

# LES ÉVOLUTIONS ÉCONOMIQUES DE LA LOIRE

## Implantation des entreprises et stratégie(s) territoriale(s)

Témoignages d'experts, de collectivités, d'entrepreneurs & retours d'expériences

mars 2017

Dans le cadre de la présentation annuelle de leur dispositif partenarial d'observation économique, la Chambre de Métiers et de l'Artisanat de la Loire, la Chambre de Commerce et d'Industrie LYON METROPOLE - Saint-Etienne - Roanne, Emplois Loire Observatoire (ELO) et l'Agence d'Urbanisme de la région stéphanoise (epures), en partenariat avec l'URSSAF, proposent des regards d'experts pour donner un autre éclairage à la conjoncture territoriale.

Le 15 décembre 2016, des acteurs économiques et personnalités du territoire ligérien se sont rassemblés pour partager leurs visions de la situation économique actuelle. Stéphane Riou a livré sa vision sur les critères d'implantation des entreprises et les stratégies territoriales ; des élus et des chefs d'entreprises ont témoigné, en faisant un retour d'expériences, dans le cadre d'une table ronde.

### LES CRITÈRES D'IMPLANTATION QUI COMPTENT : LA VISION DES INVESTISSEURS, L'ANALYSE DES ÉCONOMISTES

Un paradoxe français, tel aurait pu être le titre de l'intervention de **Stéphane Riou**. En effet, les investisseurs ne perçoivent pas la France comme un territoire attractif pour des raisons liées à la fiscalité, aux coûts salariaux ou au droit du travail (Baromètre Ernst & Young). Pour autant, les économistes montrent que la France était, en 2015, le troisième pays qui accueille le plus

grand nombre de projets d'implantations internationales (étude économétrique), le choix de localisation relevant plutôt d'une décision des investisseurs. Si l'on se base sur les seules implantations industrielles, le leadership français est incontestable, loin devant l'Allemagne. Un vrai paradoxe qui trouve sa source dans les nombreux critères qui entrent en ligne de compte dans le choix d'une implantation.

En dehors des critères d'implantation dits « de première nature » (conditions naturelles du territoire comme le climat, l'accessibilité, etc.), les économistes identifient d'autres critères tout aussi importants en matière de stratégie d'implantation des entreprises :

- **La taille du marché de la zone d'implantation et ses conditions d'accessibilité** (approvisionnement). Exemple : une augmentation de 10 % du potentiel de marché d'une région type\* augmente sa probabilité d'être choisie de 3 à 11 % (travaux de Keith Head et Thierry Mayer, 2013).



© epures

Stéphane Riou, Vice-Président Recherche à l'Université Jean Monnet de Saint-Etienne. Il est Professeur des universités en sciences économiques.

\* Région européenne dont les caractéristiques se situent dans la moyenne.

- **Le levier fiscal et les aides publiques.** Exemple : une hausse de 1,0% du taux d'imposition réduirait de 1,3% la probabilité qu'une firme américaine localise sa filiale au Royaume-Uni, jusqu'à 3,0% dans certains pays.

**L'action politique ne peut pas, à elle seule, modeler la géographie économique. D'autres facteurs importants jouent, ce sont les externalités d'agglomération** (possibilité de réaliser des gains de productivité dans la production grâce à la proximité géographique des entreprises les unes avec les autres). Ces externalités ont un rôle très significatif sur les implantations territoriales car **la densité économique d'un territoire est source de productivité et d'une meilleure efficacité économique.** D'une part, elle favorise la circulation des connaissances et les coopérations, l'ensemble créant un contexte favorable à l'innovation. D'autre part, elle facilite les appariements entre employeurs et salariés, les employeurs trouvant plus facilement proche d'eux les qualifications dont ils ont besoin. Le phénomène de densité économique, de plus en plus visible au sein des territoires, est encouragé par les politiques de développement économique local.

Doubler la densité économique conduit à une hausse de 3,0% de la productivité des entreprises à court terme, 13,0% sur le long terme (travaux de Combes, Duranton et Gobillon, 2012), un chiffre beaucoup plus élevé dans les pays en voie de développement et dans les secteurs de haute et moyenne technologie.

**Le potentiel d'externalités d'agglomération conditionne très fortement l'efficacité des politiques publiques d'attractivité.** Ainsi, la réactivité des entreprises aux investissements publics est quasi nulle lorsque les territoires souffrent initialement d'un éco-système dégradé, autrement dit un territoire avec peu de densité économique et de faibles coopérations. Cette absence d'effet levier, si elle est grandement liée à l'absence d'externalités d'agglomération, dépend également d'autres facteurs qui sont articulés entre eux : l'absence d'un marché du travail dense et varié en qualification, un déficit d'infrastructures lié à une trop faible densité économique et une fiscalité trop forte.

**Le potentiel d'externalités d'agglomération** fonctionne si la proximité géographique est forte. Il convient donc **de concilier l'impératif de la densité avec la tendance naturelle à l'étalement économique.** En France, l'observation a tendance à beaucoup se

focaliser sur l'étalement résidentiel. Or, 50,0% des surfaces autorisées dans les communes de moins de 5 000 habitants concernent des activités économiques et de stockage.

**L'étalement économique et résidentiel nécessite un changement d'échelle de la gouvernance économique et territoriale** afin de :

- Encourager la densité économique au sein des polarités.
- Favoriser une multipolarité contrôlée et équilibrée dans son affectation des usages (entre résidentiel et économique) avec de réels enjeux en matière environnementale et d'efficacité économique.
- Veiller à la connexion des pôles secondaires aux centralités.

*Les cinq témoignages de la table ronde, entreprises et collectivités, le démontrent : les choix d'implantation des entreprises relèvent de nombreuses logiques et les politiques publiques disposent de multiples leviers pour y répondre.*



De gauche à droite : Olivier Joly (Communauté d'Agglomération Loire Forez), Denis Chambe (Ville de Saint-Etienne), Ludovic Meyer (epures), Georges Hallary (Clextrol), Fabrice Romano (Keranova), Jean-Antoine Rochette (Lactips).

## POURQUOI S'IMPLANTER EN RÉGION STÉPHANOISE ?

« L'histoire d'une entreprise née à Saint-Etienne, pour qui le territoire stéphanois sait parfaitement accompagner les start-ups ». Exemple de **Keranova (Fabrice Romano, Président Directeur Général)**.

L'histoire de Keranova est née à Saint-Etienne. Elle est le fruit de la rencontre de chercheurs de l'université de Saint-Etienne, issus de trois laboratoires différents, qui ont coproduit une innovation de rupture dans le domaine des technologies médicales. Aujourd'hui, l'innovation a réussi son transfert vers l'entreprise puisque Keranova conçoit et développe des équipements chirurgicaux de bloc opératoire destinés à différentes indications ophtalmologiques. Ces instruments bénéficient d'une avancée technologique majeure qui a fait l'objet de brevets. **C'est la proximité géographique de ces chercheurs qui a fait l'entreprise.** Fabrice Romano insiste également sur le soutien dont il a bénéficié pour s'installer. Il considère que le **territoire stéphanois sait efficacement accompagner le développement des start-ups** (trouver des locaux, intégration dans les réseaux d'acteurs, etc.).

« Le développement d'une entreprise permis grâce à des liens très forts avec l'Université de Saint-Etienne ». Exemple de **Lactips (Jean-Antoine Rochette, Directeur Administratif et Financier)**.

Lactips est une entreprise innovante qui produit des granulés thermoplastiques à base de protéines de lait. L'idée est née au sein d'un laboratoire de recherche de l'université de Saint-Etienne. Dès 2014, Lactips s'est implantée à Lyon, à proximité d'incubateurs permettant son développement. En cours d'industrialisation en 2015, l'entreprise compte 15 salariés en 2016. Elle est très vite revenue dans la Loire quand cela a été possible, grâce au soutien des collectivités territoriales. Pourquoi ce retour à Saint-Etienne ? Lactips a souhaité **se rapprocher de l'Université**, le berceau de cette aventure, et dans laquelle elle puise une réelle expertise. Elle a trouvé, sur le territoire, **un important pôle de compétences dans le domaine de la plasturgie** (matériaux nécessaires la production des granulés thermoplastiques). Enfin, le **positionnement géographique de Saint-Etienne** lui permet de conserver des liens forts avec ses partenaires lyonnais, alti-ligériens et régionaux.

« Une entreprise attachée au territoire qui dispose d'un bassin d'expertise de qualité ». Exemple de **Clextral (Georges Hallary, Vice-président et Directeur des opérations)**.

L'entreprise Clextral, dont le siège social se situe à Firminy, est aujourd'hui un expert dans l'extrusion bivis\*\* et un leader mondial dans la fourniture de lignes de production de semoule de couscous. Clextral est une entreprise implantée sur les cinq continents qui exerce 80% de son activité à l'export. Mais Clextral reste avant tout une entreprise très attachée au territoire local. Ce qui l'a fait rester dans la Loire : **l'expertise des hommes et des femmes.** Tout l'écosystème est présent sur place avec l'ensemble des compétences dont l'entreprise a besoin (main d'œuvre qualifiée, tissu de sous-traitants, chercheurs). Selon **Georges Hallary**, la vraie question n'est pas de savoir ce qui pousse Clextral à rester dans la Loire mais plutôt de savoir pour quelles raisons Clextral aurait intérêt à en partir, le territoire local répondant à ses attentes.

\*\* Le procédé d'extrusion consiste à fabriquer en continu des produits finis ou des semi-produits, ou à transformer des matériaux, au sein d'un système vis/fourreau. On parle d'extrusion bivis lorsque l'on a affaire à deux vis par opposition à l'extrusion monovis.

## QUELS SONT LES RESSORTS DES POLITIQUES PUBLIQUES ?

**Denis Chambe** sait en tant qu' élu (Adjoint à la mairie de Saint-Etienne en charge des relations internationales et des bâtiments) la valeur que constitue la présence de véritables pépites au niveau local. Il insiste sur l'importance de rester réaliste et lucide quant à ce qui peut faire l'attractivité du territoire. Il liste plusieurs clefs de succès. Tout d'abord, avoir **une gouvernance commune et partagée des institutions**. Aujourd'hui, c'est l'agglomération qui a la compétence sur la question de l'attractivité, sur l'évolution d'une partie de la fiscalité locale. Deuxièmement, **faire des choix stratégiques** en soutenant les filières dans lesquelles le territoire est

compétent, en l'occurrence la mécanique, le médical, l'optique et le design. Ensuite, **optimiser des dispositifs d'accompagnement**, le design doit devenir un marqueur permettant d'attirer des entreprises. Enfin, **remplir les zones d'activités existantes afin d'éviter trop d'investissement public**.

Selon **Olivier Joly** (Vice-président délégué à l'économie, à l'emploi, à la formation et au très haut débit à la Communauté d'agglomération Loire Forez), il est important de soutenir les entreprises existantes avant de faire du développement exogène. Il perçoit trois ressorts des politiques publiques. Le

premier, s'assurer que la **main d'œuvre locale soit en mesure de répondre aux besoins des entreprises** qui souhaitent se développer sur le territoire (compétences adéquates). Le deuxième, modifier son rapport au travail en prenant en compte la **révolution numérique**, on peut travailler de partout et n'importe quand. Le troisième, encourager le regroupement afin que les entreprises ne s'éparpillent pas dans tout le territoire mais se concentrent dans des espaces dédiés. La **coopération inter-territoriale** paraît nécessaire afin de travailler de manière coordonnée tout en faisant valoir les complémentarités des territoires.

## EXISTE-IL UNE ADÉQUATION ENTRE L'EMPLOI, LES COMPÉTENCES ET LA FORMATION ?

Pour **Jean-Antoine Rochette** (Directeur Administratif et Financier, Lactips), l'entreprise doit tout mettre en œuvre pour attirer des personnes compétentes et formées. Elle doit attirer des vocations et des compétences. Pour cela, Lactips accompagne les salariés dans la formation afin d'encourager le développement de talents au sein de l'entreprise. Elle est

également très **présente dans la formation pour créer les talents de demain** (liens avec Pôle Emploi).

L'accès à des compétences d'excellence et pluridisciplinaires est fondamental pour Keranova. Cette entreprise a des **liens quotidiens** avec l'université de Saint-Etienne par l'accès aux formations et

ses laboratoires de recherche ; avec le CHU de Saint-Etienne qui met à disposition ses ressources de pointe (équipements) ; avec **Manutech** dans le domaine de l'optique. Pour **Fabrice Romano**, la technologie développée par Kéranova est née à Saint-Etienne, elle doit rester sur place et générer des emplois.

La question des compétences est également très importante pour Clextal. Cette entreprise a effectué 45 embauches en 2016, tous niveaux d'études confondus. Il y a eu **une volonté très forte d'attirer des talents issus des écoles locales** (ENSMSE, etc.). La collaboration entreprises / organismes de formation est un premier pas vers l'attractivité des territoires, d'après **Georges Hallary**. Toutefois, il s'avère que certains postes d'apprentis

restent non pourvus, à l'image des soudeurs. **Le maintien sur place des personnes qui sont formées localement est fondamental.**

Cette préoccupation est partagée par **Olivier Joly** qui explique que certaines entreprises du territoire ne trouvent pas d'apprentis pour travailler dans le tissage, obligeant ainsi les entreprises à partager des compétences. Il ajoute que la **valorisation des compétences locales, et notamment des**

**compétences spécifiques**, est fondamental pour les porteurs de projets qui s'interrogent régulièrement sur les caractéristiques du personnel disponible localement.

Selon **Denis Chambe**, Saint-Etienne est bien doté en écoles mais elle doit faire des progrès dans ses relations avec Lyon. Il est important pour Saint-Etienne de valoriser ses points forts, ses spécificités, dans la nouvelle grande Université.

*« L'Avenir économique n'est pas le plus facile », selon Pascal Garrido, Président d'epures, Agence d'urbanisme de la région stéphanoise. Les choix de localisation semblent davantage se porter sur les externalités permises autour du lieu et sur la main d'œuvre, moins sur la fiscalité. La Loi NOTRe va faire bouger les lignes, la position de la Loire dans la nouvelle grande région va également avoir des conséquences. « C'est un tout qui fait la localisation. » La Loire subit de nombreux changements qu'il faut accompagner selon les principes observés dans cette matinée pour préparer l'avenir économique de notre territoire.*



Pascal Garrido, Président d'epures, Agence d'urbanisme de la région stéphanoise.