

Les raisons d'un succès :

**Remarques à l'occasion de la visite de quelques districts industriels
de la région Frioul-Venizia Giulia
présentées en table ronde le 30 octobre 2002⁽¹⁾**

1. Le district industriel : une définition confirmée

La réalité peut apparaître plus ou moins proche du concept et de la théorie. Dans le cas des districts industriels visités⁽²⁾, les éléments essentiels qui définissent un district industriel ou un système productif local étaient bien présents. A savoir :

- une concentration géographique d'entreprises,
- représentant une spécialisation ce qui entraîne une concurrence entre les entreprises mais aussi des complémentarités puisque la division des tâches et la fragmentation du processus de production y sont très poussées,
- des coopérations entre ces unités productives qui partagent des moyens, des connaissances, des techniques et des perspectives de développement,
- enfin, des ressources stratégiques situées dans un espace proche.

Ce dernier facteur est essentiel. On sait désormais que les éléments de la compétitivité de l'entreprise ne se trouvent plus seulement à l'intérieur de l'entreprise mais aussi dans son environnement.

Le territoire joue, dans le développement économique, un rôle décisif non plus en raison des matières premières ou des sources d'énergie qu'il recèle mais parce que c'est du territoire que naît une conscience de l'identité et de la solidarité ; c'est là que se forment des générations d'entrepreneurs, que se consolident les savoir-faire, que s'échangent les informations, que s'expérimentent de nouvelles formes de coopération, que s'élaborent les stratégies pour conquérir de nouveaux marchés.

Cette capacité des territoires à offrir des sources de productivité aux entreprises amène au constat aujourd'hui que ce sont autant les entreprises que les territoires qui sont entrés en concurrence.

La définition simple des districts (ou clusters ou SPL) n'interdit pas l'usage d'une typologie. Une, relativement robuste à l'usage, a été adoptée en France pour mieux en comprendre les modes de fonctionnement et les aider dans leur développement.

⁽¹⁾ Dans le cadre de la conférence Est-Ouest des SPL organisée par le programme LEED de l'OCDE.

⁽²⁾ District de la coutellerie de Maniago, du jambon de San Daniele et de l'ameublement d'Alto Livenza.

Ces quatre catégories, quelles sont-elles ? :

- Les SPL qui sont proches des districts industriels italiens à savoir composés d'un grand nombre de PME, souvent des TPE et qui reposent sur une vieille culture industrielle.
- Les SPL technologiques ou de l'innovation organisés autour de productions ou de services nouveaux. Leur implantation est plutôt urbaine car ces nouvelles activités sont, plus que les traditionnelles, consommatrices de recherche et d'expérimentation en laboratoire.
- Les SPL organisés autour d'un ou plusieurs donneurs d'ordres. Ici l'enjeu est de permettre aux PME de passer d'un stade de sous-traitants passifs à celui de co-traitants innovants et plus indépendants.
- Enfin, les SPL émergents. L'émergence se détermine par rapport au temps : le processus d'agglomération productive est alors récent et la concentration d'entreprises est peu dense. Le qualificatif d'émergence peut aussi à voir avec la faible intensité des liens de coopération entre entreprises. Le SPL émergent peut être en gestation ou en renaissance.

En Italie, comme dans d'autres pays, cette typologie semble trouver sa place. Aussi, tous les districts en Italie ne reposent-ils pas sur une forte identité ou un patrimoine industriel ancien. En fournit une preuve, la naissance relativement récente d'une bonne dizaine de systèmes productifs dans le Mezzogiorno.

2. Questions d'actualité sur leurs capacités à croître

Les stratégies des districts industriels sont en éveil. Les atouts pour réussir sont présents mais on perçoit une conscience très aiguë qu'un district se ménage et se « manage ». Trois axes semblent particulièrement mobiliser la réflexion des responsables des districts que nous avons rencontrés.

2.1 – L'innovation

Une manière efficace de relever le défi de la distance par rapport aux grands centres de recherche a été trouvée avec le centre technique d'Agemont, bénéficiant d'équipements et de laboratoires de pointe situé au pied des Alpes, dans une région rurale. Ce centre sert de base au développement technologique de plusieurs districts tel que celui de la Coutellerie de Maniago.

Mais plus frappante encore pour nous est l'importance accordée à l'innovation par le design ; comme si, parmi les trois facteurs majeurs de compétitivité, qualité, rapidité, différenciation des produits, ce dernier comptait tout particulièrement. Le design ne serait-il pas en effet une façon pour les entreprises italiennes d'imposer sur le marché des tendances, des goûts et d'avoir cette avance qui permet de distancer ses concurrents ?

2.2 – Le rôle des pouvoirs publics

Les districts italiens ont changé. S'ils sont nés spontanément sans aide des pouvoirs publics comme on l'a si souvent entendu ou lu, on devine au contraire aujourd'hui ces derniers très présents. La loi 317 du 5 octobre 1991 décriée autrefois parce que jugée contraignante et normative, semble, sous sa forme régionalisée, pertinente dans cette région. C'est ce qu'il ressort en particulier de discussions avec les responsables de « comités de districts »

rassemblant élus et professionnels qui ont très à cœur de négocier avec la Région des services en infrastructures, en formation, en appui technique... Ce dispositif a favorisé l'adoption de contrats de programme, pratique qui a aussi vu le jour dans un petit nombre de régions françaises. La définition d'une aire à partir de critères énoncés par la loi 317, révisée ensuite par les régions ne recueille pas en revanche les suffrages des acteurs locaux.

Une politique spécifique orientée vers les SPL ne signifie pas faire à la place des entreprises mais être à leur écoute. Et pour que l'aide publique produise les effets leviers attendus, il faut au district une bonne animation et quelques entreprises dynamiques et très motivées qui impulsent une dynamique de projet, situation a priori vérifiée dans les districts visités. Mais le rôle des pouvoirs publics ne se cantonne pas à une politique spécifique, ciblée sur les districts. Dans d'autres domaines, leur action compte. Par exemple ils peuvent favoriser une culture de la confiance, du partenariat, de la coopération, ce qui revient à améliorer le capital social de ces groupements et des territoires sur lesquels ils se déploient.

2.3 – L'internationalisation-délocalisation

L'internationalisation des PME est une nécessité, de même qu'elle l'est pour les grandes entreprises. Les délocalisations le sont-elles pour autant ?

La manière d'aborder cette question est relativement nouvelle et soulève de nombreuses questions. Alors que les districts industriels italiens ont ouvert la voie, créant, par exemple, en Roumanie (à Timisoara) des milliers de petites entreprises au cours des dernières années, en France aucun exemple ne supporte la comparaison. Le sujet commence tout juste à être abordé, tant sont présentes dans la mémoire de communautés locales, les conséquences désastreuses pour l'emploi de délocalisations d'activités engagées quelques décennies plus tôt par de grands groupes industriels dans des pays à bas coûts de main d'œuvre.

La référence à l'internationalisation des PME ne serait-elle alors qu'un artifice pour éluder la question des délocalisations ? Ou peut-on imaginer des pratiques qui préservent l'intérêt économique et social de nos territoires ? Et ces pratiques peuvent-elles s'accompagner de la création durable de richesses dans des régions en retard de développement ? Mais alors quelle ligne de conduite adopter pour satisfaire ce double objectif ?

Le modèle qui fait l'objet d'une expérimentation en France vise à trouver une voie entre deux écueils majeurs :

- Le premier serait la destruction de la cohérence du SPL, conséquemment à la disparition d'une partie de la chaîne de valeur. La cohésion sociale, l'emploi seraient sérieusement affectés, si une partie essentielle du SPL devait quitter le territoire local et national. Il en va de même de sa capacité à se régénérer, à innover.
- Le second serait que l'internationalisation de l'activité du SPL se réduise, dans le pays tiers, à la création d'emplois non durables. Cette situation se vérifierait si l'apport d'activités ne s'inscrivait pas dans un processus vertueux de développement, débouchant sur une maîtrise progressive des qualifications, des techniques, du dialogue social, du partenariat entre secteur privé et secteur public, d'une capacité à générer de nouvelles entreprises...

Les PME dont on vante l'ancrage local et sur lesquelles repose aujourd'hui la dynamique de l'emploi de nombreux bassins doivent être aidées dans un processus d'internationalisation répondant à ce cahier des charges.

Maintenir les réseaux de PME compétitives appelle en effet de nouvelles formes d'alliances entre territoires.

En conclusion : quatre recommandations

- 1) Prendre en compte le facteur temps. Rendre les SPL performants prend du temps. En Italie même, le processus a été progressif. L'essor de districts de l'Italie du Nord et de la 3^e Italie n'a guère plus de 20 à 30 ans. La région de Venise n'était-elle pas dans l'après-guerre et jusqu'en 1970, une des régions les plus pauvres connaissant d'alarmants taux de chômage et d'immigration de sa population active ?
- 2) Une politique de SPL ne peut être qu'une composante d'une politique économique plus large touchant à la fois à la macro-économie, aux infrastructures, à l'aménagement du territoire.
- 3) Un SPL solide et apparemment au faîte de sa réussite ne peut considérer sa position comme définitivement acquise. Il doit constamment rester vigilant et s'informer pour réévaluer en permanence ses avantages comparatifs. Toutes les techniques du « bench marking » et de l'intelligence économique doivent être mobilisés à cet effet.
- 4) Enfin, dans une économie globalisée, il faut savoir jouer la carte des partenariats (entre SPL de l'espace national ou international, selon une approche de filière). Les entrepreneurs des SPL s'enrichissent de tels échanges, qu'ils soient de nature industrielle ou institutionnelle.