

SESSION 2016

---

**CAPET  
CONCOURS EXTERNE  
ET CAFEP**

**Section : ÉCONOMIE ET GESTION**

- Options :**
- **COMMUNICATION, ORGANISATION ET GESTION DES RESSOURCES HUMAINES**
  - **COMPTABILITÉ ET FINANCE**
  - **GESTION DES ACTIVITÉS TOURISTIQUES**
  - **INFORMATIQUE ET SYSTÈMES D'INFORMATION**
  - **MARKETING**

**ÉPREUVE DE SYNTHÈSE**

Durée : 5 heures

---

*L'usage de tout ouvrage de référence, de tout dictionnaire et de tout matériel électronique (y compris la calculatrice) est rigoureusement interdit.*

*Dans le cas où un(e) candidat(e) repère ce qui lui semble être une erreur d'énoncé, il (elle) le signale très lisiblement sur sa copie, propose la correction et poursuit l'épreuve en conséquence.*

*De même, si cela vous conduit à formuler une ou plusieurs hypothèses, il vous est demandé de la (ou les) mentionner explicitement.*

**NB :** *La copie que vous rendrez ne devra, conformément au principe d'anonymat, comporter aucun signe distinctif, tel que nom, signature, origine, etc. Si le travail qui vous est demandé comporte notamment la rédaction d'un projet ou d'une note, vous devrez impérativement vous abstenir de signer ou de l'identifier.*

**Tournez la page S.V.P.**

A

## **Partie 1 : Synthèse**

À partir du dossier documentaire ci-joint, vous rédigerez une note de synthèse relevant du management, qui devra répondre à une problématique relative au thème suivant :

**« Innovation et compétitivité des PME françaises »**

Votre note de synthèse comportera 1300 mots (+/- 10 %)

Rappel :

La note de synthèse reprend les différents éléments du dossier sans ajouter de données supplémentaires et sans refléter l'avis du rédacteur.

## **Partie 2 : Questions dans le domaine économique ou juridique**

Le candidat choisira la série de questions économiques ou la série de questions juridiques, sans possibilité de panachage, en indiquant clairement sur sa copie la nature de son choix.

Choix n°1 : questions dans le domaine économique

**1.1. Quelles sont les limites de la régulation par le marché ?**

**1.2. La théorie des avantages comparatifs de Ricardo suffit-elle à expliquer la spécialisation internationale ?**

**1.3. Quels sont les arguments en faveur d'un euro fort ?**

Choix n°2 : questions dans le domaine juridique

**2.1. Quel est l'objectif de la sanction en matière de pratiques anticoncurrentielles ?**

**2.2. Comment le droit permet-il de sécuriser et de pérenniser les relations contractuelles entre professionnels ?**

**2.3. La négociation collective est-elle un impératif légal ?**

## SYNTHÈSE

Thème : « Innovation et compétitivité des PME françaises »

### Liste des documents

N°	TITRE	PAGE
1	<b>Les PME une réalité complexe et extrêmement diverse</b> Les PME, Olivier Torres – Recommandation européenne n° 96/280/CE - Loi de modernisation de l'économie, n° 2008-776 du 4 août 2008	4
2	<b>Faut-il promouvoir l'innovation ?</b> Dirk Pilat, Jean Guinet - Direction de la science, de la technologie et de l'industrie – OCDE	5
3	<b>QOOQ une tablette française s'invite à la table des ogres du numérique</b> Le Monde.fr 06/11/12 – Atlantico.fr 06/12/13 – L'Express.fr 19/09/12	6
4	<b>Rapport de synthèse sur l'évolution des PME en 2013</b> BPI France, janvier 2014	8
5	<b>L'excellence française à l'honneur</b> Trophées INPI de l'innovation 2013, communiqué de presse 21/01/14	9
6	<b>Stratégie générique pour un avantage concurrentiel d'après Michael Porter</b>	10
7	<b>Les compétences clés selon Hamel et Prahalad</b> Hamel et Prahalad 1990	11
8	<b>La protection et la valorisation de l'innovation</b> Inpi.fr	11
9	<b>L'innovation le moteur de l'activité</b> Guillaume Denizo, capital.fr, 13/07/2012	12
10	<b>Les pôles de compétitivité</b> competitivite.gouv.fr	13
11	<b>La stratégie Europe 2020 et l'accord de partenariat français</b> partenariat20142020.fr , août 2014	15

## Document 1 : Les PME une réalité complexe et extrêmement diverse

### Quel concept de PME retenir ?

Depuis deux décennies la PME est investie de toutes les vertus : dynamisme, réactivité, souplesse, flexibilité. Ces traits s'avèrent en période de crise des atouts majeurs. En somme « small is beautiful ». Et pourtant la PME n'existe pas. La diversité des cas est telle qu'il convient mieux de dire les PME.

La plupart des pays se sont attelés à dissocier les entreprises selon leur taille mesurée le plus souvent en terme d'effectif ou en montant de chiffre d'affaires. Toutefois, aucune délimitation ne s'est imposée. Alors qu'aux Etats-Unis une entreprise de 500 salariés est encore considérée comme une PME, en Belgique le seuil est fixé à 200 et seulement à 100 en Suisse. En ce qui concerne la France, la PME a longtemps été définie comme une entreprise de moins de 500 salariés.

La mesure de la taille à l'aide du critère de l'effectif n'est pas non plus universelle. Par exemple en Chine, ni le nombre de salariés, ni le chiffre d'affaires ne sont retenus. Le texte officiel retient la capacité de production et l'importance de l'outillage.

A ce jour il n'existe pas de définition unitaire de la PME dans le monde, ce qui rend parfois les comparaisons difficiles. C'est précisément pour cette raison que la Commission des communautés Européennes a décidé d'harmoniser la définition à l'échelle des pays membres.

Source : Olivier Torres (1999), Les PME Flammarion collection Domino

### Définition fixée par la recommandation européenne n° 96/280/CE.

La définition qui tend désormais à se généraliser est celle fixée par la recommandation européenne n° 96/280/CE du 3 avril 1996 modifiée par la recommandation n° 2003/361/CE du 6 mai 2003. Cette définition classe les PME en plusieurs catégories, en associant des critères de taille à des critères financiers :

- une moyenne entreprise est définie comme une entreprise dont l'effectif est inférieur à 250 personnes et dont le chiffre d'affaires n'excède pas 50 millions d'euros, ou dont le total du bilan annuel n'excède pas 43 millions d'euros ;
- une petite entreprise est une entreprise dont l'effectif est inférieur à 50 personnes et dont le chiffre d'affaires ou le total du bilan annuel n'excède pas 10 millions d'euros ;
- une microentreprise est une entreprise dont l'effectif est inférieur à 10 personnes et dont le chiffre d'affaires ou le total du bilan annuel n'excède pas 2 millions d'euros.

L'article 51 de la loi n° 2008-776 du 4 août 2008 de modernisation de l'économie (LME) introduit un classement des entreprises en quatre catégories :

- les microentreprises
- les petites et moyennes entreprises
- les entreprises de taille intermédiaire
- les grandes entreprises

Source : [www.economie.gouv.fr](http://www.economie.gouv.fr) 23/09/2014

## Document 2 : Faut-il promouvoir l'innovation ?

L'innovation est au cœur même de l'économie des pays de l'OCDE. Sans elle, pas de nouveaux produits, services ou procédés. Et les entreprises ont toutes les peines du monde – à supposer qu'elles y parviennent – à gagner des parts de marché, réduire leurs coûts et accroître leurs bénéfices. En fait, l'arrêt du pouls de l'innovation sonnerait tout simplement le glas des entreprises.

Par le passé, les plus grandes entreprises étaient suffisamment fortes pour se protéger du changement et retarder l'innovation afin de profiter durant de nombreuses années des lignes de produits qui avaient fait leur fortune. Mais dans le contexte actuel de concurrence internationale, aucune entreprise, petite ou grande, ne peut survivre sans innover. Dans tous les secteurs de l'économie, l'innovation est indispensable pour permettre aux entreprises de croître et leur éviter d'être prises de vitesse sur le marché. Elle aide les producteurs à répondre à la demande diversifiée et en rapide évolution des consommateurs, et elle permet d'apporter des améliorations dans les domaines de la santé, des communications et de la qualité de vie en général. En d'autres termes, l'innovation est le moteur du progrès.

L'innovation a un coût, et il est élevé. En 1996, les dépenses de recherche-développement (R&D) des entreprises ont dépassé les 300 milliards de dollars dans la zone OCDE<sup>1</sup>. Et pourtant, les dépenses de R&D ne représentent qu'une part du coût total de l'innovation. Pour rendre l'innovation opérationnelle, d'importants investissements supplémentaires sont nécessaires en matière de formation, d'équipement, de licences, de marketing et de réorganisation.

Ces dernières années, le processus d'innovation a beaucoup changé. Les entreprises ont accéléré leurs efforts du fait de la mondialisation, de l'intensification de la concurrence, de l'impact croissant des technologies de l'information et de la communication, et du rythme effréné du progrès scientifique et technologique. L'efficacité de leur R&D s'en trouve renforcée, mais au détriment de la recherche appliquée à long terme où l'investissement privé s'amenuise par contrecoup.

Alors que l'innovation est suscitée par la concurrence, les nouvelles idées ne peuvent porter leurs fruits sans coopération entre les entreprises, parfois même entre des entreprises concurrentes. C'est là le paradoxe de l'innovation. Les coûts, la complexité et les risques de l'opération sont tels qu'aucune entreprise, quelle que soit sa taille, n'est en mesure de trouver en interne ni même dans son pays d'origine l'ensemble des connaissances et des informations nécessaires. Pour partager les risques et les coûts, accéder aux nouvelles connaissances et s'assurer que l'innovation répond aux besoins des consommateurs, les entreprises se regroupent en réseaux ou créent des alliances. Elles coopèrent avec des universités et des instituts de recherche, avec leurs clients et les organismes de réglementations, et même avec leurs concurrents. Aujourd'hui, bon nombre des réseaux et des alliances dans des secteurs tels que l'automobile, le transport aérien et le commerce de détail, ont une vocation mondiale.

### **Le rôle des pouvoirs publics**

Les entreprises impulsent l'innovation, mais elles sont tributaires de l'État à qui il revient de remplir trois missions essentielles. La première consiste à investir dans les connaissances fondamentales, qui sont le point de départ incontournable des idées, des méthodes et des produits nouveaux. La longue période de gestation, le coût élevé et les incertitudes de l'opération, ne font qu'ajouter aux difficultés que rencontrent la plupart des entreprises pour rentabiliser un tant soit peu la recherche fondamentale. Il incombe aux pouvoirs publics de continuer à soutenir cette activité capitale qu'est la recherche à long terme pour éviter l'effondrement du système.

---

<sup>1</sup> Elles représentaient 1000 milliards de dollars en 2012

La seconde mission des pouvoirs publics est de créer des conditions propices à l'innovation des entreprises. Il s'agit de veiller à la stabilité du cadre macro-économique et au bon fonctionnement des marchés des capitaux, du travail et des biens, et de mettre en place un dispositif réglementaire qui soit favorable à la concurrence et à l'innovation. Il s'agit aussi d'aider la population à acquérir la formation et les compétences requises pour s'adapter à l'accélération du progrès technologique. Il s'agit enfin de protéger les droits de propriété intellectuelle de façon à encourager à la fois l'innovation et la diffusion des nouvelles technologies à l'échelle de l'économie tout entière.

Enfin, troisième mission, les pouvoirs publics doivent contribuer à l'amélioration du système d'innovation lui-même. L'innovation ne dépend plus seulement des performances des entreprises, des universités, des instituts de recherche et des autorités réglementaires, elle est aujourd'hui tributaire de leur coopération. Une action déterminée des pouvoirs publics s'impose dans ce domaine pour mettre fin aux rigidités institutionnelles et organisationnelles qui sont susceptibles d'étouffer l'innovation. Il convient ainsi d'éliminer les obstacles à la coopération et à la constitution de réseaux, et de promouvoir la collaboration entre les universités, les institutions de recherche publiques et les entreprises.

A l'évidence, il faut donc bien promouvoir l'innovation. Et il est essentiel de tirer les leçons des expériences des autres, parce que l'innovation doit être partagée pour bien se développer. Il est tout aussi important que les gouvernements aient un nouveau rôle, une nouvelle responsabilité qui consiste à mettre en place des politiques cohérentes pour que l'innovation s'épanouisse et que l'économie fondée sur le savoir puisse se développer et prospérer.

Source : Dirk Pilat, Jean Guinet - Direction de la science, de la technologie et de l'industrie – Observatoire OCDE

<b>Document 3 : QOOQ, une tablette française s'invite à la table des ogres du numérique</b>		
	<p>QOOQ, un livre de cuisine numérique conçu par l'entreprise <u>Unowhy</u>, condense un objet adapté à la cuisine (structure imperméable, vitre réputée incassable) et un usage : il propose des recettes en vidéos, des conseils de chefs, mais aussi d'écouter de la musique, de consulter ses mails sur son plan de travail.</p>	<p><b>Histoire d'une relocalisation.</b></p> 

Lorsqu'ils se lancent dans la conception d'une tablette tactile en 2008, Jean-Yves Hepp (fondateur d'Unowhy et de QOOQ) et ses associés s'inscrivent dans une longue tradition d'inventeurs français : visionnaires, mais menacés de marginalisation. *"On parlait de zéro"*, souligne M. Hepp. Ses équipes conçoivent tout, du hardware (le matériel informatique) au contenu en passant par le software (les logiciels) et l'objet lui-même.

Après ce travail de conception, il fait ses valises direction la Chine, *"victime d'une idée reçue qui voudrait qu'il soit impossible de produire en France"*. Il lance la production de sa tablette à Shenzhen, l'immense zone économique spéciale où est implantée Foxconn, le plus grand fabriquant mondial de composants électroniques, sous-traitant d'Apple. En décembre 2009, la première tablette QOOQ "Made in China" sort en France, quelques mois avant l'iPad. Il s'en vend 10 000 la première année, un chiffre qui a doublé chaque année, assure Jean-Yves Hepp. Une goutte d'eau dans un marché mondial gigantesque tenu par quelques géants (Apple, Samsung...). Mais l'ancien stratège en communication voit plus loin. Il s'est positionné sur une niche qui lui permet d'éviter l'affrontement direct avec les ogres du secteur.

Il veut croire qu'il est encore possible de produire en France. *"Tout le monde m'a pris pour un fou. Mais quand on a commencé à étudier la perspective d'un retour, on s'est rendu compte que ça faisait sens"*, se souvient-il. Au terme d'un long travail de reconception, Unowhy parvient à compenser le surcoût lié à la main d'œuvre française. Le hardware est repensé, le trajet des câbles rationalisé (exit les bouts de scotch de la version chinoise), le nombre de vis passe de quinze à cinq, les étapes de l'assemblage sont réduites de 50 à huit. Toutes les tâches à faible valeur ajoutée sont standardisées : de 65 ouvriers en Chine, on passe à une dizaine d'opérateurs en France. *"La main d'œuvre est huit fois plus chère ici. Mais grâce à ce travail de rationalisation, elle ne représente que 8 % du prix de revient, contre 4 % en Chine. C'est deux fois plus, au lieu de huit fois plus"*, s'enthousiasme Jean-Yves Hepp. Une logique industrielle valable essentiellement pour la haute technologie : les composants pèsent pour 70 % du coût de fabrication de la tablette, et ils sont toujours achetés en Chine. En octobre 2011, une version améliorée de la tablette sort de l'usine de Montceau-les-Mines, au même prix que la chinoise : 349 euros. La relocalisation dans l'Hexagone de l'ensemble de la production - la coque est produite au Puy-en-Velay - a également permis de réaliser des économies sur le transport (dix dollars pour chaque pièce importée par avion depuis Shenzhen) et la logistique. Mais la principale économie réalisée en France concerne le contrôle qualité en bout de chaîne, inexistant dans l'usine chinoise. *"En Chine, nous avions 7 % de défauts, ce taux est tombé à 1 %. C'est énorme ! Voilà comment il est possible de produire en France au même prix qu'en Chine"*. Un pari industriel réussi.

Source : Soren Seelow, [www.lemonde.fr](http://www.lemonde.fr) 6 novembre 2012

#### **Interview de Jean-Yves Hepp, fondateur d'Unowhy (tablette QOOQ), l'entreprise française qui s'en sort en dépit de la crise**

**En tant que dirigeant d'une jeune entreprise innovante, vous avez droit à plusieurs aides de l'État. En quoi ce système a pu vous bénéficier et en quoi pourrait-il être amélioré ?**

Je pense que les mécanismes qui ont été mis en place sont les bons mais les procédures pour en bénéficier sont particulièrement lourdes. Par ailleurs, les contrôles répétés peuvent vite peser sur l'efficacité de l'entreprise, pour finir par devenir assez handicapants au quotidien. Lorsque l'on subit trois contrôles C.I.R. (Crédit Impôt Recherche) annuel alors que nous sommes déjà habilités par le ministère de la Recherche, il est clair que cela peut finir par épuiser les ressources humaines de la boîte. En même temps, nous sommes bien obligés de reconnaître que l'on trouve peu de pays où des mécanismes d'aides aux jeunes entreprises innovantes sont aussi développés. En somme, on peut dire que des structures comme le C.I.R. sont de très bons moyens de stimulation de l'innovation mais que ces procédures de contrôles pourraient être allégées, puisque ces dernières mobilisent du personnel et du temps de production. Le numérique a aujourd'hui contribué à accélérer beaucoup de choses, et cette rapidité entre en contraste avec le temps administratif qui fonctionne différemment. Il ne faudrait pas que les petites entreprises françaises innovantes soient en conséquence trop pénalisées face à des concurrents plus gros et mieux structurés pour répondre aux lourdeurs administratives.

**Quel est l'état de votre concurrence à l'heure actuelle ?**

Nous sommes un cas assez unique en Europe, ce qui fait que nos concurrents sont actuellement plutôt asiatiques ou américains. Sur la tablette QOOQ uniquement, nous restons plus ou moins les seuls dans ce domaine même si Sony tente de se démarquer avec un produit analogue. Nous pouvons dire que, sur ce domaine de niche que sont les tablettes culinaires, nous avons gagné nos gallons.

Nous souhaitons désormais nous imposer sur le domaine de l'éducation. Nous pensons qu'il est nécessaire de se battre pour la « souveraineté numérique » de la France en termes

d'éducation. La difficulté ici n'est pas tant de créer un produit qui soit équivalent aux américains que de faire intégrer à la sphère publique les enjeux qui se trouvent derrière la maîtrise du système éducatif numérique, et par extension de la transmission des savoirs. Il ne s'agit donc pas tellement d'une question de compétition face aux rivaux étrangers mais plutôt de conserver une compétence numérique territoriale de formation des acteurs économiques de demain.

**Vos tablettes se concentrent sur deux secteurs bien définis, la cuisine et l'éducation. Qu'est-ce qui a pu vous inviter à cibler des domaines aussi précis ?**

Tout d'abord il est important de préciser que notre tablette culinaire, lorsqu'elle est sortie, était la première tablette au monde six mois avant le fameux Ipad. Il y avait un véritable besoin d'un outil de cuisine moderne capable d'accompagner les consommateurs au quotidien. L'objectif était alors de créer un produit-synthèse du livre, du magazine, de la télé ou encore de l'émission radio dans le domaine culinaire. Notre stratégie n'est donc certainement pas d'entrer en confrontation avec Apple, Samsung, et les autres acteurs du marché des tablettes.

En ce qui concerne l'éducation, il faut rappeler que l'on est loin d'un marché de niche puisque cela concerne entre 20 et 40% de la population selon les pays. Notre choix résulte d'une vision stratégique qui consiste à dire que dans l'école il est nécessaire de mettre à la disposition des enseignants des produits qui correspondent à ce qu'est l'école aujourd'hui. Ainsi, lorsqu'un enseignant dispense son cours via des outils numériques à une trentaine d'élèves, il ne souhaite pas forcément voir ceux des derniers rangs discuter sur Facebook. Nous souhaitons donc créer un outil qui soit capable de diffuser le cours et uniquement le cours du professeur s'il le souhaite, mais aussi capable d'ouvrir l'Internet lorsque des travaux de recherche sont lancés, ou plus simplement de couper l'ensemble des tablettes lorsque le professeur repasse à un cours magistral. L'idée n'est donc pas tant d'attaquer un mini-secteur que de répondre aux nouveaux besoins de l'éducation.

Source : [www.atlantico.fr](http://www.atlantico.fr), 6 décembre 2013

**Le Grand Emprunt finance 3000 tablettes QOOQ pour les étudiants**

**De la cuisine aux écoles.** Unowhy, créateur de la tablette tactile française QOOQ, a été retenu par le grand emprunt pour équiper les salles de classe d'ardoises numériques. Le projet TED (tablette pour une éducation digitale) regroupe également l'éditeur Editis (Nathan, Bordas, le Robert), l'Université de Poitiers (Techné) mais aussi le Centre Régional de Documentation Pédagogique de l'Académie de Dijon et Logosapience, spécialiste des logiciels scolaires interactifs. Cette initiative doit permettre de proposer une alternative aux produits et services américains comme l'iPad. Labellisé par le pôle de compétitivité Cap Digital, TED va recevoir l'aide du Fonds national pour la société numérique (FSN). Cette somme doit permettre d'équiper rapidement des élèves de Saône-et-Loire de la 6ème à la 3ème avec 3000 machines. Source : Emmanuel Paquette [lexpress.fr](http://lexpress.fr), 19 septembre 2012

**Document 4 : Rapport de synthèse sur l'évolution des PME en 2013**

**Les évolutions générales des PME et des ETI en France**

La légère récession observée fin 2012, qui s'étend début 2013, est ressentie par la plupart des entreprises. Les TPE et les PME, en particulier, s'attendent à une érosion de leur activité, ce qui les conduit à anticiper un recul des effectifs, conséquence d'une situation financière qui se dégrade.

Le ralentissement d'activité est moins marqué chez les PME et les ETI internationalisées, soutenues par des perspectives positives de croissance externe qu'autorise une capacité d'investissement dans l'ensemble préservée [...].

### **L'innovation coopérative et l'international, sources incontournables de croissance**

Les travaux de R&D des PME et des ETI représentent, avec 18 Md€ en 2011, les deux tiers des dépenses internes de R&D des entreprises. Les PME sont déterminantes dans leur progression : elles contribuent à elles seules aux deux tiers de leur croissance sur 2008-2010 (3,2 % sur 4,5 % au total).

Depuis sa réforme de 2008, le crédit d'impôt recherche (CIR) est devenu le premier dispositif de financement public de R&D. Les PME en sont les principales bénéficiaires en nombre (88 %), mais ne comptent que pour 31 % dans les 5,2 Md€ attribués à ce titre en 2011.

Les pôles de compétitivité jouent toujours un rôle attractif vis-à-vis des PME : 8 nouveaux membres sur 10 sont en effet des PME. Elles y trouvent les plates-formes favorables au développement de leurs partenariats et de leur internationalisation.

En 2012, les ETI se distinguent par un fort dynamisme en matière de propriété intellectuelle, alors que le nombre de brevets déposés par les PME stagne. Elles sont aussi les plus nombreuses à demander des extensions à l'étranger, posture cohérente avec leur stratégie internationale affirmée.

Selon un flux stabilisé, 550 nouvelles entreprises bénéficient chaque année du statut fiscal de jeune entreprise innovante (JEI), qui permet notamment de réduire le coût des personnels de R&D et innovation, généralement très qualifiés.

Si elles restent timides pour leurs investissements matériels, les PME françaises conservent une dynamique d'innovation soutenue, comparable à la moyenne européenne. Elles se démarquent par un attrait pour les innovations organisationnelles et la coopération active avec leurs fournisseurs, plus qu'avec les clients. Dopées, comme ailleurs en Europe, par un soutien public très présent, les PME françaises introduisent plus de produits nouveaux que leurs homologues européennes, grâce à des activités de R&D conduites d'abord en interne. Pour autant, le principe d'écosystème de l'innovation, fondé sur les échanges, la coopération entre acteurs et la qualité de l'accompagnement à la fois professionnel et personnalisé, est reconnu comme un facteur déterminant dans les trajectoires de croissance des TPE, PME et ETI.

Source : Rapport BPI France, janvier 2014

### **Document 5 : L'excellence française à l'honneur**

Chaque année, l'INPI récompense les PME-PMI et les laboratoires français qui se distinguent par l'utilisation de la propriété industrielle comme une véritable stratégie de développement. Pour cette édition 2013, le jury est présidé par le designer Ora-ïto. Parmi 500 candidatures, trois PME et un centre de recherche se sont illustrés par l'exemplarité de leur stratégie d'innovation et la qualité de leurs savoir-faire, emblématiques de l'inventivité à la française.

Dans un contexte économique en pleine ébullition, ces lauréats prouvent à nouveau que la propriété industrielle est un levier de croissance solide pour les innovateurs. Elle permet de rentabiliser leurs efforts de créativité et leurs investissements en recherche tout en alliant talent et créativité à la française. Source de croissance, la propriété industrielle n'est pas seulement l'apanage des grandes entreprises et vise à :

- Créer de la valeur en enrichissant le capital immatériel de l'entreprise,

- Valoriser les créations tout en augmentant la notoriété de la PME auprès de ses clients ou de renforcer les liens avec le milieu industriel pour les laboratoires,
- Stimuler la créativité et les innovations en incitant à la recherche de solutions toujours plus créatives,
- Accroître la crédibilité de l'entreprise ou du laboratoire face à ses partenaires,
- Se développer à l'étranger tout en protégeant ses créations [...].

### Les lauréats 2013

#### Trophée MARQUE : MINIMA, entre savoir-faire et innovation

« Minima est le spécialiste incontesté des montures de lunettes invisibles. Cette année, nous avons breveté un système original de branches pivotantes. Dans notre métier, l'innovation est extrêmement liée à la mode. Elle permet de se différencier de la concurrence. C'est pourquoi nous protégeons notre marque dans les 84 pays où nous sommes présents. » Maurice Timon, Président.

#### Trophée DESIGN : FERMOB, créateur de vie pour le jardin

« Sur le marché du mobilier d'extérieur en métal, Fermob est une référence mondiale pour la qualité de ses produits et ses innovations. Nous avons ainsi été les premiers à proposer de la couleur sur toutes nos gammes. Plus récemment, nous avons réduit de 30% l'épaisseur du métal utilisé sur certains modèles, en repensant le choix des matériaux, l'industrialisation et le design. Pour nos clients, cela fait une belle différence en termes de coût et d'impact environnemental. La rançon de notre succès, c'est la contrefaçon. Nous déposons peu de brevets sur nos innovations techniques ou nos process machines originaux. En revanche, nous protégeons chacun de nos modèles. » Bernard Reybier, PDG

Source : Trophées INPI de l'Innovation 2013, communiqué de presse 21/01/14

### Document 6 : Stratégie générique pour un avantage concurrentiel (Porter)

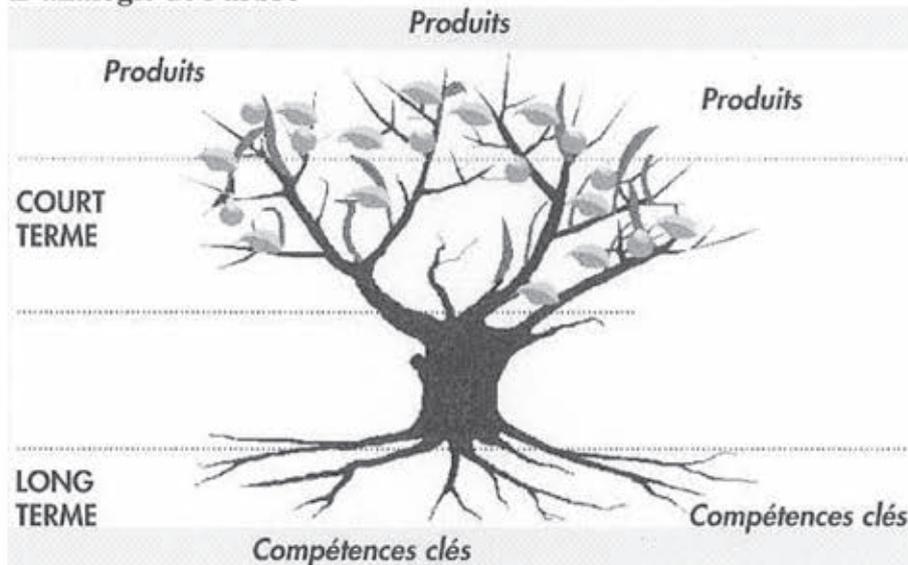
		Avantage stratégique	
		Lié au coût	Lié à la différenciation
Cible	Front large	<i>Domination par les coûts</i>	<i>Différenciation</i>
	Front étroit	<i>Concentration</i>	

Source : D'après Michael Porter

## Document 7 : Les compétences clés selon Hamel et Prahalad

Vers la fin des années 1980, deux auteurs, Hamel et Prahalad ont développé une nouvelle approche mettant l'accent sur le mouvement, sur le choix d'une orientation à long terme et sur l'acquisition de ressources et de compétences permettant à la firme de se différencier de ses concurrents, de déployer ses activités, d'innover ou de disposer d'une flexibilité suffisante pour s'adapter aux évolutions de son environnement et aux stratégies de ses concurrents. Les compétences clés mettent l'accent sur le long terme : elles sont les « racines » et sources de compétitivité pour le futur.

### L'analogie de l'arbre



Source : Hamel et Prahalad, The Core competencies of the Corporation, Harvard Business Review, May-June 1990.

## Document 8 : La protection et la valorisation de l'innovation

La propriété industrielle a pour objet la protection et la valorisation des inventions, des innovations et des créations. Elle récompense l'effort des innovateurs en leur donnant des droits, leur permettant de diffuser leurs créations dans la société en les faisant fructifier, grâce à un monopole d'exploitation pour une période déterminée. Posséder un portefeuille de brevets, de marques, de dessins et modèles, contribue à enrichir le capital immatériel de votre entreprise, et peut constituer une source de revenus tangibles (cessions de brevets, licences d'exploitation...). Cela constitue un avantage compétitif que d'autres ne pourront pas s'approprier. Pour les chefs d'entreprise, innovateurs et créateurs, la propriété industrielle est un puissant levier de protection et de valorisation de l'innovation. Dans une économie mondialisée, la propriété industrielle est un outil indispensable pour rentabiliser et sécuriser les efforts de créativité et les investissements des entreprises.

Facteur de reconnaissance, la propriété intellectuelle est un moyen sûr de valoriser vos créations auprès des partenaires et d'asseoir votre notoriété auprès de vos clients. Pour un laboratoire, elle contribue à renforcer vos liens avec le milieu industriel et à concrétiser vos recherches. La propriété intellectuelle vous permet d'évaluer le caractère novateur d'une innovation et vous incite à la recherche de solutions toujours plus créatives. Déposer des titres de propriété industrielle, revendiquer des droits d'auteur, c'est s'assurer une plus grande

crédibilité face à vos partenaires, notamment financiers, et concrétiser le développement de vos idées ou de vos produits. Protéger votre création à l'international, c'est ouvrir de nouveaux marchés pour exploiter vos produits, et s'allier de nouveaux partenaires à l'étranger [...].

#### **La contrefaçon, une menace pour les créateurs... et les consommateurs**

L'impact de la contrefaçon va bien au-delà de la violation d'un droit de propriété intellectuelle : elle porte atteinte au développement des entreprises dans tous les secteurs économiques et encourage les activités illicites, comme les infractions à la législation du travail ou aux normes de fabrication des produits, menaçant directement la santé et la sécurité des consommateurs. En donnant un monopole d'exploitation pour une période déterminée, la propriété intellectuelle récompense l'effort des innovateurs et leur donne les moyens d'agir contre les contrefacteurs et les pratiques déloyales.

#### **L'INPI, acteur de la lutte anti-contrefaçon**

En délivrant les marques, les dessins, les modèles et les brevets, l'Institut national de la propriété industrielle s'inscrit au cœur de la protection des innovations. Interlocuteur privilégié des innovateurs et des pouvoirs publics, en charge du secrétariat du Comité national anti-contrefaçon (Cnac), l'INPI multiplie les actions en matière de lutte contre la contrefaçon, qu'il s'agisse de coopération internationale, de renforcement de la législation nationale ou de sensibilisation du grand public.

#### **La contrefaçon en chiffres**

Selon les estimations habituellement retenues, la contrefaçon représenterait 5 à 10 % du commerce mondial. Pour l'OCDE, le volume des échanges physiques de contrefaçon de produits de consommation dépasserait le PIB de 150 pays, pour une valeur globale de 250 milliards de dollars en 2007. En France, en 2009, la Douane a saisi, hors cigarettes, 7 millions d'articles de contrefaçon contre 6,5 millions en 2008 et 4,6 millions en 2007. Par ailleurs, toujours concernant la France, d'autres chiffres sont éloquent même s'ils ne sont que des estimations :

- la contrefaçon se traduirait par la suppression de 30 000 emplois (source OCDE) ;
- en France, une entreprise sur deux s'estime confrontée au problème de la contrefaçon.

Source : <http://www.inpi.fr>

### **Document 9 : L'innovation, le moteur de l'activité**

Pour Schumpeter, l'entrepreneur bouleverse « la routine de production ». C'est un chef de bande, un meneur entraînant des fidèles dans une aventure. Il n'invente pas nécessairement, mais il innove. En exploitant de nouvelles sources de matières premières. En testant de nouveaux produits – comme Gottlieb Daimler, qui crée le premier moteur à explosion grâce aux principes de la thermodynamique de Carnot. Ou enfin en élaborant une nouvelle organisation de la production – comme Ford, qui associe dans ses usines les idées de Taylor et la chaîne des abattoirs de Chicago pour produire sa Ford T. Le profit n'est pas le moteur, mais la récompense de « l'innovateur dynamique ». [...]

Pour Schumpeter, les innovations apparaissent « par grappes ». Devant la nouveauté, les anciennes méthodes et les anciens produits sont vite dépassés et disparaissent. Des branches entières subissent alors des reconversions, parfois brutales. C'est la fameuse « destruction créatrice » de Schumpeter, qu'il considère être à la base de la dynamique du capitalisme. Ce processus, dit-il, est, par nature, discontinu. Dans une première phase, l'accès au crédit est facile, les investissements augmentent et les profits aussi. L'innovation est donc facteur de croissance et d'emplois. Mais l'entrepreneur est très vite copié par de nouveaux concurrents, qui, de fait, mettent fin à son monopole. On entre alors dans une seconde phase, dans laquelle

l'accès au crédit se réduit et les profits diminuent. Surviennent les premières fermetures d'usines, le chômage...

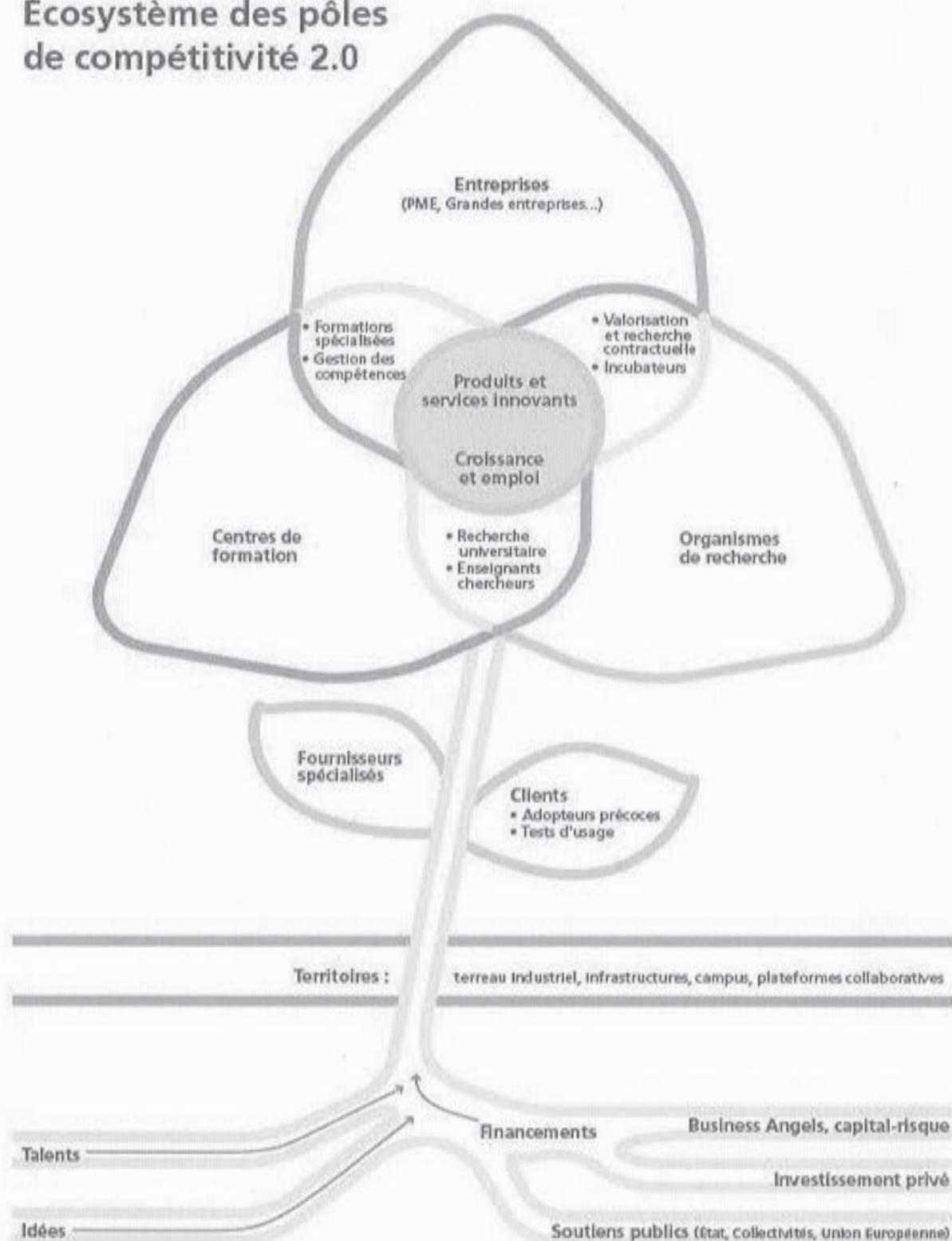
Source : Guillaume Denizo, [www.capital.fr](http://www.capital.fr) 13/07/2012

#### **Document 10 : Les pôles de compétitivité**

Un pôle de compétitivité rassemble sur un territoire bien identifié et sur une thématique ciblée, des entreprises, petites et grandes, des laboratoires de recherche et des établissements de formation. Les pouvoirs publics nationaux et locaux sont étroitement associés à cette dynamique. Un pôle de compétitivité a vocation à soutenir l'innovation. Il favorise le développement de projets collaboratifs de recherche et développement (R&D) particulièrement innovants. Il accompagne également le développement et la croissance de ses entreprises membres grâce notamment à la mise sur le marché de nouveaux produits, services ou procédés issus des résultats des projets de recherche. En permettant aux entreprises impliquées de prendre une position de premier plan sur leurs marchés en France et à l'international, les pôles de compétitivités sont des moteurs de croissance et d'emplois. Les forces en présence au sein d'un pôle de compétitivité sont multiples. Toutes sont nécessaires à l'essor d'écosystèmes dynamiques et créateurs de richesse.

Elles peuvent être représentées de la manière suivante :

## Écosystème des pôles de compétitivité 2.0



Source : <http://competitivite.gouv.fr>

## Document 11 : La stratégie Europe 2020 et l'accord de partenariat français

La stratégie Europe 2020, adoptée par le Conseil européen de juin 2010, fixe comme priorité l'émergence d'un modèle européen de croissance renouvelée, plus intelligente, durable et inclusive [...]. Le 8 août 2014, la Commission européenne a adopté l'Accord de partenariat français qui valide le champ d'intervention de la programmation 2014-2020 des fonds européens structurels et d'investissement (FESI). Le soutien de l'Union européenne, soit environ 26,7 milliards euros pour 7 ans, interviendra essentiellement en faveur de :

- La compétitivité des petites et moyennes entreprises et l'innovation ;
- L'emploi des jeunes et l'accompagnement personnalisé sur le marché du travail ;
- L'inclusion sociale pour lutter contre la pauvreté ;
- La transition vers une économie bas-carbone ;
- La protection et la préservation de l'environnement et du patrimoine.

Les PME françaises souffrent de diverses faiblesses qui font que la France se classe parmi les pays européens de «la reprise sans emploi» : exportations structurellement basses ; faible innovation technologique, économique/sociétale et manque de complémentarité territoriale en zone rurale ; difficultés d'accès au financement bancaire et un coût de crédit plus élevé ; dans le secteur agricole, où les PME sont majoritaires, la prédominance des pratiques traditionnelles, la faible productivité et la fréquence des aléas climatiques.

Quelques Chiffres : 99,8% des entreprises françaises sont des PME, 48% des salariés français sont des salariés des PME.

Les fonds de l'Accord de Partenariat devront donc être mobilisés pour pallier ces faiblesses et contribuer à renforcer la compétitivité des PME françaises.

Source : <http://www.partenariat20142020.fr> , août 2014