & Développer » complète une offre régionale (16 opérations dénombrées entre 2009 et 2012 par l'AFIC) qui répond globalement à la demande pour des financement de fonds propres inférieurs à 2 millions d'euros. Tout comme le capital-développement, le marché régional du capital-transmission reste relativement limité avec 3-4 opérations par an, alors même que les besoins en fonds propres s'avèrent mécaniquement importants compte-tenu de l'évolution démographique des chefs d'entreprise bas-normands. Néanmoins, la capacité de faire appel aux investisseurs apparaît limité : seules 10% des PME régionales les plus prometteuses, dont le chef d'entreprise est susceptible de partir à la retraite, présentaient en 2011 des taux de rentabilité suffisants pour faire appel à des investisseurs en capital. Plus précisément, les difficultés de financement concernent en premier lieu les transmission-reprise nécessitant des apports en capital élevés et un appel au capital-investissements supérieurs à 2 millions d'Euros. Cette problématique est d'autant plus forte que la Basse-Normandie se distingue des autres régions par la part très forte des reprises de PME réalisées par des grands groupes ou des holdings extérieurs, faisant courir le risque d'une dépendance de plus en plus forte à des sièges de décision situés en dehors de la région.
- ▶ En matière de capital-retournement, le marché bas-normand reste confidentiel, puisqu'une seule opération publique a été réalisée sur la période 2007-2013, alors même que les besoins régionaux en fonds propres pour ce type d'entreprises sont réels, en particulier pour les dossiers peu nombreux aux investissements très élevés (plusieurs dizaine de millions d'euros).

Des autres instruments dynamiques et complémentaires au regard des besoins bas-normands

Outre les instruments de capital-investissement, la Région intervient également à travers :

- ▶ Les instruments de garantie que sont le Fonds régional de garantie (FRG), le dispositif DIAG et le Fonds de garantie active (FAG) à hauteur de 7,9 millions d'euros, dont 1 million issu du FEDER, et qui ont mobilisé 13,8 millions d'euros de prêts bancaires pour plus de 300 entreprises. **Très dynamiques, le FRG et le FAG apparaissent également très complémentaires au regard des dispositifs de garantie de BpiFrance intervenant en région**. Le

FRG a principalement bénéficié à des projets de développement de montants de prêts élevés, à l'instar de ceux des industries manufacturières ou des secteurs agricole et forestier. Le FAG cible la création d'entreprise dans les secteurs du commerce et des services à la personne. Le dispositif DIAG quant à lui ne semble pas avoir trouvé son public, intervenant sur des besoins fortement similaires à ceux du Fonds régional de garantie, plus généraliste, mieux connu car plus ancien, et aux critères d'éligibilité plus simples d'appréhension pour les porteurs de projet et acteurs bancaires.

- ▶ Les instruments de type prêts participatifs et prêts d'honneur, dits de quasi-fonds propres, visant à renforcer le haut de bilan des entreprises, ont représenté 2,6 millions d'euros de dotations du Conseil régional, principalement en faveur du secteur de l'Economie sociale et solidaire via l'intervention de Basse-Normandie Active.
- ▶ Les microfinancements et microcrédits sociaux ont constitué pour la Région un investissement de 2 M€ environ, permettant de soutenir l'action de Réseau Entreprendre et des Plates-formes d'Initiatives Locales. Très généralistes, ces dispositifs ont ciblé principalement la création ex-nihilo ou la reprise de 1.478 micro-entreprises sur la période.
- ▶ Les avances remboursables (ARE) constituent l'instrument principal de la politique régionale entre 2007 et 2013, avec 40,6 millions d'euros de financements régionaux. Ils ont permis de financer des projets de transmission-reprise et de création, dans l'ensemble des secteurs de l'économie régionale, même si les services, les commerces et le BTP sont les plus représentés, pour des tickets moyens de 500.000 euros.

De manière plus transversale, l'offre régionale offre un continuum de financement globalement sur la plupart des besoins des entreprises mais souffre d'un manque de lisibilité globale ...

Faisant intervenir de nombreux acteurs publics et une large palette de financements, l'offre régionale permet de couvrir la grande partie du continuum des besoins de financements régionaux. Cette variété d'instruments offre aux porteurs de projet des complémentarités intéressantes, permettant de combiner les différents types d'interventions publiques pour maximiser l'effet levier sur des financements plus classiques, à l'instar des aides à l'innovation et des outils de quasi fonds propres pour l'amorçage des entreprises innovantes.

Cette diversité de structures et de financeurs induisent cependant une faible lisibilité du dispositif pour les porteurs de projet et les entreprises et même les structures d'accompagnement, faute de point d'entrée régional unique sur l'ensemble des financements disponibles.

... tandis que l'intervention du Conseil régional est relativement peu connue

Dans ce cadre, l'intervention du Conseil régional, si elle est connue des intermédiaires financiers en ce qui concerne les principaux dispositifs (FCPR, FRG, ARE), apparaît relativement peu visible pour les bénéficiaires finaux. Ceci traduit autant un déficit de communication sur les interventions de la Région, qu'une gouvernance régionale encore perfectible sur ces questions de financement, permettant de centraliser à l'échelle régionale la coordination des acteurs régionaux du financement et la remontée des besoins des entreprises et des filières.

Au regard de ces performances et des besoins bas-normands, plusieurs carences du marché régional n'apparaissent pas couvertes par l'offre d'instruments publics et de la Région.

En matière d'amorçage et de création d'entreprises innovantes, l'offre régionale permet d'assurer un continuum vertueux de financements, de la phase de pré-amorçage jusqu'à la création de l'entreprise, la réalisation des démonstrateurs/prototypes et la mise sur le marché du produit. Les premiers besoins de financement sont globalement bien assurés via la combinaison des aides à l'innovation et des prêts participatifs.

- ▶ En revanche, les activités de capital-risque en Basse-Normandie s'avèrent limitées et profitent principalement à certains secteurs (Santé, Biotech, TIC). Des secteurs nécessitant les tickets d'investissement les plus importants (supérieurs à 1 million d'Euro) notamment dans les filières industrielles de la spécialisation régionale (agroalimentaires, automobiles, nautiques, métallurgie) ou des énergies renouvelables marines, restent encore peu couverts par l'offre régionale, Ces projets très risqués pâtissent principalement d'un taux de rentabilité plus

faible et de durée de valorisation plus longue, rendant difficile leur financement par des acteurs classiques du capital-risque.

En matière de développement des entreprises et notamment d'innovation, les entreprises bas-normandes plébiscitent les dispositifs publics de quasi-fonds propres de type prêts participatifs, de garanties bancaires ou d'avances remboursables, qui permettent de faire levier sur des sources de financement traditionnels, sans recourir à une ouverture de capital pour laquelle les chefs d'entreprises restent largement réticents.

- ▶ Des besoins importants existent néanmoins pour les projets de croissance externe, de développement à l'international ou d'innovation, nécessitant des tickets compris entre 500.000 et 2 millions d'euros, et au-delà.

En matière de transmission-reprise, l'offre régionale répond globalement bien aux besoins actuels sur les montants faibles et moyens, inférieurs à 2 M€.

- ▶ A contrario, et à l'instar des problématiques de développement, les porteurs de projet sont confrontés à des difficultés pour financer les tickets les plus élevés, supérieurs à 2 millions d'euros, alors même que le marché du capital-transmission ne pourra répondre qu'aux besoins des entreprises présentant des niveaux de rentabilité suffisant (10% des PME les plus prometteuses dont le chef d'entreprise est susceptible de partir à la retraite dans les 8 prochaines années).

En matière de retournement, il convient de distinguer deux types d'enjeux :

- ▶ Le retournement d'entreprises dont les taux de profitabilité restent suffisants pour assurer la rémunération du capital. L'offre régionale répond globalement bien aux besoins sur les projets inférieurs à 20 M€, soit via les investisseurs en capital (très limité : 1 sur la période 2007-2013), mais principalement via les acteurs privés régionaux ou spécialisés. Les dossiers nécessitant des tickets très importants supérieurs à 20 M€, de PME, ETI ou grandes entreprises dans les secteurs agroalimentaires et industriels restent relativement peu nombreux mais confrontés à de réelles difficultés de financement, pour lesquels les dispositifs publics existants sont trop restreints.
- ▶ Le retournement d'entreprises combinant des structures financières exsangues, des problèmes d'exploitation graves et des profitabilités d'exploitation négatives (40% des sociétés en procédure publique en 2010), mais présentant des enjeux de politiques sociales et territoriales.

En matière de financement du BFR, les encours régionaux des crédits de trésorerie ont connu une stabilisation, mais pas de contractions, alors même que les besoins des entreprises se sont accrus du fait de la crise (augmentation des délais de paiement des clients, diminution des ventes). Les dispositifs de garantie des fonds de trésorerie mis en place à partir de 2012 et 2013 par BpiFrance à l'échelle nationale ont permis de pallier, mais de manière temporaire seulement, une partie des besoins, rencontrant une forte demande en Basse-Normandie.

Des interrogations au regard de la couverture sectorielle des instruments d'ingénierie financière

Outre ces carences constatées sur les différents segments, les besoins des différents secteurs d'activité et filières économiques sont diversement couverts par l'offre régionale, notamment au regard des objectifs définis par le Conseil régional en matière de développement économique régional :

- ▶ Les filières de la spécialisation industrielle régionale ne présentent pas de spécificités particulières en termes de financement. **Les PME de ces filières se trouvent concernées par les enjeux classiques de financement en France : projets de développement à l'international, de croissance externe et d'innovation, mobilisant des investissements élevés et rendant nécessaire l'accès à des dispositifs publics de type garanties bancaires, ou quasi-fonds propres. Elles sont également concernées en premier chef par les enjeux de transmission et de retournement, pour lesquels peu d'offres de financement existent en Basse-Normandie sur les plus gros montants.**
- ▶ Les filières émergentes identifiées par la stratégie de spécialisation intelligente (en particulier TIC, EMR, Santé nucléaire avec des degrés divers de maturité), sont confrontées à des situations différentes :
 - La filières des TIC et du numérique représente le plus grand nombre de dossiers de création d'entreprises innovantes, ne nécessite pas de lourds investissements et trouve facilement des sources de financement ;

- Les filières des Biotechnologies et de la Santé mobilisent des financements élevés. Elles bénéficient néanmoins de l'intervention du FCPR « Go Capital Amorçage » et de dispositifs publics encore trop largement sous-utilisés à l'instar des garanties Biotech de BpiFrance ;
- Les autres filières industrielles (Energies marines renouvelables, nouveaux matériaux) nécessitent des investissements importants dans un environnement souvent très concurrentiel ou encore incertain (EMR par exemple) et sont relativement mal couverts par les investisseurs en capital-risque régionaux.
- ▶ Le secteur tertiaire, en plein développement en Basse-Normandie, fait face à des enjeux propres :
 - Le commerce de proximité et les services à la personne bénéficient de manière tout à fait positive des multiples dispositifs de soutien à la création d'entreprises (microcrédits, prêts participatifs). Les projets de développement, nécessitant relativement peu d'investissement, sont globalement bien financés par les acteurs classiques du financement bancaire ;
 - Le tourisme (hébergement et restauration) se distingue par des investissements plus élevés, en grande partie de nature immobilière, que ce soit dans la création d'activité, la rénovation/modernisation des infrastructures/patrimoines ou la transmission-reprise de fonds de commerce. Ces acteurs bénéficient de manière importante des dispositifs de garanties bancaires publics (Fonds régional de garantie) ou des avances remboursables du Conseil régional, qui constituent des instruments pertinents pour répondre aux besoins de ce secteur.

En l'état d'avancement de l'étude et de la disponibilité des données, **les secteurs agricoles, forestiers d'une part, et les secteurs de l'Economie sociale et solidaire d'autre part devront faire l'objet d'approfondissements complémentaires.** Néanmoins une série d'enjeux a pu être mis en évidence, sur la base des entretiens avec les acteurs régionaux :

- ▶ Bien qu'il bénéficie du fonds régional de garantie et des interventions des Plateformes d'Initiative Locale, le secteur agricole et forestier semble confronté à des difficultés d'accès aux financements bancaires classiques, du fait des durées de remboursement très longs, alors même que les investissements nécessitent des apports importants. Par ailleurs, les financements existants ne seraient pas adaptés pour soutenir les projets agricoles atypiques, consistant par exemple en une exploitation de petite taille (ex : petit élevage, petit maraîcher bio) souvent dans des territoires confrontés à des problématiques de revitalisation et portés par des publics fragiles (reconversion professionnelle)
- ▶ Le secteur de l'Economie sociale et solidaire se distingue également par des délais de remboursement des investissements très longs, ainsi que par une structure de capital nécessitant de mobiliser des sources hybrides de financement.

Des besoins importants estimés entre 1,3 et 1,6 milliards d'euros sur 2014-2020 dont un quart ne seraient pas couverts par le marché privé classique, sans intervention du Conseil régional

Segment	Offre régionale (hors soutien public) sur 2007-2013	Besoins de financement à couvrir sur 2014-2020	Besoins de financement non couverts par l'offre régionale (hors soutiens publics)	Montant pris en charge par les dispositifs publics sur 2007-2013
	2007-2013	2014-2020	2014-2020	
CAPITAL-INVESTISSEMENT				
Capital-risque (création/amorçage)	30 M€	55 M€	25 M€	1,8 M€
Capital-développement	130 M€	140 M€	10 M€	7,9 M€
Capital-transmission	95 M€	245 M€	150 M€	9 M€
Sous-total	255 M€	440 M€	185 M€	18,7 M€
AUTRES INSTRUMENTS				
Quasi-fonds propres	40 M€	70 M€	30 M€	4,7 M€
Micro-financement	5 M€	Entre 20 M€ et 25 M€	Entre 15 M€ et 20 M€	11,7 M€
Garanties bancaires	645 M€	Entre 750 M€ et 1000 M€	Entre 100 M€ et 450 M€	23,8 M€
Sous-total	690 M€	Entre 850 M€ et 1200 M€	Entre 150 M€ et 500 M€	40,2 M€
TOTAL	945 M€	Entre 1 300 M€ et 1.600 M€	Entre 300 M€ et 600 M€	59 M€ *

* Hors avances remboursables (Aides régionales aux entreprises) représentant 40 M€ sur 2007-2013

3. Eléments de contexte sur la programmation 2014-2020 des fonds e



DYNAMIQUES ET CHIFFRES CLES DE LA BASSE-NORMANDIE

Dynamiques sociodémographiques : une population vieillissante mais stable, majoritairement rurale

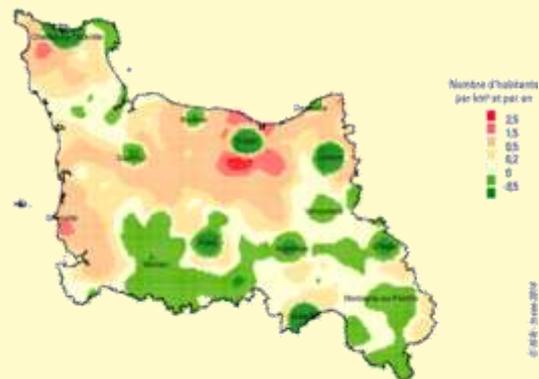
La faible vitalité démographique de la Basse-Normandie :

- ▶ La Basse-Normandie compte 1 477 000 habitants en 2011, ce qui représente 2,34 % de la population française sur 3,2 % du territoire métropolitain ; sa population a augmenté de 5,4% entre 1990 et 2011 au rythme annuel moyen de +0,3%. Cette augmentation de la population bas-normande est portée avant tout par l'excédent des naissances sur les décès, situant la Basse-Normandie parmi les régions à faible vitalité démographique (15ème rang).
- ▶ La population rurale de la Région Basse-Normandie est proportionnellement deux fois plus importante que la moyenne des régions françaises : 53% des habitants de la Basse-Normandie vivent dans un espace à dominante rurale, contre 28% en France métropolitaine. Le dernier recensement montre une nette décroissance de la population des principales villes au profit de leur couronne périurbaine entre 1999 et 2009 : Caen : - 4 000 habitants, Cherbourg : - 3 000 habitants, Alençon : - 1 600 habitants, Saint-Lô : - 1 200 habitants.

Des évolutions démographiques contrastées dans les départements :

- ▶ Le Calvados bénéficie de l'attractivité de Caen et compte sur la période 2006-2011 les ¾ des gains de population ;
- ▶ La Manche évolue de manière contrastée avec un recul démographique marqué du Sud-Manche intérieur et l'attractivité du littoral ouest et des pourtours de Cherbourg-Octeville et de Saint-Lô ;
- ▶ L'Orne est en perte de population : éloigné du littoral, il comporte peu de pôles dynamiques et une économie industrielle fragile.

Variations annuelles moyennes de densité de la population 2006-2011

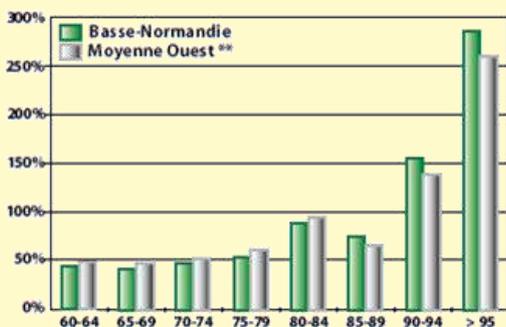


Source : INSEE,
Recensement de la population 2006-2011

Une population vieillissante et un déficit d'attractivité pour les jeunes et les actifs :

- ▶ La Basse-Normandie cumule par ailleurs départ des jeunes et vieillissement naturel et migratoire : la région est touchée par une fuite des jeunes âgés entre 15 et 29 ans alors même que les 65 ans et plus représentent 19,48% de la population et pourraient représenter 30% en 2040, selon les projections de l'INSEE (contre 25,6% au national).

Taux d'accroissement des plus de 60 ans entre 1999 et 2025



Source : INSEE, 2012

Bilan migratoire sur 5 ans en Basse-Normandie



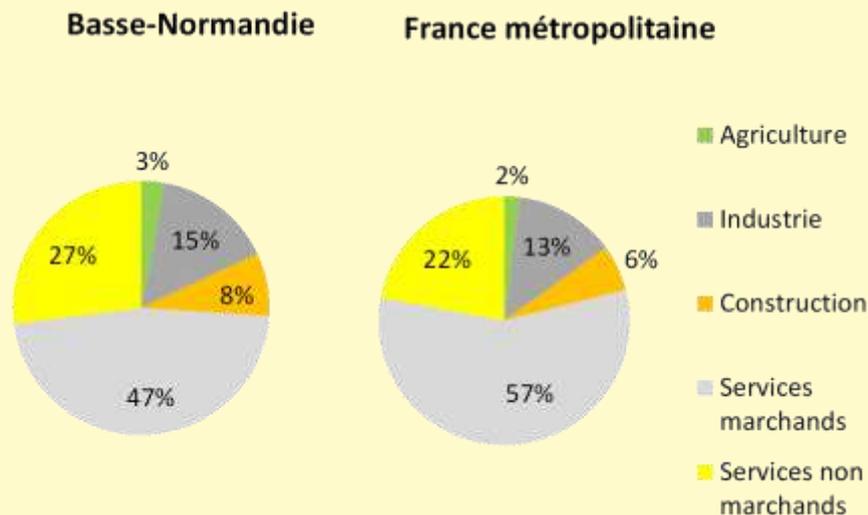
Source : INSEE, recensement de la population, 2006

Dynamiques économiques : une situation contrastée entre territoires

Les spécificités du tissu économique bas normand :

- ▶ Une région structurellement peu créatrice de richesses, dont le PIB était de 35 milliards d'euros en 2011 soit :
 - 1,9% du PIB de France métropolitaine (18ème rang) et 2,6% du PIB de France métropolitaine, hors Ile-de-France ;
 - Le PIB bas-normand n'a augmenté que de 6,6% entre 2005 et 2009 contre 10,3% en moyenne en France métropolitaine.
- ▶ L'économie bas-normande repose sur des activités faiblement créatrice de valeur ajoutée :
 - Le secteur agricole revêt en poids important en Basse-Normandie en termes d'emplois (4,9% des emplois salariés contre 2,6% en France métropolitaine) et représente 3,3% de la valeur ajoutée régionale ;
 - L'industrie représente 15% de la valeur ajoutée régionale et comprend quelques spécialités industrielles fortes : agroalimentaire, automobile et énergie ;
 - Un secteur tertiaire moins marqué qu'ailleurs mais en pleine expansion du fait du développement soutenu de l'économie résidentielle.

Répartition de la valeur ajoutée par secteur (en 2009)



Structure de l'activité bas-normande

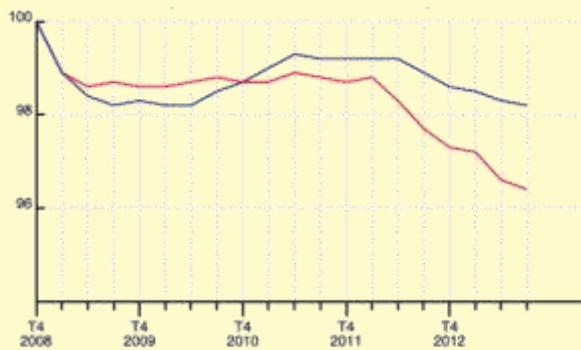
Répartition des emplois (personnes) par grand secteur	Basse-Normandie (2005)	France (2005)	UE27 (2005)	Basse-Normandie (2009)	France (2009)	UE27 (2009)
Agriculture, chasse, sylviculture et pêche	7 %	4 %	6 %	5 %	3 %	5 %
Industrie (dont construction)	25 %	22 %	27 %	25 %	21 %	26 %
Services	68 %	74 %	66 %	70 %	76 %	69 %
Total	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

Source : Diagnostic stratégique territorial de Basse-Normandie, 2012

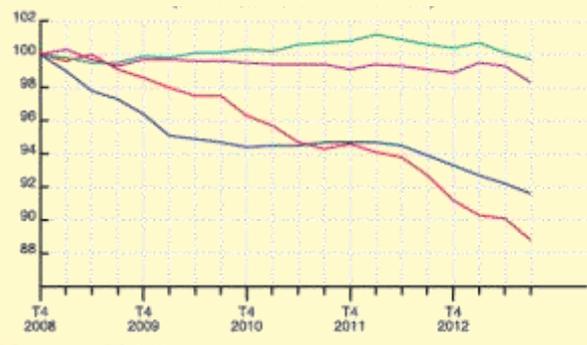
Des effets de la crise en Basse-Normandie plus marqués qu'à l'échelle nationale

- ▶ Si les effets de la crise sur l'emploi ont été plus lents à se faire ressentir en Basse-Normandie en début de crise économique (2008-2009), ils sont aujourd'hui plus marqués qu'à l'échelle nationale :
 - Hors intérim, l'emploi a enregistré en Basse-Normandie une baisse de 2,3% entre 2008 et fin 2009, contre - 2,6% en moyenne (France métropolitaine).
 - Le déclin actuel de l'emploi salarié en Basse-Normandie est plus sévère depuis 2010 que la moyenne nationale ; néanmoins, on note qu'au troisième trimestre 2013, la dégradation de -780 emplois touche tous les secteurs et uniquement l'emploi permanent : l'intérim a quant à lui progressé.
 - Les secteurs de la construction et de l'industrie ont notamment été touchés par la crise : de fin 2011 à fin 2012, 5 200 emplois salariés ont été détruits dans la région, dont 3 900 emplois permanents.

Evolution de l'emploi salarié marchand tous secteurs confondus et par secteur
(en indice base 100 au 4^{ème} trimestre 2008)



■ Basse-Normandie ■ France métropolitaine
Champ : emploi salarié en fin de trimestre hors agriculture, secteurs principalement non marchands et salariés des particuliers employeurs ; données corrigées des variations saisonnières.
Note : données trimestrielles.

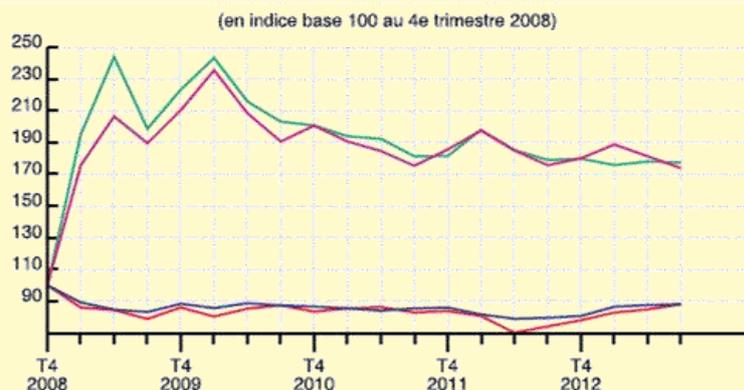


■ Construction ■ Industrie ■ Tertiaire marchand hors intérim ■ Commerce
Champ : emploi salarié en fin de trimestre hors agriculture, secteurs principalement non marchands et salariés des particuliers employeurs ; données corrigées des variations saisonnières.
Note : données trimestrielles.

Source : INSEE 2013, estimations d'emplois

- ▶ Dans le même temps, le nombre de créations d'entreprises (hors auto-entrepreneurs) s'est réduit (- 10,4% en 2012 par rapport à 2011) et les défaillances d'entreprises ont progressé (+1,3% en 2012 par rapport à 2011). A l'inverse, les créations d'auto-entreprises ont repris en 2012 (+ 7%).

Créations d'entreprises (en indice base 100 au 4^{ème} trimestre 2008)



■ Basse-Normandie hors auto-entrepreneurs ■ France métró, hors auto-entrepreneurs ■ Basse-Normandie y compris auto-entrepreneurs ■ France métró, y compris auto-entrepreneurs
Champ : ensemble des activités marchandes hors agriculture.
Note : les créations d'entreprises hors auto-entrepreneurs sont corrigées des jours ouvrables et corrigées des variations saisonnières (CJO-CVS), les créations sous régime d'auto-entrepreneur sont

Sources : INSEE, Répertoire des entreprises et des établissements, SIRENE, 2014

Dynamiques sociales : un niveau de richesse moindre par rapport à la moyenne des régions françaises, mais des disparités de niveau de vie moins marquées

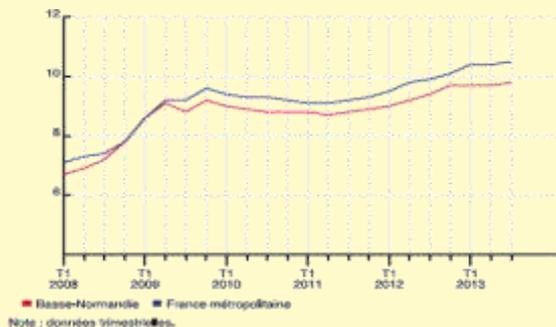
Composition socio-professionnelle

- ▶ L'économie bas-normande est fondée sur des emplois à faible valeur ajoutée reposant majoritairement sur de faibles qualifications : 66,2% des bas-normands ont un niveau de formation inférieur au bac, contre 60% à l'échelle nationale. La part des étudiants dans la population régionale est parmi les plus faibles à l'échelle métropolitaine.

Des inégalités de revenus globalement moins marquées qu'à l'échelle nationale mais des effets de la crise contrastés entre les territoires bas-normands

- ▶ Le rapport entre les "10 % les plus riches" et les "10 % les plus pauvres" s'élève à 4,6, soit le 18ème rang au niveau national. Incluant les prestations sociales, le niveau de vie a augmenté de 4 % entre 2006 et 2009 (3ème rang). Malgré cet accroissement, le niveau des revenus reste globalement bas : 158 000 Bas-Normands vivent sous le seuil de précarité financière, avec moins de 719€/mois.
- ▶ Le taux de chômage bas-normand a atteint au troisième semestre 2013 un niveau historique depuis 1999 (9,8% de la population active) mais demeure toutefois inférieur au taux de chômage métropolitain (10,5%) :
 - Entre 2005 et 2008, le nombre de demandeurs d'emplois de catégorie ABC avait reculé de 23% en Basse-Normandie, une des plus fortes baisses observées en France (21ème rang). Il s'est accru de 36% entre 2008 et 2011, une hausse sensiblement moins marquée qu'ailleurs (17ème rang).
 - Le chômage de très longue durée (plus de deux ans d'inscription) représente 18,3% de la demande d'emploi et pratiquement un chômeur de longue durée sur deux (contre 19,2% à l'échelle nationale) ;
 - La demande d'emploi a augmenté de +53,3% chez les seniors entre 2009 et 2012 et 3,4% pour les jeunes.

Taux de chômage
(en %, CVS)



Source : INSEE, *taux de chômage au sens du BIT et taux de chômage localisé, 2014*

Accroissement du taux de chômage
par zone d'emploi entre 2007 et 2012



Source : INSEE, 2013

- ▶ Des effets de la crise contrastés sur les trois départements bas-normands et sur les zones d'emploi³ du territoire :
 - Entre 2007 et 2010, les quinze zones d'emploi bas-normandes ont perdu 13 000 emplois au total alors qu'elles en gagnaient en moyenne 1 800 par an depuis les années 2000. Néanmoins, l'impact de la crise diffère d'une zone à l'autre. Ont été touché en premier lieu les zones d'emploi à vocation industrielle (Nogent-le-Rotrou, Flers, l'Aigle : -2% par an sur la période). Les zones d'emploi tournées vers les services ont mieux traversé la crise : Saint Lô et Lisieux par exemple.
 - L'Orne a été le département le plus fragilisé de la région, un tiers de son emploi salarié appartenant aux secteurs les plus touchés par la crise (équipements électriques et électroniques, travail intérimaire, fabrication de machines, etc.), contre 23% dans le Calvados et 25% dans la Manche, dont les tissus industriels sont plus diversifiés.

³ Le découpage en zones d'emploi se fonde sur les flux de déplacement domicile-travail des actifs et constitue une partition du territoire utilisée par l'INSEE en vue des études locales sur le marché du travail.

3.1. Les nouvelles priorités des fonds européens 2014-2020 en Basse-Normandie

3.1.1. Contexte général

La programmation 2014-2020 des fonds européens a pour ambition d'être portée par une stratégie d'investissement orientée vers des objectifs de long terme pour la croissance, l'environnement et l'emploi, dans le cadre fixé par la Stratégie Europe 2020.

Le Fonds européen de développement régional (FEDER), le Fonds social européen (FSE), le Fonds européen agricole pour le développement rural (FEADER) et le futur Fonds européen pour les affaires maritimes et la pêche (FEAMP) font l'objet d'un Cadre stratégique commun (CSC), visant à renforcer la complémentarité des objectifs stratégiques, à améliorer leur utilisation combinée et à maximiser l'impact des investissements de l'Union européenne sur le développement local.

La Région Basse-Normandie, autorité de gestion des fonds européens sur la période 2014-2020, a opté pour une stratégie ciblée sur les principaux enjeux identifiés comme pertinents au regard des spécificités territoriales et des objectifs de la stratégie Europe 2020. Son ambition en la matière réside dans la recherche d'un maximum d'effet de levier et d'impact sur le territoire par le biais d'une approche intégrée entre ses programmes (PO FEDER-FSE, PDR), passant par la définition de champs de complémentarité entre les territoires concernés, les outils de mise en œuvre (instruments financiers) et les thématiques d'action.

3.1.2. Le PO FEDER-FSE 2014-2020 traduit l'ambition de développer et d'étendre les instruments financiers

Le PO FEDER-FSE 2014-2020 de la Basse-Normandie, à ce stade de sa rédaction (dernière version disponible de janvier 2012) prévoit sur la période une enveloppe financière totale de 226,70 millions d'euros (y compris assistance technique), répartie sur quatre axes prioritaires identifiés.

A ce stade de la rédaction, le PO prévoit plusieurs modalités d'intervention selon les objectifs spécifiques. Pour un champ très large de thématiques, le recours à des instruments d'ingénierie financière est pré-identifié, pour :

- ▶ L'axe prioritaire 1 dédié à l'Innovation et à la compétitivité, **en matière de soutien au projets d'innovation, d'amorçage et de création d'entreprises** ou de soutien à leurs projets d'investissement ;
- ▶ L'axe prioritaire 2 dédié au développement durable, **pour soutenir le développement des énergies renouvelables et les investissements des entreprises en matière de transition écologique** ;

Cette ambition s'inscrit par ailleurs dans la stratégie régionale de développement des filières innovantes présentant un fort potentiel d'innovation et de développement et pour lesquelles la région Basse-Normandie dispose d'atouts comparatifs par rapport à d'autres territoires européens. Ces filières ont été identifiées par la stratégie régionale de spécialisation intelligente (version de Janvier 2014) à travers cinq grands domaines de spécialisation intelligente :

- ▶ Matériaux durables et intelligents : la recherche de nouveaux matériaux et l'optimisation des matériaux existants sont au cœur des problématiques d'innovation et de transition énergétique dans le domaine du transport, de l'énergie, de la santé et de l'électronique. Ainsi, les applications économiques de ce domaine sont variées et concernent la majorité des filières phares de la région.
- ▶ Innovation en science et technologies biomédicales : la Basse-Normandie dispose d'un fort potentiel, d'atouts reconnus et de la masse critique suffisante dans le secteur de la santé, identifié comme un marché porteur au niveau européen. La région dispose d'avantages comparatifs en matière d'applications nucléaires à la santé (radiopharmaceutique, rayonnements ionisants, etc.). Ce domaine irrigue par ailleurs la filière équine (santé et performance équine) et la différencie fortement.
- ▶ Numérique et société : la Basse-Normandie est fortement positionnée sur les sujets suivants : transactions électroniques sécurisées, numérisation intelligente des documents. Les applications du numérique sur les champs du transport et de la mobilité, de l'environnement, de la santé, du commerce et le fort potentiel de marché sur ce domaine justifient la stratégie de spécialisation intelligente de la Basse-Normandie sur ces domaines.

- ▶ **Transition énergétique** : la Basse-Normandie dispose d'avantages comparatifs pour investir deux filières liées à la transition énergétique, identifiée comme une priorité dans le cadre de la stratégie Europe 2020 : le démantèlement nucléaire et les énergies marines renouvelables, filière en émergence et en cours de structuration au niveau régional.
- ▶ **Ressources et alimentation sûre, saine et durable** : les filières agricoles, aquacole est agroalimentaire sont au cœur de l'économie régionale et constituent 33% des exportations bas-normandes. La qualité et la sécurité des aliments constituent une problématique commune à ces filières et doivent passer par des efforts de recherche et d'innovation.
- ▶ Outre cette stratégie de spécialisation intelligente, le PO FEDER-FSE identifie le secteur de l'Économie sociale et solidaire (ESS), **structurant de l'économie bas-normande, dont relève 12,3% des emplois en 2011. Ce secteur est constitué à 75% d'associations et représente un fort potentiel de développement pour la région Basse-Normandie : les efforts de développement et de structuration de ce secteur sont une voie d'amélioration des dispositifs d'accompagnement aux entreprises et un moyen de faciliter les transmissions et reprises sur le territoire.**

3.1.3. Le PDR 2014-2020 prévoit également le développement des instruments financiers pour soutenir les installations et les investissements productifs dans les filières agricoles, agroalimentaire et sylvicoles.

Conçu par la Région Basse-Normandie comme un programme d'accompagnement des mutations en cours sur le territoire rural régional et de soutien du développement économique durable, le PDR 2014-2020 de la Basse-Normandie (dernière version disponible) prévoit sur la période une enveloppe financière totale de 308,7 millions d'euros. Le PDR 2014-2020 cible les six priorités de l'Union européenne et de la Politique Agricole Commune et prévoit le recours à des instruments d'ingénierie financière sur les mesures prioritaires dotées des plus fortes enveloppes :

DOMAINES PRIORITAIRES	USAGES PREVUS DES INSTRUMENTS FINANCIERS
Priorité 2 : Amélioration de la viabilité des exploitations agricoles et la compétitivité de tous les types d'agricultures (98,5 M € de crédits FEADER)	
▶ Faciliter le renouvellement des générations dans le secteur de l'agriculture	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Aide au démarrage des jeunes agriculteurs et au développement des petites entreprises sous forme de prêts bonifiés ou de subventions ▶ Aide à l'accès aux exploitations formées en vue du renouvellement générationnel sous forme d'une avance remboursable en trésorerie et/ou d'un fonds de garantie et/ou d'une subvention pour la prise en charge de frais de portage foncier au travers un fonds constitué dans cet objectif
Priorité 3 : Promotion de l'organisation de la chaîne alimentaire, y compris la transformation et la commercialisation des produits agricoles (14,3 M € de crédits FEADER)	
▶ Meilleure intégration des producteurs primaires dans la chaîne alimentaire au moyen de programmes de qualité, de la promotion des marchés locaux et des circuits d'approvisionnement courts, des groupements de producteurs et des organisations interprofessionnelles	▶ Investissements physiques en transformation-commercialisation dans les entreprises agroalimentaire : subventions ou avances remboursables à taux zéro ou garantie de prêts
Priorité 5 : Promotion de l'utilisation efficace des ressources et le soutien de la transition vers une économie à faibles émissions de CO2 (18,2 M € de crédits FEADER)	
▶ Développer l'utilisation efficace de l'énergie dans l'agriculture et la transformation alimentaire	▶ Soutien au développement des ENR : prêts à taux zéro/subventions à l'acquisition d'équipements

DOMAINES PRIORITAIRES	USAGES PREVUS DES INSTRUMENTS FINANCIERS
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Faciliter la fourniture et l'utilisation des sources d'énergies renouvelables, de sous-produits, des déchets résidus et autres à des fins de bioéconomie ▶ Réduire les émissions d'oxyde d'azote et de méthane provenant de l'agriculture ▶ Promouvoir la séquestration du carbone dans les secteurs de l'agriculture et de la foresterie 	<p>permettant le développement de nouvelles filières locales bois-énergie et méthanisation</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Aides sous forme de subventions ou d'avances remboursables en vue des investissements immatériels et matériels liés aux travaux d'infrastructures forestières ▶ Aides aux investissements en faveur de la modernisation de la filière-bois sous forme d'avances remboursables

3.2. Le cadre réglementaire encadrant l'intervention des Régions en matière d'instruments financiers

Un large panel de textes, d'origine communautaire ou nationale, encadre les dispositifs d'ingénierie financière et définit ainsi le cadre de l'intervention publique régionale.

Un cadre réglementaire mouvant

Ces dispositions connaissent actuellement des évolutions non encore stabilisées dans le cadre de la préparation de la programmation européenne 2014-2020. Concernant l'ingénierie financière, les changements introduits proposent :

- ▶ **Une nouvelle définition des instruments financiers par le règlement financier** (Règlement financier applicable au budget général de l'Union et ses règles d'application - Mars 2014) et de leur périmètre : « *les mesures de soutien financier prises par l'Union et financées à titre complémentaire sur le budget pour réaliser un ou plusieurs objectifs précis de l'Union. Ces instruments peuvent prendre la forme de participations, de quasi-participations, de prêts ou de garanties, ou d'autres instruments de partage des risques (...)* ».
- ▶ **un élargissement de la portée des instruments financiers** en autorisant les Etats membres et les autorités de gestion à utiliser les instruments financiers en rapport à tous les objectifs thématiques couverts par les programmes opérationnels et pour tous les fonds (cf. règlement (UE) 1303/2013 du 17 décembre 2013 portant dispositions communes relatives au FEDER, au FSE, au Fonds de cohésion, au FEADER, au FEAMP) ; .
- ▶ Une série de nouvelles options d'exécution au travers d'instruments financiers mis en œuvre :
 - **au niveau européen et gérés directement ou indirectement par la Commission** : les activités visées sont les suivantes (article 39 du règlement (UE) 1303/2013 portant dispositions communes aux FESI) :
 - garanties non plafonnées portant un allègement des exigences de fonds propres aux intermédiaires financiers pour de nouveaux portefeuilles d'instruments de financement par l'emprunt pour les PME éligibles ;
 - titrisation de nouveaux portefeuilles ou de portefeuilles existants d'instruments de financement par l'emprunt pour les PME.
 - **au niveau national/régional/transnational/transfrontière et gérés par l'autorité de gestion ou sous sa responsabilité**, celle-ci ayant par ailleurs la faculté de mettre en œuvre des instruments financiers directement, par l'intermédiaire de fonds existants ou nouvellement créés ou par l'intermédiaire de fonds de fonds.

Par ailleurs, dans le cadre de la programmation 2014-2020, la Commission Européenne a proposé au sein du « Draft Standard terms and conditions for financial instruments pursuant to article 33(3)(a) of the CPR » **quatre types d'outils « prêts à l'emploi » définis selon des conditions standards et pouvant être mis en œuvre par les autorités de gestion de fonds européens** (ou fonds de participation le cas échéant). Un intérêt notable pour les Autorités de Gestion de ces instruments financiers « prêts à l'emploi » résiderait dans le fait qu'ils sont conformes aux règles en matière d'aides d'Etat, ainsi leur emploi permettrait d'éviter la notification et l'autorisation consécutive de la Commission européenne. Les outils ainsi entrevus sont :

- ▶ un fonds de prêts à taux préférentiels ciblant les PME connaissant des difficultés à accéder au financement privé ;
- ▶ un fonds de garanties ciblant les PME ;
- ▶ un fonds de co-investissement afin d'investir en fonds propres dans des PME ;
- ▶ un fonds de prêts pour le développement relatifs au développement d'énergies renouvelables et à l'amélioration de l'efficacité énergétique des bâtiments.

Une activité soumise aux règles relatives aux aides d'Etat

L'intervention des régions via des instruments financiers, qu'elle se fasse ou non dans le cadre d'un cofinancement par des fonds européens, est fermement structurée par les règles européennes relatives aux aides d'Etat, posées aux articles 107 à 109 TFUE. Selon ces dispositions, les avantages qu'une personne publique apporte aux entreprises, que ceux-ci soient financés en tout ou partie par des ressources de l'Union européenne, sont incompatibles avec le marché commun dans la mesure où ils entraînent des restrictions de concurrence.

Par conséquent, les aides apportées par les régions aux entreprises, y compris via le financement d'instruments d'ingénierie financière, doivent répondre à un certain nombre de conditions pour être conformes aux règles applicables :

- ▶ respecter la réglementation européenne des aides « de minimis », c'est-à-dire d'un montant inférieur à un plafond en-dessous duquel les aides ne sont pas considérées comme contraires aux principes de concurrence ;
- ▶ faire l'objet d'un régime cadre exempté de notification sur la base d'un règlement ou d'une décision communautaire ;
- ▶ faire l'objet d'un régime d'aide d'Etat notifié et approuvé par l'Union européenne, établissant leur compatibilité avec le marché commun selon les critères de l'article 107 TFUE.

Aides de minimis

Le nouveau règlement « de minimis » a été adopté le 18 décembre 2013 (règlement CE n° 1407-2013 relatif à l'application des articles 107 et 108 du TFUE) et vient remplacer le précédent règlement CE n° 1998/2006. Il prévoit qu'une aide sous forme de prêts, d'apport en capital ou de capital investissement et de régime de garanties est considérée comme une aide « de minimis », compatible avec le marché commun, à condition que l'intensité de cette aide allouée à une même entreprise n'excède pas 200 000 euros sur trois exercices fiscaux.

Ce règlement s'applique aux aides visant à soutenir des projets, pouvant être octroyées aux entreprises de tous secteurs, y compris la transformation et la commercialisation des produits agricoles, sous certaines conditions. A l'inverse, en sont exclus les secteurs suivants : la pêche et l'aquaculture, la production primaire des produits agricoles, les aides liées à l'exportation, les aides soumises à la préférence de produits nationaux.

Le règlement « de minimis » introduit la notion de transparence de l'aide, déterminante de sa légalité : une aide transparente est une aide pour laquelle on peut déterminer précisément en avance son montant (en équivalent-subvention brut) :

- ▶ ainsi, une subvention ou une bonification d'intérêt sont des aides transparentes .
- ▶ un prêt est une aide transparente dès lors que son montant (équivalent-subvention brut) est calculé sur la base des taux d'intérêt du marché en vigueur au moment de l'octroi de l'aide ;
- ▶ une garantie de prêt est une aide transparente lorsque la partie garantie du prêt ne dépasse pas 1,5 millions d'euros ou qu'il est prouvé que l'élément d'aide contenu dans la garantie n'excède pas 200 000 euros ;
- ▶ une aide sous forme d'apports de capitaux est transparente, si le montant total de l'apport en capitaux publics est inférieur au plafond de minimis.

A noter qu'un fonds en aides « de minimis », transmettant aux entreprises cibles des aides n'excédant pas 200 000 euros ou dont l'intermédiaire ne peut recevoir d'avantage supérieur à 200 000 euros (y compris ses frais de gestion et sa rémunération), doit répondre aux conditions des lignes directrices de financement des risques (voir ci-après) : notamment, une procédure de mise en concurrence est obligatoire afin de sélectionner son intermédiaire financier.

Régimes cadres exemptés de notification :

Par ailleurs, la Commission européenne considère, sous conditions, comme compatibles avec le marché intérieur un certain nombre d'aides d'Etat, transparentes, précisément définies et catégorisées par le règlement CE n° 800/2008 : ces aides d'Etat font ainsi l'objet d'un régime cadre exempté de notification, actuellement en cours de révision dans le cadre d'un RGEC II.

Les catégories d'aides actuellement concernées sont les suivantes :

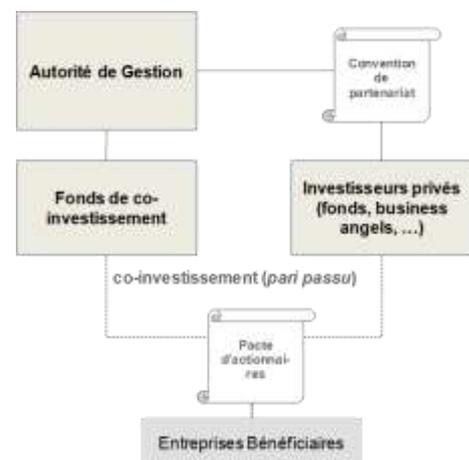
- ▶ **les aides à finalité régionale** (régime d'aide cadre exempté relatif aux AFR n° X68-2008 applicable jusqu'au 30 juin 2014), pouvant être allouées pour les PME et les grandes entreprises selon un zonage déterminé par le niveau de développement de la région considérée :
 - ▶ les aides à l'investissement initial ;
 - ▶ les aides aux petites entreprises nouvellement créées.
- ▶ **les aides à l'investissement et à l'emploi en faveur des PME** (régime cadre exempté n° X65-2008 applicable jusqu'au 30 juin 2014),
- ▶ **les aides à l'entrepreneuriat féminin** (régime cadre exempté n° X67-2008 applicable jusqu'au 30 juin 2014),
- ▶ **les aides pour la protection de l'environnement** (régime cadre exempté n° X63-2008 applicable jusqu'au 30 juin 2014),
- ▶ les aides aux services de conseil en faveur des PME et aides à la participation des PME aux foires (régime cadre exempté n° X66-2008 applicable jusqu'au 30 juin 2014),
- ▶ **les aides sous forme de capital-investissement** (régime cadre exempté n° X59-2008 applicable jusqu'au 30 juin 2014), permettant aux pouvoirs publics de mettre en place des dispositifs de capital-investissement intervenant dans les PME : il permet des interventions publiques à hauteur de 50% dans les sociétés de capital-investissement régional, avec la possibilité de monter à 70% dans les zones d'aides à finalité régionale.
- ▶ **les aides à la recherche, au développement et à l'innovation** (régime cadre exempté n° X60-2008 applicable jusqu'au 30 juin 2014). Elles comprennent :
 - les aides aux projets de recherche et de développement : subvention couvrant les frais de personnel, coût des instruments et du matériel (etc.) liés à un projet de recherche fondamentale, industrielle et / ou développement expérimental (intensité de l'aide comprise entre 40% et 100% selon le type de projet et taille d'entreprise bénéficiaire) ;
 - les aides aux études de faisabilité technique : subvention couvrant les coûts d'étude de faisabilité technique préalables aux activités de recherche industrielle ou de développement expérimental, dont l'intensité est comprise entre 40% et 75% selon le type d'études et la taille de l'entreprise bénéficiaire ;
 - les aides destinées à couvrir les coûts liés aux droits de propriété industrielle des PME ;
 - les aides à la recherche et au développement dans les secteurs de l'agriculture et de la pêche ;
 - les aides aux jeunes entreprises innovantes : subvention plafonnée à 1 million d'euros hors zone AFR et 1,25 million d'euros en zone AFR aux petites entreprises dont la création remonte à moins de 6 ans et dont les dépenses de R&D représentent au moins 15% du total des frais d'exploitation au cours d'une au moins des trois années précédant l'octroi de l'aide ;
 - les aides pour le recours à des services de conseil en innovation et de soutien à l'innovation ;
 - les aides pour l'engagement temporaire de personnel hautement qualifié.
- ▶ les aides à la formation (régime cadre exempté n° X64-2008 applicable jusqu'au 30 juin 2014),
- ▶ les aides aux travailleurs défavorisés et handicapés (régime cadre exempté n° X61-2008 applicable jusqu'au 30 juin 2014).

Régimes d'aide d'Etat notifiés :

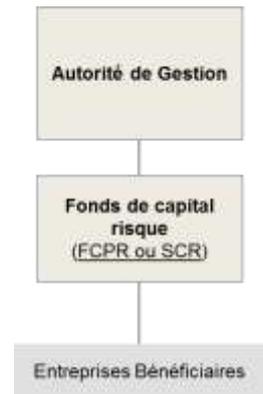
Dès lors que les interventions régionales en instruments d'ingénierie financière en faveur des entreprises sortent des conditions strictes des aides « de minimis » et du régime exempté de notification, elles doivent faire l'objet d'un régime notifié à la Commission européenne afin d'être jugées compatibles avec le marché intérieur. Des lignes directrices donnent un cadre à ces aides, établissant les conditions essentielles à leur reconnaissance par la Commission européenne.

Ces régimes d'aides d'Etat notifiés viennent compléter les champs couverts par les régimes cadre exemptés, souvent plus restrictifs, et élargir les possibilités d'aides existantes :

- ▶ **Aides à finalité régionale.** Dans le cadre des aides à finalité régionale, les aides prévues dans le régime cadre exempté sont complétées par :
 - Les aides au fonctionnement des entreprises, destinées à réduire les dépenses courantes (exonérations fiscales notamment) de l'entreprise dans les zones d'aides à finalité régionale éligibles à l'article 87.3.a. du Traité de Rome (régions dans lesquelles le niveau de vie est anormalement bas ou dans lesquelles sévit un grave sous-emploi) ;
 - Les aides aux petites entreprises nouvelles (régime notifié N387/2007 applicable jusqu'au 30 juin 2014), permettant d'allouer de 1 à 2 millions d'euros par petites entreprise selon la zone AFR concernée et dans la limite d'un taux d'aide de 15% à 40% par an.
- ▶ **Aides à la R&D&I.** Dans le cadre des aides à la recherche, au développement, à l'innovation, les sept aides prévues dans le régime cadre exempté sont complétées par :
 - Le régime cadre notifié des aides à la RDI n° 520/a/2007 (prolongé jusqu'au 31 décembre 2014 et qui devrait être une nouvelle fois prolongé jusque 2020) reprenant l'ensemble des possibilités offertes par les lignes directrices de 2006 en la matière.
 - Il comprend, en sus des aides permises par le régime cadre exempté, des aides aux pôles d'innovation et des aides à l'innovation de procédé et organisation dans les services).
 - Ces aides prennent la forme de subventions, prêts à taux réduit, avance récupérable.
 - D'autres régimes plus spécifiques ont été notifiés : régime n° 397/2007 spécifique à l'ADEME, régime n° 198/2007 spécifique à Oséo Innovation, etc.
- ▶ **Aides au capital-investissement.** Dans le cadre des aides au capital-investissement, les dispositions du régime cadre exempté ont été complétées par :
 - Le régime d'aide cadre notifié n° 629/2007, modifié par le régime n° 415/2010 et prolongé jusqu'au 31 décembre 2015. Ce régime spécifique prévoit que l'intervention publique, via des fonds régionaux ou interrégionaux et la mobilisation de fonds européens, peut être réalisée selon les trois modalités suivantes :
 - (i) un fonds de co-investissement régional totalement public qui co-investit aux côtés d'un ou plusieurs investisseurs majoritairement privés, présentant les caractéristiques suivantes :
 - Pas de taille limite de fonds de co-investissement ;
 - Fonds 100% public ;
 - Gestionnaire du fonds de co-investissement est le gestionnaire JEREMIE ou une société de gestion ;
 - Les investisseurs privés mènent l'instruction et prennent les décisions d'investissement. La décision doit être motivée par la recherche d'un profit ;
 - La part de fonds publics dans le cadre d'une intervention au sein d'une PME peut être supérieure à 50% mais l'investissement public cumulé doit être toujours inférieur à 50% du capital de la PME ;
 - Les participations sont limitées à 2,5 M€ par entreprise sur 12 mois ;
 - Les cibles sont :
 - les TPE en phase d'amorçage, démarrage, expansion ;



- les PME en phase d'amorçage et de démarrage.
- o (ii) un fonds de capital-risque régional, constitué ou abondé par les collectivités territoriales, présentant les caractéristiques suivantes :
 - Taille limitée à 30, 50 ou 80 M € selon le nombre d'entreprises sur le territoire (cf. art 65 du régime n° N 415/2010) ;
 - Le gestionnaire du fonds est distinct des investisseurs publics ;
 - Pas de seuil minimal ou maximal de participation privée dans le fonds (elle sera le résultat d'un Appel à Manifestation d'Intérêt) ;
 - L'investissement final peut être réalisé avec des investisseurs privés ;
 - Les participations sont limitées à 2,5 M€ par entreprise sur 12 mois ;
 - Les cibles sont :
 - les TPE en phase d'amorçage, démarrage, expansion ;
 - les PME en phase d'amorçage et de démarrage.
- o (iii) via la prise en charge d'une partie des coûts de prospection des gestionnaires de fonds ou de la société de capital investissement par l'autorité de gestion.



► **Aides au sauvetage et à la restructuration d'entreprises en difficulté.** Sur la période 2007-2013, le régime cadre d'aide au sauvetage et à la restructuration pour les petites et moyennes entreprises en difficulté N386/2007 a été approuvé par la Commission européenne, conformément aux cadres établis par les lignes directrices communautaires du 1^{er} octobre 2004. Il est en vigueur jusqu'au 31 décembre 2014. Les aides prévues par ce régime peuvent être octroyées aux PME se trouvant dans l'une des situations suivantes :

- o sociétés cotées et sociétés à responsabilité limitée dont plus de la moitié du capital social a disparu, plus du quart de ce capital ayant été perdu au cours des douze derniers mois ;
- o sociétés dont un associé au moins a une responsabilité illimitée pour les dettes de la société, lorsque plus de la moitié des fonds propres, tels qu'ils sont inscrits dans les comptes de la société, a disparu, plus du quart de ces fonds ayant été perdu au cours des douze derniers mois ;
- o toutes les formes d'entreprises remplissant les conditions de soumission à une procédure collective d'insolvabilité.

Ce régime prévoit :

- o des aides au sauvetage, visant à permettre aux entreprises d'élaborer un plan de restructuration ou de liquidation, allouées sous forme de prêts ou de garantie ne pouvant excéder 10 millions d'euros ;
- o des aides à la restructuration, subordonnées à la mise en œuvre d'un plan de restructuration crédible visant à rétablir la viabilité à long terme de l'entreprise, octroyées sous forme de subventions, avances remboursables, prêts ou garanties ne pouvant excéder 10 millions d'euros et comprenant une participation financière obligatoire de l'entreprise.

Ces aides sont caractérisées par le principe de non récurrence et ne peuvent mobiliser de fonds européens.

Les implications des évolutions réglementaires dans la définition et la mise en œuvre des instruments financiers

Les évolutions réglementaires en cours interrogent la pratique future qui doit être faite par les autorités de gestion régionales des instruments financiers, notamment dans le cadre d'une mobilisation de fonds européens :

- ▶ La question du traitement des avances remboursables ;
- ▶ Les règles de gestion nécessaires afin que les aides sous forme d'instruments financiers soient reconnues compatibles avec le marché européen ;
- ▶ Les règles de gestion liées à la mise en œuvre d'instruments financiers mobilisant des fonds européens.

La question du traitement des avances remboursables et de leur inclusion au sein des instruments financiers :

Les nouveaux règlements ayant vocation à encadrer la programmation 2014-2020 interrogent quant à l'interprétation qui doit être faite des « avances remboursables », pratiquées par de nombreuses régions françaises auprès des entreprises de leur territoire. L'enjeu est en effet de savoir si celles-ci peuvent être incluses dans la définition européenne des « instruments financiers » et se voir ainsi appliquer les dispositions afférentes, notamment en matière d'aides d'Etat et concernant la mobilisation de fonds européens en vue d'un cofinancement (FEDER, FEADER, etc.).

La difficulté tient à la définition de l'avance remboursable, susceptible de revêtir des sens divers à travers la législation européenne, législation française ou mise en pratique de cette dernière.

Ainsi, en droit français (loi organique n°2001-692 du 1^{er} août 2001 relative aux lois de finances) et dans la pratique de l'avance remboursable par les collectivités publiques, l'avance remboursable désigne un apport de trésorerie pour réaliser un projet d'entreprise. Elle consiste en un prêt à taux zéro mais qui, à la différence de prêt, peut n'être remboursé qu'en cas de succès du projet. Quoiqu'il en soit, le traitement comptable de l'avance remboursable (opération inscrite au bilan) est similaire à celui du prêt et se différencie de celui qui s'applique à la subvention (comptabilisée généralement en produits exceptionnels).

Deux pratiques des avances remboursables peuvent par ailleurs être différenciées :

- ▶ les avances remboursables qui ne sont remboursées que si le développement et l'industrialisation du projet qui en bénéficie débouchent sur un succès commercial ;
- ▶ les avances remboursables fonctionnant de manière similaire à des prêts à taux zéro, ne ciblant pas spécifiquement les projets d'innovation, qui doivent être remboursées, telles qu'elles sont pratiquées par le Conseil régional de Basse-Normandie.

A contrario, le droit européen (règlement (UE) n° 1310/2011 modifiant le règlement (CE) n° 1083/2006 en ce qui concerne l'aide remboursable, l'ingénierie financière et certaines dispositions relatives à l'état des dépenses et règlement (UE) 1303/2013 portant dispositions communes au FEDER, au FSE, au Fonds de cohésion, au FEADER et au FEAMP) définit la notion d' « aide remboursable » de la manière suivante :

- ▶ Subvention remboursable : contribution financière directe par voie de donation qui peut être totalement ou partiellement remboursable, sans intérêt ;
- ▶ Ligne de crédit : facilité financière permettant au bénéficiaire de prélever la contribution financière qui peut être totalement ou partiellement remboursable, relative aux dépenses payées par le bénéficiaire et justifiées par des factures acquittées ou pièces de valeur probante équivalente.

Une telle définition permet de rapprocher le traitement de l' « aide remboursable » de celui qui est fait de la subvention. En outre, le règlement financier apporte la définition suivante concernant les instruments financiers : « les participations, quasi-participations, prêts, garanties ou autres instruments de partage des risques », excluant ainsi les aides / avances remboursables des instruments d'ingénierie financière.

Ainsi, si l'avance remboursable ne semble pas assimilée par le droit européen à un instrument d'ingénierie financière, les fonds européens peuvent néanmoins être mobilisés via cette forme d'aide : « les fonds ESI sont utilisés pour accorder un soutien sous forme de subventions, de prix, d'aides remboursables, d'instruments financiers, ou d'une combinaison de

ceux-ci. » (règlement (UE) n° 1303/2013 portant dispositions communes au FEDER, au FSE, au Fonds de cohésion, au FEADER et au FEAMP).

A cet égard, l'enjeu réside dans l'obligation de réutilisation des fonds remboursés: le règlement (UE) n° 1303/2013 portant dispositions communes au FEDER, au FSE, au Fonds de cohésion, au FEADER et au FEAMP prévoit que « dans le cadre d'une aide remboursable, le soutien remboursé à l'organisme qui l'a accordé ou à une autre autorité compétente de l'Etat membre est conservé sur un compte séparé ou distingué au moyen de codes comptables et réutilisé pour le même objectif ou en conformité avec les objectifs du programme. »

Obligations liées à la gestion des instruments d'ingénierie financière :

La mise en œuvre d'instruments d'ingénierie financière est encadrée par des règles de gestion spécifiques :

- ▶ Mise en œuvre des diverses formes d'instruments financiers (capital-investissement, ;
- ▶ Mobilisation de fonds européens en vue du cofinancement de ces instruments.

Mesures de capital-investissement :

Les lignes directrices de financement des risques posent le respect du critère de l'opérateur en économie de marché comme un critère essentiel au caractère compatible de la mesure de capital-investissement avec la réglementation sur les aides d'Etat. Celui-ci suppose de respecter les règles de mise en œuvre et de gestion suivante :

- ▶ l'investissement est effectué *pari passu* entre les investisseurs publics et les investisseurs privés et la mesure d'aide ne constitue pas une aide aux investisseurs ;
- ▶ **l'investissement est réalisé aux mêmes conditions par des investisseurs publics et des investisseurs privés :** partage des risques, rémunération similaire et niveau de subordination identique pour une même classe de risque. **Néanmoins**, un traitement différencié entre investisseurs publics et privés peut être mis en œuvre à visée incitative, afin de permettre à des investisseurs privés d'effectuer des investissements en faveur du financement des risques dans une entreprise à des conditions plus avantageuses que des investisseurs publics : **des rendements préférentiels ou une exposition aux pertes inférieure à celle des investisseurs publics.**
- ▶ **L'intervention est simultanée entre les investisseurs publics et les investisseurs privés :** investissement conjoint dans les bénéficiaires finaux dans le cadre d'une seule et même opération d'investissement (pouvant passer par le truchement d'un intermédiaire financier public-privé) ;
- ▶ L'intervention de l'investisseur privé revêt une importance économique par rapport au volume global d'investissement : 30% de l'investissement provient d'un investisseur privé indépendant.
- ▶ la mesure de capital-investissement ne constitue pas une aide en faveur d'un intermédiaire financier et / ou de son gestionnaire ;
- ▶ l'intermédiaire financier ne coinvestit pas avec l'Etat membre et sert uniquement à transmettre le financement sans que la compensation qu'elle perçoit à ce titre ne soit excessive ;
- ▶ l'intermédiaire financier coinvestit avec l'Etat membre et répond à un certain nombre de conditions :
 - soit, le gestionnaire de l'intermédiaire financier est choisi au moyen d'une procédure de sélection ouverte, transparente, non discriminatoire (mise en concurrence) ;
 - soit l'intermédiaire financier est public et non choisi au moyen d'une procédure de sélection ouverte et transparente, mais :
- ▶ les honoraires de gestion (frais de gestion) sont plafonnés, la rémunération tient compte des conditions normales du marché et est liée aux résultats ;
- ▶ l'intermédiaire financier public est géré de façon commerciale et ses gestionnaires prennent leurs décisions d'investissement dans un souci de recherche de profits, en toute indépendance ;
- ▶ les investisseurs privés sont sélectionnés au moyen d'une procédure ouverte, transparente, non discriminatoire.

Garanties :

L'intervention en **fonds de garanties** peut être réalisée au travers de l'abondement d'un fonds de garantie existant, sous forme d'interventions en capital dans la société de garantie ou de subvention au fonds ou par la création de ces entités.

Prêts :

L'intervention sous forme de **prêt et prêts d'honneur** peut se traduire par trois types d'interventions :

- ▶ abondement d'une structure de prêts ou d'avances, sous forme de subventions ou avances remboursables ;
- ▶ création d'un fonds de prêts ou d'avances, sous forme de subventions ou avances remboursables ;
- ▶ versement d'une subvention ou d'une avance remboursable à l'organisme de gestion du fonds de prêts ou d'avances.

Les prêts d'honneur à la création d'entreprise peuvent être octroyés grâce au concours de fonds publics/privés pour les personnes privées qui créent leur entreprise. Ce sont généralement des prêts à la personne au taux 0.

Les prêts à l'investissement peuvent être aussi octroyés par les collectivités ou certains établissements publics (OSEO/BPI) aux entreprises pour le développement des projets d'intervention.

Mobilisation de fonds européens :

La mobilisation de fonds européens (FEDER, FEADER notamment) à travers des instruments financiers est contrainte par plusieurs principes et règles de gestion, rappelées ou introduites par le règlement (UE) n° 1303/2013 portant dispositions communes relatives au FEDER, FSE, Fonds de cohésion, FEADER et FEAMP :

- ▶ Le soutien aux PME via des instruments financiers mobilisant des fonds européens est contraint en termes de cibles et de natures des investissements :
 - ce soutien doit cibler la création de nouvelles entreprises, le capital initial (capital d'amorçage et capital de départ), le capital d'expansion, le capital pour le renforcement des activités générales ou la réalisation de nouveaux projets (nouveaux développements, pénétration de nouveaux marchés) ;
 - il peut comprendre des investissements dans des actifs corporels ou incorporels ainsi que les fonds de roulement et peut inclure les frais de transfert des droits de propriété des entreprises (transfert entre investisseurs indépendants) ;
- ▶ Le soutien aux bénéficiaires finaux via des instruments financiers peut être combiné à des subventions, bonifications d'intérêt, contributions aux primes de garantie mobilisant également des fonds européens, **que ce soit au titre de la même opération ou en vue d'une autre priorité ou d'un autre programme : des registres distincts doivent être tenus pour chaque type de soutien ;**
- ▶ La mise en œuvre par les autorités de gestion (régions dans le cas présent) d'instruments financiers mobilisant des fonds européens passe par :
 - la contribution financière aux instruments créés à l'échelon de l'Union, gérés directement ou indirectement par la Commission européenne :
 - la contribution financière aux instruments créés à l'échelon national, régional, transnational, transfrontalier, gérés par l'autorité de gestion ou sous sa responsabilité : **l'autorité de gestion peut ainsi :**
 - investir dans le capital de personnes morales existantes ou nouvellement créées -y compris financées par d'autres fonds européens- qui accompliront les tâches d'exécution liées à la mise en œuvre des instruments (mode de gestion supposant un conventionnement via des accords de financement),
 - ou confier des tâches d'exécution à la BEI, aux institutions financières internationales ou à un organisme de droit public ou de droit privé (mode de gestion supposant un conventionnement via des accords de financement),
 - ou accomplir directement des tâches d'exécution liées à la mise en œuvre d'instruments financiers consistant en des prêts ou des garanties.
- ▶ La mise en œuvre d'instruments financiers mobilisant des fonds européens induit un reporting renforcé et des contrôles effectués par les organismes responsables des audits de programmes. Ces audits sont organisés en

premier lieu au niveau des autorités de gestion et des organismes mettant en œuvre des instruments financiers, y compris des fonds de fonds :

- les organismes responsables des audits de programme reçoivent régulièrement des rapports de contrôle de la part des organismes chargés de la mise en œuvre des instruments financiers mais n'effectuent pas de vérification sur place des opérations ;
 - les organismes responsables de l'audit de programmes reçoivent régulièrement de la part des auditeurs désignés par les conventions de création des instruments des rapports de contrôle ;
 - les organismes chargés de la mise en œuvre des instruments financiers sont chargés de veiller à la disponibilité des pièces justificatives.
- ▶ Les dépenses éligibles constituent les contributions totales et effectivement payées d'un programme ou engagées par l'instrument financier dans le cas de garanties. Elles recouvrent ainsi :
- les paiements aux bénéficiaires finaux,
 - les ressources engagées pour les contrats de garantie,
 - les bonifications d'intérêt ou contributions aux primes de garantie capitalisées ;
 - les coûts et frais de gestion de l'instrument financier.
 - Les gains et les ressources générés par les fonds européens aux instruments financiers peuvent être réutilisés suivant certaines conditions :
 - Le soutien des fonds européens aux instruments financiers est sanctuarisé sur des comptes distincts ;
 - Les intérêts ou gains tirés du soutien versé par les fonds européens aux instruments financiers sont utilisés aux mêmes fins que le soutien initial des fonds européens aux instruments financiers : ils sont recyclés et servent aux mêmes objectifs, mais peuvent passer par d'autres instruments financiers ou formes d'aide ;
 - Les ressources remboursées aux instruments financiers (désinvestissements, remboursements de prêts, etc.) sont réutilisées sur la période d'éligibilité aux fins suivantes :
 - Abondement d'autres instruments financiers servant l'objectif initial ;
 - Rémunération préférentielle des investisseurs privés ou publics ;
 - Remboursement des coûts de gestion et paiement des frais de gestion de l'instrument financier.
- ▶ Ces ressources sont réutilisées hors période d'éligibilité (au minimum huit ans après la fin de la période) aux fins suivantes :
- Soutien aux instruments financiers mis en œuvre dans le cadre des programmes européens (même instrument financier ou nouveaux instruments financiers).
 - L'autorité de gestion transmet à la Commission européenne des rapports annuels sur la mise en œuvre des instruments financiers. A partir de 2016, ceux-ci font l'objet de résumés par la Commission européenne, synthétisant les données sur les progrès accomplis en matière de financement et de mise en œuvre des instruments financiers.

4. Caractéristiques des entreprises bas-normandes



4.1. Etat des lieux du tissu économique régional

Les grandes caractéristiques du tissu économique régional et leurs évolutions depuis 2007-2013

Une structure d'entreprises régionales proche de la moyenne nationale, mais des réalités très diversifiées selon les secteurs

Définitions et typologies de l'entreprise :

Le droit français a adopté la définition fixée par la Commission européenne de l'entreprise, notamment par le décret n° 2008-1354, pris en application de la loi de modernisation de l'économie. Celui-ci définit l'entreprise comme « *la plus petite combinaison d'unités légales qui constitue une unité organisationnelle de production de biens et services jouissant d'une certaine autonomie de décision, notamment pour l'affectation de ses ressources contraintes.* »

Quatre catégories de taille d'entreprise sont définies, en conformité avec la typologie établie par la Commission européenne :

- Les micro-entreprises occupent moins de dix personnes et ont un chiffre d'affaires annuel ou un total de bilan n'excédant pas 2 millions d'euros ;
- Les petites et moyennes entreprises (PME) occupent moins de 250 personnes et ont un chiffre d'affaires annuel n'excédant pas 50 millions d'euros ou un total de bilan n'excédant pas 43 millions d'euros ;
- Les entreprises de taille intermédiaire (ETI) n'appartiennent pas à la catégorie des PME, occupent moins de 5000 personnes et ont un chiffre d'affaires annuel n'excédant pas 1,5 milliard d'euros ou un total de bilan n'excédant pas 2 milliards d'euros ;
- Les grandes entreprises sont les entreprises non classées dans les catégories précédentes.

Le droit français ajoute à ces définitions la notion de très petite entreprise (TPE), qui intègre les PME et s'en distingue en ce qu'elle emploie de 0 à 19 salariés.

En 2010, le tissu économique bas-normand était composé d'environ 61 500 entreprises, avec une structure d'entreprises proche de la moyenne nationale en ce qui concerne leur répartition entre les quatre catégories d'entreprises :

- ▶ **Plus de 57 000 micro-entreprises**, intégrant 21% des salariés bas-normands.
Ces micro-entreprises se concentrent sur les activités de proximité : services aux personnes ou aux entreprises (38% de leur effectif salarié total), petit commerce traditionnel (26%) et construction (21%) ;
- ▶ **3 560 petites et moyennes entreprises (PME)**, concentrant 30% des salariés bas-normands.
Celles-ci sont polarisées sur les secteurs de l'industrie (25% des PME), notamment les secteurs industriels traditionnels de la région (produits métalliques, textile, habillement, filière bois), du commerce (24% des PME) et de la construction (19% des PME) :
 - **Environ une PME sur deux comprend un effectif inférieur à 50 salariés ;**
- ▶ **741 entreprises de taille intermédiaire (ETI)**, regroupant 22% des salariés bas-normands.
Les ETI sont très présentes dans l'industrie (47% des effectifs des ETI) : industrie manufacturière, agroalimentaire, machine-outil, papier carton ;
- ▶ **167 grandes entreprises**, regroupant 28% des salariés des entreprises non agricoles, hors administrations publiques et ne comprenant pas les intérimaires.
Les grandes entreprises sont positionnées sur les secteurs financiers et industriels (37% de leurs effectifs).

Ainsi, si les micro-entreprises occupant moins de dix personnes sont très majoritaires sur le territoire, **80% des effectifs salariés bas-normands sont regroupés dans des PME, ETI et grandes entreprises.**

Un dynamisme économique en retrait des moyennes nationales...

La **démographie d'entreprises bas-normandes** est structurée par une double dynamique sur la période 2007-2013 :

- ▶ Un ralentissement des créations de sociétés et entreprises individuelles hors auto-entreprises depuis 2008, grevées par la crise économique et l'attractivité du statut d'auto-entrepreneur offert par la loi de modernisation de l'économie d'août 2008 ;
- ▶ Un transfert des créations vers les auto-entreprises, qui ont néanmoins connu une perte de dynamisme entre 2010 et 2011 et une légère reprise entre 2011 et 2012.

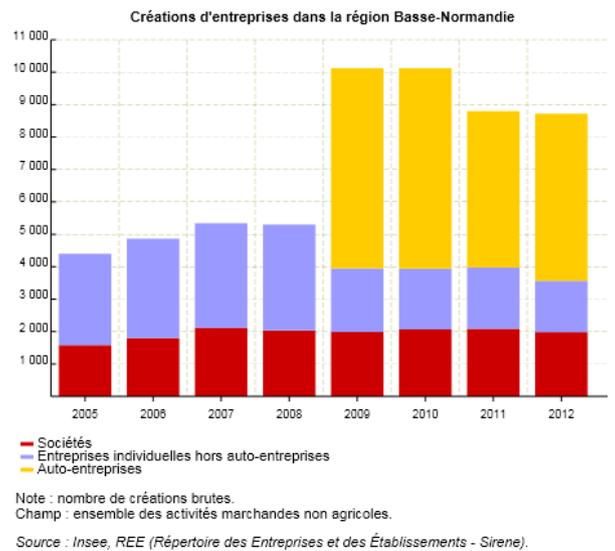
En 2012, la majorité des créations d'entreprises s'est opérée sur le secteur des services : 23,4% de l'ensemble des entreprises nouvelles ont été créées dans les services au particulier et 24,4% ont touché aux services aux entreprises. Par ailleurs, les deux autres secteurs les plus représentés parmi les créations d'entreprises en 2012 sont le secteur commerce, transport, hébergement et restauration (30,6% des nouvelles entreprises) et celui de la construction (16%). On relève enfin que l'industrie a réuni en 2012, 5,6% des nouvelles entreprises ; les créations ont, dans ce secteur, augmenté de 5,1% par rapport à 2011.

Sur 2007-2013, l'essentiel des créations d'entreprises sont réalisées dans le Calvados ; elles y ont connu en 2012 une reprise (+2,5%). A l'inverse, l'Orne est le département sur lequel les créations d'entreprises sont le moins dynamiques sur la période (notamment -8,3% sur 2012). En termes de zones d'emploi, on note également que la zone d'emploi caennaise est la plus dynamique en matière de créations en 2010, avec un taux de création supérieur de 3 points à la moyenne régionale. A l'inverse, les zones d'emploi du Bocage et d'Avranches sont les moins dynamiques au niveau de la Région.

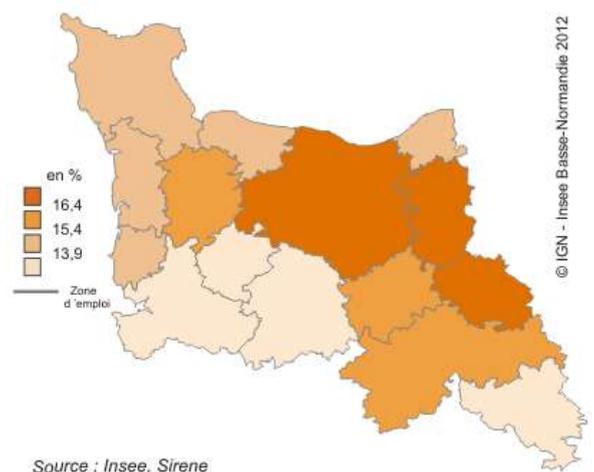
Le taux de survie des entreprises bas-normandes reste parmi les plus élevés de France : 60% des nouvelles entreprises persistent 5 ans après leur création.

...alors même que le nombre de défaillances augmente ...

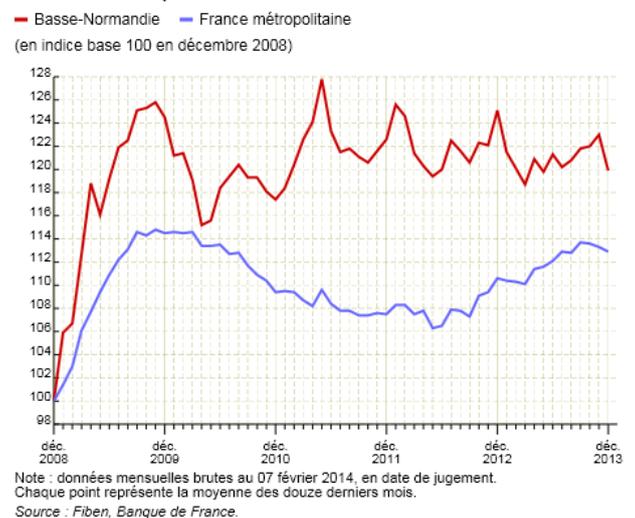
Les défaillances d'entreprises en Basse-Normandie ont nettement progressé depuis 2008 (+24% environ en décembre 2009 par rapport à décembre 2008). Ce niveau de défaillances demeure stable depuis lors. En 2012, ces défaillances ont nettement progressé dans le secteur des services aux industries (+24%) mais régressé dans le secteur de l'industrie (-12%).



Taux de création d'entreprises par zone d'emploi en 2010



Défaillances d'entreprises



...et qu'une génération de chefs d'entreprise partira bientôt à la retraite.

Enfin, une autre caractéristique du tissu économique régional concerne le vieillissement des chefs d'entreprises bas-normands : en 2007, 44% des entreprises de l'industrie, de la construction, du commerce et des services étaient dirigées par un chef d'entreprise de 50 ans ou plus. Ce poids des plus de 50 ans parmi les chefs d'entreprises est particulièrement marqué dans le Calvados (46%).

A cet égard, la problématique de la transmission concerne en premier lieu les secteurs de l'industrie et des services, avec des parts respectives de chefs d'entreprises ayant dépassé 50 ans de 49% et de 46% en 2007. Les proportions de chefs d'entreprises ayant dépassé 50 ans étaient en 2007 moins élevées dans les secteurs de la construction (38%) et du commerce (43%).

Un tissu économique comparativement faiblement innovant

Les indicateurs classiquement déployés afin de mesurer le caractère innovant des entreprises du territoire traduisent un tissu économique bas-normand en deçà de la moyenne des régions françaises en matière d'intensité d'innovation :

- ▶ En 2010, la dépense intérieure de recherche et de développement (DIRD) représentait 424 millions d'euros, soit 1,2% du PIB régional, situant la Basse-Normandie au 19^{ème} rang en France en terme de montant de dépenses en recherche et développement ;
- ▶ 149 demandes de brevets ont été publiées en 2012, soit 0,11 pour 1000 habitants et 0,8% des publications nationales. 40% de ces demandes de brevets ont touché aux activités de « Machines, mécanique et transports » et 60% de celles-ci proviennent du département du Calvados.
- ▶ Seules 188 entreprises ont bénéficié du Crédit d'impôt-recherche en 2012, soit 1,2% d'entreprises bénéficiaires parmi les entreprises régionales (20^{ème} rang) ;

L'écosystème de l'innovation bas-normand comprend néanmoins des acteurs de premier plan et connaît des dynamiques intéressantes de structuration, même si l'ensemble des diagnostics régionaux pointent les liens encore insuffisamment forts entre la recherche publique et le tissu économique, en particulier le tissu des PME. Des acteurs clés et instruments de structuration de filières, d'accompagnement en vue de l'innovation et recherche et développement existent sur le territoire et jouent un rôle de plus en plus important et reconnu : l'agence de développement régional « Miriade », trois pôles de compétitivité régionaux Nucléopolis, Mov'EO, TES, des laboratoires de recherche dans la filière matériaux (Crismat) et en microélectronique (Lamip), des centres de ressources technologiques.

Une économie faiblement internationalisée malgré une évolution récente encourageante

La Basse-Normandie se situe au 18^{ème} rang des régions exportatrices françaises : en 2009, elle n'a exporté que 9,6% de son PIB, contre 21,6% concernant la France de province. Les principales activités exportatrices de la Région sont les produits des industries agroalimentaires (2,8% des exportations françaises en la matière), les équipements mécaniques et le matériel électrique (1,2% des exportations françaises), les produits métallurgiques et métalliques (0,7% des exportations françaises) et le matériel de transport (0,6% des exportations françaises). Il est néanmoins à noter que le nombre d'entreprises exportatrices a augmenté de 12% en 2012, et le volume des exportations de 20% entre 2007 et 2012.

Par ailleurs, la Région Basse-Normandie attire dans une moindre mesure les investissements étrangers. Si elle bénéficie en la matière de l'attrait de son réseau portuaire dense et de sa localisation entre Paris et Londres et si 95 entreprises à capitaux étrangers y sont implantées, représentant des effectifs de plus de 12 500 salariés, seuls deux projets d'investissements étrangers ont été portés sur le territoire en 2011 (contre 698 au total en France), permettant la création ou sauvegarde de 1010 emplois.

Néanmoins, les grandes entreprises du territoire dans les secteurs de l'agroalimentaire, l'énergie, l'automobile ou l'aéronautique peuvent être ciblées par les investissements étrangers. A titre d'exemple, en 2013, la coopérative laitière Isigny Sainte Mère a ouvert son capital à l'entreprise chinoise Biostime (20 millions d'euros).

La structure des activités économiques en Basse-Normandie

La Basse-Normandie, malgré les mutations majeures qui ont traversé l'agriculture et les pertes d'emplois dans l'industrie, demeure une région agricole et industrielle, marquée par des services aux entreprises moins représentés qu'ailleurs dans la structure des activités économiques. La région se classe néanmoins au 3^e rang pour les emplois dans le domaine des services aux particuliers, secteur en pleine expansion du fait du développement de l'économie résidentielle soutenu par l'attractivité de la Basse-Normandie pour certaines populations (retraités, résidents secondaires, touristes).

Une industrie régionale très diversifiée et des secteurs de spécialisation présentant des niveaux de structuration et de résilience à la crise inégaux

L'industrie bas-normande représentait 17% du PIB régional en 2008 et 28% des emplois salariés. Caractéristique d'une industrie manufacturière de moyenne haute technologie et haute technologie⁴, elle inclut notamment des secteurs industriels traditionnels dominants et des secteurs industriels nouveaux ou filières émergentes et en structuration.

LES FILIERES INDUSTRIELLES DE SPECIALISATION REGIONALE

L'industrie agroalimentaire constitue le premier secteur industriel régional :

L'industrie agroalimentaire représente 18,8% de la valeur ajoutée régionale et 3,6% des emplois régionaux (contre 2,3% en moyenne en France) et 24% de ses emplois salariés industriels ; elle constitue par ailleurs le principal vecteur régional d'exportations (1 012 millions d'euros en 2012) ;

Les filières prépondérantes sont la fabrication de produits laitiers (12% des entreprises agroalimentaires en région et 24% de leur chiffres d'affaires) et les industries des viandes (19% des entreprises agroalimentaires et 42% de leur chiffre d'affaires), qui concentrent plus de 50% des salariés du secteur et 66% de son chiffre d'affaires : ces deux filières intègrent sur le territoire bas-normand toute la chaîne de valeur (élevages laitiers, collecte, laiteries, industries de transformation) et structurent le secteur agricole et l'espace rural ;

Le tissu industriel est majoritairement constitué de PME : l'industrie agroalimentaire en Région Basse-Normandie comptait ainsi 326 entreprises en 2012. Plusieurs grands groupes sont présents sur le territoire bas-normand : Bongrain, Lactalis, Danone pour le lait ; ABC Charal, SOCOPA, SAVIBA pour la transformation de la viande. Par ailleurs, le territoire bénéficie de la présence de grandes coopératives françaises, telles que la Coopérative des Maîtres Laitiers du Cotentin.

Établissements de production agroalimentaire de plus de 200 salariés en Normandie (y compris Haute-Normandie)



Sources : INSEE, CRAN, mars 2013, in « Panorama de l'agriculture et de l'agroalimentaire », Chambre d'agriculture de

⁴ Les industries manufacturières de haute technologie réunissent les secteurs suivants : industrie aérospatiale, produits pharmaceutiques, ordinateurs et machines de bureau, matériel de radio, télévision et télécommunication, instruments scientifiques, médicaux, optiques et horlogerie alors que les industries manufacturières de moyenne haute technologie incluent les secteurs des machines électriques, véhicules à moteur, produits chimiques, autres matériels de transport hors aéronautique et espace.

L'industrie agroalimentaire en Région Basse-Normandie est structurée autour de plusieurs acteurs **et connaît un potentiel d'innovation significatif** :

- ▶ L'Association Normande des Entreprises Alimentaires (ANEA) regroupe les entreprises du secteur, grands groupes et PME, afin d'être un interlocuteur « industriel identifié » et de veiller au développement du secteur ;
- ▶ Le centre d'expertise agroalimentaire, ADRIA Normandie, porte les enjeux liés à la sécurité sanitaire et à la qualité des produits fermentés ;
- ▶ Le pôle de compétitivité VALORIAL, lancé en décembre 2006 puis élargi à tout le Grand Ouest, connaît un ancrage territorial encore faible en Basse-Normandie : sur un total de 179 établissements membres en 2010, seuls 14 étaient bas-normands.

Les enjeux 2014-2020 pour le secteur agroalimentaire consistent dans :

- ▶ La fin des quotas laitiers en 2015 et l'ouverture à la concurrence internationale ;
- ▶ La promotion de modes de production et de nouvelles activités favorables à l'environnement, un fort potentiel de développement du secteur, permettant de créer et relocaliser les emplois ;
- ▶ la spécialisation, la recherche et l'innovation en vue de la qualité et la sécurité des aliments, identifiée comme domaine de spécialisation par la Stratégie régionale de spécialisation intelligente (janvier 2014) et sur laquelle des acteurs économiques et de recherche sont présents en Basse-Normandie : Actalia, Institut fédératif de recherche ICORE.

L'industrie du transport, deuxième industrie régionale, est portée par les secteurs de l'automobile et du nautisme :

En 2009, la fabrication de matériel de transport représentait 8,8% de la valeur ajoutée issue des activités industrielle (soit 396 millions d'euros) ;

- ▶ La filière automobile constitue 13% de l'emploi industriel régional et comprend notamment des PME/PMI (équipementiers spécialisés de rang 2 et 3 dont l'activité est très sensible à la conjoncture et à la pression sur les prix, fournisseurs et sous-traitants) fortement dépendantes de grands groupes, représentés sur le territoire par des établissements : Renault Trucks, PSA, Faurecia, Valeo, Robert Bosch Electronique, Magnetti Marelli.
 - L'implantation industrielle est éparpillée sur le territoire : deux pôles de distinguent par l'importance de leur activité industrielle automobile : le pôle industriel Flers-Vire-Condé-sur-Noireau et l'agglomération caennaise où les 4 entreprises les plus importantes (Renault Trucks, PSA, Bosch et Valeo) représentent 30% des emplois industriels ;
 - La filière est dynamisée par la présence du pôle de compétitivité en R&D Automobile et Transports à vocation mondiale MOV'EO qui s'étend sur 3 régions : la Basse-Normandie, la Haute-Normandie et l'Ile-de-France ;
 - L'Association régionale de l'Industrie Automobile en Basse-Normandie (ARIA) est chargée d'organiser la filière ;
 - Cette filière a subi dernièrement la perte de 2000 emplois en 5 ans (10%) et connaît des risques de délocalisation des grands groupes importants : la Basse-Normandie mise sur l'innovation et la recherche, notamment dans la combustion, les moteurs et les matériaux pour faire face aux défis actuels de la filière.
- ▶ La filière nautisme représente une série d'activité sur le territoire régional : constructeur, maintenance, vente, location, skipper, équipementiers, voilerie, sellerie, électronique, bureau d'études et architecture. Elle comprend notamment des activités de construction de bâtiments de guerre, de bateaux de plaisance, de navires civils et de réparation navale. Elle représentait en 2012 3 900 emplois en Région Basse-Normandie ;
 - Elle est structurée par des grands groupes dans le secteur de la défense, tels que DCNS, Constructions Mécaniques de Normandie, irriguant toute une série de sous-traitants équipementiers (160 entreprises en tout sont comptabilisées dans la filière nautique) ;
 - Elle est structurée sur toutes ces activités par l'association F2N Filière Nautique Normande.

Les enjeux 2014-2020 pour l'industrie du transport sont :

- ▶ La poursuite de la montée en gamme, le développement de projets d'innovation et de recherches de nouveaux débouchés, en particulier pour les PMI et ETI régionales ;

- ▶ Le développement de nouvelles applications dans le domaine des « matériaux durables et intelligents » identifié par la Stratégie régionale de spécialisation intelligente.

L'industrie nucléaire

La filière **énergie traditionnelle** représente 3,8% de la valeur ajoutée brute régionale. Elle est portée par les activités nucléaires, qui représentent 12 000 emplois, soit 13% de l'emploi industrielle, et comprennent également de nombreuses applications en matière de santé (radiothérapie-hadronthérapie) et de maîtrise des risques :

La filière est structurée par quatre grands donneurs d'ordre structurent la filière (AREVA, DCNS (pour l'armement nucléaire naval), EDF, GDF-SUEZ (via ses filiales Endel et ACE)), autour desquels gravitent environ 150 PME innovantes et ETI.

- ▶ Les activités en énergie nucléaire sont essentiellement concentrées dans le Cotentin (installations couvrant les segments de la production d'électricité, de la gestion des déchets nucléaires et du démantèlement) : centrale EDF de Flamanville, centre de retraitement AREVA NC de La Hague, centre de stockage de la Manche (CSM) ;

Par ailleurs, des **centres de recherche en sciences nucléaires** fédérant les acteurs régionaux de santé sont présents sur le territoire bas-normand, comme le GANIL (centre de recherche de dimension mondiale en matière de sciences nucléaires) et CYCERON (plateforme avancée d'imagerie médicale) ;

- ▶ Les activités de recherche nucléaire fondamentale et appliquées sont concentrées autour de Caen, notamment dans la lutte contre le cancer, du fait des centres de recherche implantés principalement à l'Université ;
- ▶ Le projet ARCHADE, visant à produire le premier cyclotron médical, mobilise plusieurs acteurs de la recherche bas-normande (Centre de lutte contre le Cancer, CHU de Caen, ENSICAEN) et s'appuie sur le tissu scientifique et médical de la Région (Laria, GANIL, Cimap, etc.) ;

Les acteurs de la filière sont fédérés depuis 2010 autour du Pôle **Nucléopolis** (sciences nucléaires et leurs applications), qui vise à structurer cette dernière et a pour objet de mettre en relation les entreprises, la formation, la recherche et l'innovation ;

La filière nucléaire dispose de **nombreux atouts pour entraîner le développement économique régional**. Les enjeux 2014-2020 identifiés par la Stratégie régionale de spécialisation intelligente consistent :

- ▶ d'une part, à conforter le tissu économique et industriel de la Région dans le domaine de l'innovation en science et technologies bio-médicales, afin de développer les marchés à l'export,
- ▶ d'autre part, à exporter le savoir-faire en matière de démantèlement nucléaire.

Le secteur matériaux et plasturgie est fortement lié à la sous-traitance à destination d'autres filières industrielles : automobile, nautisme et agroalimentaire.

Le secteur des matériaux et de la plasturgie concerne en Basse-Normandie environ 130 entreprises, soit à titre d'activité principale, soit à titre d'activité intégrée, représentant plus de 6 000 emplois ;

- ▶ Selon l'enquête IDEIS pour l'observatoire de l'innovation menée en 2010-2012, 65% des projets innovants concernaient le domaine des matériaux et travail des métaux ;
- ▶ 45% des établissements concernés sont localisés dans le Département de l'Orne et la plupart des entreprises sont des PMI ;

Le secteur de la plasturgie dispose d'une structure globale de recherche, d'innovation et de formation, l'Institut supérieur de plasturgie d'Alençon (ISPA), et du pôle d'excellence Polymers Technologie. La recherche fondamentale bas-normande dans le domaine des matériaux en Basse-Normandie est reconnue au niveau national

Les enjeux 2014-2020 pour le secteur, identifiés par la Stratégie régionale de spécialisation intelligente, résident dans la recherche de nouveaux matériaux et l'optimisation des matériaux existants.

LES FILIERES INDUSTRIELLES NOUVELLES OU EMERGENTES, A FORT POTENTIEL DE DEVELOPPEMENT :

Deux filières industrielles nouvelles ou émergentes, à fort potentiel de développement, sont en cours de structuration en Région Basse-Normandie :

La filière TIC et électronique, repose sur un ensemble d'activités et de compétences historiquement présentes en Basse-Normandie, allant du cœur de la microélectronique jusqu'aux activités numériques. Néanmoins, la structuration de ces activités au sein d'une filière n'est que récente : en effet, des synergies sont en voie de développement et de nombreuses actions sur le territoire œuvrent à la construction de liens fédérateurs entre les acteurs.

- ▶ La filière TIC et électronique emploie 3 540 personnes et repose à la fois sur des grands groupes (France Télécom R&D, NXP), des PME et des start-up innovantes.
 - La région Basse-Normandie constitue la 8^{ème} région française dans le domaine de l'électronique et des transactions électroniques sécurisées ;
 - La région est, en la matière, plus particulièrement spécialisée sur les activités de cartes à puces, monétique et transactions sans contact ;
 - Les acteurs sont essentiellement localisés dans l'agglomération caennaise ;
- ▶ Les activités historiques de microélectronique, ayant connu de nombreuses difficultés depuis le début des années 2000, sont notamment dynamisées par la présence sur le territoire de NXP Semiconducteurs, d'Orange, et du campus EffiSicence qui induit une dynamique de création de start-up dans le secteur microélectronique, disposant de compétences très pointues ;
- ▶ Le pôle de compétitivité TES permet à la filière régionale d'être connue à l'échelle nationale.
- ▶ Les enjeux 2014-2020 sont de :
 - Développer la filière microélectronique, qui constitue un savoir-faire technologique aux potentiels d'application dans différents domaines d'action, permettant de différencier à terme le tissu économique bas-normand ;
 - Constituer pleinement une filière numérique autour des infrastructures de très haut débit et du développement des services et usages du numérique, notamment la numérisation intelligente des documents identifiée par la Stratégie régionale de spécialisation intelligente, qui offrent des perspectives d'innovation importantes.

La filière Energies marines renouvelables, constitue une filière émergente, présentant un fort potentiel de différenciation de la région, qui dispose d'avantages comparatifs en vue du développement de l'éolien offshore (2^{ème} potentiel français) et de l'hydrolien (1^{er} potentiel français). L'important potentiel de la filière est lié à son caractère transversal, susceptible d'intégrer l'essentiel des secteurs technologiques présents sur le territoire.

- ▶ 75 éoliennes vont être installées à Courseulles-sur-Mer, d'une puissance totale de 450MW. La construction a été confiée au consortium EDF Alstom. Par ailleurs, des énergéticiens et des opérateurs comme DCNS et Alstom ont lancé des études en vue d'une exploitation du potentiel hydrolien situé au Raz de Barfleur ;
- ▶ La Région Basse-Normandie bénéficie en vue de la constitution de la filière EMR de la présence sur le territoire d'ETI et PME de pointe dans le domaine des matériaux, sous-traitants actuels pour la filière nucléaire, nautique et automobile ; elle possède par ailleurs de nombreux centres de recherche impliqués dans les EMR, en partenariat avec l'université : l'équipe de recherche en physico-chimie et biotechnologie de l'UCBN, l'IFREMER, le CNRS, CORRODYS (centre d'expertise de corrosion marine et biologique), l'institut régional du développement durable en Basse-Normandie, le laboratoire universitaire des sciences appliquées de Cherbourg.
- ▶ Néanmoins, les grands donneurs d'ordre ne sont pas encore implantés sur le territoire, en attente des résultats des appels à manifestation d'intérêt lancés par l'ADEME ; la SPL Ouest Normandie Energies Marines (ONEM) a pour objet de constituer un cluster et d'ores et déjà structurer la filière.

Un secteur primaire au poids particulièrement important, caractérisé par des produits diversifiés et de qualité

Le secteur primaire constitue un pilier historique de l'économie bas-normande. S'y distinguent le secteur agricole, la sylviculture et la filière bois et l'aquaculture et pêche.

SECTEURS AGRICOLE, SYLVICOLE ET DE LA PECHE

Secteur agricole :

Le **secteur agricole** représente 3,3% de la valeur ajoutée régionale (contre 1,7% en France métropolitaine) et 4,9% des emplois salariés (contre 2,6% en France métropolitaine) ;

- ▶ 7,5% des actifs bas-normands ont un emploi agricole ;
- ▶ 76% du territoire constitue la Surface agricole utilisable (contre 53% en France métropolitaine) ;
- ▶ La population agricole est contenue à 46% dans le département du Calvados (683 536 habitants en 2010).

La Basse-Normandie est la première région de production de fromages, beurres et crème : elle comprend 8,3% du cheptel de bovins national. Ses produits bénéficient d'une grande notoriété.

- ▶ La Basse-Normandie est la 3ème région française d'élevage de vaches laitières pour la taille de son cheptel : elle assure 11% des livraisons de lait aux laiteries ; elle totalise par ailleurs 8% de l'effectif national de bovins et se situe au 3ème rang pour l'élevage de porcs destinés à la charcuterie. L'essentiel de ces cheptels sont situés dans le département du Calvados ;
- ▶ S'agissant des cultures, celles-ci représentent la moitié de la SAU et consistent notamment dans la culture de céréales (40% de la SAU. La Région Basse-Normandie se démarque par ailleurs via la culture du lin textile (4ème rang), des protéagineux et de la betterave sucrière. Elle est par ailleurs la 1ère région française pour la production de pommes à cidre (Pays d'Auge) ;

Si l'industrie agroalimentaire bas-normande participe à structurer le secteur agricole de la région, en lui offrant de multiples débouchés sur le territoire, ce secteur apparaît à ce jour trop peu structuré et en mutation : touché par le vieillissement des exploitants, il est également fragilisé par la taille réduite des exploitations (46% des exploitations sont des petites exploitations).

- ▶ Néanmoins, la présence de 14 pôles d'excellence rurale labellisés sur le territoire participe à la structuration du secteur et à son accompagnement dans des démarches innovantes : valorisation des déchets locaux en bio-ressources, diffusion des nouvelles technologies (pôle NOVE@), etc.
- ▶ Par ailleurs, la région Basse-Normandie dispose d'un dispositif de R&D avec des réseaux de fermes de référence en productions animales, une station expérimentale (la Blanche Maison), la station INRA du Pin, l'antenne d'ARVALIS institut du végétal à Rots et 7 sites d'expérimentation dans les exploitations des EPLEFPA.

Les enjeux identifiés pour le secteur agricole 2014-2020 consistent dans la structuration approfondie du secteur et dans l'accompagnement en vue de la transition et l'efficacité énergétiques.

Sylviculture-Filière bois :

La Région Basse-Normandie compte parmi les régions les moins boisées de France (21^{ème} rang : 11% du territoire est couvert par des forêts). Néanmoins, 2,8% des actifs bas-normands ont un emploi forestier ;

La propriété forestière apparaît morcelée, composée majoritairement de forêts privées. Néanmoins, la sylviculture irrigue une filière bois créatrice de 630 millions d'euros de valeur ajoutée en 2007 ;

Aquaculture et pêche :

La Basse-Normandie est la 3ème région de production en France dans le secteur de la pêche, avec une moyenne de 10% du volume national et une spécialisation dans les coquillages (52% des produits de la pêche en Basse-Normandie). Elle

représente la 1^{ère} région dans la production de moules et d'huitres. Ainsi, la pêche et la conchyliculture représentent 18% des emplois salariés dans le secteur primaire en Basse-Normandie.

La pêche bas-normande conserve un caractère fortement artisanal : 75% des navires pratiquent la petite pêche. Cette activité traverse d'importantes évolutions structurelles, liées notamment aux contraintes réglementaires (diminution des quotas, protection de certaines espèces).

Un secteur tertiaire moins marqué qu'ailleurs mais en pleine expansion du fait du développement soutenu de l'économie résidentielle

SECTEUR TERTIAIRE

Le **secteur tertiaire** occupe en région Basse-Normandie une place plus réduite qu'à l'échelle nationale.

- ▶ En 2008, le secteur tertiaire représentait 46% du PIB régional et regroupait en 2010 72% de l'emploi régional.
- ▶ Néanmoins, l'économie bas-normande connaît actuellement une dynamique forte de tertiarisation, caractérisée par un développement important du commerce et des services aux particuliers, tiré par une économie résidentielle :
 - 74% des établissements bas-normands ont une activité tournée vers la population (résidents permanents ou secondaires, touristes).

Parmi les activités tertiaires, le **secteur du tourisme** occupe 5% des salariés bas-normands, plaçant la région en 4^{ème} position en France, et représente 3,2% du PIB régional :

- ▶ Une problématique significative dans ce secteur consiste dans le vieillissement des propriétaires et gérants du parc d'installations touristiques et la perspective de nombreuses reprises et transmissions à venir, nécessitant des besoins de financement particuliers ;
- ▶ Les enjeux de développement du secteur sont les suivants :
 - développer des équipements touristiques ou dynamiser l'existant afin de rallonger les séjours et de favoriser la logique de parcours touristique bas-normand : loisirs, parcs d'attraction et événements à rayonnement national ou international par exemple ;
 - reconquérir des parts de marché nationales sur le court séjour en capitalisant notamment sur le classement au patrimoine de l'Unesco des plages du Débarquement ;
 - développer le tourisme durable adapté à de nouvelles clientèles (pays émergents, nouvelles générations), à de nouvelles formes de tourisme (nature, récréatif) dans l'ère du numérique (intégration des TIC), tout en veillant à la préservation et la valorisation de l'environnement (paysages, espaces naturels...).

Une économie sociale et solidaire très ancrée en Basse-Normandie

ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE

L'économie sociale et solidaire occupe une place majeure dans l'économie régionale :

En 2009, près de 59 000 personnes travaillent dans la sphère de l'Economie Sociale et Solidaire (ESS), soit 12 % des salariés bas-normands (5^{ème} rang).

- ▶ Entre 2005 et 2009, 28% des créations d'emplois hors agriculture se sont situées dans ce secteur ; ce dynamisme a néanmoins été stoppé par la crise..
- ▶ Les secteurs d'activité les plus représentés sont l'action sociale (43% des salariés de l'ESS), l'enseignement (15% des salariés de l'ESS), les loisirs, les sports, arts et spectacles (12% des salariés de l'ESS), les activités financières et d'assurance (10%), les loisirs (8%), la santé humaine (5%).

Les enjeux 2014-2020 concernant l'ESS ont trait à sa structuration et le développement de son rôle dans les territoires ruraux de la région et afin d'accompagner les acteurs économiques et porteurs de projets dans leurs projets de créations, développements, transmissions et reprises.

4.2. Atouts, faiblesses, opportunités et menaces des entreprises bas-normandes

4.2.1. Les entreprises des filières de spécialisation régionale

	ATOUTS	FAIBLESSES
CARACTERISTIQUES CLES	<p><u>Tissu économique, répartition géographique et secteurs dominants :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Un tissu économique diversifié : la Basse-Normandie dispose de spécialisations fortes et d'atouts dans plusieurs secteurs, notamment industriels ; ▶ La présence de filières fortement structurées (Nucléaire, Nautisme), de filières en cours de structuration (Agroalimentaire) et de filières émergentes (Nucléaire-Santé, Energies marines renouvelables, NTIC) ; ▶ Des territoires à forte spécialisation économique, disposant de véritables savoirs-faires et favorisant des pôles d'attractivité : 40% des établissements de Basse-Normandie concentrés dans le Pays de Caen et le Pays d'Auge ; le Calvados et la Manche sont les départements les plus dynamiques. <p><u>Particularités des petites et moyennes entreprises :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Les TPE/PME sont tournées notamment vers les secteurs suivants : Industrie traditionnelle : fabrication de produits métalliques (57% des emplois de ce secteur), construction (44% des emplois du secteur), commerce (34% des emplois du secteur). <p><u>Rôle des ETI et grands groupes</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Un rôle structurant des ETI et grands groupes sur le territoire bas-normand : 741 ETI et 171 grandes entreprises représentent 50% des effectifs salariés bas-normands. 	<p><u>Tissu économique, répartition géographique et secteurs dominants :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Un tissu économique reposant sur des entreprises à taille réduite : le territoire bas-normand compte 57 000 microentreprises (tous secteurs d'activité confondus hors agriculture). Ceci est vrai dans le secteur tertiaire, du tourisme, des services à la personne et aux entreprises, mais également dans le secteur industriel, limitant les capacités d'investissement et de développement. ▶ Une dépendance de certaines filières à l'égard des grands donneurs d'ordre dont les sièges de décision sont extérieurs à la région, pourvoyeurs d'activité et de nombreux emplois, mise en exergue notamment par le départ de Toyota en 2000 : 18% des emplois des ETI bas-normandes sont contrôlés par des groupes étrangers ; ▶ Un retard dans les services de haute technologie et à niveau de savoir, qui regroupe les secteurs les plus innovants (postes et télécom, TIC, services de R&D).
DYNAMISME	<p><u>Micro-entreprises :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Les petits projets (moins de 2 000 €) représentent seulement 17,5% des créations en Basse-Normandie (contre 20% pour la France métropolitaine) ; ▶ Près d'une création sur quatre a reposé sur un capital de départ de 40 000 € ou plus (contre seulement 18% pour la France métropolitaine). <p><u>Petites et moyennes entreprises :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Une dynamique de création portée par le statut d'autoentrepreneur et le développement de l'économie résidentielle, majoritairement dans les secteurs des services aux particuliers (23,4%) et 	<p><u>Micro-entreprises :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Un ralentissement de la création affaiblie depuis la crise économique : +0,1% du nombre d'auto-entrepreneurs et -0,2% du nombre d'autres entreprises en 2012. <p><u>Petites et moyennes entreprises :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Les établissements de moins de 50 salariés sont majoritairement des entreprises familiales ; ▶ Une progression des défaillances d'entreprises : +1,3% en 2012 par rapport à 2011 (contre

	ATOUTS	FAIBLESSES
	<p>des services aux entreprises (24,4%)</p> <p>Entreprises de Taille Intermédiaire :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Accès à l'international et outil de la réindustrialisation de la Région Basse-Normandie ; <p>Grandes entreprises</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Une place plus importante occupée par les reprises d'établissements en Basse-Normandie qu'au niveau national. 	<p>+2,5% en France métropolitaine). Cette progression des défaillances touche notamment les services aux entreprises (+22% en un an) ; à l'inverse, le nombre de défaillances a reculé dans les secteurs de l'industrie (-12%) et des services aux particuliers (-35%) ;</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ En 2012, les défaillances d'entreprises ont augmenté de 5,8% dans le département du Calvados, alors qu'elles ont réduit dans la Manche et dans l'Orne.
NIVEAU DE COMPETITIVITE	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Le rôle structurant de grands groupes donneurs d'ordre sur l'essentiel des filières de spécialisation régionale, favorisant le dynamisme de nombreuses PME sous-traitantes : AREVA, Maîtres laitiers du Cotentin, EDF, DCNS, etc. ; ▶ Six pôles de compétitivité oeuvrent sur le territoire bas-normand : TES, HIPPOLIA, MOV'EO, VALORIAL, PÔLE MER, BRETAGNE, NOVALOG ; ▶ Une forte notoriété régionale dans des secteurs portés par la présence d'ETI : la Normandie est la première région française exportatrice de produits laitiers. 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Des dépenses de R&D en deça de la moyenne française et concentrées dans des grands établissements aux centres de décision extérieurs ; 1/5 des dépenses de R&D sont réalisées par des PME en Basse-Normandie, ce qui place la Région au 16^{ème} rang. ▶ Des TPE/PME trop peu tournées vers l'exportation : en 2009, seuls 9,6% du PIB de la région reposaient sur les exports.
CAPITAL HUMAIN		<ul style="list-style-type: none"> ▶ Une insuffisance du taux d'encadrement dans les entreprises bas-normandes et des difficultés à attirer des cadres pour des motifs d'attractivité régionale (Source : CESER, Rapport sur l'industrie, 2013)
COMPORTEMENTS FINANCIERS	<p>Petites et moyennes entreprises :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Les PME font état de besoins en trésorerie grévant leurs investissements ; ▶ Le canal du crédit bancaire demeure principalement utilisé. <p>Entreprises de Taille Intermédiaire :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Des modes de financement largement nationaux ou internationaux (appel aux investisseurs internationaux notamment). 	<p>Petites et moyennes entreprises :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Des réticences des chefs d'entreprise à avoir recours au capital développement et financement en haut de bilan : la dette bancaire reste le moyen de financement des projets privilégié et une gestion favorisant l'utilisation des bénéfices pour renforcer les fonds propres (Source : CESER, Rapport sur l'industrie, 2013) .

	OPPORTUNITES	MENACES
LEVIERS DE CROISSANCE	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Un potentiel important sur le territoire bas-normand de PME dont la croissance peut être accompagnée pour devenir ETI ; ▶ Des sources de nouveaux débouchés importants : transition écologique et économie verte pour lesquels la région dispose de ressources et d'atouts à valoriser ; <i>silver économie</i> ; ▶ L'émergence de la filière EMR, portée par des grands groupes structurant l'activité de PME innovantes et incitant à la création d'entreprises de services à haute technologie et à haut niveau de savoir. 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Un renouvellement des investissements faible, et une modernisation insuffisante des outils, en particulier pour les TPE et PME ; ▶ Une dégradation des capacités d'investissement dans tous les secteurs : <ul style="list-style-type: none"> ○ Une baisse du chiffre d'affaires a été enregistrée dans tous les secteurs : -1,5% dans l'industrie, -1,7% dans la construction, -3% dans les transports routiers de marchandises, -1,7% dans l'agroalimentaire, -0,7% dans les équipements électroniques ; ○ Les investissements ont diminué dans la majorité de ces secteurs : -4,1% des entreprises de l'industrie en 2013 ; de manière générale, les TPE et PME bas-normandes ont un niveau de renouvellement et d'investissement faible, et une modernisation insuffisante des outils.
DYNAMIQUES REGIONALES	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Une progression de la part des entreprises faisant de la R&D : elle est passée de 44% à 53% sur 2010-2012 . 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Une spécificité bas-normande faisant craindre une perte de pouvoir de décision régionale : un poids très important des grandes entreprises et des holdings dans la reprise des PME (22% pour les entreprises de moins de 50 salariés contre 7% au niveau national, avec une plus faible proportion de repreneurs physiques)
ETAT DE CONFIANCE DES ENTREPRISES	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Les prévisions macroéconomiques entendent une légère hausse du PIB en 2013 (+0,2%) et une amélioration du climat des affaires de 7% ; ▶ Les prévisions 2014 établies par la Banque de France en Basse-Normandie projettent par ailleurs : <ul style="list-style-type: none"> ○ une progression du chiffre d'affaires dans l'industrie (+2,1%) et le transports routier de marchandises (+1,9%) ; ○ Elles entendent dans le secteur de l'industrie une progression des investissements : +6% par rapport à 2013 ; dont plus de la moitié dans le secteur de l'équipement électronique et électrique 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ En dépit de cette amélioration de la conjoncture régionale, les prévisions 2014 établies par la Banque de France font état pour certains secteurs clés <ul style="list-style-type: none"> ○ Industries agroalimentaires : prévision d'une réduction de 18% des investissements et de 5,8% des effectifs totaux pour une hausse de 1% du chiffre d'affaires ; ○ Industrie automobile : prévision d'une réduction de 7,5% des investissements et de 1,6% des effectifs totaux ; ○ Bâtiments/travaux publics : prévision d'une réduction de 14,3% des investissements et de 1,7% des effectifs.
BESOINS ET OFFRES DE FINANCEMENT	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Un taux de recours aux aides à l'innovation en progression : il est passé de 42% à 68% en 4 ans selon l'enquête IDEIS ; ▶ Le développement d'une offre de financement privé attirée par le développement de filières émergentes porteuses (EMR par exemple). 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Une attractivité insuffisante pour les investissements directs nationaux et étrangers notamment en raison du manque de structuration des acteurs.

4.2.2. Les entreprises de l'Economie Sociale et Solidaire

	ATOUS	FAIBLESSES
CARACTERISTIQUES CLES	<p>Un secteur crucial en Basse-Normandie :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ L'ESS comprend en Basse-Normandie 12,1% des effectifs salariés de la région (4^e rang national) ; ▶ Un tissu associatif dense : 75% des salariés relevant de l'ESS sont dans des associations. Par ailleurs, on note la présence forte de coopératives ; ▶ 7,6% des effectifs salariés de la Région dans des associations (41 600 personnes) ; ▶ 2,2% des effectifs salariés de la Région dans des coopératives (10 100 personnes). 	<p>Une ESS hétérogène et faiblement structurée :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Des champs d'activité variés inclus dans l'ESS : de la construction de logement social à la structure d'insertion par l'activité économique ; ▶ Une ESS faiblement structurée, encore éclatée territorialement et recouvrant une variété d'acteurs.
DYNAMISME ET COMPORTEMENT FINANCIER	<p>Un secteur dynamique :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Une économie sociale et solidaire dynamique : hors agriculture, 28% des créations d'emplois entre 2005 et 2009 se sont situées dans l'ESS ; ▶ Des SCOP Bas-normandes figurent parmi les 100 premières coopératives françaises : ACOM notamment ; ▶ L'ESS irrigue d'autres secteurs économiques : agriculture, tourisme, éco-construction. Elle est très présente en milieu rural en Basse-Normandie. 	<p><u>Des comportements financiers spécifiques :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Des structures culturellement peu tournées vers des efforts de capitalisation ; ▶ Des structures fortement dépendantes des financements accordés par les acteurs publics et institutionnels (subventions, aides aux postes, etc.) ; ▶ Un mode de financement hybride qui complexifie le positionnement des opérateurs financiers existants sur le territoire.
	OPPORTUNITES	MENACES
DYNAMIQUES REGIONALES	<ul style="list-style-type: none"> ▶ L'ESS a été identifiée comme un nouveau modèle de développement économique et un facteur de renforcement de l'attractivité du territoire dans le <i>Livre Blanc « la Normandie Horizon 2020+ »</i> ; ▶ Un important potentiel de développement de l'ESS, qui est en mesure d'apporter des réponses et solutions aux porteurs de projets et entrepreneurs sur des aspects de transmission et de reprise d'entreprise ; 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Près de 1 500 départs à la retraite dans les 2 années à venir (2,5% des salariés) ; ▶ Près de 8 500 départs d'ici 2017 (14,2%) ; ▶ Près de 17 000 départs d'ici 2022 (28,9%).
BESOINS ET OFFRES DE FINANCEMENT	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Des besoins similaires aux problématiques que connaissent les autres entreprises : besoins de trésorerie (BFR) et besoins d'investissement selon le type d'activité. 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Sur la période 2007-2013, peu d'opérateurs or France Active positionnés sur le segment de l'ESS ; ▶ Des dossiers nécessitant souvent un montage financier complexe et long à mettre en œuvre, induit par le type d'activité particulier de certaines structures ESS, pour des montants relativement peu importants.

4.2.3. Les entreprises des secteurs agricole, sylvicole, de l'aquaculture et de la pêche

	ATOUPS	FAIBLESSES
CARACTERISTIQUES CLES	<p>Secteur agricole :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Un secteur structurant qui rassemble 4,9% des emplois salariés, 7,5% des actifs et représente 3,3% de la VA régionale ; ▶ 24 700 exploitations agricoles ont été recensées en 2007 (-31% par rapport à 2000) ; ▶ Une tendance à l'agrandissement et au regroupement d'exploitations : <ul style="list-style-type: none"> ○ Entre 2000 et 2007, le nombre d'exploitations de plus de 200 ha a augmenté de 66% et le nombre d'exploitations de moins de 20 ha a réduit de 42%. <p>Filière sylviculture-forêt-bois :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Une filière significative : 14 510 personnes employées (2006) : 2,8% des emplois de la Région ; ▶ Un tissu économique majoritairement composé de TPE et PME ; ▶ Une spécialisation territoriale des activités : <ul style="list-style-type: none"> ○ Orne : activités de travaux forestiers, scieries, fabricants de palettes, industrie papetière et du carton ; ○ Manche : bois-construction ; ○ Calvados : commerce et travail du bois. 	<p>Secteur agricole :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Le nombre d'exploitations agricoles a réduit de 31% entre 2000 et 2007 (contre -24% au niveau national) ; <ul style="list-style-type: none"> ○ La réduction du nombre d'exploitations agricoles touche plus largement les exploitations non professionnelles (-41% sur 2006-2007) que les exploitations professionnelles (-20%). ▶ Un secteur fragilisé : 46% des exploitations sont des petites exploitations ; ▶ Une désertification rurale dans certains territoires (Orne) et l'isolement des exploitations agricoles. <p>Filière sylviculture-forêt-bois :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ La Basse-Normandie est l'une des régions les moins boisées de France (21ème rang national pour la part de forêts dans la superficie régionale) ; ▶ Un morcellement de la propriété forestière qui rend difficile une structuration de la filière et une mobilisation régionale : la propriété forestière est majoritairement privée (80%).
NIVEAU DE COMPETITIVITE ET COMPORTEMENTS FINANCIERS	<p>Secteur agricole :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ L'agriculture bénéficie du poids économique des industries agroalimentaire en Basse-Normandie ; ▶ Un accès des grandes exploitations agricoles aux circuits classiques de financement (banques, etc.) ; <p>Filière sylviculture-forêt-bois :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Une dynamique d'export : les entreprises de la transformation du bois ont réalisé en 2009 un trafic de 218 000 tonnes de bois ; ▶ Des grandes entreprises structurent le secteur : CIBEM (emballages), Plyrosol et CLIPS (panneaux de bois) ; 	<p>Secteur agricole :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Une dégradation de la situation financière et économique des exploitations agricoles : <ul style="list-style-type: none"> ○ 23% des exploitations agricoles ont en 2009 une situation fragilisée, contre 21% en 2007 : <ul style="list-style-type: none"> - 61% des exploitations fragilisées sont des exploitations hors sol (porcines notamment) ; - 24% sont des exploitations de lait spécialisé ; - 21% sont des exploitations de viande bovine ; ▶ Une forte dépendance des exploitants aux aides directes, qui constituent 80% du revenu avant impôts.

	OPPORTUNITES	MENACES
LEVIERS DE CROISSANCE	<p>Secteur agricole :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Fin de quotas laitiers ▶ La progression du nombre de conversions des exploitations en surfaces de l'agriculture biologique depuis 2006 (cf. CESER). Les zones de forte concentration en sont : <ul style="list-style-type: none"> ○ La zone de production laitière Bocage - Bessin - Centre Manche ; ○ Le Pays d'Auge et le Perche Ornais ; ○ Le Nord-Manche (légumes). ▶ Demande forte des consommateurs de produits de qualité, locaux, biologiques ; ▶ La recrudescence de petits projets agricoles atypiques, correspondant à des reconversions professionnelles, et participant à la revitalisation de territoire en désertification. <p>Filière sylviculture-forêt-bois :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ La tendance au développement des entreprises bas-normande d'exploitation forestière / sylviculture dans les régions limitrophes ; ▶ Les opportunités offertes par l'économie verte : 47% des volumes récoltés sont écocertifiés ; ▶ Le développement de la filière-bois énergie : 63 chaufferies collectives recensées à la fin 2010 (et 24 en projet), 19 chaufferies industrielles et 523 chaufferies individuelles. ▶ L'expansion du travail du bois par le secteur de la construction : le travail du bois intègre 16% de l'emploi total du secteur de la construction en 2007. 	<p>Secteur agricole :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Fin de quotas laitiers ▶ Le vieillissement des exploitants et la réticence des exploitants plus âgés à convertir leur production en agriculture biologique : 30% des exploitations agricoles ont un chef de plus de 60 ans ; ▶ L'augmentation des coûts des intrants ; ▶ Le manque d'accompagnement et de suivi des acteurs de la filière biologique ; ▶ La valorisation de produits de qualité et certifiés, largement méconnus ;
Besoins et offres de financement	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Un besoin de financement et d'accompagnement particulièrement prégnant pour les petits projets agricoles atypiques, consistant notamment dans des reconversions professionnelles ; ▶ Un positionnement de Basse-Normandie Active attendu sur ce créneau de financement pour la période 2014-2020 ; 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Des secteurs (agriculture, foresterie, aquaculture et pêche) majoritairement exclus du périmètre des outils de financement développés sur les territoires, hors circuits classiques ; ▶ Des instruments financiers peu visibles et lisibles pour les représentants de ce secteur ;

5. Etat des lieux du financement des entreprises

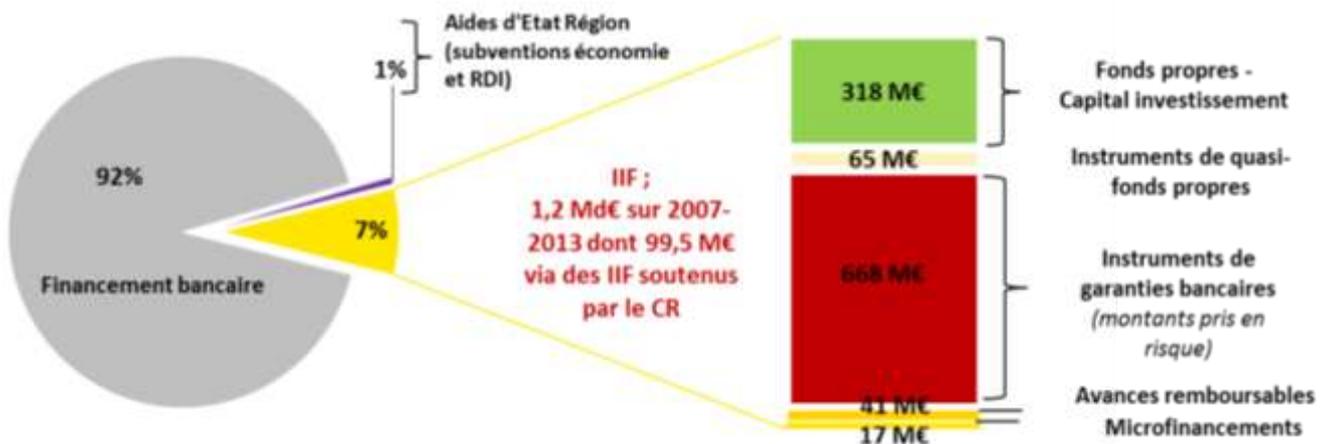


5.1. Analyse de l'offre et de la demande de financement des entreprises sur la période 2007-2013

5.1.1. Vision générale de l'offre de financement des entreprises en Basse-Normandie

Sur la seule période 2007-2013, l'offre régionale en matière d'instruments d'ingénierie financière à destination des entreprises a représenté plus de 1 milliard d'Euros de financement, après exploitation des données disponibles. L'offre de financement régionale est composée des grandes catégories d'instruments qui permettent de répondre aux besoins de financement variés des différents types d'entreprises et de secteurs d'activité :

- ▶ Les financements bancaires et les instruments de garantie ;
- ▶ Les aides d'Etat à l'économie et à la Recherche, Développement et Innovation allouées sous forme de subventions par la Région Basse-Normandie aux entreprises du territoire ;
- ▶ Le financement des fonds propres, principalement à travers l'offre de capital-investissement, et le financement des quasi-fonds propres (prêts participatifs notamment) ;
- ▶ Les avances remboursables et prêts à taux zéro ;
- ▶ Les microfinancements.



Sources : Données BdF, AFIC et bilan des opérateurs, mars

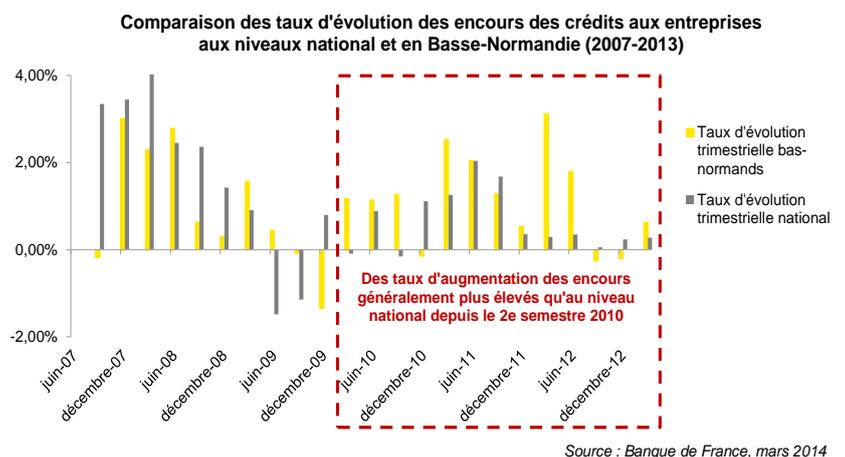
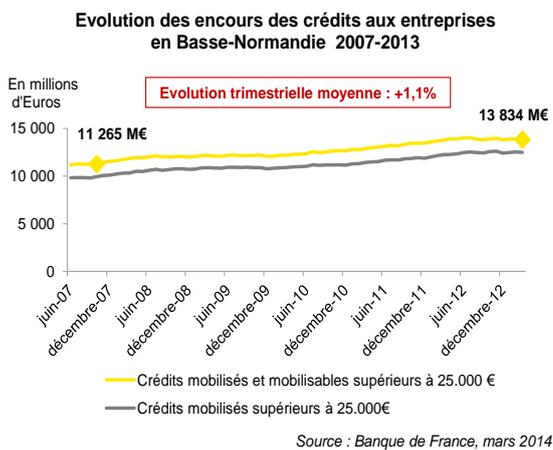
Chaque type de financement présente des spécificités et des modalités propres, pour répondre aux besoins du tissu économique local. Chacun est analysé dans les développements qui suivent.

5.1.2. Le financement bancaire et les garanties

Note : Il a été impossible, à ce stade de la mission, de recueillir les éléments statistiques de la Banque de France, nécessaires pour examiner dans le détail la couverture des besoins de financement des entreprises régionales par les crédits bancaires. Les seules données disponibles sont les statistiques mises à disposition par la Banque de France sur son site internet, qui correspondent à des données très agrégées ne permettant pas de segmenter les encours par type d'entreprises et par type de besoins à l'échelle régionale.

Un accès au financement bancaire stable mais qui ne doit pas masquer les difficultés pour certains types d'entreprises et secteurs et un certain nombre de besoins

Les encours des crédits bas-normands aux entreprises, supérieurs à 25.000 euros, représentaient en mars 2013, **13,834 Mds d'Euros**⁵. Sur la période 2007-2013, ces encours ont connu une progression limitée, au taux trimestriel moyen de 1,1%, équivalent à celui observé sur la même période à l'échelle nationale (+1,08%). Depuis le second semestre 2010, les encours bas-normands s'avèrent relativement plus dynamiques qu'à l'échelle nationale, avec des taux régionaux d'évolution trimestrielle généralement plus importants que les taux nationaux, en particulier au second semestre 2011 et au premier semestre 2012.



Les quelques informations recueillies ne permettent pas d'identifier en Basse-Normandie un phénomène de resserrement quantitatif du crédit bancaire aux entreprises, plus prononcé que la moyenne nationale, même si les rythmes d'évolution restent au final faibles. Au niveau national, le rapport de l'Observatoire du financement des entreprises de juillet 2012 mettait ainsi en évidence un ralentissement des encours de crédit aux entreprises à partir de la fin de l'année 2012, sans toutefois que se développent, au niveau national, de véritables indices de difficultés accrues dans l'accès au financement. Le rapport notait ainsi⁶ :

- ▶ un environnement de taux français favorable aux PME : 3,7% en moyenne en 2011 et 3,6% en 2012 contre 4,2% en moyenne en zone euro ;
- ▶ des taux de réussite des demandes de crédit globalement stables et satisfaisantes, à 82% en moyenne en 2012 ;
- ▶ une baisse du dynamisme des encours sur longue période de 2004-2010 principalement issues par la baisse de la demande de financement de la part des entreprises.

⁵ **Encours des crédits mobilisés et mobilisables** déclarés mensuellement par les établissements de crédit situés sur le territoire de la Région Basse-Normandie à la Centrale des risques de la Banque de France. L'encours de crédits mobilisés comprend les crédits à court terme (durée initiale inférieure ou égale à un an), les crédits à moyen et long terme, le crédit-bail avec option d'achat et les crédits titrisés. L'encours de crédits mobilisables correspond à la partie non utilisée des crédits confirmés et des crédits documentaires, ainsi qu'à la partie disponible des crédits en compte d'affacturage.

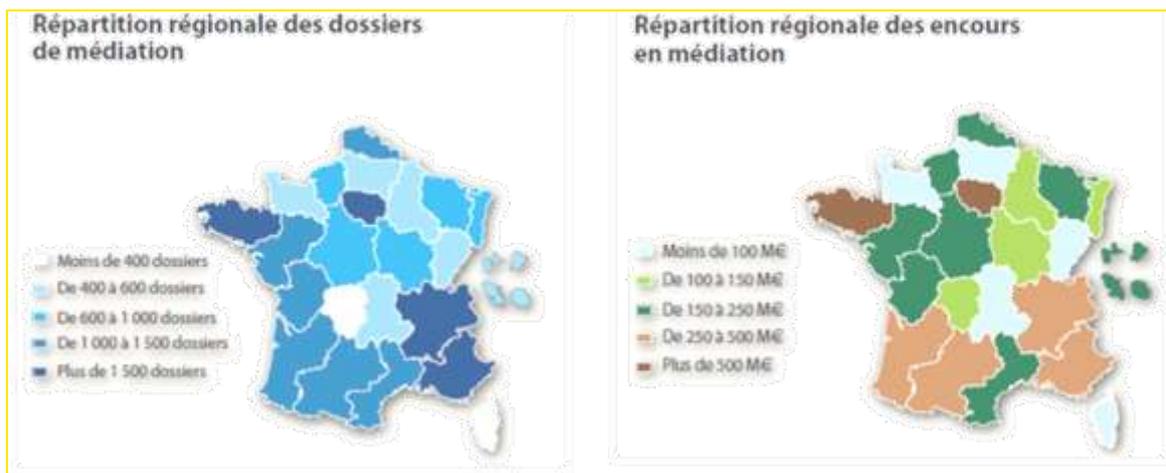
⁶ Observatoire du financement des entreprises, Rapport sur le financement des PME-ETI en France, 2012.

Les activités de médiation du crédit en Basse-Normandie sur 2011 et 2012 ne tendent par ailleurs pas à démonter un rationnement plus prononcé du crédit qu'à l'échelle nationale : les rapports annuels du médiateur du crédit pointent en effet des activités de médiation en rapport avec le poids du tissu économique régional

Source : Médiateur national du crédit, Rapport 2011

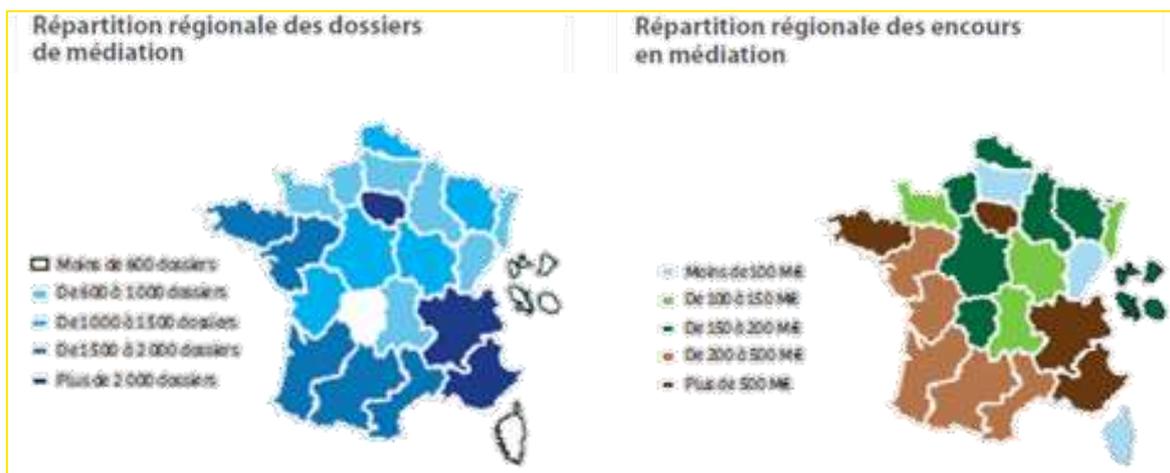


Nombre de dossiers et encours en médiation en 2011



Source : Médiateur national du crédit, Rapport 2011

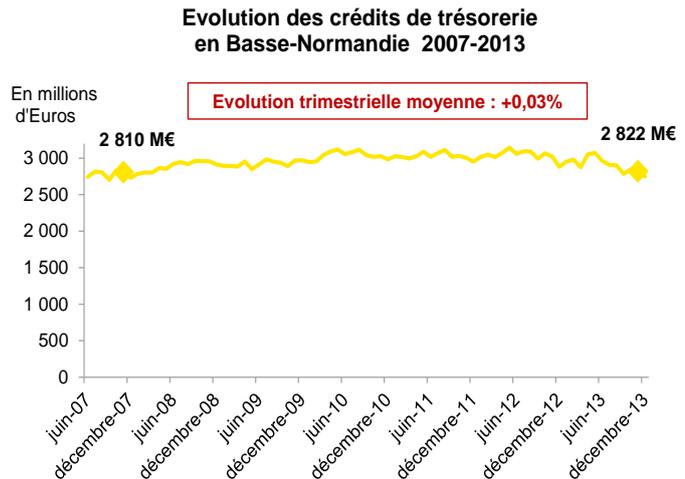
Nombre de dossiers et encours en médiation en 2012



Source : Médiateur national du crédit, Rapport 2012

Cette relative bonne tenue générale des encours ne doit néanmoins pas masquer les difficultés d'accès au financement bancaire pour certains types d'entreprises, secteurs et besoins :

- ▶ Les besoins de financement de la trésorerie. Les encours des crédits de trésorerie en Basse-Normandie ont été stables sur la période 2007-2013, pour atteindre 2 822 millions d'euros en décembre 2013, alors même les difficultés rencontrés sur les entreprises devraient augmenter les besoins pour ce type de financement (augmentation des créances et délais de paiement clients, diminution des commandes, difficulté à financer les besoin en fonds de roulement).



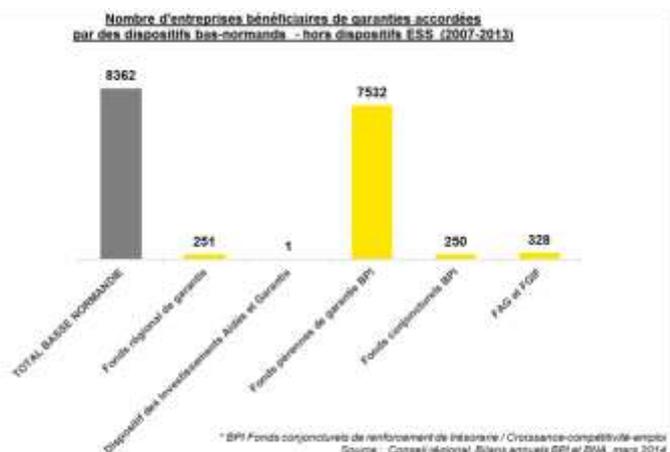
Source : Banque de France, mars 2014

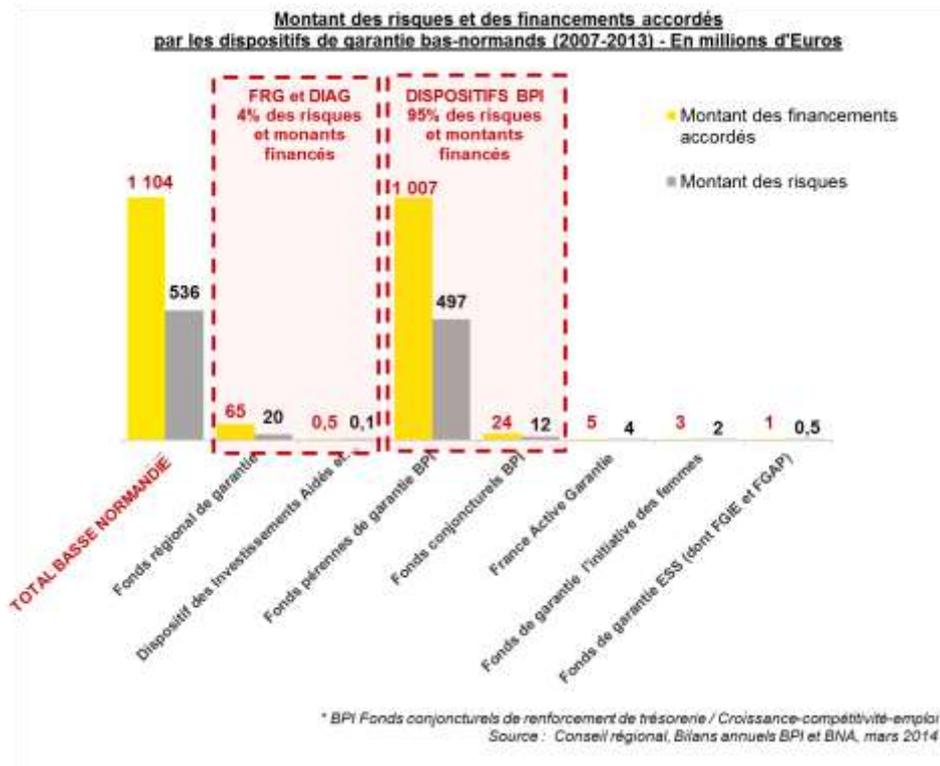
De nombreux dispositifs de garanties de prêts permettent de couvrir la plupart des besoins, notamment les plus conséquents grâce au Fonds régional de garantie.

L'offre régionale sur la période 2007-2013 est constituée d'un nombre important de fonds, couvrant *a priori* la plupart des problématiques de développement des entreprises et secteurs :

- ▶ du Fonds régional de garantie co-financé par le Conseil régional de Basse-Normandie et la BPI ;
- ▶ du Dispositif des Investissements Aidés et Garantis (DIAG) financé par le Conseil régional ;
- ▶ des dispositifs de garantie de BpiFrance, dont :
 - les dispositifs pérennes de garantie BpiFrance, constitutifs de l'offre nationale ;
 - des dispositifs conjoncturels, tels que le Fonds de renforcement de trésorerie créé en 2013 dans le cadre du Pacte national pour la croissance, la compétitivité et l'emploi ;
- ▶ des dispositifs de garantie de Basse-Normandie Active, dont les principaux sont :
 - France Active Garantie (FAG) à l'attention des créateurs d'entreprise demandeurs d'emploi, des structures d'insertion par l'activité économique et des entreprises solidaires ;
 - le Fonds de Garantie pour les Initiatives Economiques (FGIE) à l'attention des structures d'insertion ;
 - le Fonds de Garantie à l'initiative des Femmes (FGIF).

Sur la période 2007-2013, au plus fort de la crise économique, les principaux dispositifs en région ont permis de mobiliser près d'1 Md d'Euros de financement, pour 533 millions d'Euros de risques pris en garantie. Plus de 8.000 entreprises ont ainsi pu être soutenues, que ce soit dans leur projet de création, de développement, d'innovation ou de transmission :

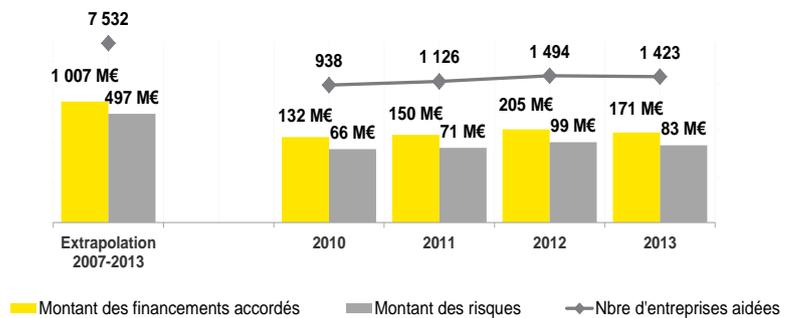




► Les dispositifs de Bpifrance jouent un rôle prépondérant avec près de 95% des garanties accordées et des financements mobilisés :

- Les dispositifs pérennes constitutifs de l'offre nationale de Bpifrance ont connu une forte augmentation sur la période : le nombre d'entreprises aidées a augmenté de +52% entre 2010 et 2013 et les montants mobilisés de +30% sur la même période⁷. 2013 notait néanmoins une légère stabilisation avec 1.423 entreprises soutenues (contre 1.494 en 2012) ;

Activité des Fonds pérennes de garantie Bpifrance (2009-2013)



- Les dispositifs conjoncturels créés en 2012-2013 et visant à soutenir les besoins en trésorerie des entreprises ont rencontré une forte demande dès son démarrage, avec près de 250 TPE et PME aidées.

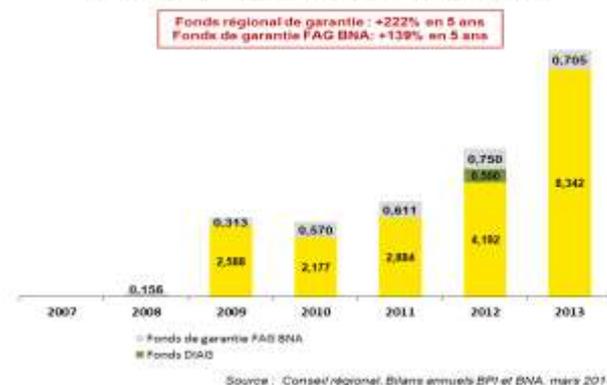
⁷ Note méthodologique : les activités de Bpifrance n'étant connues qu'à partir de 2010. Les montants sur la période 2007-2013 ont été extrapolés à partir de l'hypothèse que le taux d'accélération de l'augmentation sur 2010-2013 était identique sur l'ensemble de la période.

► Les dispositifs de garanties bancaires soutenus par la Région Basse-Normandie connaissent également une bonne dynamique sur la période 2007-2013 :

► Le Fonds régional de garantie (FRG) a permis de soutenir 251 entreprises de 2009 à 2013. Le fonds a connu une forte dynamique en 2013 (+99% de montants supplémentaires en risque), preuve que les caractéristiques qui le distinguent des dispositifs de garantie classiques répondent à une demande régionale :

- Le FRG propose des montants de garantie plus importants (jusqu'à 70% de prêts pouvant aller jusqu'à 1M€) permettant de soutenir des projets de développement qui nécessitent des garanties importantes (80.000 € en moyenne en 2013, contre 50.000 en moyenne pour les garanties BpiFrance) ;
- Le FRG, contrairement aux dispositifs de garantie classiques, permet de répondre aux besoins des exploitations agricoles et filières sylvicoles, 2^e secteur bénéficiaire du fonds sur la période 2009-2013 (19% des entreprises aidées).

Evolution des montants mobilisés en risque (M euros) par les intermédiaires financiers intervenant en garanties bancaires sur la période 2007-2013



► Le fonds de garantie FAG géré par Basse-Normandie Active a également connu une activité croissante sur 2008-2012 (+139% sur la période), **légèrement réduite en 2013. Il permet de soutenir aussi bien des projets individuels que des projets collectifs, sur le secteur de l'économie sociale et solidaire, et se distingue ainsi des autres dispositifs de garantie bancaire actifs sur le territoire régional.**

► A l'inverse, le Dispositif des Investissements Aidés et Garantis (DIAG) créé en 2011 pour répondre justement aux besoins de garantie les plus élevés (Garantie jusqu'à 25% du capital et intérêts) n'a pas été mobilisé : **seule une entreprise dans l'industrie manufacturière en a bénéficié depuis sa création pour un montant de garantie de 100K€.** Les principales difficultés remontées par les banques sont les critères d'éco-conditionnalités et la redondance avec l'intervention du Fonds régional de garantie qui permet de couvrir l'essentiel des besoins, même pour les tickets les plus élevés.

TYPLOGIES ET EVOLUTIONS DES DISPOSITIFS DE GARANTIES PRESENTS EN BASSE-NORMANDIE SUR LA PERIODE 2007-2013

Instruments Acteurs	Date de création	Montant des risques	Montant des prêts soutenus	Nbre d'entreprises aidées	Modalités d'intervention	3 premiers secteurs d'intervention	Evolution <i>(Analyses EY, sur la base des bilans des instruments et entretiens)</i>	
LES DISPOSITIFS REGIONAUX GENERALISTES								
Dispositif des Investissements Aidés et Garantis (DIAG) CONSEIL REGIONAL	2011	0,1 M€	0,5 M€	1	<ul style="list-style-type: none"> Investissements productifs dans le cadre de la création, du développement et de la reprise d'entreprises Garantie jusqu'à 25% du capital et intérêts 	<ul style="list-style-type: none"> Industrie manufacturière - Matériaux (1) 	<ul style="list-style-type: none"> Difficulté de mise en œuvre par les Banques (écoconditionnalités, blocages juridiques) 	 Limitée
Fonds régional de garantie CONSEIL REGIONAL BPI	2006 Relance en 2009	20,2 M€	64,5€	255	<ul style="list-style-type: none"> Investissements productifs, immobilier, innovation, dév. international, BFR Garantie jusqu'à 70% des prêts pouvant aller jusqu'à 1M€ 	<ul style="list-style-type: none"> Industrie manufacturière (37%) Agriculture, sylv. et pêche (19%) Activités financières et d'assurance (18%) 	<ul style="list-style-type: none"> Montée en puissance régulière depuis sa création (2006) Forte dynamique sur 2013 (+99% des montants) Principalement sur les projets de développement 	 Forte
LES PRINCIPAUX DISPOSITIFS PERENNES DE BPIFRANCE								
Garantie Création	Période considérée 2010-2013	319 M€	658 M€	4981	<ul style="list-style-type: none"> Entreprises créées depuis moins de 3 ans : investissements matériels et immatériels, BFR, découvert notifié Garantie jusqu'à 60% des prêts 	<ul style="list-style-type: none"> ND 	<ul style="list-style-type: none"> Forte augmentation entre 2010 et 2012 : + 60% Baisse légère en 2013 : -5% 	 Forte
Garantie du développement des PME et TPE					<ul style="list-style-type: none"> Investissements des PME et TPE Garantie jusqu'à 70% 	<ul style="list-style-type: none"> ND 		
Garantie de caution sur projets innovants					<ul style="list-style-type: none"> PME innovantes Garantie jusqu'à 80% des prêts pouvant aller jusqu'à 300 K€ 	<ul style="list-style-type: none"> ND 		

LES DISPOSITIFS CONJONCTURELS DE BPI

Fonds de renforcement de trésorerie BPI	2012	12,0 M€	24 M€	250	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Opérations de renforcement de la structure financière des TPE et PME ▶ Garantie jusqu'à 50% à 70% 	▶ ND	▶ Bon démarrage de ce fonds	 Forte
---	------	---------	-------	-----	--	------	-----------------------------	---

LES DISPOSITIFS CIBLES SUR CERTAINS PUBLICS DE CREATEURS D'ENTREPRISES

France Active Garantie (FAG) Basse Normandie Active	2007-2013	3,5 M€	4,5 M€	328	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Investissements amortissables, BFR ▶ Garantie jusqu'à 65% des prêts pouvant aller jusqu'à 45.000€ 	▶ TPE : personnes éloignées du monde du travail	▶ Dynamique : 577 K€ accordés en 2012 ; 704 K€ en 2013	 Forte
Fonds de garantie à l'initiative des femmes (FGIF) Basse Normandie Active	2007-2013	3 M€	2,32 M€		<ul style="list-style-type: none"> ▶ Création d'entreprises ▶ Garantie jusqu'à 70% des prêts pouvant aller jusqu'à 22.000€ 	▶ TPE : créatrices d'entreprises	▶ Dynamique : 455 K€ accordés en 2012 ; 570 K€ en 2013	 Forte

LES DISPOSITIFS DE SOUTIEN AU DEVELOPPEMENT DE L'ESS

Fonds de garantie pour les initiatives économiques (FGIE) Basse Normandie Active	2007-2013	0,3 M€	NB	NB	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Création d'entreprises ▶ Garantie jusqu'à 50% des prêts pouvant aller jusqu'à 120.500€ 	▶ ESS : Structures d'IAE	▶ ND	ND
Garantie SOFISCOP SOFISCOP	ND	ND	ND	ND	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Investissements, BFR ▶ Garantie jusqu'à 50% des prêts pouvant aller jusqu'à 170.000€ 	▶ ESS : SCOP	▶ ND	ND
Fonds de garantie pour les ateliers protégés (FGAP) Basse Normandie Active	2007-2013	0,2 M€	NB	NB	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Investissements amortissables, BFR ▶ Garantie jusqu'à 50% des prêts pouvant aller jusqu'à 500.000€ 	▶ ESS : Entreprises adaptées ayant signé un contrat d'objectifs avec l'Etat	▶ Dynamique limitée : aucune garantie au titre du FGAP accordée en 2013	 En baisse

5.1.3. Les avances remboursables

Sur la période 2007-2013⁸, les avances remboursables sont devenues un instrument majeur de la politique du Conseil régionale par la mise en place et le développement du dispositif des « Avances régionales à l'entreprise », qui s'est progressivement substitué aux subventions classiques.

Des avances remboursables ciblant la création, les transmissions-reprises et le développement des entreprises

Le dispositif « Avance régionale à l'entreprise » consiste dans des **avances remboursables, apportées par la Région Basse-Normandie sous forme de prêt à taux nul**, sans garantie, remboursable en 1 à 5 annuités, au terme d'un éventuel différé de remboursement d'une durée maximale de deux ans.

L'objet des avances régionales à l'entreprise octroyées par la Région Basse-Normandie est de favoriser les investissements productifs et de reprise significatifs des secteurs de l'industrie, du service à l'industrie, du commerce de gros, par un renforcement de leurs capitaux permanents pour :

- ▶ pour les opérations de création ou de développement, les entreprises sans condition de taille ;
- ▶ pour les transmissions-reprises, les PME.

Les conditions d'octroi des ARE aux entreprises bas-normandes sont les suivantes :

- ▶ les investissements productifs éligibles, matériels ou immatériels technologiques, sont au moins supérieurs à 200 000 euros ;
- ▶ dans le cas des reprises, la taille de l'entreprise doit être supérieur à 10 salariés en CDI ;
- ▶ l'intégralité du programme d'investissement doit être autofinancé par l'entreprise ;
- ▶ celle-ci doit présenter une situation financière saine et s'engager dans une démarche d'éco-conditionnalité.

Ainsi, les demandes de financement liées à un besoin en trésorerie sans investissement productif sont exclues du dispositif.

Un dispositif déplafonné en 2010 et se substituant à des subventions préexistantes

Les ARE ont été déplafonnées en 2010, alors qu'elles étaient auparavant limitées à un ticket de 700 000 euros. Ce déplafonnement doit être analysé dans le contexte de la suppression durant la même période de la subvention régionale au titre des « Grands projets emploi et investissement », qui permettait d'accompagner les entreprises dans leur projet de création ou développement basé sur la création de 25 à 50 emplois et/ou des investissements de 3 à 7,5 millions d'euros et bénéficiait dans les faits essentiellement aux grands groupes.

⁸ Les bilans régionaux concernant les dispositifs d'avances remboursables ne sont disponibles qu'à partir de l'année 2009.

En conséquence de la suppression de la subvention « Grands Projets » et du dé plafonnement des montants d'intervention des ARE, on observe sur la période 2007-2013 :

- ▶ une montée en charge des ARE octroyées par la Région Basse-Normandie entre 2008 et 2011, culminant en 2011 à un montant de plus de 10 millions d'avances remboursables apportées aux entreprises, et une réduction et stabilisation sur 2012 et 2013 à environ 6 millions d'euros d'ARE octroyées ;

Evolution comparée des ARE et subventions Grands Projets octroyées entre 2007 et 2013 (en M euros)

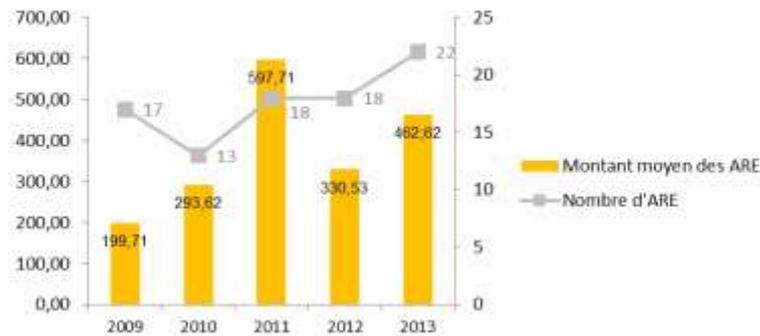


Source : Région Basse-Normandie et Rapport de la Cour des comptes "Les dispositifs de soutien à la création d'entreprises", décembre 2012

- ▶ la progression du montant moyen d'ARE octroyées sur 2009-2013 ; il a été le plus élevé en 2011 (en moyenne, 597 711 par ARE octroyée) mais n'a jamais atteint sur la période 700 000 euros.

Evolution du nombre d'ARE et de leur montant moyen sur la période 2009-2013 (en M euros)

Montée en charge entre 2009 et 2011 du dispositif et réduction du nombre d'ARE et de leur montant moyen sur 2011-2013



Source : Région Basse-Normandie

Un dispositif complété sur la période 2009-2011 dans un contexte de crise économique par des Aides compatibles d'un montant limité (ACML)

Sur la période 2009-2011, un second dispositif de prêts à taux zéro a été mis en place par la Région Basse-Normandie : des aides compatibles d'un montant limité, respectant le régime temporaire d'aides d'Etat n° N7/2009 et destinées à faciliter l'accès au financement des entreprises dans le contexte de crise économique et financière.

Ces ACML ont ciblé les phases de rebond et, dans une moindre mesure, de mutation des entreprises.



Au total, sur la période 2009-2013, les montants suivants de prêts à taux zéro ont été octroyés par la Région Basse-Normandie :

- ▶ 32,75 millions d'euros d'ARE, soit 81% du total des prêts à taux zéro ;
- ▶ 7,83 millions d'euros d'ACML, soit 19% du total des prêts à taux zéro ;
- ▶ Sur 2009-2013 : 95 investissements productifs et 25 opérations de restructuration financière ont été financés par ce dispositif.

Il faut noter par ailleurs que, sur la période 2009-2013⁹, sur un total de 40,6 millions d'euros de prêts à taux zéro alloués par la Région, le taux de sinistralité s'est élevé à 14,8%, soit une perte de remboursement de 6 millions d'euros.

Une politique de passage d'une logique de subventionnement à une logique de co-investissement adoptée par la région Basse-Normandie

La suppression du dispositif de subventions « Grands projets » traduit la volonté de la Région Basse-Normandie de mettre un terme aux subventions d'investissement et de généraliser des dispositifs permettant de responsabiliser les bénéficiaires et d'optimiser les fonds publics.

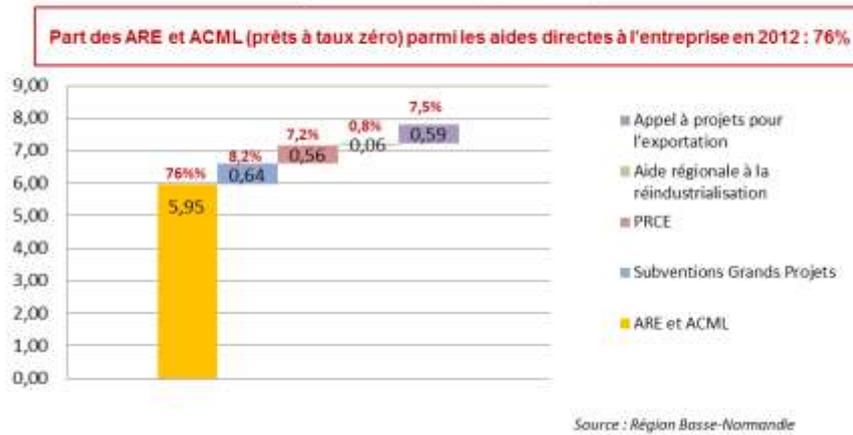
Ainsi, si les ARE s'intègrent dans un panorama global d'aides régionales directes aux entreprises comportant encore de nombreux dispositifs de subventions, elles représentent la forme majoritaire d'aides directes octroyées par le Conseil régional aux entreprises. Les dispositifs de subventions sont, outre les subventions Grands Projets, les suivants :

- ▶ la Prime régionale à la création d'entreprise (PRCE) positionnée sur les secteurs de l'industrie, du commerce de gros et de certaines activités touristiques ;
- ▶ l'Aide régionale à la réindustrialisation ;
- ▶ l'Appel à projets pour l'exportation (APPEX), subvention plafonnée à 50 000 euros ciblant des actions de prospection en vue de l'ouverture à l'international.

Le graphique ci-après présente une photographie pour l'année 2012 de la répartition et des montants des aides directes octroyées par le Conseil régional Basse-Normandie en 2012 :

⁹ Les données sur 2007 et 2008 n'ont pas été obtenues sur ce segment d'information.

Répartition et montant des aides directes octroyées par le CR Basse-Normandie en 2012 (en M euros)



Par ailleurs, le Conseil régional Basse-Normandie a mis en œuvre en 2012 des dispositifs d'aides visant des secteurs spécifiques :

- ▶ 777 k euros d'aides ont ciblé l'économie sociale et solidaire ; on relève notamment :
 - 118 k euros d'aides à l'investissement pour les projets d'utilité sociale portés par des associations ;
 - 22 k euros d'autres aides aux porteurs de projets d'ESS (suivi post création, aide au conseil, financement des dépenses spécifiques) ;
- ▶ 184 k euros d'aides aux investissements des entreprises agricoles ;
- ▶ 1 515 k euros d'aides ciblant le secteur du tourisme :
 - Dont 503 k euros destinés au tourisme social ;
 - Et 837 k euros d'avances remboursables tourisme (ARE-T).

5.1.4. Micro-financement des projets de création-reprise d'entreprises et micro-crédit social

Des instruments de micro-financement variés sur le territoire bas-normand en réponse à une demande forte

L'offre régionale sur la période 2007-2013 en vue du micro-financement des projets de création-reprise d'entreprises est constituée d'une variété de dispositifs et d'opérateurs proposant des prêts à taux zéro (prêts d'honneur personnels assimilables à des quasi-fonds propres ou avances remboursables) de 1k euros à 50k euros.

Ces dispositifs de microfinancement ont la caractéristique d'être couplés à un prêt bancaire (ou une autre forme de cofinancement). Néanmoins, ces dispositifs ne se positionnent pas uniquement comme un moyen de lever des financements privés : ils constituent dans de nombreux cas un complément à un prêt bancaire ou à un apport personnel du porteur de projet, là où les banques ont accordé également un prêt.

Les dispositifs recensés en Région Basse-Normandie, mobilisant par ailleurs d'importants soutiens des conseils généraux et chambres consulaires, sont les suivants :

- ▶ Prêt à la création d'entreprise mis en œuvre par la BPI France, pour des tickets de 2 k à 7 k euros, couplé à un prêt bancaire équivalent au moins au double du PCE et s'alignant sur le taux de ce dernier ;
- ▶ Prêt d'honneur à la reprise d'entreprise (dispositif ATOU Réussite) développé en partenariat par le Crédit Agricole Normand et la Chambre des métiers, pour des tickets de 0 k euros à 7,5 k euros pour des projets de création et de 0 k euros à 11,5 k euros pour des projets de reprise.
- ▶ Dispositif étatique NACRE, dont les opérateurs sur le territoire bas-normand sont Basse-Normandie active, BGE, Initiative Calvados, Pays de la Baie Initiative et Orne Initiative, consistant en un prêt d'honneur de 1 à 10 k euros à taux zéro en vue de la création et reprise d'entreprises portées par des porteurs de projet sans emploi ou rencontrant des difficultés d'insertion ;
- ▶ Avance remboursable tirée du Programme Alize, mis en œuvre par la Chambre de commerce et d'industrie de la Manche en vue des créations et reprises de TPE, offrant des tickets de 0 k euros à 30 k euros ;
- ▶ Prêts d'honneur pour la création de TPE mis en œuvre par les six plateformes d'initiative locale (PFIL) du réseau France Initiative présentes sur le territoire bas-normand, pour des tickets allant de 2 k euros à 30 k euros ;
- ▶ Prêt d'honneur pour la création d'entreprises à fort potentiel de développement proposé par le Réseau Entreprendre, pour des tickets de 15 k euros à 50 k euros, pouvant aller jusqu'à 90 k euros pour les projets innovants ;
- ▶ Fonds départemental aux très petites entreprises (FDTPE) mis en œuvre par les Conseils généraux de Basse-Normandie, offrant des financements allant jusqu'à 25% du montant des investissements éligibles dans la limite de 50 k euros et comprenant deux volets : Projet de développement et Transmission / reprise ;

Le tableau ci-après détaille ces dispositifs de microfinancement, allant du prêt classique au prêt d'honneur assimilable à du quasi-fonds propres.

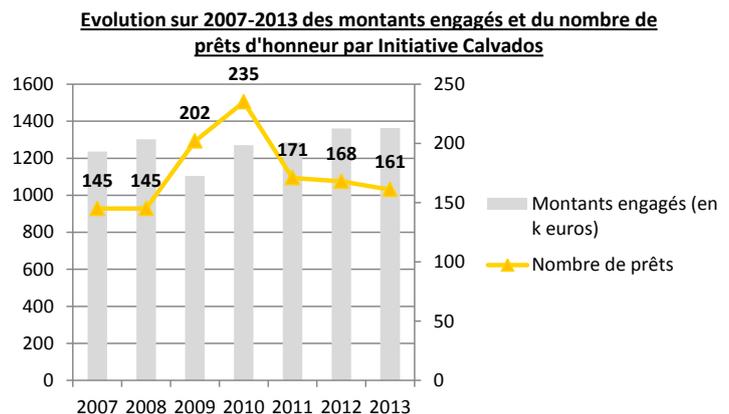
Les analyses présentées ci-après détaillent certains de ces dispositifs, répondant à des objectifs particuliers mais n'ont pu intégrer l'ensemble de ces derniers, en raison du manque d'informations précises collectées à ce stade.

Les plateformes d'initiative locale et le Réseau Entreprendre, des dispositifs qui se complètent et assurent une continuité du financement

Les plateformes d'initiative locale intégrées au réseau France Initiative sont au nombre de six sur le territoire bas-normand, quadrillant le territoire (Initiative Calvados, Orne Initiative, Initiative Pays de la Baie, Initiative Centre Manche, Initiative Cotentin, Initiative Pays Granvillais). Si chacune des plateformes possède ses propres caractéristiques concernant le ticket des prêts d'honneur qu'elles financent, inclus dans une fourchette de 0 à 15 k euros, et leurs conditions d'octroi, celles-ci interviennent en général sur toutes sur les phases de création/primo-développement (jusque 3 ans) et sur tous les secteurs d'activité.

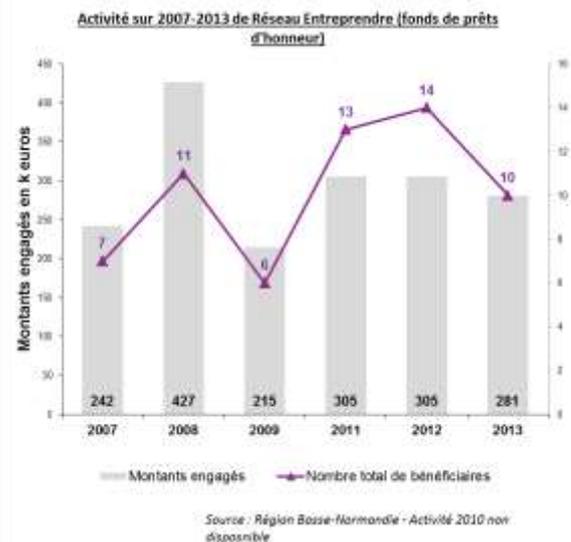


- ▶ L'évolution sur 2007-2013 des montants engagés par Initiative Calvados et du nombre de prêts d'honneur alloués par cette plateforme démontre que ceux-ci répondent à un véritable besoin et que ce besoin a été renforcé durant la crise.



Le Réseau Entreprendre en Basse-Normandie déploie un prêt d'honneur pour la création d'entreprises à fort potentiel de développement dans tous les secteurs, en proposant des tickets supérieurs à ceux offerts par les PFIL, allant jusqu'à 50 k euros et 90 k euros pour les projets innovants. Structurellement, le secteur le plus représenté parmi les entreprises bénéficiant de ces prêts d'honneur est le tourisme.

Les bilans d'activité de Réseau Entreprendre montrent une tendance depuis 2011 à la hausse du nombre de dossiers financés et à la baisse des montants engagés, traduisant des tickets moins élevés



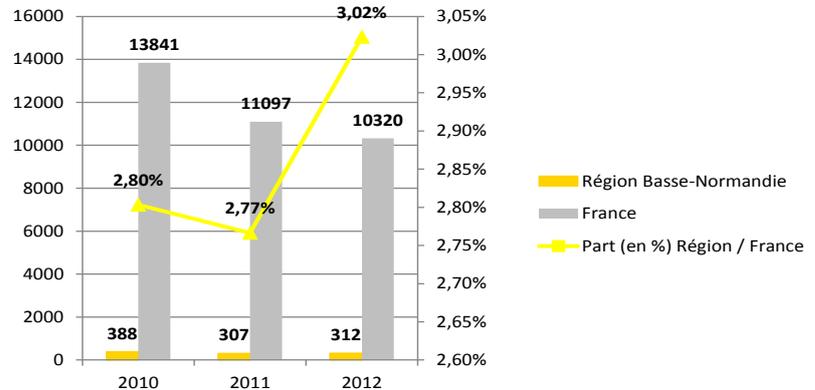
Les prêts NACRE, dispositif étatique ciblé sur un public de porteurs de projets en difficulté d'insertion dans l'emploi, rencontrent un succès significatif

Les prêts NACRE (Nouvel accompagnement à la création et à la reprise d'entreprise), dispositif étatique piloté par le ministère du travail dans le cadre d'un partenariat avec la Caisse des Dépôts, ont pour objet d'accompagner les personnes sans emploi ou rencontrant des difficultés d'insertion durable dans l'emploi dans la création ou reprise d'entreprise, via une aide au montage du projet, un appui pour le financement du projet et un appui au développement de l'entreprise.

Ces prêts sont déployés en Région par des opérateurs locaux. En Région Basse-Normandie, ces opérateurs sont les suivants :

- ▶ France Initiative (41,35% des prêts décaissés en 2012) ;
- ▶ France Active (26,9% des prêts décaissés en 2012) ;
- ▶ Des boutiques de gestion (18,3% des prêts décaissés en 2012) ;
- ▶ L'ADIE (7,1% des prêts décaissés en 2012) ;
- ▶ Experts comptables (6,4% des prêts décaissés en 2012).

Evolution du nombre de prêts NACRE entre 2010 et 2012 en Basse-Normandie et en France et part du nombre de prêts en Région Basse-Normandie sur le total français



Sources : Bilans NACRE en Région Basse-Normandie

Le montant moyen des prêts NACRE décaissés en Région Basse-Normandie se situe autour de 6 k euros.

Le dispositif NACRE en Région Basse-Normandie occupe une place en augmentation sur la période 2010-2012 dans le déploiement global du dispositif en France.

Les microcrédits de l'ADIE prolongent les prêts NACRE en s'adressant à des publics alliant aux difficultés économiques d'importants problèmes sociaux

L'ADIE offre en région sur la période 2007-2013 un microcrédit social destiné à un public semblable de personnes durablement éloignées de l'emploi connaissant par ailleurs d'importantes difficultés économiques et sociales (bénéficiaires de RSA sociaux, interdits bancaires, etc.). Le microcrédit ADIE n'est pas, à la différence des autres dispositifs de microfinancement tels que le prêt d'honneur, couplé à un apport personnel ou prêt bancaire. L'ADIE se substitue pleinement, pour des tickets allant de 1 k euros à 10 k euros, aux institutions classiques de prêts.

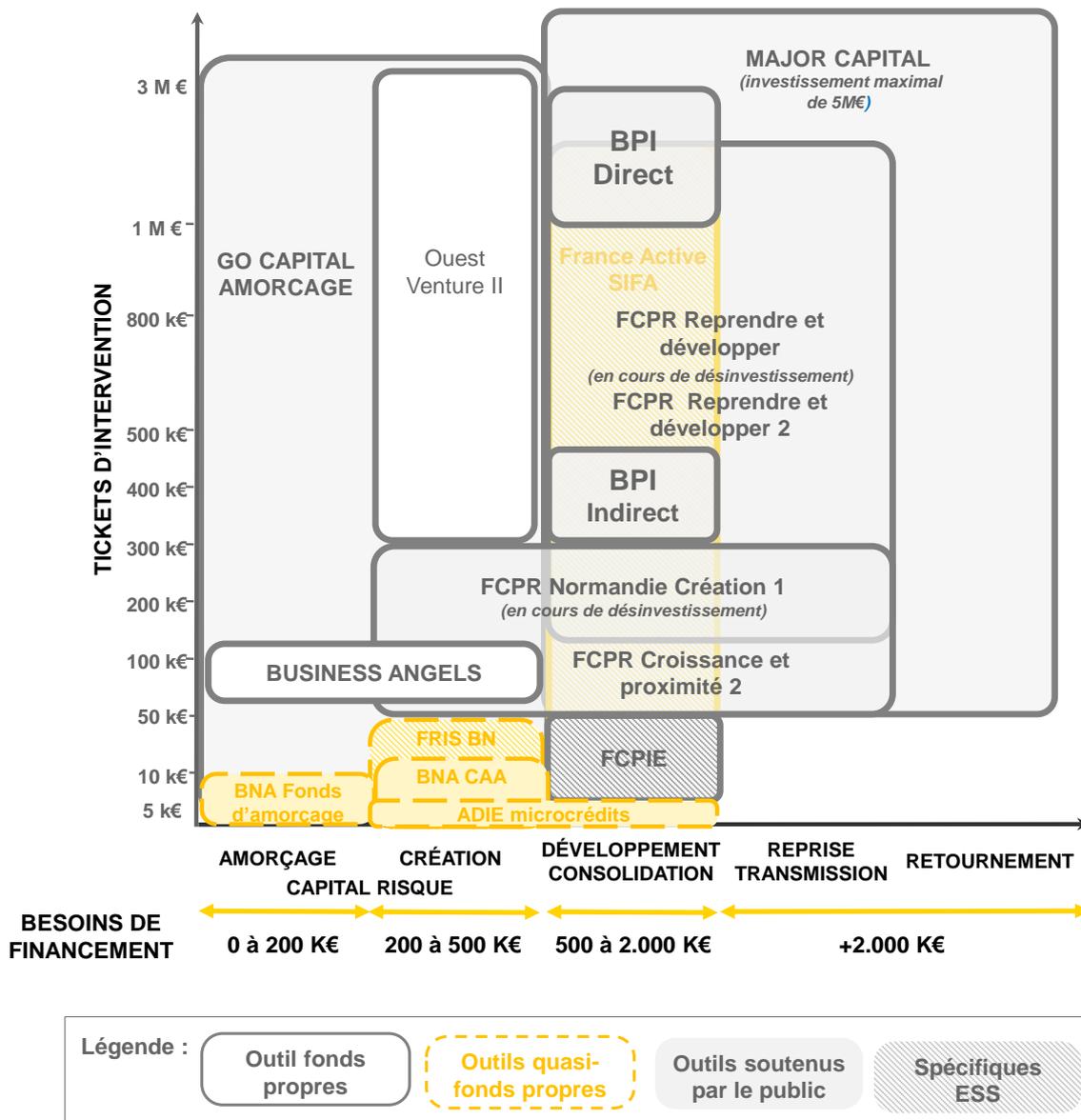
5.1.5. Le financement des fonds propres et des quasi-fonds propres

L'offre régionale de financement des fonds propres et quasi-fonds propres font intervenir plusieurs types d'acteurs et d'instruments en Basse-Normandie :

- ▶ Les interventions privées de capital investissement, réalisées par des investisseurs particuliers, des *Business Angels*, le *Family Office*, des Fonds d'investissement privés et des Industriels ;
- ▶ Les interventions publiques en fonds propres, à travers des investissements directs dans le capital des société, et la participation à des fonds d'investissement gérés directement ou dont la gestion est confiée à des investisseurs privés ;
- ▶ Les interventions publiques en quasi-fonds propres, à travers des prêts participatifs et des prêts d'honneur dont l'objet est la consolidation de la structure financière de l'entreprise et de son haut de bilan.

Leurs modalités d'intervention et leur positionnement (secteurs d'activité cibles, types de bénéficiaires, tickets d'investissement et segments d'intervention) diffèrent fortement.

Cartographie des instruments financiers intervenant dans le financement des fonds propres et quasi-fonds propres en région Basse-Normandie



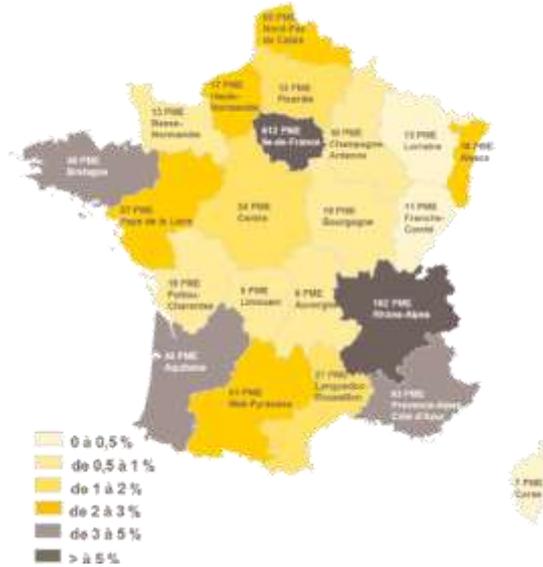
Source : Analyses EY, sur la base des entretiens et bilans des opérateurs, mars 2014.

Un marché régional de capital-investissement limité

Sur la période 2007-2013, les opérations de capital investissement ont représenté en Basse-Normandie 318 M€ d'investissements, pour 95 entreprises soutenues, soit une quinzaine d'entreprises par an.

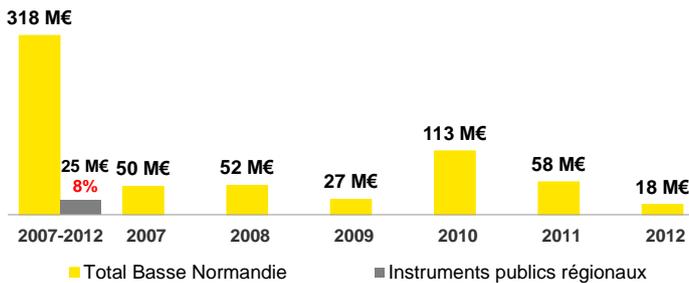
Au niveau national, la Basse-Normandie a représenté moins de 1% du marché du capital investissement en 2012, cohérent au regard de son poids en termes de PIB annuel (1,9% du PIB métropolitain).

Répartition nationale des opérations de capital investissement en 2012



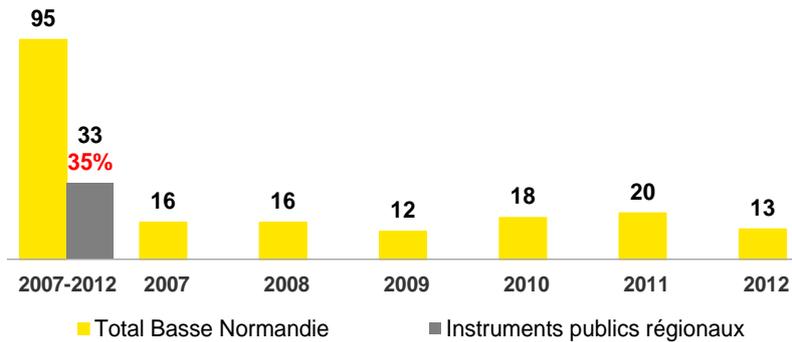
Source : AFIC/ BPI, 2013.

Montants investis annuellement dans des opérations de capital investissement en Basse-Normandie (2007-2012) - En millions d'Euros



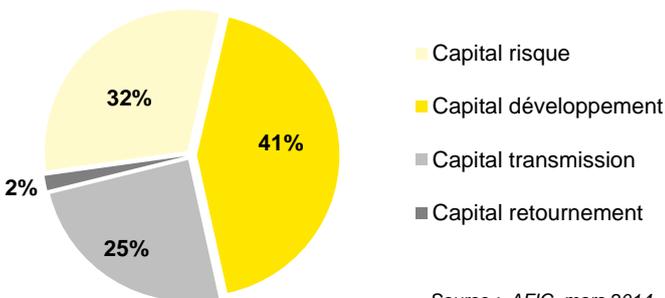
Source : AFIC, Bilans annuels des opérateurs, mars 2014

Nombre annuel d'entreprises ayant bénéficié d'une opération en capital investissement en Basse-Normandie (2007-2012)



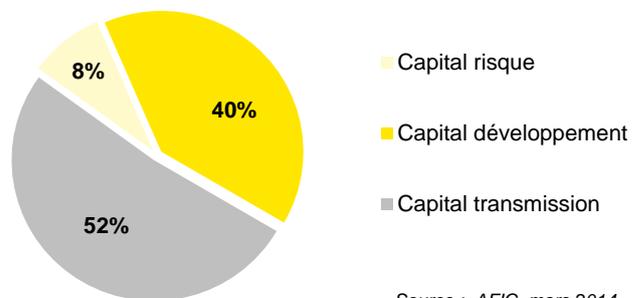
Source : AFIC, Bilans annuels des opérateurs, mars 2014

Répartition d'entreprises ayant bénéficié d'une opération en capital investissement en Basse-Normandie (2009-2012)



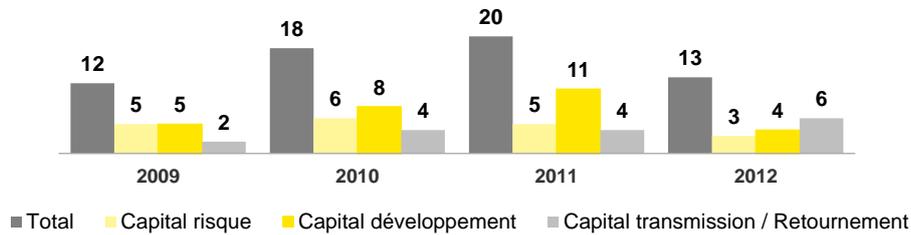
Source : AFIC, mars 2014

Répartition des investissements en capital en Basse-Normandie (2009-2012)



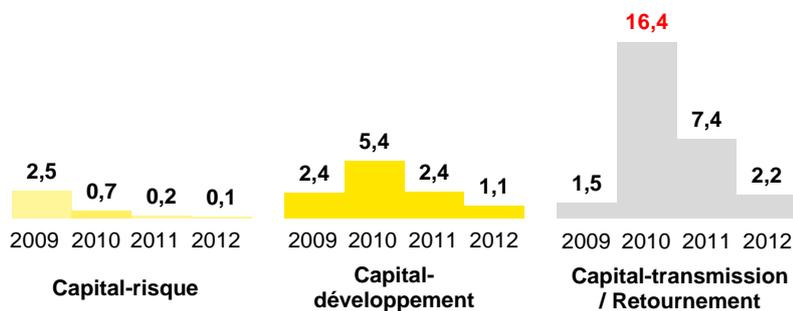
Source : AFIC, mars 2014

Nombre d'entreprises ayant bénéficié d'une opération en capital investissement en Basse-Normandie, par segment (2009-2012)



Source : AFIC, mars 2014

Evolution du ticket moyen des opérations de capital investissement en Basse-Normandie (2009-2012) - En millions d'Euros



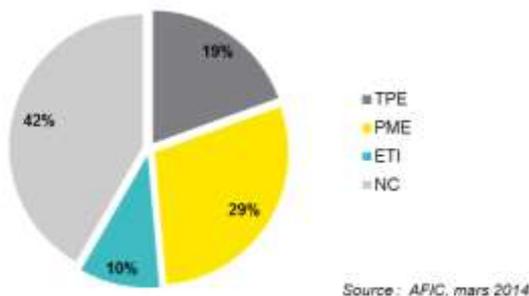
Source : AFIC, mars 2014

- ▶ Le capital développement représente la grande majorité des opérations (40% en volume et en valeur), représentant chaque année entre 4 et 11 entreprises. Le **montant moyen des investissements varie fortement sur la période avec des tickets compris entre 1,1 et 5,4 millions d'euros** ;
- ▶ Le capital risque concerne chaque année entre 3 et 6 opérations, pour des montants beaucoup plus faibles compris entre 0,1 million et 2,5 millions d'euros ;
- ▶ Le capital-transmission et le capital-retournement, agrégés dans la grande majorité des données AFIC, concernent entre 2 et 6 opérations par an. Ce segment a connu en 2010 une année extra-ordinaire, avec l'investissement de plus de 65 millions d'euros, pour 4 opérations, soit un ticket moyen de 16,4 M€. En écartant cette année, les investissements ont représenté des tickets moyens compris entre 1,5 et 7,4 M€.

En 2012, les entreprises accompagnées par du capital-investissement en Basse-Normandie ont été :

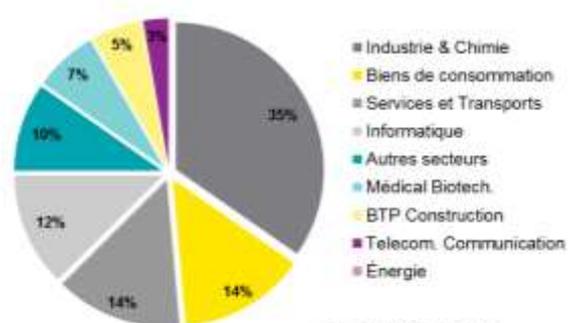
- ▶ Majoritairement des PME (hors les 42% d'entreprises accompagnées au statut inconnu par l'AFIC) ;
- ▶ Des entreprises majoritairement situées sur le secteur de l'industrie / chimie.

Répartition par taille du stock d'entreprises accompagnées en capital-investissement à fin 2012 en Basse-Normandie



Source : AFIC, mars 2014

Répartition par secteur d'activités du stock d'entreprises accompagnées en capital-investissement à fin 2012 en Basse-Normandie



Source : AFIC, mars 2014

CARACTERISTIQUES DES PRINCIPAUX INSTRUMENTS DE CAPITAL INVESTISSEMENT EN BASSE-NORMANDIE

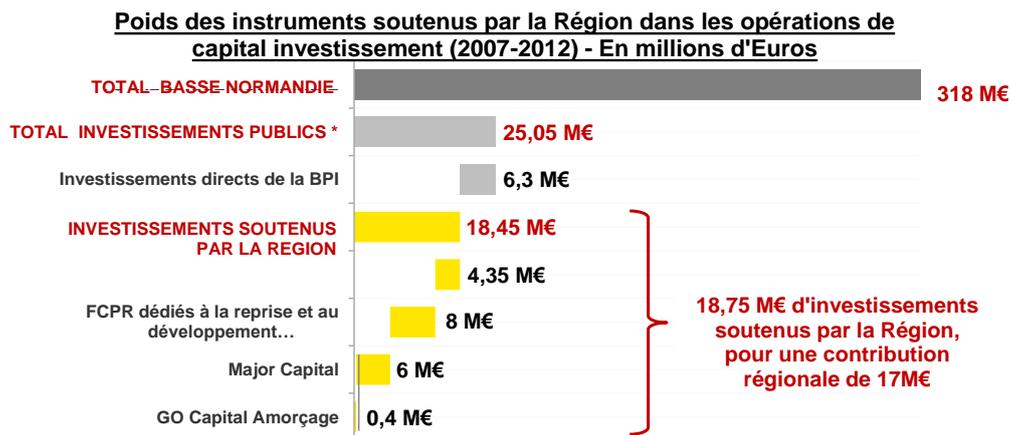
INSTRUMENTS ACTEURS	Type Date de création	Taille du fonds (en M€)	Ticket (K€)		Nbre d'entreprises bas-normandes du portefeuille (2013)	Nbre d'entreprises bas-normandes investies par an (2007-2013)	Segments d'intervention (Source : Bilan des fonds)			
			Min	Maxi			Capital risque	Capital développement	Capital transmission	Capital retournement
LES INSTRUMENTS SOUTENUS PAR LA REGION BASSE-NORMANDIE										
NORMANDIE CREATION 1	FCPR 2005	6,0	50	300	10	2 <i>En désinvestissement</i>	●	● ●		
CROISSANCE & PROXIMITE 2	FCPR 2009	13,8	50	300	6	3	●	● ●		
REPRENDRE & DEVELOPPER	FCPR 2006	21,6	150	1.000	7	2 <i>En désinvestissement</i>		●	● ●	
REPRENDRE & DEVELOPPER 2	FCPR 2011	24,5	300	2.000	2	1		●	● ●	
MAJOR CAPITAL	FCPR 2009	33,3	0	300	4	1			● ●	●
GO CAPITAL AMORCAGE	FCPR 2012	50,8	50	3.500	1	1 (2012)	●			
TOTAL REGION		150,0			30	Entre 5-6 projets	●	● ●	● ●	●
LES AUTRES INSTRUMENTS PUBLICS INTERVENANT EN REGION										
BPI	FCPR 2012	6,3	1.000	2.500	3	1 (2013)		● ●		
ORNE CAPITAL PME	Fonds TEPA 2008	0,9	100	250	ND	4 (2011)		●		
LES AUTRES ACTEURS INTERVENANT EN REGION										
NORMAN'ANGELS	Association de Business Angels	29	5x2 tours de table	15x2 tours de table	20	3-5	● ●			
SODERO	ND	ND	150	1.000	ND	ND		●	●	
OUEST VENTURE	2003 FCPR	50,0	300	3.000	14	ND	●			
TRANSMETTRE & PERENNISER	ND FCPR	ND	1.000	3.500	ND	ND			●	
VOLNEY DEVELOPPEMENT	2008 FCPR	ND	100	1.000	ND	ND	●	●		

Les dispositifs soutenus par le Conseil régional, représentent un poids important des activités de capital investissement en matière de création, de développement et de transmission, mais encore peu sur les segments de l'amorçage ou de la création d'entreprises industrielles innovantes

La Région Basse Normandie a mis en place 6 Fonds Commun de Placement à Risques (FCPR), pour un total de plus de 150 M€ levés et une contribution totale de la Région de 17 M€ :

- ▶ 5 fonds sont gérés par la société Normandie Capital Investissement (NCI Gestion), structure fondée en 1999 et basée à Rouen :
 - Le FCPR « Normandie Création 1 », créé en 2005 et doté de 6 M€ dont 1 M€ de la Région Basse Normandie, investit dans la création, le développement et la transmission des petites entreprises. Le fonds est en phase de cession ;
 - Le FCPR « Croissance & Proximité 2 », créé en 2009 et doté à l'origine de 9 M€ et de 13,8 M€ depuis le reinvestissement des souscripteurs en 2012, répond aux mêmes objectifs que « Normandie Création 1 ». La Région Basse-Normandie y intervient, à travers le FEDER, à hauteur de 2 M€ ;
 - Le FCPR « Reprendre & Développer », créé en 2006 et doté de 21,6 M€, dont 2 M€ de la Région Basse Normandie. Intervenant dans la reprise et le développement d'entreprises, le fonds est en phase de désinvestissement ;
 - Le FCPR « Reprendre & Développer 2 », créé en 2011 et doté de 24,5 M€, dont 3 M€ de la Région Basse Normandie, répond aux mêmes objectifs que « Reprendre & Développer » ;
 - Le FCPR « Major Capital », créé en 2009 et doté de 33,3 M€, dont 5 M€ de crédits FEDER bas-normands et 1 M€ de la Région, est un fonds de LBO intervenant pour reprendre de façon majoritaire des entreprises.
- ▶ Le fonds « GO Capital Amorçage » créé en 2012 investit dans des sociétés technologiques en amorçage et en création. Géré par la société bretonne Go Capital (Rennes), le fonds est doté de 50,818 M€ dont 3 M€ de la Région Basse Normandie.

Sur la période 2007-2012, l'investissement de ces fonds en Basse-Normandie a représenté 18,45 M€, soit 30 entreprises.



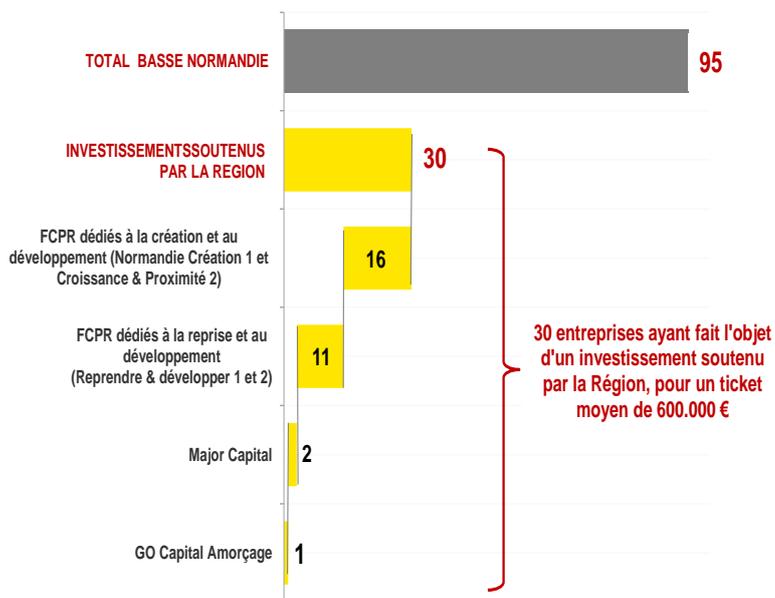
* Principaux instruments

Source : AFIC, Bilans annuels des opérateurs, mars 2014

Sur la période, l'activité de ces fonds est assez représentative des activités du capital investissement en Basse-Normandie :

- ▶ Une intervention ciblant prioritairement les grandes PME, dépassant 50 millions de chiffres d'affaires et ETI, présentant des perspectives d'évolution des chiffres d'affaire et de rentabilité élevés et un fort potentiel de valorisation à 3-5 ans ;
- ▶ Des investissements principalement auprès des projets conséquents de développement d'entreprises créées il y a moins de 3 ans, de développement au sens large (à l'international, croissance externe notamment) et de transmission, avec des tickets moyens de 300 K€ pour le FCPR « Croissance & Proximité 2 » et de 800 K€ pour le FCPR « Reprendre & Développer 2 ». Ces fonds interviennent peu dans les phases d'amorçage, de création ex-nihilo, d'innovation ou de retournement ;

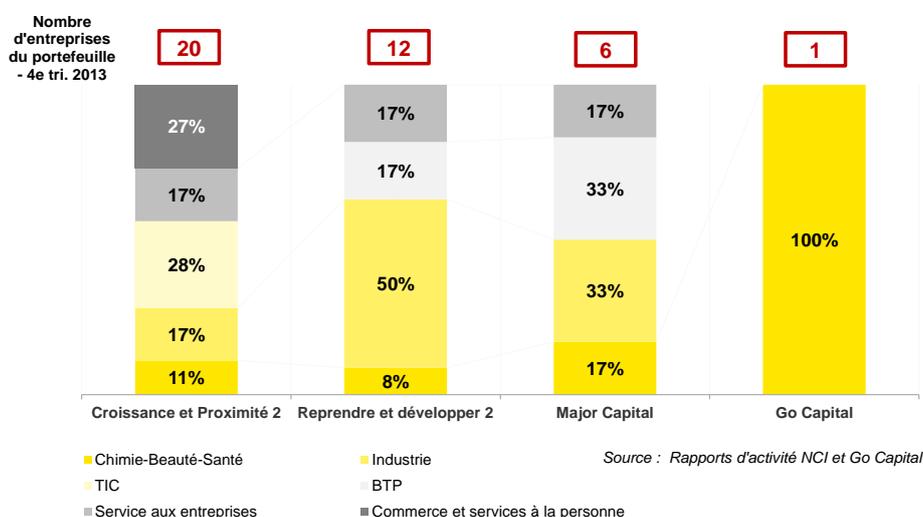
Poids des instruments soutenus par la Région dans les opérations de capital investissement (2007-2012) - En nombre d'entreprises



Source : AFIC, Bilans annuels des opérateurs, mars 2014

- ▶ Une activité généraliste, même si les secteurs de la santé, de l'industrie, des TIC et du BTP sont plus représentés dans leur portefeuille que leur poids réel dans l'économie régionale.

Activité sectorielle du portefeuille des 4 FCPR en phase d'investissement - En nombre d'entreprises



Source : Rapports d'activité NCI et Go Capital

- ▶ Un fonctionnement très sélectif, pour garantir un taux de rentabilité élevé aux souscripteurs. Au final, les projets financés en fonds propres sont peu nombreux et aboutissent souvent après des délais de bouclage longs de 6-7 mois environ, pouvant aller jusqu'à 24 mois pour certains pour arriver à maturité :
 - Les FCPR gérés par NCI reçoivent entre 200 et 250 demandes bas-normandes par an, dont deux tiers ne sont rejetées après un premier examen. 7% seront finalement financés. 2 dossiers en 2012 ont été financés après plus de 24 mois ;
 - Le FCPR géré par GO Capital reçoit une trentaine de demandes bas-normandes par an, dont 90% sont rejetées après un premier examen. 1 entreprise a été financée.

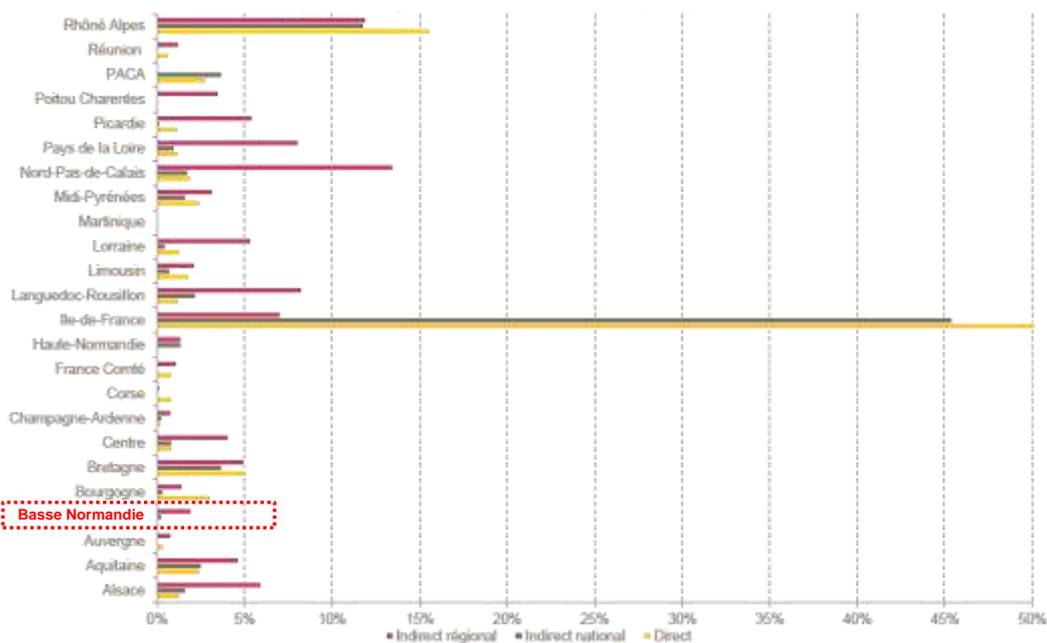
BpiFrance, un investisseur en capital encore confidentiel en Basse Normandie.

Au titre de son activité Investissement (ex FSI), BpiFrance intervient en fonds propres :

- ▶ De manière indirecte, via la souscription à 5 fonds régionaux et interrégionaux (dont *Go Capital Amorçage*) susceptibles d'intervenir en Basse Normandie à hauteur de 61 M€, pour une dotation globale publique et privée de 183 M€. En 2012, ces fonds sont intervenues dans le capital de 9 PME bas-normandes (sur les 13 PME régionales ayant fait l'objet d'une intervention d'investisseurs en capital - source : AFIC). Les tickets moyens de ces investissements sont de 400.000 € environ (source : Direction régionale de BpiFrance), en cohérence avec les tickets pratiqués au niveau national (64% des investissements réalisés en 2013 étaient inférieurs à 1M€, pour un ticket médian de 420.000 € - source : BpiFrance, *Etude sur le capital Investissement, 2013*) ;
- ▶ De manière directe, dans le capital de 3 entreprises bas-normandes, dont une en 2013, représentant un montant total de 6,3 M€.

La Basse Normandie représente en 2012 environ 2% des montants investis de manière indirecte par BpiFrance au niveau national, et reste un marché relativement confidentiel (1 investissement en 2013) pour son activité d'investisseur direct, basée à Paris.

Répartition régionale des montants investis par BpiFrance en 2012, par type de fonds



Source : BpiFrance, *Etude sur le capital Investissement, 2013*

Des Business Angels, seuls acteurs généralistes régionaux intervenant sur des projets très risqués mais aux capacités d'intervention de plus en plus limitées.

Le réseau de Business Angels actif en Basse-Normandie est constitué aujourd'hui d'une trentaine d'investisseurs fédérés au sein de l'association Norman'Invest. Ces investisseurs interviennent principalement sur des projets de création d'entreprises innovantes ou de projets de première mise sur le marché d'innovation le plus souvent technologique.

La politique d'investissement retenue est généraliste, sans priorité sectorielle, allant de l'informatique, aux biotechnologies et à l'agroalimentaire. La participation au capital est toujours minoritaire comprise entre 20% et 30%.

Entre 2009 et 2013, ces investissements ont concerné une vingtaine de projets, représentant 3 M€ pour un total de 6 à 7 M€ de fonds levés. Ces acteurs investissent chaque dans 3 ou 4 projets en moyenne, pour une cinquantaine de demandes dont une vingtaine présélectionnées. **Les tickets moyens par investisseur connaissent depuis trois ans une tendance à la baisse** : en 2009, un dossier représentait un investissement individuel de 15.000 € en moyenne par tour de table. En 2013, ces investissements individuels seraient de 5.000 € en moyenne par tour de table.

Les perspectives de rentabilité des projets soutenus s'avèrent relativement faibles, avec un taux de sinistralité proche de 30% des entreprises accompagnées.

Une offre publique en quasi fonds propres très dynamique sur les tickets élevés, limitée sur les tickets les plus faibles.

Au-delà de l'offre en matière de microfinancement (en deçà de 25.000€, dont les prêts d'honneur et le microcrédit), plusieurs instruments publics de quasi-fonds propres viennent compléter l'offre régionale permettant aux entreprises de consolider leur haut de bilan :

Note : Les **quasi-fonds propres** constituent des ressources financières n'ayant pas la nature comptable de fonds propres mais s'en approchant. Ils regroupent notamment les **comptes courant d'associés**, les **obligations convertibles** ou les **prêts participatifs**, prêts de longue durée dont la rémunération peut être partiellement indexée à la performance de l'entreprise bénéficiaire. Les **prêts d'honneur**, qui viennent principalement en complément de microcrédit, peuvent également être considérés comme des quasi-fonds propres en ce qu'ils sont contractés par le créateur d'entreprise en tant qu'apport au capital social de son entreprise.

- ▶ Les prêts participatifs de BpiFrance, qui partagent les caractéristiques d'avoir des durée de 6-7 ans et doivent être accompagnés d'un concours bancaire à moyen terme d'un montant au moins équivalent. Ces prêts sont soit thématiques (amorçage, développement), soit sectoriels (hôtellerie, Filière bois) ;
- ▶ Les prêts participatifs de France Active pour soutenir la création et le développement d'entreprises et d'associations dans le domaine de l'Economie sociale et solidaire.

Caractéristiques et activité des principaux instruments publics de quasi-fonds propres

Instruments	Ticket moyen des prêts	Montant des prêts consentis		Nombre d'entreprises aidées en 2013	Modalités d'intervention	Evolution ¹⁰
		En 2013	Sur la période 2007-2013			

LES PRETS PARTICIPATIFS THEMATIQUES DE BPIFRANCE

Prêts participatifs d'amorçage (PPA)	0,25 M€	1 M€	ND	4	▶ PME innovantes créées depuis moins de 5 ans engagées dans un projet de R&I. Prêts sur 8 ans	— Limitée
Prêts Croissance (ex Prêts de développement participatifs Oséo)	1 M€ Moyenne nationale	15 M€ 22 M€ en 2012	ND	Une quinzaine	▶ PME et ETI créées depuis 3 ans. Projet d'investissement ou une croissance externe. Prêts sur 7 ans	↗ En hausse
Prêts Export	Entre 30 K et 5 M€	15 M€ 10 M€ en 2010	ND	ND	▶ PME et ETI créées depuis 3 ans. Projet d'investissement ou une croissance externe. Prêts sur 7 ans	↗ En hausse

LES PRETS PARTICIPATIFS SECTORIELS DE BPIFRANCE

Prêts participatifs pour la rénovation hôtelière	Entre 30 K et 600 K€	ND	ND	ND	▶ PME de l'hôtellerie engagées dans un programme de rénovation. Prêts sur 7 ans à taux fixe	— — Limitée
Prêts participatifs de développement Filière Bois	Entre 40 K et 200 K€	ND	ND	ND	▶ PME de la filière bois créées depuis plus de 3 ans. Prêts sur 5-7 ans à taux fixe	— — Limitée

¹⁰ Source : Analyses EY, sur la base des rapports d'activité des opérateurs

Instruments	Ticket moyen des prêts	Montant des prêts consentis		Nombre d'entreprises aidées en 2013	Modalités d'intervention	Evolution
-------------	------------------------	-----------------------------	--	-------------------------------------	--------------------------	-----------

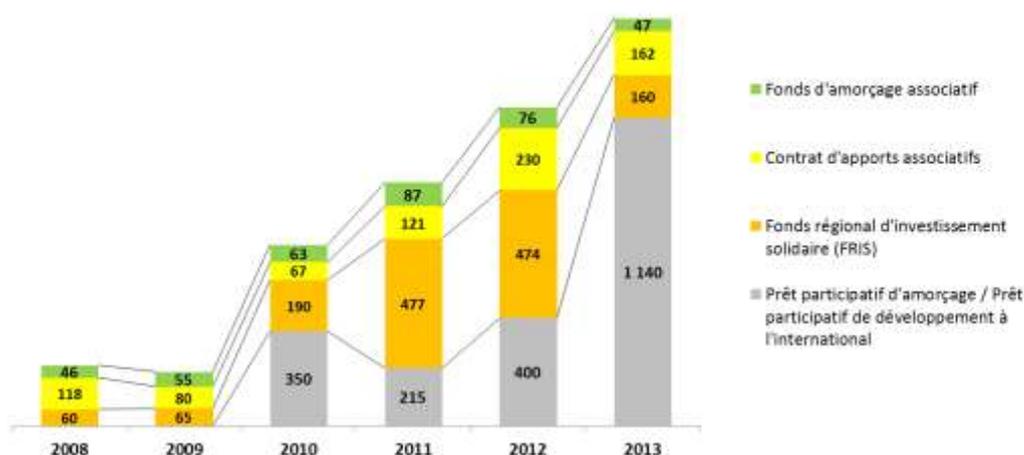
LES PRETS PARTICIPATIFS DE FRANCE ACTIVE A DESTINATION DE L'ESS

Fonds Régional d'investissement Solidaire (FRIS)	Entre 5 K et 60 K€	160 K€	405 K€	ND	▶ Projets de création ou de développement. Prêt sur 5 ans à 2% ou en Compte courant (détention de 5% du capital de l'entreprise)	↗ En hausse
Fonds Commun de Placement Insertion Emplois (FCPIE)	Entre 5 K et 60 K€	0	505 K€	ND	▶ Projets de création ou de développement. Prêt sur 5 ans à 2% ou en Compte courant (détention de 5% du capital de l'entreprise)	↘ En baisse
SIFA	Entre 5 K et 1,5 M€	0	405 K€	ND	▶ Projets de création ou de développement. Prêt sur 5 ans à 2% ou en Compte courant (détention de 5% du capital de l'entreprise)	↘ En baisse

Les dispositifs généralistes régionaux permettent de répondre assez bien aux demandes de tickets élevés, comme le montre l'engouement pour le prêt Croissance de BpiFrance (ex Prêts de développement participatifs Oséo) : les financements accordés en Basse-Normandie ont augmenté de 14,7 M€ en 2010 à 22 M€ en 2012 pour connaître un ralentissement significatif en 2013 à 15M€, bloqué par l'atteinte au niveau national des plafonds d'encours. Selon la Direction régionale de BpiFrance, 2014 devrait confirmer la forte demande pour le dispositif puisqu'à fin mars, les encours régionaux représentaient autant que les encours sur l'ensemble de l'année 2013.

Activité (K euros) des intermédiaires financiers intervenant en quasi-fonds propres sur la période 2007-2013

Prêt participatif d'amorçage BPI France : + 225,7% entre 2010 et 2013
Dispositifs de quasi-fonds propres Basse-Normandie Active : +205% entre 2008 et 2011 et -46% entre 2011 et 2013



Source : Bilan annuel des opérateurs, mars 2014

Néanmoins, l'offre régionale possède assez peu de dispositifs permettant de financer les demandes de tickets faibles, entre 100 et 300 K€, **alors même que** les dispositifs en quasi-fonds propres pour des tickets très faibles (jusqu'à 50 K€) sont nombreux et variés (cf analyses sur les microfinancements).

Une demande bas-normande plus limitée que dans d'autres régions ...

Les entreprises bas-normandes présentent un certain nombre de spécificités qui limitent de fait le recours aux instruments de capital investissement :

- ▶ Des PME industrielles présentant des taux de rentabilité moins élevées qu'ailleurs. Les entreprises bas-normandes faisant l'objet d'une intervention en capital investissement présentent des performances plus élevées que la moyenne nationale en termes d'augmentation des effectifs mais plus faibles en termes de variation du chiffre d'affaire. Sur la période 2010-2011, ces entreprises bas-normandes ont vu leur chiffre d'affaire croître de +3,2% contre 6,8% à l'échelle nationale (18^e rang sur les 22 régions métropolitaines), mais ont connu une croissance de leurs effectifs de l'ordre de +4,6% pour une moyenne nationale de 3,9% (8^e rang métropolitain)¹¹.
- ▶ Des comportements financiers très traditionnels, avec une appréhension des chefs d'entreprises à ouvrir leur capital pour financer leur projets de développement.

... alors même que les besoins en fonds propres sur les différents segments d'intervention sont réels.

CAPITAL-RISQUE - AMORÇAGE ET CREATION D'ENTREPRISES INNOVANTES

La demande moyenne bas-normande en matière de capital risque est estimée à moins d'une dizaine de projets d'amorçage ou de création d'entreprises innovantes par an, pour des apports privés de 200.000€ en moyenne par projet :

- ▶ Les acteurs régionaux s'accordent à considérer que sur la cinquantaine de demandes émergeant chaque année en Basse-Normandie, seule une dizaine s'avèrent véritablement finançables par le capital risque. Les échecs cités sont bien souvent l'expérience managériale des créateurs, la connaissance trop superficielle du marché et de la concurrence ou des doute sur la capacité de mise en œuvre des porteurs de projets.
- ▶ L'étude sur l'écosystème de financement privé des entreprises en Basse-Normandie, conduite en 2011 par la DIRECCTE, a estimé, en moyenne, les besoins de financement en fonds propres de ces projets autour de 400.000€ : l'apport moyen des apports privés correspondraient à la moitié de ces besoins, soit 200.000€ en moyenne, le reste étant couverts par des apports publics (prêts participatifs, aides à l'innovation) et les apports personnels (dont love money). **Cette estimation a été corroborée par les acteurs régionaux intervenant dans l'incubation et l'accompagnement des entreprises innovantes et du capital risque.**

L'offre régionale permet de répondre, via les investisseurs privés de type Business Angels, à environ 3-4 dossiers par an, présentant les besoins les moins importants. Le FCPR interrégional « Capital Amorçage » créé en 2012 ambitionne d'investir dans 2 projets par an, pour couvrir les besoins de financement les plus importants :

- ▶ Les projets s'avèrent globalement financés sur ces phases amont lorsque les besoins de financement ne dépassent pas 300.000€ (Source : *Etude DIRECCTE, L'écosystème du financement en Basse-Normandie, 2011 et entretiens Normandie Incubateur et Synergia*) ;
- ▶ L'accès à des financements régionaux pour des tickets entre 300.000€ et 1 M€ s'avère plus compliqué, mais possible pour des projets mobilisant des apports publics en quasi-fonds propres, en particulier à travers le prêt participatif à l'amorçage de la BPI qui a financé 4 projets en 2013, ou des projets capables de valoriser rapidement des brevets à l'instar des biotechnologies et de la santé (Sources : *entretiens Normandie Incubateur et Synergia*)
- ▶ Sur le segment des projets plus importants, la création du FCPR « Go capital » vient compléter l'offre régionale en permettant d'apporter une réponse à hauteur de 1,5 millions d'euros en moyenne par projet, pouvant aller jusqu'à 3,5 millions d'euros. L'orientation de ce fonds privilégie les innovations à fort potentiel technologique, et les projets à forte rentabilité économique, caractérisés par un fort potentiel de valorisation en termes de propriété intellectuelle et un potentiel élevé de revente. Seul 1 projet a fait à ce jour l'objet d'un investissement dans le domaine de la santé et des biotechs (société Bodycap - une dizaine de salariés).

¹¹ Source : AFIC, *Le capital-investissement en Bretagne et dans la Région Ouest, juin 2013*

CAPITAL-DEVELOPPEMENT

Le besoin de financement global pour les entreprises bas-normandes en développement a été estimé à 104 M€ par an¹². Cette estimation constitue une fourchette basse des besoins de financement bas-normands correspondant aux PME régionales les plus dynamiques, représentant 1.147 sociétés en 2012. **Sur cette base, les besoins en fonds propres ont été estimés à 52 M€ par an**, dont 19% (taux moyen national) seraient couverts par les investisseurs en capital.

Sur la période 2007-2013, l'offre régionale a permis de répondre à environ 20 M€ par an, représentant une dizaine d'entreprises, principalement pour les besoins autour de 500.000€ et les projets d'investissements matériels (modernisation des outils de production, investissements immobiliers, consolidation de la structure financière) :

- ▶ Le financement des fonds propres pour des projets de développement faibles, compris entre 100.000€ et 300.000€, pour lesquels aucune offre n'existent réellement (*Source : entretiens acteurs financiers*)
- ▶ Le financement des fonds propres pour des projets de développement compris entre 500.000 € et 2M€ sont plus difficiles à financer, en particulier pour des projets de PME et PMI de développement commercial en France et à l'international et de recherche et d'innovation (*Source : entretiens acteurs financiers*) ;
- ▶ Les besoins en fonds propres supérieurs à 2 M€, des grosses PME industrielles et des ETI trouvent généralement à se financer auprès des investisseurs nationaux ou internationaux (*Source : entretiens acteurs financiers*).

CAPITAL-TRANSMISSION

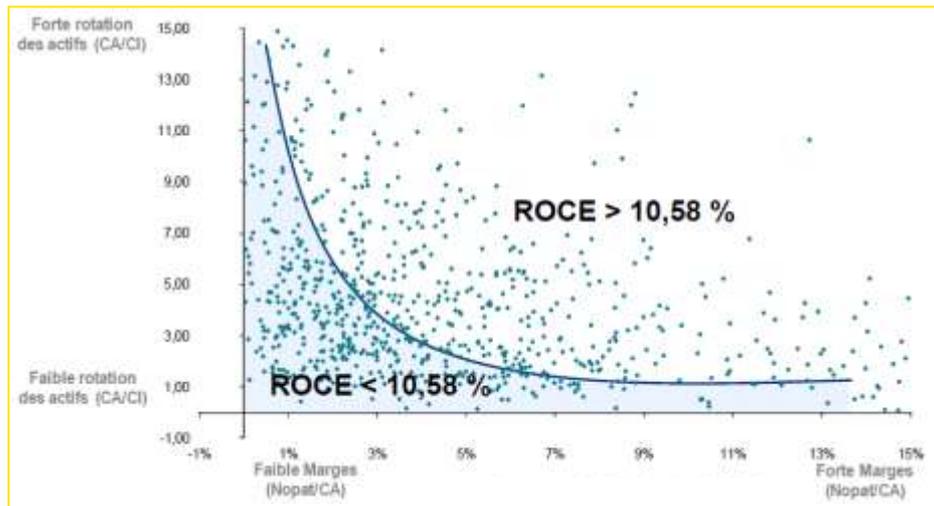
Le besoin de fonds propres pour la cession-reprise des PME bas-normandes les plus dynamiques a été estimé à 475 M€ sur les 8 prochaines années, soit 59,4 M€ par an¹³. Cette estimation correspond aux besoins de 270 PME régionales dont le dirigeant avait plus de 56 ans en 2012 et était susceptible de céder son entreprise dans les 8 prochaines années (soit 23% des PME dont le chiffre d'affaires a augmenté de 10% en moyenne sur au moins trois des cinq dernières années). Cette estimation peut néanmoins être considérée comme basse : le panorama de la cession-transmission réalisé en 2011 sur la région par l'**Observatoire de la BPCE dénombreait pour sa part un volume régional de 265 cessions pour la seule année 2010** : cette estimation plus proche de la réalité prend ainsi en compte l'ensemble des opérations de cession-reprise, ayant fait l'objet d'une annonce légale (seul périmètre pris en compte par la première estimation), ainsi que celles ayant été réalisées par le biais d'un holding ou dans le cadre d'une transmission intra-familiale. **Toutes ces opérations n'ont néanmoins pas vocation à faire appel à un financement en fonds propres.**

Sur les 270 PME les plus dynamiques susceptibles de faire l'objet d'une cession-reprise en raison de l'âge de leur dirigeant, cette même étude confirme que la majorité n'atteint pas le rendement moyen de 10,58% attendu par les investisseurs en capital transmission au niveau national en 2011 (Données AFIC). **Parmi les sociétés présentant un taux de rentabilité des capitaux investis (en anglais Return On Capital Employed ou ROCE) inférieur au rendement moyen de 10,58%, les filières de l'automobile et des industries de santé sont surreprésentées par rapport aux sociétés présentant un taux de rentabilité des capitaux investis supérieur.**

¹² Estimation KPMG, *Etude sur les besoins en fonds propres des entreprises bas-normandes, 2012*. Estimation faite sur la base des actifs économiques combinés valorisés sur les 4 prochaines années des PME dont le chiffre d'affaires a augmenté de 10% en moyenne sur au moins trois des cinq dernières années.

¹³ Estimation KPMG, *Etude sur les besoins en fonds propres des entreprises bas-normandes, 2012*. Estimation faite en valorisant les PME dont le chiffre d'affaires a augmenté de 10% en moyenne sur au moins trois des cinq dernières années et dont les chefs d'entreprises ont plus de 56 ans.

**Répartition des PME bas-normandes les plus dynamiques¹⁴
par rapport au taux de rentabilité des capitaux investis**



Source : KPMG, Etude sur les besoins en fonds propres des entreprises bas-normandes, 2012.

CAPITAL-RETOURNEMENT

L'étude des besoins en fonds propres des entreprises en retournement en Basse Normandie a permis de mettre en évidence que sur 168 entreprises de plus de 10 salariés ayant fait l'objet d'une procédure publique et pour lesquels des données financières ont pu être analysées¹⁵ (base de données Altarès, 2011) :

- ▶ 40% des sociétés combinaient des structures financières exsangues et des problèmes d'exploitation graves ;
- ▶ 35% des sociétés en procédure collective (58) présentaient des taux de profitabilité positives suffisantes pour assurer la rémunération du capital, compatibles avec les conditions du marché du « capital retournement ». 9% des sociétés présentaient par ailleurs des niveaux de rentabilité économique autorisant la rémunération du capital de parts de SCOP.

Les besoins en fonds propres sur ces sociétés ont été estimés à 27 M€ par an. Les méthodes de calcul utilisées et les entretiens menés n'ont néanmoins pas permis de vérifier ces chiffres,

¹⁴ PME dont le chiffre d'affaires a augmenté de 10% en moyenne et pour lesquelles des données financières ont pu être analysées (858 PME sur les 1147 PME les plus dynamiques)

¹⁵ Estimation KPMG, Etude sur les besoins en fonds propres des entreprises bas-normandes, 2012 / Données ALTARES.

5.1.6. Le financement spécifique de l'innovation

En matière de financement, les entreprises innovantes se distinguent des entreprises traditionnelles par :

- ▶ Des besoins de financement importants, nécessitant des tickets d'intervention significatifs, pour financer les dépenses de R&D, la démonstration technologique et les licences de brevets. Ce besoin peut perdurer plusieurs années sans que le chiffre d'affaire généré ne permette d'autofinancer les investissements. A la différence des entreprises traditionnelles, les fonds personnels et les prêts d'honneur demeurent insuffisants pour atteindre un point d'équilibre financier ;
- ▶ Une phase d'amorçage nécessaire, qui correspond à la finalisation du modèle économique et au test des prototypes auprès des premiers clients. Durant cette phase, la génération des revenus n'est souvent pas conforme au modèle économique ;
- ▶ Des perspectives de croissance forte, requérant des besoins forts également durant la phase de développement ;
- ▶ Un environnement risqué entraînant une absence des acteurs bancaires traditionnels et une non-éligibilité à certains prêts (notamment quand les actifs sont non tangibles).
- ▶ Des délais d'investissements courts, qui demandent de disposer de fonds rapidement afin d'atteindre le marché avant la concurrence ;
- ▶ Des délais de sortie longs, ne pouvant guère être envisagés avant 6 ou 7 ans.

Outre ces spécificités, les besoins de financement varient fortement selon les secteurs économiques :

- ▶ La filière « Santé et Biotech » présente des tickets importants, des durées d'investissement longues et un potentiel intéressant d'actifs à valoriser (propriété intellectuelle) pour les acteurs du capital-risque ;
- ▶ Des filières « Industrie, chimie, énergie » avec des tickets très importants mais des cycles de vie plus courts ;
- ▶ Une filière « Informatique, TIC et numérique » avec des tickets faibles et des cycles de vie rapides ;

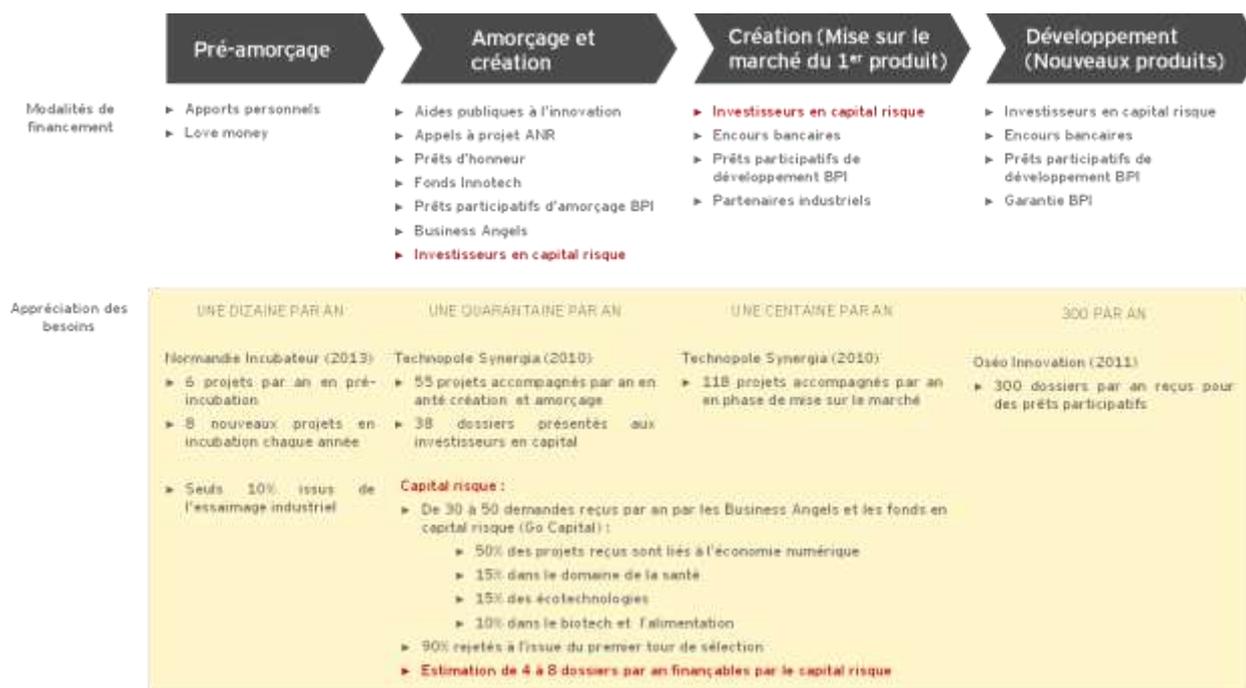
Les dispositifs de financement de l'innovation existant en Basse-Normandie sont nombreux et variés, et interviennent sur des phases distinctes du processus d'innovation / création d'entreprises innovantes

- ▶ Les aides publiques à l'innovation (BPI, CRITT, Conseil régional) ;
- ▶ Les appels à projet nationaux et européens (ANR, Investissements d'avenir, Programme Cadre de Recherche et Développement européen) ;
- ▶ Les instruments publics de financement des fonds propres et quasi-fonds propres (prêts d'honneur du réseau Entreprendre, fonds Innotech, prêts participatifs d'amorçage de la BPI) ;
- ▶ Les acteurs privés du capital risque régionaux (Business Angels, fonds interrégional d'amorçage), nationaux et étrangers et les partenaires industriels.

L'offre régionale en matière de financement de l'innovation présente plusieurs enjeux :

- ▶ La création d'entreprises innovantes pour des secteurs ne nécessitant pas de grands tickets (inférieurs à 500.000 € - Numérique) et/ou plus facilement valorisables en matière de propriété intellectuelle (Santé, biotech) ne présentent pas de difficultés pour répondre à leurs besoins de financement (haut et bas de bilan) ;
- ▶ La création d'entreprises innovantes ou la conduite des projets d'innovation pour des secteurs ou technologiques nécessitant des tickets élevés (supérieurs à 500.000 €) mais dont les délais de développement et de valorisation sont plus longs trouvent plus difficilement des financements ;
- ▶ La maturation en amont de la création des entreprises de projets à fort enjeux technologiques, en l'absence de structures telles qu'une société accélératrice de transferts de technologies

Le continuum de financement de l'innovation / création d'entreprises innovantes



Source : Analyses EY sur la base des entretiens institutionnels et acteurs financiers

5.1.7. Le financement spécifique de la transition écologique

La prise en compte des considérations environnementales et de développement durable constitue une problématique transversale, induisant des investissements importants et des besoins de financement élevés, sur trois thématiques principales :

- ▶ La transition énergétique et les énergies nouvelles renouvelables ;
- ▶ La rénovation énergétique du bâtiment ; L'inscription des modes de production, logistiques et de consommation dans une démarche de développement durable, respectueuse de l'environnement.

Ces trois thématiques font notamment l'objet du Schéma régional Climat Air Energie de la Région Basse-Normandie qui, au travers de ses 40 orientations thématiques, vise les objectifs suivants à horizon 2020 :

- ▶ Une réduction de 25% des émissions de gaz à effet de serre de la Région ;
- ▶ Une participation des énergies renouvelables à hauteur de 31% des consommations régionales ;

Une amélioration de 20% de l'efficacité énergétique. La transition énergétique et les énergies nouvelles renouvelables

La Région Basse-Normandie s'inscrit dans une démarche promouvant la transition énergétique et la production d'énergies nouvelles renouvelables. La production d'énergies renouvelables en Basse-Normandie s'élève à 4 252 GWh (2010), provenant essentiellement du bois-énergie, qui représente 70% de la consommation d'énergies renouvelables. La production d'énergies renouvelables représente ainsi en 2010 5% de la production globale d'énergie bas-normande, qui est essentiellement d'origine nucléaire ou issu de la biomasse.

Le soutien du Conseil régional de Basse-Normandie à la transition énergétique et aux énergies nouvelles renouvelables passe par :

- ▶ Un soutien à l'égard des ménages, des entreprises et des collectivités en vue de l'utilisation d'énergies renouvelables : bois énergie et chaufferies collectives, solaire thermique, biogaz, géothermie ;
- ▶ Un soutien à l'égard des mêmes acteurs en vue de la production d'énergies renouvelables :
 - Accompagnement du développement des énergies éoliennes ;
 - Accompagnement de la photovoltaïque et de l'hydroélectricité.

Instruments	Subvention maximale	Montant des subventions allouées Sur la période 2008-2012	Modalités d'intervention	Evolution 16
-------------	---------------------	--	--------------------------	-----------------

DISPOSITIFS DE SOUTIEN A LA PRODUCTION D'ENERGIES RENOUVELABLES – HORS PARTICULIERS

Programme Défi'NeRgie - Volet Transition énergétique et écologique - Aides à la décision	Taux de l'aide compris entre 50% et 70% pour des projets au montant éligible maximal de 50 K€	Fonds Défi'NeRgie abondé par le Conseil régional (y compris FEDER) et l'ADEME dans le cadre du CPER, à hauteur de 2 M€ par an. Enveloppe totale de 16 M€ dont 1/3 sont utilisés en vue du volet Transition énergétique et écologique.	▶ Projets d'installation de chaudières automatiques au bois	 En hausse
Bois énergie - Chaufferies et réseaux de chaleur	Aide comprise entre 1,5 et 2,5 K€ par tep	ND	▶ Eligibilité des installations de chaufferies automatiques au bois, des réseaux de chaleur et des poêles à granulés.	ND
Bois énergie - Ressources approvisionnement	20% à 30% du montant des dépenses éligibles	ND	▶ Investissements en matériel pour la récolte et la préparation de plaquettes bocagères et forestières ▶ Investissements pour des plateformes de préparation et stockage	ND
Géothermie très basse énergie	10% à 20% du montant total des dépenses éligibles, dans la limite de 30 K€	ND	▶ Investissements pour la production de chaleur à partir d'une pompe à chaleur.	ND
Opérations innovantes en matière de transition énergétique	Taux d'aide de 10 à 50%	ND	▶ Projets d'investissement innovants, opérationnels, démonstratifs en matière de transition énergétique	ND
Solaire thermique- Chauffe-eau et chauffage scolaire	Aide de 350€ / m ² , plafonnée à 25% du montant éligible	ND	▶ Investissements pour la production d'eau chaude solaire	

DISPOSITIFS DE SOUTIEN A L'UTILISATION ET A LA PRODUCTION D'ENERGIES RENOUVELABLES - PARTICULIERS

Programme Défi'NeRgie -	Minimum de 10 K€ d'aide et taux de 70%	Fonds Défi'NeRgie abondé par le Conseil régional (y compris FEDER) et l'ADEME dans le cadre du CPER, à hauteur de 2 M€ par an.	▶ Réalisation d'études énergétiques dans les bâtiments existants ▶ Etudes de la conception de bâtiments visant une haute	 En hausse
-------------------------	--	--	---	--

¹⁶ Source : Analyses EY, sur la base des rapports d'activité des opérateurs

		Enveloppe totale de 16 M€ dont 1/3 sont utilisés en vue du volet Transition énergétique.	performance énergétique et environnementale.	
Coup d’ pouce Chaudière bois dans le cadre du Chèque Eco Energie	Taux d’aide : 14%	651 K€ Pour 456 bénéficiaires		 En hausse
Coup d’ pouce Poêle	Taux d’aide : 15%	2.171 K€ Pour 3061 bénéficiaires		 En hausse

Il est à noter que la **problématique de la méthanisation** progresse actuellement fortement en Région Basse-Normandie et doit intégrer sur la période 2014-2020 le programme de développement rural FEADER. Ainsi, d’ici 2020, la Région Basse-Normandie entend soutenir aussi bien des projets individuels (environ 40) que des projets collectifs (environ 10).

- ▶ Les projets collectifs de méthanisation vont croître et nécessiter des investissements très importants ; ce type de projet est de nature à mobiliser des montages ouverts et hybrides, auxquels pourront participer les industriels, les collectivités territoriales, etc.
 - Un dispositif d’avances remboursables aux entreprises, en complément des apports de l’ADEME via son fonds déchets, fait actuellement l’objet de réflexions au sein du Conseil régional.
 - Celui-ci viserait les projets de chaufferie-bois et méthanisation et pourrait être mobilisé pour les investissements supérieurs à 200 k euros. Son enveloppe annuelle anticipée pourrait atteindre 5 à 6 millions d’euros pour le soutien de projets d’un montant total de 13 millions d’euros.

La rénovation énergétique du bâtiment : des projets dont le modèle économique rend nécessaire une participation financière publique importante

En Région Basse-Normandie, le parc résidentiel et tertiaire est le premier consommateur d’énergie (54% de la consommation régionale) et le premier émetteur de gaz à effet de serre (47% des émissions régionales). En effet, celui-ci se caractérise par la prédominance de bâtiments anciens (2/3 des bâtiments ont été construits avant 1975)¹⁷. A cet égard, la rénovation énergétique du bâti apparaît comme une priorité compte tenu du faible taux de renouvellement du parc, et a été positionné comme telle par le Conseil régional parmi ses politiques publiques.

Par ailleurs, outre sa dimension environnementale, la rénovation énergétique des logements est susceptible d’induire des bénéfices importants sur les plans économique et social, en contribuant à réduire la précarité énergétique à laquelle sont particulièrement exposées les populations de la Région Basse-Normandie (prédominance rurale, habitat individuel dispersé, chauffages essentiellement assurés par des énergies fossiles ou l’électricité), et à la création d’emplois non délocalisables.

Les problématiques de financement des projets de rénovation énergétique peuvent être distinguées selon la nature du logement (public ou privé) et du maître d’ouvrage (bailleurs sociaux, propriétaires privés, collectivités ou établissements publics). Une constante semble toutefois résider dans les difficultés de financement induites pour la réalisation de ces projets, liées à leur caractère non immédiatement rentable et aux durées souvent longues de retour sur investissement.

Rénovation énergétique et logement social (109.850 logements)

Les besoins de réhabilitation du parc de logement social existant à horizon 2020 ont été estimés par les bailleurs sociaux à 22.651 logements, **soit légèrement moins d’un cinquième du parc**. Par ailleurs, une étude TNS Sofres conduite en juin 2013 pour le compte de la Fédération nationale des entreprises sociales pour l’habitat pointe le caractère jugé prioritaire par les locataires sociaux des opérations de rénovation énergétique :

¹⁷ Rapport ADEME, « Rénovation énergétique de l’habitat privé : initiatives territoriales d’accompagnement », 2013

- ▶ 53% des locataires de HLM éprouvent des difficultés face aux dépenses d'énergie de leur logement ;
- ▶ 74% des locataires de HLM réclament que les travaux de rénovation énergétique constituent une priorité du bailleur social.

Concernant le financement des projets de rénovation énergétique des logements sociaux, celui-ci est contraint par le modèle économique de ces derniers : les bailleurs sociaux qui portent et financent les projets ne bénéficient pas des économies d'énergie, qui profitent plutôt au locataire. Si des dispositifs de mise à contribution du locataire aux travaux d'économie d'énergies se développent (introduction d'une troisième ligne de quittance « contribution au partage de l'économie des charges »), la marge potentielle des bailleurs sociaux sur ces projets reste très faible et les opérations, souvent déficitaires.

Ainsi, les plans de financement des projets de rénovation énergétique des HLM portés par les bailleurs sociaux reposent notamment sur :

- ▶ De l'autofinancement ;
- ▶ L'éco-prêt logement social, issu du Grenelle de l'environnement et mis en œuvre par la CDC, accordé aux bailleurs sociaux à un taux bonifié pour un montant de 9 000 à 16 000 euros ;
- ▶ Des dispositifs nationaux et régionaux de subventions (cf. ci-après).

Sur la période 2007-2013, 4,406 M€ ont été mobilisés au total dans le cadre du programme FEDER en vue de la réhabilitation des logements sociaux en Région Basse-Normandie.

En vue de la programmation européenne 2014-2020, le coût moyen au logement des travaux de réhabilitation a été estimé à 23 500 euros par logement en Région Basse-Normandie, dont 92% pour le seul volet énergétique.

Ainsi, pour un besoin de réhabilitation estimé à 22 651 logements à horizon 2020, le besoin de financement s'élève à 532 M€.

Ces besoins ne pourront pas, *a priori*, être couverts en totalité sur la période 2014-2020 dans le cadre de la programmation FEDER. Néanmoins, la mobilisation d'instruments financiers afin de couvrir ces besoins de financement ne constitue pas une demande émise par les bailleurs sociaux et ne semble pas pertinente sur la période 2014-2020 :

- ▶ Les bailleurs sociaux apparaissent bien structurés en Basse-Normandie ; ils bénéficient d'une bonne vision des besoins à long terme en renouvellement et en réhabilitation du parc, et sont en capacité de trouver des financements auprès de la CDC via des prêts à taux bonifiés ;
- ▶ Le modèle économique des opérations de rénovation énergétique des logements sociaux, souvent déficitaires, justifie la présence d'un dispositif d'aides sous forme de subventions plutôt que sous forme d'aides remboursables.

Rénovation énergétique et propriétaires individuels :

Le parc privé de logements en Région Basse-Normandie intègre également des propriétaires individuels susceptibles de connaître des difficultés d'accès au financement en vue des projets de rénovation énergétique, dont le long temps de retour sur investissement apparaît peu incitatif :

- ▶ La rentabilité des opérations de rénovation énergétique tient, à court terme, uniquement aux économies en consommations d'énergie induites et est incertaine à long terme ;
- ▶ L'accès au financement bancaire est contraint par la difficulté des banques à juger de la performance énergétique attendue d'un programme de travaux et de la pertinence d'un montant de crédit au regard des travaux proposés ;
- ▶ Néanmoins, la notion de « valeur verte des bâtiments » est en phase d'émergence et accompagne plus généralement la montée de nouveaux critères de choix du bâtiment, reposant sur l'image qu'il renvoie, le confort et l'impact sur la santé qu'il présente.

Les outils publics disponibles en Région Champagne-Ardenne en vue de soutenir les opérations de rénovation énergétique lancées par les propriétaires individuels sont présentés en bas de section.

Les enjeux à horizon 2020 identifiés en Région Basse-Normandie sont les suivants :

- ▶ Mettre en place un instrument incitatif permettant de soutenir les propriétaires en vue du financement du restant à charge relativement élevé suite à l'octroi d'une aide en vue d'une rénovation BBC ;

- ▶ Exemple : fonds de garantie bancaire / outil de tiers investissement.
- ▶ Créer des outils permettant spécifiquement de soutenir les ménages précaires :
- ▶ Exemple : Fonds de microcrédits ou de garanties bancaires.

Rénovation énergétique et bâtiments publics :

Le PO FEDER 20014-2020 vise par ailleurs également la rénovation en vue de l'efficacité énergétique des bâtiments publics (exemple : bâtiment de formation, bâtiment portuaire, etc.)

Sur la période 2007-2013, aucune aide spécifique n'a ciblé la rénovation des bâtiments publics mais des incitations à l'appel à projet DéfiBat (rénovations de bâtiments exemplaires) ont été lancées.

Présentation des outils de financement disponibles en vue de la rénovation énergétique du bâtiment :

Instruments	Subvention maximale	Montant des subventions allouées		Nombre de logements réhabilités	Modalités d'intervention	Evolution ¹⁸
		En 2012	Sur la période 2008-2012			

DISPOSITIFS DE SUBVENTIONS GENERALISTES EN VUE DE LA RENOVATION ENERGETIQUE DU BATIMENT

Programme Défi'NeRgie - Volet Bâtiment : Aides à la décision	Minimum de 10 K€ d'aide et taux de 70%	Fonds Défi'NeRgie abondé par le Conseil régional (y compris FEDER) et l'ADEME dans le cadre du CPER, à hauteur de 2 M€ par an. Enveloppe totale de 16 M€ dont 2/3 sont utilisés en vue du volet Bâtiment.		ND	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Réalisation d'études énergétiques dans les bâtiments existants ▶ Etudes de la conception de bâtiments visant une haute performance énergétique et environnementale. 	 En hausse
--	--	--	--	----	--	---

DISPOSITIFS DE SUBVENTIONS SPECIFIQUES AUX BAILLEURS SOCIAUX

Fonds régional éco-habitat social	250 K€ (taux d'aide à 5% depuis 2009)	1 123 K€	3 3264 K€ (FORES) 6 119 K€ (FEDER)	2146 sur 2008-2013	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Projets de réhabilitation répondant aux critères du label BBC Effinergie Rénovation 	 En hausse
Programme Défi'NeRgie - Volet Bâtiment : Aides à la décision	Minimum de 10 K€ d'aide et taux de 70%	Fonds Défi'NeRgie abondé par le Conseil régional (y compris FEDER) et l'ADEME dans le cadre du CPER, à hauteur de 2 M€ par an. Enveloppe totale de 16 M€ dont 2/3 sont utilisés en vue du volet Bâtiment.		ND	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Réalisation d'études énergétiques dans les bâtiments existants ▶ Etudes de la conception de bâtiments visant une haute performance énergétique et environnementale. 	 En hausse
Rénovations BBC d'Habitations - HSD	Maximum de 10 K€ - plafonds à 25% du montant des travaux	ND		100 logements locatifs très sociaux accompagnés	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Projet de rénovation globale BBC 	 En hausse

¹⁸ Source : Analyses EY, sur la base des rapports d'activité des opérateurs

DISPOSITIFS DE SUBVENTIONS AUX PROPRIETAIRES (HORS BAILLEURS SOCIAUX)

Chèque éco-énergie Basse-Normandie	250 K€ (taux d'aide à 5% depuis 2009)	6 230 K€ sur 2009-2011	8017 propriétaires (hors bailleurs sociaux) accompagnés entre 2009 et 2011 - 88 M€ de travaux générés	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Réalisation d'un audit énergétique de l'habitation ▶ Aides au financement de rénovations BBC 	 En hausse
Rénovations BBC d'Habitations - HSD	Maximum de 10 K€ - plafonds à 25% du montant des travaux	ND	300 logements accompagnés	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Projet de rénovation globale BBC 	 En hausse
ANAH Amélioration de l'Habitat et Programme « Habiter mieux »	20 à 50 K€ (35% à 50% de travaux pour les propriétaires occupants)	ND	ND	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Travaux dans des logements de plus de 15 ans occupés à titre de résidence principale 	ND
	35% de travaux dans la limite de 1000 €/m ² de surfaces utiles	ND	ND	<ul style="list-style-type: none"> ▶ ND 	ND

DISPOSITIFS CIBLANT LES PROJETS DONT LES MAITRES D'OUVRAGE SONT DES PERSONNES PUBLIQUES (COLLECTIVITES, SEM...), PROMOTEURS, ENTREPRISES OU ASSOCIATIONS

Programme Défi'NeRgie - Volet Bâtiment : DéfiBat	60€/m ² SHONRT, plafonnée à 150 K€ par projet	Fonds Défi'NeRgie abondé par le Conseil régional (y compris FEDER) et l'ADEME dans le cadre du CPER, à hauteur de 2 M€ par an. Enveloppe totale de 16 M€ dont 1/3 sont utilisés en vue du volet Bâtiment.	ND	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Réalisation des rénovations de bâtiments exemplaires 	 En hausse
--	--	--	----	--	--

Le verdissement des modes de production

Instruments	Subvention maximale	Montant des subventions allouées		Nombre de dossiers / projets subventionnés	Modalités d'intervention	Evolution ¹⁹
		En 2012	Sur la période 2008-2012			

DISPOSITIFS DE SUBVENTIONS GENERALISTES EN VUE DE LA RENOVATION ENERGETIQUE DU BATIMENT

Programme Défi'NeRgie - Aides aux investissements des entreprises en matière d'économie d'énergie, réduction des GES et d'économie circulaire	Taux d'aide maximum de 50% sur le surcoût de l'investissement éligible	Fonds Défi'NeRgie abondé par le Conseil régional (y compris FEDER) et l'ADEME dans le cadre du CPER, à hauteur de 2 M€ par an. Enveloppe totale de 16 M€ dont 1/3 sont utilisés en vue du volet Transition énergétique.	ND	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Opérations de démonstration constituant des premières applications opérationnelles en vraie grandeur de nouvelles technologies, nouveaux procédés ou systèmes innovants et économes ▶ Opérations exemplaires en matière de maîtrise de l'énergie, réduction des émissions de GES, économie des matières premières et du développement durable 	 En hausse
---	--	--	----	--	---

5.1.8. Le financement spécifique de l'Economie sociale et solidaire

L'Economie sociale et solidaire (ESS) et son financement revêtent des visages et des problématiques variés, qui se regroupent autour de la volonté du Conseil régional de Basse-Normandie de soutenir le développement de nouveaux modèles entrepreneuriaux et d'un secteur économique représentant en 2012, près de 60.000 emplois, soit 12,8% de l'emploi salarié. Secteur protéiforme, le soutien au développement de l'ESS répond à plusieurs objectifs et enjeux, dont chacun appellent des instruments divers :

- ▶ Soutenir l'économie solidaire visant à développer les acteurs privés participant à répondre aux besoins d'intérêt général, car poursuivant des objectifs sociaux et environnementaux autres exclusivement économiques. Sont à ranger dans cette catégorie classiquement les structures d'insertion par l'activité économique, les acteurs de l'hébergement et de l'action médico-sociale, l'aide à domicile et l'enseignement. Peuvent être également considérées les structures associatives cherchant à développer des activités rémunératrices pour compenser la diminution des subventions publiques, à l'instar des associations culturelles (festivals par exemple) ou sportives. Ces activités représentaient 44.532 emplois en 2012 en Basse-Normandie, soit 87% des emplois de l'ESS (Source : Observatoire régionale de l'EES, 2013) ;
- ▶ Développer de nouveaux modèles d'entreprise et de production, dans des secteurs économiques classiques (agriculture, agroalimentaire, industrie, construction, commerce, hébergement, restauration et soutien aux entreprises). Ces activités représentaient en 2012, moins de 10.000 emplois régionaux ;
- ▶ **Développer le secteur de la finances sociales**, privilégiant les investissements responsables et/ou locaux. Outre les objectifs de renforcer la prise en compte de la performance sociale et environnementale par les acteurs économiques classiques, ce secteur contribue à développer les circuits courts de financement en privilégiant les investissements dans les territoires de proximité, proches des centres de financement et de consommation. **Ce secteur composé principalement de banques coopératives et de mutuelles représentaient en 2012 5.845 emplois régionaux ;**

Ces trois aspects des politiques de soutien à l'ESS structurent logiquement dans le Plan d'Action de la Finance Solidaire (PAFIS) 2013-2015, défini par le Conseil régional de Basse-Normandie, autour de deux volets :

- ▶ **Volet 1** : Intégrer les dimensions et valeurs de l'ESS dans les dispositifs d'ingénierie financière, afin de faciliter l'accès aux financements des structures de l'ESS ;

¹⁹ Source : Analyses EY, sur la base des rapports d'activité des opérateurs

- ▶ **Volet 2 :** Promouvoir les circuits courts de la finance solidaire sur le territoire bas-normand, à travers le **soutien à la micro finance** (développement des Clubs d'investisseurs pour une Gestion Alternative et Locale de l'Épargne Solidaire - CIGALES), le **soutien aux initiatives de finance participative** (crowdfunding), le **soutien à la finance éthique**, et le **soutien aux expérimentations de monnaies locales complémentaires**.

De manière générale, les structures de l'ESS ont des difficultés à obtenir des financements privés.

L'accès aux financements bancaires privés et au capital-risque reste limité. Cette situation s'explique par plusieurs facteurs :

- ▶ Une inadaptation des outils de financement classiques aux objectifs, à la taille, à la gouvernance et aux statuts juridiques propres à ce secteur ;
- ▶ Une perception des investisseurs d'un risque élevé associé à ces projets, soit en raison d'un manque de connaissance du secteur, soit par un manque de crédibilité des acteurs, faute de capital de départ et de garanties suffisantes ;
- ▶ Une taille relativement limitée de ces structures ;
- ▶ Le statut juridique, lorsqu'il exclut la possibilité de rémunérer les investisseurs. C'est le cas notamment pour les sociétés coopératives, dont les parts sociales ne sont pas revalorisables. En cas de revente par un associé extérieur, les parts sont ainsi revendues à l'entreprise à leur valeur nominale.

Les Sociétés Coopératives de Production (SCOP) en Basse-Normandie

L'Union régionale des SCOP comptabilise 60 entreprises bas-normandes adhérentes, représentant 2.223 salariés, principalement dans les secteurs de l'industrie et du BTP. La taille de ces entreprises s'avère toutefois très limitée, une seule SCOP regroupant 1.000 salariés.

Le développement des SCOP s'avère plus limité en Basse-Normandie que dans les régions voisines, telles que la Bretagne ou les Pays-de-la-Loire. Cela s'explique par le dynamisme plus faible du tissu économique local, mais aussi par un capitalisme familial plus développé et un secteur agroalimentaire se distinguant par une présence forte du modèle coopératif.

Leur développement fait face aux enjeux suivants :

- ▶ Encourager le recours au statut des SCOP pour :
 - la transmission-reprise d'entreprises « saines » sous statut SCOP ;
 - la reprise d'entreprises en difficulté. 9% des sociétés en procédure judiciaire en 2011 présentaient ainsi des niveaux de rentabilité économique autorisant la rémunération du capital de parts de SCOP ; soit 15 entreprises sur 246 (Source : Etude KPMG sur les besoins en fonds propres des entreprises Bas-Normandes, 2012 ;
- ▶ **Améliorer la visibilité du modèle des SCOP**, encore largement méconnu par les chefs d'entreprises, les salariés et les acteurs bancaires bas-normands, alors même que les spécificités de financement en font un modèle économique particulièrement robuste, à travers :
 - Une consolidation structurelle des fonds propres par l'obligation de placer 16% des résultats annuels en réserve légale, et 25% en participation des salariés bloqués pendant 5 ans. Le bilan consolidé de l'Union régionale Ouest met ainsi en évidence que le Besoin en Fonds de Roulement des SCOP régionales est stable entre 2007 et 2012, avec une forte diminution (-25%) entre 2007 et 2009 ;
 - Une difficulté à faire appel aux investisseurs classiques, par un statut qui interdit toute plus-value sur les parts sociales, figées à leur valeur.
- ▶ Une faiblesse de financements lors des phases de démarrage et de reprise, dans une situation où les actionnaires n'ont pas les ressources financières suffisantes pour faire levier sur les premiers prêts bancaires. Ceci est particulièrement vrai pour les projets de reprises de grandes PME (supérieure à 100 salariés) où les besoins de financement sont supérieurs à 1,5 M€.

La plupart des problématiques sont couverts par les outils actuels de BNA et de manière intéressante par les futurs outils qui seront mis en place au niveau national par BpiFrance

En dehors des problématiques de développement des SCOP, le financement de la création, du développement et de la transmission d'entreprises et d'association dans le secteur de l'ESS trouve dans les dispositifs de prêts d'honneur de BNA des soutiens favorables et complets (cf. plus haut).

Certaines problématiques s'avèrent classiquement plus complexes à financer :

- ▶ **Le bas de bilan.** La création du nouvel outil de BpiFrance, le Prêt participatif social et solidaire (PPSS) tendra à répondre aux besoins d'investissements de petite taille (10.000 à 50.000€), sur des durées de 7 ans ;
- ▶ Les investissements les plus élevés pour des projets de développement :
 - Pour les associations de grande taille, le projet de rapprochement entre BpiFrance et SOGEMA Crédit Associatif permettra d'y répondre en partie ;
 - Pour les PME de grande taille, le Fonds régional de garantie reste une alternative pertinente, bénéficiant déjà de manière intéressante au secteur de l'ESS.

Une problématique forte de communication, d'animation et d'expérimentation

Plus que des besoins de financement, le soutien au secteur de l'ESS présente des enjeux forts en termes de :

- ▶ Animation des différents acteurs financiers régionaux intervenant dans le secteur, afin de renforcer la visibilité du médium économique au sein du tissu économique régional, et améliorer la communication sur l'offre de financement existant ;
- ▶ Soutenir des expérimentations visant à développer les finances solidaires et territoriales : plateformes de crowdfunding, CIGALES, Investissements responsables.

5.2. Identification des défaillances du marché

L'état des lieux de l'offre et de la demande régionale pour les différentes problématiques de financement permet de dresser une première vision de la couverture des besoins régionaux.

5.2.1. Synthèse de l'offre régionale et couverture par type de besoins

SEGMENT	MONTANTS DES BESOINS / DEMANDE ET OFFRE REGIONALE / SECTORISATION			ANALYSES EY
PRE-AMORCAGE	< 100 K€			DES BESOINS REGIONAUX LIMITES ET GLOBALEMENT COUVERTS
	<p>Normandie Incubateur : 6 projets en pré-incubation et 8 projets en incubation accompagnés par an sur 2007-2013. Environ 10 nouveaux projets par an.</p> <p>Apport personnel, ancien employeur (essaimage), Amis, famille (Love money), acteurs publics (subventions, avances remboursables)</p> <p>Projets très généralistes, même si les projets TIC et numérique sont plus représentés et les projets biotechnologie et Santé moins représentés que les autres domaines</p>			
AMORCAGE D'ENTREPRISES INNOVANTES	100 - 250 K€	250 K€ - 1.500 K€	> 1.500 K€	DES FINANCEMENTS POUR LES TICKETS SUPERIEURS A 250 K€ RELATIVEMENT DIFFICILES A TROUVER L'ENSEMBLE DU SEGMENT N'EST PAS ENTIEREMENT COUVERT PAR LE FONDS D'AMORCAGE
	<p>Business Angels régionaux (3-4/an), prêts participatifs à l'amorçage (4/an), prêts d'honneur Innotech, prêts pour l'innovation BPI (2/an)</p>	<p>FCPR GO CAPITAL (objectif : 2/an - 1 projet financé depuis 2012)</p>	<p>Investisseurs privés, partenaires industriels nationaux et étrangers</p>	
	<p>Projets très généralistes, même si les projets TIC et numérique sont plus représentés</p>	<p>Une stratégie privilégiant les secteurs à fort potentiel de valorisation (financière, propriété industrielle - Biotech, Santé), au détriment des filières plus traditionnelles</p>	<p>Projets industriels (EMR) nécessitant des besoins de financement élevés pour la création de démonstrateurs</p>	
CREATION D'ENTREPRISE	50 K€	50 K€ - 250 K€	> 250 K€	DES BESOINS REGIONAUX COUVERTS PAR UN RESEAU IMPORTANT ET VARIE D'ACTEURS ET D'OUTILS DE FINANCEMENT (hors exploitations agricoles),
	4.000 entreprises créées en moyenne chaque année sur 2007-2013 (INSEE)			
	<p>Business Angels régionaux (3-4/an), garanties régionales BNA Microcrédits ADIE, NACRE, prêts d'honneur BPI, BNA, Réseau entreprendre</p>	<p>FCPR Normandie Création / Croissance et proximité (2-3/an) - Jusqu'en 2014 Fonds régional de garantie BPI, Prêts participatifs FRIS, SIFA</p>	<p>FCPR Normandie Création / Croissance et proximité (2-3/an) - Jusqu'en 2014 FCPR GO CAPITAL FRG, Prêts participatifs FRIS, SIFA, Investisseurs privés</p>	
<p>Surreprésentation des services à la personne et aux entreprises</p>	<p>Surreprésentation des activités de commerce, transport et tourisme</p>	<p>Surreprésentation des activités industrielles et du tourisme</p>		

SEGMENT	MONTANTS DES BESOINS / DEMANDE ET OFFRE REGIONALE / SECTORISATION			ANALYSES EY
PROJETS DE DEVELOPPEMENT	< 500 K€	500 K€ - 2.000 K€	> 2.000 K€	DES FINANCEMENTS CRUCIAUX ENTRE 500K ET 2.000K FAISANT DE PLUS EN PLUS APPEL AUX DISPOSITIFS PUBLICS DES INSTRUMENTS EN FONDS PROPRES RELATIVEMENT PEU SOLLICITES ALORS QUE LES BESOINS SONT IMPORTANTS
	Modernisation de l'outil de production, consolidation financière	Modernisation de l'outil de production, Développement commercial, développement à l'international	Projets d'innovation, acquisition	
TRANSMISSION	< 500 K€	500 K€ - 2.000 K€	> 2.000 K€	DES ACTEURS VARIES QUI COUVRENT GLOBALEMENT LES BESOINS SUR LES MONTANTS MOYENS DES DIFFICULTES A FINANCER LES TICKETS ELEVES AVEC UN RISQUE FORT DE PERTE DU CONTROLE REGIONAL
	Garanties BNA, garanties BPI, Avances remboursables, Investisseurs privés (4-8 opérations/an)	Fonds régional de garantie, Garanties BPI, Prêts participatifs BPI FCPR Reprendre et développer (2/an)	Investisseurs nationaux	
RETOURNEMENT	< 2 M€	2 M€ - 10 M€	> 10 M€	UNE ABSENCE D'OUTILS POUR LES PROJETS PEU NOMBREUX MAIS TRES ONEREUX A FORT ENJEUX TERRITORIAL
	Sur 1147 PME régionales, les plus dynamiques, 270 ont un chef d'entreprises susceptibles de partir à la retraite d'ici 8 ans (Etude KPMG, 2012) ▶ 22% des PME reprises en 2010 l'ont été par des grandes entreprises et des holdings, soit 15 points de plus qu'au niveau national (BPCE, 2011)	Garanties BNA, garanties BPI, prêts d'honneurs Réseau entreprendre, PLIF Investisseurs privés (8-10 opérations/an)	Fonds régional de garantie, Garanties BPI, Prêts participatifs BPI FCPR Reprendre et développer (2/an)	
RETOURNEMENT	< 2 M€	2 M€ - 10 M€	> 10 M€	UNE ABSENCE D'OUTILS POUR LES PROJETS PEU NOMBREUX MAIS TRES ONEREUX A FORT ENJEUX TERRITORIAL
	Sur 168 entreprises de plus de 10 salariés ayant fait l'objet en 2010 d'une procédure publique, seules 35% présentaient des taux de rentabilité suffisantes pour assurer la rémunération du capital (Etude KPMG, 2012)	Acteurs régionaux	Acteurs privés nationaux spécialistes	

Source : Analyse EY, sur la base des entretiens et de l'état des lieux de l'offre et de la demande de financement

5.2.2. Analyses des causes de défaillances par problématique identifiée

Plusieurs enjeux de financement des entreprises bas-normandes découlent de ces analyses :

En matière de garanties bancaires, les dispositifs existants, régionaux ou constitutifs de l'offre nationale de BpiFrance, ont démontré leur utilité au plus fort de la crise, en particulier les dispositifs les plus généralistes et dont le recours est le plus aisé. Plusieurs enjeux existent néanmoins :

- ▶ La garantie des fonds de trésorerie, dont l'activité des encours bancaires est resté la plus attone du fait de la crise, et pour lesquels les fonds conjoncturels mis en place en 2013 par BpiFrance ont pu répondre à une demande forte. Compte-tenu de cette dernière, une attention doit être apportée à la fin de ces dispositifs conjoncturels ;
- ▶ L'accès des secteurs agricoles et forestiers aux dispositifs de garantie classique ;
- ▶ A contrario, les ETI, non couvertes par les dispositifs de garantie existants, ne semblent pas avoir de difficultés de financement auprès des acteurs bancaires classiques.

En matière d'amorçage et de création d'entreprises innovantes, l'offre régionale permet d'assurer un continuum intéressant de financement, de la phase de pré-amorçage jusqu'à la création de l'entreprise, la réalisation des démonstrateurs/prototypes et la mise sur le marché du produit. Les premiers besoins de financement sont globalement bien assurés via la combinaison des aides à l'innovation et des prêts participatifs (*Source : entretiens Normandie Incubateur*). En revanche, les activités de capital-risque en Basse-Normandie s'avèrent limitées et profitent principalement à certains secteurs (Santé, Biotech, TIC).

- ▶ Cette activité limitée résulte principalement d'une demande bas-normande réellement finançable par les investisseurs en capital, faible, soit en raison de perspectives de rentabilité moindres, soit en raison d'un nombre important de projets qui nécessitent encore des délais importants pour gagner en maturité (*Source : entretiens acteurs financiers*) ;
- ▶ Certains secteurs nécessitant les tickets d'investissement les plus importants (supérieur à 1M€), notamment dans les filières industrielles de la spécialisation régionale ou des énergies renouvelables marines, restent encore peu couverts par l'offre régionale, malgré la souscription du Conseil régional à un nouveau fonds d'amorçage pouvant aller jusqu'à des tickets de 3,5 M€. Ces projets très risqués pâtissent principalement d'un taux de rentabilité plus faible et de durée de valorisation plus longue (*Source : entretiens acteurs institutionnels et financiers*) ;

En matière de création d'entreprises (de 0 à 3 ans), l'offre régionale (dont certains dispositifs arriveront à leur fin en 2014) répond de manière satisfaisante à la demande, grâce à un réseau dense d'acteurs, que ce soit en micro-financement, microcrédit social, fonds propres ou quasi-fonds propres.

En matière de développement des entreprises, les entreprises bas-normandes font appel aux acteurs traditionnels du financement :

- ▶ Les instruments en fonds propres restent relativement peu sollicités alors que les besoins sont importants, en particulier pour financer les projets de croissance externe ou à l'international (tickets entre 500 K€ et 2.000 K€) ou pour les entreprises innovantes à fort potentiel de développement durant les trois premières années qui suivent leur création ;
- ▶ Pour ces financements, entre 500K et 2.000 K€, les entreprises font de plus en plus appel aux dispositifs publics, de quasi fonds-propres de type prêts participatifs ou garanties bancaires.

En matière de transmission, l'offre régionale répond globalement bien aux besoins actuels sur les montants faibles et moyens, inférieurs à 2 M€. Le segment de la transmission présente cependant les plus forts enjeux :

- ▶ Les acteurs régionaux existants ont des difficultés à financer les tickets élevés, supérieurs à 2 M€, faisant courir le risque de reprises de PME importantes pour le tissu économique local par des investisseurs ou des groupes dont le siège de décision est situé en dehors de la région. La Basse-Normandie se distingue en effet par un poids des

grandes entreprises et holding dans la reprise des PME régionales, bien plus important qu'à l'échelle nationale (de plus de 17 points) ;

- ▶ Les besoins pour les prochaines années sont d'autant plus élevés, compte-tenu de la dynamique démographique et des taux de rentabilité des entreprises bas-normandes trop faibles pour être finançables par les investisseurs classiques du capital investissement. **Parmi les 270 PME régionales, les plus dynamiques, et dont le chef d'entreprise est susceptible de partir à la retraite d'ici 8 ans, seules 10% présentaient un taux de rentabilité suffisant pour ce type d'investisseur.**

En matière de retournement, il convient de distinguer deux types d'enjeux :

- ▶ Le retournement d'entreprises dont les taux de profitabilité restent suffisantes pour assurer la rémunération du capital. Ces entreprises ont souvent des structures grevées par l'endettement ou ont connu des problèmes de gouvernance, justifiant le remplacement de l'équipe managériale. En 2010, seules 36% des sociétés en procédure publique, présentaient ainsi des enjeux compatibles a priori avec les conditions du « marché » du capital retournement (plan de retournement ou de continuation) :
 - L'offre régionale répond globalement bien aux besoins sur les projets inférieurs à 20 M€, soit via les investisseurs en capital (très limité : 1 sur la période 2007-2013), mais principalement via les acteurs privés régionaux ou spécialisés ;
 - Les dossiers nécessitant des tickets très importants supérieurs à 20 M€, de PME, ETI ou grandes entreprises dans les secteurs agroalimentaires et industriels restent relativement peu nombreux mais confrontés à de réelles difficultés de financement, pour lesquels les dispositifs publics existants sont trop restreint.
- ▶ Le retournement d'entreprises combinant des structures financières exsangues, des problèmes d'exploitation graves et des profitabilités d'exploitation négatives (40% des sociétés en procédure publique en 2010), mais présentant des enjeux de politiques sociales et territoriales.

6. Evaluation des instruments existants soutenus par la Région Basse-Normandie



7.1. Bilan des financements mobilisés dans le cadre des dispositifs soutenus par la Région et les fonds européens

Sur la période 2007-2013, la politique d'ingénierie financière menée par la Région Basse-Normandie s'est traduite par :

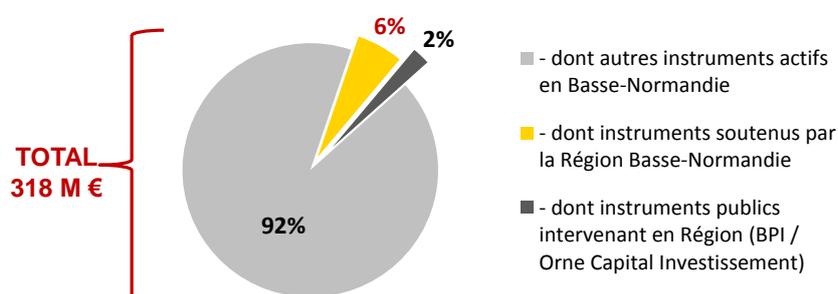
- ▶ l'abondement d'instruments gérés par divers opérateurs et offrant un large panel de financements (outils de capital-investissement, Fonds régional de garantie BPI, offre de Basse Normandie Active, offre du Réseau entreprendre) ;
- ▶ des instruments directement portés par le Conseil régional de Basse-Normandie (avances remboursables en particulier).

Sur la période 2007-2013, les dispositifs soutenus par la Région ont eu un poids relativement faible, mais en augmentation constante, dans les financements accordés aux entreprises à travers l'ingénierie financière.

L'offre régionale en matière d'ingénierie financière (tout financement hors crédits bancaires) a permis de mobiliser 1,1 milliard d'euros sur la période 2007-2013 au bénéfice des entreprises et porteurs de projet bas-normands. **Seuls 99,5 millions, soit 9% de ce montant total, ont été mobilisés par des dispositifs intégrés à la politique du Conseil régional :**

Part des instruments de capital-investissement soutenus par le Conseil régional Basse-Normandie dans le total des financements sur 2007-2013

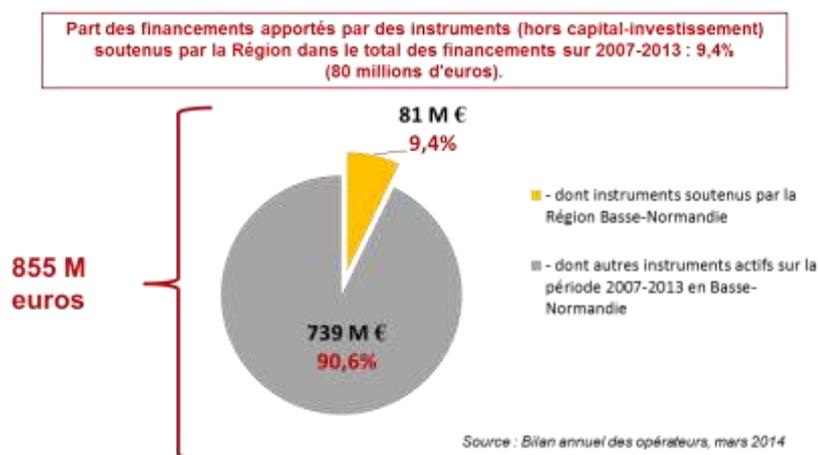
- ▶ Les instruments de capital-investissement soutenus par le Conseil régional sont à l'origine de 6% des investissements en capital sur la période 2007-2013, soit 18,75 millions d'euros sur un total de 318 millions d'euros ;



Source : AFIC, Bilan annuel des opérateurs, mars 2014

Part des instruments d'ingénierie financière (hors capital-investissement) soutenus par le Conseil régional Basse-Normandie dans le total des financements sur 2007-2013

- ▶ Les autres instruments d'ingénierie financière soutenus par le Conseil régional de Basse-Normandie sont à l'origine de 9% du montant total de financements apportés aux entreprises et porteurs de projets sur la période 2007-2013, soit 80,8 millions d'euros sur un total de 855 millions d'euros hors capital investissement.



Source : Bilan annuel des opérateurs, mars 2014

Les dotations du Conseil régional ont représenté un effort significatif dans les crédits d'intervention des instruments d'ingénierie financière intervenant en région.

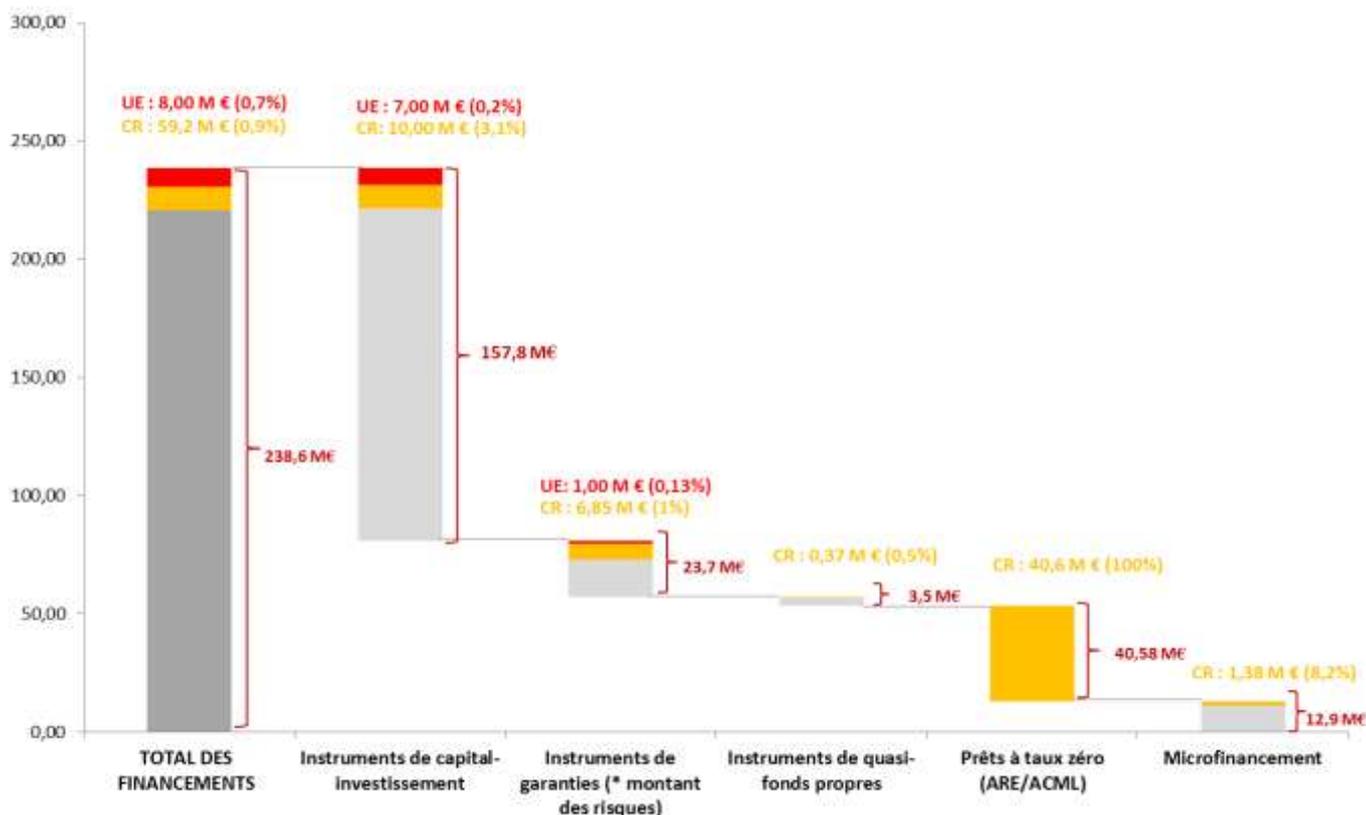
Sur la période 2007-2013, les dotations du Conseil régional de Basse-Normandie, via ses propres fonds régionaux et des fonds européens, ont représenté 67,2 millions d'euros, soit 5,8% des crédits d'intervention de l'ensemble des instruments d'ingénierie financière disponibles à l'échelle régionale.

Néanmoins, ces dotations du Conseil régional s'avèrent primordiales pour la pérennité des dispositifs spécifiques qu'elles financent, en moyenne à hauteur de 28% de leurs crédits d'intervention :

- ▶ Les fonds régionaux mobilisés ont représenté 59,2 millions d'euros sur la période 2007-2013, soit 24,8% des crédits d'intervention des instruments soutenus par la politique régionale ;
- ▶ Les fonds européens mobilisés ont représenté 9 millions d'euros sur la période 2007-2013, soit 3,4% des crédits d'intervention des instruments soutenus par la politique régionale.

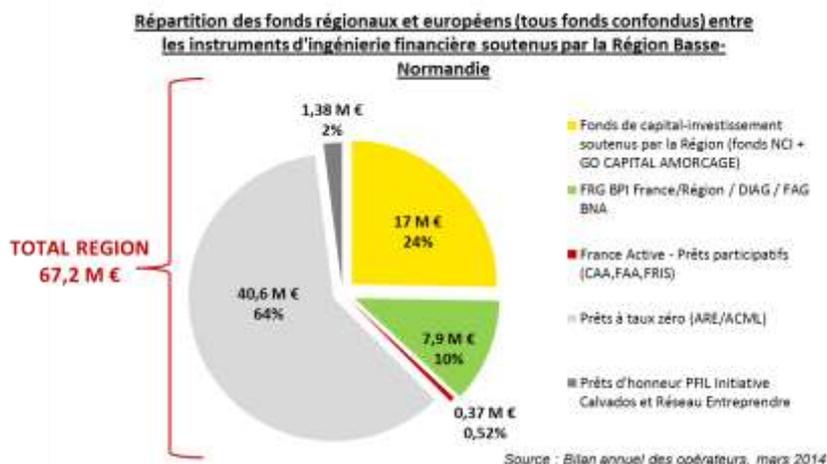
Fonds régionaux et européens mobilisés en vue de l'abondement des instruments d'ingénierie financière soutenus par le CR de Basse-Normandie et capacité d'intervention des instruments

NB : les financements régionaux et européens aux instruments financiers sur la période 2007-2013 sont comparés au montant total des fonds de capital-investissement soutenus, au montant total d'exposition au risque sur la période des instruments de garantie et au montant total des prêts participatifs, prêts à taux zéro et prêts d'honneur alloués.



La répartition des fonds mobilisés par la Région et des fonds européens met par ailleurs en évidence la concentration sur quelques instruments privilégiés :

- ▶ Le dispositif de prêts à taux zéro mis en œuvre par la Région (avances remboursables et aides compatibles d'un montant limité) a mobilisé 64% du total des financements régionaux et européens aux outils financiers (soit 45 millions d'euros) ;

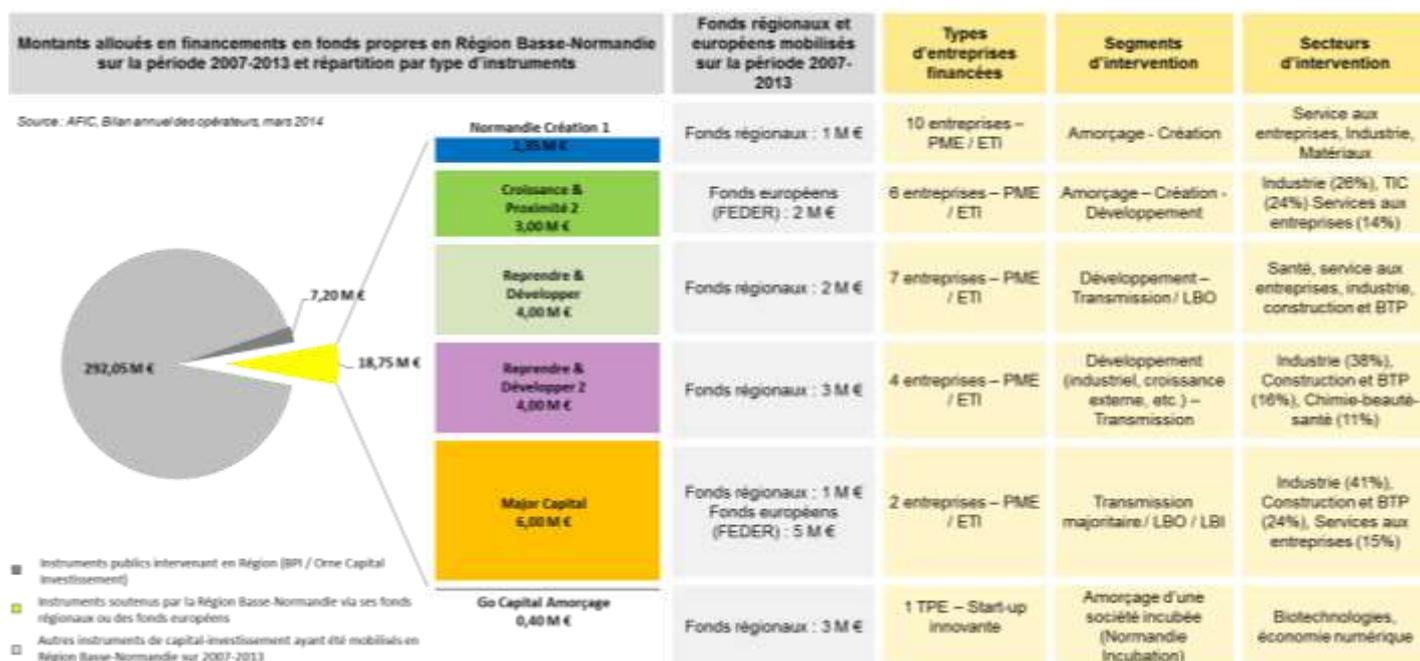


- ▶ Six fonds de capital investissement ont mobilisé 24% du total des financements régionaux et européens **aux outils financiers (soit 17 millions d'euros, dont 8 millions d'euros de fonds européens)** :
 - Parmi ces six fonds, le Major Capital a mobilisé les dotations les plus importantes : 6 millions d'euros dont 5 millions d'euros issus de fonds européens ;
- ▶ Les instruments de garantie que sont le Fonds régional de garantie, le dispositif DIAG et le Fonds de garantie active (FAG) ont mobilisé 10% des financements régionaux et européens aux outils financiers (**6,9 millions d'euros, dont 1 million d'euros issu de fonds européens**).

Une politique régionale peu spécialisée d'un point de vue sectoriel et portée principalement, en termes de montants mobilisés, sur le champ du développement et de la transmission

L'étude du mode de couverture des instruments actifs en Région Basse-Normandie par les financements régionaux et européens permet de caractériser la politique régionale d'ingénierie financière en termes de spécialisation sectorielle et par segments (phases de vie de l'entreprise).

- ▶ En matière de capital-investissement :
 - la majorité des financements régionaux et européens ont abondé des outils spécialisés sur les segments du développement et de la transmission : les fonds Reprendre & Développer, Reprendre et Développer 2 et Major Capital ont mobilisé au total 11 millions de financements régionaux et européens et ont investi auprès des entreprises un total de 12 millions d'euros ;
 - Par ailleurs, 6 millions d'euros de financements régionaux et européens ont abondé des outils de capital-investissement positionnés sur l'amorçage et la création : les fonds Normandie Création 1, Croissance et Proximité 2 et Capital Amorçage ont investi au total sur la période 4,75 millions d'euros dans des entreprises en phase d'amorçage ou de création.
 - les secteurs d'activité identifiés à ce stade, sur lesquels se sont majoritairement portés les financements régionaux et européens sur la période 2007-2013, sont l'industrie, la construction et le BTP, les services aux entreprises.

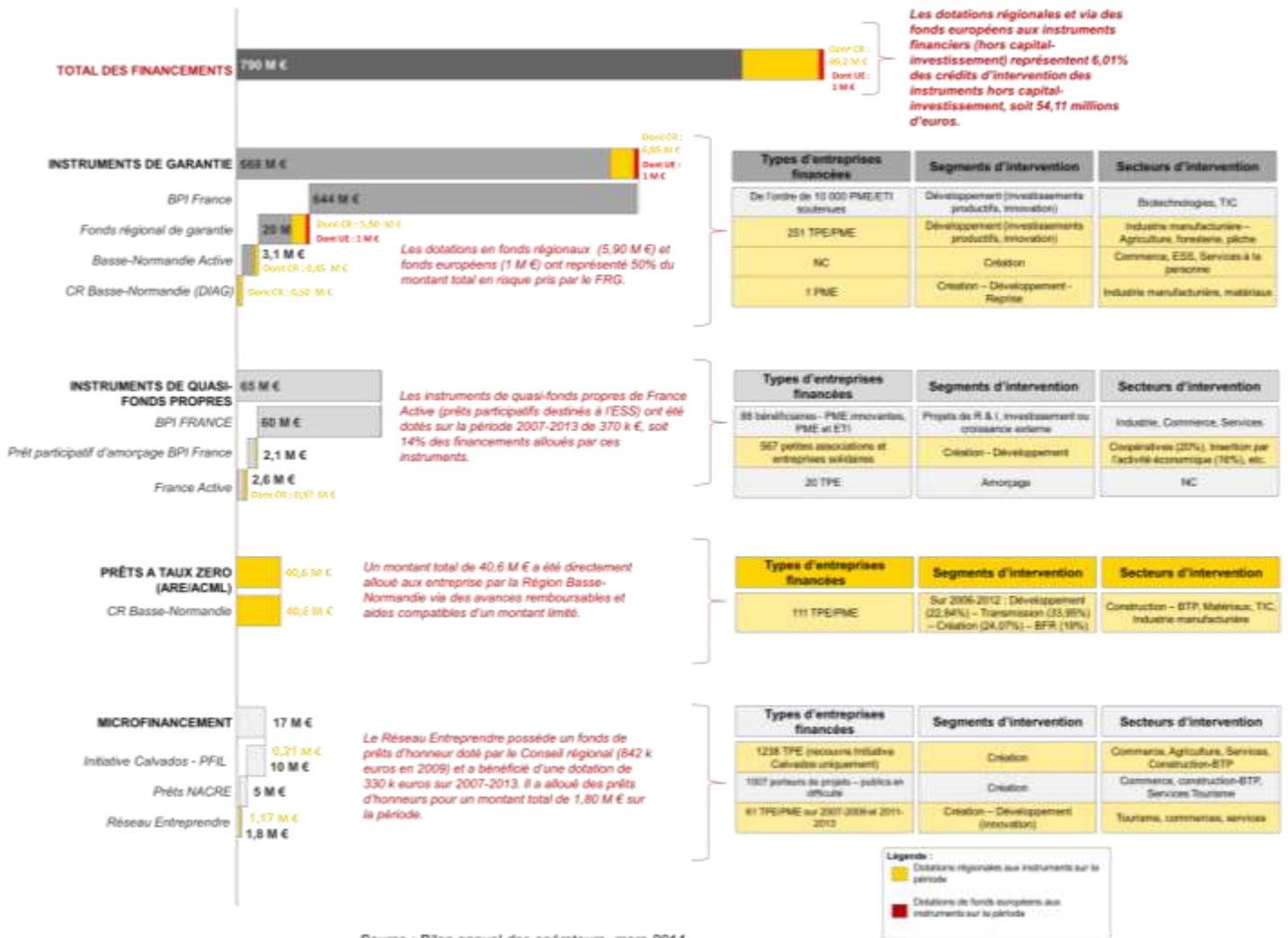


► Concernant les autres outils financiers :

- la majorité des financements régionaux (59,2 millions d'euros) ont été mobilisés via le dispositif de prêts à taux zéro, notamment les avances régionales à l'entreprise (ARE) offertes directement par le Conseil régional, qui ont mobilisé 68% de l'ensemble des financements régionaux en vue de la politique d'ingénierie financière, et 82,5% des financements régionaux aux outils hors les instruments de capital-investissement ;
 - les ARE ont majoritairement ciblé la transmission (33,95% des montants engagés sur 2006-2012²⁰), la création (24,07%) et le développement (22,84%) ;
 - les secteurs prédominants au sein des entreprises ayant bénéficié des ARE sur la période sont le commerce, les services, la construction/BTP et l'industrie manufacturière.
- parmi les dispositifs de garantie, le Fonds régional de garantie a mobilisé 6,9 millions d'euros de financements publics, dont 5,9 millions d'euros de financements régionaux et 1 million d'euros de fonds européens ;
 - ce dispositif ayant bénéficié à 251 TPE et PME sur la période 2007-2013 cible notamment la phase de développement ;
 - il est intervenu auprès d'entreprises des principaux secteurs suivants : industrie manufacturière, agriculture, foresterie, pêche.
- des apports en fonds régionaux et européens plus réduits ont bénéficié aux opérateurs Basse-Normandie Active (370 000 euros sur des outils de quasi-fonds propres - prêts participatifs associatifs - et 450 000 euros sur le Fonds de garanties FAG Basse-Normandie Active) et Réseau Entreprendre (850 000 euros de participation au fonds de prêts d'honneur de Réseau Entreprendre - chiffre de 2009 - et une dotation de 330 000 sur la période 2007-2013) :
 - par ces dotations, le Conseil régional a notamment ciblé la création et le développement des TPE, tous secteurs inclus, et des petites entreprises solidaires dans le secteur de l'ESS.

²⁰ Les informations nécessaires à la consolidation des données sur la période spécifique 2007-2013 n'ont pu être obtenues par notre cabinet.

Mise en perspective des instruments soutenus par le CR de Basse-Normandie via des fonds régionaux et européens et des autres instruments actifs sur le territoire bas-normand sur la période 2007-2013 (hors capital-investissement)



N.B. : les financements régionaux et européens aux instruments d'ingénierie financière sur la période 2007-2013 sont comparés au montant total des fonds de capital-investissement soutenus, au montant total de risques sur la période des instruments de garantie et au montant total des prêts participatifs, prêts à taux zéro et prêts d'honneur alloués.

7.2. Evaluation de la pertinence et de l'efficacité des dispositifs régionaux soutenus

7.2.1 Un dispositif régional pertinent, même si sa lisibilité d'ensemble, la visibilité et l'orientation de la stratégie régionale peuvent être interrogées.

L'offre de financement régionale fait intervenir de nombreux acteurs publics déployant une large offre de financement : microcrédit, quasi fonds propres, fonds propres, garantie.

Un continuum d'instruments financiers, en grande majorité complémentaires et peu redondants

Cette diversité d'offres et de positionnements permet de couvrir la grande partie du continuum des besoins de financement régionaux, tout en privilégiant des dispositifs généralistes et relativement peu sectorisés. Certains dispositifs présentent par ailleurs de bonnes complémentarités, à l'instar des aides à l'innovation et des outils de quasi fonds propres pour l'amorçage des entreprises innovantes, permettant grâce à leur combinaison de maximiser l'effet levier de ces interventions publiques (Source : entretiens avec Normandie Incubation et Synergia).

Relativement peu de redondances sont à noter :

- ▶ Le Dispositif des Investissements Aidés et Garantis (DIAG) n'a pas su trouver son public, intervenant sur des besoins fortement similaires à ceux du Fonds régional de garantie, plus généraliste, mieux connu car plus ancien et avec des critères d'éligibilité plus simples d'appréhension pour les porteurs de projet et acteurs bancaires (Source : entretien avec les acteurs bancaires).

Une offre régionale accessible mais difficilement lisible, dans laquelle l'intervention du Conseil régional apparaît encore peu visible

Cette diversité de structures et de financeurs induisent cependant une faible lisibilité du dispositif pour les porteurs de projet, les entreprises et même les structures d'accompagnement.

Cette faible lisibilité des instruments existants, trop nombreux, est néanmoins palliée par l'accompagnement public des entreprises et chefs d'entreprises, réalisé par les nombreuses intermédiaires publics qui maillent le territoire. L'accès des entreprises aux différentes formes de financement apparaît donc réel en Basse-Normandie, même si la lisibilité d'ensemble du dispositif régional et les interactions entre les différents outils et acteurs publics s'avèrent perfectibles.

Dans ce cadre, l'intervention du Conseil régional, si elle est connue des intermédiaires financiers en ce qui concerne les principaux dispositifs (FCPR, FRG, ARE), est relativement peu visible pour les bénéficiaires finaux.

Une orientation des instruments qui doit être réinterrogée au regard des objectifs de la stratégie régionale de spécialisation intelligente

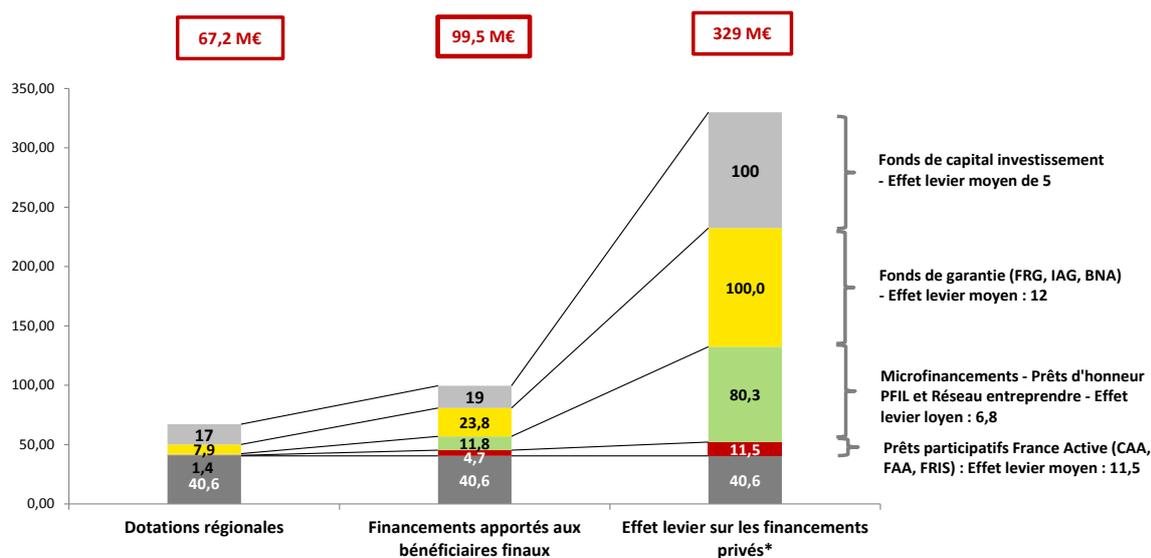
Pertinente au regard de la plupart des besoins de financement en palliant les carences du marché, le dispositif régional doit plus fortement orienter les financements vers les problématiques identifiées par la stratégie régionale de spécialisation intelligente :

- ▶ Certains domaines de spécialisation identifiés comme stratégiques par la stratégie régionale rencontrent des difficultés de financement des projets d'innovation ou d'amorçage d'entreprises innovantes, en particulier industriels (Energies marines renouvelables, nouveaux matériaux par exemple) ;

Un dispositif globalement efficace mais des résultats très variables par instruments selon les objectifs poursuivis.

L'efficacité du dispositif régional d'ingénierie financière peut être évaluée au prisme de plusieurs critères et indicateurs. Au regard des informations disponibles et collectées à ce stade, la présente évaluation s'est concentrée sur les résultats du dispositif régional au regard des objectifs du Conseil régional suivants :

- ▶ L'amélioration de la santé financière des entreprises, malgré le contexte de crise, en proposant des instruments à fort effet levier sur les fonds privés du territoire ;
- ▶ L'accroissement du dynamisme du tissu économique régional, notamment à travers la création pérenne d'entreprises et le soutien au développement des entreprises (à l'international, dans leur projet de croissance) ;
- ▶ L'augmentation et le maintien de l'emploi dans les territoires.



* Note : L'effet levier des fonds de capital instruments est calculé en intégrant :
 - l'effet levier sur les capitaux privés complémentaires mobilisés dans les levées de fonds dans lesquelles interviennent les instruments régionaux (effet levier de 1,6 en moyenne)
 - l'effet levier des levées de fonds sur les financements de la dette sur l'hypothèse d'un taux d'endettement net de 50% des capitaux investis

Un dispositif global d'ingénierie financière ayant permis la création ou la sauvegarde d'environ 12 380 emplois sur la période 2007-2013 et démontrant un effet levier moyen de 8,7²¹

Le dispositif d'ingénierie financière soutenu par la Région Basse-Normandie via ses fonds et des fonds européens a permis sur la période 2007-2013 :

- ▶ Le soutien de 1.803 bénéficiaires, dont 1.306 (72%) par des outils de microfinancement - prêts d'honneur ;
- ▶ La création ou la sauvegarde sur le territoire bas-normand d'environ 12 380 emplois, dont 4 327 (soit 35,2%), 2.767 (soit 22,5%) et 2552 (20,7%) sont liés respectivement aux dispositifs de microfinancement (prêts d'honneur), aux prêts à taux zéro (ARE notamment) et instruments en fonds propres (fonds NCI et Go Capital Amorçage) ;
- ▶ Un effet levier moyen des fonds privés de 8,7, s'élevant à 10 sur les instruments de garanties bancaires, à 9 pour les dispositifs de capital-investissement et à 7 pour le microfinancement (prêts d'honneur).

²¹ Un effet levier de 8,7 signifie que pour un euro de financements publics, 8,7 euros de fonds privés ont pu être levés. Ce chiffre moyen porte uniquement sur les instruments en fonds propres, garanties bancaires et microfinancements (prêts d'honneur) en l'absence des informations nécessaires sur les autres dispositifs.

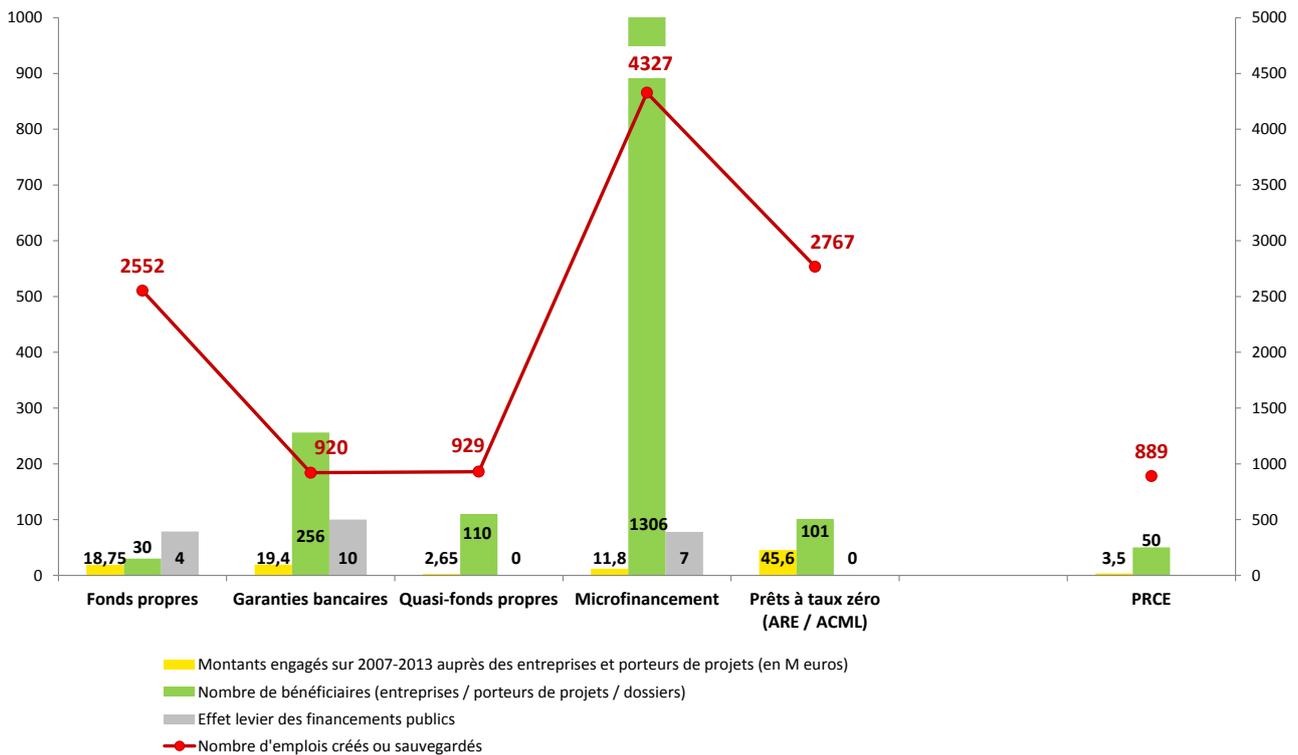
Pour les instruments en fonds propres, l'effet levier comprend d'une part l'effet levier des montants publics sur les capitaux privés complémentaires investis dans le cadre des levées de fond (moyenne de 1,6 pour les FCPR soutenus par la Région Basse-Normandie - Source : NCI Gestion, 2014), et d'autre part sur les autres financements de bas de bilan (hypothèse d'un taux d'endettement net de 50% des capitaux propres des entreprises)

La comparaison avec les performances de dispositifs régionaux d'aide aux entreprises, tels que la Prime régionale à la création d'entreprise (PRCE) confirme les bons résultats de ces instruments d'ingénierie financière :

La Prime régionale à la Création d'entreprise (PRCE) cible spécifiquement le secteur de la création, en proposant un accompagnement des entreprises dans les secteurs de l'industrie, du service à l'industrie, du commerce de gros et de certaines activités touristiques. Cette subvention a pour objet d'accompagner les nouvelles PME (moins de 6 mois) qui envisagent de créer au minimum 6 emplois en CDI sous 3 ans et de réaliser un investissement minimum de 24 000 euros.

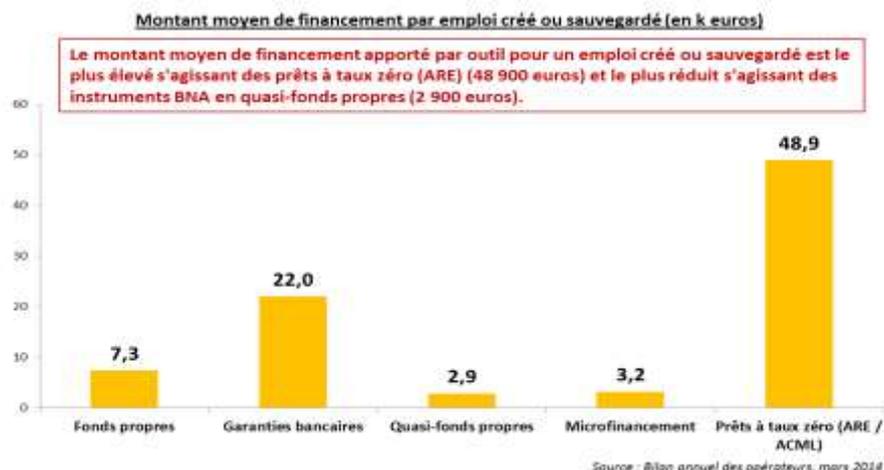
- ▶ Avec 3,5 M€ accordés, la PRCE a bénéficié à environ 50 entreprises sur la période 2007-2013 et a permis la création de 889 emplois. Ce bilan en termes d'emplois est plus réduit que celui présenté par chacune des catégories d'instruments financiers soutenus par le Conseil régional de Basse-normandie

Comparaison des instruments financiers soutenus par le Conseil régional sur 2007-2013 selon trois indicateurs et par rapport au dispositif de subvention PRCE développé par le Conseil régional



Source : Bilan annuel des opérateurs, mars 2014 et Rapport de la Cour des comptes, 2013, "Les dispositifs de soutien aux entreprises"

La comparaison des montants moyens de financement nécessités via des instruments d'ingénierie financière pour la création ou la sauvegarde d'un emploi indique par ailleurs que l'effort financier pour créer ou sauvegarder 1 emploi diffère fortement selon les dispositifs :



- ▶ 2 900 Euros pour 1 emploi, via les instruments en quasi-fonds propres (prêts participatifs CAA/FAA/FRIS offerts par Basse-Normandie Active) ;
- ▶ A l'inverse, 48 900 Euros pour 1 emploi, à travers les prêts à taux zéro (avances remboursables) mis en œuvre par le Conseil régional. ;
- ▶ Parmi les instruments se situant à des niveaux intermédiaires : 33.500 Euros pour 1 emploi, via le dispositif de prêts à taux zéro (ARE et ACML) mis en place par le Conseil régional.

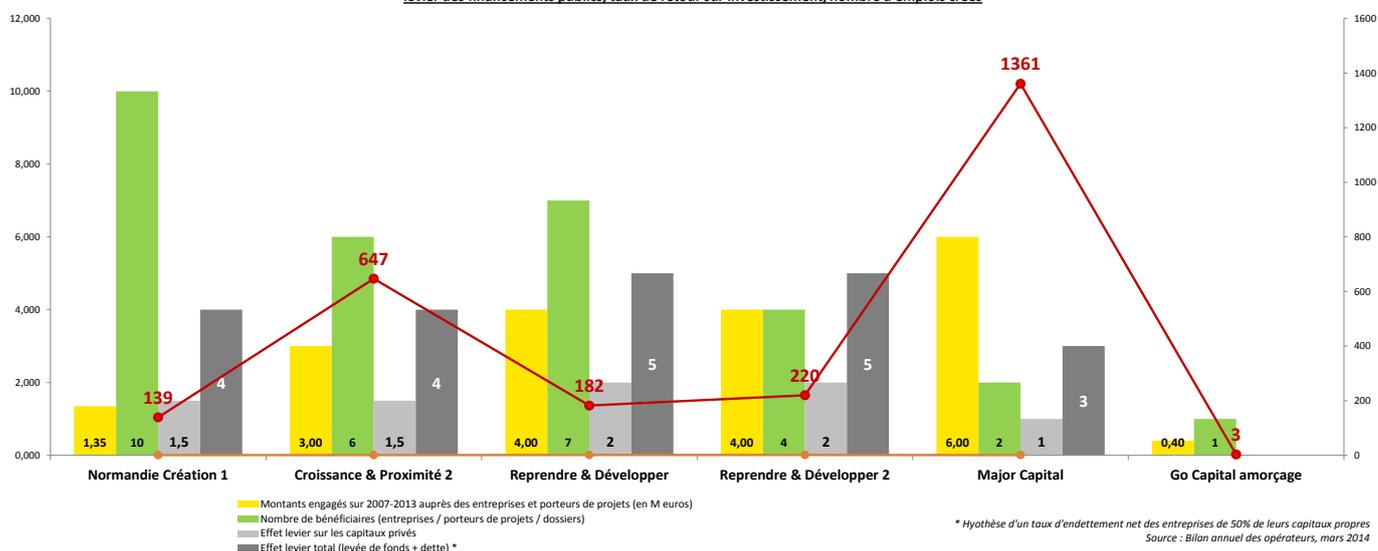
Cet écart important entre les catégories d'instruments se fonde, d'une part, sur le segment ciblé et l'ampleur du projet d'investissement mobilisant l'intervention des instruments d'ingénierie financière et, d'autre part, sur le secteur d'activité en jeu.

Des résultats diversifiés selon l'instrument considéré au sein de chaque catégorie

Les graphiques suivants permettent de mettre en évidence la diversité des résultats tirés des indicateurs observés au sein même des catégories d'instruments :

- ▶ En matière de capital-investissement :
 - Le fonds Major Capital, ciblant la transmission majoritaire, a permis la sauvegarde de plus de 1300 emplois sur le territoire de la Basse-Normandie via la réalisation de deux investissements ;
 - Les fonds Normandie Création 1 et Croissance & Proximité 2, ciblant la création, ont permis la création d'un nombre plus important d'emplois que les fonds Reprendre & Développer 1 et Reprendre & Développer 2 :
 - Si Normandie Création 1 a bénéficié à un plus grand nombre d'entreprises, le fonds croissance & Proximité 2, positionné sur le même segment de la création, a permis la création ou la sauvegarde d'un nombre plus important d'emplois et a mobilisé des tickets moyens d'investissement plus importants ;
 - L'effet de levier des financements publics est notamment plus élevé sur les fonds Reprendre & Développer 1 et 2, ciblant le développement et la transmission que sur les autres fonds.

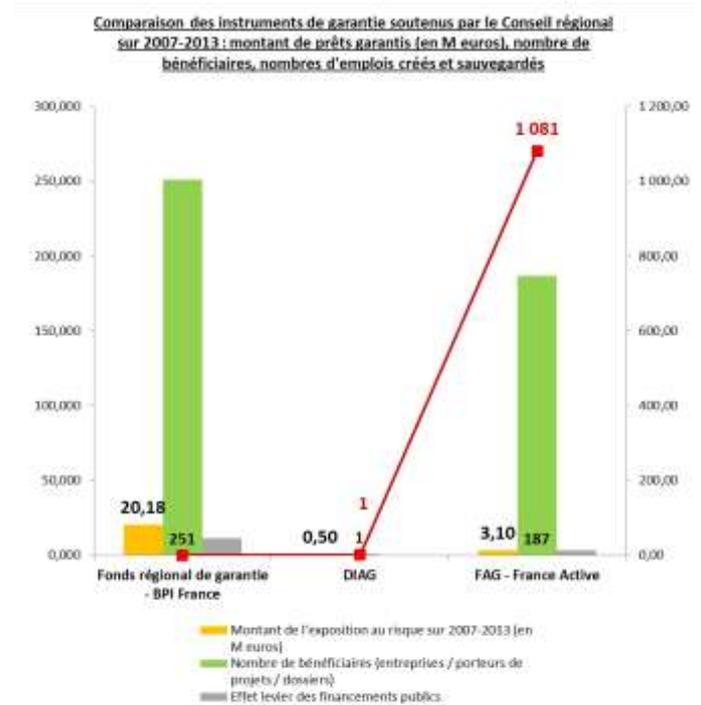
Comparaison des instruments en capital-investissement soutenus par le Conseil régional sur 2007-2013 : montants engagés (en M euros), nombre de bénéficiaires, effet levier des financements publics, taux de retour sur investissement, nombre d'emplois créés



- ▶ En matière de quasi-fonds propres, l'unique dispositif considéré (prêts participatifs de Basse-Normandie Active ciblant le secteur de l'ESS), l'effet levier du prêt participatif d'amorçage de BPI France n'est pas déterminé. A l'inverse, l'effet levier des financements publics mobilisés dans le cadre des dispositifs Basse-Normandie Active était de 4 sur 2007-2013 ; 1473 emplois au total ont été induits par ces dispositifs.
- ▶ En matière d'ARE : les avances remboursables, ayant mobilisé 64% de l'ensemble des financements régionaux aux instruments d'ingénierie financière, ont bénéficié à 111 entreprises ou porteurs de projets sur la période, permettant la création de 829 emplois de 2009 à 2013.

▶ En matière d'instruments de garanties :

- Le Fonds régional de garanties a bénéficié à 251 entreprises sur la période 2007-2013 pour un montant total de prêts garantis de 54 millions d'euros ; les informations concernant le nombre d'emplois créés ou sauvegardés et l'effet levier ne sont pas disponibles à ce stade ;
- Le DIAG a permis la création d'un emploi, via l'unique prêt garanti sur 2012 ;
- Le Fonds de Garantie Active mis en place par Basse-Normandie Active a bénéficié à 187 entreprises et permis la création ou la sauvegarde de 1081 emplois. L'effet levier observé s'élève à 3,4.



Source : Bilan annuel des opérateurs, mars 2014

▶ En matière de microfinancement :

- Initiative Calvados se positionne comme l'instrument le plus créateur et / ou consolidateur d'emploi parmi les outils soutenus par le Conseil régional de Normandie : 3356 emplois sur 2007-2013 pour 1246 bénéficiaires. L'effet de levier des prêts d'honneur proposés s'élève à 7,8 ;
- Les prêts d'honneur Réseau Entreprendre ont bénéficié sur la période considéré à 60 entreprises ou porteurs de projets, permettant la création ou consolidation de 971 emplois.



Source : Bilan annuel des opérateurs, mars 2014

Une efficacité variable selon les objectifs poursuivis

Selon leurs résultats, les différents instruments d'ingénierie financière qui composent le dispositif régional peuvent être positionnés les uns par rapport aux autres, en fonction des objectifs que peut poursuivre la politique régionale.

OBJECTIFS DE LA POLITIQUE REGIONALE	POSITIONNEMENT DES INSTRUMENTS D'INGÉNIERIE FINANCIERE SOUTENUS SELON LEUR EFFICACITE	
Améliorer la santé financière des entreprises et palier aux carences du marché privé de financement	Fonds régional de garantie (effet levier de 10) Fonds d'investissement (effet levier de 5)	Micro-financements (effet levier de 6)
Accroître la création d'entreprises	Micro-financements Initiative Calvados (1.246 entreprises)	Fonds régional de garantie (255) Fonds de garantie BNA (117)
Soutenir la création et le maintien de l'emploi sur le territoire	Micro-financements Initiative Calvados (3.356 emplois) FCPR Major Capital (1.361 emplois) Prêts participatifs BNA (929 emplois)	ARE (2.767 emplois) Prêts d'honneur Réseau entreprendre (971 emplois) FCPR Croissance & Proximité (647 emplois)
Augmenter le potentiel d'innovation des entreprises bas-normandes et soutenir le développement des filières de la spécialisation intelligente	FCPR Go Capital (Santé & Biotech)	Prêts participatifs Innotech (TIC, Industries)
Assurer un retour sur investissement des financements régionaux	FCPR Reprendre & Développer (117%)	FCPR Croissance & Proximité (80%)

7.3. Points forts et axes d'amélioration du dispositif régional d'instruments d'ingénierie financière

A l'issue de l'analyse du marché régional de financement des entreprises et de l'appréciation de la pertinence et des résultats du dispositif régional d'instruments d'ingénierie financière, l'évaluation peut à ce stade de la mission mettre en évidence les points forts du dispositif régional, ainsi que les points d'attention.

Ces derniers ont vocation à être discutés avec les services du Conseil régional et à orienter les travaux à venir sur la future stratégie régionale d'investissement.

	POINTS FORTS	POINTS D'ATTENTION
LISIBILITE ET ACCESSIBILITE DU DISPOSITIF REGIONAL	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Un dispositif régional public qui permet d'offrir un continuum de financements aux entreprises, grâce à des acteurs et instruments variés ▶ Des financements accessibles grâce au bon accompagnement des porteurs de projet et au maillage territoriale des acteurs publics 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Une lisibilité du dispositif perfectible pour les porteurs de projet
INSTRUMENTS D'INGENIERE	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Des dispositifs publics de garantie et de prêts participatifs (quasi-fonds propres) généralistes très sollicités et répondant bien aux caractéristiques de la demande régionale ▶ <u>Création d'entreprises</u> : Une offre bien adaptée aux besoins de financement des créateurs d'entreprises (microcrédit social, microfinancements, prêts d'honneur) sur l'ensemble du territoire ▶ <u>Développement</u> : Une offre régionale qui permet de répondre aux projets de développement des grandes PME et ETI régionales 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Un enjeu de pérennisation des dispositifs de garantie des encours de trésorerie à anticiper ▶ <u>Création d'entreprises</u> : Des dispositifs en fonds propres arrivant à échéance en 2014 ▶ <u>Développement</u> : Un marché du capital investissement peu développé, alors que les besoins existent pour financer les projets des PME de croissance externes et développement à l'international ▶ <u>Transmission</u> : Une carence d'instruments publics sur les tickets les plus élevés, avec un risque fort sur la perte de contrôle régional des grandes PMI ▶ <u>Retournement</u> : Une carence d'instruments publics sur les tickets les plus élevés, à fort enjeu pour le développement social et économique des territoires
INTERVENTION DU CONSEIL REGIONAL	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Des modalités d'intervention pertinentes qui ont démontré leur pertinence : ARE, FRG, prêts participatifs BNA, FCPR Croissance & Proximité et Reprendre & Développer ▶ Des créations d'entreprises innovantes facilitées par des structures d'accompagnement et un accès à des instruments financiers complémentaires 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Quelques dispositifs redondants : DIAG versus Fonds régional de garantie ▶ Une intervention peu visible du Conseil régional et globalement assez mal connue ▶ Des instruments d'amorçage soutenus par le Conseil régional n'étant pas forcément orientés vers les domaines de la stratégie régionale de spécialisation intelligente (EMR)

7. Benchmark



8.1. JEREMIE Auvergne

En 2006, un partenariat entre la Préfecture, le Conseil Régional d'Auvergne et le FEI a permis d'évaluer les besoins de la région Auvergne en produits d'ingénierie financière en appui aux PME. Une fois les besoins évalués, l'Auvergne a été la première région en France à lancer l'initiative JEREMIE en mai 2009 (fonds de participation ou fonds de fonds).

Le dispositif est ainsi issu d'une volonté partagée de la Région et de la Préfecture de développer de nouveaux systèmes de financement des entreprises, en parallèle des subventions, permettant une meilleure maîtrise des fonds publics.

Ainsi, sur la période 2007-2013, la Région Auvergne a défendu une stratégie de mise en place d'un large dispositif de soutien aux entreprises via des instruments d'ingénierie financière, articulée autour de deux périmètres :

- ▶ le périmètre afférent au dispositif JEREMIE Auvergne, abondé directement par la Région (18 M€ de fonds FEDER et 7,2 M€ de fonds Région sur 2007-2013), comprenant des instruments en fonds propres et quasi-fonds propres (obligations convertibles et prêts d'honneur) ;
- ▶ le périmètre hors JEREMIE Auvergne, au sein duquel la Région Auvergne intervient de façon directe par l'octroi d'avances remboursables aux entreprises via un fonds dédié (fonds FIAD) et de façon indirecte via ses participations dans des fonds de garantie et des fonds d'investissement.

8.1.1. Modalités de fonctionnement du dispositif de JEREMIE Auvergne

Objectif et mode de gestion du dispositif JEREMIE :

JEREMIE est un fonds de participation qui a pour vocation de financer des intermédiaires financiers qui proposent des outils d'ingénierie financière : cette initiative permet en effet d'inclure des dispositifs en fonds propres, prêts d'honneur, micro-crédits, avances remboursables ou garanties, à condition que les conditions d'octroi de ces financements et les bénéficiaires respectent les conditions d'éligibilité définies par la réglementation européenne. JEREMIE peut être géré par un gestionnaire public ou privé, choisi par appel d'offre. Le gestionnaire assure le fonctionnement opérationnel du fonds de participation et le reporting auprès des autorités de gestion.

Gestion du dispositif JEREMIE en Région Auvergne :

En Région Auvergne, trois dispositifs ont été soutenus par JEREMIE sur la période 2007-2013 :

- ▶ le soutien à la petite entreprise via des plateformes de prêts d'honneur,
- ▶ le soutien à l'innovation (fonds de capital-risque « JEREMIE Auvergne Innovation 1 »),
- ▶ le renforcement des fonds propres des PME (fonds de capital risque « JEREMIE Auvergne Mezzanine 1 »).

VOLET 1 - SOUTIEN A LA PETITE ENTREPRISE		
Petits financements généralistes (prêts d'honneur)	Plateformes de prêts d'honneur finançant des créateurs et repreneurs d'activités traditionnelles	2.596.000
	Plateformes de prêts d'honneur finançant uniquement des repreneurs d'entreprises nécessitant de mobiliser des fonds importants	2.130.000
VOLET 2 - SOUTIEN A L'INNOVATION		
Petits financements Innovation (prêts d'honneur)	Plateformes de prêts d'honneur finançant des créateurs d'entreprises innovantes	804.000
Capital amorçage et démarrage	Création d'un fonds d'amorçage et démarrage destiné à l'innovation JEREMIE INNOVATION 1	14.450.000
VOLET 3 - SOUTIEN POUR LE RENFORCEMENT DES FONDS PROPRES DES PME		
Fonds Mezzanine	Création d'un fonds de financement Mezzanine (A.M.I. JER-2010/001)	3.720.000
FRAIS DE GESTION		1.500.000
TOTAL		25.200.000

En région Auvergne, la gestion de JEREMIE a été confiée en 2009, via Appel Public à la Concurrence, au groupement conjoint composé de Sofimac Partners, société de gestion de véhicules de capital-investissement, et de la Chambre de Commerce et d'Industrie Auvergne (CCIA), selon la répartition des tâches suivantes :

- ▶ Sofimac Partners assure la mise en place et le suivi de l'offre de capital risque ainsi que son reporting. Il convient de noter qu'une séparation stricte a été opérée entre les activités de gestion des fonds JEREMIE et les autres activités assurées par SOFIMAC Partners.
- ▶ La CCIA est en charge du suivi de l'activité des plateformes de prêts d'honneur.

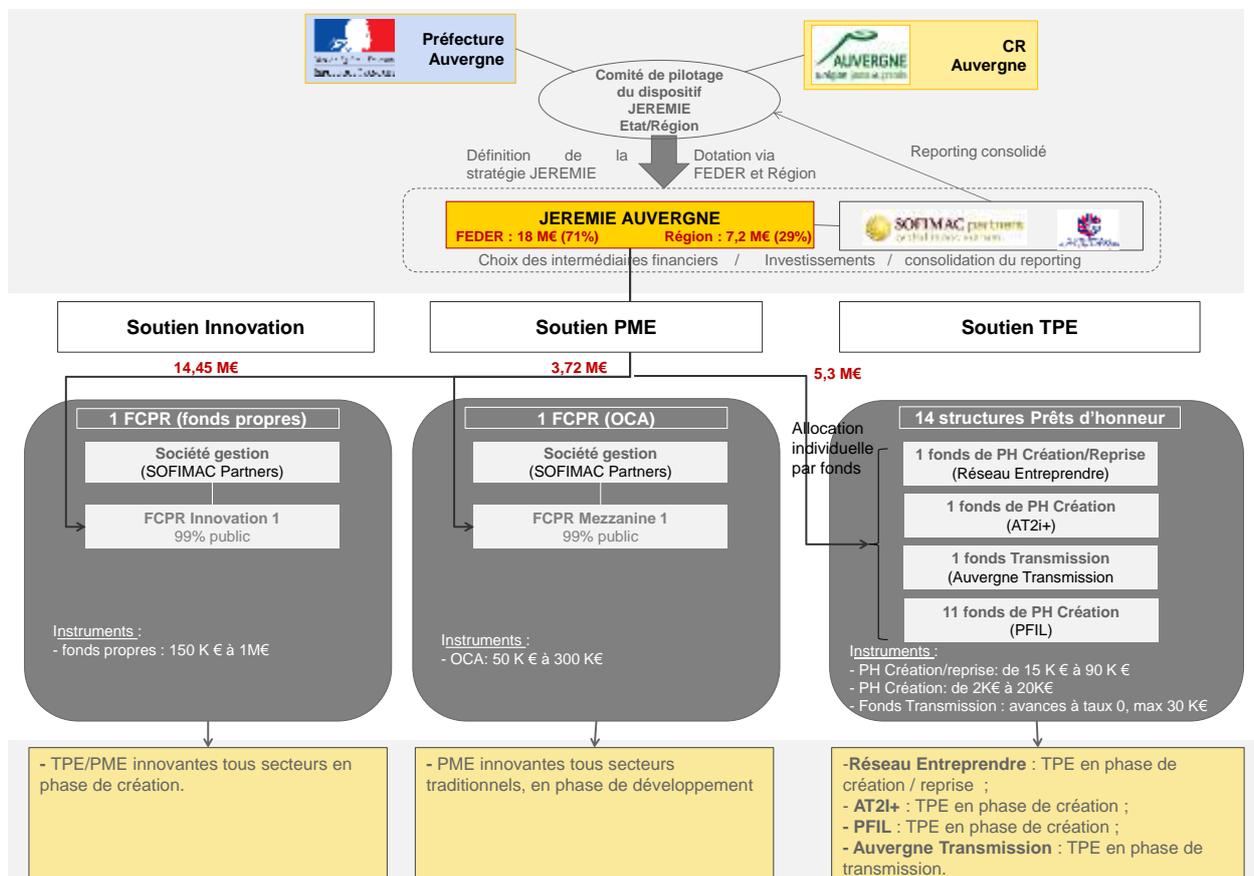
Le FEI n'a pas été retenu en tant que gestionnaire en raison des coûts de gestion jugés trop importants et de l'absence d'implantation et d'expertise régionale du FEI.

Modalités de gouvernance :

La stratégie d'investissement de JEREMIE est définie après concertation entre le gestionnaire et le Comité de pilotage JEREMIE Conseil Régional - Préfecture. Le pilotage et la gouvernance sont organisés à trois niveaux :

- ▶ Le Comité de Pilotage État/Région Auvergne décide des orientations du programme et de la création des véhicules d'investissement en concertation avec le groupement conjoint SOFIMAC Partners/CCIA (un avis négatif du Comité de Pilotage doit nécessairement être suivi par le gestionnaire) ;
- ▶ Les gestionnaires SOFIMAC Partners et la CCIA, organisés en groupement conjoint, conseillent le Comité de Pilotage et mettent en œuvre JEREMIE Auvergne ;
- ▶ Les comités d'engagement au sein des intermédiaires financiers associent les banques et entreprises.

Chacun des intermédiaires financiers qui bénéficient des fonds JEREMIE Auvergne est choisi via un AMI et assure un reporting auprès du gestionnaire de JEREMIE Auvergne. Le gestionnaire JEREMIE Auvergne a instruit les dossiers reçus dans le cadre des AMI, et le Comité de Pilotage a sélectionné les intermédiaires financiers. Le dispositif JEREMIE Auvergne assure un choix d'intermédiaire financier selon des critères précis et pertinents, assurant ainsi un reporting détaillé et une bonne utilisation des fonds européens.



Suivi opérationnel mis en œuvre par JEREMIE Auvergne :

Suivant la structuration du dispositif, le reporting est organisé en trois niveaux:

- ▶ Les bénéficiaires finaux doivent justifier auprès des gestionnaires leur éligibilité aux fonds FEDER dans la phase de sélection et une utilisation des fonds en ligne avec l'initiative JEREMIE durant la phase de financement ;
- ▶ les intermédiaires financiers doivent justifier sur une base semestrielle auprès du gestionnaire de JEREMIE Auvergne que les fonds alloués sont dépensés en conformité avec le positionnement de JEREMIE Auvergne et la réglementation européenne. Cet examen de la conformité de la gestion de JEREMIE Auvergne nécessite un reporting détaillé via une comptabilité analytique, distinguant notamment les coûts liés aux activités éligibles FEDER conformément à la réglementation (par ex. en indiquant les taux d'horaires, le nombre d'heures effectuées, le nombre de kilomètres conduits, etc.)
- ▶ Les gestionnaires de JEREMIE doivent justifier auprès des gestionnaires du FEDER la bonne allocation des fonds aux intermédiaires financiers, les frais de gestion et les dépenses éligibles.

La rigueur du reporting induit a nécessité une montée en compétence des plateformes de prêts d'honneur. Cela a rendu nécessaire une optimisation de leur organisation, qui s'est traduite par une mutualisation de leur back office : à ce jour, 5 plateformes se sont rapprochées pour le suivi comptable et le suivi des prélèvements. Ce travail de mutualisation reste à poursuivre sur l'ensemble des plateformes.

Modalités de paiement des intermédiaires financiers et frais de gestion

Modalités de paiement des plateformes de prêts d'honneur :

Concernant les plateformes de prêts d'honneur, celles-ci ont été sélectionnées suite au lancement d'appels à manifestation d'intérêt. JEREMIE Auvergne leur accorde annuellement des prêts sous forme de billets à ordre, remboursables sur des périodes de cinq ans en linéaire. L'allocation annuelle aux plateformes est définie au plus juste en fonction :

- ▶ du bilan de l'activité réalisée sur l'exercice précédent, au regard des objectifs qui avaient été définis dans le cadre des conventions d'investissement signées entre les plateformes et JEREMIE Auvergne ;
- ▶ de la demande de financement émise par les plateformes en fonction de leur activité prévisionnelle ;
- ▶ du respect du critère d'additionnalité (l'apport de fonds européen doit permettre à l'intermédiaire financier d'augmenter son volume d'activité ou d'améliorer son positionnement, les fonds européens n'ayant pas vocation à se substituer aux fonds propres de la structure).

En outre, les AMI précisent que « chaque structure de financement est responsable du traitement des paiements, du suivi des opérations de prêts, du suivi du portefeuille de prêts, ainsi que des rapports d'activités qu'elle adresse semestriellement au consortium ». Il convient de noter que les prêts d'honneur sont sans garantie du bénéficiaire, dès lors certaines plateformes ont souscrit à une garantie SOFARIS.

S'agissant des FCPR, les décaissements de JEREMIE Auvergne sont réalisés au fur et à mesure des investissements progressifs.

Paiement des frais de gestion :

La Commission autorise le versement annuel aux intermédiaires financiers bénéficiant de fonds JEREMIE de frais de gestion qui ne peuvent excéder, sur une moyenne annuelle et pendant la durée du dispositif, 3% maximum du montant des contributions du Programme Opérationnel. Ce plafond est respecté aussi bien dans le cas des plateformes que dans celui du FCPR.

Il convient de noter que certaines PFIL disposent de personnel mis à disposition par les CCI, qui ne sont pas intégrés dans les frais de gestion remboursés par JEREMIE, conformément à la réglementation en vigueur.

8.1.2. Retour d'expérience sur la mise en œuvre de JEREMIE

Bilan d'activité de JEREMIE Auvergne (31 mars 2013)

Depuis sa mise en place opérationnelle en juin 2010 jusqu'au 31 mars 2013, le bilan du dispositif JEREMIE Auvergne est tel que :

- ▶ 232 entreprises auvergnates ont bénéficié d'un financement JEREMIE Auvergne : 119 créations, 106 reprises, 7 développements ;
- ▶ 1 605 emplois ont été créés ou sauvegardés ;
- ▶ un volume de financement total de 14,480 M € a été réalisé.

	Objectifs AXE 6 PO 2007-2013	Objectifs AXE 6 prorata temporis 3 ans sur 7 ans	BILAN JEREMIE (depuis juin 2010)	FCPR JEREMIE INNOVATION 1 (3 années d'activité) :	FCPR JEREMIE MEZZANINE 1 (2 années d'activité) :	PLATEFORMES (3 années d'activité) :
Nb de projets	432	185	232	19 (16 investissements et 3 réinvestissements)	6	209
Nb emplois créés	300	129	1605 (créés ou sauvegardés)	-	-	1 347 (créés ou sauvegardés)
Effets de levier sur fonds privés	-		3,8 (hors apport personnel)	-	-	-
Financement (€ constants)	Objectif juin 2015 : 25 200 000	10 800 000	Investis à date : 14 480 000 (134% objectif pro ratissé)	investis : 7 234 452 restant à investir : 55 375 817	investis : 1 325 091 restant à investir : 2 032 000	investis : 3 978 000 restant à investir : 1 966 900

NB : Les intermédiaires financiers peuvent encore investir leurs fonds jusqu'en juin 2015.

Intérêts et freins identifiés :

	POINTS FORTS	POINTS D'ATTENTION
LISIBILITE ET ACCESSIBILITE DU DISPOSITIF REGIONAL	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Une visibilité régionale assurée par la délégation du dispositif à un groupement conjoint d'acteurs fortement implantés en Région. 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Une confusion potentielle entre le positionnement des fonds privés SOFIMAC Partners et la logique d'intervention de JEREMIE Auvergne, de nature à dissuader le recours de certaines entreprises aux financements offerts JEREMIE Auvergne.
GESTION DU DISPOSITIF GLOBAL	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Un reporting consolidé au niveau régional, et confié à un gestionnaire expert. 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Une gouvernance impliquant fortement les pouvoirs publics : un Comité de Pilotage État/Région Auvergne décide des orientations du programme et de la création des véhicules d'investissement en concertation avec le groupement conjoint SOFIMAC Partners/CCIA (avis négatif nécessairement suivi par le gestionnaire).
INTERVENTION DE LA REGION	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Une élimination du risque de dégageant d'office pour l'autorité de gestion dès abondement du fonds de participation : les versements consentis en début de programmation sont considérés comme des dépenses effectives. ▶ Un potentiel de recyclage des fonds : en vue de la période 2014-2020, un montant de crédits d'intervention situé entre 20 et 30 millions d'euros (remboursement JEREMIE Auvergne 2007-2013) est anticipé disponible. 	

	POINTS FORTS	POINTS D'ATTENTION
EFFICACITE DES INSTRUMENTS D'INGENIERE PORTES	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Une gestion commune d'instruments d'ingénierie financière prenant diverses formes : instruments en fonds propres et quasi-fonds propres (obligations convertibles et prêts d'honneur). ▶ Un effet de levier sur les fonds privés important : 3,8 (hors apport personnel du porteur de projet). 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Un dispositif JEREMIE Auvergne n'intégrant pas toute l'étendue de la palette d'instruments financiers existants et comprenant seulement des outils de capital-investissement et de prêts d'honneur. ▶ L'expérimentation de difficultés à inclure des structures proposant des garanties de prêts bancaires au sein de JEREMIE Auvergne, liées à l'échec des appels à manifestation d'intérêt lancés : la réglementation européenne autorise la perception d'un taux, mais pour éviter un enrichissement sans cause, les structures proposant des garanties de prêts bancaires auraient dû reverser une partie des intérêts générés des prêts alloués à partir de fonds européens.
EFFICIENCE DES INTERMEDIAIRES FINANCIERS INCLUS DANS JEREMIE AUVERGNE	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Une mise au niveau et une homogénéisation des pratiques des plateformes de prêts d'honneur en termes de suivi des investissements, de comptabilité et de reporting, ayant permis in fine une mutualisation de leur back office. 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Les difficultés expérimentées par les intermédiaires financiers à justifier un montant atteignant leur plafond de frais de gestion en raison des contraintes administratives imposées par la Commission européenne (feuilles de présence, suivi des temps, etc.)²². ▶ Une impossibilité pour les intermédiaires financiers à appliquer une marge sur le service fourni, car le remboursement des frais est effectué sur justificatifs des dépenses au réel ;

²² Afin d'être considérés comme des dépenses éligibles à un financement par les programmes opérationnels, les coûts et frais de gestion ne doivent pas dépasser, en l'état actuel de la réglementation européenne, un pourcentage plafond du capital versé des programmes opérationnels aux fonds ou à tout instrument d'ingénierie financière (2% lorsque le capital du PO abonde un fonds de garantie, 3% pour les autres instruments financiers sauf les microcrédits, 4% pour les microcrédits, d'après le règlement CE n° 1828/2006.

8.2. Les outils de financement de l'amorçage en Bretagne

La politique de financement de l'amorçage de sociétés innovantes portée par le Conseil régional de Bretagne s'appuie sur trois types de dispositifs :

- ▶ Des avances remboursables intervenant principalement pour aider à l'embauche du 1^{er} cadre
- ▶ Un dispositif de prêts d'honneur intervenant sur l'ante-crétion et jusqu'à 1 an après la création, sur la base d'un fonds dédié : le dispositif « PHAR » (prêt d'honneur pour l'amorçage régional) ;
- ▶ La participation au fonds d'amorçage Go Capital. A ce jour, 3 entreprises bretonnes ont fait l'objet de financements, dans les domaines des sciences de la vie, de l'accoustique sans fil et de l'agroalimentaire, pour des premiers tours de table de 400 à 600.000€.

8.2.1. Le dispositif PHAR : un dispositif de premier financement des quasi-fonds propres des entreprises innovantes géré par Réseau Entreprendre Bretagne et coordonné par le Conseil régional.

Présentation et spécificités du fonds PHAR

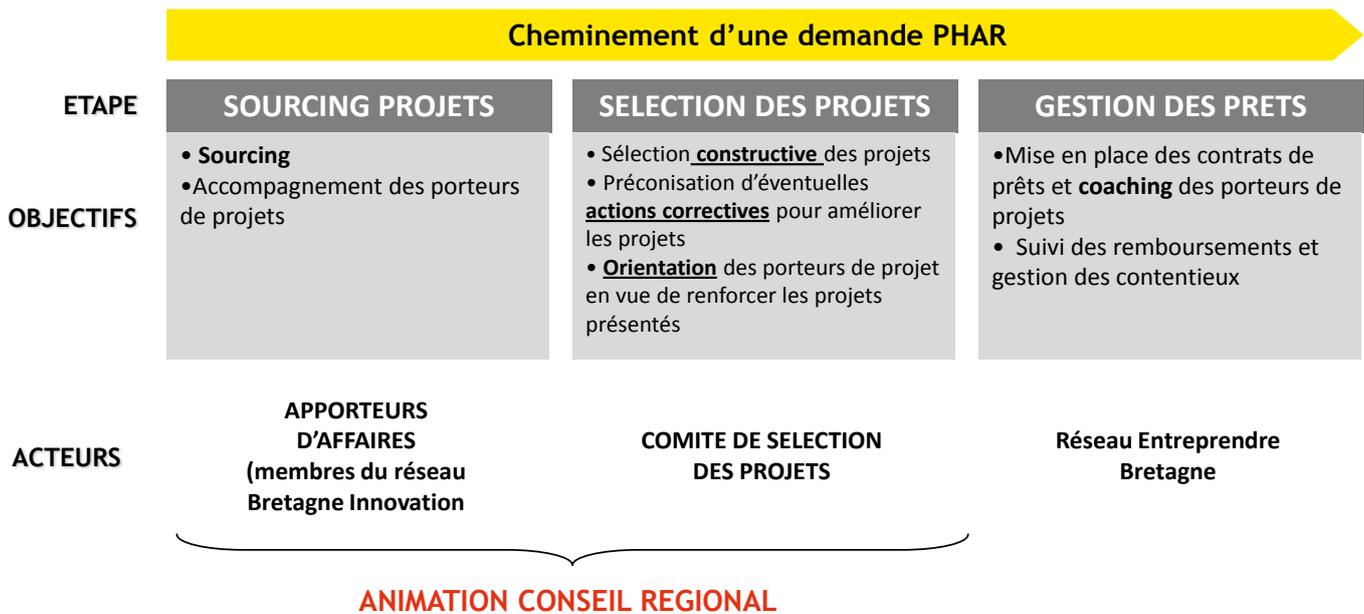
Les prêts PHAR sont des prêts sans intérêt de 45.000 € maximum, apporté en quasi fonds propres par le porteur de projet au moment de la création de son entreprise innovante :

DOTATION DU FONDS	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Dotation Conseil Régional (1,8 M€) + BpiFrance (1,8 M€) ▶ Abondement par des fonds européens (0,5 M€) ▶ Abondement par la Banque Postale en 2012 (0,1 M€)
NATURE DES PRETS ACCORDES	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Prêts d'honneur de 45 K€ max à taux zéro et sans garantie personnelle remboursable sur 5 ans après 1 à 2 ans de différé (possibilité de doubler le montant si plusieurs porteurs de projet) ▶ Prêt apporté en fonds propres ou quasi fonds propres à l'entreprise ▶ Contrepartie obligatoire (apport personnel, prêt bancaire ...) ▶ Garantie nationale BpiFrance prise en charge par le fonds

Source : Région Bretagne, Les outils de financement de l'amorçage, juin 2013

Le dispositif PHAR présente trois spécificités :

- ▶ **Une importance portée à l'accompagnement des projets financés.** Cela se traduit en amont, puisque les projets déposés doivent être portés obligatoirement par les structures d'accompagnement, membres du réseau Bretagne Innovation, animé par le Conseil régional. Cela se traduit également à l'issue du financement, les projets devant faire l'objet d'un coaching délivré par le Réseau Entreprendre Bretagne et centré sur l'apprentissage du métier du chef d'entreprise.
- ▶ **Une sélection des projets sur le modèle des réunions avec de futurs investisseurs,** dans le cadre d'un comité qui réunit trois fois par an, les services du Conseil régional, BpiFrance, des représentants d'entreprises régionales et du secteur bancaire. Le porteur de projet dispose de 45 min pour défendre son projets. Le passage en Comité peut intervenir six mois maximum avant et dans un délai d'un an maximum après la création de la société. La décision du Comité restera valable six mois pour laisser au porteur le temps de créer sa société et de trouver les contreparties nécessaires au déblocage du prêt. Le déblocage du prêt n'intervient qu'une fois la société créée et les contreparties obtenues
- ▶ Une labellisation PHAR, qui permet en plus du financement, d'acquérir une certaine visibilité et crédibilité vis-à-vis du secteur bancaire, des investisseurs en capital-amorçage, à l'instar du label Jeunes Entreprises Innovantes de BpiFrance. Néanmoins, cette sélection et labellisation intervient en amont de cette dernière, renforçant la crédibilité de projets en anté-crétion et leur capacité à lever des fonds.



Un bilan très positif

- ▶ 91 projets passés devant le et 78 soutenus ;
- ▶ 3,1 M€ pour une demande de 4,8 M€. Les montants moyens des prix attribués sont de 46.000 € par projet, 26.000 € par porteur de projet ;
- ▶ 165 porteurs et 117 soutenus ;
- ▶ 15 projets et 20-25 porteurs par an.

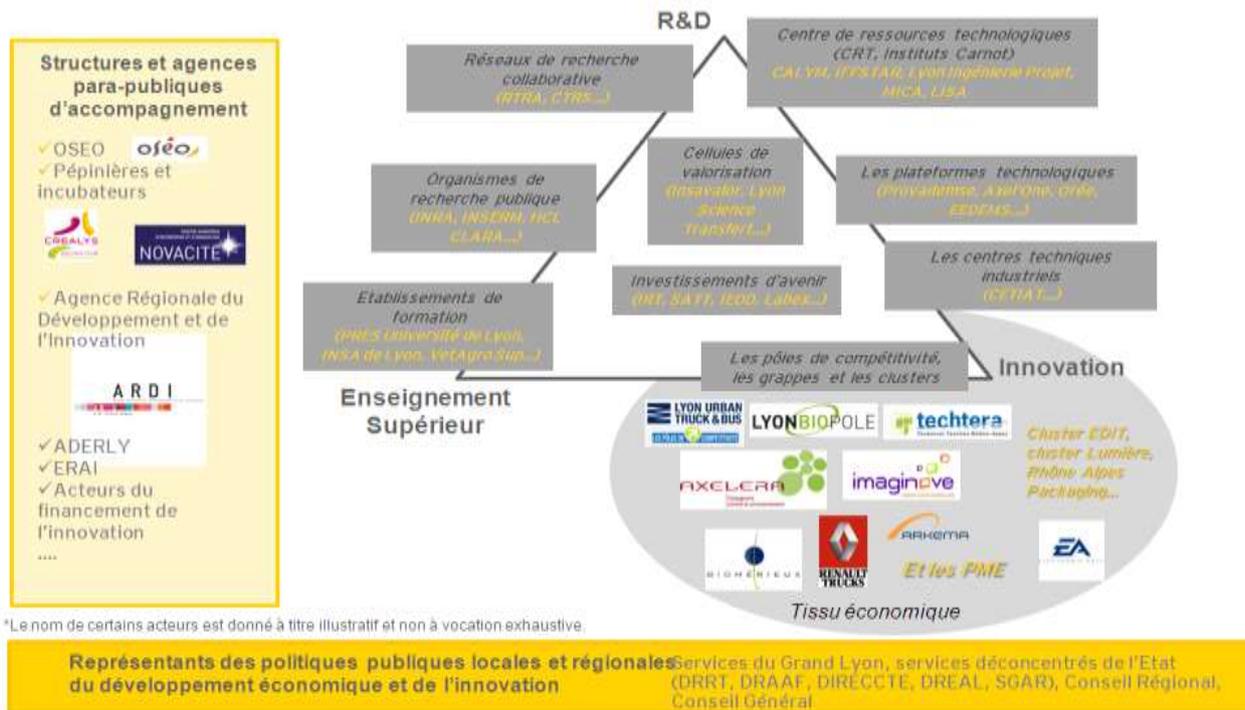
8.2.2. Intérêts et freins identifiés

POINTS FORTS	POINTS D'ATTENTION
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Un dispositif de consolidation des fonds propres intervenant très en amont des dispositifs BpiFrance existants ▶ Une sélection, une participation des banques, un accompagnement et une labélisation qui permet d'apporter une crédibilité aux projets soutenus, et d'améliorer l'effet levier sur d'autres sources de financement ▶ Un doublement des prêts en cas de porteurs de projets multiples favorisant les projets collectifs 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Un effet d'éviction des projets non sélectionnés, nécessitant de la part des structures d'accompagnement de bien apprécier la maturité des projets présentés. ▶ Repose sur une animation et une gouvernance régionale forte

8.3. Le financement de l'innovation en Rhône-Alpes

La région Rhône-Alpes se distingue par un tissu économique varié et fortement innovant. La région est ainsi classée au 5^e rang européen sur les dépenses de R&D et se situe en 2^e position française sur la création des Jeunes entreprises innovantes. Territoire précurseur sur l'animation de ses filières (politique cluster dès 2003), la région Rhône-Alpes s'appuie sur un écosystème fortement structuré et varié, qui conditionne pour beaucoup les résultats en matière d'innovation.

L'écosystème de la R&D et de l'innovation rhonalpin



La maturité de cet écosystème limite ainsi tout essai de comparaison. Néanmoins, plusieurs pratiques mises en place apparaissent intéressantes pour répondre aux enjeux du financement et de l'accompagnement de l'innovation

8.3.1. Des dispositifs génériques, pérennes et variés permettant d'intervenir sur les besoins les plus élevés des projets d'innovation

A l'instar de la plupart des instruments d'ingénierie financière de la Région Rhône-Alpes, les dispositifs de financement de l'innovation ont un historique ancien et offre une palette variée :

- ▶ **Le fonds « Rhone-Alpes Création 2 » finance la création d'entreprises innovantes**, sur la base d'une acception large de l'innovation, permettant de financer toute forme d'innovation. Son intervention concerne les entreprises créées il y a moins de 8 ans, afin de caler ce délai avec le dispositif Jeunes Entreprises Innovantes de BpiFrance. Doté de 30M€ (dont la moitié publique issue de la Région et de la CDC), le fonds intervient sur des tickets moyens élevés de 200.000 € à 600.000 €, permettant de financer les premiers projets de développement des entreprises ;
- ▶ **Le fonds ARA de capital amorçage**, mutualisé entre PACA et Rhone-Alpes et soutenu par le Fonds national d'amorçage, intervient sur l'amorçage de sociétés innovantes très technologiques. La Région y intervient à hauteur de 6M€ pour une enveloppe globale de 40 M€
- ▶ **Des dispositifs de garantie des prêts participatifs d'amorçage**, jusqu'à hauteur de 40% de ces derniers sous un plafond de 150.000 €. 130 dossiers ont ainsi été garantis depuis 2010 pour une dotation annuelle de 800.000 €.
- ▶ **Le dispositif INNOVEZI**, intervenant en ante-crédation sous forme de subventions et en phase de création et de primo-développement sous forme d'avances remboursables.

8.3.2. Une politique volontariste d'incubation et de maturation des projets

L'écosystème de l'innovation rhônalpin repose sur un dispositif d'incubation particulièrement développé :

- ▶ Un système fort de valorisation de l'innovation, avec :
 - 18 Instituts Carnot, soit la moitié du réseau national, favorisant le rapprochement des acteurs de la recherche publique et du monde socio-économique, afin notamment de fluidifier et d'accélérer le passage de la recherche à l'innovation et le transfert de technologies ;
 - Des cellule de valorisation dans les universités ;
 - une Société accélératrice des transferts de technologie en cours de création ;
- ▶ Plusieurs incubateurs à fort ancrage territorial (Lyon, Grenoble) faisant le relai entre les porteurs de projets, et les acteurs du financement local ;
- ▶ Une palette d'offres de services et d'accompagnement mises en place par l'Agence Régionale de Développement de l'Innovation (ARDI) à l'attention des sociétés en création et des PME à forte croissance (offre UP) ;
- ▶ Un fonds de maturation à Grenoble (GRAVIT), doté de 1,5 M€ et intervenant en subvention pour financer le poste de chargé commercial ou de directeur de R&D des projets en incubation ou même encore en laboratoire ;

8.3.3. Une animation forte des acteurs du financement de l'innovation sous l'égide du Conseil régional et de l'Agence régionale de développement de l'innovation

Le réseau des Business Angels connaît une forte structuration, sous l'égide du Conseil régional. Ainsi, une convention avec l'ensemble des acteurs régionaux a permis d'harmoniser les outils d'instruction des projets, et de les aligner sur les outils utilisés par les dispositifs régionaux. En plus de faciliter la coordination régionale, ce système permet de multiplier rapidement les levées de fonds.

8. Estimation des besoins 2014-2020



9.1. Méthodologie générale

La méthodologie générale adoptée par le cabinet EY afin de quantifier les besoins de financement des TPE/PME/ETI de la Région Champagne-Ardenne sur la période 2014-2020 repose sur un raisonnement articulé en quatre étapes :

Etape 1 : Estimation des besoins de financement en fonds propres sur la période 2014-2020

- ▶ L'offre régionale en capital-investissement sur la période 2007-2013 a été quantifiée à partir des données AFIC, segmentées par métier (capital-risque, capital-développement, capital-transmission et retournement), obtenues à titre gratuit dans le cadre de la mission d'évaluation ex-ante.
- ▶ Les besoins en fonds propres et en capital-investissement à horizon 2020 ont été estimés, d'une part, à partir des données d'activité et informations recueillies dans le cadre de notre étude auprès des acteurs institutionnels rencontrés, intermédiaires financiers et représentants de secteurs / entreprises de la Région et, d'autre part, à partir d'études conduites ces quatre dernières années par les services de la Région et de l'Etat (KPMG, *Les besoins en fonds propres des entreprises bas-normandes*, conduite en 2012 pour la Région Basse-Normandie et la Caisse des dépôts et consignations ; INSEE Première n° 1379, novembre 2010) ;
- ▶ Les besoins en capital-investissement a priori non couverts par le financement privé sur la période 2014-2020 ont été estimés par la comparaison entre les besoins en capital-investissement estimés à 2014-2020 et l'offre privée en capital-investissement s'étant exprimée sur la période 2007-2013.

Etape 2 : Estimation des besoins de financement en quasi-fonds propres sur la période 2014-2020

- ▶ L'offre régionale en quasi-fonds propres sur la période 2007-2013 a été quantifiée à partir des données d'activité recueillies dans le cadre de la mission auprès des divers intermédiaires financiers interrogés (BPI France, Champagne-Ardenne Active).
- ▶ Un ratio mettant en relation l'offre en quasi-fonds propres et l'offre en capital-investissement sur la période 2007-2013 a été calculé ; celui-ci a permis de représenter le niveau de recours en quasi-fonds propres par rapport au capital-investissement. D'après notre expérience, la demande en quasi-fonds propres tend en effet à suivre la demande en capital-investissement. Ainsi, une estimation des besoins en quasi-fonds propres sur la période 2014-2020 a pu être tirée de nos estimations des besoins en capital-investissement préalablement estimés par notre cabinet à horizon 2020.

Etape 3 : Elaboration de différents scénarios pour estimer les besoins de financement pour les autres instruments (micro-financements, garanties, etc.) :

- ▶ Plusieurs scénarios ont été élaborés à partir des perspectives d'évolution du capital-investissement et des perspectives macro-économiques bas-normandes sur 2014-2020 (PIB et création d'entreprises) :
 - Un premier scénario a été élaboré, partant d'une évolution de la demande en instruments de microfinancement et en garanties bancaires alignée sur celle en capital-investissement sur la période 2014-2020. Ce scénario reposant sur l'application sur la période 2014-2020 de ratios observés en 2007-2013, mettant en relation l'offre en microfinancement et en garanties bancaires (montants de risques pris) par rapport au capital-investissement. L'application de ces ratios conduit à entrevoir une évolution de la demande en instruments de microfinancement et en garanties bancaires alignée sur celle en capital-investissement sur la période 2014-2020 ;
 - Un second scénario a été réalisé à partir de projections à horizon 2020 de l'évolution du PIB et de l'évolution du taux de création d'entreprises en Région Basse-Normandie :
 - Une projection de la croissance du PIB bas-normand a été tirée d'analyses de l'historique du comportement du PIB bas-normand par rapport au PIB français et de projections OCDE de la croissance française à long terme ;
 - Une projection de l'évolution du taux de création d'entreprises en Région Basse-Normandie a été tirée de l'analyse des taux de création observés sur 2000-2012, lissés à horizon 2020.
 - L'impact de ces variations macroéconomiques sur les besoins de financement a fait l'objet d'une pondération selon le type d'instruments considérés : ainsi, les besoins en microfinancement à horizon 2020 ont été estimés à partir de l'évolution entrevue du taux de création d'entreprises sur la même période ; les besoins en avances remboursables et en

garanties bancaires ont été estimés à partir de l'évolution entrevue de la croissance économique en Région Basse-Normandie.

9.2. Quantification des besoins 2014-2020

9.2.1. Quantification des besoins en fonds propres 2014-2020

Fonds propres - Hypothèses générales :

- ▶ Les besoins en fonds propres des entreprises et l'offre régionale en capital investissement (hors soutien public), sont considérés constants entre les périodes 2007-2013 et 2014-2020, compte-tenu de la relative stabilité des activités du capital investissement en Basse-Normandie depuis sept ans. Le dynamisme économique régional permet en outre de penser que le périmètre des entreprises ayant besoin et ayant accès aux dispositifs de fonds propres restera équivalent sur ces deux périodes ;
- ▶ Afin de quantifier les carences du marché régional du capital-investissement, l'offre régionale est entendue hors soutien public. L'offre régionale 2007-2013 comprend ainsi les investissements comptabilisés par l'AFIC (données de mars 2014), retraités des investissements opérés par les FCPR soutenus par les pouvoirs publics (Conseil régional de Basse-Normandie et BpiFrance entre autres) ;
- ▶ Les besoins ont, en priorité, été estimés à partir des résultats de l'étude KPMG, Les besoins en fonds propres des entreprises bas-normandes, conduite en 2012 pour la Région Basse-Normandie et la Caisse des dépôts et consignations. L'hypothèse retenue par l'étude d'une couverture par le capital investissement de 19% (en application de la moyenne nationale) des besoins régionaux a été privilégiée par soucis de cohérence, lorsque cela s'avérait possible. Néanmoins, ces estimations apparaissent dans la plupart des cas minorés au regard des dernières données AFIC disponibles sur l'activité des fonds en Basse-Normandie.

Fonds propres - Analyse des besoins et de la demande régionale par segments d'investissement

- ▶ **La demande des entreprises bas-normandes en capital-risque représenterait 56,0 M€ en 2014-2020, soit 8,0 M€ par an.** En prenant pour hypothèse que la demande régionale base-normande se limite chaque année à une dizaine d'entreprises finançables en amorçage ou en création (dont celles en développement ayant moins de 3 ans d'existence ; création « latter stage »), ces montants apparaissent cohérents avec les tickets moyens des investissements recensés par l'AFIC (800.000 € par entreprises en comptabilisant l'ensemble des levées de fond) et équivalent à 68% des besoins en fonds propres des entreprises bas-normandes. Sur cette base :
 - La demande régionale en capital-risque équivaldrait à près de la moitié des besoins en fonds propres des entreprises, soit 8,0 M€ par an ;
 - Les besoins non couverts par l'offre régionale, hors soutien public, s'élèveraient ainsi à environ 3,5 M€ par an, soit 43% de la demande. Ce chiffre à mettre au regard des 1,8 M€ investis en 2007-2013 par les véhicules soutenus par les dispositifs publics.
- ▶ La demande des entreprises bas-normandes en capital-développement représenterait 140,0 M€ en 2014-2020, soit 20 M€ par an :
 - En considérant que l'activité du capital-développement serait constante par rapport à 2007-2013, l'offre régionale permet de subvenir à la grande majorité de la demande des entreprises, équivalent à 38% de leurs besoins en fonds propres. Ces résultats apparaissent cohérents avec les conclusions du diagnostic où des carences ponctuelles avaient été identifiées : préférence pour les dispositifs autres que le capital-investissement, bonne couverture des besoins, hors financement de l'innovation.
- ▶ La demande des entreprises bas-normandes en capital-transmission et capital-retournement représenterait 244,7 M€ en 2014-2020, soit 34,9 M€ par an :
 - La demande en capital-transmission (dont activités de consolidation) représenterait 29,9 M€ par an ;

- La demande en capital-retournement équivaldrait quant à elle à 5,1 M€ par an ;
- Les besoins non couverts sont estimés à 139,7 M€ sur 2014-2020, soit 24,6 M€ par an, à mettre au regard des 9 M€ d'investissements publics sur 2007-2013.

Fonds propres - Analyse globale

- ▶ La demande régionale en capital investissement des entreprises est estimée à environ 440,7 M€ sur 2014-2020, répartie à 13% sur le capital-risque, 32% sur le capital-développement et 66% sur le capital-transmission et le capital-retournement.
 - Cette estimation semble cohérente au regard de l'activité nationale du capital investissement en France rapportée au poids de la Basse-Normandie dans les investissements français : l'encours du capital investissement en France dans les PME s'élève en effet à 6,13 Md€ par an (Source AFIC, 2014). La Basse-Normandie représentant 1% des investissements en France, l'encours bas-normand peut ainsi être estimés à 420 M€ sur 7 ans.
 - Ces ratios apparaissent par ailleurs cohérents avec la répartition des activités du capital-investissement en Basse-Normandie entre 2007-2013 (Source : AFIC, 2014) : 30% pour le capital-développement et 66% pour le capital-transmission et le capital-retournement.
- ▶ L'activité régionale du capital investissement 2007-2013, qui s'est élevée à 318 M€, correspondrait ainsi à 72% de la demande estimée pour 2014-2020, à hauteur de 440 M€.
- ▶ Les besoins non couverts par les dispositifs privés de capital-investissement actifs en Région entrevus sur la période 2014-2020 sont les suivants :
 - Capital-risque : 43,39% des besoins, soit 3,5 M€ par an et 24,3 M€ sur 7 ans ;
 - Capital-développement : 5,71% des besoins, soit 1,2 M€ par an et 8 M€ sur 7 ans ;
 - Capital-transmission / retournement : 57,09% des besoins, soit 19,9 M€ par an et 139,7 M€ sur 7 ans.

Quantification EY des besoins en fonds propres (en M€)

Segment	Sous-Segment	Offre régionale en capital investissement (hors soutien public) 2007-2013 ¹		ESTIMATIONS 2014-2020						Montant des investissements pris en charge par les dispositifs publics en 2007-2013 ²	
				Besoins de financement en fonds propres		Demande régionale en capital-investissement		Besoins en capital-investissement non couverts par l'offre régionale (hors soutien public)			
				Annuelle	2014-2020	Annuelle	2014-2020	Annuelle	2014-2020		
Capital-risque	Capital-amorçage	4 M€ (4-5 entreprises à 800.000€)	31,7 M€	0,9 M€ ³	6,3 M€					1,0 M€	
	Capital-crédation (later stage)			14,0 M€ ³	98,0 M€	8,0 M€ ⁴	56,0 M€	3,5 M€	24,3 M€	0,8 M€	1,8 M€
	Capital développement	20 M€ (8 entreprises à 2M€ en moyenne)	132,0 M€	52,0 M€ ³	364,0 M€	20 M€ ⁵	140,0 M€	1,2 M€	8 M€		7,9 M€
	Capital-transmission (dont capital consolidation) et retournement	13,4 M€ (4 entreprises à 3,4M€ en moy.)	94,0 M€	184,0 M€ ³	1288,0 M€	34,9 M€ ⁶	244,7 M€	19,9 M€	139,7 M€		9,0 M€
TOTAL				250,9 M€	1756,0 M€	62,9 M€	440,7 M€	24,6 M€	172,0 M€	18,75 M€	

Sources :

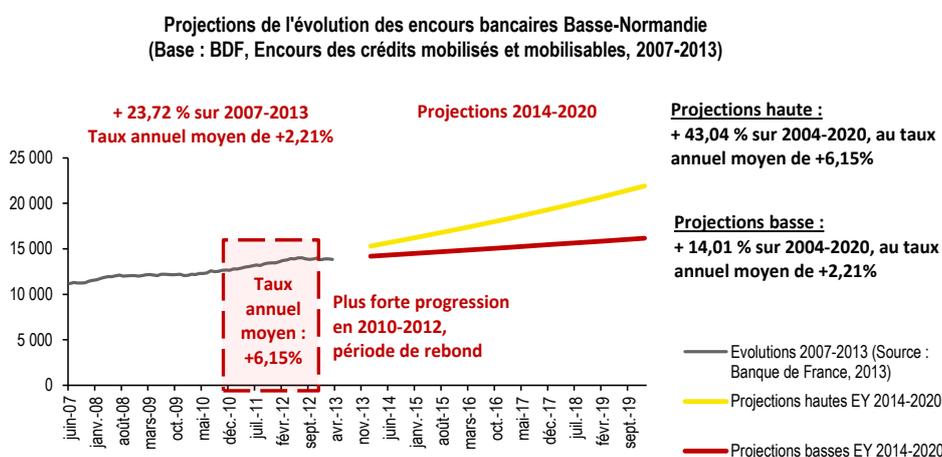
1. Offre régionale en capital-investissement : Diagnostic EY mars 2014, sur la base des données AFIC, 2009-2012
2. Montant des investissements pris en charge par les dispositifs publics en 2007-2013 : Diagnostic EY mars 2014, sur la base des données Région et Opérateurs, 2007-2013
3. Estimation des besoins de financement en fonds propres : Etude KPMG, *Les besoins en fonds propres des entreprises bas-normandes*, 2012.
4. Estimation de la demande régionale en capital-risque sur 2014-2020 : Diagnostic EY mars 2014, sur la base de l'étude Cesaar/ Direccte, *Ecosystème du financement privé des entreprises en Basse-Normandie*, 2011 ; et des entretiens avec les acteurs régionaux de l'innovation et du capital-risque. « Seule une dizaine d'entreprises par an ayant sollicité les acteurs du capital-risque sont réellement finançables, dont 3-4 bons dossiers d'amorçage par an. ». Pour rappel, l'étude KPMG de 2012 estimait les besoins à 2,8 M€ par an.
5. Estimation de la demande régionale en capital-développement sur 2014-2020 : Diagnostic EY mars 2014, sur la base des données AFIC, 2009-2012, et des entretiens avec les acteurs régionaux du capital investissement. Pour rappel, l'étude KPMG de 2012 estimait les besoins à 9,9 M€ par an.
6. Estimation de la demande régionale en capital-transmission (dont consolidation) et capital-retournement sur 2014-2020 : Etude KPMG, *Les besoins en fonds propres des entreprises bas-normandes*, 2012 ; Résultats corroborés par les entretiens avec les acteurs régionaux.

9.2.2. Quantification des besoins en quasi-fonds propres, micro-financements et garanties bancaires en 2014-2020

Deux scénarios de quantification des besoins ont été élaborés, permettant de faire émerger une fourchette des besoins de financement sur la période 2014-2020 :

- ▶ **Scénario 1 - Haut :** Hypothèse haute considérant que les besoins en financement autres que le capital investissement (quasi-fonds propres, microfinancement, avances remboursables, instruments de garanties bancaires) ont un poids constant dans le financement global des entreprises, par rapport à 2007-2013 :
 - Ce scénario entend constituer la fourchette haute des hypothèses. Ces besoins de financement sont estimés à 174,2 M€ par an, soit 1.219,8 M€ sur 7 ans. Les besoins non couverts par l'offre régionale (en considérant celle-ci constante par rapport à 2007-2013) et les instruments soutenus par le CR sont estimés à 75,7 M€ par an, soit 529,7 M€ sur 7 ans. Les quatre cinquièmes (412 M€) sont constitués des garanties bancaires.
 - En y ajoutant les besoins de financement en capital-investissement, les besoins de financement global des entreprises sur la période 2014-2020 sont ainsi estimés à 1.660,5 M€, soit +52% par rapport à 2007-2013, à comparer avec les projections hautes d'évolution des encours bancaires autour de 43% (cf. graphique ci-dessous)
- ▶ **Scénario 2 - Bas :** Hypothèse basse considérant que les besoins en financements autres que le capital-investissement évoluent en suivant les perspectives régionales macro-économiques, telles que :
 - Une évolution des dispositifs de micro-financement alignée sur l'évolution projetée du taux de création d'entreprises en Région Basse-Normandie ;
 - Une évolution des dispositifs d'avances remboursables et des instruments de garanties bancaires alignées sur la croissance entrevue à horizon 2020 du PIB ;
 - Il apparaît toutefois pertinent de considérer l'évolution des quasi-fonds propres, alignée sur celle estimée des fonds propres.
- Ce scénario entend constituer la fourchette basse des hypothèses. Ces besoins de financement sont estimés à 124,1 M€ par an, soit 868,4 M€ sur 7 ans. Les besoins non couverts par l'offre régionale (en considérant celle-ci constante par rapport à 2007-2013) et les instruments soutenus par le CR sont estimés à 25,4 M€ par an, soit 177,5 M€ sur 7 ans. Les garanties bancaires ne représentent ici plus que la moitié des besoins à couvrir (89,1 M€).
- En y ajoutant les besoins de financement en capital-investissement, les besoins de financement global des entreprises sur la période 2014-2020 sont ainsi estimés à 1.309,1 M€, soit +20% par rapport à 2007-2013, à comparer avec les projections basses d'évolution des encours bancaires autour de 14%

Perspectives d'évolution des encours bancaires 2014-2020



Quantification EY des besoins en quasi-fonds propres, micro-financement et garanties bancaires (en M€) : **SCENARIO 1 - HAUT**

Segment	Offre régionale (hors soutien public) sur 2007-2013 ¹		SCENARIO 1 - EVALUATION DES BESOINS SUR LA PERIODE 2014-2020				Montant des financements pris en charge par les dispositifs publics sur 2007-2013 ²	
			Hypothèse adoptée	Besoins de financement à couvrir sur 2014-2020		Besoins de financement non couverts par l'offre régionale (hors soutiens publics)		
	Annuelle	2007-2013		Annuelle	2014-2020	Annuelle		2014-2020
Quasi-fonds propres	5,9 M€	41,1 M€	Besoins de financement en ligne avec l'évolution des besoins en capital-investissement (application de ratios identiques à ceux observés sur 2007-2013)	10,3 M€	72,4 M€	4,5 M€	31,3 M€	4,7 M€
Micro-financement	1,8 M€	5,4 M€		3,9 M€	27,1 M€	3,1 M€	21,7 M€	11,7 M€
Avances remboursables	-	-		9,2 M€	64,5 M€	9,2 M€	64,5 M€	40,8 M€
Garanties bancaires	92,3 M€	643,7 M€		150,8 M€	1.055,8 M€	58,9 M€	412,2 M€	23,8 M€
TOTAL BESOINS EN QFP, MICROFINANCEMENT, ARE, GARANTIES				174,2 M€	1.219,8 M€	75,7 M€	529,7 M€	78,2 M€
TOTAL DES BESOINS EN FINANCEMENT (Y COMPRIS CAPITAL INVESTISSEMENT)			237,1 M€	1.660,5 M€	138,2 M€	698,9 M€	96 M€	

CONCLUSION DU SCENARIO 1 (FOURCHETTE HAUTE) : Le besoin de financement global des entreprises sur la période 2014-2020 est estimé à 1.660,5 M€, soit +52% par rapport aux besoins ayant rencontré une offre sur la période 2007-2013.

Sur ces besoins globaux, 698,9 M€ sont estimés non couverts par l'offre régionale de financement, hors soutien du Conseil régional, dans les conditions actuelles du financement régional (hypothèse d'un niveau d'activité des instruments constants par rapport à l'activité réalisé sur la période 2007-2013).

Sources :

1. Offre régionale en quasi-fonds propres, microfinancement, avances remboursables et garanties bancaires (montants de risques) : Diagnostic EY mars 2014, sur la base des données recueillies auprès des opérateurs financiers en région Basse-Normandie.
2. Montant des investissements pris en charge par les dispositifs publics en 2007-2013 : Diagnostic EY mars 2014, sur la base des données Région et Opérateurs, 2007-2013

Quantification EY des besoins en quasi-fonds propres, micro-financement et garanties bancaires (en M€) : **SCENARIO 2 - BAS**

Segment	Offre régionale (hors soutien public) sur 2007-2013 ¹		SCENARIO 2 - EVALUATION DES BESOINS SUR LA PERIODE 2014-2020				Montant des financements pris en charge par les dispositifs publics sur 2007-2013 ²	
	Annuelle	2007-2013	Hypothèse adoptée	Besoins de financement à couvrir sur 2014-2020 (hors fonds propres)		Besoins de financement non couverts par l'offre régionale (hors soutiens publics)		
				Annuelle	2014-2020	Annuelle		2014-2020
Quasi-fonds propres	5,9 M€	41,1 M€	Besoins en ligne avec l'évolution des besoins en capital-investissement	10,3 M€	72,4 M€	4,4 M€	30,5 M€	4,7 M€
Micro-financement	1,8 M€	5,4 M€	Evolution en ligne avec les projections de croissance du taux de création d'entreprises en Région (+1,36% / an)	2,7 M€	18,6 M€	1,9 M€	13,2 M€	11,7 M€
Avances remboursables	-	-	Evolution en ligne avec les projections de croissance du PIB : +1% sur 2014 et 2015 et +1,5% sur 2016-2020	6,4 M€	44,7 M€	6,4 M€	44,7 M€	40,8 M€
Garanties bancaires	92,3 M€	643,7 M€		104,7 M€	732,7 M€	12,7 M€	89,1 M€	23,8 M€
TOTAL BESOINS EN QFP, MICROFINANCEMENT, ARE, GARANTIES				124,1 M€	868,4 M€	25,4 M€	177,5 M€	80,8 M€
TOTAL DES BESOINS EN FINANCEMENT (Y COMPRIS CAPITAL INVESTISSEMENT)				187 M€	1 309,1 M€	50 M€	349,9 M€	96 M€

CONCLUSION DU SCENARIO 2 (FOURCHETTE BASSE) : Le besoins de financement global des entreprises sur la période 2014-2020 est estimé à 1309,1 M€, soit +20% par rapport aux besoins ayant rencontré une offre sur la période 2007-2013.

Sur ces besoins globaux, 349,9 M€ sont estimés non couverts par les instruments de financement (hors soutien du Conseil régional) disponibles en Région dans les conditions actuelles du financement régional (hypothèse d'un niveau d'activité des instruments constants par rapport à l'activité réalisé sur la période 2007-2013)

Sources :

1. Offre régionale en quasi-fonds propres, microfinancement, avances remboursables et garanties bancaires (montants de risques) : Diagnostic EY mars 2014, sur la base des données recueillies auprès des opérateurs financiers en région Basse-Normandie.
2. Montant des investissements pris en charge par les dispositifs publics en 2007-2013 : Diagnostic EY mars 2014, sur la base des données Région et Opérateurs, 2007-2013

9.3. Conclusion et scénario idéal

Les deux scénarios d'évolution des besoins de financement sur la période 2014-2020 estimés par notre cabinet conduisent, selon les hypothèses adoptées, à présenter une fourchette haute et une fourchette basse de la quantification des besoins de financement des entreprises du territoire bas-normand et des besoins non couverts par l'offre régionale d'ingénierie financière en cas de non intervention du Conseil régional.

Dans un scénario d'intervention publique idéal, en vue de couvrir l'ensemble des carences du marché de financement privé, la Région Basse-Normandie, ayant participé sur la période 2007-2013 au financement des entreprises de son territoire à hauteur de 96 millions d'euros en ingénierie financière, devrait augmenter ses soutiens de la manière suivante :

- ▶ **Scénario 1 - Fourchette haute :** Multiplication par 7 des financements apportés sur la période 2007-2013, afin de couvrir une carence du financement privé estimée à environ 700 millions d'euros ;
- ▶ **Scénario 2 - Fourchette basse :** Multiplication par 3 des financements apportés sur la période 2007-2013, afin de couvrir une carence du financement privé estimée à 350 millions d'euros.

Plus précisément et au regard des niveaux d'intervention actuels, les besoins les plus importants à couvrir concernent :

- ▶ Le capital-risque, dont le capital-amorçage d'entreprises innovantes et le capital-crédit (soutenir les projets de création et de développement des entreprises créés il y a moins de trois ans) ;
- ▶ Le capital-transmission et le capital retournement ;
- ▶ Les dispositifs de quasi-fonds propres ;
- ▶ Les dispositifs de garanties bancaires.

9. Proposition d'une stratégie d'investissement pour la période 2014-2020



8.1. Les objectifs et enjeux de la stratégie

Suite aux analyses réalisées dans le cadre de l'évaluation du dispositif 2007-2013 et des échanges avec la Région, la stratégie d'investissement proposée pour 2014-2020 repose sur les principes et objectifs suivants :

Renforcer, structurer et compléter l'offre d'instruments d'ingénierie financière régionale

Les propositions d'instruments financiers, permettant de décliner une stratégie d'investissement 2014-2020 en adéquation avec les objectifs clés de la Région, reposent sur trois grands principes, chacun impliquant des types d'instruments différents :

- ▶ **Consolider des instruments financiers génériques, simples et flexibles, piliers de la stratégie régionale, en élargissant les dispositifs régionaux ayant démontré leur pertinence, en matière de garanties bancaires, prêts participatifs (quasi-fonds propres) et de capital-investissement (fonds propres) :**
 - Ces instruments génériques devront se positionner en forte complémentarité avec l'offre de BpiFrance, afin de maximiser l'effet levier, et en forte continuité avec la politique du Conseil régional (intégrant le Fonds stratégique régional) ;
 - **Assurer un dimensionnement de ces instruments à la hauteur des besoins de financement** s'exprimant sur le territoire bas-normand, en privilégiant des dotations publiques élevées sur un nombre réduit d'instruments financiers, afin de renforcer leur capacité d'intervention, leur effet levier, ainsi que leur soutenabilité.
- ▶ **Pérenniser des instruments de microfinancement existant**, sous forme de prêts d'honneur, de garanties bancaires et de prêts participatifs à faible montant, ayant démontré l'efficacité et la pertinence de leur positionnement ;
- ▶ **Compléter l'offre de financement** par des instruments ayant vocation à combler des carences sur des problématiques particulières et à fort enjeu pour les politiques sectorielles du Conseil régional (transition écologique, Economie sociale et solidaire, Innovation, Agriculture et sylviculture) :
 - Opérer le basculement d'un dispositif généraliste d'avances régionales à l'entreprise (avances remboursables) vers un dispositif d'avances remboursables permettant de combler des carences plus spécifiques et ponctuelles, dont les besoins nécessitent des instruments simples, à fort impact pour le bénéficiaire, rapides d'exécution et réactifs (interventions sur des problématiques ponctuelles, enjeux forts pour le territoire bas-normand, notamment en termes de sauvegarde d'emplois) ;
 - Faire intervenir des instruments spécifiques (ARE, prêts participatifs, prêts d'honneur), à forte visibilité pour le Conseil régional et labellisés dans le cadre de politiques publiques (segments de l'innovation, de la transition énergétique, de l'économie sociale et solidaire - développement des SCOP et finances locales).

Mettre en œuvre un dispositif global visible, lisible et crédible

La stratégie régionale doit mettre en place une offre et un dispositif qui garantissent :

- ▶ **La visibilité de l'action de la Région et de l'importance de l'effort régional en faveur de ses grands engagements politiques** : Soutenir l'emploi et le dynamisme économique, accompagner la mutation des filières en restructuration, soutenir l'émergence de nouvelles filières, renforcer les capacités d'innovation du tissu économique, accélérer la transition énergétique, faire émerger de nouveaux modèles durables et solidaires d'entreprendre, ... Ceci pourra se traduire via deux leviers principaux :
 - **Dans la définition même d'instruments à forte visibilité** : labellisés, soutien à des entreprises innovantes reconnues au niveau national, interventions dans des problématiques d'actualité telles que la restructuration) ;
 - **Dans l'accompagnement du dispositif d'ingénierie par une communication** forte à destination des entreprises, des acteurs bancaires et des porteurs de projet locaux ;
- ▶ **La lisibilité de l'intervention régionale sur les compétences clés de la Région, à travers :**
 - un dispositif reposant sur un nombre réduit d'instruments financiers aux rôles bien identifiés et différenciés, afin d'en assurer la lisibilité et la facilité de compréhension par tout porteur de projet ;

- une chaîne de financement lisible, où pour chaque problématique de financement un guichet/référent est clairement identifié, tant du point de vue des bénéficiaires finaux que des intermédiaires financiers et des structures d'accompagnement des porteurs de projet ;
- une plateforme régionale d'accueil et d'accompagnement des porteurs de projet, ayant vocation à :
- Constituer un point d'entrée clairement identifié et privilégié au niveau régional pour amorcer le processus de demande de financement ;
- Fournir un appui technique au porteur de projet, pour identifier les instruments financiers les plus adaptés à son besoin et pour structurer son dossier de financement ;
- Assurer une visibilité de l'action du Conseil régional, y compris dans l'hypothèse du portage de cette plateforme par une structure externe à la Région (ex : BpiFrance).

Mettre en œuvre une gouvernance efficiente, optimisée et simplifiée

Outre la maximisation de l'effet levier sur les financements privés, la gouvernance et le pilotage des instruments doivent répondre aux objectifs suivants :

- ▶ **Assurer une organisation fluide et une coordination forte entre les acteurs** (Région, BPI France, PFIL, Réseau Entreprendre, banques), à travers la comitologie, le pilotage des instruments, l'instruction et la gestion des demandes et des financements, et leur suivi ;
- ▶ Flécher les fonds européens (FEDER notamment) sur les instruments les plus simples ou les intermédiaires financiers les plus efficaces et ayant pris l'habitude des exigences réglementaires spécifiques :
 - La mobilisation de fonds européens requiert des règles de gestion souvent jugées complexes et contraignantes (reporting, justification des dépenses éligibles, nécessaire comptabilité analytique, etc.) ;
- ▶ Assurer la souplesse et la rapidité du traitement des dossiers et la mobilisation des fonds :
 - Un enjeu important consiste dans la réactivité des dispositifs face à une demande de financement d'un porteur de projet ou d'une entreprise ;

Assurer à la Région une maîtrise forte sur le dispositif déployé et la gouvernance

Dans le cadre de sa compétence de développement économique et en tant que financeur principal des instruments financiers, la Région doit être à l'origine de la stratégie d'intervention de chaque instrument financier mis en place, mais doit également être en mesure d'en contrôler étroitement l'activité, et ce au fil de l'eau durant toute la période du PO 2014-2020 :

- ▶ Assurer le rôle de coordinateur et d'animateur régional du financement des entreprises :
 - Animer le réseau des acteurs financiers régionaux : acteurs institutionnels (BpiFrance, BNA, Réseau Entreprendre, Départements), acteurs bancaires, *business angels*, gestionnaires de fonds ;
 - Assurer l'intermédiation entre les acteurs impliqués dans l'animation des filières économiques et des acteurs financiers ;
 - Approfondir le rapprochement d'outils, de procédures et de critères d'analyse financière entre les outils financiers portés par la Région et les autres acteurs financiers (*business angels* pour les sociétés innovantes par exemple)
- ▶ Garantir le suivi et la transparence du dispositif dans le temps par la Région :
 - Maintenir un reporting détaillé et régulier, par dispositif et au global, notamment lorsque des fonds européens sont mobilisés, qui ne soit pas lourd pour les intermédiaires financiers et bénéficiaires finaux ;
 - Assurer un suivi de l'ensemble des dossiers (y compris des dossiers non financés) dans le temps.

8.2. Propositions d'évolution des instruments d'ingénierie



8.2.1. Architecture générale proposée

La stratégie d'ingénierie financière proposée repose sur trois catégories d'instruments :

- ▶ **Un nombre réduits d'instruments généralistes et flexibles**, destinés à soutenir les petites et moyennes entreprises de l'ensemble des filières économiques bas-normandes. Dotés de moyens importants, ils ont vocation à intervenir sur la plupart des carences identifiées, en particulier en couvrant les besoins de financement élevés, et à devenir les piliers de la stratégie régionale :
 - **L'élargissement et le renforcement du Fonds Régional de Garantie (FRG)**, qui a démontré sa pertinence et son efficacité et dont le périmètre pourra être élargi, en concertation avec BpiFrance, pour augmenter les plafonds de risques pris et les tickets moyens ;

- **La création d'un Fonds régional de prêts participatifs**, dont les quelques dispositifs spécifiques existants (offre de BpiFrance sur les prêts participatifs d'amorçage et prêts de développement, offre de Basse-Normandie Active pour l'Economie sociale et solidaire) ont démontré l'intérêt pour un tissu économique rencontrant des difficultés à faire appel à l'ouverture du capital ;
- **La rationalisation et le renforcement de l'offre régionale de capital investissement, à travers la création d'un fonds interrégional généraliste**, positionné sur la création, le développement et la transmission, et doté de moyens importants pour :
 - Renforcer sa capacité d'intervention dans l'objectif de viser une quinzaine/vingtaine d'entreprises par an ; soit atteindre une activité régionale du capital investissement d'une trentaine d'entreprises (entre 10 et 20 entreprises sur 2007-2013) ;
 - Soutenir un modèle économique qui permette d'intervenir sur les phases plus risquées de création et de transmission.
- ▶ **Des instruments de microcrédits et de prêts d'honneur pérennisés pour les créateurs d'entreprises, les TPE et l'Economie sociale et solidaire ;**
- ▶ **Des instruments plus ponctuels et expérimentaux, par lesquels le Conseil régional pourra intervenir sur des problématiques et secteurs spécifiques et/ou à fort enjeux pour les politiques régionales :**
 - **Dispositifs expérimentaux :** Economie sociale et solidaire, instruments labélisés, ...
 - **Problématiques particulières :** Financement de la transition énergétique, Financement de l'innovation, ...
 - **Secteurs présentant des problématiques d'investissement spécifiques :** exploitations agricoles et sylvicoles, hôtellerie, ...

8.2.2. Des avances remboursables réduites, positionnées sur les secteurs les plus adaptés

Les avances remboursables ou prêts à taux zéro constituent pour la période 2007-2013 le principal instrument de la politique régionale, au titre des avances régionales aux entreprises (une vingtaine d'entreprises soutenues par an pour 32,75 millions d'euros).

La stratégie proposée s'appuie sur un meilleur ciblage des avances remboursables, sur des enjeux plus spécifiques, à l'instar des Aides compatibles d'un montant limité (ACML) lancées par la Région en 2009 destinés aux entreprises en phase de rebond ou de mutation.

Plusieurs raisons militent pour la concentration des dotations régionales sur des dispositifs généralistes :

- ▶ **Leur effet levier plus important que les ARE sur les autres sources de financement**, à travers la création de fonds interrégionaux ou de fonds faisant appel à d'autres financeurs publics et privés, **permettant *in fine* d'augmenter le nombre d'entreprises aidées.**
 - A titre d'exemple, le FRG a permis d'aider les projets de développement de 255 PME entre 2007 et 2013 pour 20 M€ de risques pris, contre 88 PME pour les ARE pour 32,75 millions d'euros ;
- ▶ **Leur effet levier plus important sur la situation financière des entreprises :**
 - Les ARE permettent de financer, à des taux nuls ou très bonifiés, les investissements ponctuels à des entreprises, et sont à ce titre comptabilisées dans le bilan des entreprises comme de la dette, et souvent mais pas exclusivement en tant que ressources exceptionnelles dans les comptes de résultat. Hormis le financement d'investissements permettant d'augmenter les performances financières futures, les ARE n'ont pas d'impacts directs sur la consolidation de la structure financière des entreprises, et *in fine* de leur capacité à moyen et long-terme de se financer en levant d'autres sources de financement ;
 - D'autres instruments apparaissent plus pertinents pour financer les investissements classiques des entreprises, même de montants élevés :
 - les instruments de prêts participatifs, qui sont comptabilisés dans le haut de bilan en tant que quasi-fonds propres. Leur taux de remboursement peut ainsi être indexé en partie sur les performances de l'entreprises ;
 - les garanties bancaires, en particulier en période de crise, qui permettent de soutenir l'accès au financement bancaire.

- ▶ Leur sinistrabilité :
 - Même s'il n'apparaît pas important rapporté aux sommes importantes, le taux de sinistrabilité des dispositifs de prêts à taux zéro alloués sur 2009 et 2013 par la Région Basse-Normandie, s'est élevé à 14,8% soit 6 millions d'euros.
 - En comparaison, le FRG présente des montants de risques en contentieux de 454.125€ sur 2009-2013, soit 3% de l'exposition au risque pris.

Les ARE s'avèrent néanmoins des outils pertinents pour certains secteurs ou problématiques de financement confrontés à des investissements lourds nécessitant des délais de remboursement très longs, du fait de leur faible rentabilité. En particulier :

- ▶ **Les investissements productifs et la création-reprise d'exploitations agricoles ou sylvicoles ;**
- ▶ Les investissements visant à intégrer la transition écologique dans les processus de production des entreprises (prêts verts) ;
- ▶ Les gros projets de production collective d'énergie renouvelables.

8.2.3. Des ressources financières régionales, dont les crédits FEDER, concentrées sur les instruments généralistes couvrant la plupart des problématiques des entreprises

Sur la période 2014-2020, l'enveloppe de fonds européens disponibles en vue de l'ingénierie financière est estimée à ce stade à :

- ▶ 39 millions d'euros de crédits FEDER pour le développement économique, l'aide aux entreprises et le soutien à l'innovation) ;
- ▶ 6 millions d'euros de crédits FEDER pour la transition énergétique et la rénovation des logements privés ;
- ▶ 19,6 millions d'euros de crédits FEADER pour la création et le développement des entreprises agroalimentaires, le soutien à l'installation de jeunes agriculteurs, le développement des outils d'exploitations forestières et la création d'outils de méthanisation agricole.

Les grands principes devant guider la mobilisation de fonds européens sur les instruments financiers proposés sont les suivants :

- ▶ **Fléchage des fonds européens sur des instruments dont le positionnement intègre le périmètre précis tracé par les règlements afférents** (par exemple : Fonds européens ne pouvant être mobilisés sur un instrument ciblant les entreprises en redéploiement ou le soutien aux ETI régionales) ;
- ▶ **Fléchage des fonds européens sur des instruments susceptibles de présenter le plus fort effet levier ;**
- ▶ **Fléchage des fonds européens de nature à ne pas complexifier la gestion du dispositif par la Région ;**
- ▶ **Fléchage des fonds européens sur des véhicules de financement dont les éventuels gestionnaires sont capables d'assurer une gestion en conformité avec des règles fines** (reporting, justification des dépenses éligibles, nécessaire comptabilité analytique, etc.).

8.2.4. Propositions d'évolution des instruments régionaux

Des instruments larges et génériques, piliers de la stratégie régionale d'investissement

GARANTIES BANCAIRES : RENFORCER LE FONDS REGIONAL DE GARANTIES

<p>Enjeux identifiés</p>	<p><u>Un accès difficile au financement bancaire pour certains types d'entreprises / secteurs et types de besoins (financement de la trésorerie / BFR risqué notamment) :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Un besoin en garanties bancaires non couvert sur la période 2014-2020 par l'offre régionale (hors soutiens publics) est estimé (fourchette basse) à environ 100 M € par le cabinet EY (soit 12,5 M € par an de montants de risques)²³ ; <p><u>Le FRG a démontré sa pertinence :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Un fort effet levier : sur la période 2006-2012, le montant total d'emprunt garanti a atteint 45,727 M€ pour une intervention de la Région à hauteur de 14,672 M€ ▶ Une capacité à être complémentaire avec BPI France (dispositifs de garantie spécifiques) ▶ Un Fonds régional de garantie, abondé par la Région (y compris par des fonds FEDER), généraliste (création, développement, transmission, renforcement de la structure financière), proposant de garantir des montants élevés et ayant connu une dynamique importante (notamment permettant de répondre aux besoins des exploitations agricoles) <p><u>Un dispositif de garantie (DIAG) géré en interne à la Région insuffisamment différencié par rapport au FRG, n'ayant pas produit les résultats escomptés en termes de recours et de valeur ajoutée</u></p>
<p>Propositions d'évolution 2014-2020</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Renforcer l'intervention du Fonds régional de garantie afin de couvrir l'ensemble des besoins de financement identifiés : <ul style="list-style-type: none"> ○ Augmentation des plafonds pour couvrir les prêts les plus élevés ; ○ Augmentation du nombre d'entreprises aidés : une activité à multiplier à minima par 2 sur la période 2014-2020 par rapport à 2006-2012 (45,727 M € en montant total garanti par le FRG pour des besoins estimés entre 100 et 400 M€) ○ Ouvrir la garantie aux structures de l'ESS, pour les structures de taille importante ayant un lien fort avec le marché et n'entrant pas dans la cible de Basse-Normandie Active ▶ Supprimer le dispositif DIAG
<p>Positionnement et dimensionnement</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ PME sur tous secteurs confondus (dont structures de l'ESS ayant une taille importante et un lien fort avec le marché) ▶ Sur la base des ratios historiques, propositions de dotation de 10 M€ sur 7 ans, pour permettre de garantir 30 M€ de risques et accorder au final 100 M€ de prêts, contre en 2007-2013, 6,9 M€ de dotations régionales pour 20 M€ de risques pris et 65 M€ de financements accordés)

²³ Estimation de la demande régionale en garanties bancaires (montants de risques pris) sur 2014-2020, alignée sur les projections de croissance économique : Diagnostic EY mars 2014, sur la base des données recueillies auprès des opérateurs financiers en Région Basse-Normandie.

QUASI-FONDS PROPRES : CREER UN FONDS REGIONAL DE PRET PARTICIPATIF POUR CONSOLIDER LA STRUCTURE FINANCIERE DES PME SUR TOUTES LES FILIERES

Enjeux identifiés	<p><u>Un frein à l'ouverture du capital des entreprises bas-normandes, notamment à capital familial, justifiant le renforcement de l'offre en quasi-fonds propres :</u></p> <ul style="list-style-type: none">▶ Des outils de quasi-fonds propres adaptés afin de répondre aux besoins de financement des entreprises et constituant une première étape en vue de l'acculturation financière de celles-ci▶ Des outils de quasi-fonds propres pouvant par ailleurs présenter un effet levier important, et notamment inciter à une levée de fonds propres via un FCPR▶ Des instruments BPI soutenus sur 2007-2013 par le Conseil régional de Basse-Normandie (prêt participatif d'amorçage, prêt participatif de développement à l'international), couplés au Fonds régional de garantie et ayant fait l'objet d'un recours en forte augmentation, néanmoins limitée par les enveloppes pourvues au niveau national ; <p><u>Des besoins en financement en quasi-fonds propres (consolidation financière) sur l'ensemble des phases de cycle de vie potentiellement non couverts sur la période 2014-2020 :</u></p> <ul style="list-style-type: none">▶ Des besoins en quasi fonds propres non couverts par l'offre privée (hors instruments soutenus par le Conseil régional) sur 2014-2020 estimés à 4,5 M € par an (30 M € sur la période 2014-2020)²⁴
Propositions d'évolution 2014-2020	<p><u>Création d'un dispositif de prêts participatif généraliste (création / développement / reprise - transmission), ouvert à toutes les problématiques et complémentaire à l'offre de BPI (fonds régional de garantie, prêt participatif d'amorçage / prêt participatif export), afin de :</u></p> <ul style="list-style-type: none">▶ Compléter l'offre de BPI France aux plafonds réduits ;▶ Compléter l'offre de prêts d'honneur (cf. microfinancement) ;▶ Offrir des tickets d'intervention en quasi-fonds propres plus importants, permettant de mieux couvrir les besoins les plus fréquents de consolidation financière des entreprises bas-normandes :<ul style="list-style-type: none">○ Tickets de 100 à 300 k euros pour la création d'entreprises (dont innovantes)○ Tickets de 100 à 500 k euros sur le développement (dont projets d'innovation) et la transmission.
Positionnement et dimensionnement	<ul style="list-style-type: none">▶ PME sur tous secteurs confondus▶ Propositions de dotation de 30 M€ sur 7 ans, soit 4,5 M€ par an pour une vingtaine d'entreprises par an.<ul style="list-style-type: none">○ En comparaison une quinzaine d'entreprises ont été aidées en 2013 par les prêts Croissance de BpiFrance pour des montants moyens de 1 M€

²⁴ Estimation de la demande régionale en quasi-fonds propres sur 2014-2020, alignée sur celle du capital-investissement : Diagnostic EY mars 2014, sur la base de l'étude Cesaar/ Direccte, *Ecosystème du financement privé des entreprises en Basse-Normandie*, 2011

FONDS PROPRES : PERENNISER L'OFFRE PAR UN DISPOSITIF DE CAPITAL-INVESTISSEMENT REGIONAL GENERALISTE, REACTIF ET SIMPLIFIE

Enjeux identifiés	<p><u>Le maintien et le renforcement d'un dispositif généraliste et transversal de financement des fonds propres (capital-investissement) :</u></p> <ul style="list-style-type: none">▶ Un positionnement des FCPR Croissance & Proximité 2, FCPR Reprendre & Développer 2 et FCPR Major Capital ayant démontré leur pertinence et leur adéquation avec les besoins de financement identifiés sur le territoire bas-normand, particulièrement saillants sur les phases de cycle de vie de la transmission et de la création d'entreprises ;▶ Une palette offerte de financement en fonds propres en passe d'être complétée par le Fonds Stratégique Normand, intervenant notamment sur les phases de consolidation et de redéploiement afin de soutenir la mutation économique des entreprises industrielles sur des secteurs historiques en déclin ; <p><u>Des besoins en financement en capital-risque sur la phase de création potentiellement non couverts sur la période 2014-2020 :</u></p> <ul style="list-style-type: none">▶ Des besoins en capital-risque non couverts par l'offre privée sur 2014-2020 estimés à 3,5 M € par an par notre cabinet (24,3 M € sur la période 2014-2020)²⁵ ;▶ Une capacité d'intervention du FCPR Croissance & Proximité 2 réduite à 2 M € et phase de désinvestissement du fonds anticipée à 2015 ; <p><u>Des tickets de financement en capital-transmission jugés insuffisants au regard du fort enjeu sur la transmission de PME/ETI/Grands groupes en Basse-Normandie à horizon 2020 :</u></p> <ul style="list-style-type: none">▶ Des tickets maximaux d'intervention en capital-transmission entre 1 et 2 millions d'euros, actuellement trop restreints pour des problématiques de transmission à fort enjeu pour le territoire bas-normand ;▶ Des besoins en capital-transmission (dont capital-consolidation et capital-retournement) non couverts par l'offre privée sur 2014-2020 estimés à 19,9 M € par an par notre cabinet (139,7 M € sur la période 2014-2020) ; <p><u>Un fonds d'amorçage (FCPR Go Capital Amorçage) dont l'activité de capital-risqueur a été limitée sur la période 2007-2013 :</u></p> <ul style="list-style-type: none">▶ Une intervention du FCPR Go Capital Amorçage à positionner en aval d'un continuum de financement permettant de faire remonter des projets plus matures.
Objectifs 2014-2020	<ul style="list-style-type: none">▶ Augmenter la capacité d'intervention de véhicules de capital-investissement les plus généralistes possibles (tant en termes de secteurs que de phases de cycle de vie), afin d'atteindre une taille critique offrant :<ul style="list-style-type: none">○ Une large fourchette de tickets d'intervention (jugée notamment stratégique en vue de la couverture des besoins en capital-transmission nécessités par la transmission d'entreprises à fort enjeu pour le territoire bas-normand) ;○ Une capacité à prendre des risques sans mettre en danger leur santé financière ;○ Une optimisation des frais de fonctionnement.▶ Couvrir les besoins de capital-risque afin de répondre aux futurs besoins de financement pour la phase de création (de 0 à 3 ans d'existence).

²⁵ Estimation de la demande régionale en capital-risque sur 2014-2020 : Diagnostic EY mars 2014, sur la base de l'étude Cesaar/ Directe, *Ecosystème du financement privé des entreprises en Basse-Normandie*, 2011

<p>Propositions d'évolution 2014-2020</p>	<p><u>Créer un instrument générique régional / interrégional, prenant le relai du FCPR Croissance & Proximité 2 et du FCPR Reprendre & Développer 2, intervenant principalement sur la création et la transmission de PME :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Un véhicule d'investissement unique intervenant en capital-risque (PME au CA<3 M€), capital-développement et capital-transmission (PME au CA>3 M€) ; ▶ Une acception large de la création (PME de moins de 8 ans, définition alignée sur celle de la Jeune Entreprise Innovante) permettant un suivi des projets et des entreprises à moyen terme ; ▶ Tickets d'investissement compris entre 0,5 k€ et 2,5 M€ ; ▶ Capitalisation totale du fonds : 40 M€ (si évolution constante). <p><u>Pérenniser le FCPR Go Capital Amorçage pour l'amorçage des entreprises à forte innovation technologique (important pour la SRI-SI) et assurer son activité en mettant une offre de financement plus fournie en amont, permettant de sélectionner les projets (cf. proposition pour le financement de l'innovation)</u></p> <p><u>Conserver le positionnement du FCPR Major Capital ciblant la transmission majoritaire :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Tickets d'investissement compris entre 1,5 k€ et 5M€ ; <p><u>Mettre en place le Fonds Stratégique Normand, ciblant la consolidation / le redéploiement des entreprises traditionnelles :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Tickets d'investissement de 700 k€ à 1 M€, pouvant aller jusque 10 M€.
<p>Positionnement et dimensionnement</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ FCPR Go Capital Amorçage : projets d'innovation très technologique - tickets d'intervention jusque 3,5 M€ ; objectif d'1-2 investissements par an. ▶ FCPR « Création-Transmission », doté dans l'objectif de financer une vingtaine d'entreprises bas-normandes par an. Pour 2007-2013, 8 M€ de dotations régionales ont permis d'investir 12 M€ dans 27 entreprises bas-normandes, soit un objectif de multiplier par 5 l'intervention du fonds sur : <ul style="list-style-type: none"> ○ La création et premiers développement (<i>later stage</i>) de PME présentant des projets d'innovation peu technologique (innovations d'usage, de process, etc.) ; ○ les projets de reprise et de transmission de grandes PME régionales. ▶ Fonds stratégique normand : PME situées sur des secteurs traditionnels, en phase de redéploiement, à fort enjeu pour la résilience des territoires bas-normands.
<p>Résultats escomptés</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Des besoins en capital-investissement couverts par une palette de quatre FCPR (amorçage, création dont later stage / transmission minoritaire, transmission majoritaire, consolidation / redéploiement). ▶ Une gestion optimale des risques, en lien avec la dilution des risques intrinsèques au capital-risque dans un fonds large, intervenant en capital-développement et transmission ; ▶ Des tickets d'investissement des FCPR plus élevés auprès des bénéficiaires finaux, garantissant un effet levier plus important sur des financements privés, contribuant à couvrir une majeure partie des besoins estimés par notre cabinet.

Des instruments pérennisés de soutien aux porteurs de projets, TPE et petites structures de l'économie sociale et solidaire

Concernant les instruments financiers de microfinancement déployés sur la période 2007-2013 au bénéfice des petits porteurs de projets, TPE et petites structures de l'économie sociale et solidaire, ces derniers ayant démontré leur pertinence, leur efficacité et leur efficience, la présente proposition de stratégie d'investissement prévoit une pérennisation du dispositif :

MICROFINANCEMENT DES PORTEURS DE PROJET ET TPE : PERENNISER UNE OFFRE PERTINENTE

Enjeux identifiés	<u>Un continuum de financement bien assuré par les dispositifs en place (plateformes d'initiative locale, Réseau Entreprendre) sur la création / transmission ;</u>
	<u>Des besoins en microfinancement sur l'ensemble des phases de cycle de vie potentiellement non couverts sur la période 2014-2020 :</u> <ul style="list-style-type: none">▶ Des besoins en quasi fonds propres non couverts par l'offre privée (hors instruments soutenus par le Conseil régional) sur 2014-2020 estimés à 1,9 M € par an par notre cabinet (13,2 M € sur la période 2014-2020)²⁶
Propositions d'évolution 2014-2020	<ul style="list-style-type: none">▶ Renforcer les dispositifs existants de prêts d'honneur (capacité d'intervention) ;▶ Conserver les tickets d'intervention existants, permettant un fort effet levier.
Cibles	<ul style="list-style-type: none">▶ Porteurs de projets / TPE (micro-entreprises au sens de la recommandation 2003/361/CE de la Commission européenne sur tous secteurs)
Résultats escomptés	<ul style="list-style-type: none">▶ Capacité d'intervention renforcée des fonds de prêts d'honneur ;▶ Maintenir l'effet levier observé sur la période 2007-2013.

MICROFINANCEMENT DES PETITES STRUCTURES DE L'ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE : PERENNISER UNE OFFRE PERTINENTE

Enjeux identifiés	<u>Des instruments pertinents en vue du financement des petites structures de l'économie sociale et solidaire, alliant garanties bancaires et prêts participatifs</u>
	<u>Des besoins de financement s'exprimant sur des plus gros tickets (reprise sous forme de SCOP, finances locales, etc : cf. Financement de l'économie sociale et solidaire)</u>
Propositions d'évolution 2014-2020	<ul style="list-style-type: none">▶ Renforcer les dispositifs existants : FAG BNA, contrat d'apport associatif, contrat d'amorçage associatif, FRIS ;▶ Conserver les tickets d'intervention existants, permettant un fort effet levier.
Cibles	<ul style="list-style-type: none">▶ Porteurs de projets / entreprises / associations solidaires
Résultats escomptés	<ul style="list-style-type: none">▶ Capacité d'intervention renforcée des instruments gérés par Basse-Normandie Active ;▶ Maintenir l'effet levier observé sur la période 2007-2013.

²⁶ Estimation de la demande régionale en microfinancement sur 2014-2020, alignée sur celle du capital-investissement : Diagnostic EY mars 2014

Des instruments spécifiques afin d'intervenir sur des problématiques particulières à fort enjeu pour la Région

AVANCES REMBOURSABLES : INTERVENIR SUR DES PROBLEMATIQUES PONCTUELLES DE FINANCEMENT, PRESENTANT DE FORTS ENJEUX EN VUE DE LA RESILIENCE DU TERRITOIRE, OU EN SOUTIEN DE POLITIQUES PUBLIQUES SPECIFIQUES

Enjeux identifiés	<p><u>Des secteurs n'ayant pas l'accès au financement bancaire du fait de la rentabilité des investissements trop faible : agriculture et de la sylviculture, transition énergétique, tourisme, hôtellerie</u></p> <p><u>Une volonté de la Région d'intervenir spécifiquement en vue d'un certain nombre de problématiques (transition énergétique, recherche & innovation, agriculture & filière bois, besoin de trésorerie des entreprises confrontées à des difficultés économique, reprise d'entreprises en difficulté) :</u></p> <ul style="list-style-type: none">▶ Une volonté forte de maîtrise des décisions d'investissement ;▶ Une volonté forte de visibilité de l'action régionale sur ces segments. <p><u>Sur 2007-2013, une intervention directe de la Région en avances remboursables ayant constitué l'essentiel de son intervention via de l'ingénierie financière (48 M €) ;</u></p> <p><u>Sur 2014-2020, exclusion des grands groupes et des ETI du bénéfice des aides publiques à l'investissement, y compris les ARE distribuées par la Région à des entreprises de toute taille sur les phases de création / développement</u></p>
Objectifs 2014-2020	<ul style="list-style-type: none">▶ Intervenir en avances remboursables sur un périmètre restreint et des champs spécialisés ;▶ En dehors de ces dispositifs spécifiques, restreindre l'intervention directe de la Région en avances remboursables permettra à cette dernière de concentrer ses ressources dans de nouveaux dispositifs de prêts participatifs et dans les garanties bancaires présentant un fort effet levier pour les bénéficiaires (externalisation de la majorité du dispositif d'ingénierie financière présentant des enjeux forts en termes de gouvernance).
Propositions d'évolutions 2014-2020	<p><u>Création de dispositifs ARE ciblant des secteurs/problématiques dont les investissements sont confrontés à des délais de remboursement élevés :</u></p> <ul style="list-style-type: none">▶ ARE Installation des jeunes agriculteurs ;▶ ARE Modernisation des appareils productifs des exploitations agricoles ;▶ ARE Soutien aux infrastructures forestières / Modernisation de la filière forêt-bois ;▶ ARE Hôtellerie (rénovation de l'immobilier et de renouvellement de l'équipement). <p><u>Création de dispositifs ARE en soutien de politiques publiques spécifiques :</u></p> <ul style="list-style-type: none">▶ ARE « Transition énergétique » pour les investissements supérieurs à 200 k euros sur des projets de chaufferies-bois, méthanisation, etc ;▶ Avance remboursable à la RDI (cf. financement de l'innovation).
Cibles	<ul style="list-style-type: none">▶ PME sur des secteurs cibles : Hôtellerie, Agriculture, Sylviculture / Transition énergétique
Résultats escomptés	<ul style="list-style-type: none">▶ Une gestion en directe par la Région d'un dispositif d'avances remboursables au périmètre bien identifié, avec une forte visibilité sur ces segments ;▶ Une réduction du poids des ARE dans le dispositif régional d'ingénierie financière au profit des instruments de prêts participatifs et de garanties bancaires.

FINANCEMENT SPECIFIQUE DE L'INNOVATION : CONSOLIDER LE CONTINUUM DE FINANCEMENT EN RENFORCANT L'INTERVENTION PUBLIQUE EN AMONT DE L'INCUBATION

Enjeux identifiés	<p><u>Pour la création d'entreprises innovantes</u> : un continuum de financement à consolider, en particulier pour les projets nécessitant des premiers financements aux montants élevés (entre 100.000€ et 300.000€ pour la création). Face à ces besoins :</p> <ul style="list-style-type: none">▶ Un positionnement du FCPR Go Capital Amorçage peu adapté à l'écosystème de l'innovation en Région Basse-Normandie :▶ Une intervention trop tardive du prêt participatif d'amorçage (statut de Jeune Entreprise Innovante déjà octroyé). <p><u>Pour le financement des projets d'innovation des PME-ETI existantes</u> : des outils BpiFrance efficaces et pertinents, même si des difficultés de financement demeurent pour les projets au ticket élevé.</p>
Propositions d'évolutions 2014-2020	<p><u>Pour la création d'entreprises innovantes, compléter le continuum de financement existant :</u></p> <ul style="list-style-type: none">○ <u>Renforcer l'offre de BpiFrance pour accroître les plafonds et tickets des financements proposés, le nombre d'entreprises aidées et proposer des outils de financement adaptés aux différents stades de création d'une entreprise :</u><ul style="list-style-type: none">- Ante-crédation : subventions à l'innovation, prêts d'honneur ;- Prototypage et création des entreprises : Avances récupérables ou prêts à taux zéro (avances remboursables)○ <u>Intervenir en amont du prêt participatif d'amorçage en créant un dispositif régional de prêt participatif de type PHAR</u> (cf. Benchmark) permettant d'opérer une première sélection, et de labelliser les entreprises régionales à fort potentiel qui pourront prétendre par la suite au label JEI ;○ <u>Renforcer l'accompagnement des entreprises innovantes sorties de l'incubateur</u> pour accroître la maturité des projets soumis aux levées de fonds (business angels, Go Capital Amorçage) <p><u>Pour les projets d'innovation des PME-ETI</u> : accroître l'effet levier des dispositifs de soutien mis en œuvre par BpiFrance :</p> <ul style="list-style-type: none">○ <u>Accroître le périmètre des avances remboursables et de prêts à taux zéro de BpiFrance</u>, pour permettre le financement des projets d'innovation des PME et ETI aux tickets les plus élevés ;○ <u>Orienter les grosses PME régionales et les ETI vers les futurs dispositifs régionaux visant à consolider la structure financière des entreprises</u> (prêts participatifs notamment) permettant un recours aux financements traditionnels (avec possibilité d'en faciliter l'accès par le recours à la garantie bancaire)
Cibles	<ul style="list-style-type: none">▶ Créateur d'entreprises innovantes▶ Porteurs de projets de R&D et d'innovation
Résultats escomptés	<ul style="list-style-type: none">▶ Orienter le financement de l'innovation le plus en amont possible de l'incubation et de l'industrialisation des projets de création d'entreprises innovantes, afin d'opérer une sélection précoce permettant de davantage sécuriser l'intervention des acteurs en capital-amorçage existants (FCPR Go Capital-Amorçage) :▶ Accroître l'effet levier des dispositifs de soutien à l'innovation des PME et ETI mis en œuvre par BpiFrance

FINANCEMENT SPECIFIQUE DE L'ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE :

Enjeux identifiés	<p><u>Des problématiques de financement couvertes en grande partie par les outils actuels de BNA et les futurs outils BpiFrance en cours de création</u></p> <ul style="list-style-type: none">▶ Création d'entreprises et d'associations ESS : fonds de garantie BNA et microfinancements▶ Projets d'investissements importants : FRG <p><u>Un soutien au SCOP à renforcer</u></p> <ul style="list-style-type: none">▶ En fonds propres, sur la phase de transmission-reprise, création▶ Pour les investissements importants
Objectifs 2014-2020	<ul style="list-style-type: none">▶ Conforter les instruments régionaux existants et complémentaires de l'offre de BpiFrance▶ Soutenir le développement des SCOP, modèles d'entrepreneuriat peu développé en Basse-Normandie et intéressant pour les problématiques de reprise-transmission
Propositions d'évolutions	<p><u>Pérenniser les dotations aux instruments de Basse-Normandie Active</u></p> <p><u>Elargir les conditions d'octroi du FRG pour y intégrer les structures d'ESS les plus importantes sortant du périmètre des dispositifs BNA</u></p> <p><u>Mettre en place un instrument financier incitatif à la création et à la reprise des entreprises en SCOP, visant à renforcer l'apport initial en fonds propres pour consolider la structure financière des nouvelles entreprises :</u></p> <ul style="list-style-type: none">▶ Créer un dispositif régional de prêts participatifs venant compléter à partié égale l'apport initial des salariés.
Cibles	<ul style="list-style-type: none">▶ Porteurs de projets / entrepreneurs sociaux / associations solidaires / SCOP
Résultats escomptés	<ul style="list-style-type: none">▶ Adapter l'offre de financement générale aux spécificités de l'ESS▶ Faciliter les créations et les investissements sur des problématiques spécifiques

8.2.5. Synthèse des réponses apportées aux carences du marché identifié par l'évaluation

SEGMENT	PRINCIPALES CARENCES IDENTIFIEES	PROPOSITIONS D'EVOLUTION
AMORCAGE D'ENTREPRISES INNOVANTES	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Des financements pour les tickets supérieurs à 250.000 € relativement difficiles à trouver ▶ Un fonds d'amorçage Go Capital investissant dans les secteurs à fort potentiel de valorisation (Biotech, Santé) au détriment des filières plus traditionnelles 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Accroître les capacités financières du fonds généraliste dédié à la création ▶ Renforcer le pré-amorçage pour augmenter le nombre d'entreprises valorisables par Go Capital
CREATION D'ENTREPRISES	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Un fonds de capital risque intervenant en majorité en aval de la création proprement dite, sur du développement d'entreprises créées il y a moins de 3 ans, plus rentables ▶ Des besoins spécifiques pour : <ul style="list-style-type: none"> ▶ L'accès au crédit bancaire des nouveaux exploitants agricoles ▶ la consolidation financière des SCOP 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Créer et doter de manière significative un fonds intervenant sur la création, le développement et la transmission, dont le périmètre lui permettra d'intervenir sur des projets plus risqués car couverts par des investissements de développement ▶ Mettre en place un dispositif spécifique d'avances remboursables pour les nouveaux agriculteurs, abondés par le FEADER ▶ Créer un instrument de prêts participatifs pour les SCOP
PROJETS DE DEVELOPPEMENT	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Des financements cruciaux entre 500.000 et 2 M€ nécessitant de plus en plus l'intervention publique (Garanties bancaires) <ul style="list-style-type: none"> ▶ Modernisation de l'outil de production ▶ Développement commercial ▶ Développement à l'étranger ▶ Projets d'innovation ▶ Une défiance envers le capital-investissement alors même que les besoins en fonds propres sont forts 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Développer un instrument régional généraliste de prêt participatif (quasi-fonds propres) pour aider les entreprises à consolider leur structure financière et faire plus appel aux financements bancaires classiques ou au capital investissement ▶ Renforcer les moyens du Fonds régional de garantie, ayant démontré sa pertinence ▶ Supprimer le DIAG qui n'a pas réussi à trouver sa demande
TRANSMISSION-REPRISE	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Des difficultés à financer les tickets élevés avec un risque fort de rachat des grosses PME industrielles par des sociétés en dehors de la région ▶ Un fonds stratégique régional, doté de 20M€, qui ne pourra pas intervenir pour les projets de retournement exceptionnelles (10M€) 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Créer et doter de manière significative un fonds intervenant sur la création, le développement et la transmission, dont le périmètre lui permettra d'intervenir sur des projets plus risqués ▶ Développer l'offre en garantie (FRG) et en quasi-fonds-propres

8.3. Propositions de scénarios de gouvernance

Le diagnostic a mis en évidence la complexité de l'offre régionale et la difficulté tant pour les porteurs de projet, les entreprises que pour les acteurs financiers et institutionnels locaux d'appréhender dans sa globalité la gouvernance de la politique régionale d'ingénierie financière. En ce sens, il convient à la fois de :

- ▶ Simplifier et optimiser la gouvernance globale de la politique régionale, afin de rendre plus lisible l'action du Conseil régional, mais également de conforter son rôle d'animateur et de coordinateur des acteurs financiers et économiques régionaux ;
- ▶ Harmoniser l'accompagnement et le suivi des entreprises faisant appel aux instruments d'ingénierie financière.

8.3.1. Trois scénarios pour optimiser et rationaliser la politique régionale d'ingénierie, chacun redéfinissant le rôle respectif du Conseil régional, de BpiFrance et des intermédiaires financiers régionaux.

Un scénario 1 de « gestion directe par la Région » de la plupart des outils.

La Région définit la stratégie d'investissement et assure directement le pilotage et la gestion des dispositifs, hors Fonds régionaux de capital risque et microfinancements, pour lesquels BNA et Réseau Entreprendre ont su démontrer leur efficacité.

Dans ce schéma, les services de la Région se mettent en capacité de :

- ▶ Piloter et coordonner l'ensemble des acteurs régionaux afin de définir et suivre une stratégie d'investissement ;
- ▶ Gérer de manière efficiente les dispositifs, notamment ceux financés par des fonds européens ;
- ▶ Instruire et suivre les demandes de financement soumises.

Un scénario 2 de « gestion déléguée des principaux instruments nécessitant une expertise forte »

La Région se concentre sur les fonctions, essentielles et ayant fait défaut jusqu'à présent, de coordination et d'animation de la stratégie d'investissement d'une part, et la gestion de dispositifs spécifiques à certaines problématiques à fort enjeu de visibilité pour la politique du Conseil régional (Innovation, transition écologique, mutations économiques).

Elle externalise à des intermédiaires financiers, sélectionnés après mise en concurrence, la gestion des dispositifs, qui en assurent la mise en œuvre et le reporting conforme aux exigences européennes :

- ▶ Un intermédiaire financier unique est chargé de gérer, pour le compte du Conseil régional, l'ensemble des instruments génériques à destination des PME ;
- ▶ Les dispositifs de financement des créations d'entreprises, dont les entreprises innovantes, et l'ESS sont respectivement gérés par le Réseau Entreprendre et Basse-Normandie Active.

Un scénario 3 de « création d'un fonds de participation », sur le modèle du dispositif JEREMIE, délégué à un gestionnaire privé

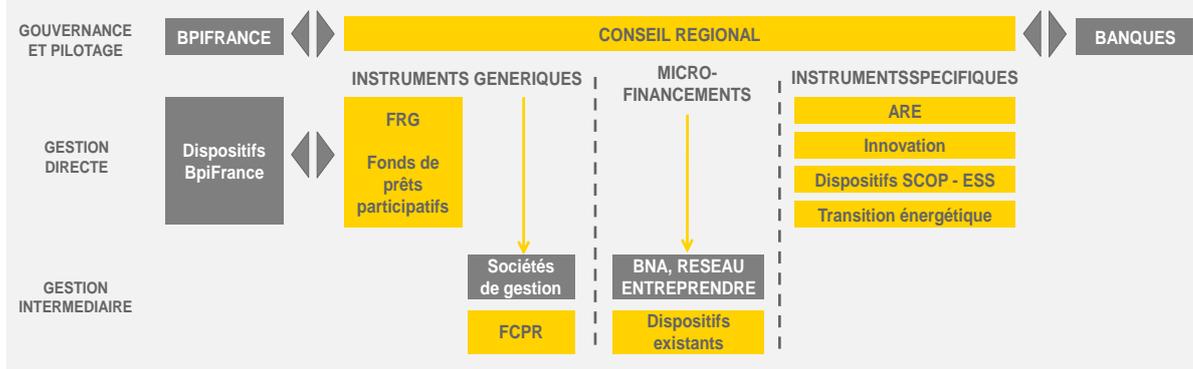
La Région crée un fonds de participation englobant l'ensemble des instruments régionaux d'ingénierie financière, dont le pilotage et la gestion sont délégués à une société de gestion privée active sur le territoire régional.

Elle se concentre sur les fonctions de coordination et d'animation de la stratégie d'investissement mis en œuvre par le fonds de participation.

La gestion du fonds de participation est délégué à une société privée, chargée de la sélection des intermédiaires financiers et de l'allocation des fonds, en relation avec le Conseil régional

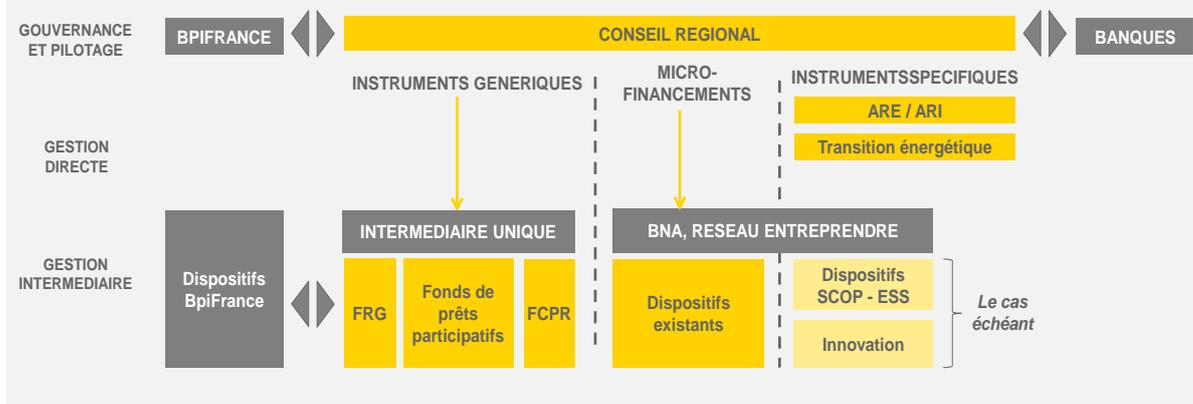
SCENARIOS DE GOUVERNANCE DE LA POLITIQUE REGIONALE

1 GESTION DIRECTE : La Région pilote et gère directement les instruments



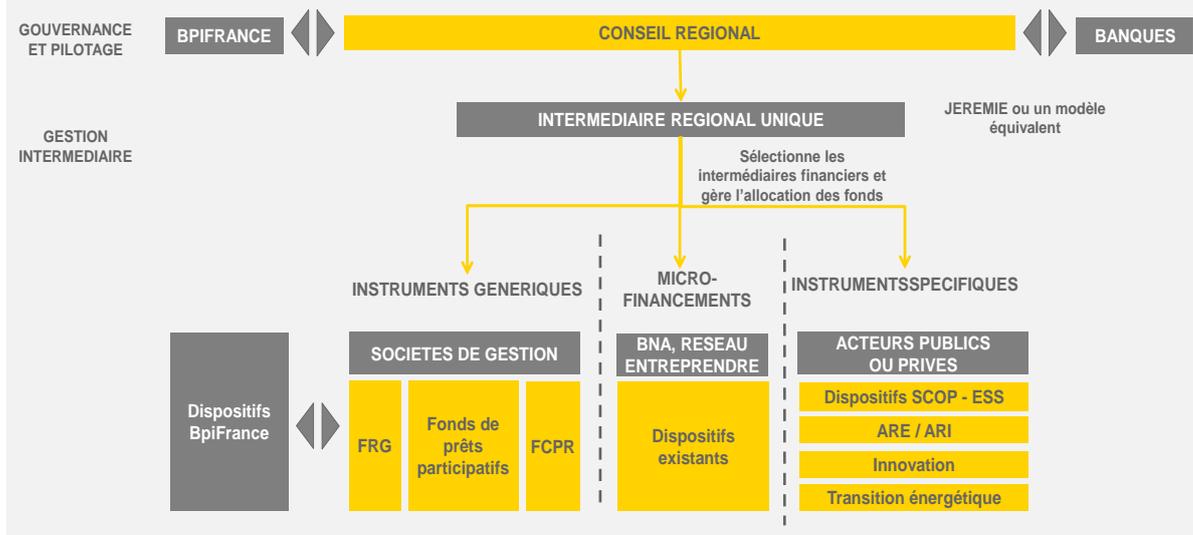
La Région pilote et gère directement les outils

2 GESTION DELEGUEE : La Région pilote la stratégie d'investissement, délègue les instruments génériques et se concentre sur les dispositifs à fort enjeux de visibilité



Degré de délégation de la gestion des instruments régionaux

3 FONDS DE PARTICIPATION : La Région pilote la stratégie d'investissement et délègue la gestion de l'ensemble des instruments d'ingénierie à un fonds de participation



La Région revêt un rôle de stratège

Scénario 1 – Gestion directe par la Région

POINTS FORTS

- Permet à la Région d'intervenir directement sur l'ensemble des problématiques, et d'expérimenter des dispositifs sur les enjeux à forte visibilité pour sa politique
- Offre à la politique régionale une visibilité accrue, en particulier vis-à-vis de BpiFrance
- Garantit une indépendance d'expertise à la Région

ENJEUX POUR LA REGION

- Mettre les services de la Région en capacité de :
 - **gérer de manière efficiente** les instruments d'ingénierie financière dans les contraintes fixées par les fonds européens
 - **Identifier les projets et sélectionner les bons dossiers**
 - **Accroître une capacité d'expertise** sur la santé financière des entreprises et les besoins financiers des filières économiques
- Assurer une cohérence globale, sur 7 ans, à l'ensemble des dispositifs gérés en évitant leur sectorisation

Scénario 2 – Gestion déléguée des principaux instruments

POINTS FORTS

- Interventions diversifiés et regroupés sur un seul acteur, afin d'orienter les entreprises vers la meilleure solution de financement
- Montages financiers facilités grâce à la gestion simultanée du FRG et des autres dispositifs
- Interventions à toutes les étapes clés de la vie de l'entreprise, assurant à ces dernières un engagement et suivi d'un investisseur de long-terme
- La Région intervient directement sur des dispositifs expérimentaux et des avances remboursables sur des problématiques sectorielles spécifiques

ENJEUX POUR LA REGION

- Place la Région en situation de stratégie et de pilote de dispositifs dont la gestion est déléguée à un tiers
- Perte d'un contact direct avec les entreprises qu'il faudra pallier par l'animation de la remontée d'informations
- Garder une capacité d'expertise sur les besoins de financement des filières économiques
- Privilégier un intermédiaire unique actif sur le territoire et ayant une bonne connaissance des besoins des entreprises régionales

Scénario 3 – Création d'un fonds de participation délégué à un gestionnaire privé

POINTS FORTS

- Même points forts que le scénario 2
- Lisibilité du dispositif global assurée par la délégation à un acteur unique
- Elimination du risque de dégageant d'office pour l'autorité de gestion dès l'abondement du fonds de participation (si JEREMIE)

ENJEUX POUR LA REGION

- Place la Région en situation de stratégie et de pilote
- Garder une capacité d'expertise sur les besoins de financement des filières économiques
- Privilégier un intermédiaire unique actif et expert sur le territoire et ayant une bonne connaissance des besoins des entreprises régionales

Note sur l'architecture juridique des schémas de gouvernance

Ces scénarios de gouvernance constituent un premier niveau de propositions déclinant le degré de gestion/délégation des dispositifs par la Région et les conséquences en matière de stratégie et de compétence que ceux-ci impliquent sur le rôle de cette dernière.

Ces scénarios devront faire l'objet d'une analyse juridique et financière plus approfondie lors de la mise en place de la stratégie d'investissement régionale, afin de :

- ▶ Compléter les modes de gouvernance ;
- ▶ Vérifier la compatibilité d'une intervention régionale par le biais de ces formes de sociétés financières régionales par rapport aux règlements européens s'appliquant à l'ingénierie financière, aujourd'hui en cours d'élaboration pour la période 2014-2020.
- ▶ Déterminer le modèle économique d'une telle structure et d'assurer ainsi sa pérennité (business plan, tests de sensibilité en fonction du positionnement, etc.)

Le niveau de participation et d'implication de la Région pourra être également déterminé par les choix des modalités juridiques de mise en œuvre.

Ce degré de participation doit s'apprécier au niveau des modes de gouvernance des intermédiaires et de contrôle de la région. Au-delà de la simple délégation de gestion des fonds, plusieurs modes d'intervention peuvent être privilégiés :

Illustration de dispositif public-privé de gestion des fonds : le modèle de la holding régionale

- ▶ Sous la holding d'une société par action contrôle à 50% par des partenaires publics, dont le Conseil régional, mise en place de trois sociétés de gestion de fonds spécialisés :
 - Une société en charge de la gestion des FCPR ;
 - Une société de capital risque (SCR), intervenant en prêts participatifs ;
 - Une société, gérant le Fonds régional de garantie (FRG)

8.3.2. Renforcer les capacités stratégiques de la Région, par le biais d'un observatoire régional du financement des entreprises

Au-delà des scénarios de gouvernance, le renforcement du rôle stratégique de la Région dans la coordination et l'animation des acteurs impliqués dans le financement des entreprises, nécessite de mettre en place différents types d'outils poursuivant plusieurs objectifs :

- ▶ Assurer la connaissance et l'indépendance de l'expertise de la Région sur les difficultés de financement des entreprises régionales, par un outil de type « Observatoire régional du financement » ;
- ▶ Coordonner les procédures d'orientation et de sélection des acteurs financiers (grille d'analyse commune à l'ensemble des business angels, guichet unique de dépôt des demandes de financement, etc.) ;
- ▶ Garder, quelquesoit le scénario de gouvernance retenu, un lien direct avec les entreprises.

Mettre en place d'une plateforme d'accueil et d'accompagnement des entreprises soutenues par des dispositifs régionaux

Cela permettra à la Région Basse Normandie de devenir le catalyseur dans l'accompagnement au financement des entreprises et porteurs de projet du territoire, assurant ainsi à la Région une meilleure visibilité de son action et la constitution d'une base de données sur les entreprises du territoire.

La plateforme pourrait ainsi être adossée à un Observatoire Economique Régional assurant le suivi de l'activité et des besoins de financement par type d'entreprise, par filière, etc., afin de pallier l'absence de données sur les besoins financiers régionaux.

La création d'une plateforme d'accompagnement permettra également de simplifier le processus de financement, d'améliorer sa lisibilité pour les porteurs de projet et les entreprises et d'augmenter l'effet de levier et l'efficacité du dispositif. A ce titre, la plateforme aura une double vocation :

- ▶ Etre un point d'entrée clairement identifié et privilégié au niveau régional pour amorcer le processus de demande de financement et visant à :
 - proposer un dossier de financement unique, dont le format aura été validé par l'ensemble des intermédiaires financiers régionaux (y compris bancaires), simplifiant fortement le processus pour le porteur de projet ;
 - permettre la constitution d'une base de données régionale concernant l'ensemble des entreprises du territoire. Le profil de chaque porteur de projet pourra être mis à jour durant toute la vie de l'entreprise ; il sera consultable à tout moment par l'ensemble des structures d'accompagnement, optimisant ainsi fortement la coordination régionale entre les structures.
- ▶ Fournir un appui technique au porteur de projet, d'une part pour identifier les instruments financiers les plus adaptés à son projet, d'autre part pour structurer son dossier de financement.

8.4. Propositions d'allocations financières

8.4.1. Le cadre des propositions : la prospective budgétaire initiée par le Conseil régional en mai-juin 2014

En mai et juin 2014, la Région Basse-Normandie a initié au sein de ses services un exercice de prospective budgétaire sur la période 2014-2020, incluant, pour chaque grande thématique, les projets de futures dotations du Conseil régional et des crédits européens (FEDER à ce stade).

Les premiers résultats de cette prospective ont été communiqués le 4 juillet 2014 et ont servi de cadre aux propositions de scénarios proposés

PROSPECTIVE BUDGETAIRE RELATIVE AUX INSTRUMENTS FINANCIERS 2014-2020			
(Source : Région Basse-Normandie, 4 juillet 2014)			
		TOTAL SUR 2014-2020	ESTIMATIONS ANNUELLES
Crédits Région	64 076 002 €	132 995 858 €	18 999 408 €
Crédits européens	68 919 856 €		
DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE ET INNOVATION			
Crédits Région	48 960 000 €	88 369 044 €	12 624 149 €
Crédits FEDER	39 409 044 €		
TRANSITION ENERGETIQUE			
Crédits Région	4 000 000 €	10 000 000 €	1 428 571 €
Crédits FEDER	6 000 000 €		
DEVELOPPEMENT AGRICOLE, AGROALIMENTAIRE ET FORESTIER			
Crédits Région	11 116 002 €	34 626 814 €	4 946 688 €
Crédits FEADER	23 510 812 €		

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	TOTAL	
DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE									Dispositifs régionaux correspondants (Interprétation EY)
SOUTIEN A LA CREATION D'ENTREPRISES									
crédits Région	0 €	750 000 €	870 000 €	870 000 €	870 000 €	870 000 €	870 000 €	5 100 000 €	- Prêts d'honneur et microfinancement du Réseau entreprendre
crédits FEDER	0 €	500 000 €	580 000 €	580 000 €	580 000 €	580 000 €	580 000 €	3 400 000 €	- Dispositifs de soutien à la création d'entreprises innovantes
SOUTIEN A LA TRANSMISSION-REPRISE D'ENTREPRISES									
crédits Région	0 €	200 000 €	200 000 €	200 000 €	200 000 €	200 000 €	200 000 €	1 200 000 €	- Fonds régional de garantie (en partie)
crédits FEDER	0 €	133 333 €	133 333 €	133 333 €	133 333 €	133 333 €	133 333 €	799 998 €	- Prêts d'honneur et microfinancement du Réseau entreprendre - Dispositifs de soutien des reprises en SCOP
RENFORCEMENT EN FONDS PROPRES ET QUASI FONDS PROPRES DES ENTREPRISES									
crédits Région	0 €	5 480 000 €	8 420 000 €	5 360 000 €	5 380 000 €	5 380 000 €	5 980 000 €	36 000 000 €	- Fonds régionaux de capital investissement
crédits FEDER	0 €	3 653 333 €	5 613 333 €	3 573 333 €	3 586 667 €	3 586 667 €	3 986 667 €	24 000 000 €	- Fonds régional de prêts participatifs
DEVELOPPEMENT A L'INTERNATIONAL POUR LES ENTREPRISES									
crédits Région	0 €	120 000 €	120 000 €	120 000 €	120 000 €	120 000 €	120 000 €	720 000 €	- Fonds régional de garantie
crédits FEDER	0 €	80 000 €	80 000 €	80 000 €	80 000 €	80 000 €	80 000 €	480 000 €	
SOUTIEN DES ACTIONS A L'INTERNATIONAL MENEES PAR LES CONSULAIRES, POLES DE COMPETITIVITE, GIE									
crédits Région	0 €	30 000 €	30 000 €	30 000 €	30 000 €	30 000 €	30 000 €	180 000 €	- ARE
crédits FEDER	0 €	20 000 €	20 000 €	20 000 €	20 000 €	20 000 €	20 000 €	120 000 €	- Subventions du Conseil Régional
INNOVATION									
FR2I - SOUTIEN AUX PROJETS INDIVIDUELS D'INNOVATION									
crédits Région	0 €	960 000 €	960 000 €	960 000 €	960 000 €	960 000 €	960 000 €	5 760 000 €	- Abondement du FR2I de BpiFrance
crédits FEDER	0 €	1 440 000 €	1 440 000 €	1 440 000 €	1 440 000 €	1 440 000 €	1 440 000 €	8 640 000 €	(interventions sous forme de ARE et PTZ)
OU (négociations en cours avec Bpi)									
AVANCES REMBOURSABLES POUR LES PROJETS COLLABORATIFS OU INDIVIDUELS D'INNOVATION PAR DES ETI									
crédits Région	0 €	400 000 €	400 000 €	400 000 €	400 000 €	400 000 €	400 000 €	2 400 000 €	- ARE
crédits FEDER	0 €	600 000 €	600 000 €	600 000 €	600 000 €	600 000 €	600 000 €	3 600 000 €	
ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE									
Outils Basse-Normandie Active									
crédits Région	0 €	50 000 €	50 000 €	NC	NC	NC	NC	NC	- Prêts à taux zéro
Garantie BNA									
crédits FEDER	0 €	295 991 €	316 341 €	316 341 €	346 791 €	346 791 €	346 791 €	1 969 046 €	- Fonds de garantie BNA
DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE AGRICOLE, AGROALIMENTAIRE ET FORESTIER (FEADER)									
ARE pour la création des entreprises agroalimentaires									
crédits Région	0 €	685 000 €	685 000 €	685 000 €	685 000 €	685 000 €	685 000 €	4 110 000 €	
crédits FEADER	0 €	1 166 667 €	1 166 667 €	1 166 667 €	1 166 667 €	1 166 667 €	1 166 667 €	7 000 002 €	
ARE pour l'installation de jeunes agriculteurs									
crédits Région	0 €	333 333 €	333 333 €	333 333 €	333 333 €	333 333 €	333 333 €	1 999 998 €	
crédits FEADER	0 €	1 333 333 €	1 333 333 €	1 333 333 €	1 333 333 €	1 333 333 €	1 333 333 €	8 000 000 €	
ARE pour la création d'outils de méthanisation agricole									
crédits Région	0 €	666 667 €	666 667 €	666 667 €	666 667 €	666 667 €	666 667 €	4 000 002 €	
crédits FEADER	0 €	1 135 135 €	1 135 135 €	1 135 135 €	1 135 135 €	1 135 135 €	1 135 135 €	6 810 810 €	
ARE pour le développement des entreprises d'exploitations forestières									
crédits Région	0 €	167 667 €	167 667 €	167 667 €	167 667 €	167 667 €	167 667 €	1 006 002 €	
crédits FEADER	0 €	283 333 €	283 333 €	283 333 €	283 333 €	283 333 €	283 333 €	1 700 000 €	
TRANSITION ENERGETIQUE									
ARE pour la création des entreprises agroalimentaires									
crédits Région	0 €	0 €	NC	NC	NC	NC	NC	4 000 000 €	
crédits FEDER	0 €	0 €	NC	NC	NC	NC	NC	3 000 000 €	
ARE pour l'installation de jeunes agriculteurs									
crédits Région	0 €	0 €	NC	NC	NC	NC	NC	0 €	
crédits FEDER	0 €	0 €	NC	NC	NC	NC	NC	3 000 000 €	

8.4.2. Proposition d'allocation budgétaire

Sur cette base, les dotations budgétaires 2014-2020 destinées aux instruments d'ingénierie financière pour les entreprises ont fait l'objet d'une première proposition d'allocation :

INSTRUMENTS	DOTATION REGIONALE 2007-2013	BESOINS ESTIMES NON COUVERTS SUR 2014-2020	PROPOSITION DE DOTATION 2014-2020	TOTAL	COMMENTAIRES
DISPOSITIFS GENERIQUES DE SOUTIEN AUX PME REGIONALES - Sur tous secteurs d'activité et toutes phases de cycle de vie				80,5 M€	Dont 20,0 M€ pour le Fonds stratégique Normand En utilisant les ratios historiques du FRG
Fonds régional de garantie (FRG)	6,9 M€ pour 20,0 M€ de risques pris (effet levier de 3)	Entre 100 M€ et 450 M€	7,5 M€ pour des montants de risques attendus de 20 M€ qui permettront d'accorder 75 M€ de financements		
Fonds régional de prêts participatifs	-	Environ 30 M€	30,0 M€		
Fonds régionaux de capital-investissement			30,0 M€ pour un objectif d'atteindre un fonds doté de		
Dont FCPR Création-Transmission	8,0 M€	Entre 150 et 185 M€	100 M€		
FCPR Go Capital Amorçage	3,0 M€		-		
FCPR Major Capital	6,0 M€		-		
Fonds stratégique Normand	-		20,0 M€		
DISPOSITIFS DE SOUTIEN AUX TPE, PETITS PORTEURS DE PROJET ET STRUCTURES DE L'ESS				3,5 M€	
Prêts d'honneur (PFIL, Réseau Entreprendre)	1,5 M€ de dotations pour 17 M€ de microfinancements accordés	Entre 15 M€ et 20 M€	1,5 M€		
Instruments de Basse-Normandie Active					
Dont Prêts participatifs BNA	0,37 M€	2 M€ (Source BNA)	1,97 M€		
Fonds de garantie BNA	0,5 M€				
DISPOSITIFS SPECIFIQUES				17,5 M€	Dispositif expérimental de type PHAR, à hauteur de 200.000€ par an Dispositif expérimental, à hauteur de 200.000€ par an
Instruments de soutien à l'innovation					
Dont Abondement du FR2I	-	-	14,4 M€		
Prêt participatif Création d'Entreprise innovante	-	-	1,5 M€		
Soutien à l'économie sociale et solidaire					
Dont Prêts participatifs SCOP	-	-	1,5 M€		
Autres dispositifs de type ARE sectorielles	40,0 M€	-			
REPARTITION DES DOTATIONS 2014-2020 PAR SEGMENTS ET PROBLEMATIQUES DE FINANCEMENT					Rappel de la prospective budgétaire des services de la Région (juillet 2014)
Soutien à la création d'entreprises	8,5 M€, dont : - 1,5 M€ pour Réseau entreprendre et les PFIL - 1,5 M€ pour les prêts participatifs Création d'entreprise Innovante - 1,5 M€ pour les prêts participatifs SCOP - 4 M€ pour le Fonds régional de garantie			8,5 M€	
Soutien à la transmission-reprise	2 M€ pris en charge par le Fonds régional de garantie			2 M€	
Renforcement en fonds propres et quasi-fonds propres	60 M€ pris en charge par le Fonds régional de prêts participatifs (30 M€) et le FCPR Création-transmission (30 M€)			60 M€	
Développement et actions à l'international	1,5 M€ pris en charge par le Fonds régional de garantie			1,5 M€	

Cette proposition doit être interprétée comme une feuille de route ayant vocation à être adaptée en fonction de l'évolution du contexte sur la période 2014-2020 et en prenant en compte les éléments suivants :

- ▶ l'arbitrage final de la Région quant aux enveloppes et aux évolutions du dispositif d'ingénierie financière à mettre en œuvre sur la période 2014-2020 ;
- ▶ le niveau de contrepartie privée, déterminé par rapport aux dispositions des règlements européens, concernant les modalités de co-investissement ;
- ▶ la perception des nouveaux outils mis en place par les porteurs de projets, qui déterminera *in fine* le recours au dispositif et ses résultats sur la période ;
- ▶ Enfin, les prévisions de renouvellement et de réutilisation des montants investis par les instruments.

8.5. Propositions d'indicateurs de suivi

L'adossment du dispositif à des indicateurs vise, d'une part, à permettre à la Région un suivi global du déploiement de celui-ci sur la période de programmation 2014-2020 et, d'autre part, à assurer un suivi des intermédiaires financiers, parties prenantes à ce dispositif.

Ces indicateurs de suivi permettront à mi-parcours d'évaluer l'impact du dispositif sur le territoire régional et de s'assurer de sa **pertinence** par rapport au contexte bas-normand, de son **efficacité** par rapport aux objectifs clés et de son **efficience** en termes de résultats par rapport aux ressources mobilisées. Il faut noter néanmoins que ces indicateurs ne se substituent pas aux obligations de reporting et d'évaluation imposées par le cadre réglementaire européen.

Les indicateurs de suivi préconisés sont présentés ci-dessous selon les deux objectifs qu'ils servent :

- ▶ Le suivi stratégique global du déploiement du dispositif de soutien aux instruments financiers ;
- ▶ Le suivi de l'activité par intermédiaire financier.

En préambule, plusieurs recommandations méthodologiques sont préconisées en vue de l'élaboration des indicateurs de suivi.

Recommandations méthodologiques en vue de l'élaboration des indicateurs :

La qualité d'un système d'indicateurs peut être jugée à l'aune de quatre critères, présentés dans la grille suivante, et qui devront être remplis par les indicateurs de suivi adoptés par la Région :

Critère	Définition
Pertinence	<ul style="list-style-type: none">▶ Indicateur cohérent avec l'objectif, présentant un lien logique fort avec ce dernier ;▶ Indicateur mesurant effectivement la performance à laquelle on s'intéresse ;▶ Indicateur n'induisant pas des comportements qui améliorent l'indicateur mais dégradent par ailleurs le résultat recherché.
Utilité et disponibilité	<ul style="list-style-type: none">▶ Indicateur disponible à intervalles réguliers ;▶ Indicateur permettant des comparaisons, dans le temps, dans l'espace et entre acteurs ;▶ Indicateur immédiatement exploitable par les administrations et acteurs concernés ;▶ Indicateur immédiatement compréhensible.
Solidité	<ul style="list-style-type: none">▶ Indicateur pérenne et indépendant des aléas ;▶ Indicateur présentant une fiabilité incontestable ;▶ Indicateur élaboré à un coût raisonnable.
Caractère vérifiable	<ul style="list-style-type: none">▶ Indicateur documenté : décrit précisément, dans un dictionnaire, ainsi que sa méthode d'élaboration, sa périodicité et le rôle de chaque acteur dans sa production.

Nous proposons d'adopter un système d'indicateurs dont la fréquence de suivi sera semestrielle, afin d'assurer à la Région une vision fine de la montée au charge du dispositif de soutien aux instruments financiers mis en œuvre et de l'activité des fonds et instruments régionaux.

Nous préconisons également à la Région de formaliser des fiches d'indicateur afin d'assurer leur application uniforme et ainsi leur pérennité sur toute la période de programmation 2014-2020.

Exemple de fiche indicateur : sur le taux d'acceptation des dossiers de demande de financement.

Indicateur	Taux d'acceptation des dossiers de demande de financement
Objectif	▶ Assurer le suivi de la part des dossiers de demande de financement bénéficiant sélectionnés par les différents fonds par rapport au total de dossiers de demande de financement déposés.
Mode de calcul	▶ Nombre de dossiers ayant été sélectionnés en vue d'un financement / Nombre total de dossiers de demande de financement déposés.
Source d'informations	▶ Gestionnaires des différents instruments financiers concernés
Fréquence du reporting	▶ Semestrielle
Utilisateurs	▶ Région

Suivi stratégique global du déploiement du dispositif de soutien aux instruments financiers :

Des indicateurs de suivi stratégique global du déploiement du dispositif de soutien aux instruments financiers peuvent être déployés, permettant d'en vérifier la pertinence. Il s'agit de :

- ▶ Suivre le déploiement du dispositif par rapport aux résultats escomptés ;
- ▶ Assurer à la Région un pilotage transversal de celui-ci.

Les indicateurs de suivi stratégique global pouvant être mis en place par la Région afin d'examiner le déploiement du dispositif par rapport aux résultats escomptés sont ainsi les suivants :

- ▶ Le nombre total de projets soutenus par rapport au nombre total de dossiers présentés de demande de financement ;
- ▶ Le montant total de ressources provenant des contributions publiques ayant bénéficié aux bénéficiaires finals via des instruments d'ingénierie financière ;
- ▶ Le nombre d'opérations cofinancées par des contributions publiques (et le montant total afférent) participant au financement et à la promotion de l'innovation par rapport au nombre total d'opérations cofinancées (et le montant total afférent) ;
- ▶ L'effet de levier des ressources publiques sur les fonds privés, bon indicateur de la propension du dispositif à inciter les acteurs privés à lever des financements et ainsi à pallier peu à peu les carences du marché ;
- ▶ Le nombre d'emplois créés ou sauvegardés en lien direct avec une opération mettant en œuvre des instruments d'ingénierie financière ayant mobilisé des contributions publiques (Région ou fonds européens) au regard du coût total du dispositif pour la Région ;
- ▶ Les coûts et frais de gestion occasionnés par rapport à l'ensemble des crédits disponibles pour la contribution aux instruments d'ingénierie financière²⁷.

²⁷ Afin d'être considérés comme des dépenses éligibles à un financement par les programmes opérationnels, les coûts et frais de gestion ne doivent pas dépasser, en l'état actuel de la réglementation européenne, un pourcentage plafond du capital versé des programmes opérationnels aux fonds ou à tout instrument d'ingénierie financière (2% lorsque le capital du PO abonde un fonds de

Les indicateurs de suivi stratégique global pouvant être mis en place par la Région afin de lui assurer un pilotage transversal du dispositif peuvent être différenciés selon l'instrument financier. Il est recommandé dans ce cadre à la Région d'adopter des indicateurs pluriannuels, lui assurant une maîtrise de la trajectoire et du risque global liés à sa stratégie d'investissement.

- ▶ Sur le suivi des fonds de garanties :
 - le coefficient multiplicateur global, permettant de calculer la « production en risque » théorique autorisée par les fonds, c'est-à-dire le montant maximal des garanties qu'il peut octroyer ;
- ▶ Sur le suivi des investissements en fonds propres :
 - Les prévisions pluriannuelles d'investissements ;
 - Les anticipations de sorties des fonds ;
- ▶ Sur le suivi des prêts :
 - L'échelonnement des remboursements.

Par ailleurs, en vue de ce pilotage transversal du dispositif, un certain nombre de bonnes pratiques peuvent être préconisées à la Région :

- ▶ L'établissement de conventions d'objectifs et de moyens précises avec les structures parties prenantes au dispositif, gérant des dotations régionales, afin d'en définir le positionnement sur le territoire régional dans un cadre pluriannuel ; les indicateurs de suivi présentés précédemment serviraient ainsi de base à la négociation conventionnelle entre la région et son partenaire ;
- ▶ D'inciter les parties prenantes, notamment les plateformes de prêts d'honneur, aux actions de mutualisation et d'homogénéisation de leur coût et frais de gestion, notamment leur back office. La Région pourrait conditionner sa contribution aux instruments financiers développés à la mise en œuvre de telles actions de mutualisation.

Suivi de l'activité par intermédiaire financier :

Des indicateurs de suivi de l'activité peuvent par ailleurs être déployés au niveau de chaque intermédiaire financier, permettant d'en mesurer l'efficacité et l'efficience.

Les indicateurs de suivi permettant de mesurer l'efficacité de chaque instrument déployé, c'est-à-dire sa capacité à relever les objectifs stratégiques de la région, sont les suivants :

- ▶ Le montant total des contributions à l'instrument d'ingénierie financière, décomposé de la manière suivante :
 - Ressources en provenance des fonds structurels (FEDER/FSE-FEADER) ;
 - Cofinancement public versé à l'instrument par la Région, en respect du principe d'additionnalité (les fonds structurels européens n'ont pas vocation à se substituer aux dépenses publiques nationales) ;
 - Cofinancement privé versé à l'instrument ;
- ▶ Le nombre de projets soutenus par l'instrument financier par rapport au nombre total de dossiers présentés de demande de financement ;
- ▶ Le nombre de projets refusés et les raisons justifiant ce refus ;
- ▶ Le ticket moyen d'intervention ;
- ▶ Le type de bénéficiaires soutenus selon :
 - le secteur / la filière de l'entreprise ou du porteur de projet ;
 - le département d'implantation de l'entreprise ;
 - la taille de l'entreprise ;
 - la phase de cycle ciblée (création, amorçage, expansion).

garantie, 3% pour les autres instruments financiers sauf les microcrédits, 4% pour les microcrédits, d'après le règlement CE n° 1828/2006.

Les indicateurs de suivi permettant de mesurer l'efficacité de chaque instrument déployé, c'est-à-dire sa capacité à convertir de manière performante les ressources allouées en résultats, sont les suivants :

- ▶ L'effet de levier constaté par instrument financier ;
- ▶ L'effet de déperdition par instrument (tout effet réduisant le montant des crédits disponibles pour le financement des instruments) et notamment les frais et coûts de gestion occasionnés ;
- ▶ Le montant des défauts occasionnés par les opérations de financement sur le total des financements alloués :
 - Montant total de prêts versés avec défaut de paiement ;
 - Montant total bloqué pour les garanties fournies et appelées suite à un défaut de remboursement du prêt ;
- ▶ Gains tirés des opérations de financement :
 - Montant des intérêts générés par des paiements restitués à l'instrument ;
 - Montant des ressources reversées à l'opération à la suite d'investissements réalisés par les fonds.

8.6. Propositions des modalités de réexamen et d'actualisation de l'évaluation ex-ante

L'évaluation à mi-parcours du dispositif déployé permettra de tirer un premier bilan de l'impact du dispositif mis en œuvre par la Région au regard des objectifs ciblés et des résultats escomptés. A partir des conclusions de cette évaluation, le dispositif pourra être adapté ; une telle adaptation sera d'autant plus aisée que le dispositif a été conçu de manière généraliste, souple et lisible, s'adressant à tous types de filières et de TPE/PME.

Le réexamen et l'actualisation de l'évaluation ex-ante à mi-parcours pourront être organisés en quatre étapes :

- ▶ Un état des lieux du déploiement du dispositif à partir de l'analyse des indicateurs de suivi ;
- ▶ L'animation d'un atelier de travail afin de réactualiser les données économiques régionales et faire l'état des lieux des filières-clés et des perspectives de croissance ;
- ▶ La rencontre avec chacun des intermédiaires financiers afin d'échanger sur le bilan des indicateurs ;
- ▶ La consultation dans le cadre d'un second atelier de travail des parties prenantes au dispositif afin de définir les éventuelles adaptations à apporter au dispositif.

Etat des lieux du déploiement du dispositif :

La première étape préconisée consiste à agréger les indicateurs semestriels de suivi afin de tirer des éléments d'évaluation à mi-parcours (ou à tout moment cas d'alerte concernant des éventuels écueils du dispositif) de sa pertinence, de son efficacité et de son efficacité. Ainsi, une agrégation annuelle des indicateurs permettra de déclencher l'évaluation dès l'identification d'un point d'alerte.

Atelier de travail sur le contexte économique régional :

Le premier atelier de travail pourra porter sur les données économiques régionales : il identifiera les secteurs clés et analysera les perspectives de croissance. Il pourra rassembler les acteurs suivants :

- ▶ Le Conseil Régional ;
- ▶ BpiFrance ;
- ▶ Les acteurs institutionnels et financiers régionaux.

Rencontre des intermédiaires financiers autour du bilan des indicateurs :

Une réunion sera organisée entre la Région et chacun des intermédiaires financiers afin de discuter du bilan des intermédiaires financiers, basé sur les données remontées par les indicateurs de suivi semestriels. La pertinence, l'efficacité et l'efficience du dispositif sera discutée lors de chacune de ces rencontres. Les insuffisances ou inadéquations des instruments seront identifiées. Il sera notamment important d'identifier d'éventuelles évolutions de la situation économique et financière qui n'auront pas pu être anticipées au moment de la mise en place du dispositif.

Atelier de travail sur l'adaptation de la stratégie d'investissement régionale :

Le second atelier de travail pour objet de tirer les conclusions des trois étapes précédentes avec l'ensemble des parties prenantes au dispositif et de déterminer les éventuelles orientations en vue d'une adaptation de la stratégie régionale. Cet atelier de travail rassemblera les acteurs suivants :

- ▶ Le Conseil régional ;
- ▶ Les financeurs institutionnels ;
- ▶ Les gestionnaires de fonds existants, opérateurs de fonds propres et de fonds de prêts d'honneur existants
- ▶ Les acteurs bancaires ;
- ▶ Les représentants de filières identifiées comme stratégiques lors du premier atelier de travail.

10. Annexes



7.1. Liste des entretiens réalisés

Nom	Institution	Service / Fonction
DIRECTIONS DU CONSEIL REGIONAL BASSE NORMANDIE		
Alexandre FOLLOT	Direction des affaires européennes et relations internationales	Directeur
Jacques LE VAGUERESSE	Direction de l'innovation, la recherche, l'économie et le tourisme	Directeur
Emmanuelle TIXIER	Direction de l'innovation, la recherche, l'économie et le tourisme	Directrice
Isabelle MEUNIER	Direction de l'agriculture et des ressources marines	Directrice
Sandrine COUILLANDEAU	Direction de l'aménagement et du développement durables	Directrice
INCUBATEURS ET STRUCTURES D'ACCOMPAGNEMENT DES ENTREPRISES BAS-NORMANDES		
Laurent PROTIN	NORMANDIE INCUBATION	Directeur
Alexandre WAHL	MIRIADE	Directeur
Fabrice PARMENTIER	SYNERGIA / CA CAEN LA MER	Directeur
ENTRETIENS INSTITUTIONNELS		
Eric PIERRON	DÉPARTEMENT DE LA MANCHE	Directeur du développement et de l'innovation économique
François DUTERTRE	CU DE CHERBOURG	Chargé des projets européens et de développement économique
Amine HAMOUCHE	DIRECCTE	Chargé de mission
Eric PRUD'HOMME	ADEME	Directeur régional
FINANCEURS INSTITUTIONNELS		
Jean-Louis LANDAIS	BANQUE DE FRANCE	Directeur
Marie-Adeline PEIX	BPI FRANCE	Directrice exécutive - partenariats régionaux et de l'action territoriale
Hervé LELARGE	BPI FRANCE	Délégué régional
Nathalie GARNIER EDOUARD	BPI FRANCE	Déléguée Financement Garantie
Florence MAS	CDC	Directeur régional
OPÉRATEURS FINANCIERS		
Jean-Marc BUCHET	NCI GESTION	Directeur
Bruno GUICHEUX	GO CAPITAL	Chargé d'investissement Normandie
Gilles RIGON	NORMANDIE BUSINESS ANGELS	Président
François COLOMBEL	INITIATIVES CALVADOS	Chargé de mission
Céline GUILLO	RÉSEAU ENTREPRENDRE BN	Directrice
Nadia KOUASSI COULIBAL	AFIC	Responsable des études économiques et statistiques
Entreprises / Représentants de filières / secteurs		
Agriculture / Aquaculture		
Manuel SAVARY	Comité régional de Conchyliculture	Chargé de mission
Rémi LAURENT	Chambres régionales d'agriculture de Normandie	Directeur adjoint
Agroalimentaire		
Pascal JACQUES	ANEA	Directeur adjoint
Sylviculture		
Vincent JOSEPH	Entrepreneur de travaux forestiers	
Transition énergétique		
Stéphane COURTIN	ARHLM	Directeur
Economie sociale et solidaire		
Willy PATSOURIS	URSCOP	Directeur
Industrie		
Roland MAILLET	SARL MECA 3D	Président
Innovation		
David LELOUVIER	Tidalys	Directeur commercial

