

**DISPOSITIFS ETRANGERS D'AIDE A LA CREATION ET
AU DEVELOPPEMENT DES ENTREPRISES**

FINLANDE

SOMMAIRE

NOTE DE SYNTHÈSE

FICHE III.1 LE SOUTIEN PUBLIC AU FINANCEMENT DE L'INNOVATION

FICHE III.2 L'ACCOMPAGNEMENT DES ENTREPRISES TECHNOLOGIQUES

**FICHE III.3 LES CENTRES DE L'EMPLOI ET DU DEVELOPPEMENT
ECONOMIQUE : LES TE-KESKUS**

FICHE III.4 LE PROJET POUR L'ENTREPRENEURIAT

LE SOUTIEN A LA CREATION ET AU DEVELOPPEMENT DES ENTREPRISES EN FINLANDE

La Finlande est un petit pays européen par le nombre d'habitants – un peu plus de 5,18 millions – dont l'activité en matière d'aide à la création et au développement des entreprises a été signalée à la mission par les acteurs français (BDPME, Anvar), les organisations internationales (OCDE), ainsi que par le National Academy of Science américain.

Il ressort des investigations de la mission que la Finlande a effectivement fortement investi dans le soutien à la création et au développement des entreprises innovantes, avec la mise en place d'un dispositif très cohérent. En matière d'entreprises plus traditionnelles, la Finlande, dont l'esprit d'entreprise n'est pas constitutif de l'identité culturelle nationale, cherche actuellement à améliorer sa situation, d'une part en rationalisant les services que l'administration peut offrir aux entreprises, d'autre part en développant un projet ambitieux de soutien à l'esprit d'entreprise.

I. LA FINLANDE A ERIGE EN PRIORITE NATIONALE LE SOUTIEN A LA CREATION ET AU DEVELOPPEMENT D'ENTREPRISES INNOVANTES

A. La Finlande a choisi d'apporter un soutien massif aux entreprises innovantes

Dans les années 1990, la Finlande a connu une crise économique forte qui l'a conduit à revoir ses orientations économiques. Cherchant à diversifier son économie fortement dominée par les secteurs traditionnels (bois, papier, agriculture), le gouvernement finlandais a choisi d'investir de façon importante dans les jeunes entreprises technologiques.

Ainsi, le TEKES, équivalent finlandais de l'ANVAR, est doté d'un budget comparable à l'agence française (les deux organismes ont apporté environ 190 M€ en 2001 aux entreprises de moins de 500 employés¹), pour une population et un produit intérieur brut finlandais plus de dix fois inférieurs.

Le SITRA, fonds de capital-risque intervenant directement dans des entreprises innovantes, a été doté d'un fonds de 340 M€, dont les intérêts lui ont permis d'accumuler un patrimoine aujourd'hui valorisé à 106,6 M€. Le SITRA a, de plus, été placé sous le contrôle direct du Parlement.

Les moyens investis en Finlande pour soutenir la création et le développement des entreprises technologiques sont donc très importants.

B. Un dispositif complet d'aides, qui illustre une coopération favorable entre les acteurs publics et privés

Le système finlandais de soutien aux entreprises innovantes présente un panel très complet et une mobilisation de tous les efforts dans le même sens.

¹ Si on se limite aux PME au sens communautaire (entreprises de moins de 500 employés), les concours du TEKES tombent à 138 M€ contre 190 M€ environ pour l'ANVAR. Ramené au PIB, le montant est donc sept fois plus important en Finlande

Ainsi, les interventions directes des institutions finlandaises publiques compétentes sont très diversifiées :

- le SITRA intervient directement dans les entreprises innovantes ;
- le TEKES finance des projets de recherche et développement aussi bien dans les universités que dans les PME, mais aussi dans les grandes entreprises, souvent avec un taux de participation largement supérieur à 50 % ;
- Finnvera, équivalent de la BDPME, a développé une activité de garantie de prêts, des micro-prêts, mais aussi des prêts participatifs très adaptés aux entreprises en création ou à celles qui présentent une situation proche de la cessation de paiements. Lorsque ces prêts sont suivis de succès, leur taux, largement supérieur à 10 %, est supérieur au taux d'usure français.

Par ailleurs, l'exemple du fonctionnement du Parc scientifique d'Otaniemi, décrit en fiche jointe, montre que les acteurs finlandais, publics ou privés, veillent à coordonner leurs efforts dans le sens d'une grande efficacité. Ce parc répond, en effet, aux préoccupations suivantes :

- **le fonctionnement du parc ne duplique pas les fonctions**, mais utilise tous les services dont peuvent avoir besoin les jeunes entreprises. Les acteurs étatiques, en particulier, interviennent de façon coordonnée par l'intermédiaire du TE-Keskus (cf. infra). Les intervenants publics et privés interviennent sans aucune tension ;
- **la recherche d'une taille critique et d'une articulation** : le parc technologique d'Otaniemi est d'une taille importante puisqu'il accueille près de 300 entreprises, ce qui est très significatif, surtout à l'échelle de la Finlande. De plus, l'articulation est organisée entre les 18 incubateurs de la région d'Helsinki par la mise en place d'une démarche qualité conjointe, pour éviter les risques de concurrence ;
- **un accompagnement fondé sur des services à valeur ajoutée** : grâce à la masse critique obtenue, le parc scientifique d'Otaniemi a mis en place une gamme très complète de services couvrant la durée d'incubation des entreprises. La qualité des services fournis (expertise, conseil, formation) est plus valorisée que la simple aide logistique (locaux).

L'exemple du parc d'Otaniemi illustre la volonté finlandaise de ne pas éparpiller ses forces et ses moyens en matière de soutien aux entreprises technologiques. En retour, la performance de ce parc apparaît comme remarquable. En effet, depuis 1991, plus de 700 idées d'entreprise ont été évaluées, plus de 350 jeunes pousses ont participé aux programmes de développement, ce qui a conduit à la création de plus de 250 entreprises aujourd'hui autonomes et à environ 1 000 emplois directs et 1 500 indirects. Le taux de survie à 5 ans des entreprises issues du parc scientifique d'Otaniemi est de 95 %, ce qui est exceptionnel.

II. PAR AILLEURS, LA FINLANDE A REORIENTE SON DISPOSITIF ADMINISTRATIF POUR S'ADAPTER AUX BESOINS DES ENTREPRISES

A. La création des TE-Keskus a rationalisé les services publics à destination des entreprises

La création des TE-Keskus a consisté à rassembler au sein de la même structure au niveau local² les services des ministères du commerce et de l'industrie, du travail, de l'agriculture et du TEKES. L'ensemble des services destinés aux entreprises, à l'exception des services fiscaux, sont donc réunis sous la même direction. La logique des TE-Keskus va donc bien au-delà de celle du « guichet unique ».

Cette réforme a conduit à la création de 15 TE-Keskus en lieu et place de 77 implantations déconcentrées des ministères. Elle a répondu à 3 objectifs :

- améliorer le service à l'endroit des entreprises ;
- réduire les coûts ;
- diminuer les formalités administratives.

Cette réforme, trop récente pour être véritablement évaluée, a d'ores et déjà créé des synergies :

- la cohabitation des services des ministères de l'industrie et de l'agriculture permet un meilleur suivi des entreprises agroalimentaires au cours de leur évolution ;
- celle des services du ministère de l'industrie et de l'emploi engendre une politique de formation professionnelle plus adaptée ;
- la cohabitation du TEKES et des services du ministère de l'industrie et du commerce permet un accueil plus efficace des entreprises innovantes.

B. La mise en place de ces TE-Keskus offre un cadre à la fois adaptatif au niveau local, et offrant des prestations harmonisées au niveau national

Le ministère finlandais du commerce et de l'industrie, chargé de l'administration des TE-Keskus, estime qu'environ la moitié de leurs tâches vient directement du niveau central. En revanche, l'autre moitié répond à des initiatives locales du centre. Les TE-Keskus, dont le statut juridique tient plus de l'agence que du service déconcentré, ont donc une large marge de manœuvre dans leurs actions. Il est à noter qu'environ la moitié des dirigeants de TE-Keskus viennent du secteur privé ou parapublic.

Par ailleurs, la création des TE-Keskus a également conduit à mettre en place des prestations harmonisées d'accompagnement des entreprises. Toute une série de programmes de conseil destinés aux PME à différents stades de leur évolution (création, lancement d'un nouveau produit, réflexion sur la stratégie globale de l'entreprise, besoin d'améliorer la productivité, internationalisation, transfert) ont été conçus. Les différentes étapes du programme sont définies et harmonisées pour l'ensemble du pays. Il est systématiquement fait appel à des consultants privés, accrédités pour délivrer le programme en question. L'aide publique en la matière est importante puisque la PME ne débourse que le sixième du coût.

² Au niveau des régions finlandaises, sensiblement de même taille que les départements français.

La création des TE-Keskus a donc été accompagnée à la fois de la recherche d'une plus grande proximité, mais aussi d'une homogénéité nationale en matière de service aux PME³.

III. ENFIN, LA FINLANDE A LANCE UN VASTE CHANTIER POUR FAVORISER DAVANTAGE L'ESPRIT D'ENTREPRISE, TRADITIONNELLEMENT PEU ANCRE

Le gouvernement finlandais a lancé en 2000 un « projet pour l'entrepreneuriat » qui vise à stimuler l'esprit d'entreprise en Finlande.

Ce projet, coordonné par le Ministère de l'industrie et du commerce, associe 9 autres ministères ainsi que l'association des collectivités locales finlandaises. 32 forums régionaux ont été tenus pour en enrichir le contenu. De plus, un correspondant a été désigné dans chaque ministère pour créer une task-force administrative.

130 mesures concrètes ont été identifiées en vue de stimuler l'esprit d'entreprise et de rendre plus attractif pour les Finlandais le choix de la création d'entreprise. Ces mesures s'inscrivent dans les 8 priorités suivantes :

- ouvrir au secteur privé la production de service dans les domaines social et de la santé ;
- confier au système éducatif une tâche de promotion de l'esprit d'entreprise ;
- faciliter le transfert des entreprises ;
- favoriser les entreprises utilisant des technologies nouvelles et fondées sur la connaissance ;
- améliorer la sécurité sociale des entrepreneurs (en particulier, leur ouvrir le droit aux allocations de chômage en cas d'échec) ;
- réduire les pesanteurs, principalement administratives, sur les entreprises ;
- améliorer la disponibilité d'une main d'œuvre formée ;
- promouvoir l'utilisation des technologies de l'information par les entreprises.

Le rôle de l'école dans la promotion de l'esprit d'entreprise est considéré comme très important. Le programme ne va cependant pas jusqu'à définir précisément les modes d'actions des écoles. Les chefs d'établissement, qui jouissent d'une large autonomie, doivent déterminer quelles méthodes ils veulent employer. Ils doivent cependant rendre compte des initiatives qu'ils ont mises en place.

Les TE-Keskus sont également invités à concevoir leur propre projet pour l'entrepreneuriat en fonction des caractéristiques régionales. Ils sont chargés de recenser les bonnes pratiques dans leur région et de les partager au niveau national.

³ Les résultats obtenus par le TE-Keskus de Kuopio, décrits en fiche jointe, attestent cependant d'une faible montée en puissance de ces outils de conseil.

*

* *

La Finlande se considère comme un petit pays – à l'échelle de l'Union européenne, et plus encore à l'échelle mondiale – qui ne peut compter, pour maintenir son niveau de développement au niveau des pays les plus riches, que sur l'enrichissement de ses avantages comparatifs, en particulier dans les technologies. Le gouvernement investit donc massivement dans le soutien à la création et au développement de nouvelles technologies, au sein de nouvelles entreprises.

De plus, la Finlande est également marquée par un fort mouvement de concentration vers le sud du pays. En la matière, l'enracinement de petites entreprises locales est considéré comme la solution la plus pertinente pour permettre un développement local et conduire une politique d'aménagement du territoire.

Pour ces deux raisons, des efforts importants ont été conduits depuis 2 ans, avec la création des TE-Keskus et la mise en route du « projet pour l'entrepreneuriat », deux mesures saluées par l'OCDE comme faisant partie des meilleures pratiques européennes. Si la Finlande ne se distingue pas par son esprit d'entreprise, elle se distingue en revanche par sa capacité à mettre en œuvre rapidement et efficacement des politiques pour améliorer sa situation.

FICHE III.1**LE SOUTIEN PUBLIC AU FINANCEMENT DES ENTREPRISES
TECHNOLOGIQUES EN FINLANDE****I. DESCRIPTION****A. Objet et public cible**

En Finlande, de multiples organismes publics soutiennent la création et le développement des jeunes entreprises et contribuent à leur financement. L'objet de cette fiche est de décrire les principaux organismes et les principales mesures concernant spécifiquement le financement des entreprises technologiques.

Les organismes publics concernés sont :

- l'agence nationale de la technologie, TEKES ;
- le fonds national de recherche et développement, SITRA ;
- l'établissement bancaire et de garantie, FINNVERA, pour ses activités concernant spécifiquement les entreprises de croissance.

B. Origine et évolution

Depuis le début des années 1990, la Finlande a donné une priorité au développement des secteurs technologiques, visant ainsi à diversifier une économie jugée trop traditionnelle.

Dans la seconde moitié des années 1990, de profonds changements ont été apportés aux différents organismes publics intervenant dans le domaine du soutien à l'innovation, de façon à améliorer leur efficacité et à réduire les recouvrements entre organismes existants. Les budgets de ces organismes ont souvent bénéficié d'augmentations significatives.

C. Maillage territorial

Les organismes précités agissent au niveau national.

TEKES dispose de services centraux à Helsinki et de quatre bureaux à l'étranger : Bruxelles, Tokyo, San José et Washington. De plus, ses services sont disponibles via le réseau des TE-Keskus (voir par ailleurs).

FINNVERA dispose de services centraux à Helsinki et de 16 bureaux régionaux.

SITRA dispose de bureaux à Helsinki.

D. Acteurs intervenants et leur organisation

1. TEKES :

TEKES, agence nationale de la technologie, est le principal organisme de financement de la R&D en Finlande. Il dépend du Ministère du commerce et de l'industrie. TEKES compte 225 personnes au niveau central, 14 personnes dans ses bureaux à l'étranger et 56 personnes dans les 15 TE-Keskus régionaux.

TEKES est une agence dont la mission et les modes d'action sont similaires à ceux de l'ANVAR en France.

2. SITRA :

Fondé en 1967, *SITRA*, fonds national pour la recherche et le développement, est un fonds public de capital-investissement. Son activité principale est l'investissement au capital d'entreprises en croissance.

Depuis 1991, *SITRA* est placé sous la responsabilité du Parlement finlandais. Tous les fonds de capital-investissement détenus en majorité par l'Etat finlandais, d'envergure régionale, nationale ou internationale, sont aujourd'hui placés sous son contrôle. *SITRA* compte 70 employés.

Il faut souligner que l'Etat finlandais soutient le capital-risque également en investissant dans des fonds gérés par des sociétés privées (intervention en « fonds de fonds »). Son bras armé est alors *Finnish Industry Investment Ltd* dont les engagements s'élèvent à environ 75 M€ (dans environ 30 fonds). *SITRA* investit également dans des fonds de capital-risque, mais il s'agit d'une activité secondaire.

3. FINNVERA :

Née en 1999 de la fusion des activités de Kera Corporation et de Finnish Guarantee Board, *FINNVERA* est la principale banque publique au service des entreprises. Elle fournit des prêts (notamment prêts à l'exportation) et des garanties. *FINNVERA* dépend du ministère du commerce et de l'industrie et compte 400 employés.

FINNVERA est une banque dont la mission et les modes d'action sont similaires à ceux de la BDPME en France.

E. Financement

4. TEKES :

TEKES dispose d'une dotation annuelle provenant du budget de l'Etat.

En 2001, un montant total de 387 M€ a été apporté par le TEKES à des entreprises, universités et instituts de recherche pour financer des projets de R&D.

5. SITRA :

SITRA bénéficie des revenus d'une dotation en capital de l'Etat, d'environ 340 M€. A partir de ces revenus (deux tiers de ses ressources) et des revenus des opérations d'investissement réalisées (un tiers de ses ressources), SITRA finance ses frais de structure et ses nouvelles opérations d'investissement.

En 2001, un montant de 21,5 M€ a été consacré aux opérations d'investissement. A fin 2001, le portefeuille d'investissements s'élevait à 106,6 M€.

6. FINNVERA :

FINNVERA est une banque détenue à 100% par l'Etat. Elle dispose d'une dotation annuelle provenant du budget de l'Etat, pour financer les pertes liées aux prêts à haut risque et aux garanties consentis.

En 2001, FINNVERA a réalisé des opérations pour un montant total de 760 M€ :

- 234 M€ pour des prêts à l'investissement et au financement du fonds de roulement ;
- 98 M€ pour des prêts spéciaux ;
- 323 M€ pour des garanties ;
- 105 M€ pour des garanties sur crédits à l'exportation.

A fin 2001, le montant total de ses engagements s'élevait à environ 4 600 M€.

F. Missions et modes d'action

7. TEKES :

TEKES a pour mission de soutenir l'effort de R&D des entreprises et des universités et instituts de recherche.

L'agence apporte aux entreprises des financements sous forme de subventions et de prêts à taux bonifié.

Les subventions peuvent couvrir de 25% à 50% des dépenses de R&D (salaires, matières premières, équipements, sous-traitance, déplacements, brevets) et les prêts de 50% à 70% de ces dépenses. Pour les PME, le taux de prise en charge est augmenté de 10% : de 35% à 60% pour les subventions et de 60% à 80% pour les prêts.

Par ailleurs, l'agence apporte aux universités et instituts de recherche des financements sous forme de subvention.

En 2001, TEKES a financé environ 2 300 projets de R&D pour un montant total de 387 M€ (soit la moitié du budget total de ces projets s'élevant à environ 770 M€). Deux tiers de ce financement ont été apportés, sous la forme de subventions ou de prêts, à des entreprises (soit environ 260 M€ à 1 077 entreprises) et un tiers à des universités et instituts de recherche.

Parmi les financements apportés à des entreprises, 53% (en montant) sont allés à des PME et 74% à des entreprises de moins de 500 employés.

Comparaison avec l'ANVAR :

Comme indiqué plus haut, la mission et les modes d'action de TEKES sont similaires à ceux de l'ANVAR à ceci près que :

- **les entreprises financées par l'ANVAR sont en quasi-totalité des PME** : 84% des financements vont à des PME et 96% à des entreprises de moins de 500 employés⁴ ;
- les prêts accordés par l'ANVAR sont **des avances à taux nul**, remboursables en cas de succès ;
- **les taux de prise en charge des dépenses de R&D apparaissent plus réduits** ; les financements apportés par l'ANVAR ne couvrent pas plus de 50% des dépenses de R&D (certains financements de montant réduit peuvent aller jusque 70% des dépenses – il s'agit des dépenses liées aux études de faisabilité préalable au lancement du projet) ;

Si l'on compare les budgets consacrés aux entreprises de moins de 500 employés en 2001, on constate que TEKES leur a apporté environ 190 M€ alors que l'ANVAR leur a apporté 193 M€⁵, donc un **budget semblable** alors que l'économie finlandaise est environ 10 fois plus petite que l'économie française⁶.

Si l'on compare les budgets consacrés aux PME (moins de 250 employés), un même constat peut être fait, puisque le financement de TEKES aux PME s'élève à environ 138 M€ alors que la contribution de l'ANVAR est inférieure à 190 M€.

8. SITRA :

SITRA apporte aux entreprises innovantes, ayant un potentiel de croissance, un financement sous forme de capital.

Le fonds public intervient de manière prioritaire en capital-amorçage et en capital-risque, conformément à sa mission qui est de pallier les défaillances du capital-investissement privé. SITRA a vocation à passer le relais à d'autres investisseurs dans les phases ultérieures de développement de l'entreprise (sa participation au capital est donc diluée).

Plus de la moitié des opérations réalisées par SITRA sont syndiquées avec d'autres investisseurs privés.

Le retour financier exigé par SITRA de la part de l'entreprise est le même que celui exigé par les investisseurs privés (pas de bonification consentie). Néanmoins, SITRA accepte de prendre plus de risques en intervenant plus tôt que les investisseurs privés, et fait preuve de plus de patience.

Le capital est apporté par SITRA sous forme d'actions principalement, mais aussi de dettes convertibles en capital.

⁴ En France, le soutien au financement de la R&D des grandes entreprises est apporté par les Ministères chargés de la recherche et de l'industrie.

⁵ Budget ANVAR hors actions déléguées par des tiers

⁶ Les PIB sont dans un rapport de 10 environ : 121 Md\$ pour la Finlande contre 1 310 Md\$ pour la France en 2001 (source OCDE).

En 2001, SITRA a réalisé 23 investissements⁷ pour un montant de 21,5 M€. 40% de ces investissements en montant ont été réalisés en capital-amorçage (13 opérations pour 8,7 M€) et 15% en capital-risque (5 opérations pour 3,4 M€).

A fin 2001, le portefeuille de SITRA comptait 121 entreprises pour un total de 106,6 M€ d'investissement :

- 23 entreprises pour 22,7 M€ à l'amorçage ;
- 45 entreprises pour 55,5 M€ dans les biotechnologies et les technologies de la santé et 31 entreprises pour 27,9 M€ dans les technologies de l'information et de la communication.

9. FINNVERA :

FINNVERA fournit aux entreprises :

- des prêts à l'investissement et au financement du fonds de roulement ;
- des prêts spéciaux, notamment le prêt convertible en capital (*equity loan*) ;
- des garanties ;
- des garanties sur crédits à l'exportation.

Seul est décrit ici le prêt convertible en capital (*equity loan*).

Il est destiné à des entreprises de forte croissance et également à des entreprises qui ont à faire face à des difficultés de trésorerie.

Le coût de ce prêt pour l'entreprise est plus élevé que le coût d'un prêt classique obtenu auprès de FINNVERA (taux basé sur EURIBOR à 6 mois + variable selon le type d'emprunteur), compte tenu du risque pris par FINNVERA.

FINNVERA peut consentir à l'entreprise un nouveau prêt sous cette forme, ou accepter de convertir des prêts déjà consentis sous forme de capital.

Ce prêt est particulièrement bien adapté à des entreprises qui sont en phase d'industrialisation et de commercialisation (avec des perspectives de chiffre d'affaires et de résultat à moyen terme) et ne peuvent obtenir des prêts classiques auprès des banques pour se financer (voir exemple ci-dessous).

FINNVERA consacre environ 20 M€ par an à des prêts convertibles en capital.

G. Information sur le dispositif

- Site de l'agence TEKES : <http://www.tekes.fi>
- Site du fonds SITRA : <http://www.sitra.fi>
- Site de la banque FINNVERA : <http://www.finnvera.fi>

H. Renvoi vers d'autres dispositifs

Voir fiche sur le modèle du parc scientifique d'Otaniemi dans la région de Helsinki en Finlande.

⁷ Dont 19 dans des entreprises n'ayant pas bénéficié de son intervention antérieure.

II. ORIGINALITE ET INTERET AU REGARD DU SYSTEME FRANÇAIS

En Finlande, le système public de soutien à l'innovation apparaît d'abord remarquable par l'ampleur des moyens financiers consacrés aux petites et moyennes entreprises.

En matière de financement de la R&D, les **budgets** consacrés par TEKES aux PME sont **très largement supérieurs** aux budgets consacrés par son homologue français, l'ANVAR, si l'on tient compte de la différence de taille entre les deux économies (voir I. F.). De plus, les modes d'intervention du TEKES apparaissent plus favorables aux entreprises, notamment en termes de taux de couverture des dépenses de R&D.

En matière de soutien au capital-risque, les modes d'action sont sensiblement différents. La France a jusqu'à présent privilégié une intervention sous forme d'investissements dans des fonds gérés par des sociétés de capital-risque privées (intervention en « fonds de fonds »), par rapport à une **intervention directe dans le capital** des entreprises. Une exception est le fonds de co –investissement, créé en 2002, doté de 90 M€ par l'Etat, la CDC et le FEI, et qui investit dans les entreprises aux côtés des sociétés de capital-risque privées. Ce montant peut être mis en regard des 106 M€ investis par SITRA à fin 2001.

Par ailleurs, le **produit equity loan de FINNVERA** apparaît intéressant, même si son ampleur est limitée. Il **n'a pas d'équivalent en France**. La BDPME pourrait proposer une telle solution à certains de ses clients ayant un fort potentiel de croissance mais ne pouvant pas obtenir de prêts classiques pour financer leur développement, si le taux d'usure n'y faisait pas obstacle.

III. EVALUATION DE L'IMPACT MICRO- ECONOMIQUE DE LA MESURE

La mission ne dispose pas d'éléments d'évaluation pertinents.

A titre d'illustration, est décrit ci-après le cas d'une jeune entreprise technologique finlandaise travaillant dans le secteur des biens d'équipement.

Cette entreprise a bénéficié à son démarrage, en 1995, de financements provenant de sources tant privées que publiques. L'investissement de départ de 15,3 M€ a été obtenu de la manière suivante :

- 13 M€ auprès du privé sous forme d'actions et de dettes convertibles
 - 5 M€ auprès de grandes entreprises industrielles privées ;
 - 5 M€ auprès d'investisseurs privés ;
 - 3 M€ auprès des premiers partenaires (dont des entreprises).

- 2,3 M€ auprès d'organismes publics
 - 0,8 M€ auprès de SITRA sous forme d'actions et de prêts convertibles ;
 - 0,2 M€ auprès de FINNVERA et du TE-Keskus sous forme de prêts (FINNVERA) et de subventions (TE-Keskus) ;
 - 1,3 M€ auprès du TEKES sous forme de prêts (0,4 M€) et de subventions (0,9 M€)

Si les fonds publics n'apparaissent pas prépondérants dans leur montant, ils ont pourtant été déterminants pour donner une crédibilité au projet et mobiliser des fonds auprès de financeurs privés :

- les fonds publics ont été **débloqués dès le démarrage de l'entreprise** ; les fonds du TEKES ont notamment permis de payer une partie des dépenses de R&D et des dépenses liées aux brevets ;
- les fonds du TEKES, du TE-Keskus et de FINNVERA ont été apportés sous forme de **subventions ou de prêts à taux bonifiés**, ce qui a contribué à améliorer la rentabilité des fonds privés apportés par ailleurs ;
- SITRA a apporté une contribution sous forme de capital, mais a surtout joué un **rôle essentiel en fédérant** autour du projet **des investisseurs privés** (industries et sociétés d'investissement) et en aidant l'entreprise à trouver ses premiers clients industriels.

Par ailleurs, lors d'une phase ultérieure de son développement, l'entreprise a pu bénéficier du soutien de FINNVERA pour financer ses premières commandes. N'ayant pas réussi à obtenir des prêts classiques auprès des banques, l'entreprise a obtenu de FINNVERA un prêt convertible en capital, ainsi que la transformation d'une partie de ses dettes auprès de cet organisme en capital (*equity loan*).

FICHE III.2**L'ACCOMPAGNEMENT DES ENTREPRISES TECHNOLOGIQUES EN FINLANDE :
LE MODELE DU PARC SCIENTIFIQUE D'OTANIEMI****IV. DESCRIPTION****A. Objet et public cible**

Les activités du parc scientifique d'Otaniemi (*Otaniemi Science Park*) ont pour objectif de favoriser la création d'entreprises innovantes et d'accélérer leur croissance. Elles offrent des services de haute qualité aux entrepreneurs et aux jeunes pousses.

Elles visent principalement les entreprises technologiques issues d'idées ou de résultats de recherche portés par les étudiants et les chercheurs des universités et centres de recherche localisés à Otaniemi, dans la région de Helsinki. Les activités du parc scientifique soutiennent également des projets d'entreprise portés par des entrepreneurs ayant déjà une expérience professionnelle (souvent d'anciens étudiants des universités de Helsinki) et parfois issus de grandes entreprises (*spin-offs*).

Les domaines technologiques concernés sont plus particulièrement les technologies de l'information et de la communication.

B. Origine et évolution

Otaniemi Science Park résulte d'une étroite coopération entre les universités et les centres de recherche, les municipalités, les organismes publics de développement économique, les entreprises et établissements financiers privés.

Ses activités ont débuté en 1986 avec la mise en place d'un incubateur, sur la base de financements principalement privés. D'abord concentrées sur l'incubation et les premières phases du développement des entreprises, les activités du Otaniemi Science Park ont été étendues en 1991 pour mieux soutenir la croissance et l'internationalisation des entreprises technologiques créées : création d'un centre apportant des services de formation et de conseil adaptés aux jeunes entreprises (*Spinno Business Development Centre*) et création de *Innopoli* (*Innopoli business generator*) pouvant accueillir des entreprises issues de l'incubateur.

C. Maillage territorial

Otaniemi Science Park est le plus important parc scientifique finlandais. Il jouit d'une forte concentration des moyens de recherche et de développement en particulier dans les domaines des technologies de l'information et de la communication :

- l'Université technologique de Helsinki compte plus de 13 000 étudiants ;
- VTT (cf. infra) dispose de 3 000 chercheurs ;
- NOKIA et ERIKSSON y ont d'importants centres de recherche.

Plus généralement, la région de Helsinki concentre la moitié des moyens de recherche et de développement du pays. Cette région très prospère regroupe 24% de la population, 30% des emplois et produit 34% du PIB.

La Finlande compte au total 14 parcs scientifiques sur le modèle d’Otaniemi.

D. Acteurs intervenants et leur organisation

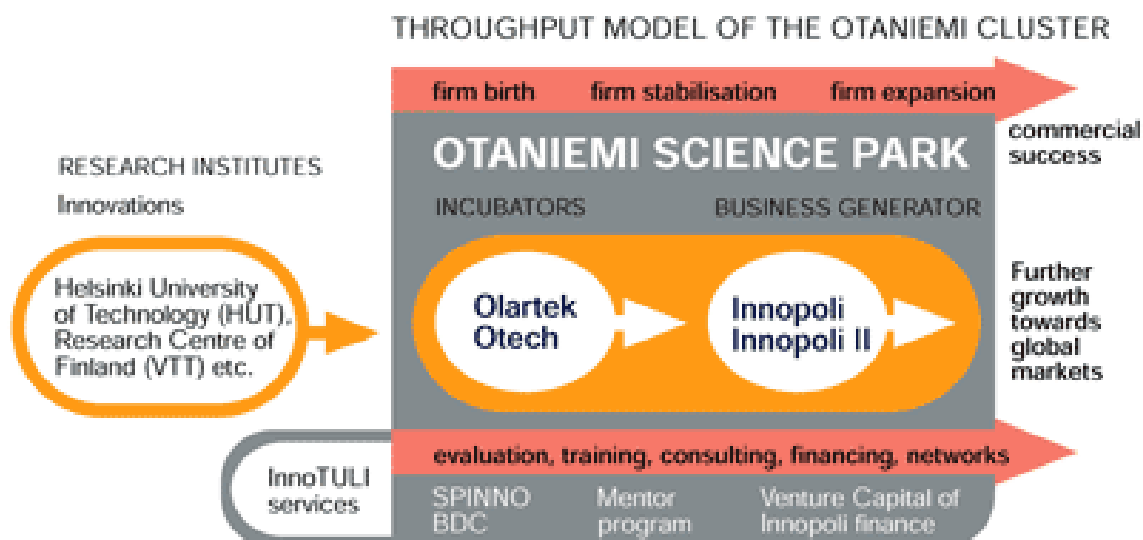
Otaniemi Science Park comprend principalement un incubateur (ayant deux localisations *Olartek* et *Otech*), une pépinière d’entreprises *Innopoli*, et un centre fournissant des services de formation et de conseil aux entrepreneurs (*Spinno Business Development Centre – Spinno BDC*).

Il est géré par une société privée, *Innopoli Group*, comprenant :

- *Innopoli Ltd* qui gère la pépinière et le centre Spinno ;
- sa filiale *Otaniemi Technology Park Ltd* qui gère l’incubateur.

Otaniemi Science Park est plus largement un réseau très efficace entre de multiples acteurs qui se coordonnent et se complètent avec un même objectif, soutenir la création et le développement d’entreprises innovantes.

Les principaux intervenants sont décrits ci-après, en suivant le processus d’incubation présenté dans le schéma, depuis l’idée jusqu’à l’entreprise de croissance.



Source : Otaniemi Science Park Ltd.

Les universités et centres de recherche :

Il s’agit principalement de l’Université technologique de Helsinki (*Helsinki University of Technology - HUT*), de l’Université de Helsinki (*Helsinki University*) et du Centre de recherche technique de Finlande (*Technical Research Centre of Finland - VTT*). Ces organismes constituent les principales sources d’idées à partir desquelles se créent de nouvelles entreprises.

HUT compte plus de 13 000 étudiants et 1 500 enseignants-chercheurs répartis dans 12 facultés. Des formations à l'entrepreneuriat sont proposées aux étudiants dans le cadre de leur formation universitaire.

VTT avec 3 000 chercheurs et 8 centres de recherche est le plus important centre de recherche appliquée du pays. Il peut fournir des prestations de recherche appliquée et d'expérimentation avancée pour les universités et organismes publics, ainsi que pour les entreprises.

Les services InnoTULI :

Les services *InnoTULI* ont pour mission de détecter et d'évaluer les idées provenant des universités, écoles techniques et laboratoires de recherche. Ils fédèrent des moyens mis en commun par plusieurs organismes, principalement HUT, Otaniemi Science Park (incubateur et pépinière) et *Culminatium* (centre d'expertise créé par les universités, centres de recherche et entreprises et mis à la disposition des entreprises).

Le centre Spinno :

Le centre *Spinno* (*Spinno Business Development Centre*) apporte des prestations de formation et de conseil aux entrepreneurs, principalement ceux accueillis au sein du Otaniemi Science Park.

Les consultants et experts sollicités par les programmes Spinno peuvent être des personnes employées par le centre ou des personnes extérieures. Dans tous les cas, leurs compétences sont évaluées et ils reçoivent une formation avant de pouvoir former ou conseiller des entrepreneurs.

L'incubateur et la pépinière d'entreprises du Otaniemi Science Park :

L'incubateur (*Olartek* et *Otech*) et la pépinière (*Innopoli*) peuvent accueillir les jeunes pousses. Dans le cadre de ces structures, les entrepreneurs disposent de locaux, de moyens matériels (notamment informatique, communication, salles de réunion) et ils reçoivent des conseils et des informations de la part des animateurs de ces structures.

Plus récemment, Otaniemi Science Park s'est doté d'un « pré-incubateur » (*Innolinko*) dédié aux toutes premières étapes de la gestation d'une entreprise avant même sa création, et d'un accélérateur visant à soutenir la croissance à l'international des entreprises les plus prometteuses.

L'ensemble de ces structures emploie près de 20 personnes :

- 8 personnes pour Olartek et Otech et 8 également pour Innopoli travaillant en contact direct avec les entrepreneurs. Innolinko dispose actuellement d'un animateur ;
- 2 personnes assurent les tâches administratives pour l'ensemble des structures, une partie de ces tâches étant sous-traitée.

Les financeurs publics et privés :

Des organismes publics et privés apportant un financement aux jeunes entreprises technologiques sont également étroitement associés au Otaniemi Science Park.

Les principaux organismes publics sont :

- le *TEKES*, agence nationale de la technologie, qui est le principal organisme de financement de la R&D en Finlande. Il apporte des financements, sous forme de subventions ou de prêts bonifiés, aux entreprises et aux laboratoires de recherche ;
- le fonds *SITRA* qui investit sous forme de capital-risque principalement dans des entreprises technologiques.

Par ailleurs, dans la région de Helsinki, des fonds de capital-risque et capital-amorçage se sont mis en place : le fonds *Spinno-Seed Oy* a été créé en 1994, et il est relayé depuis 2000 par le fonds *Seedcap Ky*. Ces fonds ont été créés sous l'impulsion des pouvoirs publics (Etat et collectivités locales) qui ont apporté la majorité des capitaux (voire la quasi-totalité pour le premier fonds). Ils sont gérés par la société *Spinno Finance*.

E. Financement

La société Innopoli Group, qui gère le parc scientifique d'Otaniemi, est détenue par environ 60 actionnaires comprenant des institutions académiques, des collectivités locales et des entreprises finlandaises. Le capital est réparti comme suit :

- 65% : établissements financiers, notamment Pohjola, Sampo, Tapiola, Nordea ;
- 23% : industries, notamment Fortum, Nokia, Outokumpu, Metso⁸ ;
- 7% : ville d'Espoo où se trouve situé le parc scientifique ;
- 1% : Universités et centres de recherche.

Dans le cas du Otaniemi Science Park, une large majorité du capital est détenue par des établissements bancaires et d'assurance et des industries finlandaises. Ce n'est pas le cas de l'ensemble des parcs scientifiques finlandais ; beaucoup sont détenus en majorité par des institutions publiques.

La société Innopoli Group a réalisé un chiffre d'affaires de 4,5 M€ et un bénéfice de 240 000 € en 2001.

Les recettes sont constituées des rémunérations payées pour les prestations fournies par l'incubateur et la pépinière (hors prestations courantes d'information et de conseil qui sont gratuites) et par le centre Spinno. Ces rémunérations sont payées pour partie (environ 50%) par les centres d'emploi et de développement économique (*TE-Keskus*), et pour partie par les entreprises elles-mêmes. Le TEKES peut également prendre en charge une partie des dépenses engagées par les entreprises pour ces prestations.

Le parc scientifique reçoit également des subventions de la part des collectivités locales (villes d'Espoo, de Helsinki et de Vantaa).

⁸ A noter toutefois que Fortum, Outokumpu et Metso sont des entreprises publiques détenues en majorité ou totalité par l'Etat.

Il faut noter que les actionnaires privés et publics de Innopoli Group attendent des dirigeants une gestion équilibrée, mais que les résultats du parc scientifique sont avant tout appréciés en termes de création de nouvelles entreprises technologiques dans la région de Helsinki, celles-ci pouvant notamment devenir de futurs partenaires ou clients des entreprises industrielles ou établissements financiers, actionnaires de Innopoli Group.

F. Missions et modes d'action

Les services InnoTULI :

Les services InnoTULI ont pour mission de détecter et d'évaluer les idées provenant des universités, écoles techniques et laboratoires de recherche. Ils visitent régulièrement les principaux départements des universités et centres de recherche de la région.

Pour chaque idée, une équipe pluridisciplinaire, pouvant s'appuyer sur l'expertise de chacun des organismes partenaires, conduit une évaluation et propose, le cas échéant, un schéma de commercialisation. Ce schéma peut conduire à la création d'une entreprise ou à la vente d'une licence ou d'un brevet à une entreprise déjà existante.

Les services InnoTULI participent au comité de sélection des projets à l'entrée de l'incubateur.

Chaque année, les services InnoTULI évaluent de l'ordre de 100 idées, ce qui conduit à 20 à 30 innovations commercialisables.

Le centre Spinno :

Le centre Spinno apporte des prestations de formation et de conseil aux entrepreneurs.

Les programmes proposés sont très complets : ils couvrent toutes les étapes du développement de l'entreprise depuis la gestation avant la création jusqu'à l'internationalisation, ainsi que les différents aspects techniques (technologie, juridique, marketing, finances, management...).

Ainsi, le centre Spinno propose aux entrepreneurs quatre types de programme :

- une assistance dans la phase d'**évaluation préalable** à la création de l'entreprise et dans la phase de création de l'entreprise (info programmes) ; cette évaluation approfondie est complémentaire de l'évaluation conduite par les services InnoTULI ;
- des **formations spécialisées** concernant les différents aspects techniques de la gestion d'une entreprise (intensive programmes) ;
- une assistance adaptée dans les phases de croissance et d'internationalisation⁹ et notamment dans la **recherche de partenaires** qu'il s'agisse de partenaires techniques, financiers ou commerciaux (cluster programmes) ;

⁹ Compte tenu de la taille réduite du marché intérieur, l'internationalisation est une étape incontournable pour les entreprises finlandaises.

- un **parrainage** par des entrepreneurs expérimentés (mentor programme) ; réservé à des entreprises sélectionnées pour leur fort potentiel de croissance, ce programme leur apporte l'assistance personnalisée d'un business mentor (une centaine d'entrepreneurs expérimentés) pour mener à bien leur croissance rapide.

Pour un montant d'environ 500 €, les entrepreneurs peuvent suivre un programme complet, couvrant toutes les phases de développement de l'entreprise, d'une durée de 12 à 18 mois. Ce programme peut être commencé avant même la création de l'entreprise et l'accueil dans l'incubateur.

Spinno favorise également la coopération entre les jeunes pousses et les entreprises locales (animation d'un club d'entreprises, organisation de séminaires).

Le « pré-incubateur » Innolinko :

Localisé au sein de l'université technologique de Helsinki (HUT), le « pré-incubateur » Innolinko est dédié aux premières étapes des projets avant la création de l'entreprise. Il constitue pour les entrepreneurs une passerelle permettant de rejoindre l'incubateur du Otaniemi Science Park, la pépinière Innopoli ou un autre incubateur.

Innolinko s'adresse principalement aux porteurs d'idées qui sont étudiants, chercheurs au sein des laboratoires publics, ou encore lauréats des concours de *business plans* organisés notamment par les établissements d'enseignement supérieur (*Venture Cup Finland* organisé par HUT et *Helsinki School of Economics and Business Administration*, *Swedish School of EBA* ou concours organisé par la *Foundation for Finnish Inventions* par exemple).

En plus d'un support matériel (adresse, connexion internet), Innolinko apporte aux entrepreneurs des informations et des conseils adaptés aux premières étapes de leur projet. Ces prestations sont gratuites pour les entrepreneurs.

Ceux-ci peuvent également accéder aux services de formation et de conseil offerts aux entrepreneurs séjournant dans l'incubateur et dans la pépinière (programmes Spinno).

La durée de séjour est d'environ 6 mois.

L'incubateur et la pépinière d'entreprises :

Dans le cadre de ces structures, les entrepreneurs reçoivent conseil et information de la part des animateurs. Ces prestations courantes sont gratuites.

Les prestations plus spécialisées, notamment celles fournies par Spinno, sont payantes. Le rôle des animateurs est aussi de mettre en contact l'entreprise avec les experts qui peuvent répondre à ses besoins :

- assistance technique : des contacts peuvent être établis avec les laboratoires compétents des Universités ou centres de recherche ; le centre d'expertise Culminatum peut également réaliser des prestations pour les entreprises ;
- assistance juridique : un service juridique, spécialisé dans les brevets et licences et qui dessert les universités d'Helsinki, peut être sollicité par les entreprises.

La durée de séjour dans ces structures varie entre un an et trois ans pour l'incubateur, entre un an et deux ans pour Innopoli. Cette durée n'est pas limitée, mais les entreprises doivent payer un loyer qui croît avec les années.

Otaniemi Science Park accueille près de 300 entreprises :

- de l'ordre de 120 jeunes pousses dans l'incubateur (les deux localisations Olartek et Otech totalisent près de 8 000 m²),
- de l'ordre de 140 entreprises dans la pépinière Innopoli (22 000 m² ont été complétés en 2002 par un nouveau bâtiment de 19 000 m²).

Chaque année, 40 à 50 nouvelles jeunes pousses sont accueillies dans l'incubateur. De 70 à 80 entreprises quittent les structures de Otaniemi Science Park pour voler de leurs propres ailes¹⁰.

G. Information sur le dispositif

- Site de Cordis : <http://www.cordis.lu/paxis/src/helsinki.htm>
- Site du parc scientifique d'Otaniemi : <http://otaniemi.com>
- Site de l'incubateur (géré par Otaniemi Technology Park Ltd) : <http://www.otech.fi>
- Site de la pépinière (gérée par Innopoli Ltd) : <http://innopoli.fi>
- Site du centre Spinno : <http://spinno.fi>

H. Procédure d'évaluation

L'ensemble des procédures appliquées par l'incubateur du Otaniemi Science Park a fait l'objet d'une démarche qualité. Cette démarche a été engagée conjointement par l'ensemble des incubateurs de la région de Helsinki (18 au total), ce qui a conduit à identifier les meilleures pratiques en matière d'incubation et à établir des procédures communes à tous ces incubateurs.

Par ailleurs, Otaniemi Science Park a été reconnu par la Commission européenne comme un modèle en matière de soutien à la création d'entreprises innovantes et a reçu à ce titre *the Award of Excellence for Innovative Regions* dans le cadre du programme *PAXIS (Pilot Action of Excellence on Innovative Start-ups)*.

I. Renvoi vers d'autres dispositifs

Voir la fiche sur le soutien public au financement des entreprises technologiques en Finlande.

¹⁰ De jeunes entreprises peuvent rejoindre la pépinière Innopoli sans être passées par l'incubateur du Otaniemi Science Park. Elles peuvent avoir séjourné dans un autre incubateur.

V. ORIGINALITE ET INTERET AU REGARD DU SYSTEME FRANÇAIS

Le parc scientifique d’Otaniemi est remarquable à plusieurs titres :

- une coopération efficace mise en place au service des jeunes entreprises :

Tous les partenaires de la création et du développement des entreprises technologiques sont impliqués dans le réseau développé autour du Otaniemi Science Park. Ce réseau réunit des partenaires agissant au niveau national (VTT, TEKES, grandes entreprises et institutions financières du pays, ministères au travers des TE-Keskus...) et des partenaires agissant au niveau local (universités, municipalités, consultants et experts travaillant dans la région...). Otaniemi Science Park est aussi un exemple de coopération réussie entre partenaires publics et partenaires privés ;

- des structures et des services de qualité proposés aux entreprises :

Grâce sans doute à un nombre suffisant de projets et d’entreprises issues des universités et centres de recherche de la région de Helsinki, Otaniemi Science Park a pu mettre en place des structures adaptées aux différentes phases du développement des entreprises et dotées d’un encadrement expérimenté : le pré-incubateur Innolinko pour la phase de gestation, l’incubateur pour la phase de démarrage après la création, la pépinière pour la phase de développement (industrialisation et commercialisation), l’accélérateur pour la phase de croissance à l’international. De plus, les entrepreneurs se voient proposer une gamme étendue de services spécialisés (expertise, conseil, formation) tant par le centre Spinno que par d’autres partenaires (services juridiques, Culminatum...).

- un objectif ambitieux et partagé par les partenaires du Otaniemi Science Park :

La réussite du parc scientifique s’explique sans doute aussi par la cohésion des partenaires autour d’un objectif ambitieux : favoriser la création de nombreuses entreprises technologiques capables de créer des emplois et de la richesse en se développant à l’international. Les programmes et les structures mis en place visent à répondre à cet objectif. Ils offrent aux entrepreneurs un cadre à la fois sécurisant et stimulant. Les entreprises les plus prometteuses sont repérées et soutenues par des programmes spécifiques les aidant à réaliser une croissance rapide.

Le système français présente des parcs scientifiques qui peuvent être comparés au parc scientifique d’Otaniemi (par exemple à Grenoble, à Sophia-Antipolis ou encore à Evry).

Cependant, aucun ne fournit aux jeunes entreprises un soutien comparable à celui apporté par les programmes de conseil et de formation du Spinno Business Development Centre.

Par ailleurs, les incubateurs, récemment mis en place auprès des établissements publics de recherche et d’enseignement supérieur dans le cadre de l’appel à projets des ministères de l’économie, des finances et de l’industrie et de la recherche, sont d’envergure plus modeste et ne disposent pas aujourd’hui d’un réseau de partenaires et d’une gamme de services comparables à ceux proposés aux entrepreneurs séjournant dans le parc scientifique d’Otaniemi.

L’exemple d’Otaniemi démontre qu’il est nécessaire d’atteindre une masse critique de projets et d’entreprises pour pouvoir proposer aux entrepreneurs des structures d’accueil et des services adaptés à leurs besoins, depuis la prestation de formation ou de conseil jusqu’à la mise en relation avec des partenaires financiers ou industriels.

VI. EVALUATION DE L'IMPACT MACRO- ET MICRO- ECONOMIQUE DE LA MESURE

L'impact économique du Otaniemi Science Park (prenant en compte l'incubateur, la pépinière et le centre Spinno) peut être apprécié au travers des données suivantes :

- près de 300 entreprises séjournent dans l'incubateur et la pépinière ;
- chaque année, 40 à 50 nouvelles jeunes pousses sont accueillies dans l'incubateur ;
- de 70 à 80 entreprises quittent les structures de Otaniemi Science Park pour voler de leurs propres ailes ;
- le taux d'échec de ces entreprises (après 5 années d'existence) est inférieur à 5% ce qui est remarquablement faible ;
- depuis 1991, année de lancement des programmes Spinno et de Innopoli, plus de 700 idées ont été évaluées dans le cadre de Spinno, plus de 350 jeunes pousses ont participé aux programmes de développement, ce qui a conduit à plus de 250 entreprises aujourd'hui autonomes et à environ 1 000 emplois directs et 1 500 emplois indirects.

FICHE III.3**LES CENTRES POUR L'EMPLOI ET LE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE :
LES TE-KESKUS****VII. DESCRIPTION****A. Objet et public cible**

La mise en place des TE-Keskus (centre pour l'emploi et le développement économique) en Finlande a répondu à la volonté de regrouper au sein du même organisme l'ensemble des services administratifs intervenant en soutien des entreprises au niveau local.

Elle été accompagnée de la définition de prestations d'accompagnement-conseil homogènes sur l'ensemble du territoire, répondant aux différents besoins identifiés des entreprises.

Cette mesure s'adresse donc à l'ensemble des entreprises, en vue d'améliorer leurs relations avec l'administration et d'augmenter les prestations de conseil dont elles peuvent bénéficier.

B. Origine et évolution

Les TE-Keskus ont été mis en place en 2001. Ils sont donc très récents. La Finlande a examiné le système des Business Links anglais et a cherché à adopter également une logique de « one-stop shop » capable d'offrir aux PME un accompagnement adapté.

La réforme des TE-Keskus va cependant plus loin, puisqu'elle conduit à une rationalisation des services déconcentrés de l'Etat finlandais, et répond également à une logique budgétaire.

C. Acteurs intervenants et leur organisation

Le ministère du commerce et de l'industrie finlandais pilote les TE-Keskus. Il distribue les crédits et évalue leurs résultats.

Les TE-Keskus sont des établissements autonomes, dotés de la personnalité morale. Ils ont récupéré les compétences et le personnel des services locaux du ministère du travail, du ministère du commerce et de l'industrie et du ministère de l'agriculture. Par ailleurs, les représentants locaux du Tekes (agence finlandaise de soutien à la recherche et à l'innovation) ont également intégré ces structures.

Chaque TE-Keskus est divisé en département, correspondant globalement aux trois ministères, et comporte en plus des services communs (administration et finances, audit interne, communication, etc.). Les chefs de département sont issus des ministères. En revanche, plus de la moitié des directeurs des centres proviennent du secteur privé ou parapublic.

La relation entre le directeur du centre, responsable de l'ensemble de la structure, et les directeurs de département, qui proviennent des ministères du travail, de l'industrie et du commerce ou de l'agriculture, n'apparaît pas totalement stabilisée. En particulier, il semble qu'il soit du seul ressort des directeurs de département de prendre la décision d'accorder ou non des aides publiques aux entreprises, dans le cadre des schémas nationaux du ministère correspondant.

D. Maillage territorial

Chacune des quinze régions finlandaises dispose d'un TE-Keskus.

E. Financement

Le financement est apporté par les trois ministères concernés. Leurs dotations sont globalisées et font l'objet d'une contractualisation avec les TE-Keskus. Des moyens sont prévus en regard d'objectifs fixés dans les différents domaines.

Le ministère de l'Industrie et du Commerce est chargé de l'administration de ce financement.

F. Missions et modes d'action

Les TE-Keskus se sont vus confier les responsabilités suivantes au niveau local :

- apporter un soutien aux PME dans toutes les phases de leur cycle de vie (de la création à la transmission) ;
- promouvoir l'esprit d'entreprise ;
- promouvoir le développement technologique des entreprises clientes ;
- apporter une assistance en matière d'internationalisation et d'exportation ;
- mettre en place une politique régionale de l'emploi ;
- concevoir et organiser la formation continue ;
- promouvoir les industries agricoles ;
- développer les industries de la pêche ;
- contribuer au développement économique régional.

Ainsi, les TE-Keskus sont chargés de mettre en oeuvre localement des politiques d'Etat en les adaptant au contexte. Le ministère du Commerce et de l'Industrie finlandais estime que les directives des administrations centrales occupent la moitié du temps des TE-Keskus tandis que l'autre moitié est consacrée à des initiatives locales.

En matière de prestations de conseil aux entreprises, le ministère de l'Industrie et du Commerce a mis en place des formules adaptées aux différents besoins recensés des PME.

Ces programmes d'accompagnement sont standardisés et proposés par tous les TE-Keskus sous les mêmes marques. Ils sont au nombre de 12 et sont décrits dans le tableau ci-dessous.

Nom du programme	Objet	Cible	Durée	Coût pour l'entreprise
ProStart	Lancement d'une entreprise	Porteurs de projets	7 étapes Rédaction d'un rapport	80 €
PostStart	Aider les entrepreneurs à acquérir la maîtrise de base de leur entreprise	Entreprises nouvellement créées	De 1 à 5 jours	165 €/jour
Balanssi	Accroître la compétence financière des PME	Toutes PME	n.d.	n.d.
Kunto	Diagnostic sur l'état global de l'entreprise	Toutes PME	2 jours + une session de suivi	315 €
Proffiti	Accroissement de la productivité	Vente au détail, restauration, hôtellerie. PME employant entre 5 et 50 personnes.	Rédaction d'un rapport par un spécialiste + session de 2 heures de restitution au TE-Keskus	315 €
Tuotto+	Accroissement de la productivité	Entreprises industrielles employant de 1 à 100 personnes	Moins de 25 employés : 3-4 jours	550 €
			Entre 26 et 50 employés : 5 jours.	850 €
			Plus de 50 employés : 6-7 jours	1 260 €
Taitava	Accroissement de la productivité	Entreprises artisanales	2 séances de 3-4 heures	80 €
Globaali	Internationalisation de l'entreprise	PME en cours d'internationalisation	2 demi-journées + 1 journée + une session de suivi	630 €
DesignStart	Amélioration du design des produits ou aide au design de nouveaux produits	Toutes PME	1 jour + 3 jours	420 € pour les entreprises de moins de 3 ans
				840 € sinon
eAskel	Développement de l'utilisation du e-commerce	PME désireuses de développer leur utilisation du e-commerce	2 demi-journées	600 €
Monitaito	Etablissement d'un plan de formation professionnelle	Toutes PME	n.d.	Moins de 25 employés : 580 €
				Entre 26 et 50 : 1 090 €
				+ de 50 : prix à déterminer
ViestinVaihto	Préparation du transfert d'entreprise	Toutes PME		840 €

Toutes ces prestations sont délivrées par des consultants privés, accrédités par le TE-Keskus¹¹ pour le programme en question. L'Etat assume en moyenne plus de 80 % de leur coût. Elles donnent systématiquement lieu à une enquête de satisfaction auprès du client sur le service rendu.

¹¹ 250 consultants ont ainsi été accrédités dans le pays.

A chaque fois, la prestation de base peut être complétée par quelques jours d'assistance complémentaires, dont le prix est également fixé au niveau national.

G. Information sur le dispositif

Les TE-Keskus sont chargés de leur propre politique de promotion. Cependant, pour les programmes d'accompagnement-conseil décrits ci-dessus, des brochures nationales ont été conçues par le ministère du commerce et de l'industrie.

Un site Internet commun est disponible (en finnois et en anglais) à l'adresse suivante : www.te-keskus.fi.

H. Procédure d'évaluation

Chaque TE-Keskus comporte, dans sa structure, une cellule d'audit interne. Le Ministère du Commerce et de l'Industrie est chargé de l'évaluation des résultats de chaque TE-Keskus, et utilise les résultats obtenus dans le cadre de la négociation budgétaire.

Par ailleurs, chaque TE-Keskus doit conduire annuellement une enquête de satisfaction auprès des clients du centre.

VIII. ORIGINALITE ET INTERET AU REGARD DU SYSTEME FRANÇAIS

Le dispositif finlandais des TE-Keskus est difficilement transposable au cas français. Il présente cependant plusieurs traits instructifs :

- à l'instar du Royaume-Uni, dont elle a d'ailleurs cherché à s'inspirer, la Finlande a considéré que **l'accompagnement-conseil des PME traditionnelles constituait une politique prioritaire**. La mise en place de toute une gamme de services adaptés est remarquable à cet égard ;
- **le système de services homogènes proposés sous une marque unique et avec un prix unique constitue un exemple particulièrement abouti de standardisation du conseil**. Au contraire, la situation française en matière d'accompagnement est marquée par une grande diversité¹² ;
- le système finlandais constitue un exemple de contractualisation interne au sein de l'administration, qui permet à la fois la poursuite des objectifs nationaux, et la fixation de priorités au niveau local.

IX. EVALUATION DE L'IMPACT MACRO-ECONOMIQUE DE LA MESURE

La mesure est trop récente pour avoir donné lieu à une véritable évaluation. On peut simplement indiquer que la réforme des TE-Keskus a réduit le nombre de services administratifs ayant localement vocation à soutenir les entreprises de 77 à 15, soit un par région.

Cependant, une étude de la fédération des entreprises finnoises montre que les TE-Keskus doivent chercher à accroître leur audience : sur un échantillon de 4 000 entreprises interrogées, près de 60 % disent ne pas les connaître :

¹² Voir à ce sujet le rapport sur les réseaux d'accompagnement des créateurs d'entreprises de septembre 2001, établi par Olivier Storch, inspecteur des finances et Marie-Christine Colomb d'Ecotay, Inspectrice de l'Industrie et du commerce.

Réponse	Je connais cette institution et j'ai eu recours à ses services l'an dernier	Je connais cette institution, mais je n'ai pas eu recours à ses services l'an dernier	Je ne connais pas cette institution
Fédération des entreprises finlandaises	24 %	44 %	33 %
Consultants privés	19 %	30 %	51 %
TE-Keskus	17 %	24 %	59 %
Chambres de commerce	15 %	36 %	49 %
Services municipaux et régionaux	11 %	37 %	51 %

Il convient cependant de rappeler le caractère récent des TE-Keskus sous leur forme actuelle, qui peut expliquer leur caractère relativement peu connu.

X. EVALUATION DE L'IMPACT MICRO-ECONOMIQUE DE LA MESURE

La mission s'est rendue au TE-Keskus de Kuopio, situé au Nord de la Finlande, et a eu l'occasion de s'entretenir avec des agents des départements du commerce et de l'industrie et de l'agriculture.

Le regroupement des services des trois ministères et du Tekes au sein du même bâtiment remontent à 2001. La structure est donc encore très récente. Son directeur provient du secteur privé.

Les 97 employés du TE-Keskus de Kuopio se répartissent de la manière suivante :

Département de l'agriculture	Département du travail	Département du commerce et de l'industrie	Département administratif	Fonds européens (en particulier aide technique)	Equipe de direction
34	18	15	15	11	4

De plus, 200 personnes sont employées au sein des bureaux locaux destinés à l'accueil des demandeurs d'emploi.

Le rapprochement des départements ministériels a créé des synergies à trois niveaux :

- entre le département de l'agriculture et celui du commerce et de l'industrie : le rapprochement permet plus de continuité pour les entreprises agricoles en croissance. En effet, auparavant, les entreprises de moins de 8 salariés pouvaient recevoir des aides du ministère de l'agriculture ; au delà de ce seuil, elles devaient s'adresser au ministère de l'industrie et du commerce. La structure commune permet plus de suivi dans ces dossiers ;
- les départements de l'industrie et du commerce et de l'emploi ont développé des synergies en matière de formation professionnelle ;
- l'accueil des entreprises technologiques a été facilité par la cohabitation au sein de la même structure des équipes du TEKES et du département du commerce et de l'industrie.

Au total, la réforme administrative a constitué une simplification pour les entreprises, n'a pas bouleversé les tâches des agents et a créé des synergies. Celles-ci semblent cependant encore relativement limitées.

En ce qui concerne les formules de conseil décrites ci-dessus, 80 ont été utilisées par des entreprises, sur l'initiative du TE-Keskus de Kuopio, sur un an. Les trois formules les plus utilisées sont Prostart, Globaali et Kunto. Leur taux de pénétration apparaît cependant faible :

Nombre de PME	Nombre de créations d'entreprise	Nombre de formules ProStart utilisés	Nombre de formules Globaali	Nombre de formules Kunto
10 500	500	20	15	15

Il en ressort, en particulier, que le programme ProStart ne concerne que 4 % des créations d'entreprises. Cette performance très moyenne peut s'expliquer par le caractère principalement rural du Nord-Savoo, ainsi que par la nouveauté de ces formules de conseil. La montée en puissance de ces outils est cependant limitée.

FICHE III.4**LE PROJET POUR L'ENTREPRENEURIAT****XI. DESCRIPTION****A. Objet et public cible**

Constatant un déficit en matière d'esprit d'entreprise, le gouvernement finlandais a mis en place un « projet pour l'entrepreneuriat » dont l'objectif est de favoriser la création et le développement d'entreprises.

B. Origine et évolution

Cette initiative faisait partie du projet de gouvernement de M. LIPPONEN, élu en 1999 pour 4 ans. Elle a été lancée en 2000, et couvre l'ensemble du mandat de la présente législature.

C. Acteurs intervenants et leur organisation

Le projet pour l'entrepreneuriat engage neuf ministères, ainsi que l'association des autorités régionales et locales. Ces acteurs se sont organisés sous la forme d'un réseau, chaque ministère ayant désigné un représentant pour le projet. Une task-force, pilotée par le département du commerce et de l'industrie, réunit régulièrement ces représentants.

Cette task-force a établi un rapport recensant les mesures à prendre pour favoriser la création d'entreprises. 130 mesures concrètes ont ainsi été retenues, et leur mise en œuvre est programmée. La task-force pilote donc la réalisation de ce plan.

Par ailleurs, un comité des PME a été créé auprès du département du commerce et de l'industrie, afin de permettre aux entrepreneurs et autres acteurs intéressés de donner leur avis sur les mesures envisagées.

D. Maillage territorial

Les mesures envisagées portent sur l'ensemble du territoire national. Au niveau régional, les TE-Keskus (voir par ailleurs) jouent un rôle clé en matière de mise en œuvre des mesures décidées et ont une responsabilité propre en matière de promotion de l'entrepreneuriat.

De plus, 32 forums régionaux ont été organisés afin de promouvoir l'esprit d'entreprise et d'associer les acteurs régionaux et locaux à cette politique.

E. Financement

Le projet pour l'entrepreneuriat ne fait pas l'objet d'un financement spécifique. Les mesures doivent s'inscrire dans les perspectives financières des différents ministères.

F. Missions et modes d'action

Le projet a été divisé en cinq parties :

- **favoriser un meilleur fonctionnement des marchés** : il s'agit d'agir sur les imperfections de marché qui pénalisent les petites entreprises. En particulier, deux axes seront privilégiés : l'accès des PME aux marchés publics et l'ouverture du marché des secteurs social et de santé ;
- **rendre plus attractif le choix de la création d'entreprise** : il s'agit d'accroître le rôle de l'école pour promouvoir les aptitudes nécessaires à la création d'entreprise, ainsi que de favoriser une vision positive de l'entrepreneuriat ;
- **faciliter l'accès à la situation d'entrepreneur** : sous cette catégorie, on retrouve des dispositions visant à faciliter les premières phases pour les nouvelles entreprises innovantes, l'amélioration de la sécurité sociale des entrepreneurs (en particulier, l'ouverture des prestations chômage pour les entrepreneurs ayant échoué), ainsi que les aides visant des populations ciblées (femmes, immigrés, handicapés) ;
- **réduire le taux de mortalité dans les 5 premières années** : dans cette catégorie, les mesures retenues portent sur le développement du savoir-faire et de la formation (principalement par le biais des TE-Keskus), l'allégement des formalités administratives non pas à la création, mais dans la vie de l'entreprise ;
- **favoriser la croissance et le développement des entreprises** : ce dernier volet concerne les mesures favorisant l'internationalisation des entreprises, par le biais d'acquisition de savoir-faire en marketing, de politique de formation appropriée, ainsi que d'utilisation de technologies de l'information.

Les mesures identifiées sont mises en œuvre au fur et à mesure par les administrations, sous le contrôle de la task-force

G. Information sur le dispositif

Le projet pour l'entrepreneuriat est décrit en anglais sur le site du département du commerce et de l'industrie à l'adresse suivante : <http://www.ktm.fi/eng/1/yhanke/yhanke.htm>. Les mesures, en revanche, n'y figurent qu'en finnois.

H. Procédure d'évaluation

Le projet pour l'entrepreneuriat était en cours d'évaluation à la date de la présente mission. Les résultats n'en étaient, cependant, pas disponibles. L'objectif de cette évaluation était notamment de vérifier que la méthode de mise en œuvre des mesures était correcte.

XII. ORIGINALITE ET INTERET AU REGARD DU SYSTEME FRANÇAIS

Le projet pour l'entrepreneuriat constitue une démarche coordonnée et intégrée pour promouvoir l'esprit d'entreprise et favoriser la création et le développement des PME.

A ce titre, il s'agit d'une politique originale, qui a été recensée par l'OCDE au titre des meilleurs pratiques européennes en faveur des PME.

XIII. EVALUATION DE L'IMPACT MACRO-ECONOMIQUE DE LA MESURE

Aucun élément n'était disponible en la matière.

XIV. EVALUATION DE L'IMPACT MICRO-ECONOMIQUE DE LA MESURE

Aucun élément n'était disponible en la matière.