

Les pratiques de coopérations interfirmes dans la Vallée de l'Arve : vers la réfutation d'idées reçues sur les systèmes productifs localisés ?

GOY Hervé
Doctorant

Centre d'Etudes et de Recherches Appliquées à la Gestion (CERAG)
Ecole Supérieure des Affaires (ESA)
Université Pierre Mendès-France
B.P. 47
38040 Grenoble Cedex 9

Tél. : (33) 04.76.77.95.28
Fax : (33) 04.76.82.59.99
E-Mail : goy@esa.upmf-grenoble.fr

Les pratiques de coopérations interfirmes dans la Vallée de l'Arve : vers la réfutation d'idées reçues sur les systèmes productifs localisés ?

Résumé :

A travers le thème de l'invention de nouvelles formes de partenariat et d'alliances, nous souhaitons revenir sur la proposition récurrente de la littérature concernant l'étude des districts industriels, selon laquelle les P.M.E. doivent joindre leurs ressources à celles d'autres entreprises afin de déterminer leurs choix stratégiques.

Il nous semble hasardeux en effet d'appliquer aux systèmes industriels français les conclusions d'études réalisées en Italie.

Abstract :

About the new forms of partnership and joint-venture in the small business, we would like to step back, from the economic litterature, that they have to get their forces between them to build their competitive strategy up.

Nevertheless, we are not agree to use the Italian studies conclusions as be useful for the French style.

Introduction.

Jean -Louis Guigou, délégué à l'aménagement du territoire et à l'action régionale, a récemment plaidé pour la création en France de « districts industriels », dépassant la notion de bassin d'emploi et ses critères de frontière administrative : « dans la compétition mondiale, les chefs d'entreprise ne peuvent à la fois être en compétition avec le monde extérieur et avec les autres entreprises locales »¹. Ce faisant, la question de la reproductibilité des districts italiens est de nouveau posée.

En France, les « systèmes productifs localisés » (SPL) sont définis comme des bassins d'emploi caractérisés par une concentration exceptionnelle de P.M.E./P.M.I. et d'artisans, autour d'une activité prédominante. Développés de manière spontanée, à l'écart des grands schémas d'aménagement du territoire, ils sont très différents des grandes régions industrielles (sidérurgie) ou des pôles industriels récents (technopôles), dont le développement est en principe lié aux ressources naturelles ou à des décisions purement politiques. Les districts industriels font partie de ce que l'on appelle plus communément les « systèmes productifs localisés », et représentent pour chacun d'entre eux le principal pôle industriel français dans leur spécialité (cuir, textile, chaussure, plastique, mécanique, ...). Ils ont su s'adapter au fil des générations, en faisant parfois évoluer des savoir-faire ancestraux, et sont devenus des pôles industriels innovants, compétitifs, cherchant constamment à être à la pointe de la technologie.

Les recherches françaises sur les systèmes industriels locaux se trouvent au carrefour d'orientations et de disciplines diverses. Ainsi, Ganne (1991) distingue principalement :

- la démarche des géographes, qui touche aux problèmes de l'industrialisation diffuse et des systèmes industriels localisés par le biais de l'approche de l'industrialisation en milieu rural ;
- les approches des économistes, rendues possibles par les réflexions sur l'économie régionale d'une part, et par la reconnaissance et l'étude des P.M.E. et des systèmes auxquels ces dernières peuvent donner lieu d'autre part ;
- le « local » des sociologues enfin, dont l'intérêt pour le local et l'industriel a toujours été important.

De fait, dans la perspective de caractériser la spécificité des systèmes productifs localisés français par rapport au modèle de développement italien du district industriel, le présent travail a pour objet de revenir sur les pratiques de coopération entre firmes, telles qu'elles sont généralement décrites dans la littérature traitant des districts industriels. Plus précisément, il s'agit pour nous de contester l'idée selon laquelle les petites et moyennes entreprises des SPL doivent joindre leurs ressources à celles d'autres entreprises, pour être en mesure de déterminer leurs choix stratégiques. Pour ce faire, nous illustrerons notre propos, tout au long de ce travail, par le cas de l'industrie du décolletage dans la Vallée de l'Arve.

Le retour sur les problématiques des systèmes industriels locaux, exposées à la fois dans la littérature issue des travaux italiens comme français, nous semble nécessaire dans un premier temps. Après quoi, l'illustration de notre propos par le système de la Vallée de l'Arve, en Haute-Savoie, viendra constituer le corps de notre seconde partie.

1) Les problématiques française et italienne des systèmes industriels locaux.

¹ Cf. « Les Echos » du 25 mai 1998.

Selon Laurent et Pacquet (1996), « l'économie industrielle et le management stratégique analysent de manière complémentaire la réalité méso-économique ». C'est dans cette philosophie que s'inscrit notre travail, en partant du principe qu'il existe des complémentarités et articulations entre les notions de districts, filières, grappes et réseaux industriels, dans la double perspective de l'économie industrielle et de la stratégie d'entreprise.

Marshall a posé les bases de la notion de district, à travers les « industries localisées », résultat de la concentration d'un grand nombre de petites entreprises similaires dans une zone géographique donnée, conduisant à la création « d'économies internes » (économies d'échelle, marché local du travail fluide, diffusion rapide de l'innovation).

Plus récemment, à l'aide de bases théoriques plus solides, est apparue la théorie transactionnelle des rapports entre les entreprises. La tentative de récupérer la totalité des relations a conduit au recours à la théorie de la complexité. Face à « l'incapacité de ces trois théories de comprendre en profondeur la dimension culturelle que tous considèrent comme fondamentale dans le district, mais qui reste en dehors de ces analyses », Vagaggini et Olivetti (1989) proposent plutôt de prendre pour base la théorie de « l'agir communicatif », pour pénétrer en profondeur dans les transformations socioculturelles du district.

Sur cette base, tentons dès lors d'appréhender la réalité des districts industriels en France, à travers l'analyse des travaux de certains auteurs. Nous utiliserons indifféremment les termes de systèmes industriels localisés et de systèmes productifs localisés, dans un souci de plus grande homogénéité. Lorsqu'elle sera employée, nous conviendrons que l'expression « district industriel » représente une catégorie plus précise des termes rappelés ci-dessus.

1-1) Des analyses centrées sur l'appréhension du local.

En France, comme ailleurs, ces quinze dernières années révèlent des mutations dimensionnelles et spatiales dans nos régions, que de nombreuses analyses ont essayé de saisir et d'interpréter. On admet de nouvelles formes d'éclatement du territoire et, surtout, on accorde un rôle plus important à ce dernier. Le développement s'inscrit dans un territoire, sa culture et son histoire.

Au centre des transformations, on observe tour à tour des processus de décentralisation interne au sein des grandes entreprises, de nouvelles liaisons entre grands groupes et petites et moyennes entreprises (P.M.E.), et enfin la constitution (voire le renforcement) de véritables systèmes locaux de P.M.E..

L'ensemble des évolutions conduit dans un certain nombre de cas à la formation de systèmes productifs localisés. En France, certaines expériences d'un tel développement industriel localisé sont souvent évoquées : le choletais (premier centre français de production de chaussures, deuxième centre de confection), la Vallée de l'Arve (premier centre européen du décolletage), Thiers (premier producteur français de la coutellerie), Oyonnax (premier dans la transformation plastique).

1-1-1) Les travaux italiens.

Les mutations évoquées ont montré de nouvelles approches. Au centre de ce renouvellement, on retrouve les travaux italiens sur la Troisième Italie, lesquels font apparaître une nouvelle configuration territoriale : **le district industriel**.

Le point de départ est sans contexte constitué par les travaux cités par Ganne (1991) de Bagnasco, de Brusco, Garofoli, de Fuà et Zacchia et de Triglia à propos de l'industrialisation diffuse de la Troisième Italie. Ces études, menées par des sociologues et des économistes régionaux, insistent sur les dynamiques endogènes de développement, ainsi que sur les caractéristiques socioculturelles de ces régions comme facteurs explicatifs de leur dynamique. Brusco parle de district, Garofoli définit le système productif local et en donne une typologie.

C'est avec Becattini que l'analyse est tirée vers l'économie industrielle, lorsqu'il met en évidence que le type d'organisation économique de ces régions, mélange de « concurrence-émulation-coopération » au sein d'un système de P.M.E., rappelait le concept marshallien de district industriel. De même, Sforzi (1989) a traité des districts industriels marshalliens en Italie et du mode par lequel leur identification concrète est possible, présentant le district industriel comme un système local d'industrialisation « légère », soutenu par un environnement social particulier et une production spécialisée dans un même secteur, le tout étant bien localisé. Savi (1989) met en évidence la signification réelle des systèmes productifs territoriaux italiens, à partir de l'analyse de leur fonctionnement et des conditions de leur reproduction. Dans ce type de structure, on est en présence d'un niveau d'organisation spatiale très spécifique, qui s'est développée grâce à la capacité qu'ont certains territoires de valoriser leur potentiel local. Cette « territorialité » est la résultante complexe d'identifications collectives, économiques, sociales, politiques et culturelles.

1-1-2) La conception « française » du local.

Pour Colletis (1990), le système industriel localisé est une « configuration d'entreprises regroupées dans un espace de proximité autour d'un métier, voire plusieurs métiers industriels ». Dans notre propos, le SPL peut se définir comme une configuration de petites et moyennes entreprises, regroupées dans un espace de proximité autour d'un métier ou d'une spécialité. Les entreprises entretiennent des relations entre elles, et avec le milieu socioculturel d'insertion (familial ou académique par exemple). Ces relations ne sont pas seulement marchandes, elles sont aussi informelles, et produisent des externalités. Le métier ou la spécialité de référence n'exclut donc pas la possibilité d'existence de plusieurs branches d'activité.

Au-delà de cette définition très générale, quelques éléments essentiels, qu'il nous semble important de rappeler ici, permettent de mieux caractériser les SPL. Pour Laurent et Pacquet (1996), un district se caractérise par des spécificités socio-politiques d'une part, et économiques d'autre part.

- Les SPL sont caractérisés, tout d'abord, par la concentration et la spécialisation d'activités (production et service) en un lieu donné, et dans des entreprises de petite et moyenne taille. Ce modèle concerne les secteurs dits traditionnels, comme c'est le cas des fameux districts industriels de Troisième Italie. Par ailleurs, une division du travail, ainsi qu'un réseau

d'interdépendance, s'établit entre les entreprises. Les motifs pour lesquels celles-ci se partagent les différentes activités sont variés : ils vont de la recherche d'une production spécialisée qu'une seule entreprise n'est pas capable de réaliser, au développement d'économies d'échelle importantes. Au total, on est en présence d'un système qui s'organise entre des entreprises de taille comparable, ce qui fait que sa base est explicitement territoriale.

- La flexibilité productive constitue la seconde caractéristique majeure. Dans le choletais par exemple, la flexibilité se traduit par l'adaptation au « produit mode » (collections fréquentes et renouvellement accéléré de produits). De même, l'évolution peut s'effectuer progressivement dans une filière technique marquée par une longue tradition, comme l'atteste l'exemple du passage de la bimmeloterie et des jouets aux plastiques techniques pour l'automobile à Oyonnax.

- Il convient d'ajouter également des éléments regardant au fonctionnement d'ensemble du SPL, notamment les activités de soutien technique, commercial et financier aux entreprises dans les districts industriels. Ces services (ou paquets de services) sont mobilisables sous forme de réseaux, à partir d'institutions qui ont vocation à entretenir des relations avec les entreprises, et constituent de véritables économies externes d'organisation en faveur des entreprises.

- Enfin, selon Courlet (1996), les systèmes de P.M.E. fortement ancrées dans un territoire font appel au jeu combiné de deux mécanismes de fonctionnement : le marché et la réciprocité.

Le marché est le mécanisme nécessaire de régulation de la demande et de l'offre de biens. La réciprocité consiste en un échange de services gratuits. Dans la société contemporaine, les relations de réciprocité sont présentes, par exemple, dans la famille, dans les relations amicales ou dans certaines formes de relations communautaires ou sociales. La réciprocité renvoie à la fidélité, à la gratuité et à l'identité. En particulier, le dirigeant d'entreprise, qui s'insère dans un système de réciprocité, doit pouvoir compter sur le maintien dans le temps de son identité vis-à-vis d'un ensemble plus complexe : le métier, la famille, la communauté, le groupe social. La réciprocité s'enracine dans l'identité sociale de la personne, ce qui suppose que ce sentiment d'identification soit suffisamment répandu au niveau d'une collectivité, d'un territoire. Cette combinaison entre marché et réciprocité donne lieu à une pratique, une réalité territoriale dont l'identité est fortement marquée. Elle remet en cause un des principes de base de l'économie politique classique : celui de la séparation entre l'économique et le social.

Le modèle du district industriel constitue la base du développement de la Troisième Italie, située entre l'Italie du Nord et le Mezzogiorno. On le retrouve en Europe du Sud (Espagne, Portugal, Grèce), dans des pays qui partagent les mêmes caractéristiques : des espaces ruraux dynamiques, une tradition d'entrepreneur et une réserve de main d'œuvre dont le coût de reproduction est relativement faible. Ce phénomène se retrouve dans les pays nouvellement industrialisés (Taiwan, Tunisie, Brésil), et dans les pays développés (U.S.A., Japon, France Suisse). En France, ce type de SPL se trouve dans des espaces ruraux ou semi-ruraux, dans lesquels existent une solide tradition entrepreneuriale, une main d'œuvre disponible et active, et en l'absence de structures polarisées où domine la grande entreprise.

Cependant, il nous semble important de souligner le fait qu'il ne s'agit pas de chercher à reproduire le modèle italien ailleurs, et notamment en France, avec des caractéristiques identiques en tout point. De ce point de vue, Courlet (1989) insiste sur les conditions de continuité et de reproductibilité des systèmes productifs territoriaux italiens. Dans le même ordre d'idées, Ganne (1989) cherche à « montrer combien un certain type d'idéalisation du phénomène tendant précisément à ériger les phénomènes observés dans la troisième Italie en « **un nouveau**

modèle de développement » contribue en fait à occulter ce qui constitue à notre sens la dynamique de ces phénomènes et à travestir du même coup les enseignements qui peuvent donc en être tirés ».

1-2) Le management stratégique des coopérations interfirmes dans les systèmes productifs localisés.

Nos écrits s'inscrivent dans le prolongement des développements produits par De Montmorillon (1987), lequel plaide pour la multiplication des échanges entre sciences de gestion et analyse industrielle, deux disciplines aux frontières floues.

1-2-1) De la coopération interfirmes aux alliances stratégiques.

L'un des thèmes récurrents de la littérature des SPL est l'existence d'une certaine collaboration entre les firmes. Colletis (1990) parle de « relations de collaboration à moyen terme et long terme entre des entreprises égales et/ou autonomes, qui réalisent des productions conjointes selon des procédures spécifiques de concertation ». Pour Raveyre et Saglio (1984), « la coopération n'est pas seulement défensive : elle est aussi orientée vers des stratégies de développement et d'adaptation du potentiel technique des industries locales ». Il existe, pour Sengenberger et Pyke (1991), « une volonté des entreprises de coopérer entre elles, ce qui stimule l'efficacité compétitive ». Pour ces deux auteurs, « les P.M.E. n'ont pas la possibilité de déterminer leur stratégie », qu'ils définissent comme étant le choix des moyens leur permettant de devenir et rester compétitives. C'est pourquoi « il leur faut joindre leurs ressources à celles d'autres entreprises, petites ou grandes, pour être en mesure de déterminer leurs choix stratégiques ».

A travers ces différentes citations apparaît donc bien l'enjeu stratégique sous-jacent des districts industriels, à savoir l'idée de coopération entre les entreprises. Sans aborder ici le vaste thème des réseaux stratégiques au sens de Thorelli ou Jarillo, même si le terme de réseau se retrouve parfois dans la littérature avec des auteurs comme Froehlicher (1995) ou Sengenberger et Pyke (1991), il convient de souligner l'apport de Froehlicher (1997) lorsqu'il traite de la « déambulation » dans le champ constitué par la réflexion sur la coopération interentreprises. De fait, il distingue des carrefours importants où les principaux auteurs se rencontrent, et principalement l'ouvrage de Contractor et Lorange de 1988.

Le partage des ressources est sans doute le thème que l'on retrouve le plus souvent derrière l'idée de coopération et de collaboration, ce qui correspond aux alliances dans le champ de la stratégie. Les thèmes des accords de coopération et des alliances sont tellement liés que l'un puise dans les fondements de l'autre, et réciproquement. Il est intéressant de constater que lorsque l'on s'efforce de chercher une définition de la coopération dans la littérature, ce sont surtout les alliances stratégiques auxquelles on se réfère. Ainsi, pour Bourgeois et Monateri (1994), « les alliances et réseaux entre firmes et groupes, les formes de coopération et de relations durables entre entreprises se sont à ce point développées dans ces vingt dernières années, qu'elles semblent devenir une des caractéristiques majeures des stratégies d'entreprises et de la dynamique industrielle ».

Ainsi, les deux premiers auteurs à avoir montré les limites de la stratégie de compétition, et à avoir évoqué la coopération interfirmes sont Adler (1979) lorsqu'il parle de stratégie de symbiose, et Arndt (1979) à travers l'expression de « marchés domestiqués ». Puthod (1995a) définit quant à lui l'alliance comme « un mode de développement qui repose sur le partage de ressources entre partenaires et/ou la mise en commun de moyens ». Pour la plupart des auteurs (Dussauge, Garrette, Doz, Hamel, Koenig, ...), les alliances correspondent à un type de coopération qui s'établit plutôt au niveau horizontal, et qui regroupe donc des liaisons entre concurrents directs ou potentiels. Notre problématique, dont l'objet est d'infirmer la proposition selon laquelle les P.M.I. des systèmes productifs localisés coopèrent en se développant majoritairement par le biais d'alliances horizontales, s'inscrit donc dans la lignée de ces travaux.

1-2-2) Les bases théoriques des coopérations interfirmes.

- La théorie des coûts de transaction (Coase, Williamson, Arndt) apporte une interprétation qui fait le pont entre la théorie économique et la théorie des organisations, sur le principe d'une nouvelle coordination du partage des activités économiques entre firme et marché, sur la base des coûts de transaction ;
- La théorie de la dépendance des ressources (Pfeffer et Salancik) avance que la pérennité des organisations dépend de leur aptitude à acquérir et à maintenir les ressources nécessaires à leur survie. L'accord de coopération apparaît alors comme un moyen par lequel une entreprise acquiert ou cherche à retenir ses ressources et compétences ;
- Le modèle de l'économie industrielle (Porter, Harrigan, Doz, Hamel et Prahalad) a notamment comme principe que la firme fonctionne sur un mode de maximisation des profits, axé sur l'amélioration de sa position concurrentielle. Pour cela, il établit que la performance d'une firme peut s'expliquer par sa conduite stratégique, déterminée par la structure de l'industrie. D'après Rispal (1993), la coopération est une arme concurrentielle à la fois endogène, utilisée à l'encontre des concurrents présents ou potentiels, et endogène, volontairement tournée contre les partenaires ;
- La théorie des jeux (Shublik) intervient dans la mesure où l'on assiste à la transposition de la typologie des jeux coopératifs, non coopératifs et semi-coopératifs aux accords de coopération ;
- La théorie relationnelle remet profondément en cause les théories individuelles et concurrentielles, en avançant que la notion de concurrence n'a qu'un rôle secondaire par rapport aux accords interentreprises, échappant aux règles du marché. Les firmes cherchent avant tout à éviter l'affrontement concurrentiel, afin de se défendre et préserver leur sécurité.

1-2-3) Le positionnement retenu.

Dans la problématique considérée, nous retenons l'approche qui place l'alliance comme mode de développement stratégique. La coopération est donc envisagée comme un type de croissance, au même titre que la croissance interne ou externe. Certains, comme Verna (1988), qualifient la stratégie d'alliances de croissance conjointe. Finalement, l'alliance apparaît comme ce que Puthod (1995b) qualifie de « troisième modalité de la croissance ».

Notre propos consiste dès lors à remettre en cause l'idée selon laquelle la stratégie d'alliances serait le mode de croissance privilégié des petites et moyennes entreprises appartenant à un système productif localisé. Nous nous intéresserons plus particulièrement à démontrer cette proposition dans le cadre du système industriel localisé de la Vallée de l'Arve.

2) Le système productif localisé de la Vallée de l'Arve.

L'ensemble des éléments précédents définissant un système industriel local plus ou moins complexe, il s'agit dès lors d'illustrer ces développements par le cas de la Vallée de l'Arve.

2-1) Brève présentation du milieu.

2-1-1) L'activité dominante.

Le département de la Haute-Savoie est surtout connu pour son tourisme, mais la Vallée de l'Arve est le premier pôle industriel du département : on comptabilise 750 entreprises industrielles sur 30 km, dont 80% sont des P.M.E.. 500 de ces entreprises sont spécialisées dans le décolletage et la mécanique de précision : la Vallée de l'Arve produit 65% du décolletage national, représentant ainsi le premier pôle industriel de la Haute-Savoie, et le second pôle industriel de la région Rhône-Alpes après Grenoble.

Le décolletage se définit comme le procédé le plus compétitif pour la réalisation en moyennes et grandes séries de pièces mécaniques exécutées d'après des plans ou des modèles. Ces fabrications sont côtoyées au quotidien, car elles constituent des éléments vitaux de tous les secteurs d'activités : automobile, aviation, télévision, vidéo, équipements électroniques, matériel de ski, d'alpinisme, équipements médicaux, ...

Le décolletage et la mécanique générale génèrent dans leur environnement proche des activités connexes (les traitements de surface, les traitements thermiques, la rectification, l'assemblage...), mais aussi des activités complémentaires, situées en amont et en aval de l'activité principale (approvisionnement, fournitures industrielles, maintenance, transport, ...), ainsi qu'en parallèle d'autres activités de sous-traitance, telles que l'injection de matières plastiques ou la découpe.

Décolletage et mécanique de précision sont avant tout des activités de production de biens intermédiaires, réalisées par des petites et moyennes entreprises sous-traitantes. Dès lors, il peut apparaître intéressant de mettre en évidence dans la Vallée de l'Arve, au sujet des P.M.I. de décolletage, les grands types de relation de sous-traitance qu'il est courant de rencontrer. Baudry et Bouvier-Patron (1994) distinguent deux principales catégories de sous-traitance : traditionnelle et partenariale (Cf. tableau 1).

Tableau 1 : Les principales catégories de sous-traitance

Modifications	Sous-traitance traditionnelle	Sous-traitance partenariale
Durée de l'engagement	Court-terme (1 an maxi)	Allongement de la durée
Tâche confiée au ST	Une pièce	Un sous-ensemble
Innovation du ST	Nulle	Sollicitée
Qualité des produits	Fondée sur le contrôle de l'acheteur	Fondée sur les procédures d'assurance-qualité
Délais	Gestion par les stocks	Juste-à-temps
Nombre de ST	Nombreux	ST de premier niveau

(Source : Baudry et Bouvier-Patron, 1994)

Ainsi, concernant les P.M.I. de décolletage, on retrouve cette distinction entre sous-traitance traditionnelle et partenariale, mais certainement pas de façon aussi tranchée que ce tableau le laisse paraître. En effet, les deux styles de sous-traitance cohabitent dans la quasi majorité des entreprises, dans des proportions variables. Il n'y aurait pas d'un côté les firmes de sous-traitance traditionnelle et de l'autre, celles de sous-traitance partenariale. Une bonne raison à cela est que la concurrence des pays étrangers en matière de décolletage commence à se faire sérieusement sentir, ce qui implique que les P.M.I. de la Vallée de l'Arve cherchent à accroître la part de sous-traitance partenariale dans leurs carnets de commandes. Il est à noter que ces développements sur la nature de la sous-traitance renforce la pertinence de l'étude **verticale** des coopérations interfirmes au sein d'un système productif localisé.

2-1-2) Les caractéristiques du système.

Du point de vue de l'articulation productive, on constate qu'il y a en général répartition des tâches entre les entreprises de décolletage qui ne sont pas situées au même niveau par rapport à l'accès direct au marché. La division du travail est très développée dans la Vallée de l'Arve, entre «sous-ensemblers», sous-traitants de rangs différents et travail à domicile pour la reprise des pièces. Par ailleurs, le développement de l'activité principale engendre l'émergence de nombreuses activités annexes complémentaires, ainsi que des activités en aval (commercialisation, transport, etc.).

De même, la solidarité locale se traduit par l'articulation productive, qui se double d'un réseau de relations dans la vallée. Ce réseau repose sur une notion familiale, d'amitié ou de reconnaissance. L'entreprise locale la plus élevée dans la hiérarchie répercute sur les entreprises gérées par des membres de la famille, des amis, l'aubaine d'un bon marché. On se dépanne fréquemment entre collègues. L'effet milieu est renforcé le plus souvent par le passage par la même formation.

A ces caractéristiques, il convient d'ajouter toute une série de services réels et financiers, contribuant à rendre le système local de P.M.E. de la Vallée de l'Arve plus performant. En effet, on est en présence d'un ensemble cohérent, et d'une économie très riche où l'on trouve l'ensemble des services nécessaires au fonctionnement des entreprises locales.

Ainsi, le système productif de la Vallée de l'Arve peut être représenté comme suit (Cf. tableau 2) :

Tableau 2 : Le système productif local de la Vallée de l'Arve

	SNDEC	CTDEC	
	Activités connexes et complémentaires		
Banque de France	- Découpage, emboutissage de	- Transformation	Ecole Nationale d'Horlogerie (Lycée polyvalent de Cluses)
Banques	- Traitement thermique de surface	matières plastiques	
Cabinets comptables	- Découpe au laser et caractérisation des machines	- Frappe à froid	Lycée du Fayet
Notaires	- Fabrication de machines outils	DECOLLETAGE	LEP de Cluses
	- Robotique (automatismes et chargeurs automatiques)		
	- Logiciels pour gestion de la production et de la qualité		
	Société de transport	Négociants en métaux	Fournisseurs d'outillage

(Source : Courlet, 1996)

Enfin, s'il fallait user de la typologie de Garofoli (1983), caractérisant le degré de complexité du système local, la Vallée de l'Arve semble s'apparenter au système le plus complexe décrit par cet auteur, auquel il attribue le nom « d'aire-système ».

Pour toutes ces raisons, la Vallée de l'Arve est le premier système productif localisé, au sens économique et marshallien du terme, de France. Il est suivi de près par Oyonnax (plasturgie), Cholet (habillement, chaussure), Thiers (coutellerie)...

2-2) Les pratiques de coopération dans la Vallée de l'Arve.

Nos développements seront structurés en deux étapes : dans un premier temps, nous verrons dans quelle mesure la coopération, en tant que modalité de la croissance, est pratiquée par les entreprises de décolletage, en nous appuyant sur l'étude quantitative de Puthod (1995b), réalisée par questionnaires. Puis, nous nous efforcerons d'apporter une explication alternative à celle de coopération de type horizontale comme facteur de succès des firmes d'un district industriel, par le biais d'entretiens auprès des acteurs de la vallée. Cette seconde étape, plus qualitative, permettra par ailleurs de confirmer, ou « trianguler », les résultats précédemment exposés.

2-2-1) Les apports de la littérature concernant les pratiques de coopération dans la Vallée de l'Arve.

La lecture des travaux de Puthod (1995b), qui s'interrogeait alors sur l'opportunité pour les P.M.E. de nouer des relations de coopération et de comprendre dans quelle mesure elles peuvent être utilisées dans leur stratégie de développement, constitue le premier stade de notre réflexion sur les pratiques de coopération entre firmes appartenant à un système industriel localisé.

L'analyse porte sur un échantillon composé majoritairement de P.M.I. de la région Rhône-Alpes, qui ont été sélectionnées en fonction de leur taille (nombre de personnes employées entre 10 et 499) d'une part, et du secteur d'activité d'autre part, du fait de la présence de pôles spécialisés en Haute-Savoie ou dans les départements limitrophes. Ainsi, certains départements ont été privilégiés en fonction des secteurs choisis prioritairement, soit :

- la Haute-Savoie pour le décolletage,
- l'Ain pour le plastique,
- le Jura pour la lunetterie,
- l'Isère pour l'électronique et l'informatique,
- la région Rhône-Alpes pour les entreprises appartenant au secteur des biens d'équipement.

Au total, 181 questionnaires ont été recueillis sur la totalité des secteurs, dont 42 pour le cas qui nous intéresse, l'industrie du décolletage. Il est intéressant de noter que la part du décolletage dans l'échantillon total est prépondérante (23,2%).

Finalement, concernant le secteur considéré, les résultats auxquels Puthod parvient démontrent que les pratiques de coopération entre firmes de l'industrie du décolletage ne corroborent pas la proposition de la littérature correspondante. Si la croissance interne est l'axe de développement naturellement privilégié par les P.M.E. (68% en moyenne et 60% pour le décolletage), les politiques d'alliances représentent la part la plus faible des trois axes de développement, soit 19% des cas.

D'après cette étude, pour ce qui concerne le premier système industriel local de France, on ne peut pas dire que les stratégies d'alliances soient significatives d'une modalité de développement privilégiée. Bien qu'il faille être très prudent sur la représentation statistique d'une telle enquête, il convient tout de même de souligner qu'elle conforte notre problématique.

2-2-2) L'étude spécifique auprès d'acteurs de l'industrie du décolletage.

Nous avons voulu aller plus loin sur le terrain, dans une démarche à caractère qualitatif, afin de tenter d'apporter un prolongement à ce constat. C'est pourquoi nous avons réalisé une série d'entretiens auprès d'acteurs influents de la Vallée de l'Arve, qu'il s'agisse de dirigeants d'entreprises ou de personnes extérieures aux firmes, mais faisant néanmoins partie du système industriel localisé en question. Ainsi, il nous a été permis de rencontrer :

- le dirigeant d'une P.M.I. de décolletage d'une trentaine de salariés,
- le chef d'entreprise d'une firme de la vallée, comptant une centaine d'employés,
- un représentant du SNDEC, le syndicat national du décolletage,
- le directeur d'agence d'une banque de Cluses, tournée plus particulièrement vers les P.M.I.

de la vallée,

- le responsable de production d'une entreprise de 45 salariés,
- le responsable du SIDEMVA, le syndicat intercommunal de développement économique de la moyenne Vallée de l'Arve,
- enfin, le dirigeant d'une firme comptant 20 personnes.

Les entretiens se sont déroulés en face à face, selon un mode semi-directif, et avaient deux objectifs (Wacheux, 1996) :

- tout d'abord, évoquer les résultats de l'enquête quantitative, afin d'affiner dans une certaine mesure la tendance observée,
- ensuite, tenter d'apporter une alternative à la proposition de coopération entre entreprises, du point de vue des différents acteurs.

La méthode d'analyse du discours retenue est relativement simple, puisque nous avons utilisé suite à chaque rencontre une fiche de synthèse d'entretien, contenant une série de questions visant à résumer ou préciser les différentes thématiques abordées (Miles et Huberman, 1991). Finalement, il ressort des divers entretiens les principaux points suivants :

- Du point de vue de l'ensemble des interlocuteurs, la coopération entre entreprises concurrentes (ou potentiellement concurrentes) n'apparaît pas être le mode stratégique de développement privilégié. Pour la personne responsable du SIDEMVA, en relation avec d'autres districts industriels français et étrangers, il convient de ne pas transposer à la Vallée de l'Arve les situations pouvant exister ailleurs, notamment par rapport aux expériences italiennes largement décrites, et dans la majorité desquelles des politiques d'alliances sont prépondérantes. Ce point de vue vient confirmer les mises en garde sur la reproductibilité des expériences italiennes (Courlet, 1989 et Ganne, 1991).
- Il ressort par ailleurs des entretiens le fait que les entreprises de décolletage sont relativement attirées par des pratiques de croissance externe, fait noté par Puthod lors de ses travaux, principalement pour deux raisons : d'une part, la pression des donneurs d'ordre sur les sous-traitants entraîne des regroupements, ce que Courlet et Sanson (1992) avaient mis en évidence par la constatation de multiples mouvements de concentration, et d'autre part, l'importance apportée à l'indépendance des entreprises et des entrepreneurs, au sens patrimonial du terme, souci relevé notamment dans les fameux profils types de Julien et Marchesnay (1988).
- De même, au travers des entretiens menés, l'idée d'entraide entre les dirigeants du secteur, sensés pour la plupart se connaître, n'apparaît pas clairement dans l'analyse des comptes-rendus. Sans remettre en cause la proposition de Froehlicher (1995), selon laquelle le chef d'entreprise est amené à tisser un réseau de relations dans le cadre de sa profession, il n'est pas évident que les liens entretenus préfigurent les options stratégiques retenues. Pour autant, l'idée de Froehlicher (1996) selon laquelle « la coopération interentreprises s'inscrit dans des espaces sociaux constitués, lors de la phase d'émergence de ces coopérations, des systèmes de liens entre dirigeants d'entreprise » n'est pas infirmée.
- Enfin, et nous l'affirmons pour la seconde fois, il semblerait que la particularité de la Vallée de l'Arve, en tant que système productif localisé, tiendrait plus au caractère vertical qu'horizontal des relations entre firmes. La faible part des relations d'alliances s'explique par le fait que seule une petite minorité des entreprises a réussi à renforcer ses liens avec les donneurs

d'ordres et, dans le même temps par le biais d'alliances, à réduire son degré de dépendance (en développant par exemple de nouvelles activités à l'extérieur de leur marché principal). Les autres firmes ont bien souvent perdu soit leur indépendance (ouverture du capital), soit même les marchés du donneur d'ordres, et doivent renégocier avec des fournisseurs de rang 1. On assiste à ce que Courlet et Sanson (1992) appellent une « différenciation des entreprises au sein de la filière sous-traitance ». L'évolution précédemment décrite tend à définir une typologie des entreprises du décolletage, en fonction de leur aptitude à suivre ces changements : les ensembliers, les sous-traitants de rang 1 et les sous-traitants de rang 2.

A l'issue de ces remarques, l'étude des pratiques de coopération entre P.M.E. appartenant à un système industriel localisé nous paraît donc moins pertinente du point de vue du mode de développement des firmes (alliances stratégiques au niveau horizontal) que de celui de l'analyse des processus et procédures entre firmes (au niveau vertical), au même titre que de celui de la spécificité de la P.M.E. Ces deux axes ont d'ailleurs été mis en avant par Castagnos, Boissin et Guieu (1996), dans l'étude qu'ils ont réalisée sur le thème de l'identité de la recherche en stratégie, à travers l'analyse de six ans d'articles sur la stratégie dans les revues scientifiques francophones. Dans le même sens, il convient de rappeler les travaux de Högberg (1977), d'une part sur la mise en place d'actions stratégiques dans le cadre d'une coopération (« we have also to take into account the potential partner's objectives as well as both sides ability to pursue their interests »), et d'autre part sur la nature du processus de décision stratégique (« cooperation was the means to implement this strategy »).

Conclusion.

Ainsi, nous avons pu constater dans quelle mesure la Vallée de l'Arve, considérée comme l'un des tous premiers systèmes industriels localisés en France, ne semblait pas répondre aux propositions de la littérature des systèmes industriels localisés, du point de vue des pratiques de coopération entre firmes. En ce sens, ce travail se détache sensiblement des conclusions produites à la suite d'études italiennes sur les districts industriels, et souligne de ce point de vue l'inconvénient qu'il y a (ou qu'il y aurait) à vouloir considérer comme effectif en France (dans la Vallée de l'Arve tout du moins) le modèle de développement italien.

Cependant, il convient de souligner la portée de nos propos. En effet, les conclusions auxquelles arrive Puthod sont à relativiser du point de vue de leur généralisation statistique : 42 entreprises de décolletage interrogées par questionnaire ne représentent qu'une faible part des quelque 550 firmes recensées sur l'ensemble de la vallée. De même, les remarques rapportées des entretiens ne valent que pour les personnes qui les ont émises. Il conviendrait de vérifier ces propositions plus largement pour l'industrie du décolletage, voire même de renouveler l'étude à d'autres systèmes industriels localisés. Pour autant, l'opinion des personnes interrogées, notamment celles qui ne dirigent pas une entreprise, nous paraît tout à fait utilisable, dans la mesure où elles sont en contact avec la grande majorité des acteurs du système local. Nous sommes cependant tout à fait conscients du fait que nos résultats empiriques nécessitent d'être approfondis, afin de permettre des comparaisons empiriques avec d'autres travaux. En ce sens, l'échantillon se construit « chemin faisant ».

Si ce ne sont pas les pratiques de coopération interfirmes, concernant l'allocation optimale des ressources, qui caractérisent le mieux l'industrie du décolletage de la Vallée de l'Arve, il n'en demeure pas moins que ce système industriel localisé conserve des caractéristiques organisationnelles intéressantes.

Le choix d'un district industriel comme terrain de recherches nous semble très pertinent. En évacuant les facteurs de contingence liés à l'environnement économique et au secteur d'activité notamment, il est alors possible de mettre en évidence des particularités très importantes du point de vue du management stratégique. En ce sens, le thème des coopérations interfirmes sur un tel terrain nous paraît encore porteur de nombreuses recherches prometteuses.

Références Bibliographiques.

ADLER L. (1979), « La stratégie de la symbiose », Harvard-l'Expansion.

ARNDT J. (1979), « Toward a concept of domesticated markets », Journal of Marketing, 43.

BAUDRY B. et BOUVIER-PATRON P. (1994), « De la sous-traitance traditionnelle à la sous-traitance partenariale : une application de la théorie de l'agence », In Génie industriel : les enjeux économiques, p.225-244, PUG, Grenoble.

BOURGEOIS B. et MONATERI J.C. (1994), « La coopération entre entreprises : une nouvelle forme organisationnelle », In Génie industriel : les enjeux économiques, p.245-272, PUG, Grenoble.

CASTAGNOS J.C., BOISSIN J.P. et GUIEU G. (1996), « Six ans d'articles sur la stratégie dans les revues scientifiques francophones », Cahiers du CERAG, 96-11.

COLLETIS G. (1990), Les systèmes industriels localisés en Europe : politiques publiques et systèmes industriels localisés en France, Italie et RFA, IREPD, Grenoble.

COURLET (1989), « Continuité et reproductibilité des systèmes productifs territoriaux italiens », Revue Internationale P.M.E., 2, 2/3, 287-302.

COURLET C. (1996), « Les systèmes productifs localisés et leur identification en France », Papier de recherche, IREP-D, Grenoble.

COURLET C. et SANSON G. (1992), L'industrie dans la Vallée de l'Arve : diagnostic, perspectives et stratégies, Rapport final de synthèse, SEMVAM, IREP-D, Grenoble.

DE MONTMORILLON B. (1987), « Les apports de l'économie industrielle aux sciences de gestion », In De nouvelles théories pour gérer l'entreprise, Economica, 129-151, Paris.

FROEHLICHER T. (1995), « L'émergence des réseaux d'entreprises : du réseau de dirigeants à la coopération inter-entreprises », In Actes de la 4^e Conférence Internationale de Management Stratégique, 38-60, Paris.

FROEHLICHER T. (1996), « L'émergence des réseaux d'entreprises, du réseau social de dirigeants à la coopération interfirmes », Cahiers du CESAG, 96-04, Strasbourg.

FROEHLICHER T. (1997), « Acteurs et débats structurants : en déambulant à travers les recherches sur les stratégies de coopération... », In Actes de la Conférence Internationale de Management Stratégique, 1, 499-508, Montréal.

GANNE B. (1989), « P.M.E. et districts industriels : quelques réflexions critiques à propos du « modèle italien » », Revue Internationale P.M.E., 2, 2/3, 273-285.

GANNE B. (1991), « Les approches du local et des systèmes industriels locaux », Sociologie du Travail, 4, 545-576.

HOGBERG B. (1977), Interfirm cooperation and strategic development, BAS, Göteborg.

JULIEN P.A. et MARCHESNAY M. (1988), La petite entreprise - Principes d'économie et de gestion, Vuibert.

LAURENT P. et PAQUET G. (1996), « Districts, filières, grappes et réseaux industriels : repères pour un débat », In Les cahiers lyonnais de recherche en gestion, 17, 297-315.

MILES M. et HUBERMAN A. (1991), Analyse de données qualitatives, recueil de nouvelles méthodes, De Boeck Université.

PUTHOD D. (1995a), « Entre confiance et défiance : la vigilance au cœur de la gestion des alliances », Gestion 2000, 2, 111-129.

PUTHOD D. (1995b), Les alliances de P.M.E. : stratégie de développement et implications managériales, Thèse pour le doctorat nouveau régime ès Sciences de Gestion, Université de Savoie, GEREG.

RAVEYRE M.F. et SAGLIO J. (1984), « Les systèmes industriels localisés : éléments pour une analyse sociologique des ensembles de P.M.E. industriels », Sociologie du Travail, 2, 157-176.

RISPAL M. (1993), Les modes de création et de fonctionnement d'accords de coopération (AC) transnationaux entre dirigeants de P.M.E.-P.M.I. européens : une analyse qualitative inductive, Thèse pour le doctorat nouveau régime ès Sciences de Gestion, Université de Bordeaux 1.

SAVI F. (1989), « « Italie du Centre », « Troisième Italie », « NEC » : origine d'une spécification et fonctionnement d'un système industriel basé uniquement sur les petites et moyennes entreprises », Revue Internationale P.M.E., 2, 2/3, 154-158.

SENGENBERGER W. et PYKE F. (1991), « Les districts industriels et la régénération de l'économie locale : thèmes de recherche et d'action », Travail et Société, 16/1, 1-25.

SFORZI F. (1989), « Les districts industriels marshalliens en Italie : une analyse quantitative », *Revue Internationale P.M.E.*, 2, 2/3, 159-184.

VAGAGGINI V. et OLIVETTI E. (1989), « Quatre paradigmes sur le district industriel », *Revue Internationale P.M.E.*, 2, 2/3, 253-272.

VERNA J. (1988), *Les stratégies conjointes des firmes françaises depuis 1980 : des comportements différenciés*, Thèse de doctorat ès Sciences de Gestion, Université de Grenoble 2.

WACHEUX F. (1996), *Méthodes qualitatives et recherche en gestion*, Economica, Collection Gestion, 290p, Paris.