

INDUSTRIE

Formes d'innovation des sous-traitants des filières automobile, plasturgie et microtechnique franc-comtoises

Edwige DUBOS-PAILLARD, Sophie CAREL, ThéMA, UMR 6049 du CNRS-Université de Franche-Comté

Ces dernières années sont marquées par un essor important de la sous-traitance, de la co-traitance, des collaborations, des alliances entre les entreprises. « L'entreprise en réseau » est devenue la forme organisationnelle dominante, la mieux adaptée dans une économie fortement concurrentielle. Malgré cela, on sait peu de choses sur la façon dont les industries sous-traitantes régionales s'adaptent à l'évolution des marchés. Une enquête réalisée en 2008 par le laboratoire ThéMA/CEREQ dans le cadre d'une étude faite par la MSHE C.N. Ledoux pour le Secrétariat général aux affaires régionales de Franche-Comté apporte des éclairages intéressants.

Depuis quelques années, les entrepreneurs ont pris conscience qu'ils ne pouvaient être performants dans tous les domaines et qu'il fallait mobiliser un nombre croissant de ressources extérieures. Ce changement d'attitude a été contraint par la nécessité d'innover et par la recherche d'une organisation de la production plus flexible. Aujourd'hui, les grandes entreprises ne réalisent plus en interne l'ensemble de leurs fabrications, de la conception à la commercialisation. Les technologies sont devenues trop complexes, appellent des savoir-faire

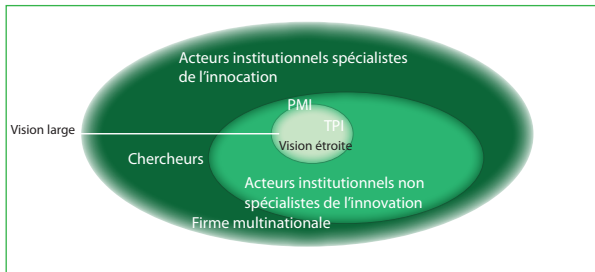
spécifiques ; les mobiliser en interne représenterait un coût trop élevé. Les activités de sous-traitance sont donc nées d'une nouvelle façon d'envisager la production, elles se sont développées plus rapidement que l'ensemble du secteur industriel durant les trente dernières années. Dans le domaine industriel, la sous-traitance concerne la plupart du temps des opérations de conception, d'élaboration, de fabrication, de mise en œuvre ou de maintenance du produit et peut prendre différentes formes en fonction de la latitude accordée au sous-traitant (sous-traitance de spécialité, de capacité, de marché).

Selon l'AFNOR, « La sous-traitance est définie comme l'opération par laquelle un entrepreneur confie par un sous-traité, et sous sa responsabilité, à une autre personne appelée sous-traitant, tout ou partie de l'exécution du contrat d'entreprise ou du marché public conclu avec le maître de l'ouvrage ».

Comment mesurer le rapport à l'innovation des établissements industriels sous-traitants en Franche-Comté ?

Pour répondre à la question du rapport complexe

Figure 1 : représentation schématique de la vision de l'innovation selon les acteurs



entre entreprises et innovation en Franche-Comté, le laboratoire THÉMA-Céreq a réalisé, en 2008, une enquête qui s'est appuyée sur deux constats :

Il n'existe pas de données permettant d'analyser l'innovation en région. Les indicateurs tels que le dépôt de brevet, la présence d'un service de Recherche-Développement, le crédit d'impôt recherche, etc., apportent des éclairages intéressants mais ne cernent que partiellement le phénomène. Par ailleurs, l'enquête européenne « Community innovation survey » (CIS), réalisée en 2006, n'était pas adaptée pour observer l'innovation au niveau régional, par manque de représentativité.

Le concept d'innovation est polysémique et protéiforme. L'innovation recouvre des acceptions qui varient notablement selon le public auquel on s'adresse. Ainsi, pour beaucoup de dirigeants de TPE (très petites entreprises) et de PME (petites et moyennes entreprises), le concept se réduit à l'innovation de rupture, de produit, voire dans le meilleur des cas, à l'innovation technologique (figure 1). Au contraire, les spécialistes de l'innovation tendent à avoir une vision plus large, considérant qu'une innovation non technologique (nouvelles techniques de commercialisation, nouvelle organisation de l'entreprise) mérite une attention spécifique dans la mesure où elle peut être à l'origine d'innovations plus importantes.

Partant de l'idée que le terme « innovation » était fortement connoté, nous avons fait le choix de limiter au maximum son emploi dans le questionnaire adressé aux établissements. Nous avons préféré parler de formes d'adaptation à l'évolution des marchés (tout en reprenant les définitions associées aux quatre formes d'innovation issues du manuel d'Oslo, figure 2), ce qui, en définitive, constitue une vision large de l'innovation.

L'enquête a été adressée à tous les établissements industriels, quelle que soit leur taille, des cinq filières les plus importantes de Franche-Comté (agroalimentaire, bois, microtechnique, plasturgie, automobile). Le taux de réponses, avoisinant les 30 %, peut être considéré comme élevé pour ce type d'enquête.

La sous-traitance en Franche-Comté : quelques résultats issus de l'enquête dans les filières automobile, de la plasturgie et des microtechniques

L'activité de sous-traitance varie notablement en fonction des filières (figure 3). Elle est peu développée dans l'agroalimentaire et le bois mais très présente dans la plasturgie, l'automobile et les microtechniques où elle concerne 74 % des établissements. Dans le cadre de cet article nous nous concentrons sur ces trois dernières filières.

Figure 2 : extrait du questionnaire reprenant les quatre formes d'innovation du manuel d'Oslo

Votre établissement, ces trois dernières années, a été amené à s'adapter à l'évolution du marché. Ces efforts ont-ils porté sur : Plusieurs réponses possibles

o La nature du/des produits fabriqués (ou des services offerts)	Fabrication d'un produit nouveau ou sensiblement amélioré dans l'un ou plusieurs de ses composants
o Les techniques de production	Introduction d'un procédé de production, d'une ou plusieurs machines ayant permis d'améliorer sensiblement les produits fabriqués, d'une nouvelle méthode de fourniture des services de livraison, de distribution des produits nouveaux ou sensiblement améliorés
o Les méthodes organisationnelles	Inhérentes au processus de fabrication, aux technologies matérielles/logicielles, à l'organisation du travail, aux relations avec les partenaires extérieurs (entreprises ou institutions publiques, la gestion des ressources humaines, la gestion des connaissances et compétences...)
o Les nouvelles méthodes de commercialisation, de distribution des produits	Nouvel emballage, nouveau conditionnement, nouvelle méthode de vente ou de distribution, nouvelles stratégies de tarification, de fidélisation des clients
o Autre, préciser :	

Les deux tiers des établissements observés se sont déclarés sous-traitants. Ces derniers se localisent principalement dans le nord Franche-Comté (il s'agit surtout de sous-traitants de la filière automobile), dans le secteur de Besançon et dans le Haut-Doubs (importance de la sous-traitance microtechnique), et dans le sud du Jura (sous-traitance principalement dans la plasturgie, figure 3). La période ayant précédé l'enquête (2006-

Figure 3 : répartition des entreprises sous-traitantes et non sous-traitantes par filière

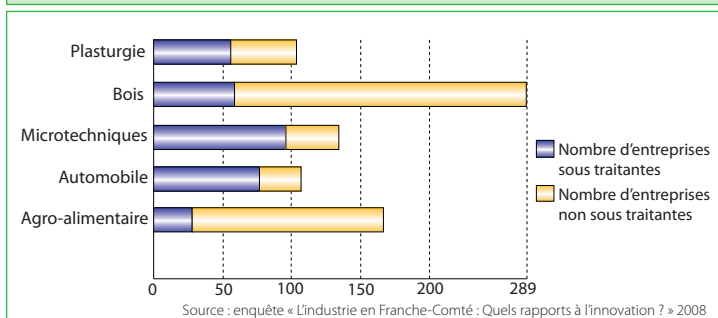
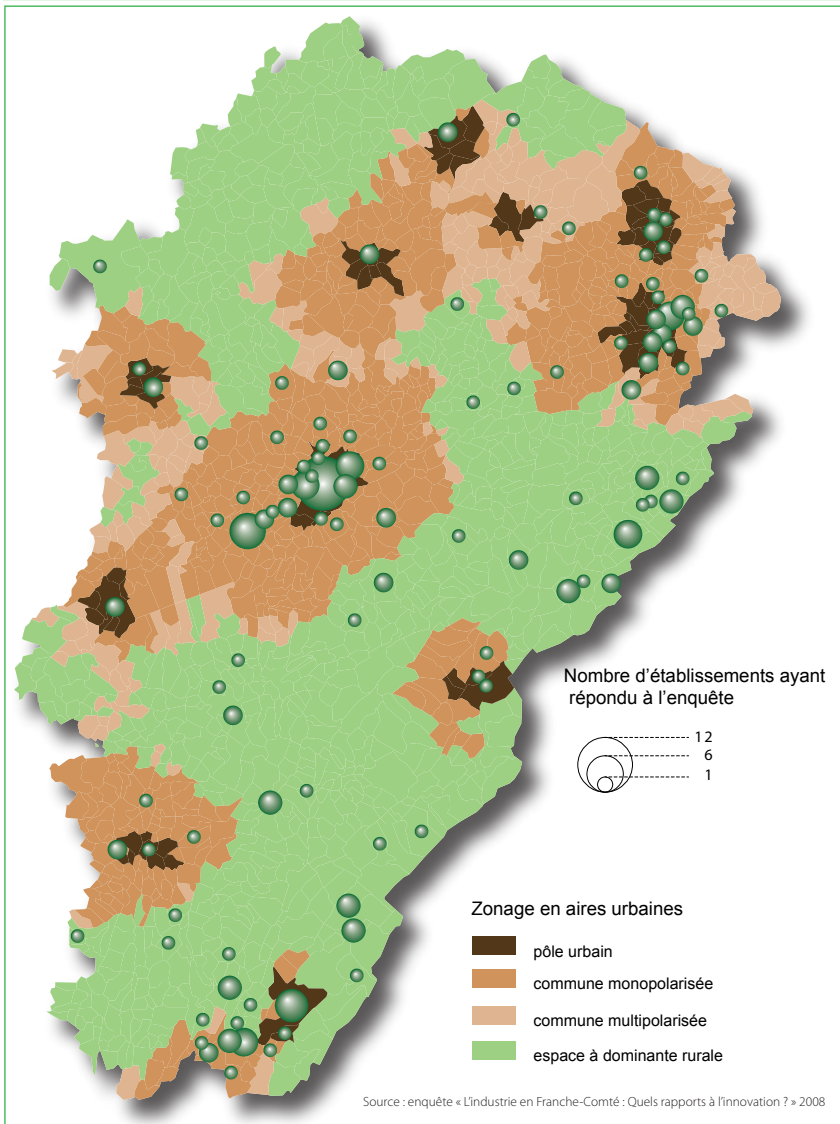


Figure 4 : établissements francs-comtois se déclarant sous-traitant des filières automobiles, microtechnique et plasturgie



2008) a été relativement favorable puisque trois établissements sur quatre ont connu, soit une stabilité, soit une évolution favorable des effectifs. Deux tiers des sous-traitants ayant répondu comptaient plus de 10 salariés et 39 % fabriquaient des produits finis.

Les conditions qui favorisent l'innovation dans la sous-traitance

Concernant les conditions propices à l'innovation, il ressort que la présence d'un service de Recherche-Développement ou d'une ou plusieurs personnes ressources est moins fréquente dans les établissements qui se sont déclarés sous-traitants que dans les autres. Il en va de même concernant les collaborations avec des écoles, universités, centres de recherche publics ou privés, les adhésions à des associations professionnelles, la participation à des salons ou le recours à une veille technologique. Ce premier constat établi, il est important d'isoler les sous-traitants qui réalisent des produits finis, réunissant davantage les conditions propices à l'innovation. De fait, ils constituent les deux tiers des 34 établissements sous-traitants ayant déclaré avoir collaboré avec les écoles, universités et/ou centres de recherche.

Le souci de former la main d'œuvre au-delà de l'obligation légale est en revanche plus fréquent que dans les établissements non sous-traitants (figure 5). Il ressort également que leur statut les amène à coopérer davantage avec d'autres entreprises, sans pour autant que l'insertion dans des réseaux d'entreprises soit évoquée.

L'innovation porte d'abord sur les techniques de production

La fonction de sous-traitant et la réalisation ou non de produits finis influent sensiblement sur la manière dont les établissements s'adaptent à l'évolution des marchés et donc innove. Grosso modo, les sous-traitants misent avant tout sur les techniques de production en introduisant de nouveaux procédés, de nouvelles machines permettant d'améliorer les produits fabriqués, en proposant de nouvelles méthodes de livraison ou de fourniture de services (figures 6). Dans une mesure moindre, des efforts spécifiques sont réalisés en matière de méthodes organisationnelles. Ces formes d'adaptation sont surtout caractéristiques des unités ne fabriquant pas de produits finis, nombreuses dans les filières micro-

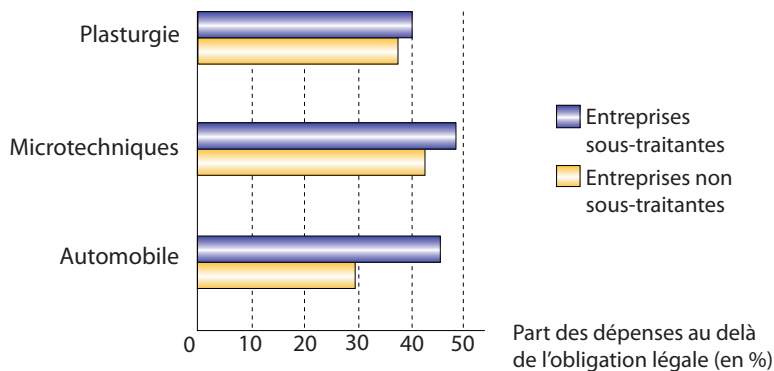


Figure 5 : les dépenses de formation au delà de l'obligation légale

technique et automobile. Dans la plasturgie, où les sous-traitants réalisent davantage de produits finis, ces orientations sont moins prononcées.

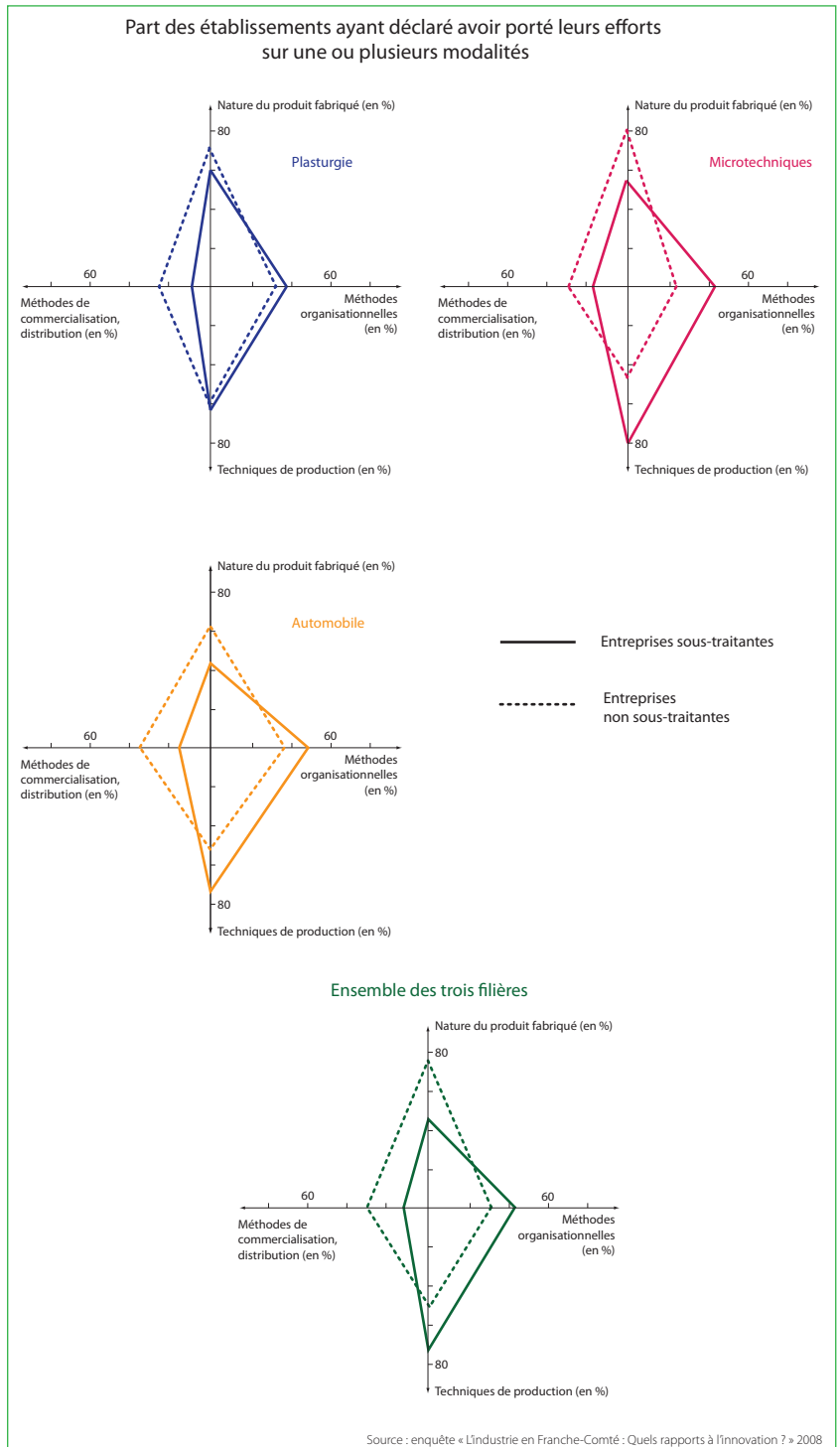
En dépit de résultats en retrait par rapport aux établissements non sous-traitants, la réalisation de produits nouveaux, ou sensiblement améliorés dans leurs composants, constitue une priorité importante puisque près d'une unité sur deux a œuvré en ce sens. Cependant l'expérience de la propriété industrielle au cours de la période 2006-2008 n'a concerné qu'un établissement sur cinq. Enfin, le rôle des financements publics est tangible puisque le quart des unités en a bénéficié.

Les freins à l'innovation

Les coûts de l'innovation sont le frein principal à son développement, quels que soient les profils des répondants. Les questions relatives au recrutement de personnels qualifiés sont un second obstacle à l'innovation spécifique des sous-traitants : la moitié de ces derniers ont avancé cet élément contre 37 % chez les non sous-traitants. Doit-on trouver là l'explication des efforts importants faits en matière de formation ? La méconnaissance du marché ou les potentialités incertaines constituent également un obstacle cité plus fréquemment chez les sous-traitants. Concernant les besoins, les questions qui touchent à l'identification et à la protection des idées sont peu évoquées ce qui amène une double interprétation : la première peut laisser supposer que les enquêtés sont bien informés, la deuxième pourrait laisser entendre qu'il s'agit d'une question secondaire au regard de leur activité ou que les enquêtés ne se sentent pas concernés par ces questions.

Les résultats présentés portent sur les formes d'adaptation à l'évolution des marchés et proposent une vision large de l'innovation dans les établissements sous-traitants des filières industrielles micro-technique, plasturgie et automobile en Franche-Comté. Il ressort que les formes d'innovation sont spécifiques ; elles varient cependant en fonction du rôle des sous-traitants au sein des chaînes de valeur. Il apparaît aussi que la méconnaissance des marchés et le manque de personnes qualifiées handicapent davantage les sous-traitants que les autres établissements. La comparaison des résultats avec l'enquête européenne CIS 08 qui cible les entreprises de plus de 10 salariés (contrairement à

Figure 6 : formes d'adaptation des établissements francs-comtois aux évolutions du marché par filière



notre enquête qui prenait en compte toutes les tailles d'établissements), pour laquelle la Franche-Comté a bénéficié d'une extension régionale, permettra de dresser un panorama complémentaire s'appuyant sur une vision de l'innovation plus (trop) resserrée ■