



MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE,
DES FINANCES
ET DE L'EMPLOI



PME/TPE en bref
N° 25 Septembre 2007

LES PME AU SEIN DES PÔLES DE COMPÉTITIVITÉ

Une étude du pôle mondial Minalogic

En 2005, le Ministère de l'économie, des finances et de l'industrie labellisait 66 pôles de compétitivité, afin de favoriser le développement de l'innovation et d'accroître l'attractivité du territoire national. Le pôle « Minalogic » de Grenoble est, en France, l'un des sites précurseurs de cette forme d'organisation. Depuis les années 1960, des entreprises, des laboratoires de recherche et des universités s'engagent dans des projets communs innovants, et créent une dynamique économique favorable à toute la région Rhône-Alpes. Quelle est la nature des relations entre les membres du pôle ? Ceux-ci ont-ils des liens avec l'extérieur ? Souvent dominés par des groupes, les pôles de compétitivité s'ouvrent de plus en plus aux PME, et la question de l'intégration des nouveaux membres se pose : les PME innovent-elles autant que les établissements adossés à de grands groupes ? Une enquête a été réalisée par la DCASPL auprès de l'ensemble des entreprises du pôle Minalogic.

Figurant parmi les 6 pôles de compétitivité mondiaux labellisés, Minalogic fédère, essentiellement au sein de l'arrondissement de Grenoble, 46 entreprises, 10 centres de recherche et universités, 14 collectivités territoriales, 6 organismes de développement économique et un investisseur privé. Les entreprises du pôle sont principalement positionnées sur un noyau dur d'activités technologiques de pointe : les micro et nano-technologies, qui occupent la moitié des établissements du pôle, et les logiciels embarqués sur puce électronique, développés par un tiers des établissements. Des activités transversales, de soutien et de mutualisation des moyens, sont assurées par 18% des établissements. Certains établissements participent à plusieurs de ces activités à la fois.

Un établissement du pôle sur trois est une PME, le reste des établissements étant des filiales de groupes, français ou étrangers. Le pôle bénéficie déjà d'une certaine maturité, antérieure à sa labellisation, puisque 60% de ses établissements ont débuté leurs activités avant 2002. Les PME sont toutefois plus récentes : plus d'une sur trois a démarré son activité en 2006.

Les deux tiers du chiffre d'affaires total du pôle sont réalisés sur l'ensemble des activités du « noyau dur », dont la croissance a été très soutenue depuis 2002 (+64%), en particulier au sein des PME (+90%). L'activité liée directement

au pôle est devenue prédominante entre 2002 et 2005 : sa part dans le chiffre d'affaires total est passée, dans cet intervalle, de 50% à 63%, peut-être en conséquence d'une rentabilité supérieure, d'investissements plus importants, d'une notoriété plus grande du pôle, ou d'une coopération accrue entre les acteurs. Les activités menées, en parallèle, par les établissements de Minalogic génèrent depuis 2002 un chiffre d'affaires globalement en recul (-5%). Dans les PME, ces activités demeurent une source robuste de croissance (+66%).

Au total, le pôle emploie plus de 10 000 salariés dont les trois quarts sont concentrés dans des établissements adossés à des groupes. Conséquence d'un fort positionnement sur la R&D, quatre emplois salariés sur dix sont occupés par des chercheurs et des ingénieurs d'études, quand seul 1,5 emploi sur dix est directement lié à la production. Si la structure de l'emploi est restée stable depuis 2002 dans les groupes, les PME ont substitué des emplois de production à une partie des emplois de chercheurs et d'ingénieurs d'études. Une partie de leurs projets de R&D a pu être finalisée et mise en production. L'emploi salarié a globalement progressé de 6,4% depuis 2002, profitant essentiellement aux ingénieurs de production (+35%), au personnel administratif (+10%) ainsi qu'aux chercheurs et ingénieurs d'études (+8%).

Direction du commerce,
de l'artisanat, des
services et des
professions libérales
3-5, rue Barbet de Jouy
75353 - Paris 07 SP.
Tél. : 01.43.19.24.24

<http://www.pme.gouv.fr>

PME/TPE en bref,
Directeur de la
publication :
Jean-Christophe Martin
Conception graphique :
Gilles Deketelaere.
- ISSN 0183-0988 -



Encadré 1 : les pôles de compétitivité

Lors de l'appel à projet en vue de la labellisation, le Comité interministériel d'aménagement et de compétitivité des territoires (CIACT) a défini les pôles de compétitivité comme « la combinaison, sur un espace géographique donné, d'entreprises, de centres de formation et d'unités de recherche engagés dans une démarche partenariale destinée à dégager des synergies autour de projets communs à caractère innovant, et disposant de la masse critique nécessaire pour une visibilité internationale ». L'économiste Michael Porter fut le premier à définir les pôles de compétitivité - competitive clusters - comme une concentration spatiale de firmes en interaction, ayant développé des besoins communs de compétences, de technologies et d'infrastructures [The Competitive Advantage of Nations, 1990].

Un haut niveau d'innovation au sein des groupes, comme au sein des PME... mais des freins à l'innovation différemment ressentis

Les établissements du pôle Minalogic innovent fortement. Plus de 80% d'entre eux développent actuellement de nouveaux produits ou procédés et, depuis 2002, la même proportion en a déjà introduit sur le marché. Si, entre 2002 et 2005, les groupes ont été un peu plus nombreux à commercialiser de nouveaux produits ou procédés que les PME, l'innovation est aujourd'hui très forte dans les PME de Minalogic. Un effet d'apprentissage des PME plus récemment lancées dans ces activités peut expliquer ce rattrapage. Cet effet d'apprentissage peut partiellement expliquer, en outre, que les PME sont beaucoup plus nombreuses (30%) que les filiales de groupes (18%) à n'avoir déposé aucun brevet ou licence depuis 2002.

D'après les établissements interrogés, les freins qui semblent nuire le plus au développement de l'innovation sont le manque de moyens financiers, l'incertitude sur la demande, le coût que représente l'innovation et la difficulté à trouver des partenaires. Contre toute attente, le manque de moyens

financiers et les coûts de l'innovation sont plus souvent ressentis comme des freins par les groupes que par les PME, alors que la mobilisation de fonds peut sembler a priori moins difficile au sein d'un groupe. On peut supposer que le niveau des fonds nécessaires pour mener à bien des projets d'innovation est certainement bien plus élevé au sein des groupes : il s'agit donc de ne pas conclure hâtivement que les PME rencontrent moins de difficultés que les groupes dans l'accès au financement de leurs projets.

L'incertitude sur la demande future représente un frein à innover (65% des établissements jugent ce facteur comme un frein élevé ou moyen) dans des proportions plus importantes pour les établissements faisant partie d'un groupe que pour les PME.

L'innovation, dans le cadre de Minalogic, est essentiellement le fruit de coopérations avec d'autres partenaires. La difficulté pour trouver des partenaires est bien plus fortement ressentie par les PME (c'est un frein élevé ou moyen pour 58% d'entre elles) que par les établissements adossés à des groupes (40%).

Les relations économiques à l'intérieur et à l'extérieur du pôle

Les pôles de compétitivité sont souvent présentés comme le cadre privilégié de la coopération entre les entreprises (cf. encadré 1). L'enquête s'est intéressée, d'une part aux relations liant les établissements du pôle avec le monde extérieur et, d'autre part, aux modalités de coordination des activités économiques à l'intérieur du pôle de compétitivité.

Encadré 2 : sous-traitance et coopération

La relation de sous-traitance est souvent présentée comme asymétrique : le donneur d'ordre confie au sous-traitant l'exécution d'un contrat selon des directives données. La sous-traitance s'inscrit, en outre, dans une logique marchande : chacun des partenaires poursuit des objectifs différenciés. Elle se distingue, en cela, de la coopération, considérée comme symétrique, et fondée sur la définition d'objectifs au moins partiellement communs. Cette opposition basique a vocation à être dépassée : l'étude de cas de sous-traitance complexes, tels que ceux rencontrés dans le pôle de compétitivité Minalogic, rend plus floue la frontière entre les deux notions.

Une sous-traitance répandue et tournée vers l'extérieur

Trois établissements sur quatre déclarent entretenir des relations de sous-traitance, impliquant en moyenne 40 partenaires. Ces relations sont très majoritairement tournées vers l'extérieur, ce qui écarte l'idée d'un pôle de compétitivité autarcique exclusivement concentré sur ses liens internes, d'autant que, dans une majorité de cas, la sous-traitance a trait aux activités de l'établissement et non à des activités de soutien. Le schéma de sous-traitance le

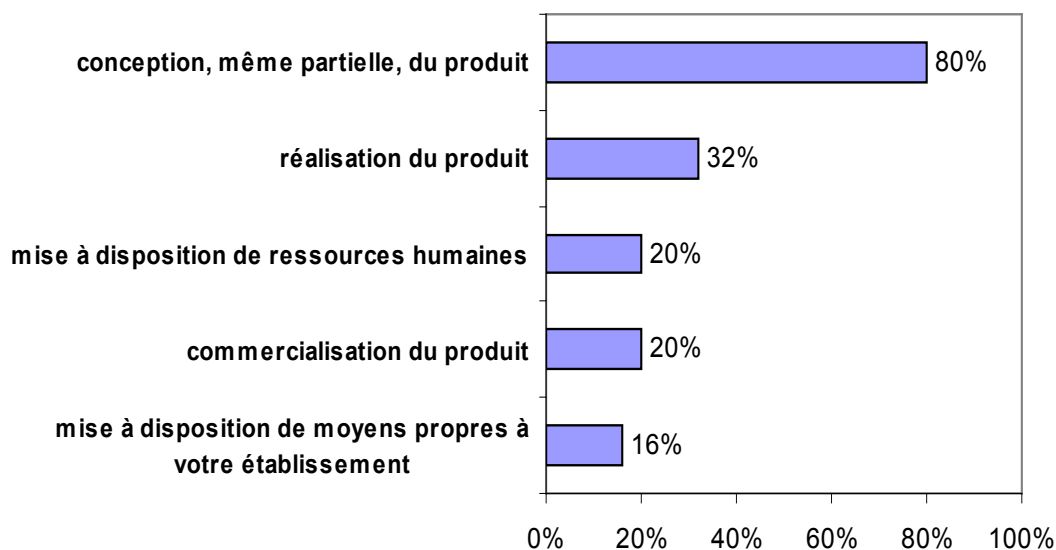
plus fréquent associe un donneur d'ordre membre du pôle à un exécutant extérieur au pôle.

Les rôles semblent différenciés entre PME et établissements appartenant à des groupes. Les groupes sont souvent donneurs d'ordre, et ne jouent un rôle d'exécutant que dans 10% des cas. Les PME jouent quant à elles un rôle d'exécution dans 45% des cas, pour un donneur d'ordre le plus souvent situé à l'extérieur du pôle.

Le pôle est un lieu privilégié de coopération en matière de R&D

Plus de trois établissements sur quatre signalent au moins une relation de coopération au sein du pôle Minalogic, avec un autre établissement du pôle, un laboratoire de recherche ou une université. Au total, chaque établissement a tissé, en moyenne, 6 relations de coopération qui concernent, dans plus de 90% des cas, l'innovation et la R&D, et qui s'étendent rarement aux autres fonctions de la chaîne de valeur des entreprises. A titre de comparaison, dans l'ensemble de l'industrie¹, les liens de coopération se nouent au contraire le plus souvent « autour de l'activité de fabrication, dans les domaines de la production et de l'approvisionnement ». Ce résultat confirme la spécificité du pôle de compétitivité, en matière de R&D comme de coopération.

Graphique 1 : proportion d'établissements qui déclarent, dans le cadre d'une coopération stratégique avec une autre entreprise du pôle, assurer un rôle de ...



Les relations de coopération les plus stratégiques nouées avec d'autres entreprises du pôle sont, pour la plupart, assez récentes et concentrées sur la conception de produits (cf. graphique 1). Dans un cas sur trois, la coopération débouche sur la réalisation du produit. Ce type de relation économique semble en priorité destiné à pallier l'insuffisance de ressources internes en travail et en capital, et ne semble pas, dans la majorité des cas, avoir nécessité d'allocation supplémentaire de moyens, notamment en matière de ressources humaines.

Les relations de coopération au sein du pôle sont, par ailleurs, relativement peu contractualisées. Seul un établissement coopérant sur trois a signé un contrat bilatéral avec son partenaire. Pour un établissement sur trois, également, cette coopération a lieu dans le cadre d'un contrat de sous-traitance : ces deux modes de coordination semblent, en pratique, se confondre ou se compléter (cf. encadré 2). Le contrat collectif de Minalogic, utilisé par 45% des entreprises, permet de réduire les coûts de transactions liés à la mise en place de relations de coopération, tout en permettant de sécuriser les liens relativement informels qui semblent régir ce type de relations.

Si les relations de coopération nouées avec les laboratoires et universités semblent plus anciennes que celles qui sont nouées avec les entreprises, elles paraissent être en revanche de nature semblable. Elles visent très majoritairement la conception de produits, ainsi que, dans une moindre mesure, leur réalisation. Du point de vue contractuel, la préférence pour des relations relativement informelles demeure marquée. La coopération avec les laboratoires peut être considérée par les entreprises comme un moyen d'externaliser une partie de leur R&D. La recherche d'une plus grande flexibilité apparaît d'ailleurs comme un motif de coopération plus fréquent lorsqu'elle a lieu avec un laboratoire que lorsqu'elle a lieu avec une entreprise. La coopération avec les laboratoires et les universités implique plus fréquemment une mise à disposition de ressources humaines. Le cas du salarié de l'entreprise travaillant alternativement dans un établissement et dans un laboratoire, ou celui du doctorant réalisant une thèse alors qu'il est immergé dans une entreprise, peuvent en être des exemples.

¹ O.Haag, E.Raulin, C.Souquet (SESSI), Le 4 pages des statistiques industrielles, « Les relations interentreprises », n°195, novembre 2004.

Les statistiques recueillies font défaut pour préciser davantage le comportement des PME et TPE par rapport à celui des groupes. Plusieurs petites entreprises interrogées ont fait part d'une relative asymétrie entre groupes et PME, et d'une difficulté plus grande éprouvée par ces dernières pour prendre part aux projets importants, voire pour mener à bien leurs propres projets.

Les politiques publiques entrepreneuriales²: des opinions favorables et différenciées

Cette asymétrie entre PME et filiales de groupes se manifeste plus nettement, en revanche, à travers les opinions exprimées vis-à-vis des politiques publiques dont elles ont pu bénéficier. L'action publique a un rôle important à jouer dans les pôles de compétitivité, pour impulser de nouveaux projets, favoriser l'innovation ou faciliter le rapprochement des acteurs. Les établissements du pôle reconnaissent globalement les effets positifs des interventions publiques pour les actions de ce type, qui dépassent l'échelle stricte de l'établissement.

Deux établissements de Minalogic sur trois estiment que les politiques publiques leur ont fortement permis de développer des projets de recherche. Cette opinion est plus forte encore parmi les PME (70%) que parmi les groupes (65%). Dans l'ensemble, 44% des établissements du pôle estiment que les politiques leur ont fortement (et 44% faiblement) permis de développer l'innovation. Les PME expriment, en revanche, un niveau de satisfaction inférieur à celui des groupes.

4

Les politiques visant le rapprochement des acteurs pour la coopération semblent avoir été pleinement efficaces en faveur des groupes, tandis que les PME expriment une satisfaction beaucoup moins forte. En ce qui concerne le développement de coopérations avec les laboratoires de recherche, les groupes jugent très majoritairement (71%) que les politiques publiques y ont fortement contribué. Les PME estiment à seulement 30% qu'elles ont eu un impact fort, et à 50% qu'elles n'ont eu aucune influence. Cette différence d'appréciation entre PME et groupes se confirme sur le rôle joué par les politiques publiques pour faciliter les coopérations

interentreprises. Les groupes estiment à 53% que ces politiques y ont fortement contribué quand les PME ne sont que 20% à porter un tel jugement et 60% à estimer a contrario que l'action publique ne leur a pas du tout permis d'accroître leurs relations de coopération avec d'autres entreprises.

Les politiques publiques sont jugées globalement beaucoup moins efficaces sur les actions qui concernent le développement interne des établissements. Pour la majorité des établissements (56%), les politiques publiques n'ont pas contribué du tout au démarrage de leur activité. Les PME sont cependant deux fois plus nombreuses (40%) que les groupes à estimer que les politiques ont fortement facilité leur démarrage. L'impact des politiques publiques sur la croissance des établissements suscite des jugements différenciés. Les groupes estiment en majorité (47%) que cet impact a été faible, tandis que les PME jugent en majorité (50%) qu'il a été nul. Les établissements de Minalogic estiment en majorité (56%) que les politiques entrepreneuriales n'ont joué aucun rôle de soutien sur les politiques de ressources humaines, en proportion comparable au sein des PME et des groupes. En majorité également, ils estiment que les politiques n'ont pas permis (44%) ou faiblement seulement (41%) d'accroître le nombre de leurs salariés. Enfin, ils sont encore majoritaires à considérer que les politiques publiques n'ont eu aucune conséquence sur la diffusion de leurs produits, ni sur l'augmentation de leur productivité.

Ces éléments sont toutefois à relativiser. Les entreprises du pôle font globalement montre d'une forte croissance mais qu'elle choisissent d'attribuer peut-être avant tout à leur stratégie et à leurs efforts, plutôt qu'à l'action publique. En outre, on ne peut pas exclure que certaines entreprises aient instrumentalisé le questionnaire pour exprimer un mécontentement par rapport à des projets qu'elles n'auraient pas réussi à labelliser.

Jérôme Domens et Erwan Pouliquen

² La politique gouvernementale de labellisation des pôles de compétitivité, mise en place en 2005, est encore trop récente pour donner lieu à évaluation.

Pour en savoir plus

Cette étude effectuée en collaboration avec l'Insee se fonde sur une enquête réalisée par la DCASPL auprès de l'ensemble des établissements du pôle Minalogic. Le taux de réponses obtenues à cette enquête est de 70%. L'enquête a été menée dans le cadre d'une étude « pôles de compétitivité et entrepreneuriat » dont la maîtrise d'ouvrage a été assurée par la DCASPL et l'OCDE et à laquelle ont contribué la Direction générale des entreprises (DGE), la Caisse des dépôts et consignations et l'Assemblée des chambres françaises de commerce et d'industrie (ACFCI).

Définition : Une PME est une entreprise indépendante de moins de 250 salariés. Sont considérées comme indépendantes les entreprises qui ne sont pas des joint ventures (co-entreprises), des têtes de groupe ou des filiales (possédées à plus de 50 % par un groupe) d'un groupe français ou étranger ; cependant, les têtes de groupe ou filiales d'un « micro-groupe » français (groupe totalisant moins de 250 salariés) sont considérées comme indépendantes.