

Pour une région Languedoc-Roussillon plus compétitive

Etude commanditée par le Conseil Régional de l'Ordre des Experts
Comptables de Montpellier et réalisée par Asterès sous la direction
de Nicolas Bouzou

Février 2010

Asterès

Pour une région Languedoc-Roussillon plus compétitive

Avant-propos	Le Languedoc-Roussillon en concurrence.....2
1.	L'économie du Languedoc-Roussillon : forces et faiblesses.....7
a.	La situation économique.....8
b.	Une économie à dominante résidentielle.....9
c.	Un manque structurel de compétitivité.....11
d.	Un tissu économique fortement atomisé.....13
2.	Un objectif : augmenter la taille moyenne des entreprises.....18
a.	Pourquoi cibler les entreprises de taille intermédiaire ?.....19
b.	Les freins nationaux et régionaux à la croissance des PME.....20
c.	Les aides aux entreprises en Languedoc-Roussillon.....23
d.	Guide des meilleures pratiques locales.....32
3.	Propositions opérationnelles.....37
a.	Développer la formation à destination des dirigeants de PME.....40
b.	Développer le capital-investissement régional.....42
c.	Accroître la R&D privée.....44
d.	Concevoir un <i>welcome package</i> pour les entreprises étrangères.....46
4.	Annexes : les aides aux entreprises dans la région Languedoc-Roussillon.49

Avant-propos : Le Languedoc-Roussillon en concurrence

La montée de la concurrence qui a frappé le monde des entreprises depuis les années 1980 a aussi affecté, un peu plus tardivement, les territoires. Le Languedoc-Roussillon n'échappe pas à ce mouvement qui nécessite la mise en place de politiques d'attractivité à la fois équilibrées et bien ciblées.

a. La croissance des inégalités de développement économique

L'économie des territoires a pris ces dernières années une nouvelle dimension, dans la mesure où **mondialisation et progrès techniques** constituent, non pas des facteurs d'égalisation de la richesse (mesurée, par exemple, par le PIB par habitant), mais plutôt des **facteurs d'inégalités**. Ainsi, c'est la concentration spatiale des richesses qui a dominé au cours des dernières années, au profit de certains territoires, au détriment d'autres.

Ce phénomène de concentration est lié à trois phénomènes principaux :

⇒ la disparition progressive des obstacles légaux aux échanges de biens et services, et aux investissements entre les pays, depuis la chute du mur de Berlin en 1989. Légalement, cette évolution s'est souvent traduite par l'adhésion des pays concernés à l'OMC (Chine, Vietnam...);

⇒ l'abaissement relatif des coûts de transport. La concurrence dans le transport aérien et la multiplication des liaisons ont entraîné une plus grande fluidité des mouvements de main d'œuvre entre pays ;

⇒ le progrès technique, en particulier depuis la diffusion massive des nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) à partir de la deuxième moitié des années 1990. Ces avancées technologiques ont entraîné une baisse considérable des coûts d'information et de communication.

Ces mutations ont permis aux **entreprises de se réorganiser géographiquement** sur une base mondiale, à moindre coût, en prenant en compte les deux données suivantes :

⇒ la taille et le dynamisme des territoires d'implantation (ou des pays géographiquement proches) ;

⇒ les coûts de production dans les zones d'implantation.

On comprend pourquoi les territoires qui sont à la fois de grande taille, dynamiques, et à faibles coûts de production, reçoivent des investissements directs très importants. Dans ce contexte, les grandes entreprises occidentales adoptent des modes d'organisations diverses, au niveau international, et en changeant en fonction des circonstances : sous-traitance, partenariat, joint-venture, intégration...

L'activité a tendance à se concentrer dans les territoires les plus dynamiques, pour une raison liée à un phénomène d'économie d'échelle. Quand plusieurs grandes entreprises s'implantent dans un endroit, elles sont suivies par leurs partenaires et sous-traitants qui peuvent ainsi les livrer rapidement et permettre à leurs donneurs d'ordre de travailler en flux tendus. Se crée ainsi un écosystème qui attire main d'œuvre et services de proximité (restaurants pour les salariés, centres commerciaux, crèches, nouveaux logements...). *In fine*, se dégage un **processus cumulatif qui rend les régions dynamiques encore plus attractives**. C'est typiquement ce qu'on observe à Bangalore, à Shanghai ou, plus près de nous, dans la région de Bilbao.

Ces évolutions ont trois conséquences majeures sur les politiques d'attractivité territoriale, et notamment sur celle menée par la région Languedoc-Roussillon :

⇒ Ces politiques doivent être particulièrement volontaristes. En effet, on comprend de l'analyse qui précède que **la compétition entre territoires s'intensifie**, en particulier dans des domaines dans lesquels la comparaison est aisée (fiscalité des entreprises, offre de logements, services publics, transports...).

⇒ Les territoires ont intérêt à **se différencier** pour développer leurs « **avantages compétitifs** » et communiquer à leur sujet.

⇒ La mise en œuvre de ces politiques doit être à la fois efficace et rapide puisque le jeu des « économies d'échelle cumulatives » donne une **prime au premier parti**.

Les atouts & faiblesses des territoires français concurrents du Languedoc-Roussillon

Territoire	Principaux atouts	Principales faiblesses
Ile-de-France	<ul style="list-style-type: none"> • Accessibilité • Main d'œuvre qualifiée • Tourisme • Parc de bureaux • Diversité du tissu économique • Forte concentration de la recherche • Système financier développé • Croissance démographique soutenue • Présence d'organisations internationales • Nombre de sièges sociaux 	<ul style="list-style-type: none"> • Mobilité intra régionale • Faiblesse des créations d'entreprises • Faiblesse des créations d'emplois • Faible lisibilité du territoire à l'étranger • Image défavorable par rapport aux autres métropoles européennes
Strasbourg	<ul style="list-style-type: none"> • Positionnement géographique central en Europe (territoire international) • Réseau de transport multimodal (route/fer/eau/air) <ul style="list-style-type: none"> • Cadre de vie attractif • Socle industriel 	<ul style="list-style-type: none"> • Peu de sièges sociaux et donc forte dépendance de l'extérieur • Faiblesse de la gouvernance transfrontalière • Faiblesse de l'image de marque du territoire
Lille	<ul style="list-style-type: none"> • Positionnement géographique central en Europe (territoire international) • Réseau de transport multimodal (route/fer/eau/air) • Présence importante de sièges sociaux • Bonne visibilité internationale (JO 2004, Lille Capitale Européenne de la culture, labels ville européenne, ville de tourisme...) • Place importante de foires et salons <ul style="list-style-type: none"> • Socle industriel diversifié • Six pôles de compétitivité 	<ul style="list-style-type: none"> • Difficultés de certaines grandes entreprises locales (VPC) • Retard de l'économie résidentielle <ul style="list-style-type: none"> • Sous-capacités hôtelières • Faible intégration transfrontalière • Congestion du nœud métropolitain lillois
Nantes Saint-Nazaire	<ul style="list-style-type: none"> • Croissance démographique soutenue <ul style="list-style-type: none"> • Cadre de vie attractif • Economie compétitive et diversifiée • Base industrielle forte et diversifiée (aéronautique, construction navale, agroalimentaire...) • Tissu dense de PME • Importance du capital-investissement 	<ul style="list-style-type: none"> • Métropole d'assez petite taille • Une position périphérique qui limite son rayonnement • Pas de sièges sociaux de grands groupes • Potentiels conflits d'usage dans l'utilisation de l'eau. • Absence d'image de marque claire
Lyon	<ul style="list-style-type: none"> • Accessibilité • Croissance démographique soutenue • Socle industriel compétitif et diversifié <ul style="list-style-type: none"> • Présence de leaders mondiaux • Densité de la R&D • Coopération entre villes de Rhône-Alpes <ul style="list-style-type: none"> • Secteur financier • Richesse de la vie culturelle 	<ul style="list-style-type: none"> • Vieillesse des infrastructures routières et ferroviaires • Insuffisance des coopérations grands groupes / PME • Faiblesse du capital-investissement
Marseille - Provence	<ul style="list-style-type: none"> • Position géostratégique sur l'Euroméditerranée <ul style="list-style-type: none"> • Cadre de vie • Richesse historique, patrimoniale et culturelle • Coexistence de communautés débouchant sur un climat social apaisé • Grands projets structurants (ITER, Fos, XXL, Euromed, Arbois,...) • Secteur logistique avec forte intermodalité <ul style="list-style-type: none"> • Pôles universitaires 	<ul style="list-style-type: none"> • Villes côtières mal reliées entre elles <ul style="list-style-type: none"> • Faiblesse de la R&D privée • Image de marque trop orientée sur l'art de vivre et pas assez sur l'économie • Absence de lisibilité internationale
Languedoc-Roussillon	<ul style="list-style-type: none"> • Position géographique (ouverture sur les pays émergents de la Méditerranée) <ul style="list-style-type: none"> • Accessibilité • Croissance démographique soutenue • Richesse historique, patrimoniale et culturelle <ul style="list-style-type: none"> • Cadre de vie • Potentiel en matière d'innovation <ul style="list-style-type: none"> • Dynamisme entrepreneurial 	<ul style="list-style-type: none"> • Taux de chômage élevé • Absence de grandes unités de production et de sièges sociaux de grands groupes <ul style="list-style-type: none"> • Faiblesse du socle industriel • Faiblesse de la R&D privée • Rétrécissement durable des débouchés espagnols à cause de la crise

Source : Asterès d'après Ramboll (rapport réalisé en 2009 pour l'Association Française des CCI métropolitaines)

b. Les inégalités de revenus

Si les inégalités en matière de PIB par habitant ont eu tendance à s'accroître ces dernières années, cela a beaucoup moins été le cas en matière de revenu disponible des ménages (c'est-à-dire la somme des salaires, des profits des entrepreneurs individuels, des revenus sociaux, retranchée des cotisations sociales et des impôts directs). La dispersion nationale en termes de revenus par habitant est parfois quatre fois moins forte que la dispersion en termes de PIB par habitant.

On a donc une déconnexion entre d'un côté, la capacité de création de richesses dans les régions, mesurée par le PIB par habitant, qui fait montre d'inégalité croissante, et le niveau de vie des habitants, pas très différent d'une région à l'autre.

Ce phénomène tient essentiellement à l'importance de la politique de redistribution des revenus dans les pays d'Europe continentale (et donc, notamment, en Belgique, au Luxembourg et en France). Les ménages résidant dans les territoires où les salaires sont plus faibles et le taux de chômage plus important (c'est-à-dire dans les régions où l'on crée peu de richesses), reçoivent également beaucoup plus de transferts sociaux (allocations, subventions...) que ceux des régions riches. Ce qui tend à uniformiser le revenu disponible.

Ces évolutions ont deux conséquences majeures sur les politiques d'attractivité territoriale :

⇒ La déconnexion entre PIB par habitant et revenu par habitant revalorise les « **économies résidentielles** », c'est-à-dire celles qui attirent une population qui n'est pas forcément productive au sens marchand du terme, mais qui bénéficie de revenus prélevés, par exemple, par la fiscalité d'Etat ou les administrations de sécurité sociale (typiquement les retraités et les fonctionnaires). On parle désormais d'économie « **présentielle** » pour les économies à la fois résidentielles et touristiques.

⇒ Elle rappelle qu'**une stratégie d'attractivité bien comprise doit cibler autant les ménages et les retraités que les entreprises**. En effet, rien ne sert d'attirer les entreprises si les ménages qui y travaillent ne résident pas sur le territoire considéré.

De fait, les territoires qui s'enrichissent le plus sont ceux qui présentent deux caractéristiques :

⇒ ils sont « **résidentiels** » ou « **présentiels** », c'est-à-dire qu'ils développent des activités purement locales, liées au tourisme, aux achats de résidences secondaires ou à l'accueil des retraités ;

⇒ Ils sont également « **productifs** », c'est-à-dire qu'ils accueillent des activités qui leur permettent d'exporter, d'investir et de se développer y compris en dehors.

I. L'économie du Languedoc-Roussillon : forces et faiblesses

Une croissance économique forte mais insuffisante

La région Languedoc-Roussillon connaît globalement une situation économique difficile. Certes, la croissance économique s'est avérée relativement forte ces dernières années mais :

- Le PIB par habitant reste le plus bas de France métropolitaine (la population augmente vite, freinant la croissance du PIB par habitant), entraînant d'importants phénomènes de précarité. Ainsi, 20% des habitants de la région vivent sous le seuil de pauvreté. La part des foyers fiscaux non imposés est l'une des plus élevée en France.
- La croissance n'a pas empêché le taux de chômage de rester très au-dessus de la moyenne métropolitaine (aux alentours de 13% de la population active). Pire : depuis 2005, l'écart avec la France ne se réduit plus ;
- La région est entrée en récession dès 2008, avant la France prise dans son ensemble. Il faut y voir la conséquence de l'éclatement de la bulle immobilière dans une économie peu « productive ».

Un moteur productif pas assez puissant

En effet, le Languedoc-Roussillon se caractérise par une économie dite « présenteielle » c'est-à-dire à la fois résidentielle (nombre élevé de retraités et de fonctionnaires, part importante des services et de l'immobilier dans la valeur ajoutée) et touristique. Problème : cette structure sectorielle ne génère pas une croissance suffisante pour éponger chômage et pauvreté. La base industrielle de la région, en particulier, est trop étroite, comme en témoigne la faiblesse des investissements.

Un tissu économique trop atomisé

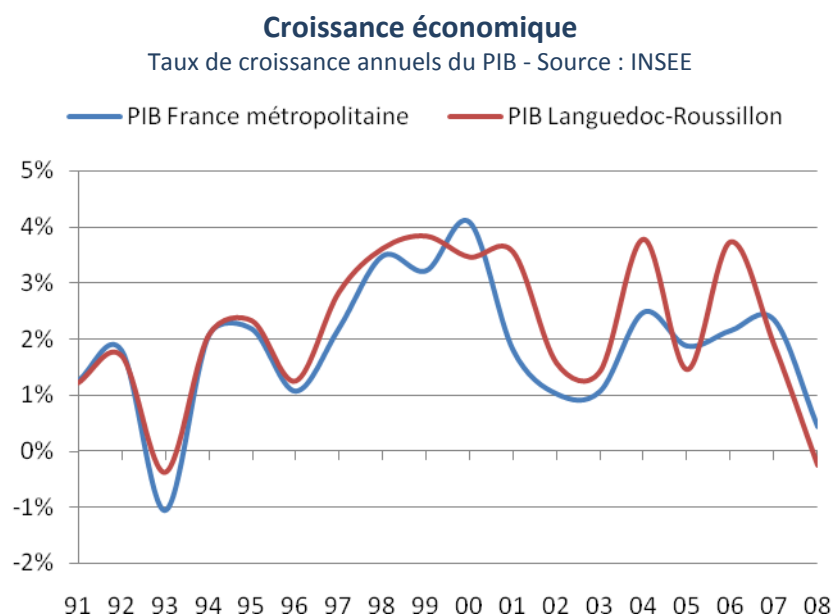
Le fort dynamisme démographique de la région, essentiellement lié aux migrations, s'est traduit par l'émergence de nombreuses créations d'entreprises. Ainsi, le taux de création d'entreprises est dans la région le plus élevé de toute la France métropolitaine. Mais c'est aussi le cas du taux de défaillance à 5 ans. Ainsi, les entreprises du Languedoc-Roussillon n'ont pas l'occasion de grandir. L'économie de la région s'en trouve atomisée, entravée dans sa compétitivité. Les symptômes macroéconomiques de cette situation se lisent dans la faiblesse des investissements privés ou dans le déficit commercial (malgré une situation géographique idéale sur la Méditerranée). Les difficultés économiques du Languedoc-Roussillon émanent donc pour l'essentiel du manque d' « entreprises de taille intermédiaire » (les ETI), ces PME qui comptent plus de 250 salariés.

a. La situation économique

Une croissance forte...

La région Languedoc-Roussillon connaît globalement une croissance économique forte, en moyenne plus élevée que celle de la France prise dans son ensemble. Ainsi, la croissance « structurelle » de la région d'élève à 2,2%, soit 0,4 points de plus que le pays. Cette bonne performance s'explique par une dynamique démographique très positive mais aussi par un effet de rattrapage par rapport aux autres régions.

Il convient néanmoins, pour nuancer ce propos, de noter que la région est entrée en récession dès 2008, contrairement à la métropole dans son ensemble.

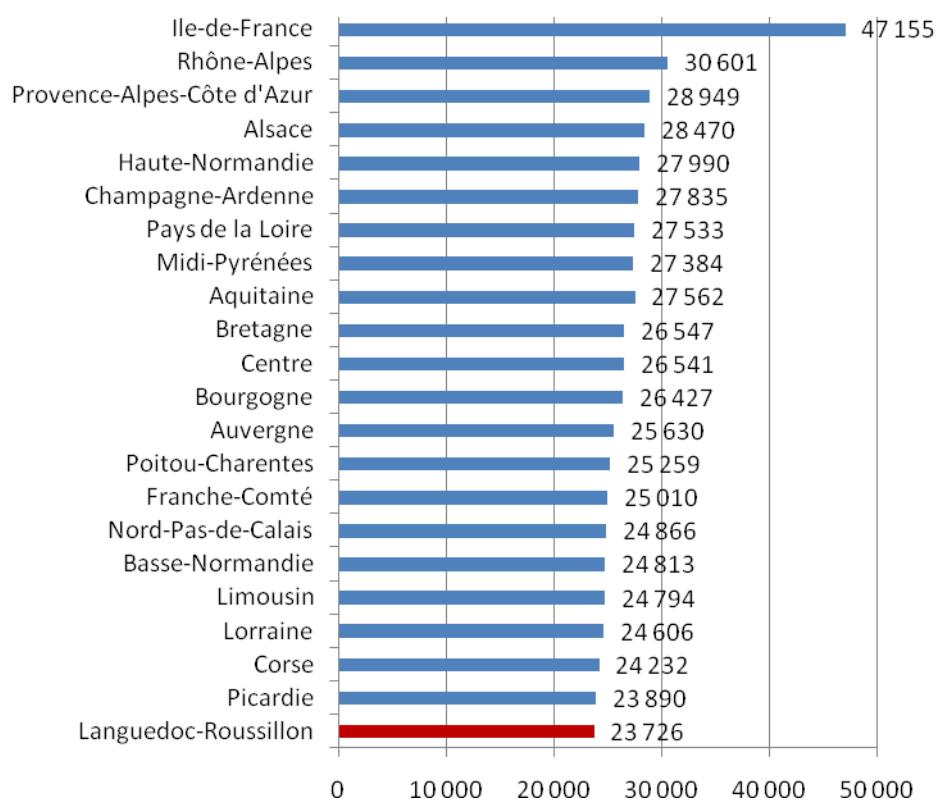


... mais un PIB par habitant encore bas

Le PIB du Languedoc-Roussillon reste le plus bas parmi l'ensemble des régions de France métropolitaine. Cette faiblesse émane en particulier de la faiblesse du taux d'emploi. La région compte une part importante de seniors à la retraite et souffre d'un taux de chômage élevé. Conséquence de ce faible PIB par habitant : la région est très affectée par les phénomènes de précarité. En effet, 20% de ses habitants vivent sous le seuil de pauvreté. La part des foyers fiscaux non imposés est l'une des plus élevées du pays.

PIB par habitant dans les régions métropolitaines

Euros, 2008 - Source : INSEE



b. Une économie à dominante résidentielle

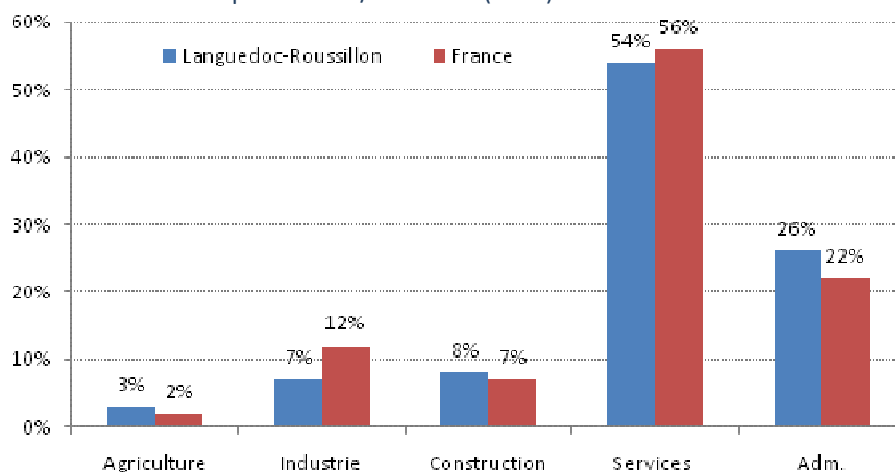
Peu d'industrie

L'économie du Languedoc-Roussillon s'inscrit essentiellement dans une logique dite « résidentielle », marquée par une forte démographie, un poids important des retraités dans la population et du tourisme dans l'économie, une place primordiale des services aux ménages et du commerce, mais pas de l'industrie. La construction et l'administration occupent également une place importante. Traduction concrète de ce positionnement d'économie résidentielle : le Languedoc-Roussillon est la deuxième région française pour la part des résidences secondaires dans le total des logements, et la première pour le nombre d'emplacements de campings.

Les emplois générés par l'économie résidentielle présentent l'avantage considérable d'être non délocalisables, mais l'inconvénient d'être faiblement porteurs d'innovation, en partie saisonniers et, surtout, **pas assez nombreux pour permettre une réduction du taux de chômage.**

Répartition de la valeur ajoutée régionale par secteurs

VA par secteur / VA totale (2008) – Source : INSEE

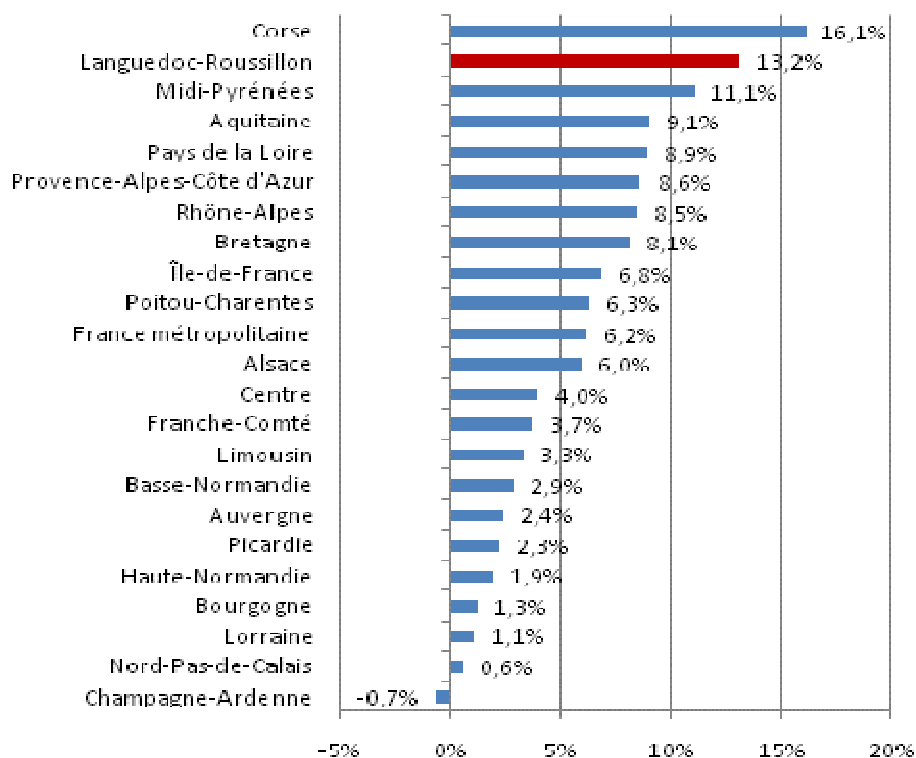


Une démographie très positive

La croissance démographique du Languedoc-Roussillon est la plus forte de France après la Corse. La région gagne depuis 1999 plus de 33 000 habitants par an. Le solde naturel positif (lié à l'excès des naissances sur les décès) n'explique que 10% de cette croissance, le reste étant dû aux migrations (surtout sur le littoral et à Montpellier, Nîmes et Perpignan).

Augmentation de la population entre 1998 et 2008

Taux de croissance / Source : INSEE



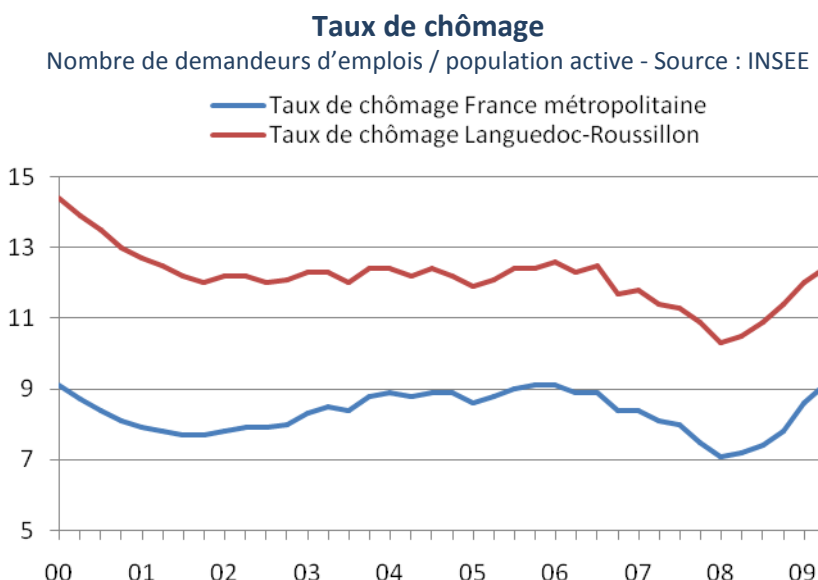
c. Un manque structurel de compétitivité

Un taux de chômage élevé Ce positionnement quasi-exclusif sur l'économie résidentielle a pour corollaire la faiblesse de l'économie productive, et, en particulier, **l'étroitesse de la base industrielle**. Ce qui se traduit, par exemple, par un déficit commercial important (entre 3,5 et 4% du déficit commercial total de la France selon les années).

Certains territoires s'accommodent d'un tel positionnement qui ne les empêche pas de connaître une situation de plein-emploi. Mais ils peuvent s'appuyer sur des secteurs de services très développés, avec, en tête de pont, des entreprises importantes et compétitives. C'est le cas, par exemple, du Luxembourg ou de Singapour dans le secteur financier. D'autres territoires ne disposent pas de ces piliers sectoriels, mais l'absence de migrations conduit à un allègement des pressions sur le marché du travail. C'est le cas, par exemple, du Limousin.

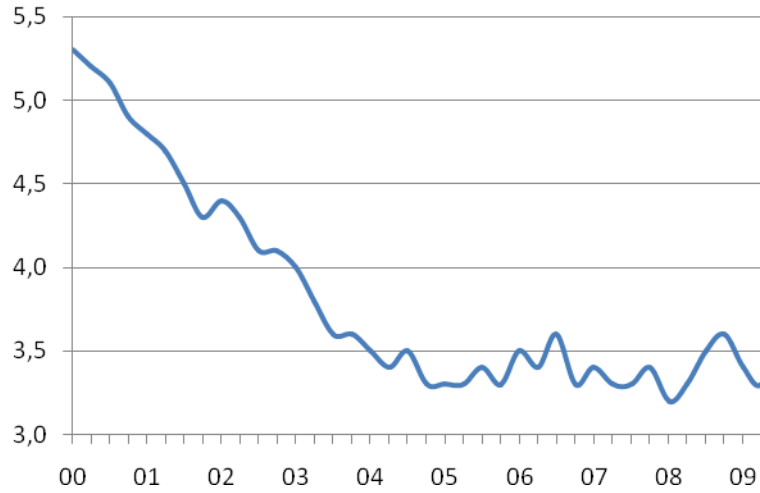
Le Languedoc-Roussillon est loin de se situer dans l'un de ces cas de figure puisque son taux de chômage est largement supérieur à la moyenne métropolitaine. Plus encore : l'écart avec la France prise dans son ensemble ne se réduit plus depuis l'année 2005. Le taux de chômage s'élevait au troisième trimestre 2009 à 13% de la population active dans les Pyrénées-Orientales, le Gard, et l'Hérault. A l'aune du marché du travail, on voit donc clairement que **la région Languedoc-Roussillon, même en croissance, manque encore d'un développement économique plus net et gagnerait en particulier à élargir sa base industrielle**.

Il convient à cet égard de bien s'entendre sur le terme « industriel ». L'industrie ne se confond plus avec les activités ouvrières. Pour un pays développé comme la France, les industries porteuses vont des biotechnologies au photovoltaïque en passant par le matériel médical de pointe, le nucléaire ou l'aérospatial. D'ailleurs, paradoxalement, ces secteurs industriels comportent de plus en plus d'emplois de services, dans la R&D, l'ingénierie, le design, le marketing...



Ecart de taux de chômage entre la France et le Languedoc-Roussillon

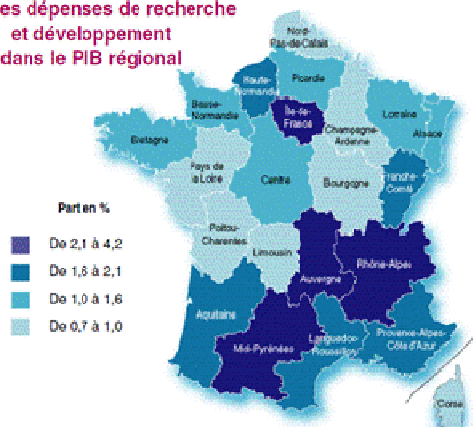
Taux de chômage en Languedoc-Roussillon – taux de chômage en France métropolitaine -
Source : INSEE, calculs Asterès



Un manque d'investissements

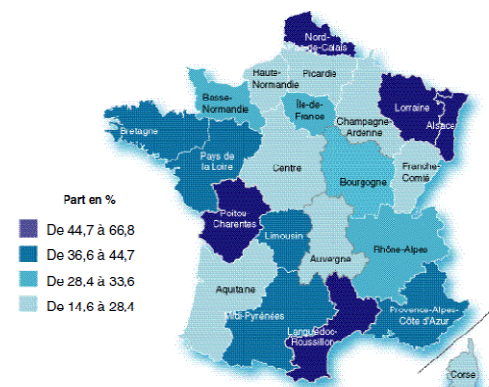
Les carences de l'économie productive de la région se lisent également dans les chiffres de l'investissement et, plus particulièrement, de l'investissement en recherche et développement (R&D). En effet, si la région connaît un ratio dépenses en R&D/PIB supérieur à 1,5% (ce qui est correct à l'échelle française, mais faible à l'échelle internationale), on sait que cette recherche est essentiellement financée par le secteur public. Il existe donc un potentiel réel d'innovation dans la région (on y compte notamment 5 universités), **mais qui ne se traduit pas en croissance économique**, faute d'un moteur productif privé suffisamment puissant.

Part des dépenses de recherche et développement dans le PIB régional



Source : Direction de l'Évaluation, de la Prospective et de la Performance au sein du Ministère de l'éducation nationale et de la recherche.

Part du financement public dans les dépenses de recherche et développement



Source : Direction de l'Évaluation, de la Prospective et de la Performance au sein du Ministère de l'éducation nationale et de la recherche.

Les pôles de compétitivité

La faiblesse de l'investissement privé se lit également dans le fonctionnement des pôles de compétitivité de la région. Le Languedoc-Roussillon accueille en effet 4 pôles de compétitivité (+1, Orphème, avec la région PACA, situé à Marseille) :

- **Quali-méditerranée**, dans le secteur de l'agronomie ;
- **Derbi**, dans le domaine des énergies renouvelables ;
- **Trimatec**, dans les éco-technologies issues du nucléaire ;
- **Risques**, dans le domaine des risques et de la vulnérabilité des territoires.

Derbi se caractérise par des investissements privés en 2008 inférieurs aux investissements publics (15,3 millions d'euros contre 17,1 millions d'euros d'après la DGCIS). Trimatec se singularise quant à lui par des investissements encore faibles (207 000 euros pour le public en 2008, 394 000 euros pour le privé). Les investissements privés dans Quali-méditerranée sont également modérés (6,7 millions d'euros en 2008). D'ailleurs, ce pôle fait partie des 13 pointés du doigt par CM International et le BCG pour n'avoir pas rempli les objectifs assignés aux pôles de compétitivité.

On a donc une confirmation supplémentaire du fait que la région manque de financements et d'investissements d'origine privée, susceptibles de compléter la recherche publique et de la faire muer en innovations commerciales.

d. Un tissu économique fortement atomisé

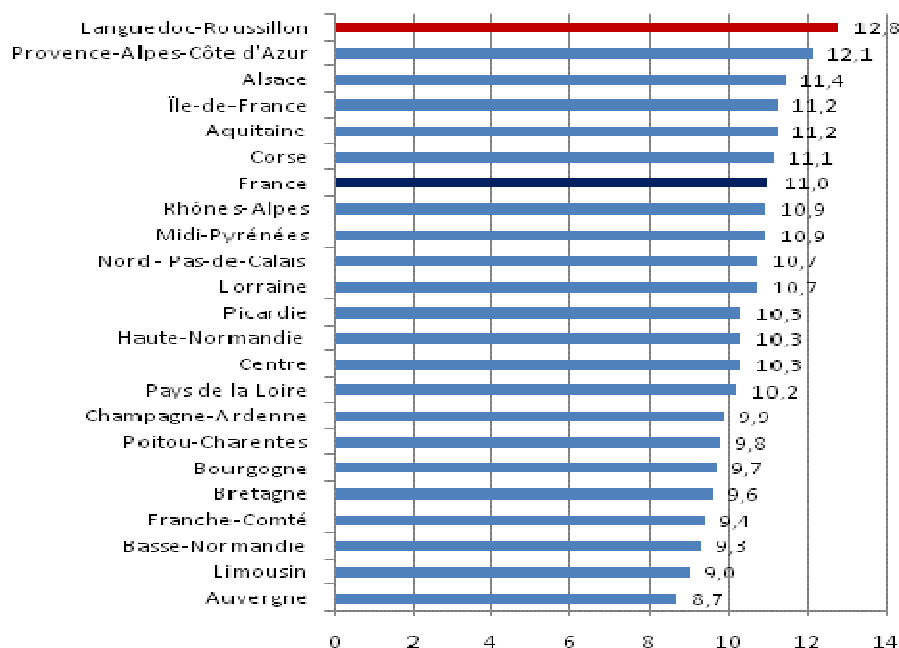
Un fort dynamisme entrepreneurial

Le dynamisme démographique de la région se traduit par un taux de création d'entreprises très élevé puisque, à près de 13%, il est le plus haut des régions de France métropolitaine. Ces créations d'entreprises concernent dans leur immense majorité de toutes petites unités (0 ou 1 salarié), essentiellement dans les secteurs de l'économie résidentielle (dans les services aux ménages notamment).

Malheureusement, ces structures sont fragiles. En effet, le taux de survie à 5 ans est dans la région le plus faible de toute la France. **Ce dynamisme entrepreneurial ne se mue donc pas en créations pérennes d'emplois.** C'est sans doute l'un des principaux sujets sur lequel doit porter la politique de développement économique de la région.

Taux de créations d'entreprises

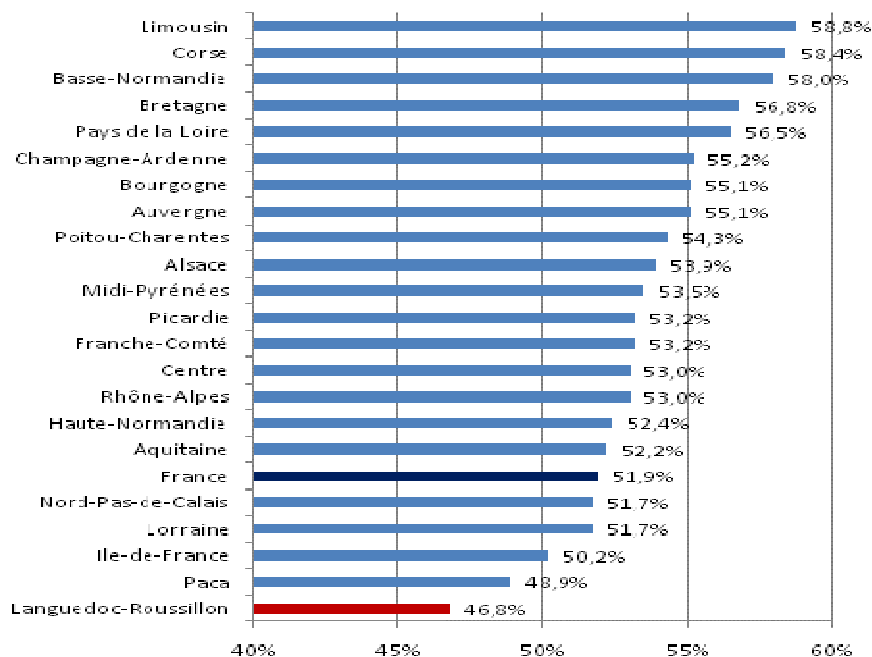
Créations d'entreprises en 2008 / nombre total d'entreprises - Source : INSEE



Il est important de noter qu'un fort taux de création d'entreprises n'a pas toujours pour conséquence un faible taux de survie (même si c'est souvent le cas). Ainsi, certaines régions, comme l'Alsace, cumulent taux de création élevé et taux de survie à 5 ans modéré. L'accompagnement des entrepreneurs et des jeunes dirigeants joue un rôle central dans ce type de performance.

Taux de survie des entreprises à 5 ans

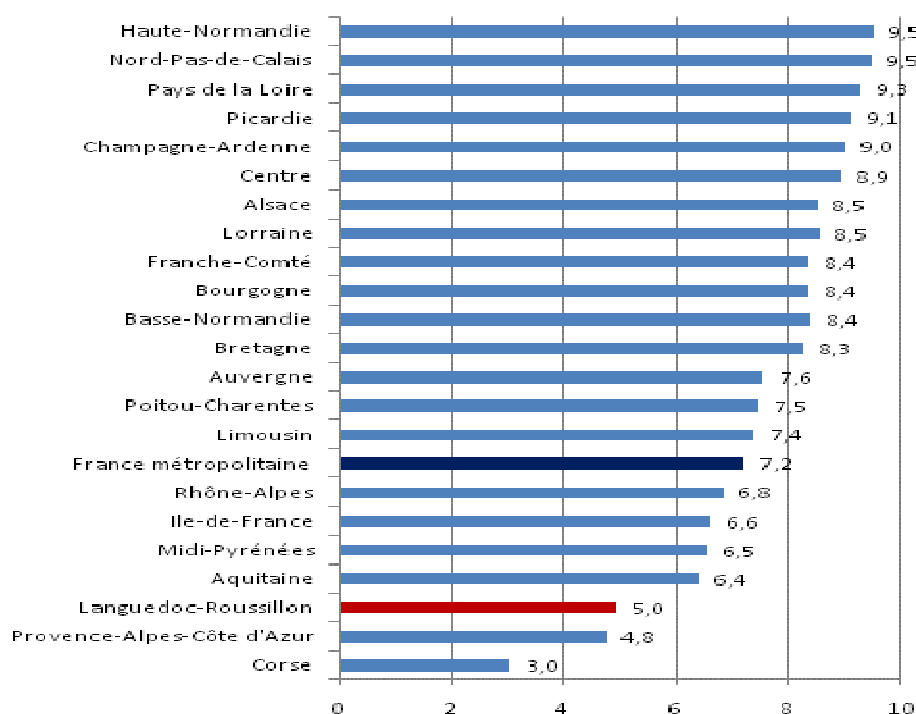
Part des entreprises créées en 2002 et toujours en activité 5 ans plus tard - Source : INSEE



Le taux de survie dans la région Languedoc-Roussillon étant faible, les entreprises ont peu le temps de grandir et restent de petite taille. Ainsi, le nombre moyen de salariés par entreprise s'élève à 5 en Languedoc-Roussillon, contre 7,2 au niveau national. La moyenne n'est pas tirée vers le haut par l'Île-de-France. Certaines régions (et pas toutes industrielles, comme les Pays-de-la-Loire ou Champagne-Ardenne) sont mieux placées que le territoire francilien.

Nombre de salariés par entreprise

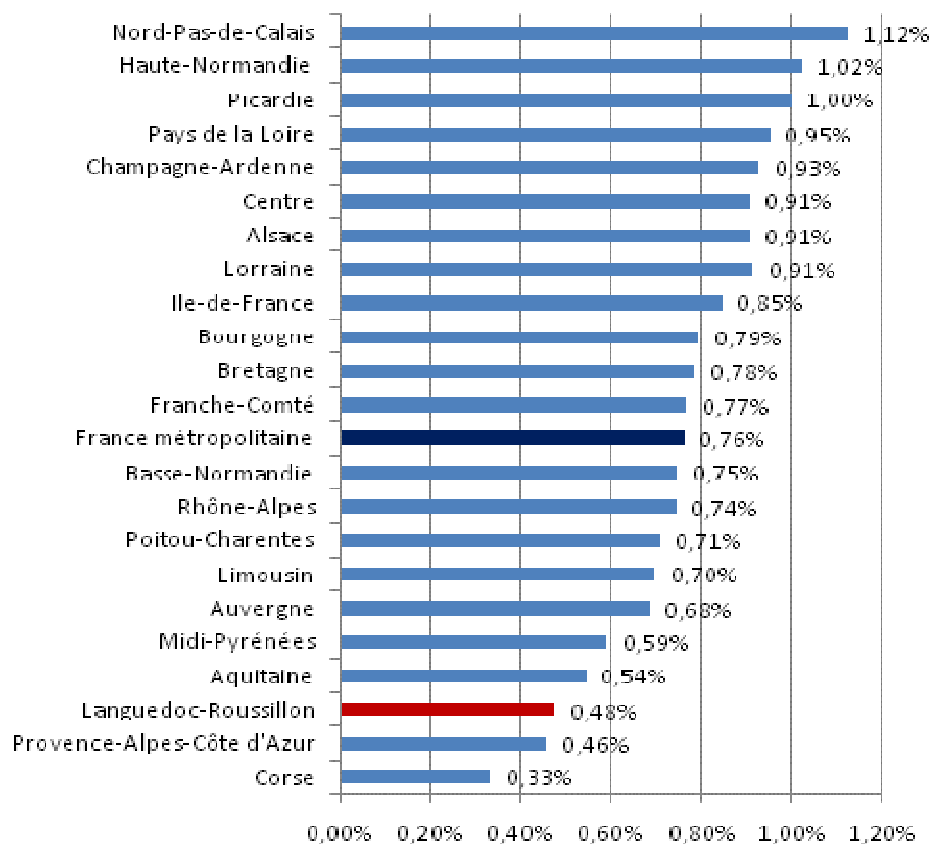
Salariés du secteur privé / nombre d'ent. (chiffres 2007) - Source : INSEE, calculs Asterès



Autre façon de dire les choses : le nombre de grands établissements est faible. La part des unités de plus de 100 salariés s'élève ainsi à 0,48% en Languedoc-Roussillon contre 0,76% en France métropolitaine et plus de 1% dans le Nord-Pas-de-Calais ou en Haute-Normandie.

Part des établissements > 100 salariés

Source : INSEE, calculs Asterès



Si l'on regarde enfin les 20 plus gros employeurs de la région, tous secteurs confondus, on voit que 16 relèvent du secteur public (essentiellement des établissements hospitaliers et des collectivités locales), deux proviennent du secteur associatif, et deux sont des entreprises, dont une seule privée (Sanofi-Aventis, en 19^{ème} position !).

Les 20 plus grands établissements de la région

Chiffres 2008 - Source : INSEE

Etablissement (*)	Nombre de salariés	Département
CHU André Benech (Montpellier)	5 003	Hérault
CHU de Nîmes-Carémeau	4 795	Gard
Commune de Montpellier	3 529	Hérault
Centre hospitalier Maréchal Joffre	2 938	Pyrénées-Orientales
Département de l'Hérault	2 876	Hérault
Commune de Perpignan	2 672	Pyrénées-Orientales
Région Languedoc-Roussillon	2 369	Hérault
CHU Lapeyronie (Montpellier)	2 351	Hérault
Centre Hospitalier de Béziers	2 303	Hérault
Présence Verte (secteur a)	1 947	Hérault
Commune de Nîmes	1 861	Gard
Centre Hospitalier Général Antoine Gayraud	1 767	Aude
CNRS	1 730	Hérault
Commune de Béziers	1 717	Hérault
CEA Centre de la Vallée du Rhône-Marcoule	1 682	Gard
CHU Arnaud de Villeneuve (Montpellier)	1 520	Hérault
AMPAF Aide Ménagère et Soins	1 485	Gard
SANOFI-AVENTIS	1 417	Hérault
Communauté d'Agglomération de Montpellier	1 374	Hérault
AREVA	1 322	Gard

(*) Il s'agit bien des effectifs par établissements et non des effectifs totaux des institutions citées, car ces derniers peuvent être distribués sur plusieurs régions voire plusieurs pays.

II. Un objectif : augmenter la taille moyenne des entreprises

Pourquoi augmenter le nombre d'ETI ?

La présence d'un tissu relativement dense d'ETI sur un territoire présente plusieurs avantages :

- Les ETI recrutent de façon significative ;
- Les salaires y sont relativement élevés, générant des débouchés pour les industries de biens de consommation et le commerce ;
- Leur productivité et leur capacité d'innovation sont fortes ;
- Elles exportent et contribuent au rayonnement international du territoire qui les accueille ;
- Leur taux de défaillance est assez contenu.

Comment ?

On sait que la part des ETI dans l'ensemble des entreprises est, en France, réduite. Ce problème est encore plus prégnant en Languedoc-Roussillon, donnant naissance aux difficultés évoquées dans la première partie de l'étude. C'est pourquoi les collectivités locales en général, et le Languedoc-Roussillon en particulier, doivent mettre en place les politiques qui permettront d'augmenter la taille moyenne des entreprises. Deux politiques sont possibles et complémentaires :

- Augmenter la taille des entreprises existantes (1) ;
- Faire venir de grandes entités non régionales (françaises ou étrangères) (2).

La politique (1) est plus lente à mettre en œuvre mais ses résultats sont sans doute plus pérennes. La politique (2) peut donner des résultats rapides, mais elle est coûteuse et peut entraîner des déconvenues en cas de départ ultérieur de l'établissement. Ce risque appelle, là encore, une réponse appropriée de la politique économique.

3 types d'actions

La région Languedoc-Roussillon pourrait répondre à ces objectifs en mettant en place trois types d'actions :

- Cofinancer des formations destinées aux dirigeants de PME potentiellement à forte croissance afin de « débloquer » certains comportements (crainte devant l'ouverture du capital, les exportations, l'implantation à l'étranger, le management...);
- Développer le capital-investissement pour permettre aux entreprises d'atteindre une surface financière suffisante pour un développement rapide ;
- Mettre en place au niveau régional un dispositif ambitieux de *welcome package* (accueil des entreprises étrangères) et d'*after care* (suivi et fidélisation des entreprises nouvellement implantées).

a. Pourquoi cibler les entreprises de taille intermédiaire ?

La région Languedoc-Roussillon souffre d'un déficit d'entreprises de grande taille, mais également de grandes PME. Pour reprendre les catégories officielles, on peut donc affirmer que la région manque d'entreprises de « taille intermédiaire » (ETI), ce qui a des conséquences macroéconomiques sur la région, en particulier en termes d'innovations et d'exportations, c'est-à-dire en termes de compétitivité.

Qui sont les entreprises de taille intermédiaire ?

Les entreprises de taille intermédiaire font travailler entre 250 et 5 000 salariés. Elles se situent donc à la frontière entre la PME et la grande entreprise (ce sont les *Mittelstand* en Allemagne ou les *Medium Size Companies* aux Etats-Unis). La Loi de Modernisation de l'Economie (dite « loi LME ») reconnaît l'existence des ETI comme catégorie à part entière. On observe en outre qu'être une ETI ne constitue pas forcément une phase de transition avant d'accéder au statut de grande entreprise. La plupart des ETI le sont pour longtemps.

Ces ETI ont souvent une identité bien particulière : patrimoniale, locale, à taille humaine. Comme l'a dit la ministre de l'économie Christine Lagarde, elles sont « assez grandes pour être fortes, elles sont assez petites pour être indépendantes ».

Pourquoi s'intéresser aux ETI ?

Les pouvoirs publics et les experts se sont de plus en plus intéressés à cette catégorie d'entreprises ces dernières années pour les raisons suivantes :

- Elles représentent un chiffre d'affaires important (plus de 25% du CA des entreprises françaises en 2005 selon l'INSEE, alors qu'elles ne sont que 4 000 en France).
- Le salaire moyen y est plus élevé que dans les TPE et PME, et quasiment aussi élevé que dans les grandes entreprises. Ainsi, **les territoires qui sont capables d'être attractifs pour les ETI sont susceptibles de voir se développer un important marché de services et de biens de consommation.**
- Leur productivité (mesurée par le ratio CA / salarié) y est plus élevée que dans toutes les autres catégories d'entreprises.
- Les ETI concentrent 49% de la R&D en France et emploient 46% des chercheurs. **Elles contribuent donc largement à la compétitivité structurelle des territoires où elles résident.**
- Elles représentent un tiers des exportations françaises. Elles sont souvent identifiées à leur territoire d'accueil, **ce qui les amène à contribuer au rayonnement de leur région à l'international.**
- D'après Altares (étude octobre 2009), elles ont en outre assez bien résisté à la crise, leur taux de défaillance étant resté contenu.

Dans le contexte propre au Languedoc-Roussillon, il apparaît donc doublement pertinent d'encourager le développement des ETI :

- Parce que la région manque d'entreprises de cette taille
- Parce que ce sont ces entreprises qui contribuent le plus à l'investissement, aux exportations et à l'emploi.

b. Les freins nationaux et régionaux à la croissance des PME

Les freins à la croissance des PME sont multiples. Ils peuvent être fiscaux (cotisations sociales trop élevées), juridiques et réglementaires, financiers (manque de financement), psychologiques (peur pour un dirigeant actionnaire majoritaire de perdre le contrôle de l'entreprise)... Faute de pouvoir être totalement levés, ils peuvent sans doute être au moins partiellement desserrés à l'échelon local.

La fiscalité

→ Le frein fiscal.

La Cour des Comptes, entre autres, a démontré que les grandes entreprises pratiquent couramment l'optimisation fiscale, ce qui fait reposer une part importante de la fiscalité des entreprises sur les PME et les ETI. La Cour des Comptes remarque en particulier que l'optimisation concerne les deux pratiques suivantes :

- La pratique dite des « prix de transfert » qui permet à des groupes de localiser certaines opérations dans les pays fiscalement les plus attractifs.
- La sous-capitalisation qui consiste à faire porter les dettes par une société dotée de très peu de capitaux propres (Rapport CPO, octobre 2008) et ce afin de réduire le montant payé d'impôt sur les sociétés (généralement, les intérêts sont déductibles des bénéfices alors que les dividendes ne le sont pas).

La Cours des Comptes remarque également que la sous-taxation de l'IS concerne les PME mais pas les ETI.

► Ce que peut faire une politique locale

- ✓ Maintenir la fiscalité locale qui pèse sur les PME à des niveaux raisonnables. S'assurer que la fiscalité réelle sur les entreprises n'est pas plus élevée que dans les territoires proches.
- ✓ Cofinancer des offres de conseil et de formation sur l'optimisation fiscale des entreprises (la Cour de Justice des Communautés Européennes considère l'optimisation fiscale comme une motivation légitime) afin de rapprocher les conditions fiscales des PME de celles des grandes entreprises.

La réglementation → **Le frein réglementaire.**

Les entreprises françaises font face à de nombreux « effets de seuil » qui constituent autant de « désincitations » à faire grandir une entreprise. Ce point n'est pas propre à la région Languedoc-Roussillon, mais il y constitue un phénomène particulièrement néfaste, dans la mesure où ce territoire accueille de très nombreuses jeunes entreprises qui se trouvent ainsi entravées dans leur croissance.

Ainsi :

- les entreprises de plus de 9 salariés doivent payer mensuellement les cotisations sociales, doivent s'acquitter du versement transport, et doivent payer une taxe de 8% sur la prévoyance. Leurs effectifs doivent comporter un délégué du personnel qui doit être régulièrement consulté.
- Les entreprises de plus de 20 salariés doivent employer au moins une personne handicapée. Celles de plus de 25 personnes doivent prévoir un réfectoire.
- A plus de 50 salariés (certainement le seuil le plus difficile à passer), un comité d'entreprises est obligatoire, comme l'élection de délégués syndicaux, des négociations annuelles, un plan de sauvegarde de l'emploi en cas de licenciements, la participation aux résultats de l'entreprise.
- Il existe un dernier seuil, à 200 salariés, qui oblige notamment les entreprises à instaurer une commission formation professionnelle, une commission égalité professionnelle, à accorder des congés pour création d'entreprise...

► **Ce que peut faire une politique locale :**

- ✓ Cofinancer des offres de formation et de conseils sur l'atténuation des effets de seuil (il existe des cabinets spécialisés sur cette thématique).
- ✓ Cofinancer des offres de formation en matière de droit social afin de « dédramatiser » certains aspects de la croissance des entreprises.
- ✓ Moduler l'abondement de la collectivité locale (de la région en particulier) en fonction du niveau d'étude du gérant de l'entreprise. Un dirigeant n'ayant, par exemple, jamais reçu de formation en matière de droit doit pouvoir bénéficier d'une aide relativement plus importante qu'un gérant étant diplômé dans cette discipline.

Les financements

→ **Le frein financier.**

Les PME en forte croissance manquent bien souvent de fonds propres alors même qu'elles ont besoin de sources de financement particulièrement stables. Ce point est particulièrement vrai pour les entreprises de services (largement représentées en région Languedoc-Roussillon), pour lesquelles l'endettement garanti par un collatéral physique est peu adapté. Il a d'ailleurs été largement démontré que la contrainte de financement constituait, pour les PME, l'un des principaux freins à la croissance. Pour pallier à ce manque de financements longs, les PME mettent en réserve des liquidités abondantes, lesquelles ne sont donc pas réinvesties.

Ce manque de financements à long terme est particulièrement visible dans les territoires dans lesquels peu d'intermédiaires financiers sont présents, et, en particulier, peu d'intermédiaires en capital-risque. On remarque également que la densité de la présence de sociétés de capital-risque (et de *business angels*) a une incidence nette sur la localisation des PME à forte croissance, lesquelles se positionnent dans les territoires dans lesquels elles ont une probabilité significative de trouver des financements stables.

Autrement-dit, des marchés locaux de capital-risque développés et concurrentiels, dont les employés bénéficient d'une forte expérience, avec un tissu fourni d'intermédiaires, constituent des facteurs de croissance économique que les politiques régionales doivent encourager.

► **Ce que peut faire une politique locale :**

- ✓ Augmenter les fonds propres des fonds de capital-risque régionaux, en besoin en faisant entrer la région ou ses partenaires dans le capital ;
- ✓ Mettre en place une stratégie d'attractivité en direction des fonds de capital-risque afin de les attirer sur le territoire pour créer un marché local développé concurrentiel du financement des entreprises à long terme.

Le territoire peut par exemple :

- Concevoir un argumentaire destiné à mettre en valeur les atouts économiques de la région pour les sociétés de capital-risque ;
 - Mettre en place une cellule de veille pour repérer les entreprises susceptibles d'être intéressées par un financement en fonds propres afin d'accélérer leur croissance.
- ✓ Cofinancer les frais d'expertise et de gestion liés au démarrage d'une société de capital-risque.

La psychologie

→ Le frein psychologique

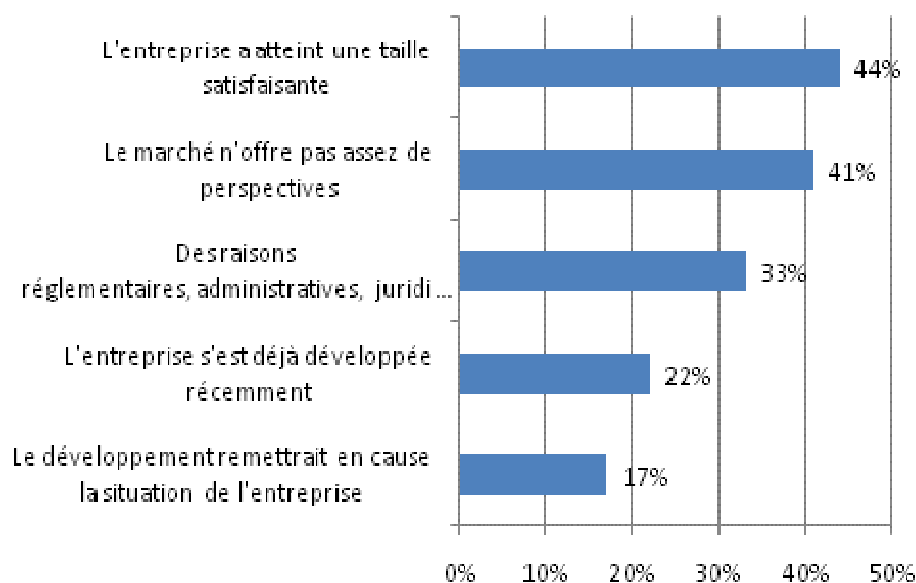
Un certain nombre de dirigeants de PME, qui en sont également souvent les actionnaires principaux, ne souhaitent simplement pas développer leur entreprise. D'après OSEO, ils sont plus d'un quart à être dans ce cas. Les raisons sont le plus souvent d'ordre psychologique : l'impression que l'entreprise a atteint une sorte de taille « optimale » (critère bien entendu difficilement objectivable), le manque de perspectives sur des marchés matures (alors que bien souvent, l'offre peut créer une nouvelle demande), ou la peur de perdre le contrôle de l'entreprise.

► Ce que peut faire une politique locale :

- ✓ Cofinancer une offre de *coaching* adéquate à destination des dirigeants d'entreprises. Cette offre de coaching doit répondre à un cahier des charges qui conduit le prestataire à se centrer sur les besoins du dirigeant en tant que personne. Cette formation doit concerner notamment le sujet de la réduction de la dépendance de l'entreprise à l'égard de son dirigeant, et un travail sur l'emploi du temps et la capacité de délégation du gérant.

Freins au développement des entreprises

Raisons citées comme freins au développement passé de l'entreprise (part des entreprises interrogées) - Source : OSEO



c. Les aides aux entreprises en Languedoc-Roussillon

1. La politique régionale d'aides aux entreprises

La région Languedoc-Roussillon a mené ces dernières années une politique de développement économique qui laisse peu de doute quant à sa volonté de renforcer la compétitivité de ce territoire.

Il existe déjà un grand nombre de dispositifs censés renforcer la compétitivité des entreprises au sein de la région. D'ailleurs, il existe un service dédié dit « Compétitivité des entreprises ». Au sein de la Direction du Développement des Entreprises, ce service a pour mission de faciliter les regroupements en filière et clusters, et de faciliter les programmes de développement, notamment à l'exportation.

La région a mis en œuvre depuis 2006 des « contrats de filière » dont le premier a porté sur le secteur agroalimentaire et le deuxième, en 2007, sur la logistique et les transports. Ils ont été suivis par le secteur des Technologies de l'information et de la communication, les fournisseurs et équipementiers vitivinicoles, et le secteur de l'eau et du bois.

- Les contrats de filière visent à mettre en œuvre une stratégie collective au niveau régional. Leur but est de compenser la faible taille des entreprises de la région par une stratégie de branche. Ils sont construits comme un projet d'entreprise, avec une gouvernance précise et une volonté forte de coordination des parties prenantes (territoires, entreprises, scientifiques, financiers). Une démarche stratégique commune donne à la filière des priorités dans lesquelles chaque entreprise peut ensuite inscrire son propre plan de développement.
- Ces contrats concernent en principe un nombre restreint d'actions. Après l'agroalimentaire et la logistique, les secteurs concernés seront la logistique et les transports, les équipementiers et fournisseurs vitivinicoles, l'eau, les technologies de l'information et de la communication, et le bois. Ce programme d'ampleur porte désormais un nom, « AGIR », pour « Accompagnement global et investissement régional en Languedoc-Roussillon ».

Il convient également de noter que la région a mis en place récemment une « **Stratégie Régionale d'Innovation** » pilotée par un **Conseil de l'Innovation** (qui sera composé de 15 entrepreneurs) qui aura notamment pour rôle d'exprimer « les attentes des acteurs économiques et de la société civile en matière d'innovation ». Trois grands axes de travail ont été dégagés pour les années à venir :

- Créer un « réseau régional d'innovation » qui proposera aux entreprises de la région une analyse de leur potentiel de développement et d'innovation

ainsi qu'une offre de financement.

- Créer un « Club des entreprises à potentiel ».
- Clarifier et améliorer l'offre régionale de financement en fonds propres.

L'association Transferts LR coordonnera les actions des parties prenantes, et un Observatoire de l'innovation sera créé afin de mesurer les résultats des actions entreprises.

Sud de France Export, société d'économie mixte pilotée par la région, accompagne les entreprises exportatrices, en particulier dans leur démarche promotionnelle et commerciale à l'étranger.

Autre point important : la région a voulu développer ces dernières années une politique ambitieuse en matière de **parcs d'activité**. Déjà, 13 parcs régionaux d'activités économiques devraient être livrés prochainement, pilotés par des syndicats mixtes associant la région et une autre collectivité. On trouvera notamment ces zones à Mende, Rivesaltes, Laudun, Lodève, Carcassonne, Bédarieux, Castelnaudary et dans l'aire montpelliéraine. Davantage de recul sera néanmoins nécessaire pour tirer un bilan de ces parcs et de la capacité d'une région (plutôt que, par exemple, d'une communauté d'agglomération) à les gérer.

Au-delà de ces actions d'ensemble, la région propose aux entreprises en croissance un grand nombre de dispositifs d'aides et d'accompagnement. Nous les avons regroupé en annexe en deux ensembles principaux :

1/ Les subventions

2/ Les services d'accompagnement

Nous avons pris en compte les aides au développement mais aussi les aides à l'innovation, l'innovation pouvant être considérée comme une condition du développement. En revanche, ne figurent pas les aides liées à la création d'entreprises (comme les prêts attribués par Crealia).

2. Les aides au financement

La région Languedoc-Roussillon, comme la plupart des territoires, propose aussi bien des dispositifs d'apports en fonds propres que de l'endettement et des garanties.

L'endettement

Du côté des prêts, on trouve essentiellement les dispositifs suivants :

- **Les prêts participatifs de développement.**

Il s'agit d'un prêt sans garantie ni affectation, destiné aux TPE et aux PME, proposé par la région, les 5 départements qui le composent, et OSEO. Les montants sont assez limités (de 15 000 à 75 000 euros). Les intérêts sont ceux du taux moyen obligataire. Ce prêt doit être assorti d'un prêt bancaire d'au moins le même montant.

- **ASTRE**

Il s'agit d'une avance remboursable à taux zéro, accompagnée d'un différé de remboursement de trois ans. Le prêt est assorti d'une prime à la performance d'un montant maximum de 5 000 euros par emploi créé par le projet, dans la limite de 20 emplois. Le montant peut aller jusqu'à 300 000 euros.

- **ADI**

ADI soutient des projets de R&D dans les secteurs de l'agroalimentaire, de l'environnement, des technologies de l'information, de la santé et de la productique (informatique des systèmes de production automatisés).

Les garanties

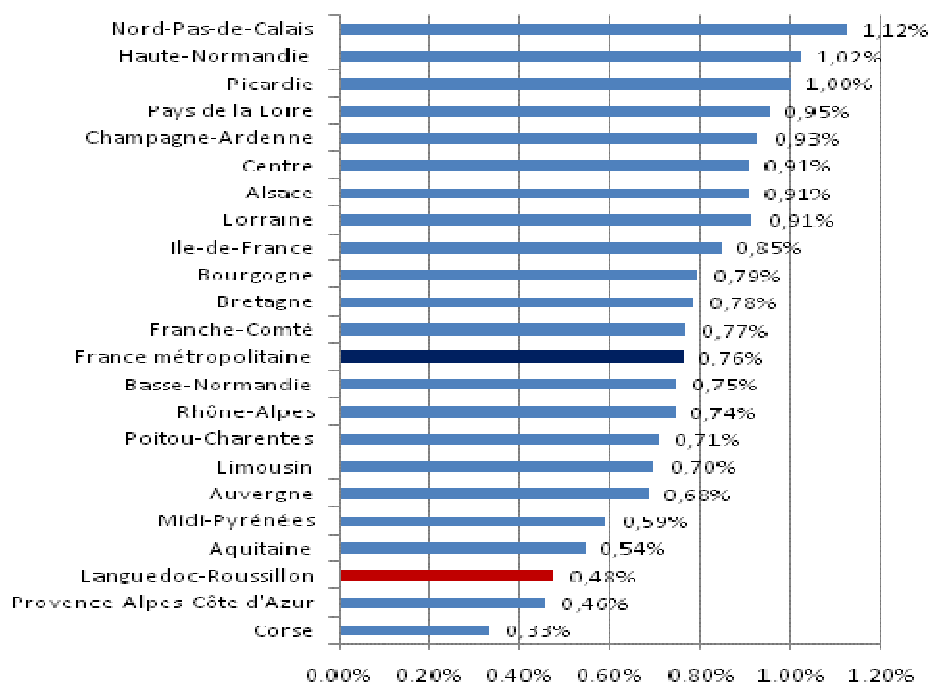
Le FRG (Fond Régional de Garantie) a été mis en place par la région et OSEO. Il permet de garantir jusqu'à 70% du montant d'un prêt, dans les phases de création, reprise ou développement des entreprises (le développement représente 35% des dossiers). Le FRG considère que 5 millions d'euros de fonds permettent la levée de 50 millions d'euros de prêts auprès des banques.

Un impact insuffisant

Ces dispositifs ont bien entendu le mérite d'exister. Toutefois, si l'on juge leur efficacité à l'aune de leur capacité à financer des investissements privés, on s'aperçoit que **leur impact est très insuffisant**. Ainsi, l'investissement moyen par entreprise industrielle est de l'ordre de 30 000 euros en Languedoc-Roussillon. En France métropolitaine, seule la Corse fait moins bien. C'est 10 000 euros de moins qu'en Provence-Alpes-Côte d'Azur et 66 000 euros de moins qu'en Pays-de-la-Loire, région qui n'est pourtant pas spécialisée dans l'industrie lourde (à la différence de l'Alsace ou du Nord-Pas-de-Calais par exemple).

Investissement industriel moyen

Investissements industriels / nb d'entreprises (2007)/
Estimations Asterès (2007)



La SORIDEC

Concernant les fonds propres, la région dispose de son propre fond d'investissement, la SORIDEC, dont elle détient 23,95% d'un capital de 22 millions d'euros, également détenu par la Caisse d'Épargne Languedoc-Roussillon, la Caisse des Dépôts et Consignations, Ionis, Montpellier Agglomération et les cinq conseils généraux. La société soutient les entreprises en création, en développement ou en transmission.

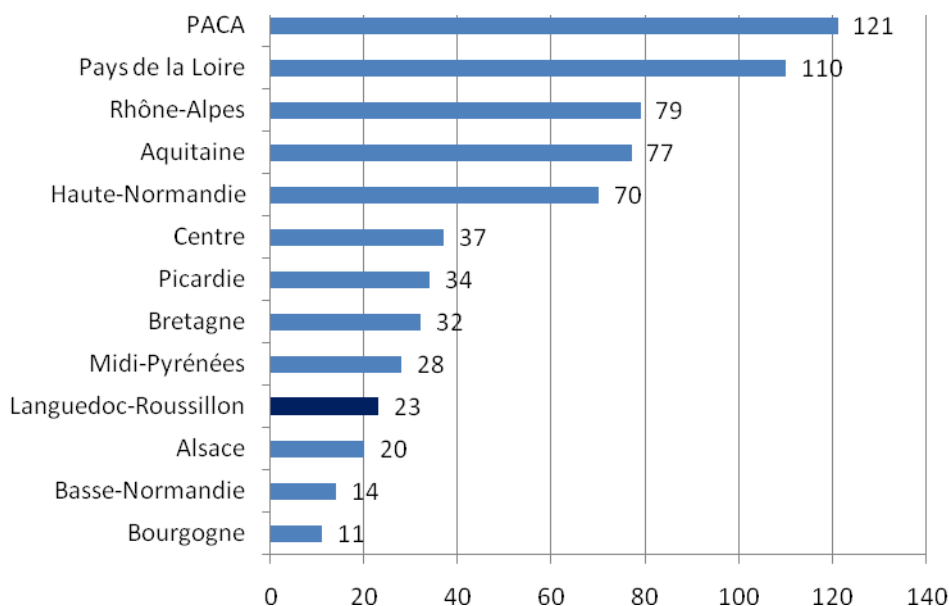
En 25 ans, SORIDEC a financé 466 entreprises et investi 60 millions d'euros dans les sociétés régionales en tant qu'actionnaire minoritaire. Son portefeuille contient actuellement 65 entreprises. Au premier tour, les financements SORIDEC peuvent se monter à 300 000 euros. Ils peuvent aller jusqu'à 1 million d'euros ensuite.

Une action limitée

Il apparaît néanmoins que, malgré l'action de la SORIDEC, les financements en fonds propres proposés dans la région sont insuffisants. Ainsi, en termes d'investissement au titre du capital investissement, au 1^{er} semestre 2009, le Languedoc-Roussillon se classait en 11^{ème} position. Rapportés au nombre d'habitant, les montants alloués annuellement au titre du capital-risque par les membres de l'AFIC sont plutôt limités en Languedoc-Roussillon : 26 euros par habitants et par an, contre 43 euros pour la France (hors Ile-de-France) et 545 euros pour l'Ile-de-France.

Montants investis en capital investissements

Millions d'euros (1^{er} semestre 2009) / Source : AFIC (membres de l'AFIC seulement)



Source : AFIC (membres de l'AFIC seulement)

L'action de la SORIDEC n'est pas en cause en tant que telle. De façon générale, les structures mixtes (associant dans leur capital collectivités locales, Caisse des Dépôts, Caisses d'épargne...) sont de taille relativement réduite, et ce dans toutes les régions.

Organisme	Capitaux propres (2007, M€)	Région	Actionnaires	Date de création
IRDI Midi Pyrénées	104	Midi-Pyrénées	Région Midi Pyrénées (20%), Caisses d'Epargne (18%), Banque Populaire Occitane (10%), Crédit Lyonnais (6%), Région Aquitaine (3%)	1981
Finorpa Financement	46	Nord Pas de Calais	Conseil Régional du Nord Pas de Calais (53%), Caisses d'Epargne (12%), Crédit Agricole (12%)	2005
Croissance Nord Pas de Calais	38	Nord Pas de Calais	Institut de développement régional du Nord Pas de Calais (64%), Nord Financement (12%)	1991
Picardie Investissement	26	Picardie	Caisse d'Epargne (21%), Banque BSD CIN (15%)	1984
Eurefi	23	Lorraine	Oséo (13%), CIC (5%), Banque Populaire (5%), Idelux (5%)	1991
Soridec	22	Languedoc Roussillon	Caisse d'Epargne (43%), Conseil Régional du Languedoc-Roussillon (11%), Département du Gard (6%)	1983
Sodero Participations	22	Pays de la Loire	Caisse d'Epargne (32%), CDC (28%), Région des Pays de la Loire (20%)	2000
Rhône Alpes Création	17	Rhône Alpes	Région Rhône-Alpes (35%), CDC (12%), Banque Populaire (10%), Caisse d'Epargne (10%)	1989

Source : AFIC

3. L'implantation des entreprises non-régionales et étrangères

L'implantation de grandes entreprises (non régionales, voire étrangères) constitue un moyen complémentaire du développement des sociétés déjà implantées sur le territoire pour faire croître la taille moyenne des entreprises.

Cette stratégie peut sembler délicate à mettre en œuvre, tant la concurrence entre les territoires est forte. **Elle mérite toutefois d'être menée, dans la mesure où un certain nombre de territoires ont pu, ces dernières années, la conduire avec succès.** Plusieurs implantations récentes ont, dans certaines régions, généré (ou doivent générer ces prochaines années) plusieurs centaines de nouveaux emplois.

A la lumière de ces expériences, une clé de la réussite consiste à attirer les entreprises, non pas seulement sur des arguments financiers (fiscalité dérogatoire, subventions...), mais en mettant en valeur les potentialités que recèle le territoire, et en proposant une gamme de services qualitatifs. C'est donc cette stratégie « durable » que devra adopter la région Languedoc Roussillon.

Implantations récentes d'entreprises étrangères en France

Entreprise	Nationalité	Activité	Lieu d'implantation	Emplois concernés	Date
First Solar	Etats-Unis	Panneaux photovoltaïques	Blanquefort (Aquitaine)	400	2012
Ikea	Suède	Equipped de la maison (plate-forme logistique)	Fos-sur-Mer (PACA)	250	2009
Microsoft	Etats-Unis	Informatique (R&D)	Issy-les-Moulineaux (Ile-de-France)	1 700 (*)	2009
Brüggén	Allemagne	Agroalimentaire (Corn Flakes)	Thiers (Ile-de-France)	130	2008
DHL	Allemagne	Courrier (distribution)	Saint-Barthélemy (Bretagne)	100	2008

(*) Microsoft a dans le même temps supprimé des emplois sur d'autres sites.

Source : AFII

En 2001, c'est Valenciennes (Onnaing précisément) qui avait défrayé la chronique, en accueillant sur son territoire Toyota. La firme japonaise y produit la Yaris et y fait travailler actuellement près de 4 000 salariés.

Ces exemples montrent que **des territoires attractifs, même dans un pays où le coût du travail est élevé, peuvent attirer de grandes unités de production**. Sont particulièrement valorisées par les investisseurs étrangers **la disponibilité d'une main d'œuvre qualifiée**, les **facilités d'accès aux marchés clients** et la qualité des **réseaux de télécommunications**.

Principaux facteurs pris en compte par les entreprises pour localiser leurs activités dans une ville selon leur secteur d'appartenance

en %		Industrie	Commerce	Services aux ent.
1	Main d'œuvre qualifiée	64	57	60
2	Accès aux marchés & clients	62	55	57
3	Qualité des télécommunications	50	57	56
4	Accessibilité (réseaux de transports)	55	53	51
5	Coût du travail	39	40	43
6	Politique fiscale, subventions	27	30	23
7	Qualité prix du foncier / des bureaux	19	31	29
8	Langues parlées	32	22	22
9	Disponibilité du foncier / des bureaux	20	25	28
10	Facilité de transport à l'intérieur de la ville	21	29	28
11	Qualité de vie pour les salariés	17	27	21
12	Qualité de l'environnement (pollution)	19	18	15

Source : European Cities Monitor 2008, Cushman & Wakefield. Panel de 500 entreprises européennes.

L'investissement international

Pour l'heure, la coordination des actions en faveur des investissements étrangers est assurée par l'association Invest Languedoc Roussillon, en collaboration avec l'Etat, les collectivités locales, les agences locales de développement et, plus globalement, les forces économiques régionales.

Invest LR propose aux entreprises étrangères une gamme de services gratuits allant de la recherche de locaux et de terrains à l'ingénierie financière en passant par la recherche de partenaires.

Au niveau infrarégional, il faut également signaler l'existence du dispositif « *Soft Landing* » de Montpellier agglomération.

Soft Landing s'articule autour de trois types de services :

- La mise à disposition d'un guide de l'implantation ;
- La mise à disposition d'un réseau de partenaires réunis au sein d'un annuaire en ligne et qui peuvent travailler pour les entreprises intéressées à des tarifs préférentiels.
- Une offre d'accompagnement personnalisé.

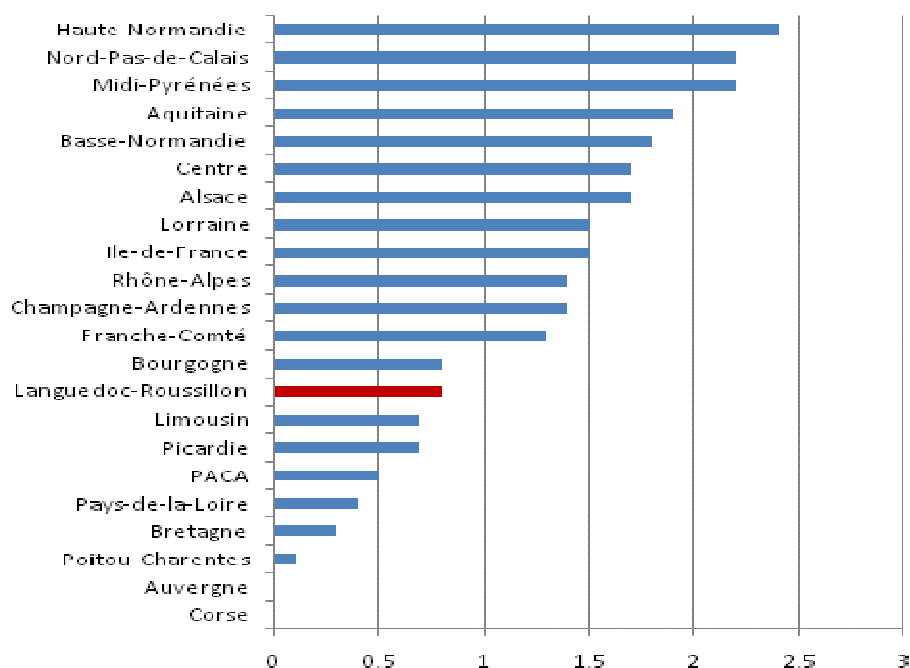
Cette offre s'inscrit en complément de l'ouverture du MIBI (*Montpellier International Business Incubator*) prévue fin 2010. Le MIBI est un hôtel d'entreprises qui sera localisé sur le parc d'activité Eurêka, à proximité de la pépinière d'entreprises Cap Omega.

Au regard des statistiques disponibles, ces dispositifs ne semblent pas avoir atteint en totalité leur objectif, peut-être par manque de coordination. Ainsi, **l'attractivité de la région aux investissements étrangers (mesurée à partir des chiffres de l'AFII) est modérée, en dépit d'une situation géographique plus que favorable** (son ouverture sur la Méditerranée en particulier, qui devrait en faire une base d'exportation privilégiée). A peine plus de 1 000 emplois ont été créés ou maintenus grâce à des investissements étrangers en 2007 et 2008 selon l'AFII (dernières données disponibles), soit 0,08% du volume total de l'emploi salarié privé dans la région.

Si l'on regarde maintenant le nombre d'emplois créés ou maintenus en 2008 grâce aux investissements étrangers, rapportés au nombre d'actifs, l'AFII classe le Languedoc-Roussillon en 14ème position sur les 22 régions de France métropolitaine.

Emplois créés ou maintenus pour 1 000 actifs

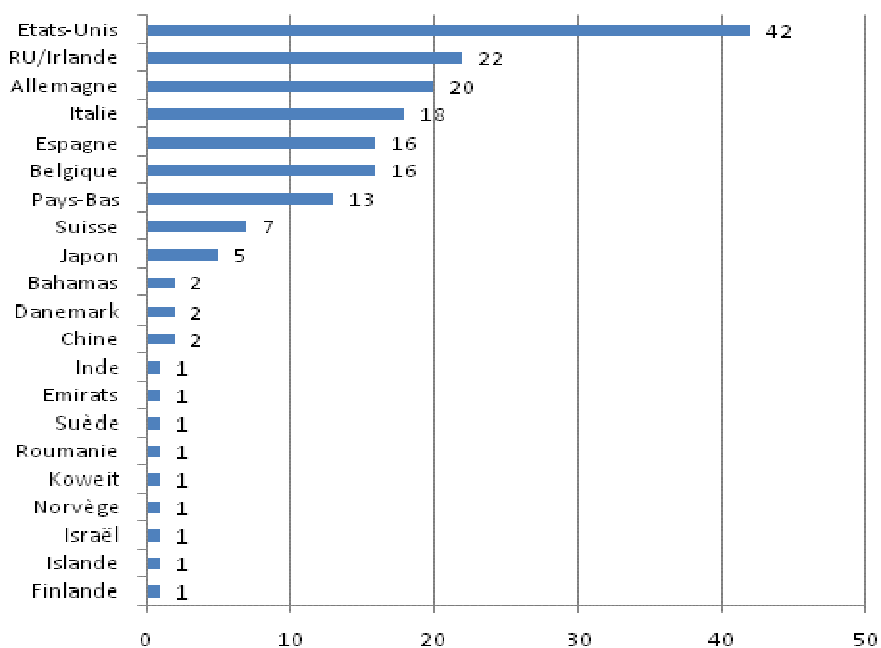
Source : AFII (2008)



D'après Invest Languedoc Roussillon, 174 entreprises à capitaux étrangers sont implantées dans la région, et moins de 120 sont européennes.

Origine des sociétés à capitaux étrangers présentes en Languedoc-Roussillon

Source : Invest Languedoc Roussillon (2008)



d. Guide des meilleures pratiques locales

Dans les domaines d'actions clés de l'attractivité économique (conseil / formation, accès au financement en fonds propres, attractivité par rapport aux entreprises non territoriales), nous avons repéré des exemples de bonnes pratiques dont pourrait facilement s'inspirer la région Languedoc-Roussillon.

Avertissement : les dispositifs présentés dans cette partie le sont à titre illustratif et ne prétendent pas à l'exhaustivité. Ils constituent un panorama de pratiques différenciantes qui peuvent être conçues pour un coût limité. Leursancements ont été trop récents pour pouvoir faire l'objet d'une évaluation. Ils sont donnés ici pour stimuler la réflexion quant aux mesures qui pourraient être prises en Languedoc-Roussillon.

Le conseil et la formation

► Cap Entreprises (Ile-de-France)

Cap Entreprises s'adresse aux porteurs d'un projet de création ou de reprise, ainsi qu'aux dirigeants connaissant un problème de développement. Pour être éligibles au programme, les entreprises doivent mener une activité représentant un enjeu prioritaire pour la région (projet innovant, socialement novateur, écologique...). Le programme associe diagnostic, formation, conseil et suivi. Dans ce cadre, des formations-conseils sont proposées aux dirigeants d'entreprises créées ou reprises depuis moins de 4 ans. Les prestations sont assurées par des organismes ou des cabinets librement choisis par le dirigeant.

La région prend en charge les journées de formation à hauteur de 90% pour un maximum de 175 euros TTC et les journées de conseil à hauteur de 90% pour un maximum de 650 euros TTC. La région prend en charge au maximum 3000 euros TTC.

La formule proposée par Cap Entreprises nous semble vertueuse à trois égards :

- La région cofinance mais ne finance pas en totalité, et **limite ainsi les effets d'aubaine** qui pourraient pousser des entreprises à demander des formations alors qu'elles n'en n'ont pas impérativement besoin ;
- Elle laisse le choix du prestataire au dirigeant d'entreprise, permettant **d'éviter la constitution de rentes de situation en faveur des organismes agréés** ;
- Des centres de diagnostic accompagnent les bénéficiaires pendant et après leur formation (des bilans sont effectués 1 an et 2 ans après le début du parcours). **Il y a donc un suivi après la prestation.**

► Les chèques conseil formation (Aquitaine)

Il s'agit de permettre aux repreneurs et aux créateurs d'entreprises de bénéficier de l'accompagnement de consultants pour la préparation de leur projet. Mais ce dispositif pourrait tout aussi bien, en Languedoc-Roussillon, être mis à la disposition des dirigeants de PME déjà installées.

L'aide s'élève à 50 % du coût de chaque prestation de conseil. Le coût journalier de la prestation de conseil est plafonné à 950 euros HT. Le repreneur peut bénéficier d'un maximum de prise en charge de 10 jours de conseils, soit un plafond d'aide de 4 750 euros HT.

Il convient de noter que le dispositif des chèques conseil a également été mis en place au niveau national dès 1995 à destination des demandeurs d'emplois (pour être précis, aux personnes éligibles au dispositif ACCRE). Le créateur peut ainsi consulter des experts-comptables, des avocats, des fiscalistes, des notaires, consultants informatiques... Ces structures doivent néanmoins être agréées par le préfet du département. Ces chèques sont distribués par les DDTEFP (Directions départementales du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle).

Le mérite de l'Aquitaine est d'avoir régionalisé le dispositif et d'en avoir élargi la cible.

► Limousin International

Limousin International est un service destiné aux entreprises qui souhaitent se développer sur des marchés étrangers. Le service, développé par l'agence de développement économique Limousin Expansion, nous semble particulièrement pertinent dans la mesure où il propose des services très opérationnels. Il est également très riche et couvre une grande partie des besoins d'une entreprise qui souhaite se lancer dans l'exportation.

On distingue des **services « sur mesure »** et des **services « à la carte »**.

Parmi les premiers, des observatoires de marchés et de tendance, des outils de prospection des clients, partenaires et fournisseurs, des conseils pour la gestion des opérations liées au commerce international. Ces services reposent sur le site internet www.limousin-international.info et sur un service à la demande permettant d'obtenir gratuitement des réponses à un certain nombre de questions.

Parmi les services « à la carte », certains sont payants. L'agence propose notamment un système de veille sectorielle, une large offre d'études, l'accès à un réseau d'expert qui conseille en ligne les entreprises, un système de recherche d'entreprises limousines se développant à l'étranger.

Financement en fonds propres

► L'investissement public dans le capital-investissement (Aquitaine)

Les territoires ne développent généralement pas, à tort selon nous, de stratégie d'attractivité vis-à-vis des acteurs financiers, de telles stratégies étant le plus souvent réservées aux ménages, entreprises et touristes. **La région Aquitaine, qui a visiblement bien saisi l'ampleur du problème lié aux questions de financement des entreprises, se distingue en ayant mis en place un dispositif cohérent d'attractivité des sociétés de capital-risque.**

Les modalités d'intervention de la région sont de deux ordres :

- La participation au capital des sociétés de capital-investissement et souscription dans des fonds communs de placement,
- Pour le démarrage de la société de capital-risque, prise en charge des frais d'expertise et de gestion à hauteur de 4 000 euros maximum par dossier,

La participation de la région est toujours inférieure à 50 % du capital de l'institution financière. Le conseil régional devient membre du conseil d'administration ou du conseil de surveillance et participe au comité des engagements.

Ce dispositif est développé dans la région Aquitaine en partenariat avec ACI, Aquitaine Amorçage, Herrikoa, Expanso Capital, SOCRI 1 et 2, IRDI et Aerofund.

Attractivité vis-à-vis des entreprises non territoriales

► Le « Géoportail eurélien » (Eure-et-Loir)

Le Géoportail eurélien (<http://www.nouveauciel.com/geoportail/carte-implantation-eure-et-loir.php>) est un site internet administré par le CODEL (Comité de Développement Economique d'Eure-et-Loir). Il répond à deux grands besoins du territoire :

- Attirer les entreprises susceptibles d'être intéressées par une implantation.
- Mettre en réseau les acteurs agissant pour le développement économique local.

Il constitue donc une « vitrine commerciale » du territoire, présentant notamment l'offre de bureaux, de locaux, de terrains, les zones d'activité... Pour se faire, il réunit et fait travailler ensemble le Conseil Général, les agents immobiliers, l'EPCI, les aménageurs...

Pour les entreprises qui souhaitent s'implanter, le site internet propose notamment un moteur de recherche sur les disponibilités foncières et immobilières, un annuaire des entreprises destiné à identifier des partenaires commerciaux, le repérage des entreprises sur une carte interactive...

Le site permet en outre au CODEL d'identifier les internautes et de leur envoyer des propositions commerciales qui correspondent le plus précisément possible à leur demande.



► **Les *welcome packages* (territoires divers)**

L'attractivité par rapport aux entreprises non-régionales (étrangères le plus souvent) passe souvent par la mise au point de « *welcome packages* » (régionaux, départementaux, locaux...), c'est-à-dire d'un ensemble de services proposés à des prospects. On y adjoint souvent un « *after care* », ensemble de services destinés à fidéliser les entreprises fraîchement implantées.

Les *welcome packages* incluent généralement les services suivants :

- Aide aux démarches administratives
- Aide au recrutement
- Recherche de terrains et d'aides
- Mise en contact avec les partenaires locaux
- Eventuellement subventions spécifiques voire exemptions fiscales.

De leur côté, les *after care* comprennent :

- Un suivi personnalisé (relations avec les acteurs locaux)
- Un dispositif d'anticipation et de gestion des crises
- Une aide à la réalisation de nouveaux projets.

En France, l'Agence pour le développement économique de la région lyonnaise (ADERLY) a lancé à un prix très compétitif (1000 euros HT) le *Lyon Business Gateway*, une gamme de services destinée aux entreprises étrangères (Amérique du Nord et Asie) qui va de l'aide à l'étude de faisabilité, à la communication post-implantation, en passant par la mise à disposition de locaux (bureau en centre d'affaires pendant un mois ; adresse de domiciliation à Lyon pendant trois mois pour l'entreprise) et la recherche de logements pour les familles ou d'écoles pour les enfants. En outre, l'ADERLY a signé une convention de partenariat avec le Conseil régional de l'Ordre des experts-comptables. Le package lyonnais propose ainsi deux heures de consultation gratuite avec un expert-comptable. La même convention de partenariat signée avec le conseil de l'ordre des avocats permet une offre similaire.

Par ailleurs, le Comité d'expansion économique du Val d'Oise (CEEVO) a lancé le *Business Welcome Package* en partenariat avec la pépinière Aéroport de Roissy-Charles-de-Gaulle. Destiné aux entreprises étrangères à orientation technologique et innovante, le service propose pour 2000 euros HT l'hébergement (mise à disposition d'un bureau aménagé et d'un service d'accueil, salles de conférences et de réunions, accès au réseau Internet) des entreprises pendant trois mois au sein du réseau de pépinières implantées dans le Val d'Oise. Le « package » comprend également un certain nombre d'entretiens avec un expert juridique, un spécialiste en commercialisation/marketing ou encore un spécialiste des échanges internationaux.

Au niveau européen, on peut citer entre autres, le *Brussels Business Welcome*

Package, mis en place par l'Agence Bruxelloise pour l'entreprise (ABE). Fonctionnant comme un incubateur pour les entreprises étrangères souhaitant tester le marché bruxellois et, par la suite, créer leur entreprise à Bruxelles, il propose l'hébergement gratuit pendant trois mois dans les locaux de l'ABE. Il faut noter que la plupart des sociétés bénéficiant de ce service sont des PME en forte croissance dans leur pays d'origine.

Par ailleurs, le land de Berlin propose le *Berlin Business Welcome Package*, service – facturé 2400 Euros HT – qui permet de tester un nouveau site d'implantation pendant 3 mois. Les prestations offertes vont de la mise à disposition de locaux et de logement, en passant par la prise en charge des frais de transports publics de la ville. En outre, le package inclut un large éventail de services de consultation – conseil juridique (2h); conseil fiscal et commercial (2h); conseil en relations publiques et communication (approche du marché berlinois) (2h); et conseil et assistance en matière d'assurance.

III. Propositions opérationnelles

4 mesures principales	<p>Pour répondre aux objectifs précédemment cités, nous proposons 4 mesures opérationnelles :</p> <ul style="list-style-type: none">- Développer la formation à destination des dirigeants de PME (1)- Accroître la R&D privée en intensifiant le recours au CIR (2)- Développer le capital-investissement régional (3)- Concevoir un <i>welcome package</i> et un <i>after care</i> régionaux (4). <p>(1) Nous proposons que des « chèques croissance » financent une formation de « coaching d'entreprise » ou « <i>business coaching</i> ». La finalité du <i>business coaching</i> est triple :</p> <ul style="list-style-type: none">- Faire croître une entreprise ;- Réduire la dépendance de l'entreprise à l'égard de son dirigeant (souvent actionnaire majoritaire) ;- Libérer l'emploi du temps du dirigeant d'entreprise. <p>(2) Nous proposons la mise au point d'une plate-forme internet régionale de mise en relation entre entreprises privées et laboratoires publics dans le domaine du Crédit Impôt Recherche (CIR).</p> <p>(3) Nous proposons la mise en place d'un programme régional de soutien au capital-investissement dans un double objectif :</p> <ul style="list-style-type: none">- Que les organismes de capital-risque déjà présents dans la région atteignent une taille plus importante ;- Que de nouvelles sociétés de capital-risque s'installent en Languedoc-Roussillon. <p>(4) A l'instar de la plupart des métropoles européennes, la région Languedoc-Roussillon devrait proposer son propre <i>welcome package</i> pour favoriser l'implantation d'entreprises étrangères. Nous proposons également la mise en place d'un <i>after care</i> afin que le financement du <i>welcome package</i> ne soit pas perdu suite aux départs des entreprises étrangères, lesquelles n'auront finalement bénéficié que d'un effet d'aubaine largement supporté par les contribuables locaux.</p>
Le contrôle et l'évaluation	<p>Ces mesures doivent pouvoir faire l'objet d'une mise en place rapide. Le contrôle de leur efficacité peut se faire via le suivi des 4 indicateurs principaux :</p> <ul style="list-style-type: none">- Différentiel entre taux de chômage en Languedoc-Roussillon et taux de chômage en France métropolitaine ;- Taux de survie des entreprises à 5 ans ;- Nombre de salariés par entreprise ;- Niveau des exportations régionales.

Les propositions qui suivent découlent des analyses qui précèdent. Leur but est donc de **contribuer à l'augmentation de la taille des entreprises en Languedoc-Roussillon**. Elles présentent trois caractéristiques :

- Elles peuvent être mises en place dans des délais relativement courts
- Leur coût budgétaire est modéré ;
- Elles se sont avérées efficaces dans les territoires où elles ont été instaurées.

Elles visent deux objectifs intermédiaires :

- Accélérer le développement des PME de la région pour leur permettre de devenir des « entreprises de taille intermédiaire »
- Attirer de grandes unités de production non régionales.

Notre choix au terme de notre analyse s'est arrêté sur les quatre mesures suivantes :

- **Développer la formation à destination des dirigeants de PME**
- **Accroître la R&D privée en intensifiant le recours au CIR**
- **Développer le capital-investissement régional**
- **Concevoir un *welcome package* et un *after care* régionaux.**

a. Développer la formation à destination des dirigeants de PME

L'analyse qui précède a montré que l'une des principales difficultés structurelles de l'économie du Languedoc-Roussillon tient dans la faible taille de ses entreprises. Parmi les freins à la croissance mis en exergue, la peur face aux changements et aux difficultés liées au développement de l'entreprise (ouverture du capital, effets de seuil, gestion des ressources humaines...) tiennent une place primordiale.

C'est pourquoi nous proposons une intensification de la formation destinée aux dirigeants de TPE et de PME dans la région *via* une incitation financière. Pour cela, nous suggérons la création de « **chèques croissance** » abondés par la région et distribués, notamment, par les experts comptables, afin de permettre aux dirigeants de PME d'accélérer leur développement.

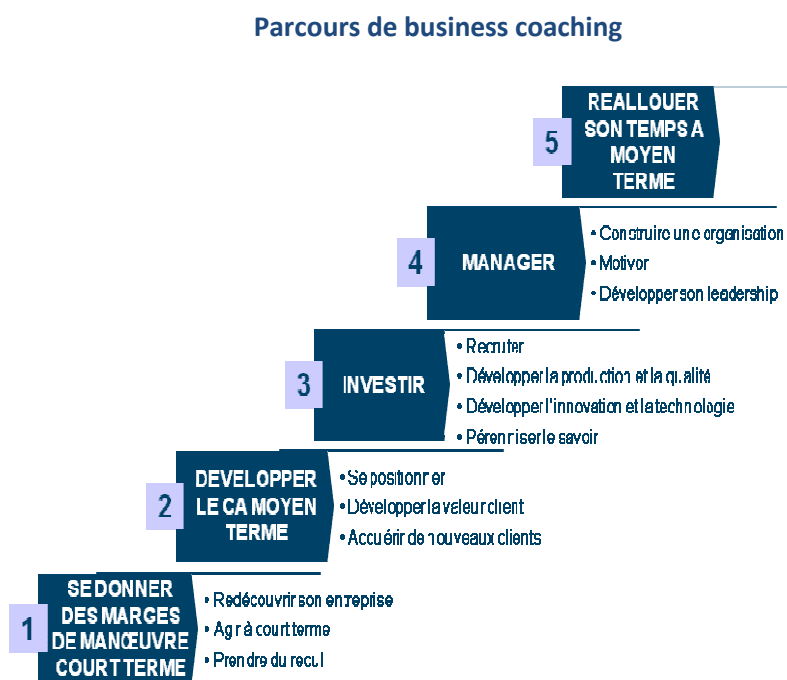
Les « chèques croissance »

Nous proposons que les « chèques croissance » financent une formation de « coaching d'entreprise » ou « *business coaching* ». La finalité du *business coaching* est triple :

- Faire croître une entreprise ;
- Réduire la dépendance de l'entreprise à l'égard de son dirigeant (souvent actionnaire majoritaire) ;
- Libérer l'emploi du temps du dirigeant d'entreprise afin qu'il puisse se concentrer sur des projets stratégiques de développement.

Le programme de *coaching* doit permettre au dirigeant d'approfondir ses compétences en management, stratégie, marketing, commerce et ressources humaines. Il s'agit de lui permettre d'acquérir les outils qui l'amèneront à accélérer le développement de son entreprise.

Voici un parcours type, en 5 étapes, proposé par Hubert Reynier, le fondateur de Visconti-Coaching.



Source : Visconti-Coaching

L'objectif est explicitement double :

- Développer la maturité du dirigeant (technique de management, recul, autonomie) ;
- Accélérer la croissance de l'entreprise (chiffre d'affaires, marges, autonomie du management).

On peut distinguer trois types de cursus en fonction du profil du dirigeant.

- Coaching 6 mois (phases 1 et 2) ;
- Coaching 9 mois (phases 1-2-3) ;
- Coaching 12 mois (phases 1-2-3-4-5).

Le coût moyen d'un coaching de 6 mois avoisine 10 000 euros.

Les « chèques croissance » seraient financés à 50% par la région et à 50% par l'entreprise. Il nous semble important que le dirigeant puisse **choisir le prestataire de son choix** (éventuellement au sein d'une liste prédéfinie, mais pas forcément), dans la limite d'un budget qui serait défini par la région (par exemple 10 000 euros pour un module de 6 mois), afin que la concurrence maintienne les tarifs pratiqués dans des limites raisonnables.

Le cursus
« Passeport pour la
croissance »

Une telle formation pourrait être proposée par FORMEGA, L'institut de formation des experts comptables et commissaires aux comptes du Languedoc-Roussillon. Ce programme « Passeport pour la croissance » présenterait, par exemple, les caractéristiques suivantes :

- 2 jours consécutifs de formations par mois pendant une période de 6 mois ;
- Des intervenants régionaux spécialisés et des référents nationaux ;
- Des visites guidées d'entreprises en forte croissance ;
- Des rencontres avec les institutionnels de la région afin d'établir des contacts ;
- Des rencontres d'anciens diplômés une fois par an autour d'un thème précis.

Il mêlerait un coaching personnalisé et des séances magistrales sur un nombre réduit de thématiques (finance d'entreprise, management des personnes, analyse stratégique, droit des sociétés et droit pénal des affaires, optimisation fiscale).

b. Accroître la R&D privée

Tous les travaux tant théoriques qu'empiriques montrent le rôle de l'innovation dans le développement des entreprises et dans la croissance économique à long terme. Ce point est vrai au niveau des pays comme des territoires plus petits comme les régions.

Dans le cadre de la Loi de Finance 2008, le gouvernement français a répondu à cette problématique en réformant le dispositif du Crédit Impôt Recherche (CIR). Le CIR est désormais calculé sur le montant des dépenses de R&D et non plus seulement sur leur accroissement annuel. Le plafond du CIR, antérieurement à 16 millions d'euros, est supprimé. Le taux de la première tranche (jusqu'à 100 millions d'euros) est relevé de 10% à 30% des dépenses de R&D. Au-delà de 100 millions d'euros, le taux du CIR est de 10%. Une « prime à l'entrée » est prévue pour les entreprises qui bénéficient du CIR pour la première fois ou qui n'en ont pas bénéficié au cours des cinq dernières années. Enfin, le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche doit donner son avis sur l'éligibilité des dépenses au CIR en trois mois maximum.

Le CIR « nouvelle mouture » fait preuve d'une assez grande efficacité au niveau national. Ainsi, le montant du CIR est passé de 1,4 milliards d'euros en 2006 à 3 milliards d'euros en 2008. **L'incitation fiscale à la R&D en France est maintenant importante**, comme l'illustre, par exemple, l'implantation d'un centre de R&D Microsoft à Issy-les-Moulineaux. Il est en outre intéressant de noter que le dispositif est particulièrement avantageux pour les PME en croissance, puisque, vu les plafonds définis par l'Etat, une grande majorité d'entre elles peuvent voir la totalité de leurs dépenses en R&D prise en compte.

Un territoire comme le Languedoc-Roussillon a particulièrement intérêt à ce que le CIR soit utilisé par les entreprises présentes sur son territoire, d'autant qu'il est financé par l'Etat. Il apparaît pourtant que les entreprises industrielles sous-utilisent le CIR. Plus : un nombre très limité d'entreprises sait que s'associer à un laboratoire public fait passer la subvention de 30% à 60% des dépenses engagées.

Nous proposons donc la mise au point d'une plate-forme internet régionale de mise en relation entre entreprises privées et laboratoires publics dans le domaine du Crédit Impôt Recherche (CIR).

Cette plate-forme s'adresserait donc :

- Aux responsables du développement et de l'innovation dans les entreprises privées ;
- A la direction des laboratoires publics.

Elle constituerait un « annuaire » de projets développés par des laboratoires publics, qui pourrait être consulté par les entreprises. Ainsi, une entreprise pourrait interroger l'ensemble des laboratoires inscrits sur sa problématique précise. La plate-forme internet ne fournirait pas de réponse en elle-même, mais se limiterait à la mise en relation.

Le site internet proposerait également la mise en relation au sein d'un espace sécurisé.

L'inscription au site serait gratuite pour les deux parties.

C. Développer le capital-investissement régional

Nous proposons la mise en place d'un programme régional de soutien au capital-investissement dans un double objectif :

- Que les organismes de capital-risque déjà présents dans la région atteignent une taille plus importante ;
- Que de nouvelles sociétés de capital-risque s'installent en Languedoc-Roussillon.

Il nous semble important de **créer un véritable marché concurrentiel du capital-investissement en Languedoc-Roussillon, capable de financer un nombre significatif de PME en croissance**. C'est pourquoi nous estimons qu'un simple renforcement des fonds propres de la Soridec (acteur qui restera quoi qu'il advienne central dans le financement des entreprises régionales), serait insuffisant.

La région Languedoc-Roussillon doit selon nous porter son attention en priorité sur deux segments du capital-investissement : le capital-risque et surtout le **capital-développement**

NB : le capital-risque s'adresse aux entreprises dans leurs premières phases de développement, plutôt dans le secteur des nouvelles technologies. Le capital-développement s'adresse quant à lui aux entreprises existant depuis plusieurs années, ayant atteint une taille significative et passé leur point mort, et présentant de fortes perspectives de croissance.

Renforcer les fonds régionaux

Pour renforcer la taille des fonds régionaux, deux types d'actions peuvent être mises en œuvre :

- Faire participer la région au capital des sociétés de capital-investissement, en tant qu'actionnaire minoritaire.
- Pour le démarrage de la société de capital-risque, prendre en charge les frais d'expertise et de gestion, par exemple à hauteur de 5 000 euros maximum par dossier.

Le but est de faire émerger un ensemble de sociétés de capital-investissement capables d'investir chacune environ 10 millions d'euros par an pour des mises de l'ordre de 1 million d'euros chacune.

Il nous semble que la région, en tant qu'actionnaire de fonds, devrait établir un cahier des charges pour réserver une part des prises de participation dans des secteurs cycliques ayant des difficultés à trouver des financements, et notamment, dans les **secteurs industriels** où les horizons de rentabilité peuvent être très longs.

Pour financer cette politique, la région pourra **utiliser le fonds Jeremie**. L'objectif est d'utiliser les ressources du fonds européen de développement régional FEDER pour participer aux besoins des régions en matière d'ingénierie financière. Le FEDER abonde un fonds de participation auquel s'ajoutent des contreparties

publiques nationales. Ce fonds finance en retour des intermédiaires financiers locaux.

Le capital-investissement peut entrer dans ce cadre. Il est à noter que la région Languedoc-Roussillon est la première région européenne à s'être dotée de ce fonds. Ce fonds est pour l'heure doté de 30 millions d'euros dont 15 millions d'euros de crédits européens (FEDER) et 15 millions d'euros de crédits de la Région.

Le dispositif Jeremie prévoit que ces 30 millions d'euros soient investis avant 2015, ce qui constitue une échéance désormais assez proche (5 ans). Il nous semble néanmoins nécessaire que l'Europe et la région Languedoc-Roussillon continuent d'abonder ce fonds après cette date.

Attirer des fonds non régionaux

Pour attirer des fonds non régionaux, la région doit mettre en place une **stratégie d'attractivité** vis-à-vis de ces fonds.

Deux volets pourraient être déclinés rapidement.

1/ La conception d'un **argumentaire commercial** à destination d'acteurs comme l'AFIC (Association Française des Investisseurs en Capital) ou l'IRDI (Institut Régional de Développement Industriel de Midi-Pyrénées, qui intervient dans l'ensemble du quart sud-est), et, plus généralement, de fonds cibles qui pourraient être sélectionnés par la région ou par un prestataire spécialisé. Cet argumentaire commercial mettrait en valeur les points forts de l'économie régionale, ses infrastructures, ses potentialités en matière d'innovation, et présenterait quelques *success stories* entrepreneuriales régionales. La région ou un prestataire spécialisé pourrait présenter cet argumentaire aux cibles sélectionnées. Des visites d'entreprises pourraient être organisées sur place.

2/ La conception d'une **cellule régionale de veille des entreprises cibles**. Ce projet s'insérerait dans le point No.1. Il faut savoir en effet qu'une grande partie des fonds ne sont pas investis aujourd'hui, faute de confiance mais aussi de cibles. C'est pourquoi la région devrait mettre en place une cellule destinée à dresser l'inventaire des PME en développement susceptibles de faire appel à un fonds de capital risque pour accélérer leur croissance. Les experts comptables, qui ont une connaissance privilégiée du tissu d'entreprises local, devraient avoir un rôle dans la réalisation de cette veille, dont la conception technique pourrait être externalisée à un cabinet spécialisé.

d. Concevoir un *welcome package* régional

A l'instar de la plupart des métropoles européennes – on peut notamment citer Londres, Berlin, Munich, Copenhague..., la région Languedoc-Roussillon devrait proposer à un prix attractif son propre *welcome package* pour favoriser l'implantation d'entreprises étrangères.

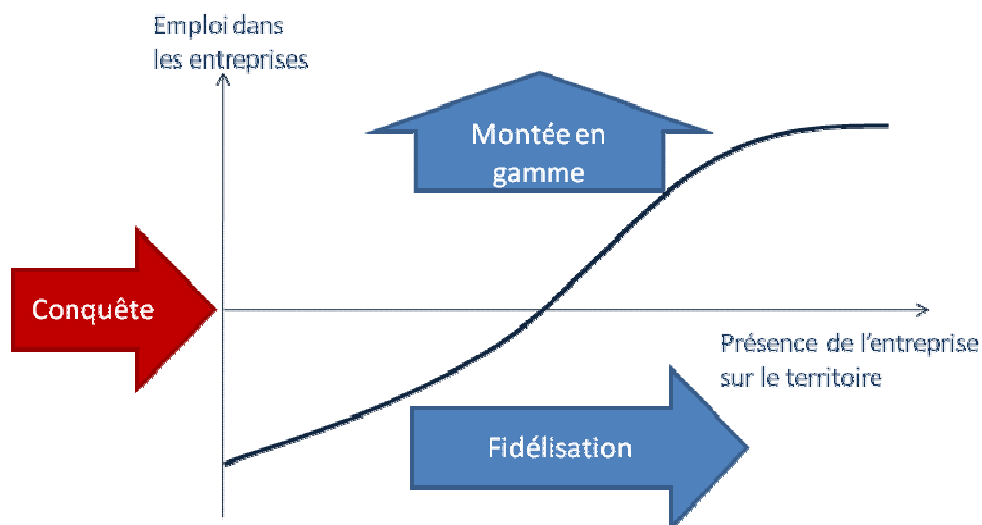
Pour une somme modique (inférieure à 3 000 euros HT), la région proposerait les services suivants :

- Etude de faisabilité ;
- Communication pré et post-implantation ;
- Mise à disposition d'un bureau en centre d'affaires pendant 3 mois ;
- Aide à la recherche de logements pour les collaborateurs et à la scolarisation de leurs enfants ;
- Heures de consultation gratuite avec un expert comptable (partenariat à nouer entre la région et le Conseil Régional de l'Ordre des Experts Comptables) ;
- Heures de consultation gratuite avec un avocat (partenariat à nouer entre la région et le barreau).

Il nous semble également très important que la région mette en place un dispositif complet de suivi « *after care* ». De ce point de vue, la région Languedoc-Roussillon doit raisonner comme une entreprise et distinguer :

- L'accueil d'une entreprise (la « conquête »)
- La fidélisation de cette entreprise (la « fidélisation ») ;
- La croissance (en particulier en emplois) de cette entreprise (la « montée en gamme »).

Ces trois dimensions doivent absolument être prises en compte, afin que le financement du *welcome package* ne soit pas perdu suite aux départs des entreprises étrangères, lesquelles n'auront finalement bénéficié que d'un effet d'aubaine largement supporté par les contribuables locaux. Les territoires doivent toujours garder en tête que, comme pour les entreprises, c'est la conquête qui est la plus coûteuse, les services *after care* devant assurer la fidélisation et la montée en gamme, gage de développement économique pour la région.



C'est pourquoi nous suggérons la création d'un *after care* qui, là encore, ferait l'objet d'une externalisation au secteur privé, et inclurait :

- Une *hot line* régionale destinée à résoudre les problèmes potentiels rencontrés dans les relations avec les administrations locales ;
- Une diffusion d'informations / analyses sur les nouveaux textes juridiques français ;
- Des conseils en matière de formation continue ;
- Un audit annuel sur les besoins en ressources humaines de l'entreprise et sur les solutions (mise en relation avec les agences d'intérim, les cabinets de recrutement locaux, Pôle-Emploi...) ;
- Un entretien de satisfaction annuel portant sur les services proposés par la région.

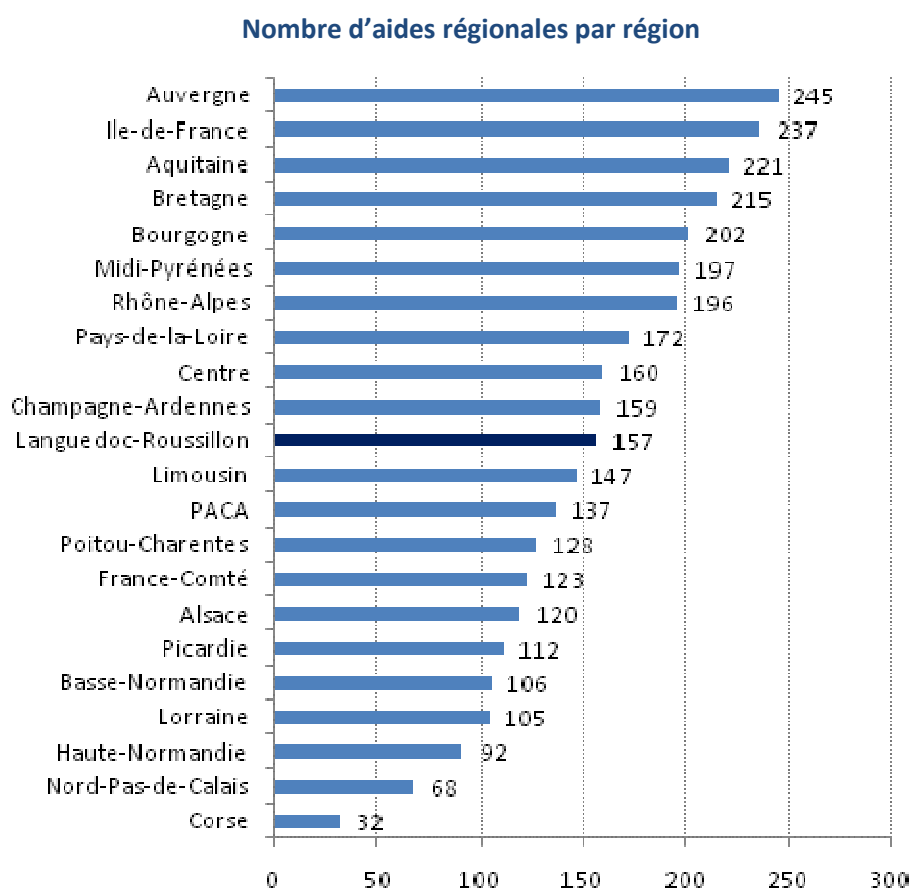
Synthèse de nos propositions et effets attendus

Mesures	Objectifs intermédiaires	Difficulté de mise en œuvre	Effets attendus	Indicateurs de contrôle
Coaching dirigeants de PME	Amener les dirigeants de PME à ouvrir leur capital	Faible	Augmentation de l'emploi, des investissements et des exportations	- Taux de survie des entreprises à 5 ans - Nombre de salariés par entreprise - Exportations régionales
Plate-forme CIR	Augmenter les investissements privés en R&D	Moyenne	Augmentation des investissements et de l'innovation	- Nombre de salariés par entreprise - Investissements industriels moyens
Aide au capital-investissement	Augmenter la capacité d'investissement et de développement des PME	Modérée	Augmentation de l'investissement et des exportations	- Montants investis en capital-investissement - Investissements industriels moyens - Exportations régionales
Welcome package / After care	Faire venir des entreprises non régionales	Modérée	Augmentation du nombre d'entreprises de taille intermédiaire	- Emploi créé par des entreprises extra-régionales.

Annexes. Les aides aux entreprises dans la région Languedoc-Roussillon

Les régions françaises proposent un nombre élevé d'aides aux entreprises. Il existe aujourd'hui un consensus chez les experts pour dire que ces aides correspondent à des budgets publics élevés avec une efficacité le plus souvent limitée.

La région Languedoc-Roussillon, sans être la plus mauvaise élève, ne fait pas exception à la règle, avec 157 aides recensées par l'Observatoire des Aides aux Entreprises et du Développement économique.



So

Source : Observatoire des Aides aux Entreprises et du Développement économique

1. Les subventions

Ces aides visent essentiellement à augmenter le niveau de R&D dans la région, en particulier en incitant les entreprises privées et les laboratoires publics à coopérer.

ARPE

Aide à la recherche en partenariat avec les entreprises (ARPE)

Le dispositif ARPE permet aux entreprises impliquées dans ce projet de coopération en matière de recherche d'avoir recours à des consultants extérieurs spécialisés en propriété industrielle, en prenant en charge une partie de ces coûts externes.

Les bénéficiaires sont les laboratoires publics et les entreprises du Languedoc-Roussillon qui ont monté un projet de recherche et développement ou participé à sa réalisation dans le cadre d'un appel d'offre national, européen ou international. Dans ce cadre de projets collaboratifs recherche/entreprise, les entreprises régionales peuvent bénéficier d'une aide (ARPE Entreprises), notamment en matière de conseil juridique. Les laboratoires peuvent bénéficier d'une aide (ARPE Laboratoires) portant sur des dépenses d'investissement ou de fonctionnement, non financées par ailleurs.

Montant des aides :

- Pour les entreprises : 50% des dépenses éligibles avec un montant de subvention plafonné à 10 000 euros.
- Pour les laboratoires : 100% des dépenses éligibles mais l'aide est plafonnée à :
 - 30 000 euros pour un projet impliquant une entreprise régionale,
 - 50 000 euros pour un projet impliquant deux entreprises régionales ou plus.

Projets R&D collaboratifs

Aide aux projets R&D collaboratifs

L'aide aux projets de R&D collaboratifs vise à accompagner les entreprises (PME en particulier) et les organismes de recherche dans la construction et le renforcement de coopérations pour développer l'innovation. Les projets de R&D collaboratifs peuvent relever ou non des pôles de compétitivité.

Bénéficiaires :

- Entreprises de moins de 2 000 personnes et non filiales d'un groupe de plus de 2 000 personnes.
- Organismes de recherche.

Les dépenses éligibles sont les dépenses internes et externes liées à la mise au point d'un projet innovant.

Montant :

- Entreprises : subvention et avance remboursable, le taux de l'aide varie selon la taille de l'entreprise et la typologie de recherche (cofinancement FEDER et FRI (Oséo innovation et Région)).
- Organismes de recherche : 100% des coûts, non financés par ailleurs, en subvention (cofinancement FEDER et Région).

Le projet doit impliquer au minimum 3 partenaires (2 entreprises et 1 organisme de recherche). Priorité sera donnée aux projets impliquant au moins une entreprise du Languedoc-Roussillon.

APT

Aide au partenariat technologique (APT)

Il s'agit de faciliter la participation des PME à des projets collaboratifs de R&D ou d'Innovation en examinant la faisabilité et les conditions de la réussite du partenariat, en facilitant la recherche de partenaires, ainsi que la préparation des accords et du dossier de demande de fonds.

Cette aide est octroyée directement par le contact régional d'OSEO ou en réponse à un appel d'offres INNET ou EUROPOLES, va permettre le cofinancement de cette action, en mode subvention.

Aide à la préparation d'un projet innovant

Il s'agit de faciliter l'embauche de cadres Bac+5 ou +8 en R&D. Cette subvention peut se monter jusqu'à 50 % des dépenses, plafonnée à 50 000 euros.

Aide à la recherche d'antériorité (ARA)

Il s'agit d'une subvention plafonnée à 1 500 euros (marques) et à 2 000 euros (brevets). Elle est plafonnée à 3 000 euros par bénéficiaire et par an.

Aide à la faisabilité technologique (AFT)

Il s'agit d'une subvention qui peut monter jusqu'à 70 % du coût du projet (25 000 euros maximum) pour les porteurs de projets innovants, jusqu'à 50 % (plafond à 50 000 euros) pour les entreprises.

Aide à la faisabilité commerciale (AFC)

L'AFC est une subvention plafonnée à 12 000 euros pour des dépenses externes de porteurs de projets innovants.

Etudes documentaires et de marché

Transferts LR met à la disposition des entreprises des études et des informations chiffrées pour mieux connaître et analyser leur marché et leurs perspectives.

- Etudes en catalogue : remise de 50% sur un montant d'achat de 5 000 euros (aide plafonnée à 2 500 euros)
- Etudes hors catalogue : remise de 50% sur un montant d'achat plafonné 3 000 euros (aide plafonnée à 1 500 euros)

Export

Aide Stratégique Régionale aux Entreprises à l'Export (ASTRÉE)

Les dépenses éligibles à cette aide concernent les coûts de fonctionnement du VIE :

- Déplacements,
- Téléphone
- Prospection
- Location de locaux, etc...
- Étude de faisabilité.

Il s'agit d'une avance remboursable représentant 300 000 euros maximum du montant, plafonnée aux fonds propres de l'entreprise, dans la limite de 50 % de l'assiette financée.

L'aide à l'étude de faisabilité est également subventionnée à hauteur de 50 % du montant de l'étude, plafonné à 30 000 euros.

Pour le Volontariat International en Entreprise, il existe une subvention représentant 50 % maximum du montant éligible, dans la limite de 15 000 euros.

Aide à la participation aux salons internationaux

Les bénéficiaires de cette aide sont les PME. La subvention représente 50 % des frais de location d'espaces sur salons, dans la limite de :

- 1 500 euros par entreprise si le salon se situe dans un pays proche (Union européenne, pourtour méditerranéen) ;
- 3 000 euros par entreprise si le salon se situe dans un pays lointain (Asie, Océanie, Amériques).

2. Les services d'accompagnement

Cette catégorie est dominée par Pacte PME, une aide qui vise à renforcer les relations entre PME et grandes entreprises. A noter : il existe bien-sûr des dispositifs qui ne sont pas financés par la région comme, par exemple, Pack

croissance PME, proposé par Montpellier Agglomération.

Pacte PME

Pacte PME

Cette aide a pour but d'aider les PME innovantes à renforcer leurs relations avec les grands comptes signataires du Pacte PME. Le Pacte PME est mis en œuvre dans le cadre d'un partenariat entre le Comité Richelieu et OSEO.

Services :

- Présentation des compétences aux acheteurs et ingénieurs R&D des grands donneurs d'ordre signataires du Pacte PME.
- Accompagnement des PME au cours des relations contractuelles avec les grands comptes.
- Entretien individuel avec la PME pour déterminer les services à lui apporter.
- Échanges entre PME sur les pratiques des grands comptes.
- Participation, aux côtés de PME et des grands comptes, à des groupes de réflexion pour élaborer de nouveaux outils facilitant leurs relations et faire entendre leur avis à travers le rapport et la conférence annuelle du Pacte PME.

L'artisanat

Aide au développement des entreprises artisanales

Ce programme d'aides vise à permettre aux entreprises artisanales de se développer en adoptant les réflexes des PME. Ce sont les Chambres de métiers et de l'artisanat qui, avec l'appui de la Région Languedoc-Roussillon, proposent un parcours d'accompagnement, incluant information, conseil et formation, notamment dans le domaine de la recherche de financements.

Aide à l'étude de faisabilité en économie sociale et solidaire

L'Aide à l'étude de faisabilité permet de s'assurer de la viabilité technique, commerciale et financière d'un projet économique issu des structures de l'économie sociale et solidaire.

Les bénéficiaires sont les associations, les sociétés coopératives, les structures d'insertion par l'activité économique, les entreprises adaptées, les organismes régionaux de l'économie sociale et solidaire, qui ont un projet de création ou de développement d'entreprise.

Les dépenses retenues peuvent concerner des dépenses d'étude et de consultant, des frais de personnel et de mission liés au projet dans la limite de 30% du montant total du projet, des frais généraux limités à 10% du montant total du projet.

L'Aide à l'étude de faisabilité se traduit par une subvention limitée à 80% maximum du coût du projet, plafonnée à 20 000 euros.



LE BAROMÈTRE DE L'ÉCONOMIE RÉGIONALE
PAR L'ORDRE DES EXPERTS-COMPTABLES,
RÉGION MONTPELLIER

Pour tout renseignement complémentaire,

Rendez-vous sur ecozoom.fr

Ecozoom.fr

Ordre des Experts-Comptables

De la Région de Montpellier

661 rue Luis Lépine

B[°]31175

34 009 MONTPELLIER CEDEX 1

Tél. : 04 67 20 98 50

Fax : 04 67 20 29 77

Mail : cro@oec-montpellier.org

Site : ecozoom.fr

