Rapport

Territorialisation de l'économie et économie concurrentielle :

Comment articuler la mondialisation et les enjeux de proximité ?

■ **Session du 7 avril 2015**

■ **Rapport présenté par Sophie Descarpentries au nom de la Commission "Aménagement des territoires - Cadre de vie"**

Entendues les interventions de MM. Yvic KERGROAC'H (CGT), Christophe REINERI (MEDEF) Mme Nicole NOLAND (CFDT), MM. Michel GOUGEON (Chambres de métiers), Olivier de BOÜARD, Mmes Florence LACAZE (CRAJEP), Marie-Jeanne BAZIN (CCIR), M. Jean-François BALDUCCHI (Pôles de compétitivité), Mme Zohra GALLARD (CGPME), M. Joseph MOREAU (CCIR).

93 votants. Adopté par : 81 pour, 4 contre, 8 abstentions.

CONSEIL ÉCONOMIQUE SOCIAL ENVIRONNEMENTAL CESER PAYS DE LA LOIRE

Sommaire

Préambule 4

1. Les Pays de la Loire, une Région dynamique et attractive 5
1.1. Un environnement plutôt favorable à la croissance des entreprises 5
1.1.1. Des infrastructures performantes mais qui doivent s'adapter 5
1.2. Une population croissante et qualifiée 7
1.2.1. La dynamique démographique 7
1.2.2. Un tissu de formation professionnelle et de recherche à consolider 7
1.2.3. Une économie de service indispensable 8
1.3. Un cadre de vie attractif 9
1.3.1. Une configuration géographique particulière 9
1.3.2. Des espaces de qualité 9
1.4. Les atouts économiques de la Région 12
1.4.1. Une région agricole dynamique 12
1.4.2. Une Région industrielle avec des atouts 14
1.4.3. Le dynamisme des acteurs locaux 16
2. L'ancrage et le développement des entreprises dans une économie mondialisée 19
2.1. Enjeux pour les entreprises et les territoires 19
2.1.1. La notion de territoire pour l'entreprise 19
2.1.2. Enjeu des ressources humaines 21
2.1.3. Enjeu d'innovation et de marché 22
2.1.4. Le développement économique local 23
2.1.5. Des enjeux communs mais des temporalités différentes 23
2.1.6. Les liens entre les entreprises sur le territoire 24
2.2. Le développement des entreprises à l'international 25
2.2.1. La place d'une entreprise locale dans une économie mondiale ? 29
2.2.2. Les motivations et les opportunités des entreprises à s'internationaliser 33
2.2.3. Les freins à l'internationalisation 36
2.2.4. Une gouvernance efficace entre différents partenaires 37
3. Des leviers à développer 39
3.1. Un projet ambitieux de territoire 39
3.1.1. Les ressources du territoire à valoriser 39
3.1.2. Des éléments d'attractivité à développer 40
3.2. Un dialogue à poursuivre 41
3.2.1. Organiser des liens de confiance 41
3.2.2. Prévenir les tensions 42
3.3. Le potentiel de l'économie circulaire 42
3.4. Des dispositifs à consolider ou à développer 43
3.4.1. Les dispositifs régionaux en soutien au développement économique 44
3.4.2. Les clusters, pôles de compétitivité et le Hub international 45
3.4.3. Le VIE une mesure à développer 46
3.4.4. La formation professionnelle 47
3.5. Des outils financiers et fiscaux nécessaires 48
3.5.1. Des outils financiers initiés par la Région aux financements participatifs 48
3.5.2. Des dispositifs pour l'accès aux financements bancaires 50
3.5.3. Une épargne régionale et de proximité 50
3.5.4. Des outils fiscaux attractifs sur les territoires ? 51
4. Synthèse et préconisations 52
4.1. Éléments de synthèse 52
4.2. Préconisations 54
4.2.1. Les atouts du territoire régional 54
4.2.2. Penser développement du territoire et fidélisation de l'économie 55
4.2.3. Aller à l'international 56
4.2.4. Organiser la gouvernance pour aider au développement 58
4.3. Constats et remarques 58

Préambule

Un nouveau contexte

L'internationalisation massive des échanges apparu avec l'essor des moyens de transport et de communication après la 2nde guerre mondiale a permis à nos économies de se développer de manière fulgurante au cours du dernier siècle, augmentant également un certain nombre d'inégalités au niveau mondial . La part des échanges mondiaux et de la richesse créée a cru de manière significative ouvrant les portes de nos entreprises à la rude concurrence internationale.

Depuis la crise de 2008, tous les secteurs économiques subissent de profondes mutations. C'est l'occasion pour les acteurs de la région des Pays de la Loire de se réapproprier leurs choix économiques dans une logique d'équilibre des territoires, et plus globalement leurs choix de développement local et international.

La dynamique forte portée par les atouts économiques plutôt favorables et un cadre de vie attractif ont malgré tout permis de limiter les effets de la crise. On constate des inégalités entre les territoires moins prononcées qu'ailleurs, un dynamisme des acteurs locaux favorisant l'implantation d'entreprises, une démographie croissante créant un marché potentiel et une population qualifiée répondant aux besoins en ressources humaines.

Les entreprises des Pays de la Loire, conscientes des enjeux liés à l'internationalisation de leur activité se tournent de plus en plus vers le commerce mondial afin de bénéficier de nouvelles opportunités de développement.

L'économie de notre région est construite notamment sur une activité agricole et industrielle importantes, une économie de proximité qui se développe, mais aussi sur une forte volonté à accompagner des filières performantes en matière notamment d'innovation et de recherche. La capacité et l'engagement des acteurs locaux à travailler ensemble et la mobilisation des élus à construire un projet ambitieux pour le territoire sont également des atouts indispensables. La force des acteurs locaux, leur volonté de maintenir l'entreprise sur le territoire, la réaffirmation d'un ancrage territorial nécessaire sont autant d'éléments qui peuvent permettre de résister aux phénomènes de délocalisation.

L'approche plus territorialisée du développement économique est donc de nature à réduire la vulnérabilité du territoire face aux aléas et aux pressions extérieures (main d'œuvre à bas coût, fiscalités et réglementation plus avantageuses, ...) et est susceptible d'apporter aux Pays de la Loire un meilleur positionnement en terme d'attractivité.

La problématique

L'enjeu est donc bien la mise en place de stratégies de développement économique pour aider les entreprises à tirer parti de la mondialisation tout en préservant leur ancrage territorial. Le problème qui se pose est également lié à l'ouverture croissante à l'international qui peut être à la fois synonyme d'opportunités mais également de risques pour notre économie.

Le développement d'une économie territorialisée ne peut se faire sans l'action conjointe des forces vives qui l'animent. Il est donc nécessaire de coordonner l'ensemble des acteurs pour se doter d'une vision partagée de l'économie régionale, élaborer des solutions communes, essaimer les bonnes pratiques et mettre en place un système d'évaluation lisible et pédagogique. Cela doit se traduire par l'invention de nouvelles formes de coopération et d'action, pour répondre aux attentes sociales nouvelles et construire efficacement le développement économique à l'échelle du territoire.

Ce changement suppose une plus grande (re)connaissance des acteurs entre eux, que ne soit plus contestée, par exemple, la légitimité des entreprises dans la construction des politiques publiques économiques et que celles-ci aient, en retour, une claire conscience du rôle des élus et tendent vers une réelle démocratie sociale facteur du développement économique. Ce lien civique est un préalable essentiel à la compréhension des enjeux et des intérêts de chacun et à la construction d'une action économique territoriale efficace. Ainsi, les questionnements auxquels cette étude tente de répondre sont les suivants :

- Quelle articulation entre les acteurs économiques raisonnant à l'échelle internationale et les concepts en développement autour de l'économie locale ?
- Quels leviers prioritaires activer pour permettre aussi à l'économie de proximité de participer positivement au mouvement de la mondialisation ?
- Comment permettre aux entreprises mondiales d'interagir positivement avec leurs territoires d'implantation ?

Avertissement

Cette étude est réalisée au moment où un projet de loi lié à la réforme territoriale est en cours, impactant probablement les compétences des Régions. De même, le sujet de l'internationalisation est envisagé alors qu'un traité économique transatlantique est en cours de tractation ce qui pourrait remettre en cause certains éléments de l'étude.

1. Les Pays de la Loire, une Région dynamique et attractive

La Région en quelques chiffres

5ème région PIB
5ème région en termes de population
2ème région agricole de France
3ème région industrielle
2ème région pour la pêche maritime en valeur
9ème région exportatrice
8ème région importatrice
15ème région en recherche et développement

1.1. Un environnement plutôt favorable à la croissance des entreprises

1.1.1. Des infrastructures performantes mais qui doivent s'adapter[1]

Il n'y a pas de développement économique et en particulier de développement vers l'international sans infrastructures de transport et de communication performantes notamment pour une région périphérique comme les Pays de la Loire. Sa position géographique, sans être enclavée, comporte quelques handicaps à surmonter. Les éléments d'analyses et de commentaires suivants sont issus du rapport sur *les infrastructures de transport et de communication : moteurs de développement durable* rédigé par le CESER des Pays de la Loire en octobre 2013.

Le ferroviaire

Essentiel pour le développement de la région dans le futur, le réseau ferré des Pays de la Loire nécessite une modernisation afin d'offrir une offre de dessertes convenable aussi bien pour le transport de voyageurs que de marchandises sur l'ensemble de la région mais également sur toute la façade atlantique, véritable poumon économique du territoire.

Pour le transport voyageurs, la remise à niveau, la modernisation et l'optimisation de lignes existantes sont essentielles pour permettre le développement des offres inter cités et TER. La modernisation de la ligne Nantes-Angers qui a dépassé le seuil de saturation ainsi que la réalisation d'un « barreau sud » en île de France est un projet majeur de désenclavement de l'Ouest.

En ce qui concerne le fret ferroviaire dont les trafics sont en déclin depuis plusieurs

[1] Etude du CESER des Pays de la Loire : *les infrastructures de transport et de communication : moteurs de développement durable* en octobre 2013

années, l'amélioration des dessertes du grand port de Nantes St Nazaire, l'implantation de plateformes multi modales rail route sur le territoire régional et le maintien du réseau capillaire devront être des priorités pour permettre aux chargeurs d'utiliser ce mode de transport.

L'aérien

L'ouverture internationale de la région et plus généralement du Grand Ouest de la France passe également par le développement de grandes infrastructures aéroportuaires comme Nantes Atlantique dont certains notent le problème de saturation. Premier aéroport de la région, Nantes Atlantique représente 99% du trafic passager des Pays de la Loire et 60% du trafic du Grand Ouest pour un nombre de clients évalué à près de quatre millions par an. La croissance continue de cet aéroport, +11.87% de passagers en 2012 a amené des élus locaux à considérer comme nécessaire la construction d'un nouvel aéroport pour le Grand Ouest.

Le maritime

Premier port de France sur la façade Atlantique, le Grand Port Maritime Nantes- Saint Nazaire (GPM) est un moteur de développement économique du territoire ouvrant la porte à environ 28 millions de tonnes de marchandises par an dont les 2/3 portent sur les carburants. Cependant, dans une logique de diversification nécessaire face à la baisse du trafic maritime de fret (-7,3% en 2013), le transport de conteneurs est également prévu au plan du GPM, ce qui nécessitera d'aménager les infrastructures existantes. De plus, la création d'une filière dédiée aux énergies marines renouvelables (EMR) ouvre la voie à une nouvelle activité industrielle pouvant générer à terme 3500 emplois. Enfin, il est regrettable que la création des autoroutes de la mer, encore au stade expérimental, dont la première initiative a été inaugurée en septembre 2010, risque de ne pas être prolongée pour des raisons d'équilibres financiers.

Le routier

La mobilité des Pays de la Loire est principalement assurée par la voiture, le bus ou le camion dans le transport des marchandises et des personnes. L'étalement urbain dans les zones périurbaines crée l'extension d'un réseau routier relativement dense, ce qui n'est pas sans poser problème notamment du point de vue du foncier. Il oblige également à mettre en place une infrastructure adaptée permettant un bon de niveau de liaison intra et interrégionales, une meilleure accessibilité entre les villes. L'enjeu est de taille pour assurer au sein de la Région un équilibre entre les différents territoires favorisant le développement économique tant dans le déplacement des personnes que dans celui lié aux flux économiques.

Le numérique

Le développement de la région Pays de la Loire passe aussi par une couverture numérique optimale sur tout le territoire. Atout majeur pour les régions excentrées, le numérique est également le troisième critère dans le choix d'implantation des entreprises et le premier pour les grandes entreprises du secteur des services aux entreprises. La région a mis en place un Schéma Directeur Territorial d'Aménagement

Numérique (SDTAN) afin de couvrir l'ensemble du territoire d'ici 2020 permettant une plus grande attractivité et compétitivité au service de l'emploi.

1.2. Une population croissante et qualifiée

1.2.1. La dynamique démographique

Selon l'INSEE, les Pays de la Loire compteront près de 4,4 millions d'habitants en 2040 si les tendances démographiques actuelles se poursuivent. Avec un taux de fécondité de 2.13 enfants en moyenne, le plus fort de France, et un solde migratoire inter régional positif, la population ligérienne compterait alors 910 000 habitants supplémentaires. Cette croissance démographique, signe de l'attractivité de la Région, est à la fois un atout pour les entreprises dont le potentiel de marché s'accroît mais implique également des défis en termes d'emploi, de formation, de logement et globalement de services à la personne.

1.2.2. Un tissu de formation professionnelle et de recherche à consolider

L'enjeu de la qualification est essentiel pour les personnes elles-mêmes mais aussi pour les entreprises. Il est primordial que celles-ci puissent trouver une main-d'œuvre diversifiée, de qualité, nécessaire à leur développement. Le personnel qualifié est un élément moteur de compétitivité. Selon l'avis du CESE, la compétitivité est entendue par l'union européenne comme la capacité d'une nation à améliorer durablement le niveau de vie de ses habitantes, leur procurer un haut niveau d'emploi et de cohésion sociale dans un environnement de qualité. Elle peut s'apprécier par l'aptitude d'un territoire à maintenir et à attirer les activités et par celle des entreprises à faire face à leurs concurrentes. C'est dans ce contexte qu'il est nécessaire que notre région puisse disposer d'un réseau de formation et d'enseignement adapté.

Enseignement supérieur

Chiffres clés

6ème région étudiante de France
15ème région de France en Recherche et Développement
L'UNAM au 12ème rang des PRES de France
4200 chercheurs et 134 laboratoires accrédités
115 000 étudiants en 2010

PRES : Pôles de Recherche et d'Enseignement Supérieur
UNAM : L'Université Nantes Angers le Mans

Formation professionnelle et apprentissage[2]

Chiffres clés
1ère région française pour la part des apprentis âgés de 16 à 25 ans
30 % de salariés partant en formation chaque année
24 171 salariés ont réalisé une formation contre 23 517 en moyenne en France en 2010
30 000 apprentis soit 7 %, contre 5 % au niveau national

Avec 16% de jeunes sans qualification contre 20% au niveau national, la région est certes mieux positionnée, mais certains territoires ruraux éloignés des centres urbains sont plus touchés. Un effort particulier doit être porté vers ces jeunes, il en va de la redynamisation de ces territoires.

1.2.3. Une économie de service indispensable

Les services participent à la richesse économique et à l'activité d'un territoire. Si l'accès aux services de proximité et services publics est assez élevé en région, on constate des difficultés sur les territoires ruraux et peu peuplés notamment dans l'accès aux services intermédiaires et supérieurs ainsi que dans certains quartiers urbains sensibles. Ces difficultés sont accentuées par la réduction voire la disparition dans certains territoires de beaucoup de ces services de proximité et services publics, souvent aux dépends des populations périurbaines et rurales, mais aussi des populations urbaines dont les services se retrouvent ainsi surchargés.

On constate que notre région est située dans la moyenne nationale avec des disparités relativement faibles entre départements. On note cependant une diversité et un accès plus rapide à ces équipements en Loire Atlantique qui s'explique par la présence notamment de la métropole nantaise.

Le transport collectif qui est aujourd'hui une offre indispensable, notamment dans les agglomérations, participe de ce dynamisme. Cette offre a augmenté globalement de 37% de voyageurs entre 1990 et 2007 dans les Pays de la Loire permettant le désenclavement d'un certain nombre de territoires.

[2] Étude de l'ORES des Pays de la Loire : La formation continue et l'apprentissage

Les bassins de vie des Pays de la Loire : diversité des équipements et des temps d'accès :

	Loire-Atlantique	Maine-et-Loire	Mayenne	Sarthe	Vendée	**Pays de la Loire**	**France**
Variété des équipements :							
-de proximité (sur 29 équipements	28.6	28.4	28.6	28.7	28.3	**28.5**	**28.7**
-intermédiaires (sur 31 équipements)	25.9	25.2	25.9	24.1	26.0	**25.4**	**25.8**
-supérieurs (sur 35 équipements)	12.6	9.8	10.8	9.8	12.0	**10.8**	**12.4**
Equipements pour 100 hab							
-de proximité	1.90	1.91	2.03	1.82	2.14	**1.94**	**2.43**
-intermédiaires	0.50	0.51	0.49	0.45	0.53	**0.50**	**0.52**
-supérieurs	0.18	0.15	0.14	0.14	0.15	**0.16**	**0.11**
Temps d'accès médians aux équipements (en minutes)							
-intermédiaires	4	7	10	8	9	**7**	**6**
-supérieurs	13	17	25	20	25	**18**	**15**

1.3. Un cadre de vie attractif

Selon l'Observatoire du Dialogue de l'Intelligence Sociale (ODIS), on peut mesurer la qualité de vie d'un territoire par la performance économique et par le lien social. 2ème pour la performance économique et 3ème pour le lien social, la région des Pays de la Loire semble donc disposer d'un cadre de vie "plutôt favorable".

1.3.1. Une configuration géographique particulière

Le maillage territorial des Pays de la Loire est organisé en "peau de léopard". Il n'existe pas en soi de désert territorial en Pays de la Loire mais plutôt un territoire maillé de villes petites et moyennes au-delà des grandes agglomérations; Quasiment tous les territoires gagnent de la population. On enregistre dans les cinq départements des Pays de la Loire une bonne répartition de l'activité entre le milieu rural et urbain.
Globalement quelle que soit la tranche d'âge, la population ligérienne souffre plutôt moins du chômage qu'ailleurs. Ce constat cependant doit être relativisé au regard du taux de chômage encore trop important à 8.6% de la population active.

1.3.2. Des espaces de qualité

La grande variété des ensembles naturels et le patrimoine de notre région en font un territoire riche avec un cadre de vie idéal propice à la création d'activité. Cependant, la qualité de ces milieux est de plus en plus souvent menacée par des activités et des causes diverses : l'étalement urbain dont la conséquence directe peut être une forme de

déprise agricole liée aux grignotages progressifs des espaces agricoles périurbains afin de satisfaire les besoins d'infrastructures, les entrées d'eau douce devenues trop rapides dans les marais salants, les espèces invasives comme la Jussie dans les rivières ou les risques que la concentration de l'activité agricole sur certains territoires fait peser sur les paysages.

Les grands ensembles naturels et patrimoniaux3

La région Pays de la Loire est classée au 2ème rang national pour le nombre de sites labellisés (voir tableau) qui représentent avec près de 400 000 ha l'équivalent de 15% de son territoire. Les grands ensembles naturels constituant ces sites font des Pays de la Loire une région où la richesse de la biodiversité est importante (Etude de l'ORES des Pays de la Loire : *Territoires & biodiversité*).

Type de site classé	Superficie
Parcs Naturels Régionaux (PNR)	400 000 ha soit 13% du territoire régional
Réserves Naturelles Régionales (RNR)	2500 ha pour 19 RNR labellisées
Réserves Naturelles Nationales (RNN)	La belle Henriette (33ha) réflexion RNN estuaire
Espaces Naturels Sensibles (ENS)	120 000 ha
Zones classées Natura 2000 (ZNIEFF)	2 200 000 ha (11Mha au niveau national)

Les Pays de la Loire disposent d'atouts de qualité tels que l'océan Atlantique qui touche deux départements, la Loire, dont 75 km inscrit au Patrimoine Mondial de l'UNESCO, qui constituent un fort potentiel pour l'amélioration de l'attractivité du territoire et de son cadre de vie.
Etude du CESER des Pays de la Loire : Nouveaux regard sur le tourisme en octobre 2013

3

Etude du CESER des Pays de la Loire : Nouveaux regard sur le tourisme en octobre 2013

Des initiatives locales valorisant le territoire

De nombreuses initiatives existent notamment dans les domaines culturel, touristique et sportif.

Chiffres clés

18 millions de touristes français et étrangers chaque année
4ème place des régions les plus visitées de France par les français
2500 km de pistes cyclables ont été balisées et sécurisées
255 km pour la Loire à Vélo
43 000 emplois salariés

Le patrimoine des territoires de la région est, de plus, très diversifié, en faisant un atout pour le tourisme et participant d'une activité économique importante en Pays de la Loire ..

Quelques exemples de cette diversité : Le château des Ducs de Bretagne, l'abbaye de Fontevraud, les chantiers de l'Atlantique, les mines de Faymoreau, les vignobles du coteau de l' Aubance ou le muscadet.

Le vélo en libre-service s'est également fortement développé afin de faciliter les déplacements en milieu urbain et promouvoir la mobilité douce.

La Région affiche également une offre d'événements variés et de qualité qui lui permet d'avoir une renommée nationale voire mondiale. Les 24 Heures du Mans pour l'automobile, le Vendée Globe pour le nautisme, le jumping international de la Baule, les Escales à Saint-Nazaire pour la musique du monde, la Folle journée de Nantes ou encore le Hellfest pour « les musiques extrêmes » participent à cette diversité culturelle.

De plus, de nombreux parcs à thèmes et manifestations dynamisent le territoire comme le Puy du Fou, 2ème parc le plus fréquenté de France avec 1,912 millions de visiteurs en 2014 (soit +10% en un an), ou encore les Machines de l'île à Nantes devenu un espace de découverte incontournable.

Le pôle de formation et de recherche en tourisme de France situé à Angers, l'ITBS (Institut du Tourisme du Bâtiment et des Services, anciennement ESTHUA) créé il y a plus de 30 ans, est encore aujourd'hui l'illustration du dynamisme régional dans ce domaine d'activité.

Le développement du tourisme est en grande partie lié à l'identité du territoire ligérien et les activités économiques qu'elles recouvrent sont par définition non délocalisables dans une autre région ou un autre pays.

1.4. Les atouts économiques de la Région

1.4.1. Une région agricole dynamique

Le poids de l'activité agricole[4]

Chiffres clés

2ème région agricole de France
73 500 emplois (7% de l'emploi contre 4% en France)
70% du territoire

Contexte sur un plan régional

L'activité agricole en région est particulièrement importante et majoritairement positionnée dans l'élevage. La région reste néanmoins très présente dans les filières de production comme la viticulture, le maraîchage, l'horticulture, l'arboriculture ou encore la production de semences.

La Région est également très autosuffisante puisque la production est supérieure à la consommation de 292% pour la viande bovine, de 211% pour la viande porcine et enfin de 493% pour la viande de volaille.

EXPORTATIONS	**valeurs brutes de collecte en milliers d'euros**
A01Z - Produits de la culture et de l'élevage	903 851
C10E - Produits laitiers et glaces	681 897
C10A - Viande et produits à base de viande	790 536
C10D - Huiles et graisses végétales et animales, tourteaux	269 951
TOTAL EXPORTATIONS	2 646 235
IMPORTATIONS	
A01Z - Produits de la culture et de l'élevage	522 689
C10E - Produits laitiers et glaces	300 692
C10A - Viande et produits à base de viande	387 390
C10D - Huiles et graisses végétales et animales, tourteaux	768 152
TOTAL IMPORTATIONS	1 978 923
SOLDE	**+ 667 312**

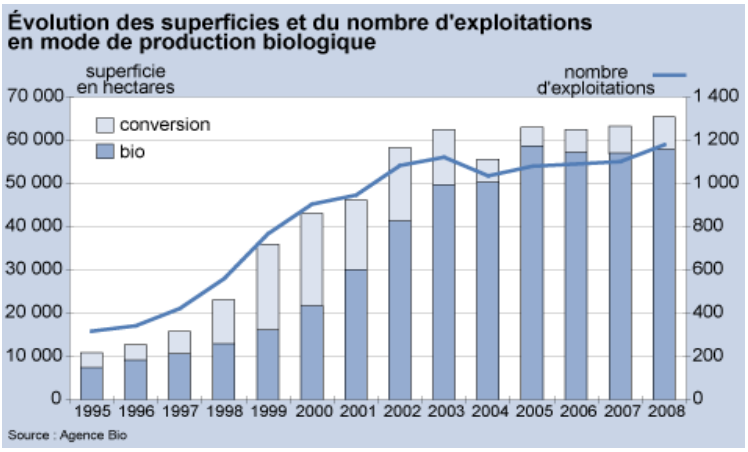
4

Etude de la DRAAF : L'agriculture des Pays de la Loire : la deuxième région agricole française

Une agriculture de qualité à maintenir[5]

Outre la production dite conventionnelle très présente sur notre territoire, l'agriculture cherche à s'adapter à la demande croissante des clients envers des produits plus respectueux de l'environnement comme le « bio », le labellisé ou l'agriculture raisonnée.

La Région Pays de la Loire a fait le choix d'apporter un soutien croissant à l'agriculture biologique. 75 aides Régionales en 2000 et 275 en 2010. Elle est également très engagée dans la production sous signes officiels de qualité et se positionne au 1er rang devant la Bretagne. A titre d'exemple, la production régionale de poulets de qualité (label, bio et fermiers) représente 35% de la production nationale. On note par ailleurs que 111 produits régionaux, majoritairement des produits animaux, sont regroupés en 58 appellations de type "appellation d'origine ou indication géographique protégée". Tout ceci est un véritable « capital richesse » pour nos entreprises à valoriser sur le territoire national et international.



Selon l'Agence Bio en 2012, 1 951 exploitations bio ou en conversion ont été recensées dans la région ce qui correspond à un doublement des surfaces « bio » en 10 ans. Toutefois la surface agricole bio reste encore marginale et représente 4.8% de la surface agricole utile (SAU) en Pays de la Loire.

[5] Etude du CESER des Pays de la Loire : Les industries agroalimentaires en Pays de la Loire en juin 2013

1.4.2. Une Région industrielle avec des atouts

Les enjeux liés aux IAA en Pays de la Loire[6]

L'industrie agroalimentaire (IAA) sur notre territoire représente 25% des effectifs industriels soit 52 000 salariés. Ce secteur comporte 1053 établissements qui vont de la petite entreprise locale aux grands groupes comme Sodebo, Lactalis, Tipiak ou encore Fleury Michon, Pasquier dont les sièges sont situés en région. On note également la présence de coopératives importantes comme Terrena ou Eurial.

Il faut noter que 4% des entreprises de plus de 250 salariés représentent 50% des salariés dans ce secteur. De plus, 96% sont des PME et TPE souvent gérés par des entrepreneurs originaires de la région favorisant ainsi leur attachement local. Celui-ci se décline cependant selon les filières. En effet, les industries de première transformation comme l'entreprise LU sont souvent plus ancrées localement de par leur proximité avec les producteurs locaux qui fournissent la matière première. Ceci n'est pas forcément vrai pour les entreprises de seconde transformation (production de produits élaborés comme les plats préparés) même pour celles qui sont pourtant installées depuis plusieurs décennies sur un même territoire.

Enfin, malgré une perte de 3 900 emplois en 2012, les effectifs des IAA en Pays de la Loire résistent plutôt, là où ils ont tendance à diminuer dans d'autres secteurs comme celui lié à l'industrie notamment. Malgré tout, et ce même si ce secteur de l'agro-alimentaire reste moins délocalisable, les IAA restent fragilisées par la concurrence des pays étrangers notamment européens.

Un secteur industriel présent sur le territoire[7]

Chiffres clés
3ème région industrielle de France
255 000 emplois dans la Région
17.1% de l'emploi total
15 751 établissement dans le secteur de l'industrie

L'industrie en Pays de la Loire représente 17.1% de l'emploi total soit 255 000 personnes faisant des Pays de la Loire, la 3ème région industrielle de France en ce qui concerne la valeur ajoutée et le nombre de salariés.

Ses spécialités sont historiquement l'habillement cuir, les équipements de foyer et plus globalement les industries à forte main-d'œuvre. Celles-ci ont subi de fortes pressions ces dernières années par la concurrence effrénée menée par les pays pratiquant les bas salaires. La bonne diversité industrielle, le savoir-faire et les compétences des entreprises permettent une certaine résistance à la crise. Les industries plus riches en valeur ajoutée comme le service aux entreprises, les services financiers ou l'engineering se sont développées**.** De plus, d'autres secteurs ont récemment pris de l'importance comme l'aviation avec Airbus, le naval avec les chantiers de Saint-Nazaire ou encore le secteur des énergies marines renouvelable (EMR) avec l'installation d'Alstom.

[6] Etude du CESER des Pays de la Loire : Les industries agroalimentaires en Pays de la Loire en juin 2013

[7] Etude de l'ORES des Pays de la Loire : Industrie & construction

La présence et le développement de grands donneurs d'ordre constitue aussi une force indéniable pour le territoire compte tenu de l'emploi généré mais aussi de par leur rôle prépondérant dans l'organisation de leur filière : ils "tirent ainsi vers le haut" le réseau des partenaires et sous-traitants permettant en plus la diversification de leurs clientèles. C'est le cas depuis de nombreuses années pour des secteurs tels que la navale ou l'aéronautique sans oublier d'autres leaders significatifs dans la région dans de nombreux domaines (plaisance, automobile, etc.). Il faut aussi souligner le potentiel de nouveaux secteurs tels les énergies marines renouvelables avec l'installation dans la région d'ALSTOM ou le potentiel lié aux composites (IRT Jules Verne).
Néanmoins, il faut aussi mentionner le risque d'activités parfois cycliques de certaines de ces entreprises qui crée une relative dépendance du territoire à l'égard de ces leaders : les chutes d'activités bien que conjoncturelles et donc momentanées doivent faire l'objet d'une anticipation et de traitement spécifique pour limiter les conséquences en terme d'emplois ; c'est ainsi que dans le passé, entreprises, syndicats professionnels et de salariés , Région et Etat ont su mettre en place des plans sectoriels qui ont permis de surmonter au mieux des crises (par exemple en maintenant dans l'emploi grâce à des programmes de formation combinées avec du chômage partiel).
Ces initiatives ont d'ailleurs débouché sur des programmes proposés aux PME et TPE pour les faire progresser en clarifiant leurs stratégies comme en leur permettant d'élaborer les plans d'actions requis (programme DYNAMIC par exemple).
C'est aussi le constat qui peut être fait pour les industries de sous-traitance comme la plasturgie, les équipements électroniques et mécaniques, secteurs, qui même s'ils sont assez récents, participent de ce développement.

Un secteur de la pêche et de l'aquaculture à promouvoir[8]

Chiffres clés

2ème région de France pour la pêche maritime en valeur
1 228 emplois dans la pêche maritime
1 555 emplois dans l'aquaculture (principalement la conchyliculture)
15 751 établissements dans le secteur de l'industrie
1 100 000 T soit prés de 5 000 M€ en importation (national)
327 000 T soit 1 432 M€ en exportation (national)
21 M€ à l'export pour 168 M€ à l'import (régional)

Les Pays de la Loire sont la 2ème région de France pour la pêche maritime derrière la Bretagne. Ce secteur génère des emplois stables dans notre Région autour de bassins de vie que sont les ports de pêche[9].
La petite pêche (absence du port inférieure ou égale à 24h) représente 71 % du total des navires et 45 % de l'emploi. Le reste de l'activité est concentré dans la pêche côtière et la pêche au large. Ce secteur connaît des difficultés dues aux fluctuations du coût du carburant, la forte difficulté de recrutement des équipages, la limitation des pêches suite aux décisions communautaires selon les espèces ou encore les modifications de l'environnement (température et qualité des eaux côtières).

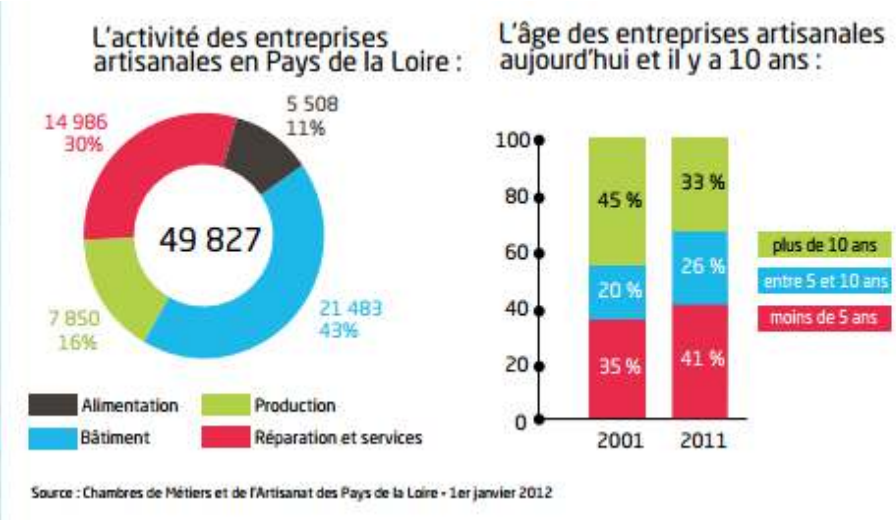
[8] Etude de l'ORES des Pays de la Loire : Pêche et aquaculture
[9] Entretien de Philippe Violeau, président de l'Union du Mareyage Vendéen 25/06/2014

L'aquaculture (élevage de poissons en eau douce ou de mer) et la conchyliculture (élevage de coquillages comme les huîtres) sont très présentes dans notre région qui dispose de ressources en nappes souterraines d'eau salée riche en plancton idéale pour ces activités. En France un hectare sur six d'élevage mytilicole (élevage des moules) est localisé sur le littoral ligérien. La région doit donc continuer à promouvoir cette activité non délocalisable et dynamisant le littoral.

1.4.3. Le dynamisme des acteurs locaux

Des TPE et PME actives en Pays de la Loire

L'artisanat représente près de 50 000 entreprises et plus de 150 000 emplois en 2012 soit 12% de l'emploi salarié de la région. Ce secteur est bien ancré sur le territoire et correspond à près de 60% des entreprises qui ont plus de 5 ans d'existence. Le taux de survie pour les entreprises artisanales de la région est supérieur à celui des entreprises de la région qui s'établit selon l'INSEE à 56,5 % (hors exploitations agricoles).[10]



Chiffres clés sur le monde de la TPE dans la région d'abord..

4ème place (hors Île-de-France) dans le secteur de l'innovation, la conception et les métiers de la recherche

30 000 emplois dans secteur de l'innovation, la conception et les métiers de la recherche

20 000 entreprises dans le secteur de la construction

94 127 emplois soit 10.5% des emplois salariés marchands

Les entreprises en Pays de la Loire innovent, elles sont sources de création de richesses et d'emploi. Le secteur de l'innovation, la conception et les métiers de la recherche comptent 30 000 emplois dans la région qui se positionne à la 4ème place, hors Île-de-France. Moteur de l'emploi dans les Pays de la Loire, le secteur de la construction est

10

Chambre Régionale de Métiers et de l'Artisanat des Pays de la Loire : L'artisanat dans les Pays de la Loire, les chiffres clés de la création reprise. Édition 2013

également un enjeu majeur de développement économique et de formation avec 10.5% des emplois salariés marchands de notre région. Enfin rajoutons que les emplois libéraux, représentent 8 % de la richesse produite et de la population active.

L'essor de l'économie sociale et solidaire[11]

Chiffres clés

13 680 établissements employeurs (12,8 %) en 2011
151 100 salariés en 2011
13,9 % : part de l'emploi salarié privé de l'économie sociale et solidaire (12,5%au niveau national)
11,9 % de la masse salariale distribuée

L'économie sociale et solidaire (ESS) est représentée par les associations, les fondations et les mutuelles. Contrairement à certaines idées reçues, ce secteur regroupe, au-delà des petites associations de terrain, de grandes structures à l'image du siège social de la mutuelle MMA basée au Mans. L'économie sociale et solidaire, dans sa composante la plus dynamique est à l'origine d'initiatives qui concourent à modifier et à transformer une partie du modèle actuel même si elle ne suffit pas évidemment à relever l'ensemble des défis auxquels nous sommes confrontés aujourd'hui. (cf. loi Hamon sur le statut lié à l'Economie Sociale et Solidaire)

Parmi les acteurs de l'ESS, la Chambre Régionale de l'ESS (CRESS) a un rôle essentiel auprès des porteurs de projets. La coordination de projets territoriaux comme le PTC (plan territorial de coopération économique) d'Ancenis, les Ecossolies dans l'agglomération nantaise ainsi que d'autres plans territoriaux de coopération en cours, (en Vendée, au Mans, dans la communauté de communes de Savenay) en sont l'illustration[12].

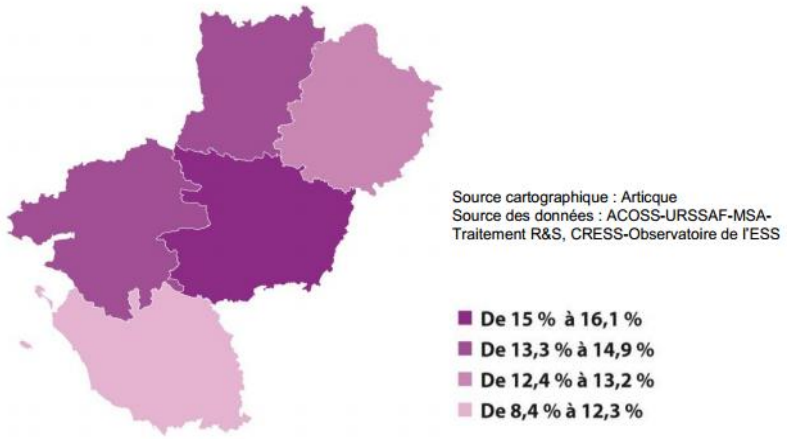
11

Etude du CESER des Pays de la Loire : Les ressorts du dynamisme de l'économie sociale et solidaire en mars 2012

12

Audition d'Alain Durand, président de la CRESS des Pays de la Loire le 10 juin 2014

Proportion du nombre de salariés (en %)
par rapport au total des salariés privés en 2010



L'ESS est aussi un secteur en forte croissance qui résiste mieux à la crise que le secteur privé. Entre 2000 et 2010, l'ESS a créé 28 400 emplois dans la région (+23.2% net) dont 23 000 dans le secteur associatif (+26.5% net). Cette forte croissance met en évidence l'intérêt que les citoyens ont pour ce type de démarche. Ce secteur est malgré tout plus précaire que le secteur privé puisque le temps partiel y est fortement développé et que 75% des contrats proposés le sont en CDD. C'est notamment vrai pour les petites structures qui forment "le bataillon" le plus important des acteurs de l'ESS et qui subissent de plein fouet la baisse des financements publics. Ce secteur est pourtant un vrai secteur non délocalisable (notamment les services à la personne) et mériterait d'être davantage pris en compte aussi dans ce cadre de l'intérêt général qu'il sert.

Face aux questionnements suscités par la mondialisation, il importe également de trouver les voies et moyens permettant de redonner aux populations, au niveau des territoires, le sentiment qu'elles peuvent retrouver la maîtrise de leur avenir. Les services liées à l'économie résidentielle (éducation, soins de santé, culture, sport et loisirs, action sociale, entretien de l'environnement et de la voirie, sécurité, entretien du logement) et avec eux l'ensemble des services et productions de proximité, agricoles et artisanales, pèsent aujourd'hui d'un poids déterminant dans l'emploi, surtout si on y ajoute encore les services aux entreprises et PME industrielles opérant sur des marchés de proximité.

Les enjeux dans l'ESS sont donc importants en termes de prestation mais aussi en matière de ressources humaines. Ce secteur, au-delà de la pérennité des emplois, aura à prendre des mesures en termes de formation et de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC).

Des circuits de proximité qui se développent[13]

Les circuits courts et la consommation responsable se développent en France et en Pays de la Loire. Le consommateur est de plus en plus sensible à l'origine de ses produits et aux moyens de production utilisés. Les ventes de produits locaux, de saison et de qualité (label, bio) augmentent très fortement.

Afin d'encourager les pratiques de la consommation locale et responsable, la Région a mis en place une « Charte circuit alimentaire de proximité et de qualité » dans les écoles et la restauration collective. Cette initiative compte tenue de ses compétences en matière de politique contractuelle avec les territoires et de gestion des lycées offre des perspectives tout à fait intéressantes.

2. L'ancrage et le développement des entreprises dans une économie mondialisée

L'ancrage territorial correspond à une problématique clé pour l'entreprise, il n'implique pas un repli sur soi mais une articulation harmonieuse entre les diverses échelles, du local au global. L'objectif des territoires est de reconquérir la maîtrise de leur développement économique et social en liaison avec les échelons nationaux et internationaux. La construction d'une stratégie sur l'ancrage territorial reste donc encore largement à imaginer par l'ensemble des acteurs, qu'ils soient territoires ou entreprises.

2.1. Enjeux pour les entreprises et les territoires

Les entreprises accordent depuis longtemps une grande importance à un environnement attractif, riche en services, en infrastructures, avec un appareil de formation performant et donc des ressources humaines adaptées, un réseau de fournisseurs efficace et réactif dont elles cherchent à entretenir et améliorer la qualité. C'est le cas notamment des agglomérations qui représentent des modèles généralement dynamiques.

2.1.1. La notion de territoire pour l'entreprise

L'entreprise ne propose pas, en général, de définition stricte du territoire où elle agit. La délimitation varie selon l'échelle pertinente de son activité. Pour une entreprise, un territoire n'est pas un lieu géographique limité avec des caractéristiques données, mais une entité dans l'espace et dans le temps. Comme le rappelle J.B Zimmermann « le territoire est un construit et pas seulement un réceptacle de l'activité économique ». Dans cet esprit, un territoire est une construction complexe qui cherche à développer

13

L'économie de proximité : une réponse aux défis majeurs de la société française 2010 par, le CESE

de la relation inter-entreprises, un environnement de service, un cadre de vie agréable et des institutions performantes.
Le territoire est notamment important pour le développement des entreprises familiales qui, pour certaines, sont présentes depuis plusieurs décennies sur un même site. L'esprit d'entreprise du Choletais est un bon exemple qui a fait de son lieu d'origine une terre de performance. On peut citer l'entreprise Eram à Saint-Pierre-Montlimart créé par la famille Biotteau, Catimini à Villedieu-la-Blouère par la famille Salmon ou encore l'entreprise Pasquier aux Cerqueux-de-Maulévrier par la famille Pasquier. Certaines aujourd'hui ont un rayonnement en matière de développement économique à l'échelle nationale ou internationale et participent activement à la valorisation des territoires où elles sont implantés.
La démarche d'ancrage local permet à priori une meilleure anticipation des risques par ce qu'elle produit une meilleure relation entre l'entreprise et les acteurs locaux. .Ainsi se mettent en place une communication et des synergies plus efficaces.
Les exemples de cet ancrage local fort, le lien et la réactivité des acteurs du territoire sont nombreux en Pays Segréen. Citons celui de l'entreprise Longchamp (maroquinerie) à Segré dont la coopération avec des entreprises locales a débuté dès la sortie de la guerre, suite à sa reprise d'un petit atelier segréen. Ensuite, le fondateur a développé rapidement sa production avec la construction d'une première usine. La croissance de l'entreprise a nécessité plus tard de nouvelles surfaces. Les collectivités ont alors accompagné l'entreprise en reprenant son ancien site de production, en proposant et en facilitant une nouvelle installation en zone industrielle. Ce site est devenu aujourd'hui le pôle logistique mondial de l'entreprise.
Globalement on constate un engagement et un soutien plus important des décisionnaires locaux qui n'est pas essentiellement lié à de la subvention mais aussi à de l'aide structurelle auprès de l'entreprise pour son implantation (terrain, infrastructure etc.), ceci afin de préserver l'outil de travail sur le territoire dont ils ont la responsabilité.
A titre d'exemple, on peut citer le cas de l'entreprise Pichard-Balme dans le Saumurois qui, avec un accompagnement technique et financier des collectivités a décidé de rester sur ce territoire et de créer d'ici 2016 ,30 emplois supplémentaires aux 90 existants.
De plus, la présence d'un siège social et administratif implanté au plus près de l'activité est un atout qui montre bien que l'entreprise a à cœur de rester liée au territoire, de renforcer ainsi ses relations avec les décideurs locaux et la population.
A titre d'exemple d'ancrage territorial on peut citer l'entreprise Bénéteau dont le siège social et administratif est situé à Saint Gilles Croix de Vie, Pour cette entreprise et ses salariés, l'origine Vendéenne est" l'ADN du groupe". "L'esprit de famille", l'ancrage territorial sont à priori des éléments primordiaux et rassurants. La localisation géographique permet de mieux identifier où sont prises les décisions stratégiques et favorise un recrutement surtout local (70% du total des effectifs est vendéen pour Bénéteau)[14.]

[14]Audition de Patrick Guilloux, directeur financier de Bénéteau le 12 juin 2014

2.1.2. Enjeu des ressources humaines

Le territoire est également un enjeu en termes de ressources humaines.
Attirer, former et maintenir le personnel là où il réside est un enjeu en soi pour l'entreprise mais aussi pour le développement des bassins de vie. Certaines auditions ont fait ressortir que cette implantation créée une relation plus investie des salariés eux-mêmes avec leur lieu de vie dont l'entreprise fait partie. On peut considérer que cette situation offre plus de fidélité et d'engagement des employés donc potentiellement une plus grande capacité à résister à une situation de crise.
L'entreprise ancrée localement aura plus tendance à se préoccuper d'un certain nombre de critères liés à la diversité, l'équité, l'égalité des chances, et plus généralement aux relations sociales.
Ainsi la place des salariés dans l'entreprise sera repensée. Elle doit en effet être plus importante, mais pas que dans la formation. Les salariés peuvent prendre place dans les réflexions sur les stratégies des entreprises, à ce titre le rôle des instances représentatives du personnel doit être renforcé.
L'ancrage local constituant un critère de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE), les entreprises engagées dans cette démarche intègrent plus logiquement les préoccupations sociales, environnementales et économiques de leur territoire dans leurs activités[15]. A titre d'exemple, on peut citer l'entreprise Cointreau basé à Saint-Barthélemy-d'Anjou en Maine et Loire qui mène des actions comme une formation de 5 150 heures pour les employés, l'affichage environnemental des fournisseurs ou encore l'éco-conception de ses emballages.
Dans le cas des entreprises développées à international, cette dimension de la RSE fait face éventuellement à plus de contraintes liées à son développement dans le cadre d'une économie mondialisée. Une concurrence accrue des pays émergents n'ayant pas les mêmes réglementations sociales renforce cette contrainte.
De ce point de vue, il est parfois difficile de distinguer les pratiques reflétant le simple respect d'obligation légales de celles qui témoignent d'un véritable engagement surtout que très souvent la démarche RSE est peu formalisée et mal communiquée.
Une Gestion Territoriale de l'Emploi et des Compétences (GTEC) est un outil indispensable pour anticiper et adapter les besoins en formation et s'adapter aux besoins des entreprises. Ce type de démarches s'avère essentielle dans les contextes économiques fragiles caractérisés par un fort taux de chômage.

15

Définition du Livret vert "Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility » de la commission européenne

La gestion de l'emploi et des compétences mise en place à l'échelle de la région par le Conseil Régional est un facteur déterminant pour permettre aux personnes de s'adapter aux mutations économiques. Cette approche qui se veut être "au plus près des besoins" doit faciliter l'employabilité et l'activation des compétences locales. Elle favorise de plus une plus grande anticipation et aide à la décision. A titre d'exemple, on peut citer le dispositif « Compétences 2020 » sur lequel on reviendra, qui vise à identifier et développer les formations adaptées aux métiers de demain.
La Région est aussi très engagée dans la formation initiale et professionnelle qui est sa compétence majeure avec plus de 30 000 stagiaires touchés annuellement par l'un des dispositifs régionaux**.**

2.1.3. Enjeu d'innovation et de marché

Les territoires ont un rôle d'incubateur de l'innovation. L'économiste P. Aydalot rappelle ainsi que « l'entreprise n'est pas un agent innovateur isolé : elle fait partie du milieu qui la fait agir. Le passé des territoires, leur organisation, leurs comportements collectifs, le consensus qui les structure sont des composantes majeures de l'innovation ». Les démarches d'ancrage supposent d'acquérir une bonne compréhension des besoins locaux et permettent à l'entreprise, de développer un savoir-faire spécifique. Elle permet d'adapter ses produits et services aux marchés locaux pour une meilleure adéquation avec les attentes et contraintes des consommateurs et mieux les satisfaire.
L'activité des entreprises peut également, par le développement de nouvelles filières, de nouveaux produits, favoriser la réalisation du potentiel de recherche et d'innovation du territoire. Le lien entre les laboratoires, universités et autres pôles de recherche avec les entreprises doit être renforcé car il représente un réel atout pour le développement du territoire abritant l'ensemble de ces acteurs.
Maurice Ligot reprend dans son livre[16] ces fameuses « idées créatrices » prenant appui notamment sur le territoire du Choletais et cite l'exemple du steak haché surgelé, un produit de grande consommation. Gabriel Chiron, son inventeur, a permis à travers son initiative de créer un nouveau débouché à l'élevage local et un prolongement industriel aux abattoirs. Cet exemple, qui peut sembler archaïque aujourd'hui, était à l'époque une forme d'innovation démontrant déjà que la créativité liée à l'impulsion locale est un élément essentiel pour le développement économique. Les Clusters ou les pôles de compétitivité, que l'on développera dans la troisième partie de ce rapport sont aujourd'hui le prolongement de ces idées créatrices de même que l'articulation entre entreprise, recherche et innovation comme citée préalablement.

16

Osez entreprendre par Maurice Ligot. Coiffard Editeur, 2003

2.1.4. Le développement économique local

L'arrivée d'une entreprise dynamise l'économie locale par la création d'emplois générés par son activité. C'est vrai dans le cadre des investissements proposés (construction de sites), c'est vrai également dans ce que cela produit en matière d'emplois indirects liés aux commerces et aux services (échanges avec les producteurs et fournisseurs locaux, développement du marché local, création de commerces etc...).
L'entreprise Lactalis peut être citée dans ce cadre de l'ancrage local. Située à Laval, 1er groupe laitier mondial, qui l'est devenue par la force de la production locale, cette entreprise collecte le lait de très nombreux producteurs dans la région, soutenant à son tour ainsi leur activité. Elle démontre ainsi que son ancrage territorial est un atout pour la filière.
On le voit dans cet exemple, le développement des entreprises et celui des territoires est intimement lié car c'est à la fois l'entreprise qui dynamise son territoire et les ressources locales présentes sur le territoire qui font venir les entreprises et permettent leur développement.
Pour rappel, il faut insister sur la volonté de l'entreprise familiale à s'inscrire dans une logique d'ancrage et de développement économique local. Au-delà de Bénéteau cité préalablement, certaines entreprises sont encore détenues par des familles fondatrices et fructifient leurs biens sur le long terme : c'est le cas des entreprises Eram, Pasquier, Grimaud..., qui ont acquis une envergure nationale voire internationale, mais ont fait le choix de maintenir leurs sièges sociaux sur le territoire.

2.1.5. Des enjeux communs mais des temporalités différentes

Le rapport de l'entreprise au territoire correspond à une configuration de l'entreprise et de son environnement à un moment donné de son histoire.
La notion de temporalité peut dès lors être différente entre l'entreprise, qui doit répondre à des engagements souvent à court terme, et les territoires, qui raisonnent plus en terme de stratégies de longs termes[17]. Il y aurait donc, selon Jean-Benoît Zimmerman dans son ouvrage Entreprises et Territoires, une opposition entre « le temps court » de l'entreprise et « le temps long » des collectivités pouvant générer des tensions[18].
Pour se développer, l'entreprise doit garder sa capacité à jouer, au fil du temps, des différences et des spécificités des territoires pour accroitre sa compétitivité. C'est cet élément qui peut l'amener à faire le choix d'une forme de "nomadisme" et à changer de territoire. Cette attitude peut être qualifiée d'opportuniste" par les territoires, même si elle peut être jugée nécessaire par l'entreprise, car elle créée des tensions très fortes liées aux délocalisations et à la fragilisation du territoire. Cette logique se confronte à la problématique de l'ancrage territorial.

17

Stratégie Pays de la Loire 2040

18

Entreprises et Territoires : entre nomadisme et ancrage territoriale 2005 par, Jean-Benoît Zimmerman

On peut citer, dans la même idée, la SEITA ou l'exemple de l'entreprise Alcatel Lucent présente à Orvault depuis de nombreuses années, dont le choix stratégique de délocaliser sa main-d'œuvre dans un pays low-cost, menace la survie du site.

2.1.6. Les liens entre les entreprises sur le territoire

La collectivité a un rôle à jouer dans les relations et synergies que les entreprises peuvent développer sur leur bassin de vie. Ces liens, quel que soit leur nature, sont des éléments de consolidation de l'entreprise.
La mutualisation des services et des infrastructures doit participer de la consolidation et du développement des entreprises. Elle produit une forme de complémentarité renforçant nécessairement leur ancrage territorial puisque les ressources ainsi créées dans le cadre de ces synergies ne peuvent être délocalisées. Cette source d'échange de pratiques, de savoirs faire est un gage de meilleure intégration au sein du milieu économique local. Elle permet à nos entreprises une meilleure réactivité face notamment à la conjoncture et produit normalement une plus grande maitrise des couts.
Par exemple, certaines entreprises du bâtiment (Novabuild) se regroupent pour produire des réponses aux appels d'offre afin d'être plus performantes. Chacune apporte sa contribution dans son domaine d'activité. Ces réponses collectives permettent de plus aux entreprises de limiter les coûts de telles actions mais également aux commanditaires d'avoir des propositions plus locales et pour autant complètes.

Une autre des illustrations est la création "de pépinières d'entreprises "qui consistent le plus souvent à proposer des locaux d'activités, de stockage ou des services logistiques mutualisés. Des services d'accompagnement (conseils, formation, intégration dans les réseaux économiques,...), soutenus par des acteurs publics, sont également mis à leur disposition.
A titre d'exemple Le cluster du Quartier de la création, basé sur l'île de Nantes a créé un dispositif « pépite » visant à accompagner 6 projets pendant 6 mois en leur proposant gratuitement des conseils et formations sur le business plan.
Les entreprises, tout comme les collectivités ou même les particuliers, peuvent également se regrouper dans le cadre de leurs achats. Ces groupements d'achats, qui interviennent parfois même au niveau international, présentent pour les entreprises des avantages indéniables en terme de réduction des prix d'achat évidemment mais également de réduction des coûts globaux et de simplification des démarches. Cependant ces groupements d'achat doivent évidemment se faire au bénéfice de l'ensemble des acteurs et pas seulement dans le sens de réduire les coûts pour les entreprises ou collectivités acheteuses. Il ne faut pas, par exemple, que cela mette en concurrence exacerbée des fournisseurs au risque de les amener à faire des offres sous-évaluées.
Dans le même esprit les groupements d'employeurs peuvent être une solution d'appui intéressante pour les TPE et PME. Mutualiser les emplois, quand c'est possible, en partageant ainsi les coûts fixes liés à l'emploi et en ayant une vision plus large de la GPEC sur son territoire apporte un plus aux entreprises qui se lancent dans l'aventure.

Prenons l'exemple du GEM 53 (groupement d'employeurs Mayennais) avec une centaine d'entreprises adhérentes, plus de 60 salariés sur 23 métiers différents, du service rendu qui passe par du service d'entretien, du transport scolaire et des fonctions diverses en matière de ressources humaines. Ce type d'initiative va dans le bon sens mais une vigilance est nécessaire quant à la bonne prise en compte des différents statuts professionnels des salariés de ces groupements.

La Région l'a bien compris puisqu'elle a mis en place une prime régionale à la Création d'Entreprises d'un Groupement d'Employeurs (PRCE-GE) pour soutenir la création de groupements d'employeurs sectoriels et multisectoriels. Le dispositif mobilisé pour ce soutien s'inscrit dans le cadre communautaire des aides de minimi.

2.2. Le développement des entreprises à l'international

Dans un contexte d'économie mondialisée et de crise économique actuelle en Europe, le gouvernement s'est fixé comme objectif' équilibrer la balance commerciale ici 2017. les régions en tant que chef de file ont un rôle à jouer pour structurer l'offre des entreprises et animer les dispositifs de soutien à l'exportation.

Un des enjeux consiste à développer la culture internationale dans les TPE /PME et favoriser l'émergence de primo exportateurs, l'un des enjeux également est de soutenir la présence des entreprises sur les marchés étrangers, développer les chiffres d'affaire à l'export et valoriser les produits et savoir-faire à travers la participation des salons, de conventions d'affaire, des venues d'acheteurs et de missions de prospective.
L'un des enjeux également est que les entreprisse se développant à l'export puissent continuer à la faire à partir d'un ancrage fort,, assumé et porteur de rayonnement pour le territoire.
Ce sont ces différents éléments qui sont traités dans la suite de notre étude.

Etat des lieux

La Région Pays de la Loire est la première région exportatrice du Grand Ouest devant l'Aquitaine. Elle exporte davantage que les deux Régions Bretagne et Poitou-Charentes réunies. Cependant elle se situe au 9ème rang à l'exportation des régions françaises.
Dans la Région ce sont plus de 290 000 emplois qui dépendent d'une entreprise exportatrice.

Les exportations[19]

Les exportations en Pays de la Loire représente 18 milliards d'euros en 2012. Le tableau ci-dessous illustre les principaux produits exportés :

Exportations (détail en 2012)

Tableau : Principaux produits exportés des Pays de la Loire, en 2012 (en millions d'euros)

Produit	Montant	%
Produits du raffinage du pétrole	1 836	10,2 %
Aéronefs et engins spatiaux	1 139	6,3 %
Matériel de levage et de manutention	873	4,8 %
Autres parties et accessoires pour véhicules automobiles	785	4,4 %
Véhicules automobiles	602	3,3 %
Produits laitiers et fromages	602	3,3 %
Navires et structures flottantes	581	3,2 %
Machines agricoles et forestières	568	3,2 %
Déchets non dangereux ; collecte des déchets non dangereux	450	2,5 %
Viandes de boucherie et produits d'abattage	433	2,4 %

Hormis les produits agricoles et filières informatiques (mais dont les parts respectives dans le total export n'excèdent pas 5 %) tous les postes et filières d'importance connaissent des augmentations de leurs exportations.

Les marchés à l'export se localisent principalement à 71 % en Europe et 54 % dans la zone euro.
Par ailleurs, 20% des entreprises représentent 93% du chiffre d'affaires export de la région. Le marché de l'export est donc très concentré[20].
Enfin, dans les zones d'emplois de Nantes et d'Angers, le nombre d'établissements exportateurs augmente très fortement avec la présence de grosses entreprises comme Airbus, Manitou, Valeo Vision ou encore Valeo Systèmes Électriques qui font partie des plus grosses entreprises exportatrices. En revanche, trois zones d'emplois (le Choletais, Mayenne-Nord-Est et Châteaubriant) affichent un recul assez significatif qui eut s'expliquer par une absence de main d'œuvre qualifiée et un certain vieillissement de la population concernée.

19

Rapport de l'INSEE : Les entreprises des pays de la Loire : une démarche à poursuivre vers l'international

20

Audition d'Armelle Rebuffet, directrice de la CCI Internationale le 17 juin 2014

Les importations

Les importations en Pays de la Loire représente 25 milliards d'euros en 2012. Le tableau ci-dessous illustre les principaux produits importés :

Importations (détail en 2012)

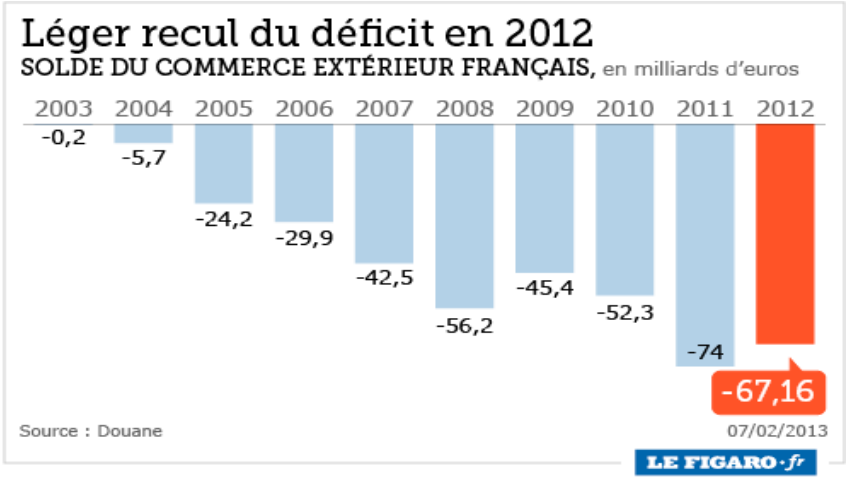
Tableau : Principaux produits importés en Pays de la Loire, en 2012 (en millions d'euros)

Produit	Montant	%
Pétrole brut	5 818	23,2 %
Produits du raffinage du pétrole	1 249	5,0 %
Véhicules automobiles	918	3,7 %
Gaz naturel, liquéfié ou gazeux	888	3,5 %
Huiles et graisses	711	2,8 %
Autres parties et accessoires pour véhicules automobiles	687	2,7 %
Aéronefs et engins spatiaux	650	2,6 %
Préparations pharmaceutiques	571	2,3 %
Chaussures	427	1,7 %
Matières plastiques sous formes primaires	411	1,6 %

L'importation d'hydrocarbure naturel reste le facteur clé et "déstabilisant" de l'analyse en représentant près de 30%du total import régional. L'alourdissement de la facture énergétique explique environ 83% du déficit extérieur de la région. Les industries agro-alimentaires enregistrent quant à elles un solde positif de 360 M€.
Les marchés à l'import se situent pour la moitié en Europe et 36 % dans la zone euro.

La balance commerciale

Il n'est pas envisageable de considérer l'économie de notre région et le développement de nos entreprises à l'international sans replacer tout cela dans le contexte national. Or le contexte économique est marqué depuis de nombreuses années par une balance commerciale nationale en net déficit. Même si en 2013 le déficit est moindre qu'en 2012, à 61,2 Mrds €, il n'en demeure pas moins encore important.



En région Pays de la Loire, le solde commercial est fortement dépendant de la part

"importante" d'importations énergétiques. Ils constituent le principal poste import de la région. Le tableau ci-dessous illustre le solde commerciale des 5 départements de la Région hors produits d'extraction énergétiques afin de neutraliser leur effet statistique.

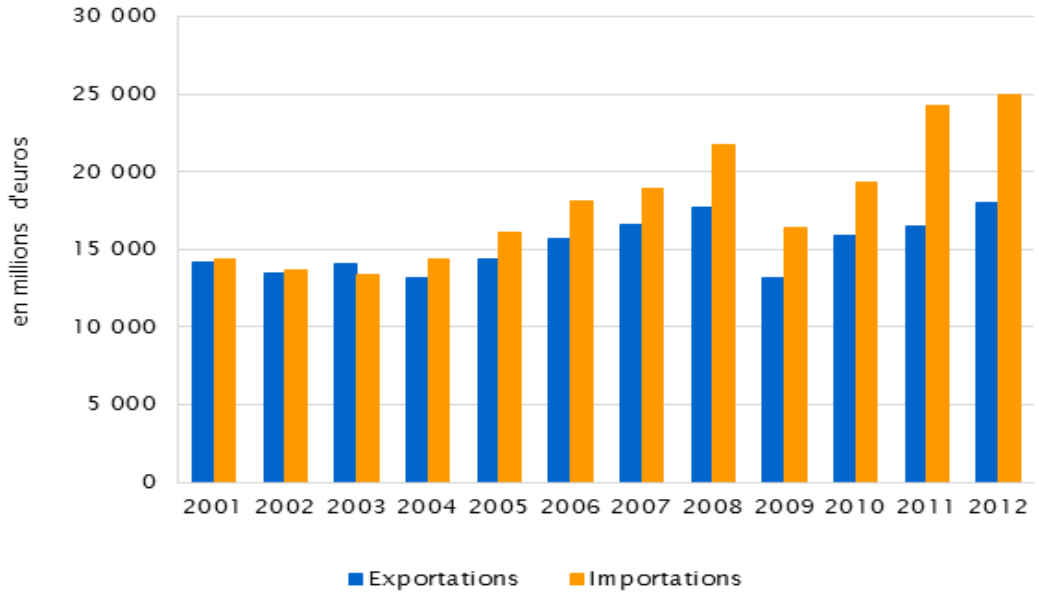
Tableau : Solde commercial en 2012 des Pays de la Loire en millions d'euros, par département (hors produits d'extraction énergétiques)

Département	Exportations	Importations	Solde commercial
Loire-Atlantique	8 248	7 570	+ 678
Maine-et-Loire	3 559	4 032	- 473
Mayenne	1 304	1 563	- 260
Sarthe	2 825	2 826	- 1
Vendée	1 963	2 166	- 202
Pays de la Loire	**17 899**	**18 157**	**- 258**

Source : Douanes

On constate également une tendance au déficit commercial qui s'est nettement accru depuis la crise économique de 2008. Ces dix dernières années en excluant 2003, les importations ont toujours été plus importantes que les exportations.

Graphique : Évolution du montant des exportations et importations (en millions d'euros)



Source : Douanes

Les investissements étrangers[21]

Dans le cadre de l'internationalisation des entreprises, il convient également de parler des entreprises étrangères s'implantant sur le territoire. La région se place au 8ème rang français dans les investissements étrangers.

On dénombre près de 600 entreprises dont 30 % ou plus du capital est détenu par des sociétés étrangères, représentant plus de 60 000 emplois au total soit 7 % de l'emploi privé régional. De plus, 1 055 emplois ont été créés en 2011 par des entreprises à capitaux étrangers soit 23% de plus par rapport à 2010 et plus du double qu'en 2008.

Les trois-quarts de ces emplois relèvent de l'industrie. Au final, un emploi industriel ligérien sur cinq dépend donc d'une entreprise à capitaux étrangers.

Il convient également pour attirer davantage ces entreprises, de communiquer mieux et davantage sur le cadre de vie offert par les Pays de la Loire. C'est en insistant sur les spécificités territoriales comme par exemple le naval, le végétal, l'aéronautique ou plus récemment les EMR, que l'on attirera des entreprises et des salariés de plus en plus sensibles au meilleur endroit où développer leur carrière et installer leur famille.

Il faut cependant rester vigilant sur les risques de la spécialisation à outrance des territoires. Certes, il est souhaitable de tirer parti des savoir–faire qui ont pu être développés, comme il est naturel d'exploiter au mieux l'environnement existant (proximité du littoral, zones naturelles, …). Toutefois une spécialisation extrême rendrait l'économie, et les salariés qui en dépendent, très vulnérables aux changements de conjoncture dans les domaines de spécialisation choisis.

2.2.1. La place d'une entreprise locale dans une économie mondiale ?

Consommer et produire localement, une tendance en forte croissance

La notion de production et consommation locale renvoie à la consommation de produits conçus et transformés dans un espace géographique restreint. Le produit doit être consommé le plus près possible de son lieu de production et les liens entre artisans, fabricants, producteurs et consommateurs doivent être facilités par du commerce de proximité voire de la vente directe à la ferme ou à l'usine.

La consommation de produits locaux connaît une tendance à la hausse depuis quelques années. Une des conséquences de la mondialisation est de redonner de la valeur au local et à l'ancrage territorial des entreprises.

Pour Jean-Louis Guigou (1997) « la mondialisation de l'économie entraîne une territorialisation croissante des comportements ». Selon lui, le retour à la valeur du « consommer local » s'explique par la mobilité caractéristique de l'économie mondiale qui suscite le besoin de sédentarité ; la standardisation des produits de grande consommation entraîne le besoin de différences avec des produits issus du terroir ou encore la perte d'identité nationale qui participe à la volonté de s'attacher au territoire où l'on vit. (Cf rapport CESER 2010 : les circuits courts alimentaires une démarche éco-citoyenne).

21

Investissement étranger. L'Ouest peut-il faire mieux ? Le journal des entreprises Loire Atlantique, publié le 04 mai 2012

En 2009, 83% des consommateurs français déclarent privilégier au moins occasionnellement les produits locaux et 93% les produits de saison. (Agence Bio, 2010)
Consommer localement favorise également le développement de l'économie de proximité qui est avant tout organisée autour de la relation directe entre les consommateurs et les producteurs. Elle valorise le territoire et la qualité de vie des habitants dans la fourniture de biens et services « près de chez soi » qui est indispensable pour certains consommateurs, notamment les personnes âgées ayant des difficultés à se déplacer. La consommation locale n'est pas opposée à l'économie mondialisée, ces deux formes d'économie sont complémentaires dans leur développement et permettent de maintenir de l'activité dans les bassins de vies tout en développant une offre de service de qualité.
Par ailleurs, l'économie fonctionnelle est une forme d'économie qui se développe. Elle est basée sur l'usage d'un bien et non sa possession à l'image de la location (voiture, outils…). Cela participe à la réduction de la consommation de matières premières et d'énergie entraînant des réductions de coût pour les entreprises et les consommateurs.
La consommation collaborative bouleverse les codes. Certaines experts considèrent que cette consommation dite collaborative impactera à terme des nouvelles formes d'échanges commerciaux (le bon coin, eBay, Blablacar et ses 6 millions de membres) u même titre que les échanges internet qui progressivement suppléent les magasins physiques. Ce phénomène dans tous les cas est devenu incontournable et ce type d'initiatives montre que ce nouvel espace de service est une tendance de fond appelée à se généraliser.

Autre exemple, Manitou, implanté à Ancenis, fabrique du matériel de manutention. Cette entreprise est présente dans le monde entier et réalise un chiffre d'affaires de 1.1 milliard d'euros. Elle basait, jusqu' à une période très récente, uniquement son activité sur la vente, elle envisage compte tenu de ce nouveau marché, la location du matériel qu'elle réalise. Ceci participe d'une nouvelle stratégie pour son développement futur.
L'intérêt pour les entreprises, c'est un nouveau marché pour une nouvelle clientèle que l'on retrouve plutôt sur les territoires urbanisés. Les collectivités soutiennent ce type d'initiative car elle participe aussi à une réflexion citoyenne sur des pratiques communes d'usage et de consommation plus respectueuses de l'environnement.

La consommation locale dépend donc aussi de la production locale possible dans les territoires. Par exemple, lors de l'audition CGPME, il a été noté l'engouement récent pour les imprimantes 3D, véritable révolution dans la production industrielle. Cette technologie rend possible la production de pièces de volume et forme différente à moindre coût redonnant ainsi une nouvelle compétitivité à certaines entreprises artisanales.
La durabilité des solutions et des produits est au fondement de la création de valeur de l'économie de fonctionnalité, au contraire de l'économie de production de masse où l'obsolescence programmée est au contraire souvent génératrice de croissance des ventes. Mais on ne peut réparer que des produits réparables, l'écoconception des produits est donc à intégrer dès le départ et la prise en compte de l'intégralité de son impact tout au long du cycle de vie également.
L'organisation territoriale des points de vente ou location des biens doit être dense

pour les usages destinés aux particuliers, localisés proche du lieu de vie des consommateurs et convenablement approvisionnés. La maintenance et la réparation nécessaires à l'économie de fonctionnalité renforcent l'effet d'économie de ressources matérielles et augmentent les besoins de main d'œuvre, donc l'emploi. Les emplois dans la réparation sont en moyenne plus qualifiés que les emplois de production, les formations sont peut-être à redynamiser.
Les modalités d'appui à la transition de la production vers la location peuvent porter sur l'aide à la constitution des fonds propres, à la gestion des stocks ; la mutualisation de lieux logistiques de proximité et l'appui à la création de réseaux sociaux de partage. Dans les deux cas la diffusion des expériences réussies peut contribuer au succès de ce mode d'organisation. Des actions sont engagées dans quelques régions : Nord-Pas-de-Calais, Bretagne, Rhône-Alpes. (ORES Pays de la Loire)

Le portage des entreprises locales vers l'international

La place d'une entreprise locale dans une économie mondialisée n'est pas évidente. L'ouverture des marchés favorise le développement de certaines entreprises mais toutes n'ont pas les mêmes capacités à le faire soit par manque de moyens, d'informations ou encore de financement.
Il faut souligner que toutes les entreprises n'ont pas vocation à exporter parce que leurs produits peuvent ne pas correspondre aux besoins étrangers ou n'apportent rien en termes de productions au pays ciblé. L'autre contrainte étant le transport qui peut "grever" les couts.
Une solution envisageable est le portage des petites et moyennes entreprises sur les marchés internationaux par d'autres ayant déjà une expérience sur ces marchés. A ce titre, La CCI a mis en place un dispositif « Pacte PME » qui vise à mettre en relation les entreprises du CAC40 et les TPE et PME locales. L'objectif étant que les grandes entreprises nationales aident les entreprises voulant s'insérer sur le marché international. Les moyens d'y parvenir sont variés, l'échange d'informations, de contacts afin de nouer des partenariats à l'étranger ou encore proposer de faire découvrir leurs produits à leurs clients. Cependant, ce dispositif reste très lourd à mettre en place du fait de la réticence et du temps non pris par les grosses entreprises à s'investir sur le sujet.
Suite à cet échec, la CCI des Pays de la Loire a lancé un nouveau dispositif « Alliance export » lancé en 2013. A l'image du dispositif « Pacte PME », un conseiller CCI international met en relation des entreprises ayant une expérience à l'international avec celles qui désirent conquérir ces marchés. Le but là encore est de faciliter l'accès des PME et TPE régionales aux marchés internationaux. Ce dispositif est efficace mais difficile à mettre en place. Les actions sont menées « au compte goute » car il est difficile d'identifier des entreprises susceptibles de vouloir travailler ensemble.
La CGPME a de son côté mis en place le dispositif « svp-appui export » reposant sur l'implication de 8 chefs d'entreprise de la région et d'une salariée de la CGPME. Cette initiative a pour principal objectif de fédérer les TPE et PME, de mettre en synergie leur réseau d'expérience à l'international et de promouvoir des missions à l'étranger. Ce sont ainsi 140 membres présents dans 100 pays qui vont pouvoir échanger sur leur expérience à l'international et partager des compétences particulières en terme de traduction de documents, de transport et logistique ou même de disponibilité de

locaux dans les pays étrangers visés.
L'association Vendée international qui a récemment vu le jour tente ce pari. Son objectif est d'aider et de permettre à un plus grand nombre d'entreprises et notamment aux plus petites de se lancer sur les marchés des pays émergents. "Elle devrait permettre aux entreprises à apprendre à se connaître et à s'enrichir mutuellement des expériences de chacune sur les différents marchés internationaux", précise Dominique Soulard, PDG du groupe Gautier France et président de l'association.
Dans le cas des entreprises de l'ESS, la CRESS peut être une tête de pont dans la liaison avec des entreprises travaillant à l'international. Le développement à l'international peut suivre plusieurs logiques, dépendant aussi du secteur de l'entreprise (purement marchand ou à but solidaire). Il peut s'agir de suivre ses clients (exemple d'un sous-traitant de Peugeot qui l'a suivi en Chine). Il peut aussi s'agir de coopération (création par le crédit coopératif d'une banque en Pologne, création de systèmes de prêts en Afrique, …).
Pour autant certaines entreprises se lancent dans l'aventure de l'international sans avoir recours spécifiquement à un accompagnement quel qu'il soit, et leur initiative est souvent couronnée de succès pour peu que le projet ait été murement réfléchi et construit.

Les risques de la mondialisation

La mondialisation représente malgré tout une aventure, voire un risque pour les entreprises. La concurrence internationale croissante, portée par les pays émergents, pèse sur la capacité de nos entreprises locales à garder leurs parts de marché et donc à rester pérenne dans leur activité. De plus le contexte se complexifie encore avec la réflexion sur le partenariat transatlantique de commerce et d'investissement (PTCI ; TTIP en anglais). Egalement connu sous le nom de traité de libre-échange transatlantique (TAFTA en anglais), c'est un accord commercial en cours de négociation entre l'Union européenne et les États-Unis prévoyant la création en 2015 d'une zone de libre-échange transatlantique souvent appelée grand marché transatlantique.
Si le projet aboutit, il instituera la zone de libre-échange la plus importante de l'Histoire, couvrant 45,5 % du PIB mondial. Ses défenseurs affirment que l'accord conduira à une croissance économique pour les deux parties mais nous considérons que ce type d' accord augmentera le pouvoir des entreprises face aux Etats, en particulier en remettant en cause par exemple les droits sociaux et le respect de l'environnement et compliquera la régulation des marchés compte-tenu de ces impacts sur les tarifs douaniers.
De plus l'échelle, quand on parle d'international aujourd'hui, a changé car ce n'est plus l'Europe mais bien le monde qu'il faut toucher.
Une main-d'œuvre peu coûteuse et une réglementation moins stricte dans certains pays concurrents sont des freins pour nos entreprises, difficiles à contrer. En effet, si le développement rapide des pays émergents est en soi une bonne chose, certaines pratiques dans la gestion de leur main d'œuvre demeurent inacceptables
La concentration des activités dans certains secteurs a également condamné un grand nombre d'entre elles qui ont subi cette concurrence de plein fouet. Le Choletais, par exemple, spécialisé dans le textile a souffert de ces évolutions économiques récentes qui entraînent encore trop souvent des délocalisations dommageables à l'emploi dans

notre territoire régional.
Les grandes entreprises s'en sortent relativement mieux, bénéficiant d'avantages inexistants dans les PME, comme ceux liés à des ressources financières plus grandes et du personnel spécialisé mieux formé, plus à même de s'adapter au contexte. La crise économique de 2008 est toujours là, fragilisant notamment les entreprises sous-traitantes locales qui ont vu leur activité chutée et leurs relations avec les donneurs d'ordres se tendre dans de nombreux cas.
L'effort fait vers l'internationalisation se présente donc souvent plus comme une nécessité pour « rester dans la course » plutôt que comme un « choix » stratégique alors même que les entreprises ayant fait ce choix stratégique s'en félicitent largement ensuite. Par exemple il est devenu très intéressant d'aller rapidement à l'international pour mieux rentabiliser les coûts de Recherche et Développement.
Les études en Pays de la Loire menées par la CCI international ont pourtant mis en évidence malgré tout que 75% des entreprises présentes à l'export retiraient un impact positif de cette activité.
La mondialisation peut aussi déstructurer le marché local. On l'a vu notamment avec le développement lié aux panneaux photovoltaïques et l'arrivée massive du marché chinois à des coûts qui ont déstabilisé notamment le marché français. Les importations selon qu'elles sont choisies, comme le chocolat ou les bananes, ou subies, peuvent avoir un impact plus ou moins négatif sur l'économie locale chez nous.
De la même manière les importations de la France dans certains domaines peut amener la déstructuration de l'économie locale des pays dont on importe les produits, comme l'abandon de certaines agricultures vivrières au profit de la culture intensive de produits d'exportation comme l'huile de palme.

2.2.2. Les motivations et les opportunités des entreprises à s'internationaliser[22]

L'accès à de nouveaux marchés

Comme cela vient d'être dit précédemment il y a pour certaines entreprises une nécessité vitale à développer de nouveaux marchés à l'international lorsque le marché national est saturé. On constate en Pays de la Loire que les entreprises qui se lancent dans l'export commencent par des produits en direction de pays peu éloignés géographiquement puis les exportations se font avec l'expérience acquise de plus en plus éloignée.
L'entreprise peut également être motivée par la volonté de suivre ses clients (exemple d'un sous-traitant de Peugeot qui l'a suivi en Chine) pour conserver son marché actuel.
Sur les marchés internationaux, la PME et la TPE peuvent rencontrer des difficultés comme cela a été signalé précédemment mais elles ont également des atouts à faire valoir comme une meilleure flexibilité et réactivité due à une taille plus réduite. Pour une PME importatrice, l'importation de biens ou services à des tarifs inférieurs à ceux

22

Les petites et moyennes entreprises face à la mondialisation Mars 2007 thèse réalisée par, Marjorie Lecerf

du marché national permet de diminuer les couts de production et par conséquent le prix de vente de ses produits. Cependant cela ne peut se faire sans considérer les modalités de production de ces biens ou services tant du point de vue social qu'environnemental. L'importation de matières premières permet également de diversifier sa production. A titre d'exemple nous pouvons citer l'industrie agroalimentaire qui importe des produits qu'on ne trouve pas en France comme certains fruits ou épices dans la conception de plats préparés**.**

De nouveaux savoir-faire

La décision de se lancer sur des marchés internationaux ne réside pas uniquement dans le fait d'élargir son marché mais aussi parfois dans un but d'acquérir de nouveaux savoir-faire. En Europe, parmi les PME qui ont choisi le simple mode d'internationalisation qu'est l'exportation, plus d'un tiers d'entre elles le fait dans le but d'acquérir des connaissances.

Une entreprise peut chercher en s'internationalisant à acquérir de nouvelles compétences ou technologies qui lui seront indispensables à l'avenir pour continuer à se développer sur son territoire. Les activités exportatrices peuvent donc impliquer une coopération avec les clients sur le développement de produits ou de technologie nouvelle.

On peut citer l'entreprise Airbus qui, par son internationalisation, a réussi à rassembler de nombreuses 'entreprises afin de mutualiser les compétences, les moyens en Recherche et Développement (R&D) et acquérir un savoir-faire de grande qualité.

Optimisation de la production

L'entreprise peut choisir aussi de s'internationaliser afin d'optimiser sa production , diminuer ses coûts de production et profiter d'une réglementation sociale plus" souple". La diminution des coûts de production est souvent la motivation première des entreprises pour s'internationaliser. En effet, un accès aux marchés étrangers permet de trouver des sous-traitants moins chers ou d'accroître sa capacité de production en réduisant en plus le coût de celle-ci.

Cette diminution des coûts de production est liée en grande partie à une réglementation du travail bien inférieure au droit du travail français : salaire, durée du travail, conditions de travail, (emplois d'enfants dans certains pays par exemple).

Elle est liée aussi à une grande différence de normes environnementales appliquées dans les pays cibles des délocalisations, normes moins contraignantes et donc moins coûteuses. Cette optimisation passe par des délocalisations entraînant, dans la majorité des cas, des problèmes sociaux importants dans notre territoire.

A l'inverse, cela peut aussi permettre aux entreprises ligériennes d'exporter en même temps dans ces pays des valeurs et des principes de droit social, comme par exemple un certain nombre d'exigences sur le respect de l'interdiction du travail des enfants. Cette remarque nous oblige cependant à une certaine humilité tant notre capacité d'intervention est faible sur le sujet. Dans le domaine technique les entreprises ligériennes peuvent également apporter des solutions aux populations des pays avec lesquels elles travaillent comme par exemple les techniques des paludiers de Guérande dans certains pays d'Afrique.

De nombreuses grandes entreprises dont les activités de production sont situées dans les pays émergents, restent cependant sur le territoire national. A titre d'exemple, l'entreprise Salmon Arc-en-ciel à Villedieu-la-Blouère en Maine et Loire a délocalisé la quasi-totalité de ses lignes de production à l'étranger mais n'a perdu que 10 emplois. Cela s'explique notamment par le renforcement de sa partie ingénierie recherche et sa fonction d'encadrement au détriment de la partie productive.
Il faut rester prudent cependant sur ce type d'analyse car la délocalisation, si elle ne prend appui que sur un allégement du coût du travail, produit des situations qui peuvent être vécues de manière dramatiques par les salariés.
Ce développement à l'international peut être aussi une opportunité pour les entreprises qui sont sous-traitantes. De nombreuses entreprises locales sous-traitent pour de grands groupes internationaux comme l'entreprise Éolane en Maine et Loire qui produit des composants électroniques dans des domaines aussi variés que la défense, l'aviation ou la médecine.
La sous-traitance présente des avantages évidents pour l'entreprise donneuse d'ordre, la réduction des coûts et délais de mise en œuvre, une meilleure flexibilité pour faire face aux pointes d'activité et une valeur ajoutée de connaissance pointue à partir d'une expertise externe.
Il n'en demeure pas moins que certains risques existent pour l'entreprise du sous-traitant, tels que la perte de contrôle, perte de l'autonomie avec la mise en situation de dépendance face au donneur d'ordre qu'il soit national ou international[23]. Ces sous-traitants assument aussi les risques en cas de baisse d'activité de l'entreprise donneuse d'ordre et leurs salariés ne bénéficient généralement pas des mêmes droits que ceux de l'entreprise principale. Enfin il faut garder à l'esprit le fait qu'une entreprise de sous-traitance ne doit pas avoir un seul client donneur d'ordre, car cela amplifie les risques que nous venons d'évoquer.
D'autres modes de fonctionnement peuvent également être mis en place par les entreprises afin de limiter les coûts. Le télétravail ou travail par téléphone et/ou internet, pour peu qu'il soit correctement encadré dans le respect du droit du travail, permet aux entreprises d'augmenter le nombre de leurs salariés sans engager de frais supplémentaires sur les infrastructures et locaux pour les accueillir. A ce jour, les études statistiques ne quantifient que partiellement la proportion de télétravailleurs en France, alors même que ce mode de fonctionnement existe depuis 60 ans. Il est également très difficile d'évaluer le positionnement et le recours des entreprises à ce mode d'organisation. Un rapport du Centre d'analyse stratégique de 2009 combine les résultats de 3 enquêtes, portant sur 15 pays de l'OCDE : le télétravail reste peu développé en France sur la base d'un chiffre très approximatif de 5 à 10% de salariés (contre 20% à 35% dans les pays anglo-saxons et scandinaves). Une récente enquête, menée auprès de 20 grandes entreprises, montre l'essor du télétravail avec un taux estimé à 12%, soit plus de 2 millions de salariés en télétravail régulier ! Pour autant, les données manquent pour appréhender la réalité du télétravail dans les PME/TPE qui privilégient probablement règlements intérieurs, chartes ou de simples accords informels entre les salariés et leur hiérarchie et bien sûr aucune donnée sur le

23

Rapport du CESER : La sous-traitance pour sortir de la crise

télétravail informel.

2.2.3. Les freins à l'internationalisation

Les défis de l'adaptation aux marchés internationaux

Les raisons des difficultés pour les entreprises de se lancer à l'international sont nombreuses et variées nous l'avons vu. On note la présence d'obstacles d'ordre culturel, administratif, ou encore tout simplement la barrière de la langue.

Le constat est assez clair car de nombreuses études accablent régulièrement les Français en terme de maîtrise de langues étrangères, en particulier l'anglais. Les causes de ce manque de maîtrise sont diverses mais bien entendu très liées à l'enseignement et la formation.

Etude réalisée	Niveau de la France / maitrise de l'anglais	Niveau de la France / maitrise autre langue
Test of English as a foreign language (TOEFL) en 2009	69ème/109 pays et 25ème/43 en Europe élargie	
EF Education First, plus grande entreprise privée d'éducation au monde en 2012	23ème / 54 pays soit catégorie « niveau moyen »	
Enquête européenne sur les compétences linguistiques, publiée en 2011 par la Commission européenne	Avant dernière avec 14% d'élève de niveau « indépendant » en fin de 3ème	9ème / 14 pays pour la seconde langue (souvent l'espagnol)

Les entreprises des Pays de la Loire manquent de visibilité à l'international. A titre d'exemple, trop peu d'entre elles disposent d'un site internet traduit en anglais, bien souvent indispensable pour se faire connaitre d'un client potentiel.

Le manque de connaissance des cultures et des modes de fonctionnement économique des pays étrangers constitue également un frein certain au développement à l'export des entreprises. A cela s'ajoutent les démarches administratives qui sont souvent bien différentes de celles mises en place en France. Parfois elles peuvent être plus simples et rapides dans certains pays mais n'en ayant pas connaissance les entreprises françaises ne se lancent pas dans l'aventure.

De plus, il faut souligner la frilosité des assureurs crédits à accompagner les entreprises quand elles décident de se développer à l'international, alors même que leur projet aura été jugé crédible. Pour les entreprises cela ne permet pas d'avoir confiance dans son projet pour aller à l'international.

Des études ont démontré que dans de nombreux cas, l'internationalisation d'une entreprise se fait de manière non planifiée, qu'il y a un manque d'analyse sur les potentiels de marché ou sur la stratégie mis en place.
On constate également un déficit opérationnel. Les entreprises présentes à l'export ont seulement pour 47% d'entre elles une personne dédiée à l'activité internationale et généralement, c'est le chef d'entreprise.
Cette activité n'est donc paradoxalement pas suffisamment investie alors même qu' il y a nécessité d'afficher une ambition claire sur ce sujet pour qu'elle puisse se développer
La région doit accompagner cette ambition en valorisant les dispositifs mis en place avec l'aide du département de la CCI des Pays de la Loire (Via Prim'export, Crédit impôt export, Volontariat International en Entreprise (VIE) études export etc…) et permettre de dépasser les freins internes aux entreprises qui ne permettent pas d'en tirer complètement parti

Des freins psychologiques encore présents à l'internationalisation

Un des freins relativement fort à l'internationalisation de nos entreprises en Pays de la Loire est d'ordre psychologique. De nombreuses entreprises n'ont jamais imaginé se développer sur des marchés étrangers considérant que le marché national était suffisant pour leur développement et leur croissance.
On observe donc comme cela a été dit, une forme d'inertie, un raisonnement compétitif au niveau local qui met en échec par manque de temps et de motivations, l'expérience à l'international.
L'un des freins psychologiques les plus forts concerne la taille de l'entreprise. Il est vrai que la faiblesse des ressources internes peut rendre les choses plus difficiles.
Pourtant, des études ont démontré que la petite taille n'est pas un problème à l'internationalisation mais limite seulement le nombre de pays dans lesquelles elle peut se développer.
Il y a également un manque de confiance vis-à-vis de fournisseurs et distributeurs étrangers que l'on connaît mal, qui sont éloignés ce qui renforce les craintes.

2.2.4. Une gouvernance efficace entre différents partenaires[24]

La gouvernance territoriale est indispensable pour faire fructifier les atouts économiques du territoire. La Région, grâce à sa vision panoramique et sa compétence de chef de file du développement économique (qui devrait être renforcée dans le cadre de la réforme, territoriale) est l'échelon idéal pour instaurer des stratégies cohérentes et concertées au sein du territoire régional. Ceci doit être accompagné de Conférences territoriales en proximité avec l'ensemble des acteurs locaux.

24

Les deux piliers de la construction territoriale : coordination des acteurs et ressources territoriales 2009 par, Hadjou Lamara

Une stratégie nécessaire

La proximité géographique n'est pas en soi suffisante pour inciter les acteurs économiques du territoire à travailler ensemble, deux autres formes de proximité doivent également être activées. L'une liée à la coordination fondée sur les échanges et l'existence de réseaux associatifs, professionnels, politiques… L'autre est la proximité institutionnelle qui se rapporte à des liens identitaires et culturels qui font que l'on « se reconnaît » comme faisant partie d'un territoire.

Pour Fabienne Leloup, Laurence Moyart et Bernard Pecqueur, la coordination ou encore « gouvernance locale » est un processus dans lequel on « construit » le territoire. Sans cette gouvernance, un territoire n'est rien d'autre qu'un espace qui subit les évolutions de son environnement. Elle doit être abordée « en dynamique » et s'inscrire dans le temps. "En d'autres termes, le présent d'un territoire n'est rien d'autre que le résultat des actions passées".

Un dialogue territorial indispensable

La collectivité pour rendre son action la plus efficace possible doit être capable d'élaborer des stratégies collectives en concertation avec les autres collectivités, associations, chambres consulaires, entreprises et salariés. Elle doit à la fois œuvrer dans le développement économique mais également répondre à des attentes de qualité en matière de services publics. Il est cependant difficile pour un territoire de trouver le développement économique et social idéal.

Les acteurs publics ont tendance à engager des réflexions pour trouver des nouveaux leviers, dans la maitrise du foncier, l'impulsion des finances locales… afin de favoriser l'implantation et le développement du tissu économique, créateur d'emplois.

Ces dispositifs sont nécessaires mais la question de leur efficacité est parfois posée. En effet la gouvernance entre les différents partenaires est parfois difficile à mettre en place. Beaucoup d'outils de coordination existent comme les technopôles, les SPL et tous les partenariats publics/privés qui en résultent… mais le problème demeure concernant le manque de management territorial ou de coordination entre les acteurs.

A ce titre, la Région tente d'y remédier avec la mise en place de nouvelle forme de gouvernance. La Conférence régionale de l'économie et de l'emploi durables (CREED), la Commission régionale d'innovation (CRI), le réseau de diffusion de l'innovation (RDI), le réseau des développeurs économiques en est l'illustration.

Il reste que cette gouvernance et la définition de stratégie de développement économique et social doit s'étendre à une dimension supra régionale. L'enjeu est de tirer parti de régions voisines dynamiques en construisant des formes de partenariat.

C'est déjà le cas. On compte en effet plus de 120 rapprochements interrégionaux, relevant à la fois d'une action publique, mixte publique-privée ou de l'initiative privée dans les domaines de l'économie, l'emploi et la R&D comme les Pôles de compétitivité.

On note spécifiquement sur le sujet économique, l'importance de la relation Pays de la Loire – Bretagne comme le souligne le CESER des Pays de la Loire dans son rapport présenté en juin 2014 sur *les Aperçus des réalités humaines sociales et économiques partagées entre les régions de l'Ouest*.

3. Des leviers à développer

3.1. Un projet ambitieux de territoire

Le territoire est pensé comme un « espace sur lequel des acteurs ont construit un projet et qui dispose d'atouts spécifiques qui, valorisés, doivent lui permettre d'être compétitif » (Bernard Pecqueur)[25].

3.1.1. Les ressources du territoire à valoriser

Les ressources d'un territoire sont indispensables pour attirer les entreprises. Comme nous l'avons déjà évoqué, le contexte économique et le dynamisme des Pays de la Loire en font une Région plutôt attractive. Notons toutefois que le concept de ressource a évolué ces dernières années et que le caractère marchand n'est plus le seul critère à être retenu. Les entreprises sont de plus en plus attentives aux "aménités" du territoire comme le climat, le paysage ou encore la biodiversité et la vie culturelle locale. Ces biens collectifs sans valeur marchande apparente, attirent les entreprises qui sont en adéquation avec les nouvelles préoccupations de la société et du développement durable.

Selon un sondage Ifop réalisé pour Citadines, 23 % des Français ont vécu une mobilité au cours des cinq dernières années. Des sociétés de déménagement proposent d'ailleurs un service complet de prise en charge de l'entreprise et des salariés.

Certaines entreprises, comme Cotecna France (inspection de marchandises import-export) qui a emménagé l'été dernier à Orvault, choisissent un territoire « pour la qualité de vie de ses salariés et le rapprochement d'un port pour son activit é». Ici, l'entreprise a associé ses salariés au choix qui s'offrait à elle entre les deux villes de La Rochelle et Nantes. Ainsi, les deux intercommunalités ont été conviées par la direction pour « vendre » leur cadre de vie aux 60 salariés de l'entreprise. L'entreprise a pris en charge un week-end de découverte pour ses employés. Nantes l'a emporté, notamment, en raison du coût de la vie moins élevé. La communauté urbaine a même tente de trouver un certain nombre des solutions pour les conjoints ayant dû quitter leur emploi.

L'entreprise bénéficie donc de la ressource naturelle et du cadre de vie mais la valorise également dans l'intérêt du territoire. C'est le cas des viticulteurs qui exploitent les vignes d'un climat ligérien favorable et valorisent ainsi un produit du terroir labélisé. De nombreux produits du territoire, que ce soit dans le tourisme ou encore le patrimoine naturel ou construit, sont labellisés, reconnus de qualité. Ainsi la CCI de Nantes-Saint Nazaire et le CG44 ont signé un accord avec l'ONU pour mettre en place le « Passeport

[25] Economiste au CNRS et professeur à l'université de Grenoble

Vert » ayant pour objectif de faire du département un territoire exemplaire en matière de tourisme durable et de création de synergie entre acteurs.

On peut citer aussi l'implantation d'Alstom qui va développer le potentiel des énergies marines renouvelables (EMR) créant ainsi une ressource nouvelle sur la façade maritime de la Région.
Le label Pôle d'Excellence Rural (PER) lancé en décembre 2005 à l'initiative de l'état a pour objectif de valoriser les territoires ruraux et soutenir des projets innovants, participe de cette démarche qui vise à développer la promotion des richesses naturelles et culturelles. En 2011, à titre d'exemple ce label délivré au Pays de Châteaubriant pour son projet de Plan territorial pilote pour la qualité de vie et la santé des habitants a permis de bénéficier de financement européen et de l'Etat à hauteur de 790 000 euros pour la réalisation d'un programme de valorisation économique de ses bio ressources.
On peut noter enfin les labels liés au territoire en matière de services (sept hôtels se sont vu par exemple remettre un éco label européen en matière d'hébergement), de valorisation du terroir (des filières d'excellence en matière d'élevage ou de qualité vinicole..) ou de patrimoine avec le label Val de Loire.

3.1.2. Des éléments d'attractivité à développer

Les entreprises s'implantent sur un territoire en fonction de plusieurs éléments qu'elles jugent attractifs comme les coûts de production, les matières premières et ressources naturelles, les liens inter firmes, le potentiel de marché ou encore l'accessibilité des services publics et la disponibilité des biens publics. A ce titre les collectivités ont un rôle à jouer notamment dans la création de zones d'activité performantes avec la mise en réseau d'entreprises, la disponibilité de biens publics comme des infrastructures, et l'ensemble des services liés à la population en matière de santé, de culture, de sport et tout ce qui participe du " bien vivre ensemble "
En ce qui concerne la création de zones d'activités, des progrès doivent être réalisés dans le niveau de standardisation des offres que ce soit dans la généralisation du haut débit ou dans l'accès aux infrastructures routières, dans les synergies territoriales avec les acteurs publics et les réseaux inter-entreprises (comme dans les pôles de compétitivité) et dans les liens avec les laboratoires de recherche pour favoriser l'innovation.
L'animation de ces zones d'activités est essentielle pour favoriser l'implantation d'entreprises complémentaires et construire l'émergence d'une économie circulaire, mutualiser les ressources entre plusieurs communes et diminuer les coûts.
Parallèlement souvent les centre-villes se meurent, les pas de porte ne trouvent plus preneurs, les périphéries, avec des galeries marchandes de plus en plus gigantesques se sont multipliées depuis quelques années, elles se font une concurrence sauvage et nous commençons à voir de véritables friches industrielles.
Citons l'exemple de Challans (85) qui a su préserver un centre-ville très dynamique. En effet, les maires successifs ont empêché l'installation de galeries marchandes dans les 2 Hypermarchés périphériques malgré la pression exercée, par l'établissement d'un DAC (Document Aménagement Commercial) empêchant tout commerce de moins de 500 m^2

en dehors du centre-ville. La ville a d'ailleurs obtenu le prix national « Procos » en 2013 devant Epernay et Dinan.
L'autre élément d'attractivité d'un territoire est la capacité des collectivités à collaborer entre elles pour favoriser la croissance de leurs économies, à l'image des coopérations existantes inter régionales citées plus haut ou des agglomérations.
Ceci, en soutenant ensemble des projets d'infrastructures ou d'amélioration de l'environnement susceptibles d'avoir un large effet régional, en se regroupant afin de constituer un intermédiaire entre les pouvoirs locaux et le pouvoir national et être au plus près des besoins territoriaux . A titre d'exemple, la coopération métropolitaine Nantes – Saint Nazaire permet de développer l'attractivité de la façade atlantique de la Région et engage un projet urbain plus large. Les échanges réguliers entre les agglomérations de Nantes et de Rennes vont également dans ce sens.
L'attractivité d'un territoire enfin se développe également par une communication et une promotion extrêmement volontariste. En Pays de la Loire, il y a plus de 500 développeurs économiques qui font la promotion du territoire auprès d'entreprises afin qu'elles y installent leur activité. Chacun défendant son intérêt sans véritable stratégie collective liée à l'intérêt de l'entreprise elle-même.
Il est primordial de "jouer collectif" afin de créer des synergies pour qu'une entreprise qui ne peut pas s'installer sur un territoire soit aidée, accompagnée vers un autre plus propice à son activité.

3.2. Un dialogue à poursuivre

3.2.1. Organiser des liens de confiance

Avec la crise économique actuelle, les territoires ont des attentes de plus en plus grandes envers les entreprises en termes d'emploi, de développement local et craignent les comportements opportunistes (prendre l'aide publique puis disparaitre).
L'entreprise a bien compris qu'elle ne peut se développer dans un environnement qui ne lui est pas favorable c'est pourquoi elle inscrit de plus en plus dans ses démarches le dialogue avec les différents acteurs locaux (élus, associations, ONG, riverains, média, professionnels…) et la collectivité qui représente un partenaire (stakeholders) clé de l'entreprise.
Dans le Choletais par exemple, l'esprit d'entreprise ne se limite pas à la sphère économique. Il englobe l'implication des élus dans le développement local, la dynamique associative et l'esprit d'initiative dans tous les domaines.
L'implication des acteurs comme les banques est également indispensable. Dans la région, les entreprises bénéficient davantage qu'ailleurs de financements de la part d'établissements financiers. Par exemple, le prêt régional de redéploiement industriel (P2RI) s'adresse à des entreprises de production de biens ou de services industriels, de service à l'industrie et du secteur du BTP. Cette particularité, qui peut être reliée à l'existence d'un environnement bancaire de proximité et d'un réseau dense de banques mutualistes, participe à organiser les liens de confiance nécessaire au développement économique et social du territoire.
Cependant, il est à noter qu'il existe encore peu d'indicateurs pertinents sur le dialogue

avec les parties prenantes. Certains indicateurs comme la création d'une instance de dialogue, des enquêtes d'images auprès des riverains, des rapports d'information grand public devraient être développés davantage.

3.2.2. Prévenir les tensions

Autrefois les territoires étaient très spécialisés dans un secteur ou domaine industriel précis. Cette spécialisation donnait une identité et une visibilité au territoire pour les entreprises. Aujourd'hui, suite au phénomène de désindustrialisation notamment, cette identification est de plus en plus menacée. Cette spécialisation et l'identification d'un territoire bien que synonyme d'attractivité, représente un risque en cas de déclin du secteur d' activité dominant comme ce fut le cas dans le Choletais avec la crise de l'industrie de la chaussure entraînant une crise sociale forte.
Les conséquences sur le territoire en termes d'emplois, de coût social sont importantes. Le dialogue social est un élément essentiel pour anticiper voir gérer ce type de crise. A titre d'exemple, dans le territoire des Mauges, des enseignements ont pu être tirés de la crise économique qui a eu lieu dans les années 1990 et 2000, consécutive à l'ouverture du marché national aux produits de la confection et de la chaussure issus des pays émergents. Cette crise s'est traduite par la disparition de plusieurs dizaines d'entreprises et la destruction directe de plus de 3 500 emplois. Ce constat a permis de prendre conscience de la nécessité qu'il y avait à diversifier la structure sectorielle de l'économie et à bannir la mono industrie. La spécialisation constitue donc un atout mais également un risque pour les territoires avec un équilibre difficile à trouver entre les deux.

3.3. Le potentiel de l'économie circulaire

L'économie circulaire est une expression générique désignant un concept économique qui s'inscrit dans le cadre du développement durable et s'inspirant notamment des notions d'économie verte, d'économie de l'usage ou de l'économie de la fonctionnalité, de l'économie de la performance et de l'écologie industrielle (laquelle veut que le déchet d'une industrie soit recyclé en matière première d'une autre industrie ou de la même). Son objectif est de produire des biens et services tout en limitant fortement la consommation et le gaspillage des matières premières, et des sources d'énergies non renouvelables.

Cette nouvelle économie participe d'un système qui vise à augmenter l'efficacité de l'utilisation des ressources et diminuer l'impact sur l'environnement. Elle s'oppose au modèle classique dit d'économie linéaire où l'on extrait, on produit, on consomme et on jette. Le potentiel de l'économie circulaire au niveau national mais également régional est très important notamment au regard des difficultés d'approvisionnement de certaines matières qui doit nous amener à mieux recycler et valoriser les ressources existantes.

Le défi n'est donc pas qu'environnemental, il est également économique, avec à la clé la

création de nombreux emplois dans ce secteur, la disparition d'autres dans des métiers voués à disparaître, mais également des économies substantielles en terme de matières premières à acheter. Pour notre région en particulier, l'économie circulaire représente un enjeu de développement fort à travers une autre approche de la gestion des déchets avec le développement de la valorisation matière d'une part et de la valorisation énergétique d'autre part. Les déchets ne sont plus alors les « rebuts » de la société d'aujourd'hui, dont le traitement est onéreux mais au contraire deviennent une véritable valeur ajoutée sociétale, écologique et économique. On passe d'un déchet pour lequel on paie un coût de traitement à un déchet qui offre un bénéfice en le réutilisant résume Jérôme Ribeyron, le responsable de l'activité produire propre, au Centre technique des industries mécaniques (Cetim). [26]
Pour notre région en particulier, le potentiel est très important autour de l'agroalimentaire, de l'écologie industrielle et territoriale. Mais il l'est également dans le cadre des associations et entreprises de l'ESS dans le domaine des recycleries. Ces dernières ont d'ailleurs été pionnières en termes d'économie circulaire et sont particulièrement innovantes que ce soit dans le recyclage des objets et matières ou pour les solutions de réinsertions des personnes éloignées de l'emploi.

L'économie circulaire doit cependant surmonter un certain nombre de freins pour se développer : la réticence à utiliser des produits régénérés car ils ont une image de produit de qualité inférieure, un certain nombre de contraintes technologiques (comme le recyclage du plastique colorés) d'où le nécessaire développement de l'éco innovation et de l'éco conception, et enfin des freins organisationnels et surtout économiques. Le tri est par ailleurs un facteur limitant, car il est encore très manuel et coûte cher en France même si des progrès ont été faits ces dernières années[28].
Le développement de l'économie circulaire nécessite donc de vrais changements de comportements et de vision du monde.

3.4. Des dispositifs à consolider ou à développer

La Région propose une offre très importante et variée de dispositifs d'aide aux entreprises. Le CESER, dans cette étude, à décider de se focaliser sur un certain nombre d'entre eux qui correspondent aux préoccupations de l'étude. Pour rappel, précisons l'objet et objectif principal du dispositif « Agir pour », les 500 projets ou encore les ORAC.

[26] L'économie circulaire s'industrialise Par par Ludovic Dupin - Publié le 19 juin 2014 | L'Usine Nouvelle n° 3382

3.4.1. Les dispositifs régionaux en soutien au développement économique

« Agir pour », lancée en 2012, a pour but de venir en aide aux territoires en difficultés. L'objectif de ce dispositif étant de faire travailler ensemble les collectivités de manière cohérente au sein du territoire et d'accompagner les élus à définir une stratégie cohérente sur le moyen/long terme au niveau du bassin de vie.
« 500 projets pour le territoire » est un dispositif Initié fin 2012 qui a vocation à mieux accompagner par contrat toutes les initiatives ou innovation de terrain susceptible de dynamiser le territoire, en particulier les plus menacés par la désertification. Cela touche plus précisément les TPE / PME de l'industrie, du commerce des services, de l'artisanat, du tourisme, de l'agriculture, de la pêche et de l'ESS. Cette aide se traduit par une aide financière et cible les investissements collectifs d'un montant de 4 000 à 50 000 euros réalisé par deux ou plusieurs entreprises. Elle est confiée à un réseau de près de 500 développeurs économiques issus de structures de natures différentes (collectivités, chambres consulaire, agences de développement, associations, …) que la Région a organisé et fédéré et qu'elle anime au niveau départemental et régional afin de rendre plus lisible cette aide pour les entreprises concernées.
Les Opérations de restructuration de l'artisanat et du commerce (ORAC) sont des opérations «Coup de Poing » limitée à 3 ans à l'échelle de groupements de communes, en collaboration avec le Syndicat Mixte du Pays concerné, la Chambre de Commerce et d'Industrie et la Chambre de Métiers et de l'Artisanat privilégiant l'économie de proximité. Le financement de ces opérations est pris en charge par l'Union Européenne, l'État et la Région des Pays de la Loire. A ce jour une dizaine d'ORAC sont engagées ou vont l'être ce qui a incité la Région à des engagements supplémentaires avec une enveloppe de 1, 7 M€ déjà budgétée.
Il faut se féliciter de l'existence de ces dispositifs mais quelques remarques sont nécessaires pour mieux appréhender les marges d'évolution. Le dispositif" Agir pour" par exemple est perçu par certains élus comme quelque peu imposé. La démarche participative engagée par la Région est compliquée car elle doit permettre d'atténuer la réticence des élus à travailler ensemble tout en respectant les rythmes et inquiétudes de chacun. Elle doit ne pas être perçue de plus comme un donneur d'ordre décidant à la place des acteurs locaux, c'est d'autant plus vrai que la démarche, les actions et chantiers doivent s'inscrire dans une stratégie globale du territoire dont sont garants prioritairement les élus de ce territoire. Rappelons enfin que le dispositif « Agir pour » est un élément complémentaire d'une stratégie qui doit être plus globale.
Celui lié aux 500 projets en est aussi une illustration. En 2013, le dispositif «500 projets de développement économique pour les territoires» a été créé avec pour objectif de les atteindre en (années). Aujourd'hui l'annonce certes ambitieuse est loin d'être en phase avec la réalité puisque seulement 64 projets collaboratifs ont été soutenus par la Région pour un montant total de subventions de 1 112 402 €, soit un montant moyen d'intervention de 17 381 €. Des efforts sont donc à faire dans la communication et la mise en place de ce dispositif qui connait des difficultés à se développer.
Les ORAC enfin, sont un dispositif significatif du lien et de l'engagement croisé entre milieu économique et territoire. Il ne peut exister sans que l'implication de l'intercommunalité soit forte et contractuellement engagée. Une dizaine de territoires

sont aujourd'hui concernés. C'est plus qu'une impulsion mais pas encore une politique publique suffisamment investie par les élus locaux et ce d'autant plus que ce dispositif est encore en évolution compte tenu du désengagement de l'État et du repositionnement de la région face a cette politique dont on ne sait pas encore très précisément comment elle va se décliner sur les territoires.

3.4.2. Les clusters, pôles de compétitivité et le Hub international

D'autres initiatives fortes, participant aux mêmes objectifs, sont engagées en Pays de la Loire. Les pôles de compétitivité, lancé en septembre 2004 par le Comité interministériel à l'aménagement et au développement du territoire (CIADT), ont pour objectif de « renforcer les spécialisations de l'industrie française, créer les conditions favorables à l'émergence de nouvelles activités à forte visibilité internationale et par là améliorer l'attractivité des territoires et lutter contre les délocalisations »[27]. A titre d'exemple, en Pays de la Loire, dans les domaines industriels, le pôle de compétitivité Emc2 regroupe 208 entreprises qui représentent 32 180 salariés travaillant sur les ensembles métalliques et composites complexes. Ce pôle regroupe des donneurs d'ordre implantés en région comme STX France, Cruise, SA Airbus, Auto châssis international (Renault), les PME et les établissements de recherche et de formation (école centrale de Nantes, école des mines de Nantes, université de Nantes, université du Maine, arts et métiers, Paris Tech Angers…).
On peut également citer le cluster Néopolia, cinq secteurs stratégique (Aerospace, EMR, le Rail, Marine, Oïl Gas) qui fédère 168 entreprises industrielles de la région, Novabuild, qui rassemble les acteurs de la construction sur le bâtiment durable ou encore Atlanpôle qui met en réseaux les compétences afin de favoriser l'innovation.
Le Hub international initié par la Région a pour but de créer une équipe Pays de la Loire à l'international en regroupant tous les acteurs impliqués dans l'internationalisation de l'économie notamment l'Agence Régionale – Pays de la Loire Territoires d'Innovation (société publique, agence de développement économique créée par le Conseil régional des Pays de la Loire. Son rôle est de mettre en œuvre la stratégie économique régionale) dans sa fonction de pilotage et les chambres consulaires dans leur fonction ressource. En 2013, le budget de la politique d'internationalisation de l'économie régionale (export et attractivité) s'est élevé à 7,9 M€. Au total, ce sont 619 aides à l'export qui ont été accordées et plus de 400 entreprises soutenues. A l'horizon 2015, le Hub international avec le soutien du dispositif « Via le Pack export » qui représente un ensemble de onze dispositifs de soutien à l'export, fixe des objectifs ambitieux. Plus de 500 entreprises exportatrices, 40% de VIE (Volontariat International en Entreprise) cofinancés supplémentaires et un accroissement du chiffre d'affaires export des entreprises déjà présentes à l'international.

27

Pour une nouvelle politique industrielle : la stratégie des pôles de compétitivité, revue de presse publiée par le CIADT en septembre 2004

En ce qui concerne les pôles de compétitivité, le CESE relevait dans son avis en 2008[28] que « La question de la participation des PME dans les pôles est centrale. Leur collaboration est un gage d'ancrage du pôle au territoire et contribue au développement d'un environnement économique fertile ».
Ces réseaux doivent être d'une dimension régionale car il s'agit de constituer « force de frappe économique » cohérentes et structurées sur des filières d'avenir au sein de l'Europe et face à la mondialisation. Ils doivent favoriser le développement économique car, au-delà de la Recherche, il s'agit de renforcer les entreprises et de dynamiser leur croissance et leur compétitivité. Ils doivent être solidaires pour créer des synergies entre les entreprises afin de trouver de nouvelles capacités de développement, notamment face à la concurrence mondiale.
En ce qui concerne le hub international celui-ci est trop récent pour avoir une vision précise de son efficacité mais il apparait cependant nécessaire qu'il soit accompagné et soutenu.
Toutes ces initiatives qui sont de nature à soutenir les entreprises n'ont du sens que si les salariés eux-mêmes, sont en mesure d'y prendre leur place. La formation professionnelle à cet égard est un enjeu majeur.

3.4.3. Le VIE une mesure à développer

Chiffres clés
VIE multipliés par 5 entre 2005 et 2011
151 VIE en 2012 en diminution par rapport à 2011
35 % des V.I.E. ligériens occupent des postes basés en Europe
Les VIE ligériens sont présent dans 47 pays
La Chine accueille le plus de V.I.E. ligériens en 2012 (29 V.I.E.)

Le Volontariat International en Entreprise (V.I.E.), instauré par la loi du 14 mars 2000, permet aux entreprises françaises de confier à un jeune âgé de 28 ans au plus, une mission professionnelle à l'étranger durant une période modulable de 6 à 24 mois.

La Région des Pays de la Loire dans le cadre de sa politique de soutien à l'export subventionne le dispositif depuis février 2006, en finançant, pour les missions éligibles, la totalité des indemnités du V.I.E. pendant 12 mois.
Ce dispositif, géré en partenariat avec la CCI Pays de la Loire (le service international des CCI des Pays de la Loire), permet aux entreprises ligériennes de prospecter de nouveaux marchés à l'international ou de conforter et de pérenniser certains clients étrangers.
Pour le jeune, il s'agit, dans la plupart des cas, d'une première expérience professionnelle à l'international.
Le nombre de volontaires a été multiplié pratiquement par 5 entre 2005 et 2011mais connaît une diminution en 2012 qui se perpétue aujourd'hui

28

Les pôles de compétitivité : Faire converger performance et dynamique territoriale, rapport présenté par le CESE en juillet 2008

Environs 35 % des V.I.E. ligériens occupent des postes basés en Europe. Ce niveau est cohérent avec les échanges extérieurs des Pays de la Loire : 58 % des exportations et 45 % des importations concernent les pays membres de l'Union européenne (source : Douanes année 2012).
Au niveau des Pays de la Loire, ils sont présents dans 47 pays.
La part des V.I.E. ligériens suivant la zone géographique est la plus importante en Europe occidentale (30,5 %) suivie de l'Asie-pacifique (18,5 %). Au niveau national, ce sont également les deux zones majoritaires (respectivement 42 % et 19 %).
La Chine est le pays qui a accueilli le plus de V.I.E. ligériens en 2012 (29 V.I.E.) profitant des rapports privilégies mis en place par la région notamment avec la province du Shandong où elle dispose d'un bureau permanent à Qingdao.
Il y a nécessité cependant de mesurer l'impact de ce dispositif pour vérifier si il permet vraiment aux entreprises de trouver un relais efficace dans leur développement.

3.4.4. La formation professionnelle

La formation est un enjeu majeur dans notre pays pour lutter contre le chômage. Certains dispositifs existent sur un plan national qui se décline dans chaque région. Le Plan régional de continuité professionnelle s'appuie sur les Organisme Paritaire Collecteurs Agréés (OPCA) et a pour but de favoriser la stabilité de l'emploi d'un salarié dans son entreprise en accompagnant son évolution professionnelle par l'adaptation de sa qualification. Il a aussi pour objet de protéger les mobilités du salarié dans des entreprises différentes, en évitant les ruptures professionnelles ou encore favoriser l'insertion durable des salariés précaires dans des emplois stables et sécurisés.
L'État, la Région et les partenaires sociaux ont lancé Compétences 2020, un nouveau dispositif de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) pour les filières stratégiques. Compétences 2020 a été créé pour aider les entreprises appartenant à des filières fragilisées ou en forte évolution, dans leurs problématiques de recrutement, de compétences et de formation. Cette initiative doit permettre d'anticiper les mobilités des salariés, en facilitant par exemple, l'accueil de salariés ou de demandeurs d'emplois issus d'autres secteurs industriels. Il a également pour ambition de favoriser l'accès à l'emploi durable et à la qualification d'un public large et diversifié, salariés ou demandeurs d'emploi, jeunes, seniors, y compris ceux qui sont les plus éloignés de l'emploi ou les publics traditionnellement peu présents au sein des métiers de l'industrie, comme les femmes.
La démarche s'appuie sur des cellules opérationnelles de filières. La première a été installée le 31 janvier 2013. Pour les bassins d'emploi de Nantes Métropole et de la CARENE, elle regroupe les filières navales, aéronautique et des énergies marines renouvelables (EMR.) Elle s'est organisée autour de quatre groupes de travail ciblés sur la formation, l'insertion, la mobilité et le recrutement. Le budget pour deux ans de la démarche « Compétences 2020 » s'élève à 250 000 €, financés par la Région (25 %), l'État (25 %) et le Fonds social européen (50 %). il est encore trop tôt cependant pour avoir une vision précise de ce que cela produit véritablement compte tenu de l'initiative extrêmement récente.
Ces deux dispositifs, qui ne sont pas exclusifs de ce que la Région et l'ensemble des

prestataires mettent en place sur le sujet, vont dans le bon sens.
Depuis 2009, dans la continuité du plan régional anti-crise, l'Etat, la Région, et les Partenaires sociaux (avec leurs OPCA - organismes paritaires de collecte agréés) se mobilisent pour permettre l'accès à une formation qualifiante de salariés issus d'entreprises connaissant des difficultés ou au contraire cherchant à diversifier leur activité pour faire face aux mutations économiques, ce qui est le cas de Jouin Solutions Plastiques. L'ensemble de ces partenaires ont signé le 2 juillet 2014 la 3ème Charte d'engagement pour la continuité professionnelle des salariés par le développement de la formation.

3.5. Des outils financiers et fiscaux nécessaires

Un des leviers important participant à la croissance des entreprises est un outil financier et fiscal incitatif et adapté. Pour rappel, l'ambition du gouvernement avec la Bpifrance et la Direction générale de la compétitivité, de l'industrie et des services (DGCIS) est d'aider nos entreprises nationales et plus particulièrement les PME qui exportent[29].

3.5.1. Des outils financiers initiés par la Région aux financements participatifs

Les entreprises françaises y compris ligériennes sont souvent sous-capitalisées, ce qui les rend d'autant plus vulnérables en période de crise économique. A ce titre, la Région a décidé de développer un certain nombre d'outils
Le "capital-investissement" en partenariat avec les acteurs financiers du territoire représenté par les banques et plus particulièrement la BPI. L'action de la Région en matière de capital investissement représente une dotation globale de 23,4 M€ en 2013.
Les prêts d'honneur (prêt au dirigeant sans intérêt ni garantie) et le microcrédit (permet de renforcer les fonds propres des entreprises en création) sont deux dispositifs octroyés par des associations de prêts d'honneur et cofinancés par la Région.
Au titre de 2013, 2 700 000 € ont été consacrés au soutien de 2 000 créations / reprises d'entreprise dont 1 300 000 € au titre de primes régionales à la création d'entreprises jeunes et solidaires.
Par ailleurs, un certain nombre d'initiatives, au-delà de celles de la Région, participent au soutien financier des créateurs et repreneurs d'entreprises.
Par exemple, depuis sa création, la Nef (Nouvel établissement financier) a développé une véritable expertise dans le financement d'entreprises novatrices et responsables, notamment dans les domaines des énergies renouvelables, de la filière bio ainsi que du développement et de la création d'entreprises. Elle s'inscrit au cœur d'un réseau de partenaires régionaux, nationaux et internationaux qui sont autant de relais dans l'accompagnement et l'orientation des porteurs de projets, notamment dans le cas de

29

Bpifrance veut lancer un accélérateur de PME pour préparer un "CAC 40 du futur" Par Arnaud Dumas, l'usine nouvelle, Publié le 24 juin 2014

co-financements, de besoin d'apports en capital ou d'expertise particulière. Au-delà du soutien financier, la Nef offre à ses emprunteurs un véritable accompagnement. Elle est constamment en recherche de solutions alternatives pour permettre à des projets innovants de voir le jour.
D'autres initiatives alternatives se mettent en place dans le domaine financier afin de maintenir l'économie locale dans nos territoires. Ainsi les monnaies locales complémentaires, monnaies car sous forme de billets qui ne peuvent être utilisées que dans une zone géographique délimitée et complémentaire par rapport à l'euro. Ces monnaies permettent de retrouver la véritable valeur de l'argent mieux qu'avec une carte bleue ou un chèque, tout en créant du lien social entre les habitants d'un même territoire. Une monnaie locale peut même être un outil politique pour une collectivité qui souhaite redynamiser l'activité commerciale de son centre-ville.
On note aujourd'hui 5 projets en fonctionnement ou à l'étude
- Le Confluent : Pays nantais
- Le Retz'L : aval sud agglomération nantaise
- Projet à Saint-Nazaire
- La MUSE : agglomération d'Angers
- Projet en Nord-Mayenne
Des dispositifs et initiatives existent mais sont plus ou moins utilisés comme le Fondes, les plateformes d'Initiative locale du Réseau Initiative France (Initiative Loire-Atlantique Nord, Pays d'Ancenis, Mayenne, Vendée Bocage, Loire-Océan…), le Réseau Entreprendre (Maine-et-Loire, Atlantique, Mayenne), l'Association pour le droit à l'initiative économique (Adie) ou encore le réseau des boutiques de gestion pour Entreprendre (BGE).
Des outils privés avec des financements participatifs ou encore "crowdfunding" (mise en relation par internet des porteurs de projets et des personnes souhaitant y investir) se développent. A titre d'exemple on peut citer des plateformes de financement "KissKissBankBank", "Wissed" ou encore "Ulule" qui se démocratisent en France et dépassent aujourd'hui le million de contributeurs[30]. On peut citer également Abab ou Bambou qui sont deux exemples de réseaux mettant en relation les porteurs de projets et les dirigeants investisseurs. Les participations au capital restent toujours minoritaires et le but est toujours de mettre au service du projet les compétences et contacts professionnels.

On perçoit à travers ces initiatives une réelle volonté de soutenir le tissu économique sous toutes ses formes tant à travers l'intervention publique que privée. Cela mérite cependant de vérifier à la fois l'éthique de la démarche, l'impact de ces initiatives et des financements octroyés afin de vérifier leur utilité y compris sur le moyen et long terme. A ce titre une réflexion prenant en compte ce questionnement, sur la base d'indicateurs pertinents, est nécessaire.

30

Le crowdfunding se démocratise en France, Christine Lejoux Les Echos le 14 juillet 2014

3.5.2. Des dispositifs pour l'accès aux financements bancaires

Une démarche régionale d'appui financier des entreprises a été construite en partenariat étroit avec les banques et leurs représentants, la Fédération Bancaire Française (FBF) et Nantes Atlantique Place Financière (NAPF), les chambres consulaires et Bpifrance Pays de la Loire.
Cet appui a permis aux entreprises ligériennes un meilleur accès au financement bancaire puisque 18 % du financement était d'origine privée dans la Région, contre 11 % seulement au niveau national entre 2006 et 2008. Cette particularité s'explique par un environnement bancaire de proximité, prenant appui sur un réseau de banques mutualistes. Beaucoup d'entreprises du choletais par exemple sont devenues industrielles grâce à ce co-financement local.
Cependant l'accès aux financements bancaires pour les plus petites structures reste difficile, justifiant la mise en place par la Région d'une boite à outils au service des entreprises. On peut regretter, de ce point de vue, qu'un certain nombre de banques comme le Crédit Mutuel, le Crédit Agricole ou encore le Crédit Industriel ne jouent plus autant leur rôle historique d'accompagnement de l'initiative économique, de la capacité à entreprendre et du développement de l'entreprise, de la même manière que les banques globalement restent très frileuses quant à leur soutien et rendent indispensable la mise en place de nouveaux dispositifs.
Attardons-nous sur quelques exemples en particulier.
Le fonds régional de garantie « Pays de la Loire Garantie » qui consiste à garantir les concours bancaires accordés aux entreprises à hauteur de 70 % maximum pour sécuriser l'intervention des banques et favoriser la prise de risque. Ce fond est doté de plus de 25 M€.
Le dispositif « Pays de la Loire Trésorerie » qui permet de garantir les crédits de renforcement de trésorerie pour les TPE et PME. Ce dispositif a déjà mis en place 271 actions pour 41,3 M€ de prêts bancaires.
Le Prêt Régional de Redéploiement Industriel (P2RI) qui engage conjointement les banques et la Région dans un prêt de sept ans. Le P2RI permet ainsi aux entreprises de financer un projet de développement qui ne pourrait l'être aux seules conditions de marché. Au total, depuis sa création en 2009, 165 P2RI ont vu le jour.
La Bpi qui laisse cependant encore trop souvent les TPE et PME sur la touche en privilégiant plutôt les grosses entreprises.
Tous ces dispositifs montrent une réelle volonté de soutenir l'économie régionale. Ils ont le mérite d'exister mais il est très compliqué de mesurer leur impact notamment en termes d'emplois sur le long terme et donc leur intérêt pour le territoire des entreprises concernées. Ici encore, des indicateurs pertinents seraient nécessaires.

3.5.3. Une épargne régionale et de proximité

Au-delà des aides bancaires, la Région des Pays de la Loire, s'est positionnée comme émetteur public sur les marchés de capitaux. Elle a lancée en 2008 un emprunt obligataire groupé avec d'autres collectivités auprès d'investisseurs qualifiés et d'investisseurs socialement responsables. Pour la première fois en octobre 2009, elle a

émis des obligations qui ont séduit 5.500 particuliers, dont 93 % d'habitants de la Région permettant de lever 80 millions d'euros. La totalité de ces fonds ont servi à soutenir l'économie régionale. Un second emprunt obligataire au printemps 2012 d'une durée de six ans a été mis en place et près de 100 millions d'euros ont ainsi été recueilli qui ont là aussi contribué à soutenir l'économie régionale via des outils innovants de prêts, de participations au capital, de garanties d'emprunt et d'aides aux entreprises.
L'objectif affirmé par le président de région est de constituer une sorte de banque régionale d'investissement à capitaux public sur le modèle des Länder allemands, une sorte de circuit court de la finance, « il vaut mieux investir dans des entreprises locales plutôt que dans des entreprises du CAC 40 ».[31]
On note au travers de ce rapide panorama la volonté forte de la Région de mener une politique extrêmement volontariste sur le sujet. L'impact de ces initiatives participe à priori à maitriser en partie le chômage dans notre région. L'engagement complémentaire des collectivités (notamment les agglomérations) démontre le rôle essentiel qu'elles jouent tant dans leur capacité à investir elles-mêmes en termes d'équipements publics qu'à accompagner les financeurs et les entreprises dans leur volonté à créer de l'activité donc de l'emploi.
On peut trouver d'autres initiatives de nature privée cette fois ; l'association et la Foncière Terre de liens qui met en place un système de financement participatif et citoyen pour le rachat de terres agricoles. L'objectif est bien d'alléger le parcours des agriculteurs qui cherchent à s'installer, et développer l'agriculture biologique et paysanne. Au-delà, Terre de liens noue des partenariats avec les décideurs locaux pour impulser de nouvelles dynamiques dans les territoires, impliquer le plus grand nombre dans l'avenir des campagnes, et donner l'occasion d'exercer notre responsabilité collective.
On peut citer également Eoloué, initiative de financement particulier et participatif d'éoliennes des fermiers de Loué. Ce parc de 6 éoliennes, développé par l'agence centre ouest de Quadran associée à la coopérative des fermiers de Loué, permet la production d'énergie sur 3 communes de la Sarthe et illustre le partenariat possible entre deux types d'entreprises que rien ne conduisaient à développer un projet commun.

3.5.4. Des outils fiscaux attractifs sur les territoires ?

C'est un sujet qui échappe en partie à la Région qui n'a pas de fiscalité propre et qui dépend de ce point de vue des collectivités locales, de l'état et leur volonté de mener une politique attractive.
Cependant dans le cadre des auditions menées, les zones de franchise ont parfois été citées comme des facteurs d'attractivité des territoires. Il ne faut pas perdre de vue que ce dispositif peut avoir des effets pervers par rapport aux entreprises et aux territoires concernés, attirant sur une période les entreprises qui repartent ensuite pour un autre territoire.

31

Les Echos 02/12/2011 : Les Pays de la Loire lance un nouveau grand emprunt, par Emmanuel Guimard

La Région peut également inciter les collectivités locales à mettre en place des dispositifs fiscaux attractifs. Cependant, un questionnement demeure de fait sur le rôle pilote de la Région en termes d'économie alors même qu'elle ne possède pas les moyens fiscaux de l'assurer pleinement.

4. Synthèse et préconisations

4.1. Éléments de synthèse

Les évolutions sociétales et les mutations économiques en cours conduisent la région à appréhender comment mieux combiner d' une part son soutien aux entreprises engagées dans la mondialisation et d'autre part son soutien à l' économie plus résidentielle et de proximité .

Ces deux politiques sont relativement dissociées en privilégiant :

Pour l'export, une action macroéconomique verticale par filière, ciblée en priorité sur l'entreprise et associant un certain nombre d'attributs structurants et collectifs (infrastructure de recherche, de transport, d'innovation etc.) et d'autre part.

Pour les territoires, une action plus horizontale vers les territoires régionaux qui privilégie développement de l'économie locale et des services de proximité.

La question posée est donc bien l'articulation entre les acteurs économiques raisonnant à l'échelle internationale et les concepts en cours de développement autour de l'économie locale.

En d'autres termes quels sont les leviers prioritaires à activer pour permettre à l'économie de proximité de participer positivement au mouvement de la mondialisation et inversement comment permettre aux entreprises intervenant au niveau international d'interagir positivement avec leurs territoires d'implantation.

Cette façon d'appréhender cette question peut présupposer que ce sont les collectivités qui feraient le développement économique. Or, force est de constater que la puissance publique accompagne l'économie, essentiellement par l'environnement général créé autour des activités économiques, par son soutien via quelques dispositifs liés à des subventions, des avances, des financements d'équipements, des aides au conseil et une politique de formation pour laquelle la Région a une compétence directe. La plupart des modalités d'intervention sont de plus strictement encadrées par l'Europe pour éviter de fausser la concurrence.

Dans ce contexte, l'élu local a la volonté d'assurer le développement économique de son territoire alors qu'il ne le maîtrise que de façon assez marginale. Il doit pourtant, et c'est un des enjeux des collectivités locales, comme la Région, de favoriser l'existence d'une boite à outils cohérente, ajustée afin de mieux accompagner et dynamiser le devenir économique et social de son territoire. En particulier et les différentes auditions l'ont bien montré, il doit créer les conditions du maintien des centres de décision sachant qu'un territoire doté de nombreux sièges de TPE, PME et ETI est moins exposé

que celui hébergeant des unités de production relevant de centres de décision éloignés .

Le point de vue et la culture de l'acteur économique est plutôt d'un autre ordre et témoigne surtout du bon fonctionnement de son entreprise même si il reste sensible à la qualité du territoire qui l'entoure.

Le lien entre cette logique verticale par filière visant directement l'entreprise et la logique horizontale visant le territoire qui l'entoure ne va pas de soi. Pourtant, il est nécessaire pour éviter une dissociation trop forte des politiques publiques régionales.

La meilleure approche est donc transversale à l'instar des actions conduites dans les pôles de développement, basées sur le travail interdisciplinaire en réseau. Le concept de développement durable intègre aussi cette recherche de synthèse et de synergie entre ces différentes composantes.

La région doit prendre appui sur la culture, le développement, la recherche et l'innovation et développer une stratégie économique qui ne s'inscrit pas simplement sur le court terme mais à travers un engagement qui permette d'identifier des leviers pour accélérer une forme de métamorphose vers un modèle décarboné et économe en ressources.

Pour cela 4 idées fortes sont avancées.

1. Un contexte régional qui est plutôt favorable avec de la qualité en terme d'infrastructures et de services publics, un cadre de vie attractif, une démographie dynamique et une qualité de main d'œuvre. Ce contexte est également favorable à travers la diversité et le dynamisme du tissu économique et d'une gouvernance efficace avec les entreprises, les chambres consulaires, les partenaires sociaux et des collectivités, notamment la Région, initiatrices d'un certain nombre de leviers.
2. Concilier mondialisation et ancrage territorial est possible mais pas naturel pour les raisons que nous avons évoqués précédemment. C'est clairement le fruit d'une volonté de l'entreprise et de ses dirigeants comme nous l'a démontré un certain nombre d'auditions.
3. Si, développer à l'international est une solution pour maintenir ou amplifier l'activité économique dans notre région, ce développement doit cependant être accompagné de certains points de vigilance. La recherche d'un modèle de développement qui doit concilier à la fois l'impératif économique, la qualité des emplois et les enjeux de la préservation des ressources est à privilégier.
4. Enfin si la boite à outils publique s'est développée ces dernières années, force est de constater qu'elle doit être rendue plus lisible et simplifiée. Une plus grande cohérence et une meilleure communication à cet égard paraissent nécessaires. "Un arrêt sur image" sur la base d'une évaluation vérifiant l'impact de ces différents dispositifs doit être envisagé afin de ne pas donner le sentiment du "toujours plus "de dispositifs.

En conclusion on perçoit au travers de cette étude et notamment du mot ancrage, l'expression d'une certaine peur de la mondialisation et la recherche de solutions

rassurantes. Cependant, une économie fondée seulement sur les relations de proximité serait condamnée au déclin.

A l'inverse, sous-estimer l'approche territoriale et notamment la capacité des territoires à travailler entre eux, que ce soit les coopérations inter-régionales ou les coopérations entre les métropoles de notre région et des régions périphériques, serait stratégiquement un risque pour le développement économique de notre région.

Ce « Jouer collectif » pour créer des synergies, éviter la "concurrence de territoire" est indispensable au même titre que la nécessité d'un chef de file clairement identifié rendant le management territorial et la coordination entre les acteurs, plus efficaces.

4.2. Préconisations

Ces préconisations se structureront autours de quatre orientations principales et se déclineront en propositions d'actions allant de la consolidation de l'existant à la mise en place d'actions nouvelles.

4.2.1. Les atouts du territoire régional

Pour favoriser un développement économique ancré et en phase avec son territoire, la région des Pays de la Loire doit s'appuyer sur ses ressources locales, qu'elles soient matérielles ou immatérielles (culture, qualité des ressources humaines, recherche, équipements, infrastructures, haut-débit, ressources naturelles...). Cette notion de ressource spécifique territoriale développée par l'universitaire Bernard Pecqueur est basée sur l'idée que le développement économique repose de moins en moins sur les avantages comparatifs mais plutôt sur des avantages différenciatifs, liés à des produits, des services et des ressources naturelles et humaines différenciées et non reproductibles ou encore non transférables. Sans être exclusif, ce nouveau modèle de développement incite « à faire ce que le voisin ne sait pas faire plutôt que de tenter de l'imiter en entrant dans la course aux coûts et aux prix les plus bas » . Ce modèle ne doit pas en particulier servir de justification à des délocalisations.

Le CESER engage le conseil Régional à

1. réaliser un diagnostic des ressources spécifiques régionales (matérielles et immatérielles) et étudier leur évolution en prenant en compte à la fois les paramètres démographiques mais aussi climatiques #P43
2. consolider sa politique liée aux technologies innovantes des entreprises à travers un réseau de compétences et d'offre industrielle globale comme c'est le cas avec Neopolia, Novabuild et Atlanbois mais en intégrant de nouveaux secteurs liés au végétal et à l'alimentaire.#P48
3. réaliser un outil permettant d'inventorier les productions locales de qualité, de terroir, facteur clef de succès à l'export, afin de les valoriser et les donner en exemple pour inciter de nouvelles initiatives exportatrices.
4. continuer de soutenir la formation continue dans le cadre d'une GPEC (gestion prévisionnelle des emplois et compétences) qui tienne compte envisage non

seulement du vieillissement de la population qualifiée mais également le développement de nouveaux métiers liés par exemple à la réparation.

4.2.2. Penser développement du territoire et fidélisation de l'économie

Maintenir les entreprises en région c'est un enjeu de compétitivité bien évidemment mais c'est aussi un enjeu de compétences, d'attractivité et de cadre de vie autour d'un label qui doit être une région innovante. De ce point de vue, toutes les bonnes initiatives et pratiques doivent être valorisées, reprises si elles permettent une plus-value pour leur propre développement mais aussi pour le territoire lui-même. A titre d'exemple, Les Clusters, les pôles de compétitivité (tels qu'Emc2 et Vegepolys), les pôles dédiés en région (l'industrie automobile, la construction navale, l'aéronautique) sont autant d'initiatives qui au travers de la recherche, du développement, de la spécialisation, de la mutualisation, produisent de l'activité économique, développe le territoire et font de plus travailler tout un réseau de sous-traitants et d'organes de formations. Les démarches exemplaires des entreprises en matière de RSE participent aussi de ce nouveau modèle mais un concept de région innovante ne peut s'envisager que si il s'accompagne de modalités de financements qui s'inscrivent dans l'action territoriale, participent d'une mutation du système productif local et mettent au cœur du système les habitants. On l'a constaté au travers des auditions réalisées pour cette étude, les entreprises ligériennes ont pour la plupart besoin d'aide et de soutien pour aller à l'export. Les clusters précisés précédemment en sont une illustration.

Le CESER engage le Conseil Régional à

1. favoriser la reconnaissance des entreprises qui renvoient à des modèles différents, à du produire autrement en impliquant les salariés, les usagers et les collectivités territoriales et de ce point de vue mettre tous les moyens en œuvre pour franchir le cap inscrit dans le plan RSE, à savoir 500 entreprises aidées en 2015 par ce dispositif. Cette démarche doit s'inscrire dans la déclinaison opérationnelle de la Charte régionale de développement durable.
2. maintenir ses propres dispositifs ORAC "régionales" malgré le désengagement de l'État pour revitaliser les bourgs et centre-villes ruraux
3. renforcer le dispositif 500 projets pour favoriser notamment l'innovation collective et l'économie de proximité et l'articuler avec les financements leader
4. articuler cette initiative avec l'ensemble des dispositifs de soutien aux entreprises et notamment s'articuler avec la démarche « Agir pour » et/ou « Agir avec » tout en rendant ces dispositifs plus lisibles, en les évaluant afin de les rendre plus efficaces.
5. promouvoir des projets plus particulièrement dans le secteur de l'économie circulaire qui est un secteur d'activité créateur d'emploi dans l'avenir (autour du traitement de nos matériaux régionaux comme par exemple les ferrailles, les plastiques).

6. maintenir de l'activité économique dans tous les territoires de la région en privilégiant notamment le soutien aux secteurs de l'ESS, de l'artisanat, du commerce de proximité, du service à la personne ou du tourisme qui sont de plus non dé localisables.
7. favoriser la consommation de proximité et le produire localement
    - en valorisant les entreprises locales commerçants et les producteurs en particulier dans l'alimentaire,
    - en créant dans les lieux de vente une étiquette graduée exprimant le « degré de proximité » du produit (analogie avec le fait maison dans la restauration),
    - en incitant à une clarification des différents signes de qualité pour que les consommateurs s'y retrouvent mieux.
8. participer à l'évolution des modes de consommation des ligériens à travers ses propres compétences en termes d'éducation (lycées, CFA,…) et de formation.
9. inciter les élus des territoires :
    - A soutenir le maintien des commerces et services de proximité en centre-ville et en milieu rural dans une approche et une cohérence intercommunales équilibrées par l'élaboration d'un DAC (Document d'aménagement commercial) dans le SCOT (Schéma de cohérence territoriale),
    - à maitriser l'implantation et le développement de grandes surfaces en périphérie
    - à réduire et maitriser l'ouverture des grandes surfaces le dimanche, afin de ne pas fragiliser le commerce de proximité dans les zones de chalandise concernées.
10. accompagner les initiatives liées à l'économie collaborative, de partage ou de fonctionnalité (location et partage de voiture entre particuliers, AMAP …).
11. s'appuyer sur la finance solidaire dont les dispositifs les plus connus sont le micro crédit, l'épargne locale, le financement participatif ou encore les monnaies locales qui constituent de nouvelles façons de mobiliser une capacité d'agir sur un territoire le plus souvent dans un sens social et de création d'emploi du fait d'un réinvestissement local immédiat

4.2.3. Aller à l'international

Pendant longtemps, la vie des habitants de notre région a été conditionnée aux ressources disponibles dans un environnement proche. Les progrès techniques ont amené les activités humaines à s'affranchir du territoire sur lequel elles s'inscrivaient. L'organisation économique actuelle illustre bien pour une part cette dégradation des liens entre l'économie et le territoire. Pourtant, le lien entre infrastructure et entreprise,

qui est un élément essentiel de cette organisation, se développe. Les équipements structurants en matière d'aménagement, tel que le grand port maritime par exemple, contribuent fortement à l'exportation pour les PME, l'autoroute de la mer vers VIGO en Espagne est également un élément de mise en réseau et de développement vers le sud de l'Europe. Ces quelques exemples montrent que nous avons des atouts, mais la question reste posée de savoir si cela suffit et si surtout le développement à l'international est pertinent pour l'activité économique de notre région et quelle vigilance est nécessaire

Le CESER engage le Conseil Régional à

1. réaliser une étude économique approfondie sur les produits exportés/importés, la nationalité des entreprises présentes sur le territoire et la provenance des capitaux afin de cibler plus particulièrement les initiatives à soutenir par secteur d'activités, taille d'entreprise, marchés étrangers potentiels.
2. réaliser des études précises sur l'évolution des marchés nationaux à l'échelle mondiale, en lien avec BPI France et les chambres consulaires.
3. accompagner via le Hub international (piloté par l'Agence régionale en lien avec la CCI) les entreprises qui veulent faire le choix de s'imposer à l'international, dans la mise en place d'une véritable stratégie sur le moyen et long terme.
4. aider, en lien avec l'ensemble des partenaires, les entreprises à structurer en leur sein des fonctions ressources liées à l'international, en accompagnement du chef d'entreprise par des compétences spécifiques, notamment au sein des TPE et PME.
5. favoriser l'apprentissage et la formation en langue liés à des marchés ciblés (allemand, chinois, espagnol, russe ...), privilégiant par exemple l'ouverture de classes internationales dans les lycées, l'accueil de jeunes diplômés étrangers dans nos entreprises qui peuvent alimenter ensuite des réseaux, l'organisation de missions à l'étranger et des stages de langue.
6. augmenter conséquemment le nombre de VIE (volontariat international en entreprise) afin que les entreprises puissent s'approprier davantage la réalité du marché dans le pays choisi, ses besoins et être ainsi en mesure d'adapter leur offre. Le statut de ces jeunes volontaires et la qualité de leur rémunération dans les entreprises reste cependant problématique et une préoccupation à traiter.
7. accompagner les entreprises, notamment les TPE PME, à travers la mise en place de site WEB par exemple, dans la connaissance approfondie des goûts et attentes potentielles des consommateurs étrangers pour s'y adapter, dans la valorisation des produits locaux de qualité sous Label rouge ou Bio qui participent à l'image qualitative de notre région. Ainsi il faudrait revisiter le lien entre produit et publicité pour aller du produit local à la marque internationale.
8. identifier et soutenir les technologies innovantes des entreprises, des territoires et ce qui est potentiellement transférable dans d'autres pays.
9. organiser encore davantage le lien entre ses antennes internationales et les

entreprises de son territoire : conforter son lien avec les missions économiques des ambassades afin de ne pas s'opposer ou se superposer aux différentes initiatives prises, accompagner les réseaux de professionnels (comme svp-appui export de la CGPME), renforcer son soutien aux groupements d'entreprises qui vont à l'international (infos, mutualisation et complémentarité,).

4.2.4. Organiser la gouvernance pour aider au développement

Le développement d'une économie territorialisée ne peut se faire sans l'action conjointe des forces vives qui l'animent (entreprises, collectivités locales, associations, habitants, établissements de formation, monde de la recherche ...). Il est par conséquent nécessaire de se doter d'une vision partagée de l' économie régionale afin d'élaborer des solutions communes, essaimer les bonnes pratiques et mettre en place un système d'évaluation lisible et pédagogique. Cela doit se traduire par de nouvelles formes de coopération et d'action.

Le CESER engage le conseil Régional à

1. s'interroger sur de nouveaux modes de gestion des territoire en mobilisant davantage dans de nouvelles formes de gouvernance les chefs d'entreprises, les tiers experts, les partenaires sociaux et les instances représentatives de la société civile. Il doit être envisagé, par bassins d'emplois, la création de Conférences Territorialisées et ne pas se limiter à la seule rencontre institutionnelle, la CREE qui a surtout comme objectif d'évaluer la mise en place du SREED (schéma Régional de l'Économie et de l'Emploi durable).
2. valoriser prioritairement les initiatives qui permettent notamment d'introduire de nouvelles pratiques, de nouveaux liens entre les entreprises et des modèles d'innovation attractifs sur nos territoires et aussi à l'étranger (technopole, pôles de compétitivité, PTCE Plan Territorial de Coopération Économique ...).
3. privilégier l'optimisation de zones d'activité performantes notamment au niveau de la mise à niveau des offres (généraliser le haut débit, l'accès aux infrastructures ...) et veiller à une cohérence entre les différentes implantations.

4.3. Constats et remarques

Au-delà des préconisations proposées, un certain nombre de remarques et constats ont été faits lors de nos différentes auditions, sur lesquels nous souhaitons alerter la Région :

1. pour développer l'export, il est nécessaire de mettre en exergue les signes de qualité. Il est important qu'ils soient lisibles et s'adaptent aux réalités des marchés cibles.
2. Un risque de pénurie de main d'œuvre qualifiée due à un certain vieillissement de la population concernée pas suffisamment anticipé, nécessitant au regard des compétences directes de la Région en matière de formation et d'emploi, un

effort d'adaptabilité aux besoins d'emploi d'aujourd'hui et de demain. C'est vrai notamment des emplois dans la réparation qui nécessitent des qualifications plus spécifiques

3. La situation de mono client qui rend certaines entreprises vulnérables aux évolutions des marchés. Pour éviter cette situation elles doivent faire de la recherche et du Développement un atout pour diversifier les entreprises avec lesquelles elles travaillent.

L'ensemble de ces initiatives ne peut se prendre qu'au regard d'un certain nombre de principes et de valeurs qui doivent être réaffirmés au terme de ce rapport.

1. Tout d'abord résister aux importations subies qui dérèglent souvent notre marché intérieur et veiller par ailleurs à établir un cahier des charges à l'import réaffirmant l'éco-conditionnalité comme un élément fort et structurant de nos politiques publiques,

2. Veiller aussi à ce que nos exportations se fassent de manière éthique et responsable pour ne pas déséquilibrer les marches locaux des pays où l'on exporte.

3. Porter politiquement, même si ce n'est pas de la compétence directe des élus locaux, la question de l'harmonisation des normes européennes, sociales, environnementales et fiscales par le haut,

4. Rappeler un des fondements de notre société autour du principe précaution comme référentiel dans les choix et usages qui sont développés,

5. Se déclarer/mettre hors zone TAFTA afin de protéger les productions agricoles et nos centres de décision, d'éviter un nivellement par le bas des normes sociales, environnementales et sanitaires, et se mettre hors de portée des recours des multinationales étrangères.

6. La territorialisation de l'économie en Pays de la Loire doit se faire dans le cadre d'une recherche d'équilibre entre les territoires qui composent notre région. Chacun possède des atouts qui le différencient des autres et tous apportent des ressources et qualités qui différencient notre région des autres. Que ce soit dans le développement à l'international ou plus localement, le lien au territoire est à réaffirmer et renforcer pour que tous les types d'économie mis en avant dans cette étude profitent à tous les territoires des Pays de la Loire.

Annexe

Bibliographie

Les rapports du CESER :
Pays de la Loire 2040 : quelle qualité du cadre de vie ?
Novembre 2012
Les ressorts et dynamisme de l'économie sociale et solidaire
Mars 2012
Les défis énergétiques des Pays de la Loire
Décembre 2012
Pays de la Loire, nouveaux regard sur le tourisme
Octobre 2013
Aménagement du territoire et politiques foncières en Pays de la Loire
Juin 2013
Les industries agroalimentaires en Pays de la Loire
Juin 2013
L'enseignement supérieur dans les Pays de la Loire : observateur ou acteur dans le système universitaire mondial pour les vingt ans à venir ?
Octobre 2012
Les infrastructures de transports et de communication : moteurs de développement durable
Octobre 2013
La sous-traitance, sortir de la crise : quelles conditions de réussite pour une sous-traitance industrielle régionale pérenne ?
Juillet 2011

Les rapports de l'ORES:
L'économie de proximité
L'économie fonctionnelle
Territoires & biodiversité
La formation continue
L'apprentissage
Commerce extérieur

Les rapports de l'INSEE :
Les entreprises des pays de la Loire : une démarche à poursuivre vers l'international
Performances économiques et financières, ouverture vers l'extérieur

Les rapports du CESE :
L'économie de proximité : une réponse aux défis majeurs de la société française
2010
Les pôles de compétitivité : Faire converger performance et dynamique territoriale
Juillet 2008

Les autres ouvrages :

Stratégie Pays de la Loire : 2040 c'est déjà demain, préparons-le ensemble dès aujourd'hui
Novembre 2013 par, la Région des Pays de la Loire
Schéma régional de l'économie et de l'emploi durables actions 2013
2013 par, la région des Pays de la Loire

L'ancrage des entreprises dans les territoires : pilotage et reporting international
Novembre 2006 à avril 2006 par, l'IMS et l'ORSE
La territorialisation de l'économie, étape indispensable de la transition vers une économie écologique et équitable
18 mars 2013 par, Grisson Piere, Hours Ana, Lapierre Catherine
L'économie à la nantaise dans la mondialisation : quelle stratégie ?
2012 par, La métropole Nantaise
Entreprises et Territoires : entre nomadisme et ancrage territoriale
2005 par, Jean-Benoît Zimmermann
Les deux piliers de la construction territoriale : coordination des acteurs et ressources territoriales
2009 par, Hadjou Lamara
Territoires – Identités - Patrimoine : Une approche économique ?
Décembre 2013 par, Denis Requier Desjardins
Entreprendre autrement : pour une économie plurielle dans un ancrage territorial refondé
Juin 2013 par, Mutecos
Mondialisation, économie sociale, développement local et solidarité internationale
2002 par, Louis Favreau, Lucie Fréchette
Développement économique local : manuel pour l'élaboration et la mise en oeuvre des stratégies et des plans d'action
Janvier 2006 par, Gwen Swinburn, Soraya Goga & Fergus Murphy
Qualité et développement territoriale : l'hypothèse du panier de biens et de services territorialisés
2001 par, Bernard Pecqueur
La mondialisation économique : origines et conséquences
2012 par, Jean-Yves Huwart et Loïc Verdier : Les essentiels de l'OCDE
Les petites et moyennes entreprises face à la mondialisation
Mars 2007 thèse réalisé par, Marjorie Lecerf

Remerciements

Personnes auditionnées :
Armelle Rebuffet
Délégué à l'international de la CCI Pays de la Loire
Alain Durand
Président de la Chambre Régional de l'Economie Sociale et Solidaire (CRESS)
Eric Touron et Frédéric Mortier
Président et vice-président du Grand saumurois

Anne-Cécile Moron et Sandrine Boisde
Directrice du Grand Saumurois et directrice du développement économique de Saumur agglomération
Bernard Morilleau
Président de la Communauté de communes Cœur Pays de Retz
Serge Ronbeau
Président du Pays de Challans

Yannick Mille
Chargé de mission agroalimentaire à la Chambre régionale d'agriculture
Sarah Maisonneuve
Délégué général d'ORACE
Pierre-Yves Legrand
Directeur de NOVABUILD
Philippe Violeau
Président de l'Union du Mareyage Vendéen
Patrick Morael
Directeur de CAP 44
Bernard Deniaud
Vice-Président délégué au développement économique et aux innovations du Conseil général de Loire Atlantique
Gerard Desarthe et Georges Amiand
Chambre régionale des métiers
Président et Président de la commission export de la CGPME
Gilles Grimaud
Président du Syndicat du pays Segréen