

European Cluster Days

LE CLUSTER, UN MOTEUR EUROPÉEN DE CROISSANCE

18&19 mars 2015 | **PARLEMENT EUROPÉEN**
Strasbourg

www.europeanclusterdays.eu

France Clusters

Europäisches Kompetenz- und Forschungszentrum Clustermanagement

Centre européen de compétences et de recherche Management de Cluster

Article publié dans le cadre de l'événement organisé par France Clusters et ses partenaires
« [European Cluster Days : le cluster, un moteur européen de croissance](#) » les 18 & 19 mars 2015 au
Parlement Européen (Strasbourg – France).

Internationalisation des PME : adopter une approche régionale pour évoluer vers une stratégie globale

Jean-Luc Sadorge, Directeur général, Pôle Fibres – Energivie

**En coopération avec Bernd Kappenstein, Leiter Fachbereich Energie und Umwelt,
Metropolregion Rhein Neckar GmbH**

Note : au 1^{er} janvier 2015, le Pôle Alsace Energivie a fusionné avec le Pôle Fibres pour former le Pôle Fibres-Energivie. Cet article retrace en grande partie les actions du Pôle Alsace Energivie au cours de l'année 2014 mais l'ensemble des initiatives reste valable pour le nouveau Pôle.

INTRODUCTION

Les pôles de compétitivité français ont pour principale mission de soutenir l'innovation au sein d'un secteur déterminé et ce, sur leur territoire de référence. Pour cela, ils accompagnent leurs membres dans la recherche d'innovation et proposent une plateforme d'échanges à l'ensemble des acteurs concernés par la thématique.

Ce soutien concerne en premier lieu des projets de recherche et développement (R&D) ainsi que le développement des activités commerciales via la recherche de partenaires, l'orientation vers des financements adéquats ou encore des conseils juridiques.

En France, les entreprises privilégient en premier lieu le niveau national dans leur logique de développement, voire uniquement l'échelon local. Le déploiement à l'international ne vient en général que plus tard dans la stratégie de l'entreprise. Or, l'export est souvent la clé pour une croissance entrepreneuriale et devient de plus en plus un passage obligé pour le développement réussi d'une société.

Par ailleurs, les secteurs du bâtiment et des matériaux sont traditionnellement plutôt ancrés

localement, ce qui ne joue pas en faveur d'une politique d'internationalisation. De plus, la majorité des membres du Pôle est constituée de PME qui ont généralement des difficultés à se positionner sur les marchés étrangers ou du moins font preuve de réserves, souvent justifiées par un manque de moyens et de temps, ou bien des a priori sur les spécificités du marché international

Dans son rôle d'accompagnateur des entreprises et pour pallier ce problème, le Pôle Alsace Energivie a entre autres mis en place deux réponses afin de renforcer ses actions et activités préexistantes. L'une consiste en l'embauche d'une personne dédiée aux marchés germanophones (sur la base d'un contrat de Volontaire International en Entreprise), l'autre réside dans l'organisation d'un événement international à Strasbourg, l'Energivie Summit. Nous détaillerons ici le concept et les résultats obtenus à ce jour et insisterons plus particulièrement sur la signature d'une convention de coopération avec un cluster allemand, le Cluster Energie und Umwelt der Metropolregion Rhein Neckar, basé à Mannheim. Cette coopération exemplaire servira de base à un développement international réussi des deux clusters et de leurs adhérents.

METHODE

En conformité avec sa nouvelle feuille de route, le Pôle Alsace Energivie a mis l'accent sur le développement de ses adhérents à l'international. Ce soutien se fait en étroite collaboration avec des acteurs régionaux (Chambres de commerce, Agences d'attractivité etc.) ainsi que nationaux (Ubifrance, bpi). Un certain nombre de services destinés à promouvoir l'export et à ouvrir de nouveaux marchés aux adhérents ont déjà été mis en place, comme par exemple l'organisation de missions export (parfois coordonnées avec d'autres pôles de compétitivité). Ces actions permettent de faire connaissance avec le paysage économique et institutionnel du pays ciblé. De nombreuses journées d'information ont également été organisées, sur les thèmes du financement européen ou bien de la découverte de l'export.

Avec la fusion du pôle Fibres et du pôle Alsace Energivie, le développement à l'international gagne en importance puisque le nouveau pôle a désormais des frontières communes avec quatre pays européens (Allemagne, Belgique, Luxembourg et Suisse). Cet atout doit être exploité au bénéfice des membres afin de renforcer leur développement. La proximité géographique (voire

linguistique) est une composante importante des relations partenariales et ne doit pas être négligée puisque la possibilité d'être en contact régulier avec ses partenaires participe grandement à l'établissement d'une relation de confiance.

La plupart des pôles de compétitivité français a une personne ressource dédiée à l'Europe et l'international mais très peu de clusters disposent d'un référent expatrié. Le Pôle Alsace Energivie a choisi cette option et a embauché une Volontaire Internationale en Entreprise (VIE) en janvier 2014 qui est basée en Allemagne à Karlsruhe auprès de l'un de ses membres, le centre de recherche EIFER (European Institute for Energy Research) qui, de par ses activités, participe grandement au développement de la coopération franco-allemande dans le secteur des énergies renouvelables.

Le choix de l'Allemagne se justifie avant tout par la situation géographique stratégique du pôle et par les liens historiques de partenariat avec le voisin allemand. Un intérêt pour les marchés germanophones de la part des membres du pôle avait par ailleurs été identifié, ce qui venait renforcer cette décision.

La personne en poste a trois grandes missions. La première est de détecter très en amont des projets franco-allemands de R&D qui puissent devenir des projets européens labellisés par le Pôle et impliquant ses membres. Il s'agit de trouver les bons partenaires, de s'intégrer dans des consortiums préexistants ou d'en former des nouveaux, d'intégrer des groupes de travail, d'identifier les thèmes porteurs etc. On retrouve ici le cœur de métier d'un pôle de compétitivité. En se basant sur l'axe moteur de la coopération franco-allemande, l'objectif est de développer des projets européens et de les soumettre au programme de financement Horizon 2020 ou bien au fonds INTERREG. Ces projets ont pour but de soutenir l'innovation et de développer les capacités de recherche et d'innovation, notamment au sein des PME.

La seconde mission consiste en l'accompagnement des membres du Pôle sur les marchés germanophones à leur demande. Ce soutien peut prendre plusieurs formes. Cela passe de la mise en contact avec d'autres entreprises, centres de recherche ou institutions à des analyses de marché, de l'accompagnement sur des salons professionnels ou bien le suivi des relations clients. Un article dédié à l'actualité des marchés germanophones est également publié dans la newsletter mensuelle du Pôle afin d'informer les membres des dernières nouveautés produits ou projets.

Enfin, la dernière mission – qui doit faire l’objet d’un approfondissement – concerne le développement d’un living lab transfrontalier, allant au-delà d’une simple maison témoin, qui doit permettre aux acteurs du bâtiment de chaque côté du Rhin de démontrer et tester leurs savoir-faire et technologies. Nous reviendrons plus loin dans cette présentation sur ce point puisqu’il figure également parmi les projets listés dans la convention de coopération avec le Cluster Energie und Umwelt.

Le deuxième élément de réponse à la demande d’internationalisation des membres est l’organisation – en partenariat avec de grands industriels – d’un événement international dédié à la place du bâtiment dans la transition énergétique. L’Energivie Summit (www.energivie-summit.eu) s’est tenu du 3 au 5 novembre 2014 à Strasbourg et a réuni près de 900 participants venus du monde entier pour échanger sur cette thématique. L’objectif était également de renforcer la visibilité du secteur alsacien du bâtiment et de l’efficacité énergétique et de donner aux adhérents une plus grande visibilité à l’international.

RESULTATS

Un an après le début de la mission VIE et le renforcement de la place de l’international dans les activités du Pôle, il est possible de faire un premier bilan.

La méthode suivie pour cette mission était dans un premier temps de construire un réseau en Allemagne, Suisse et Autriche. En effet, le Pôle Alsace Energivie n’étant pas – ou peu – connu à l’étranger, il était nécessaire de mettre en valeur ses activités ainsi que ses membres afin d’être bien identifiés en tant que partenaires potentiels pour des projets ou des activités commerciales. Les premiers mois ont donc été consacrés au networking, notamment par la participation à de nombreuses conférences ou salons professionnels. La priorité a été accordée aux contacts avec d’autres clusters, chambres de commerce, associations professionnelles etc. qui disposent également d’un réseau d’adhérents et ont une vision d’ensemble sur le secteur du bâtiment et de l’énergie dans les pays germanophones. De manière générale, les recherches se sont concentrées sur les acteurs actifs dans le domaine du bâtiment, de l’énergie (efficacité énergétique) et des matériaux même si le réseau du Pôle s’est également enrichi de contacts avec des représentants de la chimie ou des TIC.

Grâce à ces contacts, un consortium européen a contacté le Pôle pour un projet répondant à un call du programme européen Horizon 2020. Ce projet a été labellisé à l'été 2014 par le Pôle.

Par ailleurs, une grande avancée a été faite avec la signature d'une convention de coopération, initiée lors des contacts pris avec l'Allemagne, entre le Cluster Energie und Umwelt et le Pôle Alsace Energivie. Après plusieurs échanges et de nombreuses rencontres, le fait de formaliser une collaboration a été perçu comme une évidence tant les thématiques des deux clusters se recoupaient. La proximité géographique renforce cette volonté car elle permettra d'organiser des rencontres régulièrement. Les deux structures sont par ailleurs assez jeunes mais font preuve toutes les deux d'une dynamique reconnue, qui se traduit notamment par une croissance régulière dans le nombre de leurs adhérents. Ces derniers sont répartis de manière semblable dans les deux clusters : la majorité des adhérents est constituée d'entreprises mais des centres de recherche et de formation complètent le réseau.

La convention recense des pistes de coopération et des propositions de projets afin de concrétiser rapidement la volonté commune des deux clusters de soutenir leurs membres respectifs à l'international. Elle a été signée officiellement le 3 novembre 2014 lors de l'Energivie Summit.

La mise en place d'un groupe de travail dédié à la rénovation et ouvert à des acteurs divers sera une des premières concrétisations de cette collaboration. La première réunion devrait se tenir en mai 2015 et sera l'occasion de faire intervenir des experts allemands et français et offrira la possibilité aux participants de découvrir des bâtiments démonstrateurs de chaque côté du Rhin. L'objectif de ces rencontres est de faire émerger des projets et des collaborations entre acteurs allemands et français sur un challenge commun aux deux pays.

Une coopération autour d'un living lab transfrontalier, lieu d'innovation et de création transfrontalier, figure également parmi les points de coopération. Les deux clusters ont monté indépendamment un projet démonstrateur et souhaitent désormais réunir leurs compétences et faire de ces showrooms des lieux de convergence. Ils permettront de montrer le savoir-faire de leurs adhérents et de réfléchir ensemble à des solutions innovantes pour l'efficacité énergétique.

Si du côté du management des clusters, la conviction de l'importance d'un partenariat est forte, le défi réside maintenant dans le fait de mobiliser les membres afin de pouvoir concrétiser la coopération et monter des projets.

En effet, parmi les adhérents des deux clusters, nombreux sont ceux qui n'ont pas encore d'expérience à l'international. D'autres, à l'instar des centres de formation comme notamment l'Université de Strasbourg et la Hochschule de Kehl, ont l'habitude des projets européens et des partenariats internationaux et pourraient ainsi prendre un rôle de précurseurs.

ENERGIVIE SUMMIT

Afin de renforcer la visibilité du secteur alsacien du bâtiment et de donner à ses adhérents une plus grande visibilité à l'échelle internationale, le Pôle Alsace Energivie a organisé du 3 au 5 novembre 2014 à Strasbourg un sommet international rassemblant près de 900 personnes venues du monde entier. Pour permettre l'accès aux nombreux participants étrangers, les conférences se sont tenues en allemand, anglais et français avec une traduction simultanée. La thématique générale était centrée autour du rôle du bâtiment dans la transition énergétique avec l'idée de favoriser l'échange de bonnes pratiques et de permettre une comparaison internationale des avancées dans ce secteur.

Avec cet événement, le Pôle a pu se positionner à l'international et acquérir une légitimité en se faisant connaître d'acteurs de très haut plan. Un des résultats de l'événement fut la production d'un manifeste par des experts internationaux sur l'importance du bâtiment dans la transition énergétique qui servira de base à de futures réflexions et permettra de créer une dynamique mondiale.

L'organisation de cet événement devrait se faire à un rythme annuel afin de pouvoir assurer un suivi régulier de l'avancée des travaux et des recherches tout en gardant un contact étroit avec les partenaires nouvellement acquis. Il permettra d'ancrer durablement l'Alsace, la Lorraine et la région du Rhin supérieur dans une réflexion sur les enjeux de la transition énergétique et assurera ainsi une visibilité internationale des acteurs régionaux et notamment des membres du Pôle Fibres-Energivie.

CONCLUSION / DISCUSSION

Avec la fusion des pôles Fibres et Energivie, le Pôle Fibres - Energivie rassemble désormais 400 membres représentant l'ensemble de la chaîne bâtiment, de l'amont à l'aval et englobant la production décentralisée d'énergie, les matériaux, la construction etc. En devenant un des dix premiers pôles de compétitivité français, le Pôle a considérablement augmenté sa visibilité à l'échelle nationale. Cet atout se doit d'être utilisé pour favoriser le développement des membres à l'international.

Les expériences acquises par le Pôle Alsace Energivie, désormais Pôle Fibres Energivie, peuvent être dans une certaine mesure transférées à d'autres pôles de compétitivité français. Bien entendu, l'Alsace bénéficie d'une situation géographique privilégiée mais de nombreux clusters situés dans une région transfrontalière (Italie, Espagne, Suisse, Belgique) peuvent adopter la même démarche. Nous souhaitons à ce stade mettre l'accent sur l'importance de maîtriser la langue du pays partenaire. Dans le développement à l'international, la maîtrise des langues étrangères joue un rôle décisif et aussi bien le personnel des pôles de compétitivité que les entreprises désireuses de s'établir à l'international se doivent de parler a minima l'anglais. Elle permet d'établir une relation de confiance avec les futurs partenaires locaux. Il ne faut par ailleurs pas négliger l'importance des différences culturelles et s'assurer que l'on possède toutes les capacités d'écoute et d'intégration nécessaires à la réussite d'un partenariat.

Dans cette mission de soutien à l'internationalisation, les pôles de compétitivité et clusters français peuvent compter sur les acteurs régionaux (chambres de commerce, maisons de l'innovation etc.) ainsi que nationaux (Ubifrance, Bpi) qui disposent d'une expérience de longue date dans l'accompagnement d'entreprises à l'international.

Le Pôle Fibres-Energivie a, via la présence d'une représentante en Allemagne, gagné en visibilité sur les marchés germanophones et reçoit de nombreuses sollicitations de la part de partenaires germanophones, comme par exemple des invitations à participer activement à des groupes de travail ou des workshops. La plus grande partie des contacts s'est faite dans le Bade-Wurtemberg, étant donné la proximité géographique, mais le Pôle a des contacts dans plusieurs Länder allemands, autrichiens et dans des cantons suisses.

En conclusion, les points suivants nous paraissent pertinents dans une démarche d'accompagnement à l'internationalisation des PME. L'identification des besoins des entreprises et des demandes émanant d'elles semble être le point de départ. L'expérience montre aussi que l'international est souvent une notion mal- ou méconnue et que la réalisation d'actions de sensibilisation destinées à mieux faire connaître l'environnement, ses spécificités mais aussi ses opportunités, participe grandement à une meilleure appréciation par les entreprises.

Enfin, dédier une ou plusieurs personnes à l'international semble être nécessaire, car au-delà de la charge horaire qu'une telle fonction représente, le fait d'avoir un interlocuteur bilingue sur place, au plus près des acteurs, est un atout indéniable, non seulement gage d'efficacité mais aussi de confiance, celle-ci étant la clé pour un partenariat réussi entre des acteurs très divers.

Identifier, former et accompagner de façon experte avec des partenaires locaux – c'est sur cette base apportée par les pôles de compétitivité que les PME pourront réussir leur internationalisation et assurer leur développement, générant ainsi de la croissance et de l'emploi.