

DESCRIPTIF PROJET « RESO TPE-PME »

1° Éléments de contexte

L'atomisation du tissu productif représente selon différentes études, une faiblesse structurelle de l'économie insulaire (Diagnostic Stratégique Territorial, 2010, INSEE 2012). Au-delà de l'omniprésence des très petites entreprises, élément partagé avec l'ensemble du territoire métropolitain, le tissu productif de l'île se singularise par des établissements de taille intermédiaire deux fois moins nombreux que la moyenne nationale. La capacité de ces TPE/PME à investir, à innover et finalement à être compétitives sur les différents marchés et notamment à l'export est alors grandement affectée, tout comme leur capacité à créer des emplois qualifiés.

Face à ce constat et aux fortes contraintes endogènes et exogènes (éloignement, pénurie de main-d'œuvre qualifiée, marché restreint, forte saisonnalité, etc.) qui pèsent sur les entreprises, le développement de dynamiques coopératives apparaît, selon la Délégation interministérielle à l'Aménagement du Territoire et à l'Attractivité Régionale, comme une voie privilégiée de renforcement de la compétitivité des TPE/PME. Le développement d'un éco-socio-système local, innovant et créateur d'emplois durables peut passer par la capacité des territoires à dynamiser les logiques coopératives tels que des Systèmes Productifs Locaux, des Technopoles, des Clusters, des Groupements d'Employeurs, etc. Cela est plus particulièrement vrai pour les territoires ruraux pour qui, il a été établi que les démarches de « connexions » (clusters ruraux par exemple) peuvent être sources de compétitivité et favoriser l'innovation ainsi que la croissance (Deffobis 2016).

2° Le projet de recherche « RESO TPE-PME » (Répertoire Scientifique et Opérationnel des pratiques coopératives de TPE/PME) de l'Université de Corse

Dans cette perspective, le projet « RéSO TPE-PME », développé par l'équipe « Territoires Ressources et Acteurs » (TerRA) de l'Unité Mixte de Recherche Université de Corse - CNRS 6240 LISA, en partenariat avec la Chambre de Commerce et d'Industrie territoriale de Bastia et de la Haute-Corse qui vise à identifier, analyser et mettre à disposition des connaissances scientifiques et opérationnelles permettant de guider les acteurs socio-économiques dans le développement de stratégies coopératives au sein des territoires.

Ce projet s'inscrit ainsi dans la perspective dessinée par la stratégie régionale d'innovation de la Corse pour qui les pratiques coopératives inter-firmes représentent des vecteurs d'innovation et de compétitivité : « (...) *Ces dynamiques de réseau permettent, en effet, de créer des synergies favorables à l'innovation, de mettre cette dernière à la portée de structures qui n'en auraient pas forcément eu les moyens de le faire seule. L'innovation représentant un risque pour les acteurs économiques, c'est également un moyen de mieux partager ce dernier (...)* ».

Ce projet de recherche appliquée interrogera à travers des études de cas réalisées en Corse mais aussi en France continentale, différentes dynamiques et pratiques (formelles et informelles) de coopération inter-firmes. Cela dans le but de mieux comprendre les dimensions économiques, managériales et socio-culturelles en œuvre dans les processus de coopération inter-organisationnelle. Le projet « RéSO

TPE/PME » se décline en trois volets interrogeant chacun un enjeu associé aux dynamiques et pratiques coopératives inter-organisationnelles :

- Volet A : Pratiques coopératives de Gestion des relations et des ressources humaines,
- Volet B : Différenciation et valorisation de l'offre,
- Volet C : Mise en réseau de néo-entrepreneurs.

Au niveau académique, Il s'agira en priorité d'identifier et de comprendre comment, dans un territoire marqué par des fortes contraintes endogènes et exogènes, les organisations peuvent développer des stratégies et des pratiques renforçant leur compétitivité par le développement de stratégies coopératives (formelles ou informelles).

Le projet « RéSO TPE/PME » se décline en trois volets interrogeant chacun un enjeu associé aux dynamiques et pratiques coopératives inter-organisationnelles :

- Volet A : Pratiques coopératives de Gestion des relations et des ressources humaines,
- Volet B : Différenciation et valorisation de l'offre,
- Volet C : Mise en réseau de néo-entrepreneurs.

Enfin de manière concomitante à la production de connaissances, ce projet a pour but de favoriser l'appropriation des connaissances et des bonnes pratiques par les TPE/PME insulaires en matière de coopération. L'adoption de celles-ci est ainsi susceptible de permettre à ces structures d'optimiser la gestion de leurs ressources et de maximiser leur capacité à générer de la valeur ajoutée afin de renforcer leur compétitivité sur les marchés intérieurs et extérieurs. L'expérience et le réseau professionnel de la Chambre de Commerce et d'Industrie territoriale Bastia et de la Haute-Corse seront des atouts majeurs pour atteindre cet objectif.

Ainsi le projet « RéSO TPE/PME » se caractérise par l'intégration, dès la phase de conception, de ces deux objectifs de production et d'appropriation des connaissances. La nature et la coordination des actions de recherche et de vulgarisation, exposées ci-dessous, ont été pensées de façon à favoriser l'atteinte conjointe de ces deux types d'objectifs.

Concernant le volet A : Pratiques coopératives de Gestion des relations et des ressources humaines :

Il cherchera à « comprendre » l'influence et les modalités de gestion des relations humaines inhérentes aux dynamiques de coopération inter-organisationnelles.

Au niveau des dirigeants, il s'agira :

- De comprendre les représentations développées par les dirigeants vis-à-vis de leur rôle, de celui de leur entreprise au sein des dynamiques coopératives,
- D'identifier des facteurs contextuels perçus comme ayant favorisé le développement et le fonctionnement des dynamiques coopératives,
- Mettre à jour les attentes relatives à la constitution d'une dynamique coopérative et confronter celles-ci avec la représentation de son fonctionnement effectif,
- D'identifier les démarches de conciliation de ces représentations entre les différents porteurs de projets.

Au niveau des salariés, il s'agira :

- D'identifier les démarches perçues comme ayant favorisé ou limité l'appropriation du projet de mise en réseau par les parties prenantes et plus particulièrement les salariés.

Concernant le volet B : Les dynamiques et les pratiques coopératives de différenciation et de valorisation de l'offre :

Face à une concurrence nationale et internationale exacerbée, les dynamiques de coopérations inter-organisationnelles représentent un mode de valorisation de l'offre non négligeable. Les alliances formelles, les arrangements coopératifs entre PME et/ou TPE les échanges inter-régions ou encore le regroupement autour d'une marque régionale collective ou territoriale sont autant d'atouts de différenciation et de valorisation d'une offre permettant de renforcer sa compétitivité sur les différents marchés intérieurs et extérieurs.

Aussi, les objectifs de recherches associés à ce volet viseront à :

- Comprendre les attentes et les représentations développées par les porteurs de projets engagés dans une dynamique coopérative de constitution de l'offre ;
- Identifier les éléments qui, au sein des différents cas étudiés, ont permis de favoriser le développement de dynamiques coopératives en matière d'offre.
- De mieux comprendre les dynamiques de mobilisation des acteurs, condition centrale de succès de ces marques « ombrelles » (ex : le réseau d'affaires des ambassadeurs axé sur les entreprises évoqué par Andersson et Erkman 2009)

Concernant le volet C : Les dynamiques et les pratiques coopératives de mise en réseau de néo entrepreneurs :

En libérant les énergies, en préparant et en encourageant les talents, l'entrepreneuriat constitue un enjeu majeur pour le développement économique des territoires. Dans le même temps, la création d'entreprises nouvelles, souvent très petites et isolées, renforce la fragmentation du tissu productif. Ce volet vise ainsi à interroger les moyens d'inscrire les initiatives entrepreneuriales (créations ou reprises) au sein d'une dynamique territoriale de coopération.

Les objectifs de recherche de ce volet viseront à :

- Comprendre les attentes et les représentations développées par les néo-entrepreneurs engagés dans une dynamique coopérative,
- Identifier les éléments qui au sein des différents cas étudiés ont permis de favoriser le développement de dynamiques coopératives entre néo-entrepreneurs,
- D'interroger les enjeux associés à la mise en réseau d'entreprises en cours de création ou nouvellement créées,
- D'identifier les actions existantes au sein des différents territoires étudiés permettant de favoriser la mise en réseau d'entrepreneurs et la diffusion de l'entrepreneuriat.

En résumé, les dynamiques et pratiques de coopération seront étudiées à travers une approche visant à interroger les différentes dynamiques de coopération inter-organisationnelles au sein d'un contexte social particulier et de comprendre les influences réciproques. Les méthodes de collecte et d'analyse des données tout comme les modalités de diffusion des connaissances ont été pensées afin de favoriser un ancrage fort avec le territoire et ses acteurs. Dans un premier temps, une revue de la littérature ainsi que des rencontres avec des experts académiques et opérationnels, permettront d'enrichir le cadre conceptuel de la présente recherche. Puis, des études

comparatives seront réalisées en Corse et en France continentale. Des dynamiques de coopération inter-organisationnelles seront étudiées en profondeur à travers l'utilisation de cartes cognitives. Celles-ci permettront de comprendre les représentations développées par les dirigeants en la matière. Des études de cas permettront par ailleurs de mettre en exergue les conditions de succès et les erreurs à éviter lorsque des organisations s'engagent dans une dynamique de coopération. Ces études qualitatives se dérouleront principalement à partir d'entretiens semi-directifs. 150 entretiens sont prévus pour les 3 volets. Elles pourront être complétées par des études quantitatives notamment dans le volet B (Différenciation et valorisation de l'offre).

Ce projet associera les compétences pluridisciplinaires présentes au sein de l'équipe « Territoires Ressources et Acteurs » (TerRA). Des chercheurs en « Gestion des Ressources Humaines », Marketing, Sciences Economiques, Géographie, seront également sollicités.

Pour la bonne réalisation de ce projet, l'Université de Corse sollicite un soutien financier de **782 178 €** tel que précisé dans le tableau financier détaillé ci-après :

Projet "RESO TPE-PME" - Université de Corse				
DEPENSES	Montant (euro)	RECETTES	Montant (euros)	%
Frais de personnel (salaire et charge)	654 630	Fonds européen (à préciser)		
Frais de fonctionnement (frais généraux de structure)		Financement Etat (à préciser)		
Prestations de service (ex : étude, formation, évaluation, frais de conseil, expertise technique, juridique, comptable, financière, location, sous traitance, etc...)	32 500	Financement région	782 178	65,6%
Dépense d'Investissement matériel (ex : équipement, achat de bien immeuble, de terrain bati et non bati...) et immatériel	74 580	Financement département		
Coûts d'amortissement		Financement commune		
Dépenses de communication de l'opération	49 500	Autofinancement	410 996	34,4%
Frais de déplacement, de restauration, d'hébergement	283 770	Autres (à préciser)		
Dépenses en nature		<i>FINANCEMENTS PRIVES</i>		
Autres (frais de gestion)	98 194	<i>Financement privé (à préciser)</i>		
		<i>Autofinancement</i>		
		<i>Recettes générées (*)</i>		
		<i>Apports en nature</i>		
Total des dépenses	1 193 174	Total des ressources	1 193 174	100,0%

3° L'avis de l'Agence de Développement Economique de la Corse (ADEC)

En raison de l'intérêt économique du projet, la direction de l'éducation de l'enseignement et de la recherche a sollicité l'avis de l'Agence de Développement Economique de la Corse détaillé ci-après :

« Le tissu économique de la Corse est caractérisé par des contraintes exogènes et des contraintes endogènes, parmi lesquelles sa forte atomisation. Celle-ci est identifiée comme un facteur limitant sa capacité à innover, à exporter et plus largement à être compétitif.

Les pratiques coopératives sont susceptibles de constituer une des réponses à cette problématique structurelle. Ainsi, l'identification, sur le plan théorique et de l'application, de bonnes pratiques de coopérations, pourrait consentir à l'économie corse d'évoluer sur une voie une plus compétitive voire plus productive.

A ce titre, le projet proposé par l'Université de Corse et la CCI 2B, constitue une initiative d'intérêt pour le territoire.

Du point de vue de l'Agence de Développement Economique de la Corse, outil stratégique de la Collectivité de Corse en matière de développement économique, la réussite du projet passe, au-delà de ses aspects théoriques, par l'identification de mécanismes opérationnels et adaptés aux réalités et spécificités du territoire corse.

Dans cette optique, l'association de compétences académiques, institutionnelles et entrepreneuriales, dans le portage du projet, constitue un atout et est susceptible de faire transiter des connaissances théoriques vers des déclinaisons et des contenus exploitables par les entreprises.

La dimension partenariale du projet constitue la première des illustrations des mécanismes de coopérations visés. On trouve déjà sur le territoire des logiques de coopérations dans un certain nombre d'initiatives existantes visant à fédérer les opérateurs économiques autour de pôles d'excellence ou de compétitivité (clusters). Mais ces initiatives, souvent dupliquées de territoires présentant d'autres caractéristiques du point de vue socio-économique, présentent le risque de livrer des résultats parfois contrastés.

La compréhension et la connaissance des bonnes pratiques de coopérations apparaissent également importantes dans d'autres mécanismes publics en direction du secteur économique.

Ainsi, le retour d'expérience qui peut être établi sur des actions de structuration de filières prouve que ces actions ne sont vertueuses qu'à la condition, nécessaire mais non suffisante, qu'un niveau minimum de coopération s'initie entre les opérateurs. Cela renvoie aux travaux académiques qui étudient les modalités d'émergence de stratégies collaboratives dans la théorie des jeux.

Le projet aborde par ailleurs des dimensions de marketing territorial qui s'inscrivent dans les orientations du SRDE2I relatives à l'attractivité et au rayonnement économiques et qui ne sont pas dénuées d'intérêt pour les décideurs publics territoriaux.

Du point de vue réglementaire, il est souligné que l'aide publique envisageable au terme de l'instruction du dossier, est susceptible d'être justifiée par la poursuite d'un objectif d'intérêt commun via la mise à disposition de l'ensemble des livrables de

sensibilisation à la création de réseaux, de guides dans la gestion opérationnelle de mise en réseau et d'aides à la prise de décision.

Au regard de la thématique et des implications de cette initiative, l'ADEC souhaite être associée aux instances de pilotage du projet, sans être pour autant se substituer au chef de file et aux partenaires opérationnels du projet. »