

LA RÉGION & LES ENTREPRISES

Faire de la Normandie une région attractive, une région où le chômage baisse, une région où il fait bon vivre, sont les ambitions louables et normales du président de Conseil Régional.

Après un an et demi d'exercice du pouvoir Hervé Morin Président et Sophie Gaugain première vice-présidente en charge du développement économique, ont mis en place de nombreuses structures pour fortifier le moteur régional, le moment est venu de voir ce que contient ce carburant. Notre tour d'horizon ne prétend pas l'exhaustivité mais synthétise une partie des informations que nous avons diffusées sur le site.

La lutte contre le chômage, priorité des priorités, passe par le développement des entreprises, la formation y tient aussi une place essentielle et la Région y investit beaucoup mais, pour l'instant, c'est sur les entreprises que nous nous concentrerons. Hervé Morin semble avoir, entre autres, deux certitudes chevillées au corps :

d'une part la nécessité de fonctionner en réseau, de monter des partenariats, de partager, de mettre en commun car c'en est fini

du monde pyramidal et il y a plus d'intelligence dans 2 têtes que dans une seule,

d'autre part la volonté d'éviter le saupoudrage des crédits pour favoriser l'excellence.

De là découlent trois grandes lignes d'actions que nous regarderons séparément :

le réseautage,
La structuration de l'activité économique normande en filières pour muscler les aides

La définition d'axes d'action prioritaires avec une articulation des aides aux entreprises selon des critères clairs afin de réduire l'éparpillement qui existait au préalable et pour atteindre l'efficacité (les 100 aides antérieures se réduisent à 6 grands axes).

Le développement des entreprises dépend aussi de l'attractivité de la Région, le programme a été lancé mais ce n'est pas l'objet du présent point

LE RÉSEAUTAGE

Un génie solitaire est peut-être capable de produire une œuvre d'art ou de littérature qui deviendra un classique, mais jamais de créer un nouveau secteur industriel ou de services tout entiers. Pour que les choses se fassent et débouchent, il faut savoir travailler avec les autres, à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise.

Or le chef d'entreprise est souvent un solitaire et ce, d'autant plus que l'entreprise est petite, car il est le capitaine qui mène sa fragile barque au milieu des récifs que ceux-ci se nomment concurrents, réglementations, normes etc. Il est concentré sur son gouvernail et pourtant il faut le faire sortir de sa tanière pour dé-

couvrir de plus vastes horizons c'est l'objet de nombre de clubs créés par la Région.

Sortir de la solitude

Les Entreprises du Patrimoine Vivant (EPV) datent du 19^e siècle mais sont souvent à la pointe de la modernité. 50 entreprises normandes ont obtenu ce label et elles représentent 4.800 personnes. La première rencontre s'est déroulée en février 2017 chez Saint James dans le sud de la Manche et le président de l'entreprise Luc Lesénécal, également président des Conseillers du Commerce Extérieur de la France, est devenu président de ce cluster. Des

aides audiovisuelles à la notoriété des entreprises ont déjà commencé à être effectives, un salon des EPV est engagé et des rencontres régulières sont prévues pour stimuler les échanges

Le club des champions cachés. Ces entreprises sont des locomotives qu'on connaît mal et dont le grand public ignore le potentiel de développement, d'exportation et d'emplois.

Le concept de champion caché a été « inventé » par le professeur allemand Hermann Simon pour décrire les PME et les ETI à la base du succès de l'industrie allemande.

La Normandie dénombre près de 120 Champions Cachés : PME ou

LE RÉSEAUTAGE

ETI, leaders dans leur domaine, qui innovent, exportent, investissent et embauchent. Ces entreprises connaissent des problématiques communes : formation, financement d'investissement, développement à l'export...

Le Club des Champions Cachés de la Manche et du Nord-Calvados a été lancé le 20 juillet, cette seconde

initiative succède au 1er club territorial des zones d'emploi de Flers-Vire et Condé-sur-Noireau, lancé par la Région le 7 juillet 2016. Un 3^e club doit voir le jour regroupant des entreprises de la zone d'emploi de Rouen-Pays de Caux.

Il s'agit d'aider les entreprises à accroître leur développement, de les accompagner vers le numérique, de

diagnostiquer les besoins en formation, de les inciter à se rencontrer entre elles afin de mieux se connaître pour confronter les expériences et mutualiser les bonnes pratiques.

Une réunion de tous les Champions Cachés Normands, est annoncée pour novembre prochain à Caen et il est prévu qu'ils participent à la *Fête des Normands* de 2018.

L'ENTREPRISE ACCOMPAGNÉE DU BERCEAU À LA TOMBE...ET AU DELÀ !

La Région a choisi d'intervenir à toutes les étapes de la vie de l'entreprise afin de favoriser sa création, son développement et l'aider à échapper aux périls qui la guettent sur son chemin.

Naître ou renaître

« *Ici je monte ma boîte* » La phase 1 de l'entreprise, sa création est restée dans le giron des corps consulai-

res, mais les divers intervenants y ont été rassemblés, c'est là que les entrepreneurs trouveront à la fois tout ce qu'il faut savoir en matière réglementaire et en possibilité d'accéder aux aides financières, quelles que soient leurs origines. Il ne s'agit pas nécessairement d'une création, la même démarche s'applique aussi à la reprise d'entreprise...c'est ce que nous appelons la vie « au-delà » puisque la reprise se fait parfois à la barre du tribunal.

Pour simplifier à l'extrême la démarche, une cellule spécifique a été créée au sein de la CCI de Rouen qui rassemble les personnels de la CCI, de la Région, de Rouen Normandy Invest, de la Métropole, ce dernier organisme gardant la prérogative de l'aide à l'immobilier d'entreprises.

La complémentarité entre accompagnement des porteurs et financement des projets est un gage de pérennité de l'entreprise créée. La Région propose aussi aux créateurs des solutions financières : prêt d'honneur, subvention « coup de pouce », prêt aux très petites entreprises et garanties dont les corps consulaires sont les courroies de transmission.

Exemples de solutions financières proposées par la Région Normandie pour la phase 1 « *je crée ou reprends une entreprise* » :

Dispositif « *Coup de Pouce* », c'est un soutien via une participation au plan de financement.

Fonds régional de Prêt d'honneur, octroi d'un prêt, sans intérêt ni garantie. C'est au créateur que le prêt est octroyé, non à l'entreprise en création. Ce prêt d'honneur permet de renforcer les fonds propres du créateur.

Garantie bancaire (Fonds Régional de Garantie) elle facilite l'accès au prêt bancaire de façon à compléter un plan de financement.

La petite équipe est pour l'instant dans locaux de la CCI qui du quai de la Bourse migrera dans l'immeuble Vauban en construction. Des structures analogues existent auprès des autres CCI.

Grandir et se développer dans le monde entier

Au cours de sa vie l'entreprise va connaître ses crises de croissance et être confrontée à d'innombrables difficultés auxquelles souhaitent répondre les dispositifs « *Impulsion* ». Leur appellation montre qu'ils répondent aux grands axes de questionnement des chefs d'entreprise. Les chiffres que nous donnons sont ceux de 2016 / 2017. L'ensemble des dossiers « *Impulsion* » représente 361 dossiers traités, 36 millions d'euros d'aides pour 158 millions



DU BERCEAU À LA TOMBE...ET AU DELÀ !

d'euros obtenus par les entreprises normandes (effet de levier), 61% des interventions sont des prêts et 39% des subventions.

Impulsion Conseil stratégique et Impulsion conseil technique : 141 dossiers traités, un investissement total de 2,2 millions d'euros ; chaque dossier coûte entre 7.000 et 8.000 euros.

Impulsion développement : 80 dossiers traités pour un montant total de 133 millions d'euros avec 320.000 euros en moyenne pour l'intervention
Impulsion environnement

Impulsion innovation

individuelle : 7 dossiers traités pour un total de 9,5 millions d'euros

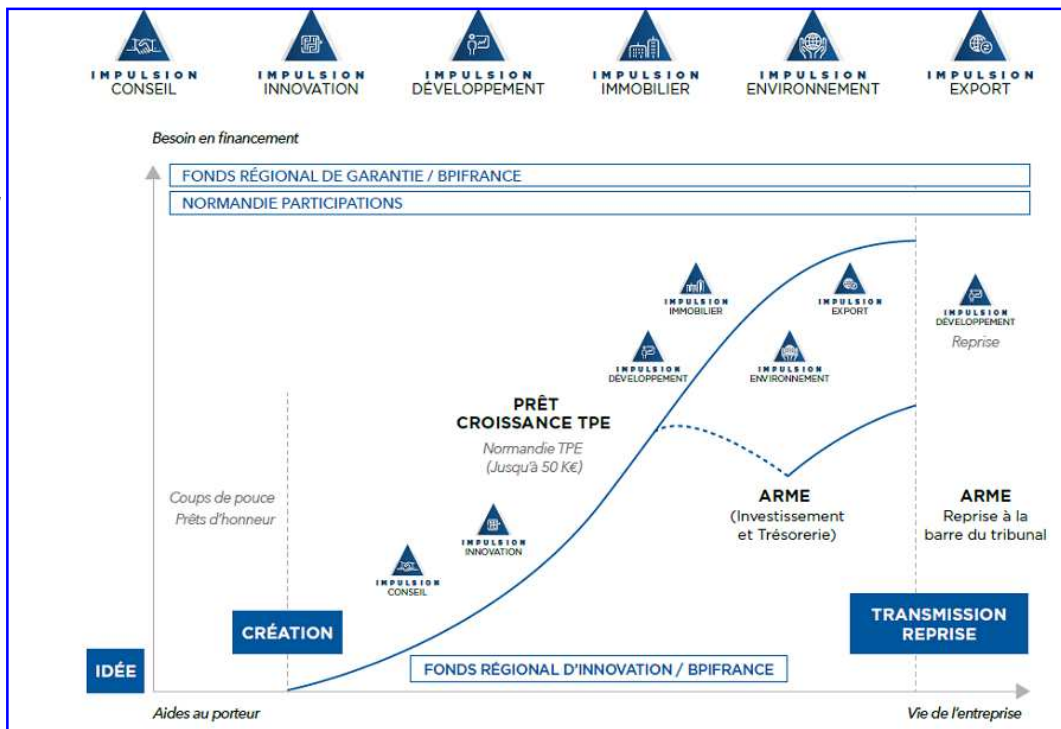
Impulsion immobilier, ce type d'investissements étant réservé par la loi NOTRe aux EPCI, la Région propose sur ce domaine des co-interventions

Impulsion Export se décline en *Impulsion export individuel* et *impulsion export collectif* : 198 entreprises aidées pour un montant de 13 millions d'euros. Sur ce dernier poste, le délai moyen d'instruction a été de 18 jours (durée entre le dépôt et la notification d'accord).

Prêt croissance TPE Normandie

Le « Prêt Croissance TPE Normandie » créé par la Région, en association avec Bpifrance a pour objectif de favoriser les investissements de modernisation des outils de production ou de commercialisation des petites entreprises normandes, nombreuses dans le secteur de l'artisanat et du commerce. Il complète les dispositifs mis en place par la Région à destination des petites entreprises et permet de les accompagner dans toutes les étapes de leur vie et de leurs besoins.

De 10.000 à 50.000 euros de prêt destinés au financement des projets de développement des entreprises de plus de 3 ans et de moins de 50 salariés.



C'est un prêt sans garantie qui finance aussi bien des investissements immatériels (coûts de mise aux normes, dépenses liées au respect de l'environnement ...recrutement et formation de l'équipe commerciale...) que des investissements corporels ayant une faible valeur de gage : travaux d'aménagement, matériel conçu / réalisé par l'entreprise pour ses besoins propres, moules, matériel informatique...

Accélérer

Le créateur d'entreprise n'est pas nécessairement un gestionnaire, ce n'est pas parce que vous savez fabriquer un nouveau produit que vous êtes à l'aise avec les règles juridiques, les relations humaines, la prospection commerciale, le marketing digital...

Pour que les entreprises soient mieux armées pour affronter leur développement, la Région a créé un l'accélérateur FFWD (Fast Forward) programme intensif de coaching et de monitoring, dans lequel des experts régionaux, nationaux et internationaux accompagnent le chef d'entreprises. S'il réussit à monter un projet de développement agréé par l'équipe il pourra accéder à un apport initial en capital de 100 000

euros grâce au fonds régional Normandie Participations.

En 2016, le programme d'accélération d'entreprises FFWD Normandie a permis d'accompagner 18 entreprises à Caen et à Rouen.

Résister aux difficultés

A.R.M.E - Anticipation Redressement Mutations Economiques - est le filet de sauvetage des entreprises, il va du conseil au financement sous forme de prêts à taux zéro ou de subvention ; il s'agit de permettre à une entreprise qui rencontre des difficultés temporaires mais qui est viable d'échapper au dépôt de bilan, d'éviter les licenciements. Si elle en est à la barre du tribunal, il s'agit de l'aider à trouver un repreneur.

En juin 2017, après un an de fonctionnement, les services de la Région ont reçu quelques 400 demandes de soutien. Toutes ne font pas l'objet de financement, une ingénierie de conseil pouvant parfois résoudre les problématiques. 100 entreprises ont ainsi pu bénéficier d'un financement direct de la Région, représentant 3.282 salariés pour un montant de 11,9 millions d'euros de prêts à taux 0 et 980.000 euros de subvention.

FILIÈRES : CONSTRUIRE DES LIGNES DE FORCE

Si la Région a des moyens financiers pour aider les entreprises, ils ne sont pas infinis et la pratique la plus fréquente des collectivités qui consiste en un saupoudrage pour satisfaire un maximum de personnes s'avère peu fructueuse, mieux vaut parier sur les bons chevaux. Alors pour ne pas semer à tous vents, les filières ont été créées qui concentrent les énergies sur certains secteurs représentatifs de l'excellence normande. Même si le contenu des contrats est réalisé à l'initiative des structures, les contrats signés recouvrent malgré tout des problématiques convergentes. On y trouve des axes de travail concernant : les réseaux, l'innovation, le business, les performances. Revue de détail.

Filière Agriculture et l'Agroalimentaire (2 A)

signature en octobre 2016
Dotation 2,9 millions

Ce secteur joue un rôle primordial puisque 70 % du territoire normand sont agricoles et les activités agroalimentaires de l'amont à l'aval ne représentent pas moins de 100.000 emplois dans 800 établissements. Pourtant la région n'est que la 6^e région agroalimentaire française, il y a donc une belle marge de progression.

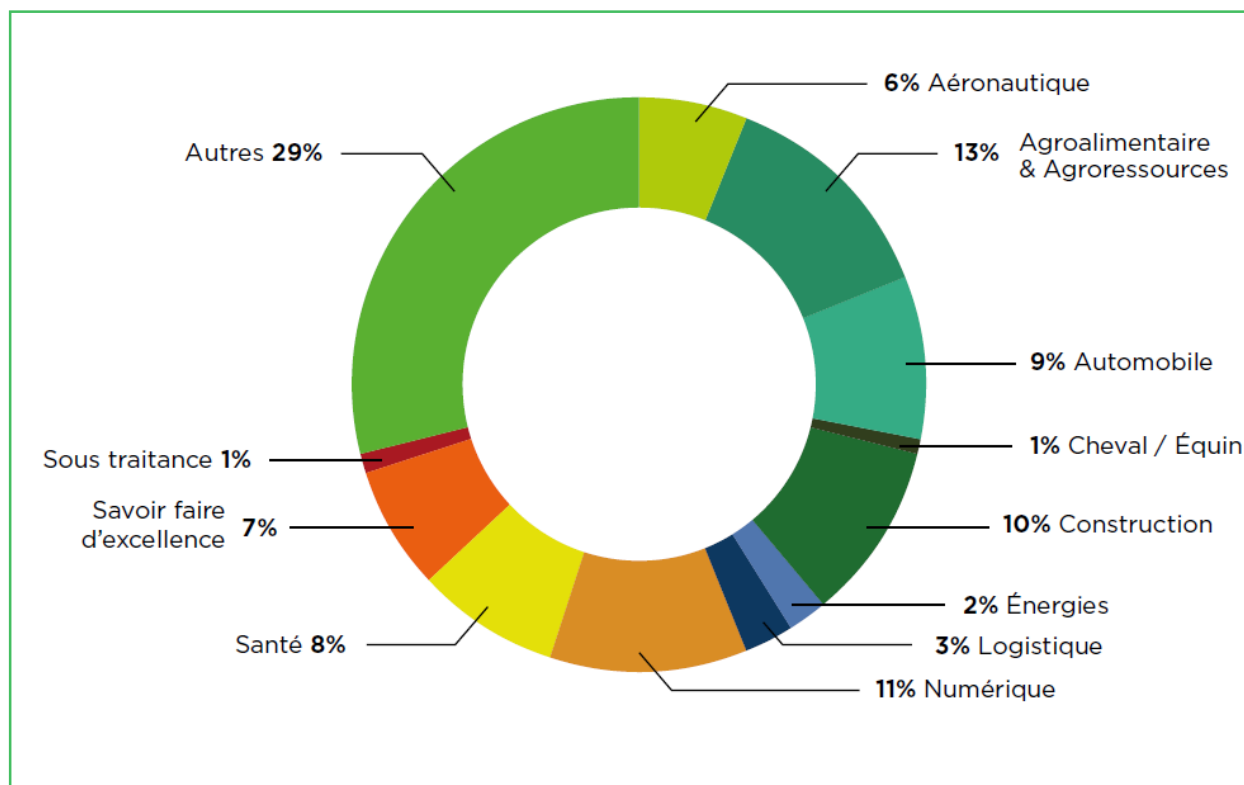
La signature du contrat de filière a eu lieu à Caen, au siège d'Agrial, l'un des tous premiers groupes coopératifs français en matière d'agriculture et d'agro-alimentaire que préside **Arnaud Degoulet**. Les structures qui pilotent le contrat sont : l'AREA, l'association régionale des entreprises alimentaires de Normandie présidée par **Bertrand Declomesnil** pour la partie agroalimentaire et l'IRQUA, Institut Régional de la Qualité Agroalimentaire que préside **Sébastien Windsor** pour la par-

tie agro-ressources. Auxquelles il faut ajouter Nov&Atec, soit 209 adhérents. Pour aider les entreprises à mener le vaste programme d'actions qui a été listé par les intervenants, la Région a accordé une subvention de 2,1 millions d'euros auxquels s'ajoutent 800.000 euros pour les aides à l'export, cette dotation vaut pour 3 ans.

Filière aéronautique – Normandie AeroEspace

signé en juin 2016 -Dotation 3 millions

L'aéronautique et le spatial occupent une place souvent méconnue dans l'économie régionale, elle rassemble 137 adhérents avec 13.500 emplois : conception, production et test des moteurs pour les lanceurs Ariane, fabrication de nacelles pour les moteurs d'avion (Airbus A380 notamment), fabrication de câbles de très haute technologie. Président **Philippe Eudeline** – Dotation : 2017 – 2019 : 2 millions, auxquels s'ajoute 1 million d'euros pour l'export.



Poids des secteurs économique sur le territoire normand

CONSTRUIRE DES LIGNES DE FORCE

Filière automobile «Automobile et Mobilité Normandie » Dotation 1,4 million d'euros – décembre 2016

Née sur le site de Bosch, à Mondeville, la filière automobile rassemble deux structures Mov'eo et l'ARIA soit un ensemble de 123 adhérents. La première est précisée par **Jean-Pierre Vallade**, la seconde l'est désormais par **Philippe Martin**. Les représentants de la filière ont tracé les grandes lignes stratégiques du plan 2017-2020 et son programme d'actions est financé à hauteur d'1,4 million d'euros par la Région.

L'industrie automobile normande représente 45.000 emplois directs, et génère environ 150.000 emplois indirects. Ce secteur recense près de 400 entreprises. Avec une croissance de 4% par an et 75% de ses emplois en Normandie, le secteur automobile avance vers une mobilité plus verte, plus sécurisée, et plus connectée.

Filière logistique – dotation 3,15 millions d'euros – Janvier 2017

Quant on a sur son territoire Haropa le principal complexe portuaire français, la logistique tient une place de choix et nombre d'entreprises occupent une position de leader national comme STEF spécialiste des transports frigorifiques ou encore les transports Malherbe. La filière s'appuie sur les deux associations LSN et Nov@log présidées respectivement par **Alain Verna** et **Olivier Maurel**. Les deux associations fédèrent 234 acteurs du transport et de la logistique en Normandie.

Elle représente 6,5 % de l'emploi salarié, soit plus de 2.280 établissements, 55.500 salariés et un chiffre d'affaire de plus de 3 milliards d'euros.

Au total, la Région apportera un soutien à hauteur de 3,152 millions

d'euros au secteur logistique pour les trois prochaines années qui s'inscrivent dans un budget global de 7,5 millions d'euros.

Filière énergies – contrat de mars 2017 – Dotation 1,5 million d'euros

Entre l'énergie nucléaire, les grandes installations de la pétrochimie et les projets des Energies Marines Renouvelables, la région normande est la locomotive de la production



La Normandie terre du cheval, dimanche 20 août, à Deauville, lors des enchères des yearlings, le fils de Dubawi et de Glofa, élevé au haras de la Penelle (Calvados) a remporté la belle enchère à 1,55 million d'euros

nationale d'énergie avec 16,3% de la production française d'électricité d'origine nucléaire (3^e région) et 1/3 de la production nationale sur le raffinage pétrolier (1^{ère} région). Ses 600 km de façade maritime devraient lui permettre d'être la 1^{ère} région de France pour les parcs éoliens en mer, puisque 3 sont planifiés. Les courants marins qui passent au large des côtes la placent en 2^e position pour l'énergie hydrolienne qui se met en place au large du Cotentin. En toute modestie la Normandie est donc au 1^{er} rang des régions métropolitaines pour le poids de la filière énergie dans l'emploi salarié privé.

Le contrat de filière rassemble 148 adhérents de *Nucléopolis* présidée par **Serge Bouffard** et de l'association **Energies Normandie** présidée

par **Alban Verbecke**, sur 3 ans la Région apportera 1,5 million d'euros à cette filière.

Filière équine – Juin 2017 Dotation 6,6 millions d'euros

Avec 18.000 emplois, c'est-à-dire autant que l'énergie, 6.470 entreprises et 1,334 milliard d'euros de chiffre d'affaires annuel, la Normandie est LA terre du cheval, les activités sont regroupées dans la Pôle de compétitivité Hippolia, présidé par **Laurence Meunier**, Présidente du Conseil des Chevaux de Normandie et Présidente du pôle de compétitivité Hippolia. La Région Normandie mobilise 6,6 millions d'euros (hors investissements réalisés pour le Haras du Pin) pour mettre en place une nouvelle politique, et soutenir la filière équine pour l'aider à faire face aux enjeux de demain.

Le pôle de compétitivité, dont l'objectif 2016 est de renforcer la collaboration entre les entreprises et les centres de recherche de pointe du territoire (CIRALE, Laboratoire greyc, LABEO, Universi-

té de Caen..), compte déjà dans son réseau 18 startups, positionnées sur les thématiques de la santé et la performance du cheval, des nouveaux matériaux, des TIC et des objets connectés. Au total, Hippolia a labellisé 150 projets pour 75 millions d'euros d'investissements.

Région du cheval par excellence, la Normandie réunit sur son territoire de grands équipements dont le Haras National du Pin, le Pôle hippique de Saint Lô et le Pôle international du cheval de Deauville, ainsi que de grands hippodromes. Elle développe toutes les activités équines, en compétition, loisirs et recherche. Le cluster équin Hippolia regroupe 3 structures dédiées à la recherche et à l'innovation.

CONSTRUIRE DES LIGNES DE FORCE

Secteur luxe : Glass Vallée contrat de juillet 2017 – Dotation 174.181 euros

La filière verre qui donne naissance notamment au flaconnage de luxe est la dernière en date à avoir été signée. Elle est présidée par **Valérie Tellier** présidente de la Glass Vallée situé dans la Vallée de la Bresle. A la frontière de la Normandie et de la Picardie, les entreprises de cette filière produisent 65 à 75% du flaconnage mondial de luxe. L'apport de la Région se situe à hauteur de 174.181 euros, sur la période 2017-2019.

Arsen est la nouvelle Association des Savoir-faire d'Excellence Normands va s'ouvrir au flaconnage de luxe et intégrer plus largement le numérique à ses activités. Au programme la création d'une biennale du flaconnage de luxe dont la 1^{ère} édition aura lieu à Paris le 21 septembre.

Secteur numérique : un pari normand – 110 millions d'euros pour les infrastructures

En juin, lors d'une rencontre au Dôme de Caen, Hervé Morin a rappelé sa grande ambition de « câbler » la Normandie et sa volonté de conduire une nouvelle politique numérique pour les 5 prochaines années : « *La Région doit jouer son rôle d'aménageur, de fédérateur d'énergie des excellences mais aussi de garant de l'équité entre les territoires. C'est elle qui va permettre de généraliser l'accès pour tous à ces nouveaux services et accompagner le citoyen et le professionnel dans son usage quotidien.* »

Une révolution qui va du commerçant du village, qu'il faut déniaiser en matière de digital au développement des infrastructures à travers toute la région avec 2 millions d'euros pour les premiers et 110 millions pour les seconds auxquels s'ajoutent 5 millions pour la conversion des TPE.

Aujourd'hui labellisée *Normandy French Tech*, la Normandie dispose de tous les atouts pour développer les nouveaux usages et les nouveaux marchés du numérique. Ber-



ceau de la carte à puce et de la 1^{ère} transaction par téléphone mobile, la Normandie rassemble les compétences, les savoir-faire et les réseaux pour structurer une filière numérique normande d'excellence.

On dénombre déjà 3 500 établissements du numérique, 20.600 emplois en Normandie, 1,5% des emplois pour le secteur du digital.

Soutenus par l'AD Normandie, le Pôle TES, Normandy French Tech que préside **Jacques Belin**, l'association NWX (Normandie Web Xperts) présidée par **Thierry Samped** et le Dôme (Relais d'activités) travaillent aujourd'hui de concert à l'élaboration d'une feuille de route pour mettre en musique cette variété d'acteurs et pour constituer une filière numérique d'excellence.

Les filières en formation

Certaines filières sont encore en cours d'élaboration et leur lancement officiel sera assuré prochainement. Au programme celle concernant l'**économie maritime** qui inclura la Filière Nautique Normande (F2N). De Granville au Tréport, en passant par Cherbourg, le Havre ou bien encore Deauville, la nouvelle région Normandie est riche de 25 ports de plaisance pour 11.614 places à flot, soit 5,5 % du total national en 2016. Répartis sur les 638 kilomètres du littoral de la région, soit le deuxième plus important de France

métropolitaine, ces ports se modernisent en termes d'équipements et de services pour s'adapter aux nouvelles exigences des plaisanciers.

Franck Leclercq est le Président de la F2N qui représente aujourd'hui plus d'une centaine d'entreprises adhérentes, un chiffre d'affaires cumulé de près de 110 millions d'euros et 1200 emplois directs. Cette association couvre plus de 85 % du périmètre économique du secteur.

A venir également la **Filière sous-traitance**, elle s'appuiera sur Sotraban qui rassemble déjà 70 membres et est présidée par **Gilles Lecomte**. **Le bois et la santé** doivent aussi se construire en filières. Autant de sujets à suivre 2017.

Normandie Participations

Pour mémoire rappelons l'existence de Normandie Participations une structure unique en France. C'est un fonds de proximité patient, un investisseur de long terme qui apporte la caution d'un actionnaire de référence. Pour l'instant la Région a reçu 300 dossiers, 100 porteurs ont été rencontrés, 15 millions d'euros d'investissements ont été validés par le Conseil d'Administration.