



Les aides publiques leviers du développement des ressources humaines de l'entreprise ?

RESUME

Les aides publiques octroyées tant par les institutions européennes que nationales ou régionales constituent autant d'opportunités pour les entreprises désireuses de financer les ressources humaines porteuses de développement.

L'effet de levier des aides publiques pour obtenir des financements privés complémentaires auprès d'investisseurs est bien identifié notamment par les Start Up, qui par ce biais améliorent leur structure bilancielle. Les responsables des institutions publiques estiment qu'un Euro d'aides publiques obtenu permet d'accéder à 3 Euros de financements privés.

Actionnaires dirigeants des entreprises savez-vous que les aides publiques peuvent subventionner non seulement vos besoins matériels (machines, bâtiments), mais avant toute chose vos besoins en compétences, de cadres dirigeants, ou conseils externes qui vous accompagnent par exemple sous la forme d'Intérim Management ?

Les aides publiques : sources de développement humain et économique

Les aides publiques sont **véhiculées** par plusieurs échelons et types d'**institutions publiques** :

- Les institutions européennes qui octroient directement des subventions en soutien des projets transnationaux d'entreprises. Ces projets sont financés s'ils poursuivent les mêmes objectifs que ceux définis par les politiques européennes de soutien des programmes de recherche et développement (7^{ème} PCRD) des entreprises, ou de coproduction, co distribution des œuvres audiovisuelles (programme MEDIA), ou de protection de l'environnement (LIFE), ou encore de développement international vers les pays émergents.

La **Commission Européenne** a octroyé il y a plusieurs années, **900000 Euros** à une **société française** impliquée dans la Vidéo On Demand, qui étudiait les possibilités de diffuser en Europe, via des fournisseurs d'accès à internet européens, des contenus audiovisuels multilingues et sous titrés.

Written by
Vincent Bauer

Find us on the Web:
www.ceo-europe.com

+33 (0) 970 448 419



Deux partenaires de deux Etats membres européens ont partagé avec la société française, cette subvention qui a permis de rémunérer des **prestations de conseils techniques externes** ou de **commercialisation internationale**, mais aussi des **salaires chargés** notamment des **ingénieurs** en charge du développement technique du projet.

La subvention du programme **MEDIA** était une subvention directe versée par la Commission Européenne à une entreprise.

Bon nombre d'autres aides publiques européennes, ne sont pas versées directement aux entreprises, mais indirectement à celles-ci, par l'intermédiaire, soit des Etats, soit des Régions.

Sans les décrire de manière précise, dans notre exposé, l'on peut retenir d'autres véhicules d'aides européennes indirectes :

- Le **FEDER** (Fond Européen de Développement Régional), qui subventionne les investissements productifs (machines, équipements) et bâtis. Ces financements sont d'autant plus mobilisables que des créations d'emplois sont envisagées par l'entreprise porteuse du projet d'investissement.
- Le **FSE** (Fond Social Européen) subventionne les programmes de formation, d'adaptation à l'emploi, et les recrutements.

La nouvelle carte des Fonds Structurels Européens, privilégie les pays d'Europe centrale et orientale, qui bénéficient de la majeure partie de ces fonds. Les pays d'Europe occidentale continuent d'en bénéficier, dans une moindre mesure.

Comment accéder à ces fonds européens indirects ?

Le porteur de projet doit soit s'adresser à l'Etat, qui gère les fonds structurels européens, soit à la Région, collectivité locale, qui octroie des subventions au **recrutement de cadres, et d'assistant** pour le **développement international** et la **Recherche et Développement**.

- **L'ETAT** : et ses services délégués octroient la majeure partie des aides publiques destinées aux entreprises. L'on distingue trois principales catégories d'institutions publiques en charge de financer les développements de l'entreprise. Analysons pour chacune d'entre elles, quelles sont les sources d'aides aux ressources humaines :
- **OSEO**, agence nationale de l'innovation, ancienne ANVAR, et OSEO financement banque des entreprises, qui financent pour la première branche l'innovation, et pour la seconde les développements de l'entreprise selon les stades de son évolution (amorçage, développement, reprise).

OSEO finançait directement les recrutements de cadres à partir d'une aide intitulée ARC (aide au recrutement de cadre). Sous demande de l'Union Européenne, OSEO a du supprimer cette subvention qui couvrait 50 % du cout du salaire chargé d'un cadre technique, dans la limite de 30 KE.

Written by
Vincent Bauer

Find us on the Web:
www.ceo-europe.com

+33 (0) 970 448 419



L'aide est aujourd'hui mobilisable sous la forme d'une avance remboursable : **l'Aide à l'Innovation** qui permet de financer le coût d'un recrutement dédié au développement d'un projet technique mais aussi commercial. **OSEO Innovation** ne s'attache pas seulement à l'étude du risque technologique, et de son ajout d'innovation par rapport à l'état antérieur de la technique, mais prend davantage en considération les débouchés commerciaux du projet.

Les frais de nouveaux recrutements, salaires chargés de personnes déjà salariées de l'entreprise, d'étude des marchés, ou de conseil externe en développement de la commercialisation sont donc éligibles à l'aide à l'innovation.

Cette aide à l'innovation, avance à taux nul remboursable, sous trois ans, qui peut atteindre 400 KE, peut donc couvrir des frais de conseil en développement commercial, y compris international.

L'entreprise qui souhaiterait bénéficier de cette **avance de trésorerie à taux nul**, doit regrouper moins de 2000 personnes et présenter un projet de développement mobilisant soit des ressources internes à l'entreprise soit des recours à des conseils externes, qui pourraient pourquoi pas être des « intérim managers ».

A noter qu'OSEO Banque des PME, présente d'autres outils financiers plus traditionnels, prêts remboursables, selon les conditions du marché, sous 7 ans, sans exigence de sûreté auprès du chef d'entreprise, pour financer les besoins immatériels de l'entreprise (besoins immatériels, dont recrutements).

Les recrutements liés au développement international peuvent être couverts par l'Assurance Prospection de la Coface.

- **COFACE** : La Compagnie Française pour l'Assurance du Commerce Extérieur, gère pour le compte de l'Etat, l'aide export qu'est **l'Assurance Prospection**.

Il s'agit d'une aide export qui permet à l'entreprise de se voir octroyer le remboursement de ses dépenses de prospection commerciale telles que :

- Salaires, des déplacements, des frais de conseil externe en développement commercial international...

Cette **aide export** dont le montant s'échelonne **de 100 KE à 1000 KE** n'est remboursable que plusieurs années (entre 3 et 7 ans) après en avoir bénéficié. Elle ne se rembourse que si le succès commercial est au rendez vous. Dans les faits, les entreprises ne remboursent que peu ou partie de l'avance ainsi octroyée qui permet de couvrir le risque d'échec commercial lié au caractère aléatoire de toute prospection commerciale internationale.

Written by
Vincent Bauer

Find us on the Web:
www.ceo-europe.com

+33 (0) 970 448 419



Cette aide permet aux entreprises françaises de **couvrir les frais d'implantation à l'étranger** et les **recrutements** qui y sont **liés**, y compris de cadres dirigeants locaux.

Prenons pour exemple, une entreprise française **AQUAMOBILE** qui vend des produits de traitement de l'eau dont le marché domestique est saturé. Ses dirigeants pensent que les relais de croissance sont à trouver à l'international. La société investie par un fond de Private Equity, dans le cadre d'une opération de LBO, est appuyée par son principal actionnaire pour se déployer à l'international. Le président de la société, fin connaisseur de la distribution export, en qualité d'ancien dirigeant de l'international, d'un grand groupe de cosmétiques, ne cesse de débaucher de nouveaux agents distributeurs en Asie, et dans les Pays d'Europe Centrale et Orientale. Il planifie l'ouverture de nouvelles filiales au Maroc, avec un centre de distribution, et dans le reste de l'Afrique du Nord. Afin d'accompagner ce déploiement international, il doit renforcer son service export. Il décide donc de recruter un directeur export, connaissant le secteur ; ainsi qu'une administratrice des ventes trilingue.

Les frais liés à ces efforts de conquête commerciale internationale sont estimés pour les quatre années à :

- Frais de personnel (assistante export, directeur export, assistante administratrice des ventes, responsable logistique, quote part des cadres impliqués dans les actions de prospection) : 800 KE

- **Frais de conseil externe** : afin d'ouvrir les marchés d'Europe centrale et orientale, du Maghreb, la filiale marocaine, de recruter l'équipe export, et de structurer le service, la société décide de recourir aux services d'un Intérim Manager sélectionné par CEO EUROPE. Son cout pour l'entreprise durant les six premiers mois est estimé à : 130 KE

L'entreprise peut recevoir une subvention régionale en raison du recours à un conseil externe export pour l'accompagner dans l'ouverture de nouveaux marchés ou pour leurs études. Cette subvention de 30 KE est compatible et cumulable avec les indemnités que recevra AQUAMOBILE au titre de l'Assurance Prospection Coface.

- **Frais divers** : transports aériens, salons internationaux, études de marchés pays, communication, publicité, conseil juridique, financier, business développement : 1000 KE

L'entreprise prévoit donc d'engager des dépenses de prospection commerciale internationale pour la première année d'un montant de 2050 KE.

Written by
Vincent Bauer

Find us on the Web:
www.ceo-europe.com

+33 (0) 970 448 419



AQUAMOBILE prévoit à partir de la **seconde année** de **transformer** la situation de **l'Intérim Manager** en un **recrutement permanent**. Cette situation se rencontre pour 50 % des cas, pour les candidats intérimaires présentés par CEO EUROPE. Le coût annuel du salaire chargé de ce poste de directeur international est estimé à 150 KE. L'entreprise peut recevoir les subventions suivantes en raison de la création d'un nouvel emploi en son sein. Ces subventions et crédit d'impôt sont compatibles et cumulables avec les indemnités que recevra AQUAMOBILE au titre de l'Assurance Prospection Coface.

La **subvention de la Région : 30 KE**, représente au maximum 50 % du salaire chargé.

AQUAMOBILE pourra déclarer en l'annexe attachée à sa déclaration fiscale, son droit à un **Crédit d'Impôt Export de 40 KE**, parce qu'elle a recruté un cadre ou assistant export participant à la prospection commerciale internationale de l'entreprise. Les 40 KE de Crédit d'impôt représentent 50 % de 80 KE de dépenses de prospection commerciale internationale, montant maximal accepté par l'administration fiscale. A noter que les dépenses de prospection commerciale internationale qui servent de base de calcul du Crédit Impôt Export, sont similaires à celle déclarées pour l'Assurance Prospection auprès de la COFACE.

Nous retenons l'hypothèse selon laquelle AQUAMOBILE, engage durant quatre années les mêmes niveaux de dépenses annuelles de prospection commerciale internationales de 2050 KE, soit pour 4 ans, 8200 KE.

La COFACE examine le projet de développement international soumis par AQUAMOBILE, les créations d'emplois liées, et les Chiffres d'Affaires export prévisionnels. A cette issue, la COFACE notifie aux responsables d'AQUAMOBILE par contrat, un budget de 1,6 ME pour les quatre années à venir, pour des pays couverts par la garantie, objets de la prospection commerciale. Selon notre exemple, le contrat garantit 400 KE de dépenses annuelles de prospection commerciales internationales.

AQUAMOBILE déclarera chaque année les dépenses réellement engagées dans la limite d'un plafond de 400 KE, pour lesquels la Coface versera à AQUAMOBILE des indemnités équivalentes à 65 ou 80% de ce montant soit un maximum de 260 à 320 KE par an. Donc AQUAMOBILE ne pourra recevoir au bout de la quatrième année qu'un total maximal de 1280 KE. A partir de la fin de la quatrième année, et sous réserve qu'entre la cinquième et la dixième année, les chiffres d'affaires export réalisés dans les pays couverts par la garantie, ne dépassent pas annuellement 2 000 000 Euros, **les indemnités par la Coface sont transformables pour partie en subventions.**

Written by
Vincent Bauer

Find us on the Web:
www.ceo-europe.com

+33 (0) 970 448 419



Si l'on retient une hypothèse moyenne, de réussite inachevée de la prospection commerciale internationale pour les seuls pays demandés en garantie, AQUAMOBILE ne rembourserait que la moitié des indemnités versées les quatre premières années par la Coface. Elle ne rembourserait que 640 KE et conserverait le solde non remboursé, du même montant, sous forme de subventions.

Si l'on ajoute à cette subvention de 640 KE, les deux subventions régionales de 30 KE chacune et le Crédit d'Impôt Export de 40 KE, le montant **total** de **subventions obtenues** par AQUAMOBILE s'élève à **740 KE**.

Pour rappel, ces subventions ont financé :

- Une mission d'un **Intérim Manager**, durant une année : le taux de couverture par les subventions du cout de 130 KE est de : 80 KE, soit 61 %.
- Un **recrutement permanent** d'un directeur international (l'ancien intérim manager) : le taux de couverture par les subventions du cout annuel de 150 KE de ce poste créé est de : 150 KE (30 KE subvention de la Région, 40 KE de crédit impôt export, 80 KE d'Assurance Prospection)
Soit un taux de 100 %.
- Les **rémunérations et frais divers** (hébergement, transports) des salariés ou délégués de l'entreprise lors de leur **séjour à l'étranger** : à raison de 620 Euros par jour. Soit pour trois responsables export, ou dirigeants impliqués à l'international, partant 40 jours par an, un total de 74 KE, avec un taux de prise en charge de 100 %.

Les **aides publiques** décrites ci-dessus concourent donc bien au **développement international** de l'entreprise. Elles **financent** tant les missions de **conseil externe** menées par **l'intérim manager** que les **recrutements de cadres dirigeants internationaux** opérés par les entreprises françaises (PME ou filiales de grands groupes). Relevons que ces aides publiques sont réservées aux entreprises françaises, ou aux filiales domiciliées en France d'entreprises étrangères.

Les **filiales présentes à l'étranger** contrôlées (consolidation comptable et financière nécessaire) par la société françaises sont aussi éligibles, notamment celles qui s'implantent dans un nouveau pays en vue de renforcer la présence commerciale de la maison mère française. Si dans ce cadre elles recrutent y compris des compétences locales, les couts des salaires chargés pourront être subventionnés par les aides publiques.

Written by
Vincent Bauer

Find us on the Web:
www.ceo-europe.com

+33 (0) 970 448 419



Une **approche transversale des aides publiques** est **nécessaire** pour qui veut optimiser sa demande de subventions et couvrir le plus possible les couts exposés par le recours à des compétences externes, ou par le recrutement.

Reprenons l'exemple d'AQUAMOBILE. L'entreprise planifie l'ouverture de filiale en Afrique du Nord, dont l'une serait une Co entreprise de production gérée conjointement avec une entreprise locale.

Ce projet de **coopération industrielle** et de distribution **commerciale** dans le pays maghrébin, implique une transmission de savoirs technologiques auprès des équipes de l'entreprise locale. A ce titre, les salariés ingénieurs, directeurs techniques et commerciaux et conseils externes d'AQUAPOOL vont pouvoir faire subventionner leurs frais de déplacements, études, séjours, et partie de salaires, sur place par le **FASEP Etudes** (fond de soutien au secteur privé, volet études). La subvention du FASEP Etudes finance les projets d'études de faisabilité d'un projet de coopération technologique et commerciale bénéficiant aux **entreprises françaises œuvrant vers les pays du sud**. Le montant moyen de la subvention accordée est de **100 KE**. Les frais exposés décrits ci-dessus peuvent être pris en charge par l'assurance prospection de la Coface pour la partie non couverte par le FASEP Etudes qui intervient à hauteur de 50 % des dépenses éligibles.

Les **ingénieurs, directeurs industriels** participant au **transfert international de technologie** exposent des frais (salaires, déplacements...) qui vont être pris pour partie en charge non seulement par **l'Assurance Prospection**, mais aussi par **l'Aide à l'Innovation d'OSEO**, qui est une avance à taux 0 remboursable sous trois ans.

Les aides publiques ne couvrent généralement que **50 % des dépenses éligibles** exposées par les entreprises. S'impose alors la nécessaire mutualisation des dépenses et la sollicitation de plusieurs aides publiques pour un projet, en respectant les règles de cumul et d'éligibilité aux financements publics.

Cette **approche transversale** permet de **neutraliser les couts d'un recrutement ou recours au conseil externe sous forme ou non d'intérim management**.

En résumé, les aides publiques représentent donc autant d'opportunités pour une entreprise innovante et sur la voie de l'internationalisation. Elles concourent aux renforcements des ressources humaines de l'entreprise, à moindre coût.

Written by
Vincent Bauer

Find us on the Web:
www.ceo-europe.com

+33 (0) 970 448 419



Vincent BAUER, intervient auprès de PME depuis plus de 12 ans en les conseillant pour leur montage et obtentions de financements et aides publiques. Après avoir collaboré durant les années 90 au sein de la Commission Européenne, et examiné des financements internationaux dédiés à des PME, il est accrédité par celle ci comme expert individuel pour l'appui au secteur privé dans les pays émergents.

Ancien Maitre de conférences de l'Ecole des Mines de Paris, détaché auprès du centre des études européennes de l'ENA, il encadre des séminaires dédiés aux financements et marchés européens.

Vincent est Diplômé de l'Institut d'Etudes Politiques de Strasbourg, d'un Dess de Juriste d'affaires internationales, d'un Dess de droit des affaires de l'université de Paris 2 Panthéon Assas, et de cycles en finance et stratégie d'HEC Executive Education.

Written by
Vincent Bauer

Find us on the Web:
www.ceo-europe.com

+33 (0) 970 448 419
