

Clusters, territoires et politiques d'attractivité

F. Hatem

AFII, EMN

Conférence « la politique des clusters »

Mairie de Paris, 4 décembre 2007



L'internationalisation vue par...

- **Les structures de gouvernance des pôles** : nouer des coopérations avec d'autres structures de gouvernance. Créer et animer des pôles transfrontaliers et/ou en réseau.
- **Les agences de développement territoriales** : Accueillir sur le territoire des entreprises, les hommes et des projets d'origine étrangère – Faire du territoire un lieu d'excellence pour certains types de projet et d'activités.
- **Les entreprises et laboratoires** : exporter/importer des produits et services, nouer des partenariats (notamment de recherche) avec des entreprises étrangères ou implantées à l'étranger. Problématiques différentes selon la taille des organismes (PME/FMN) et leur statut (labos/entreprises).

Clusters et attractivité : une relation à double sens

- **Le cluster comme facteur d'efficacité des politiques de promotion** : effet d'image, implication de nouveaux partenaires (labos, firmes privées,...), effet d'aimantation (nouveaux projets, dynamique endogène comme facteur d'attractivité). Agences de promotion utilisent volontiers l'argument « clusters ». Pôles donnent visibilité et lisibilité aux territoires.
- **L'investissement et les partenariats étrangers comme facteurs de renforcement du cluster** : effets d'agglomération et de masse critique (marché, ressources), intégration dans des réseaux de coopération internationale, remédiation aux faiblesses de l'offre locale et valorisation de potentiels inexploités (ex : tests cliniques à Lyon).
- **Mais quelques réserves** : 1) effet cluster important, mais pas dominant, dans l'attraction des projets ; 2) investissements étrangers ne sont qu'un complément des dynamiques endogènes; 3) débat sur les risques de « prédation technologique » par certains investisseurs étrangers ; 4) multiplication en Europe des clusters « auto-proclamés » sans toujours une substance suffisante.

Outils et initiatives des structures de gouvernance des pôles dans le domaine international

- Accroître la visibilité internationale du pôle
- Favoriser les contacts entre entreprises membres de pôles étrangers ou extérieurs (cf partenariats entre pôles)
- Contribuer à la mise en place de « tours de table » technologiques et financiers autour de projets d'origine locale
- Appuyer les PME locales dans leurs efforts de recherche de marchés et de partenaires
- Créer et animer un réseau international d'entreprises impliquées dans les mêmes activités que le pôle (effet « hub »)
- Contribuer à l'attraction de nouveaux projets et entreprises d'origine étrangères

API-Pôles : domaines potentiels de partenariat

- L'existence des pôles est en soi un atout important pour la mise en œuvre des politiques de promotion (différenciation territoriale, effet d'image)
- Les API peuvent faire bénéficier les pôles de leur ingénierie commerciale à l'international (carnet d'adresses, savoir-faire commercial et promotionnel : organisation de séminaires, road-shows, rendez-vous avec des entreprises)
- Les pôles peuvent mobiliser leurs réseaux d'experts pour appuyer les démarches promotionnelles des API.
- l'After-care peut contribuer à « l'effet cluster » en contribuant à l'enracinement local des firmes étrangères.
- Benchmarking, intelligence économique.
- Moyens concrets : présence mutuelle dans les structures de gouvernance, partenariats, collaborations ponctuelles...

Quelques hypothèses à la base des pôles de compétitivité

- Les pôles ont d'emblée été conçus comme une réponse au défi de l'internationalisation
- H1. Les externalités de proximité constituent un facteur décisif de compétitivité territoriale
- H2 : Un ancrage accru des firmes sur le territoire peut donc constituer un frein aux délocalisations
- H3 : cet ancrage peut être renforcé par le lancement de projets innovants associant les partenaires locaux dans une démarche partenariale de R&D
- H4 : L'octroi d'aides publiques peut constituer une incitation forte à la mise en œuvre de ces projets

Ne pas confondre

➤ **Pôles, clusters et agglomération**

- Les pôles ne doivent pas faire oublier les réalités géographiques et humaines préexistantes. Communautés industrielles et d'affaires ne se réduisent pas aux pôles

➤ **Gouvernance et entreprises**

- Les objectifs des structures de gouvernance des pôles et ceux des structures publiques d'appui ne doivent pas se confondre avec ceux des entreprises membres

➤ **Coopération et coo-pétition**

- Les entreprises regroupées au sein des pôles sont aussi concurrentes; l'oublier dans la conception des partenariat peut conduire à une mauvaise maîtrise de comportements opportunistes

➤ **PME et grands groupes**

- La diversité des acteurs concernés se traduit dans celle de leurs attentes et de leur degré d'implication dans les pôles : rôle moteur mais aussi possible opportunisme et jeu d'influence des grands groupes ; méfiance/attente des PME

Evaluation des pôles : état de l'art

- Plusieurs rapport ; KPMG, Thierry Bruhat, ANR
- Convergent sur le constat positif d'une forte mobilisation locale : le projet a suscité des attentes et contribuer à b
- Fragmentation, manque de coordination, complexité et faible lisibilité des dispositifs d'aide publique (FCE/FUI, Oseo, All..),
- Critères et délais de sélection des projets, lourdeur des procédures, temps important consacré par les structures de gouvernance à la réponse aux appels d'offre
- Diversité des partenaires locaux et structures étatiques concernées : pbs de coordination, de zonage
- Inadaptation aux besoins des PME qui restent un peu en dehors du jeu + réalité de l'ancrage territorial des grands groupes en question (+ risque d'instrumentalisation)
- Difficulté à monter des projets coopératifs, effet cluster difficile à déclencher, réticente firmes à révéler leurs projets stratégiques
- Volets veille internationale, formation insuffisamment développés
- Performances très diverses selon les pôles. Evaluation des pôles confiés par la DICT au BCG : résultats attendus à la fin du printemps

Problèmes récurrents

- Manque de visibilité et fragmentation des dispositifs d'aide publique
- Biais en défaveur des PME/ jeu des grandes entreprises ?
- Manque de souplesse et de réel rôle incitatif des procédures de financement
- Au delà de la gestion de dossier projets, la structure doit-elle s'impliquer dans d'autres activités ?
- Diversité des partenaires impliqués et problèmes de coordination
 - Soutien aux entreprises locales (PME notamment). Spécificité /CCI ?
 - Attraction et prospection entreprises étrangères (lien et spécificité / ARD, AFII)
 - Soutien à l'export (LS avec Ubifrance)
 - Soutien à recherche (OSEO, ANR, etc.)
- Les pôles doivent-ils accompagner ou non les entreprises membres dans leurs démarches à l'international ?

Valoriser le potentiel local : quelques pistes partenariales

- Rôle des collectivités locales (agglomérations, régions..) pour soutien aux projets, structure de gouvernance des pôles, pépinières, hôtel d'entreprise, incubateurs, connexion haut débit, soutien aux PME,... (étude ETD)
- Soutien aux start-up et PME. Mise en place de financements adaptés (ex : EMC2 : fonds pour projets « flash »)
- Valorisation de la R&D universitaire suivant exemples étrangers (pays de Galles)
- Nouer liens étroits avec autres pôles pour rechercher effets réseaux : au niveau national (Cf forums Sophia-Antipolis, projets interpôles) et à l'international (SCS avec Tunisiens et Italiens , System@tic avec Point-One aux Pays-Bas). Cf 7^{ème} PCRD européen.
- Soutien à la recherche de débouchés à l'export (Ubifrance...)
- Prospection des entreprises étrangères (avec ND et AFII qui fait des matériels et logiciels d'électronique embarquée pour systèmes et réseaux télécoms sans fils et internet une de ses priorités pour 2008)
- Inciter les acteurs locaux à se parler directement en organisant des séminaires de rencontre et de réflexion (pour créer de la confiance)

Une condition : volonté d'ouverture des membres du cluster

- Prospection internationale pas nécessairement dans le « code génétique » des pôles
- P2C : structures de lancement de projets éligibles à des financements publics spécifiques + réalité d'une spécialisation territoriale
- L'image et la dynamique P2C peut suffire à inciter des acteurs nouveaux à se localiser (cf cas de Tate and Lyle en NDPC)
- Mais tout dépend in fine de la volonté réelle d'ouverture internationale des membres du pôle

Merci pour votre attention

