

Lancer un projet innovant : où et comment ?

Sébastien Le Gall, Virginie Lethiais & Nicolas Jullien

Ce document présente une synthèse de travaux menés dans le cadre de deux projets de recherche. Le premier a été financé par le GIS Marsouin en 2016 : le projet MORINN (Mobilisation des ressources pour l'innovation : le rôle du numérique et du territoire). Le second a été financé par MSHB en 2017-2018 : le projet MORICETT (Mobilisation des ressources pour l'innovation et la coopération, territoire et TIC).

En permettant d'interagir à distance, les technologies du numérique induisent une nouvelle géographie des comportements économiques. Elles augmentent très fortement le volume des échanges et flux d'informations et ouvrent ainsi de nouvelles possibilités pour les entreprises, notamment dans leurs pratiques d'innovation par un accès facilité aux ressources locales et distantes.

Les politiques publiques de soutien à l'innovation s'appuient régulièrement sur les vertus supposées du cluster pour limiter la concentration des financements publics aux lieux innovants qu'ils réduisent aux seules métropoles. À travers ces initiatives, l'innovation est vue comme un phénomène essentiellement urbain. Le vivier des ressources critiques pour l'innovation se situerait en ces lieux, et innover supposerait pour les porteurs de projet d'y être localisés ou de s'y localiser.

Le développement des technologies numériques invite pourtant à réinterroger la question des territoires favorables à l'innovation. Le numérique permet de s'affranchir des contraintes de la distance et réduit le rôle du local comme facilitateur des interactions. Les technologies permettent de se coordonner et d'échanger avec des partenaires distants, y compris des connaissances tacites. De plus, la localisation à proximité ne se traduit pas nécessairement par la mobilisation des ressources locales. En d'autres termes, la co-localisation des acteurs n'est plus une condition nécessaire à l'émergence d'innovations.

Dans ce contexte, la recherche réalisée dans le cadre de ce projet interroge les conditions au lancement des projets innovants à l'ère du numérique. Elle se décline en trois questions principales : Quelle localisation pour lancer un projet innovant ? Comment les porteurs de projet innovant mobilisent-ils les ressources locales/distantes nécessaires au lancement de leur projet ? Dans quelle mesure peut-on observer un effet du numérique ?

Méthodologie :

L'échantillon investigué comprend 17 projets innovants, qui présentent une réelle diversité, notamment en ce qui concerne la nature des projets (industrie/services), leurs localisations (différentes aires urbaines et rurales sur l'ensemble de la région Bretagne) et leurs phases (genèse/développement). Les réseaux de soutien à l'innovation (incubateur, technopole) présents en Bretagne nous ont permis de sélectionner une liste de différents projets, le critère « *innovant* » étant ainsi légitimé par ces organismes.

Les entretiens ont été réalisés en 2016 et 2017, le plus souvent avec un seul créateur, plus rarement en présence de tous les créateurs. La grille d'entretien est structurée de façon à connaître l'itinéraire professionnel du porteur de projet et contextualiser la localisation, à identifier les ressources essentielles mobilisées lors des différentes phases du projet, ainsi que le mode d'accès à chacune de ces ressources. La question du rôle du numérique dans la mobilisation des ressources, n'a pas été directement abordée dans l'entretien, laissant ainsi les interviewés y faire librement référence.

La codification des entretiens et la sélection des verbatims reposent sur l'analyse de sens suivant la méthode de condensation des données proposée par Miles et Huberman (2003).

Les données collectées nous permettent d'appréhender dans quelle mesure la localisation est prise en compte par les porteurs de projet, de comprendre le rôle des différentes formes de proximité et du territoire dans la mobilisation des ressources, et d'évaluer l'impact de l'usage du numérique.

Une localisation du projet non déterminée économiquement

Pour 5 projets sur les 17 étudiés, la genèse du projet innovant se concrétise en un lieu différent de celui où a été développée l'idée. Pour autant la localisation relève davantage d'une logique personnelle/familiale (par choix, par défaut) que de déterminants économiques. Autrement dit, ce n'est pas fondamentalement la nécessité de se situer à proximité de ressources clés qui détermine le choix de la localisation pour le lancement du projet innovant. Pour les autres projets, la question de la localisation ne se pose pas explicitement en phase de genèse. Les porteurs de projet lancent un projet innovant simplement là où ils résident, avec régulièrement l'expression d'un attachement fort au territoire.

Si la question du choix de la localisation n'apparaît pas, deux des projets étudiés peuvent être considérées comme une émanation de la dynamique du territoire. Le domaine dans lequel les porteurs de projets investissent est en effet perçu comme relevant de la spécialisation du territoire. Ces porteurs ont d'ailleurs le plus souvent acquis leurs compétences sur ce même territoire. Ces cas traduisent la dynamique endogène à la source de la clusterisation des activités. Ils rendent compte également de l'influence concrète du contexte sectoriel sur les prises d'initiative réalisées en local, d'autant plus aisées qu'elles sont en phase avec les stratégies de développement du territoire.

Un seul cas a engagé une relocalisation de son activité : le porteur a ressenti le besoin de relocaliser une partie de l'activité sur un territoire qu'il juge incontournable pour le développement de son

marché. Pour autant, il semble que ce choix, bien que professionnel, ait aussi été guidé par des aspirations personnelles du porteur de projet.

Ces résultats soulèvent alors avec acuité la problématique de l'accès aux ressources utiles au projet, la dotation du territoire sur lequel ils sont localisés n'ayant pas été ou peu considérés par les porteurs ; sauf à considérer que le besoin en ressources externes est peu nécessaire en phase de genèse.

La mobilisation des ressources : du local au global

Un résultat qui ressort de l'analyse des entretiens est que les ressources génériques vont être le plus souvent mobilisées en local. La plupart des projets, notamment, ont obtenu des fonds d'amorçage de la part des structures d'accompagnement locales, que ce soit sous la forme de subventions (technopole, prix lors de concours de start up, ...) ou de prêts (prêts d'honneur de la Région). Pourtant, cette mobilisation ne s'appuie pas sur un besoin de relations de face à face qui serait lié à la nature des connaissances échangées, mais simplement sur la disponibilité de ces ressources au niveau local. La mobilisation de ces ressources à l'échelle locale répond donc plus à une opportunité, offerte généralement par les structures d'accompagnement à l'innovation, qu'à un réel besoin de proximité géographique.

Certains porteurs de projets conçoivent même comme un avantage une localisation sur un territoire où la dynamique d'innovation n'est pas reconnue comme forte. Cela les rend plus visibles, facilite les relations avec les acteurs locaux, et permet de subir une concurrence moins forte notamment dans la recherche de financement auprès des structures d'accompagnement locales et régionales (Freire-Gibb et Nielsen, 2014).

La mobilisation des ressources spécifiques en revanche, ne se limite pas à l'échelle locale. Les porteurs de projets vont chercher les ressources où elles se trouvent. Pour mobiliser ces ressources spécifiques, ils s'appuient généralement sur leur réseau relationnel. Le rôle de l'encastrement social des porteurs de projets dans la mobilisation des ressources est mis en évidence dans l'ensemble des cas étudiés (Grossetti et Barthe, 2008). Ce sont précisément les formes de proximités cognitive et relationnelle qui sont mobilisées (Grossetti, 2008 ; Bouba-Olga et Grossetti, 2008, Boschma, 2005). La spécificité des ressources, qui les rend stratégiques pour le projet, nécessite de s'appuyer sur un langage commun et sur des relations de confiance. Le réseau relationnel mobilisé peut être personnel, ou professionnel, lorsque le projet s'appuie sur les compétences développées dans le passé par le ou les porteurs. Si la possibilité de mobiliser des ressources spécifiques à l'échelle locale est parfois vue comme un avantage pour les porteurs de projet, cette mobilisation s'appuie le plus souvent sur d'autres formes de proximité que la proximité géographique.

C'est donc la nature des ressources (génériques *versus* spécifiques) qui va influencer les formes de proximité sur lesquelles s'appuie la mobilisation de ces ressources. Si cette distinction générique / spécifique peut se traduire en termes de nature des connaissances, les ressources génériques faisant appel à des connaissances plus facilement codifiables que les ressources spécifiques, nos travaux mettent en évidence un recours plus systématique au local dans le cas des ressources génériques. Ce recours s'appuie le plus souvent, non pas sur un besoin de proximité géographique, mais sur les

opportunités offertes par le territoire. À l'inverse, la mobilisation des ressources spécifiques ne se limite pas à l'échelle locale ou régionale, la priorité étant mise sur les proximités relationnelle et cognitive. En définitive, les formes de proximité non spatiales (relationnelle et cognitive) apparaissent déterminantes dans la mobilisation des ressources spécifiques, et complètent souvent la proximité géographique dans le cas des ressources génériques.

La mobilisation des ressources : le rôle clé du numérique

L'analyse des entretiens nous a permis d'identifier plusieurs étapes dans la mobilisation des ressources au cours desquelles les outils numériques ont été utiles aux porteurs de projet. Le numérique, et plus précisément Internet, est tout d'abord régulièrement utilisé pour identifier les ressources disponibles, et ce quelle que soit la nature de la ressource recherchée (partenaires, financements, compétences externes, etc.). Cela se justifie le plus souvent par la nature des ressources recherchées qui relèvent de l'information, du savoir en général ou en d'autres termes de la connaissance analytique (Asheim et al., 2007). Ici, l'outil a donc un rôle de centralisation des informations qui facilite l'identification des ressources utiles et ce qu'elles soient locales ou situées à distances (y compris à l'international).

Le numérique est également un outil très utilisé comme dispositif de mise en contact. Parmi les différents outils à disposition, les porteurs de projet déclarent le plus souvent utiliser les mails. Certains porteurs de projet cherchent également à attirer les ressources en étant visibles sur internet, du fait de la qualité de leur site ou par la notoriété dont ils bénéficient.

La coordination avec les différentes ressources mobilisées (et en particulier les partenaires) s'appuie aussi largement sur l'utilisation du numérique, des outils les plus simples (mail, skype, réseaux sociaux...) aux plus complexes (logiciels spécialisés, plateformes...). Cette évolution des outils se justifie également par la nature de la ressource échangée, généralement à fort contenu tacite, qui relève de la connaissance synthétique ou symbolique (Asheim et al., 2007). Le numérique facilite la coordination, et ce, que la ressource se situe en local ou à distance.

Pour les étapes critiques du projet, les porteurs soulignent pour autant la nécessité d'échanges en face à face. Nous retrouvons ainsi le principe de la proximité géographique temporaire (Bathelt et al., 2004; Torre, 2014) régulièrement activée par les porteurs de projets plutôt mobiles au national voire à l'international.

Il apparaît donc clairement que le numérique permet au porteur de projet de gérer les contraintes de l'accès aux ressources distantes, à ceci près que le numérique, notamment en tant que dispositif de coordination, ne se suffit pas à lui-même. Il apparaît le plus souvent comme un complément de la proximité temporaire (Torre, 2014).

Bibliographie

Asheim B. T., Coenen L., Vang. J. (2007), Face-to-face, buzz and knowledge bases: Socio-spatial implications for learning, innovation and innovation policy, *Environment and Planning C: Government and Policy*, vol. 25, n°5, p. 655–670

Bathelt H., Malmberg A., et Maskell. P. (2004), Clusters and knowledge: Local buzz, global pipelines and the process of knowledge creation », *Progress in Human Geography*, vol. 28, n°1, p. 31–56.

Bouba-Olga O., Grossetti, M. (2008), Socio-économie de la proximité, *Revue d'Economie Régionale et Urbaine*, n°3, 311-328.

Boschma, R. (2005), Proximity and Innovation: A Critical Assessment, *Regional Studies*, n° 39, p. 61-74.

Freire-Gibb L.C., Nielsen K. (2014), Entrepreneurship within urban and rural areas: creative people and social networks, *Regional Studies*, vol. 48, n°1, p. 139-153.

Grossetti M. (2008), Logiques spatiales et sociales de la création d'entreprises innovantes, *Revue Géographie, Économie et Société*, n° 1, vol. 10, p. 5-7.

Grossetti M., Barthe J.-F. (2008), Dynamiques des réseaux interpersonnels et des organisations dans les créations d'entreprises, *Revue Française de Sociologie*, 49-3, 585-612.

Miles M. B. et Huberman, A. M. (2003), *Analyse des données qualitatives*, 2ème ed., De Boeck.

Torre A. (2014), Relations de proximité et comportements d'innovation des entreprises des clusters, *Revue Française de Gestion*, Vol. 40, n°242, p. 49-80.

Les auteurs

Sébastien Le Gall est maître de conférences en gestion à l'Université de Bretagne-Sud, chercheur au laboratoire LEGO (Laboratoire d'Economie et de Gestion de l'Ouest) et membre du GIS Marsouin. Ses travaux portent sur les stratégies de localisation des firmes et plus globalement à la nature du rapport que les firmes nouent au territoire.

Virginie Lethiais est maître de conférences HDR à l'IMT Atlantique, chercheur au LEGO (Laboratoire d'Economie et de Gestion de l'Ouest) et membre du GIS Marsouin. Ses recherches s'inscrivent dans le champ de l'économie du numérique et portent sur l'utilisation des outils numériques par les entreprises, notamment dans le cadre de leur processus d'innovation.

Nicolas Jullien est enseignant-chercheur à l'IMT Atlantique chercheur au LEGO (Laboratoire d'Economie et de Gestion de l'Ouest) et directeur scientifique de M@rsouin. Sa recherche principale se place dans le cadre de l'innovation ouverte.