

**L'INSERTION DANS LE GLOBAL
DES ECONOMIES LOCALES ET SES RETOMBEES
TERRITORIALES : LE CAS DE LA VALLEE
DE L'ARVE EN HAUTE-SAVOIE**

Améziane **FERGUENE***

Résumé :

L'objet de cet article est d'aborder la question de l'articulation entre globalisation et territorialisation sur la base d'un cas concret, celui de la Vallée de l'Arve en Haute-Savoie, entre Genève et le Mont Blanc (appelée également « Technic-Vallée »). Il s'agit d'un SPL (système productif local) structuré autour du décolletage, activité dérivée de l'horlogerie et qui consiste en l'usinage de diverses pièces métalliques (par tournage, fraisage, perçage...) destinées à différents secteurs industriels, en particulier l'industrie automobile. La Vallée de l'Arve constitue, en effet, un bon exemple d'économie locale ouverte sur l'international, avec les contraintes que cette ouverture impose, mais aussi les opportunités qu'elle offre sur plusieurs plans. Dans ce cadre, la question centrale que l'on se pose est double : quelles sont les formes concrètes que prend l'ouverture sur le global de ce SPL et quelles sont les retombées de cette ouverture sur le territoire considéré ?

Mots-clés : Technic-Vallée, SPL (système productif local), Décolletage, PME, Ancrage territorial, Ouverture internationale, Retombées territoriales.

Code Jel : F43, L69, O19, R11.

* Socio-économiste du développement, Univ. Grenoble Alpes, Faculté d'Economie de Grenoble, PACTE, F-38100, CNRS, PACTE, F-38041 Courriel: ameziane.ferguene@upmf-grenoble.fr Téléphone : +33 438 49 84 57 (33 476 82 57 37)

Introduction

Le renouvellement de la problématique du développement à partir des notions de « clusters » et de « Systèmes Productifs locaux » (SPL) met l'accent à juste titre sur les dimensions endogène et territoriale des processus économiques en cause. Ce faisant, il traduit essentiellement deux choses (G. Garofoli, 1996 ; DATAR, 2001 ; DATAR, 2002) : d'une part, l'idée d'une valorisation maximale des ressources disponibles localement et, d'autre part, celle d'une territorialisation des dynamiques économiques considérées. L'un et l'autre de ces aspects témoignent à la fois d'une forte inscription spatiale des nouvelles pratiques de développement et d'une certaine autonomie des processus productifs que ces pratiques recouvrent.

Cette analyse, qui ne manque pas de pertinence, ne doit cependant pas induire en erreur. Economie locale et utilisation prioritaire des ressources territoriales ne signifient pas développement en autarcie ou en vase clos. Si la nouvelle problématique est bien celle d'un "développement territorial" (au sens de J. Friedmann et C. Weaver, 1979), c'est à dire d'un "développement par le bas" (W. B. Stöhr, 1981, 1984), il ne s'ensuit pas que les espaces locaux concernés soient coupés de l'extérieur ou en déconnexion avec lui. Au contraire, comme l'explique G. Garofoli (1994), le développement endogène, *« n'est pas un processus de fermeture vis-à-vis de l'extérieur ; (...), il signifie : la capacité de transformation du système économique et social ; la capacité de réaction aux défis externes ; la capacité d'introduire des formes spécifiques de régulation sociale au niveau local pour favoriser les caractéristiques déjà citées »*.

Dans le prolongement de cette analyse, on peut même défendre la proposition que dans le contexte actuel de globalisation, les économies locales les plus dynamiques sont celles qui combinent au mieux l'ancrage territorial des activités et des acteurs et leur ouverture externe, y compris sur l'environnement international. Dans cette perspective, mondialisation et territorialisation, loin d'être antinomiques, vont de pair (A. Ferguène, C. Courlet, 2003). Et les territoires sur lesquels global et local sont judicieusement articulés connaissent les plus forts rythmes de développement (A. Ferguène, A. Hsaïni, 1998).

C'est l'objet de cet article que d'analyser cette articulation global/local sur un cas concret : la Vallée de l'Arve en Haute-Savoie,

entre Genève et le Mont Blanc (appelée également Technic-Vallée). Ce SPL structuré autour du décolletage (activité dérivée de l'horlogerie et qui consiste en l'usinage de diverses pièces métalliques par tournage, fraisage, perçage...) constitue, en effet, un bon exemple d'économie locale ouverte sur l'international, avec les contraintes que cette ouverture impose, mais aussi les opportunités qu'elle offre sur plusieurs plans. Dans ce cadre, la question que l'on se pose ici est double : quelles sont les formes concrètes que prend l'ouverture sur le global de ce SPL et quelles sont les retombées de cette ouverture sur le territoire considéré ? Pour traiter correctement cette question, nous envisageons un plan en deux parties :

La première partie sera consacrée à la présentation du SPL du décolletage de la Technic-Vallée. Tout en insistant sur l'enracinement territorial des activités et des acteurs qui composent ce système, cette présentation apportera des éclairages sur l'ouverture internationale de celui-ci et les formes principales qu'elle prend : la forme traditionnelle de l'exportation des produits bien sûr, mais aussi celles de l'investissement des acteurs locaux à l'étranger, de l'implantation sur le site d'acteurs économiques non français (voire non européens), des partenariats internationaux, etc.

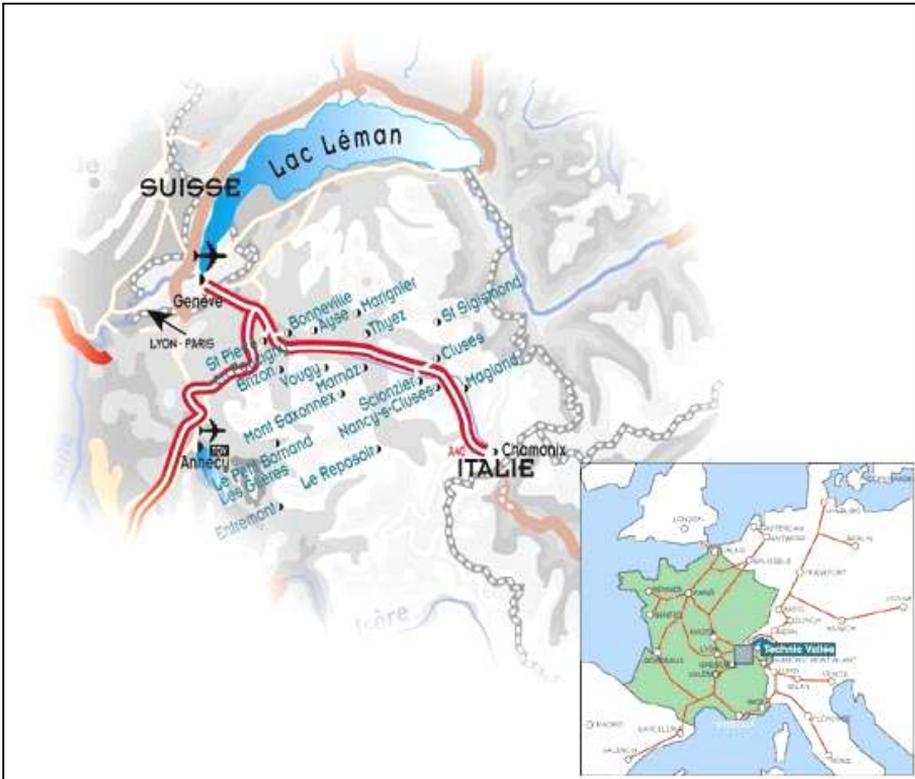
Une deuxième partie, portant sur les facteurs de dynamisme et sur les difficultés présentes du système économique local de la Vallée de l'Arve, analysera les retombées, sur la dynamique territoriale, de cette ouverture sur le global. Cette analyse vise à montrer que la globalisation est, pour les acteurs locaux, à la fois source de contraintes et de difficultés, mais aussi facteur de dynamisme et de vitalité dans la mesure où elle stimule l'innovation et la recherche d'une plus grande compétitivité/qualité.

I°/ Le SPL du décolletage de la Vallée de l'Arve : un système productif local ouvert sur le global

I.1. Présentation de la « Technic-Vallée »

1.1.1. Situation géographique

La Vallée de l'Arve est géographiquement située au Sud-Est de la France, dans le département de la Haute-Savoie. S'étendant sur une longueur de 40 Kms environ aux frontières suisse et italienne, la Vallée relie la ville de Genève au Massif du Mont-Blanc.



1.1.2. L'activité principale : définition du décolletage

L'activité principale de la Vallée de l'Arve est le décolletage, qui se définit comme *"l'usinage de pièces métalliques par enlèvement de copeaux, principalement sur tours automatiques"*. On peut dire aussi que le décolletage *"est la fabrication en plus ou moins grandes séries de pièces mécaniques diverses, exécutés selon des plans ou des modèles. Ces pièces sont de petites dimensions et demandent une très grande précision pour leur mise au point et leur fabrication"*.

1.1.3. La vallée de l'Arve : un système productif localisé

La concentration industrielle sur la Vallée de l'Arve revêt un caractère exceptionnel. Huit cents (800) entreprises industrielles se concentrent sur un territoire d'une quarantaine de Kms le long de l'Arve, avec Cluses comme centre principal. Elles emploient 18.000 personnes sur un bassin d'emplois qui en compte approximativement

39.000 au total. Sur ces 18.000, 62% (soit 11.160) travaillent dans le décolletage. Cette économie locale se caractérise aussi par la structure particulière du tissu d'entreprises qui la constituent : ces entreprises sont majoritairement de taille réduite et en nombre élevé.

Le développement industriel de la Vallée de l'Arve s'est fait au départ sur la base de l'horlogerie ; mais dans un deuxième temps, le processus a évolué et a connu une sorte de bifurcation industrielle, l'économie de la région se restructurant (progressivement) autour de l'activité du décolletage.

Ce développement ne s'est pas fait d'une manière instantanée mais plutôt sur une longue période qui va du début du 18^{ème} siècle (de 1720 exactement, année de l'introduction de l'horlogerie dans la Vallée) à la Première Guerre mondiale (période d'affirmation du décolletage comme activité principale). Pendant cette période, la Vallée de l'Arve s'est dotée d'un système productif local cohérent, qui est aujourd'hui source de nombreuses externalités positives pour les acteurs économiques de ce territoire, externalités engendrées par une division du travail entre les entreprises, une solidarité communautaire autour du métier et un environnement institutionnel favorable.

1.1.4. La vallée de l'Arve : un SPL du type « district industriel marshallien »

Comme cela vient d'être noté, le système socio-économique de la Vallée de l'Arve s'est structuré, pendant toute une phase initiale, autour de l'activité de l'horlogerie puis, dans un deuxième temps, il s'est consolidé et pleinement affirmé avec le décolletage. Ce genre de dynamique industrielle locale a été souvent appréhendée par les spécialistes du développement territorial à l'aide de la notion de « district industriel » théorisée par A. Marshall (1906 ; 1934), reprise et enrichie par G. Becattini (1989 ; 1990 ; 1991). Et effectivement, la Vallée de l'Arve se caractérise par le regroupement, sur un territoire restreint, d'un grand nombre d'entreprises proches d'un point de vue sectoriel, exerçant des activités industrielles et de services complémentaires, et nouant entre elles des relations intenses et réciproquement bénéfiques, ces relations pouvant être marchandes ou non marchandes, formelles ou informelles...

1.1.5. La Vallée de l'Arve : un peu d'Histoire

Cette forte concentration industrielle sur le territoire de la Vallée de l'Arve s'explique, pour une partie, par la géographie et, pour une autre partie (sans doute plus importante), par l'histoire de la région. En effet, d'une part, cette région est faiblement dotée en ressources naturelles, agricoles notamment. Cette faible dotation a incité les populations paysannes de l'époque à mettre en place, dès le début du 18^{ème} siècle, des activités économiques complémentaires pour éviter l'exode vers les grandes villes. D'autre part, sur le plan historique, toute une série d'événements, intervenus à différentes périodes, ont favorisé l'émergence puis l'affirmation d'un système économique local centré sur le décollage (P. Guichonnet, 1961 ; C. Gide, J.-P. Houssel 1992).

En 1720, Claude Ballaloud, un enfant du pays, après un séjour à Nuremberg où il s'est perfectionné dans l'art de l'horlogerie, s'est donné une mission qui a changé le destin économique de la Vallée : lancer l'activité horlogère dans sa région d'origine. Pour disposer de la main-d'oeuvre nécessaire à la nouvelle activité qu'il venait d'introduire, il n'a pas hésité à former des paysans de la région, lesquels à leur tour -et parfois à leur insu- ont diffusé dans leur entourage leurs nouveaux savoir-faire. Ainsi, en l'espace d'une vingtaine d'années, des entreprises d'horlogerie et de mécanique de précision, fondées par des paysans convertis en artisans, essaimèrent dans toute la Vallée et une partie de la Haute-Savoie.

En 1848, le docteur **Firmin Guy** édifia à Cluses l'Ecole Royale d'Horlogerie (appelée ensuite Ecole Nationale de l'Horlogerie et qui fonctionne encore aujourd'hui avec le statut de lycée technique). La mission de cette institution était, à l'époque, de former les techniciens indispensables à la construction d'une industrie moderne. Aujourd'hui, les formations qu'elle assure ont pour principal objectif d'assurer une meilleure qualité des produits, seul moyen de relever les défis imposés par une concurrence internationale croissante dans un monde de plus en plus globalisée.

En 1873, une innovation importante eut lieu qui constitue une étape majeure, un tournant même disent certains, dans l'évolution

économique et industrielle de la Vallée de L'Arve: la mise au point, au sein de l'atelier de **César Vuarchex** -un entrepreneur particulièrement audacieux et doué- du tour à décolleter, un équipement qui permet de tourner (c'est à dire d'usiner) les pièces d'horlogerie. C'est dans cette invention que toute l'activité du décolletage sur le territoire de la Haute-Savoie (et plus généralement en France) trouve son origine.

Pendant le siècle et demi séparant la première date (1720) et la troisième (1873), l'horlogerie savoyarde a travaillé essentiellement pour les firmes de Genève en leur fournissant les pièces d'engrenage et les ébauches. Elle est à cette époque l'activité dominante dans la Vallée. Petit à petit cependant, des entreprises spécialisées dans le décolletage voient le jour, si bien que les deux activités (horlogerie et décolletage) vont coexister pendant une période assez longue : en 1907, par exemple, sur 3000 ouvriers occupés dans la Vallée, 500 étaient des décolleteurs.

La Première Guerre mondiale, par les énormes commandes de matériels militaires qu'elle a engendrées, va être une source d'impulsion pour le décolletage. Des fabrications nouvelles et fortement rémunératrices connaissent un essor remarquable : munitions, fusées d'obus, pièces destinées aux appareils de précision, pièces de compteurs, minuteriers, mécanismes détonateurs.... A la fin de cette Première Guerre, le décolletage supplante l'horlogerie dans la structure économique de la Vallée, même si cette dernière activité reste importante (P. Guichonnet, 1961).

Entre les deux guerres et, surtout, après la Seconde Guerre mondiale, la production se développe tout en se diversifiant dans de nombreuses directions : l'automobile, l'aéronautique et l'aérospatiale, la construction électrique et électronique, l'appareillage de mesure et de contrôle (gaz, eau, électricité), la téléphonie, la télégraphie, le matériel chirurgical, le machinisme agricole, etc., constituent ses nombreux débouchés. En termes quantitatifs ou statistiques, on peut avoir une idée approximative de l'ampleur de ce processus d'extension et de diversification de l'activité en précisant que le nombre de décolleteurs dans la Vallée de l'Arve, qui était donc de 500 environ en 1907, est évalué à 7000 en 1970, soit une évolution, en

indices (base 100 en 1907), de 1400% sur la période (F. Langdorf, 1991 ; C. Gide, J.-P. Houssel 1992 ; A. Frionnet-Mazza, 1996).

1.1.6. La Technic-Vallée aujourd'hui

Cette longue évolution historique que nous venons de retracer succinctement a donné naissance à un SPL qui fonctionne à l'heure actuelle de façon globalement efficace, à la fois d'un point de vue économique et d'un point de vue social. Pour étayer cette affirmation, quelques chiffres sur les entreprises de décolletage évoluant sur le territoire de la Technic-Vallée, et le nombre de salariés qu'elles emploient, suffiront. En 2003/2004, la situation sur ce plan se présente ainsi :

1/ Nombre d'entreprises et leur taille

Nombre total d'entreprises en France : 905	Nombre d'entreprises dans la Vallée de l'Arve : 600 (65% des entreprises françaises)
<ul style="list-style-type: none">• < 10 sal., 473 entrep.,• soit 52,26%• de 10 à 19 sal., 188 entrep.• soit 20,77%• > 20 sal., 244 entrep.,• soit 26,96%	<ul style="list-style-type: none">• < 10 sal., 309 entrep.,• soit 51,5% ;• de 10 à 19 sal., 127 entrep.,• soit 21,16% ;• > 20 sal., 164 entrep.,• soit 27,33% .

2/ Nombre d'emplois directs

Effectif du secteur à l'échelle nationale : Environ 19.100 salariés	Effectif du secteur dans la Vallée de l'Arve : Environ 11.100 salariés, soit environ 58% de l'effectif total du décolletage en France.
--	---

Source : C.T.DEC (Centre Technique du DEColletage)

On notera par ailleurs les éléments suivants :

- 1- La France est le leader mondial dans le décolletage. Le chiffre d'affaires total annuel des entreprises françaises du secteur dépasse les 2 milliards d'euros (1,6 milliard pour les entreprises de la Vallée de l'Arve). La part des exportations directes dans ce chiffre d'affaires est de 28 %. *La Vallée de l'Arve est encore plus dynamique à l'international, puisque cette même part des exportations dans le chiffre d'affaires total du territoire est d'environ 33% (ce qui correspond à 27% de la production totale qui est écoulée sur les marchés de 22 pays étrangers).*
- 2- Au niveau de la Vallée de l'Arve comme de la France en général, les principaux débouchés de l'industrie du décolletage sont les secteurs suivants : l'automobile, l'aéronautique et l'aérospatial, le médical, l'électronique et l'électroménager, la connectique, le machinisme agricole, le bâtiment et les travaux publics, l'armement et l'industrie électrique et nucléaire. *Le secteur de l'automobile représente, à lui seul, 60% environ des débouchés du décolletage de la Technic-Vallée.*

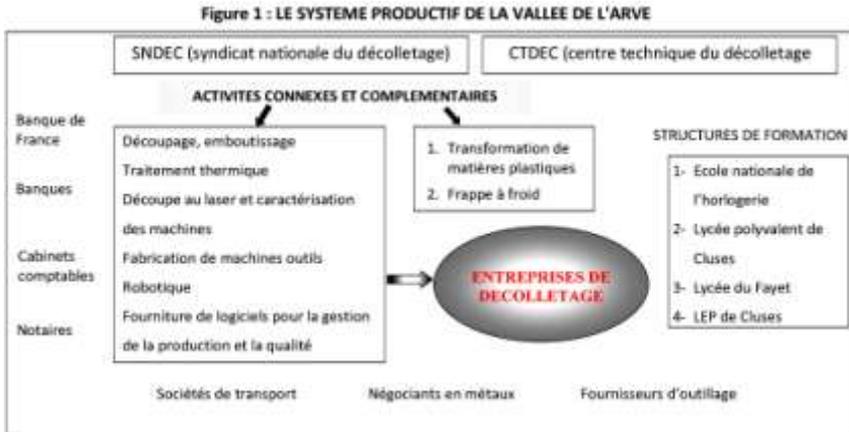
A quoi tiennent ces performances socio-économiques globalement satisfaisantes du SPL de la Vallée de l'Arve ? Elles tiennent assurément, pour une part, au fonctionnement efficace de son appareil technico-économique de production (formé dans son cœur d'entreprises de décolletage autour desquelles gravite une constellation d'activités connexes). Mais, comme partout ailleurs dans les « régions qui gagnent » (G. Benko, A. Lipietz, 1992), elles (ces performances) sont imputables aussi, pour une autre part, à tout un environnement institutionnel et de services favorables aux entreprises constitutives du tissu productif local.

De fait, il existe aujourd'hui dans la Vallée de l'Arve toute une panoplie de services matériels, techniques, financiers, de formation, etc., qui contribuent fortement à la vitalité de l'économie locale. Parmi ces activités de fournitures de biens et de services, celles qui suivent méritent une mention spéciale. Ce sont :

- L'activité d'encadrement et de représentation de la profession avec le Syndicat National du Décolletage;
- L'activité de soutien technique avec le CETIM (Centre Technique des Industries Mécaniques) et le CTDEC (Centre Technique du DEColletage): assistance technique aux entreprises, études et recherches sur les matériaux, etc. ;
- L'activité de conseils divers : comptabilité, assurance, assistance juridique... ;
- L'activité de crédit : Banque Populaire des Alpes, présence d'une antenne de la Banque de France à Cluses ;
- L'activité d'intermédiation commerciale : négociants en métaux qui, par leurs exigences en termes de standards de production, sont de véritables diffuseurs des normes de qualité sur le territoire;
- L'activité de formation professionnelle : rôle du CTDEC, des lycées techniques, notamment de l'ancienne Ecole Nationale de l'Horlogerie de Cluses ;
- L'activité de transport, avec des sociétés justifiant d'un matériel adapté au domaine du décolletage ;
- L'activité de fourniture d'équipements : présence, sur le territoire de la vallée, de fabricants et de vendeurs de machines et d'outillages divers.

Voici schématiquement comment se présente l'ensemble de ce système (figure 1) :

Figure 1 : LE SYSTEME PRODUCTIF DE LA VALLEE DE L'ARVE



Source : *CETIM/CTDEC (Centre Technique des Industries Mécaniques/Centre Technique du DEColletage), Cluses, Haute Savoie*

Au total donc, comme on peut le voir sur la figure 1 ci-dessus, l'ensemble du système local se présente, aujourd'hui, sous la forme d'un appareil de production complexe, inséré dans tout un environnement institutionnel et socio-économique stimulant, avec comme résultat une dynamique de développement fortement ancrée dans le territoire de la Vallée et fondée pour une large part sur des ressources endogènes. Toutefois, on l'a dit, le processus de mondialisation aidant, cet enracinement territorial n'exclut pas une réelle ouverture sur le milieu externe, non seulement sur les plans national et européen, mais aussi sur le plan international.

I.2. L'ouverture internationale de la Technic-vallée : les principales formes

Contrairement à une idée courante, l'analyse de l'ouverture internationale des SPL ne se ramène pas à la seule problématique de l'exportation des produits locaux, ni même à celle de l'insertion des entreprises locales dans le commerce international. Sans doute, la part de la production locale écoulee sur les marchés étrangers reste-t-elle un bon indicateur du degré d'internationalisation des SPL ; ce qui, dit

autrement, signifie que l'exportation demeure une dimension importante de l'articulation entre le local et le global dans les systèmes économiques territoriaux.

Toutefois, au-delà de cette première forme d'ouverture internationale, d'autres formes d'internationalisation interviennent, qui jouent un rôle plus ou moins crucial selon les types d'économies locales et les modes d'organisation territoriale en présence (C. Beauviala-Ripert et N. Rousier, 1994, 1996). Sans chercher à être exhaustif, nous pouvons mentionner au nombre de ces autres formes d'ouverture sur le global :

- L'implantation des capitaux étrangers dans l'économie locale ;
- Les investissements de toutes sortes réalisés à l'étranger par les entreprises locales ;
- L'implication des acteurs locaux dans divers réseaux constitués avec des partenaires internationaux, réseaux qui favorisent des échanges d'informations, des transferts croisés d'expériences, des apprentissages industriels et technologiques mutuellement bénéfiques, etc.

A cet égard, il ne faut pas sous-estimer l'impact que peut avoir (en termes d'insertion dans le global des économies territoriales) la participation régulière des opérateurs économiques locaux à des rencontres internationales à caractère professionnel : expositions et foires internationales, stages de perfectionnement, séminaires de formation, colloques, forums de toutes natures, etc. Toutes ces manifestations sont, en effet, des lieux de confrontation d'idées, de méthodes et de produits, ainsi que des moments d'échanges d'informations. Elles ont, par conséquent, des retombées non négligeables sur le plan de la diffusion, au sein des économies locales, des normes de production, de management... qui ont fait la preuve de leur efficacité sur le plan international.

S'agissant du cas précis la Technic-Vallée, le contexte territorial – comme on l'a déjà noté- est celui d'un district industriel au sens classique. Il s'agit d'une variante de SPL qui recouvre une configuration d'entreprises spécialisées et regroupées géographiquement autour d'une activité ou de plusieurs activités complémentaires, de nature industrielle et/ou tertiaire. Les entreprises

ainsi agglomérées sont le plus souvent des PME, mais il n'est pas rare que des grands groupes y soient aussi impliqués. Pour cette raison, le degré d'ouverture internationale de ce type de SPL peut être particulièrement élevé. Cette ouverture, tout en empruntant évidemment le canal traditionnel de l'exportation, prend également d'autres formes : l'importation (de biens, de services, de technologies, de nouveaux procédés...) bien sûr, mais aussi (et surtout ?) les investissements directs internationaux croisés. En effet, si l'identification des acteurs à un territoire reste une dimension importante des districts industriels classiques, cela n'empêche ni les implantations productives à l'étranger, ni les prises de participation internationales dans les entreprises locales. Ce sont ces formes variées d'internationalisation que l'on va observer concrètement sur le territoire de la Vallée de l'Arve.

1.2.1. L'exportation d'une partie non négligeable de la production locale

Avec approximativement 28% du chiffre d'affaires réalisé à l'exportation, le décolletage est l'une des activités industrielles les plus exportatrices en France. Les entreprises de la Vallée de l'Arve apportent une contribution importante à cette présence dynamique sur les marchés étrangers puisque, représentant approximativement 2/3 du potentiel français du décolletage, elles réalisent, pour leur part, globalement 33% de leur Chiffre d'affaires à l'exportation (ce qui correspond, on l'a vu, à 27% de leur production qui est écoulée sur les marchés étrangers).

Qui plus est, les exportations des décolleteurs de la Technic-Vallée ont connu une progression assez régulière au cours de la dernière période alors qu'elles ont tendance à se tasser ailleurs : +7,5% entre 2002 et 2003 ; +4% entre 2003 et 2004 (Banque de France, 2004, p.12). Les principales zones de destination de ces exportations sont naturellement l'Union européenne (Allemagne, Belgique, Espagne, Grande-Bretagne, Italie, etc.), mais aussi l'Amérique du Nord (Etats-Unis plus particulièrement), ainsi que les pays dynamiques du Sud/Est asiatique (Chine, Corée, ...).

Toutes ces données sont certes significatives. Toutefois, dans le contexte actuel de globalisation économique et de concurrence internationale de plus en plus intense, exporter vers les marchés

confirmés ne suffit plus ; encore faut-il en permanence ouvrir de nouveaux débouchés. Deux voies sont empruntées par les entreprises de la Technic-Vallée à cet effet. D'une part, par l'innovation de produits et la mise au point de nouvelles méthodes de fabrication, elles s'efforcent de conquérir, à partir de leurs localisations actuelles dans la Vallée, de nouveaux marchés d'exportation. Et, d'autre part, en réponse aux exigences de plus en plus fortes des donneurs d'ordres sur le triple plan des coûts, des délais et de la qualité, les entreprises sous-traitantes de la Vallée de l'Arve s'engagent de plus en plus dans la voie de la délocalisation d'une partie de leurs activités pour suivre justement leurs donneurs d'ordres dans leur stratégie d'internationalisation et, ainsi, préserver les bénéfices ou les avantages de la proximité géographique avec eux.

1.2.2. Délocalisations et implantations à l'étranger des entreprises locales

Une des questions cruciales qui se posent depuis une quinzaine d'années aux entreprises du décolletage de la Vallée de l'Arve, comme à d'autres industriels qui font de la sous-traitance, est de savoir comment faire face aux défis de la concurrence imposés par les pays émergents à bas coûts de production et qui, à l'instar de certains pays d'Europe centrale et orientale (PECO), possèdent une réelle culture dans le domaine de la mécanique et les compétences techniques nécessaires pour fabriquer des pièces de décolletage de bonne qualité.

La réponse à cette question, qui n'est ni simple ni évidente, plusieurs entreprises de la Vallée l'ont cherchée -et pour certaines trouvée- dans un réexamen du positionnement de leurs activités de production en France et à l'étranger. A l'usage, il s'avère en effet que les décolleteurs sous-traitants des grands groupes (automobiles notamment) sont en meilleure position pour conserver (et pour accroître) leurs parts sur les marchés étrangers où sont installés leurs donneurs d'ordres (en particulier dans les pays émergents : PECO, Brésil, Chine, Turquie, etc.), lorsqu'ils y sont industriellement implantés. D'où la multiplication des opérations de délocalisations à l'étranger au cours des dix dernières années, encouragées par les donneurs d'ordres qui cherchent à créer, autour de leurs usines installées dans ces pays, des clusters ou pôles industriels pour tirer

profit pleinement des effets du regroupement géographique et de la proximité.

Voici quelques exemples de ces implantations d'activités productives à l'étranger.

1°/ **Autocam Bouverat Industrie**, une entreprise de décolletage du groupe Autocam France localisée à Marnaz, a délocalisé une partie de son activité en 2003 à Shenzhen (Chine) et en 2005 en Pologne, à proximité de la frontière allemande, cela pour relever le défi de la concurrence asiatique, particulièrement agressive par les prix. Précision : cette entreprise réalise plus de 60% de son chiffre d'affaires à l'exportation.

2°/ **Bontaz Centre**, une entreprise de décolletage de Marnaz, inconnue ou presque dans les années 70, est implantée à Prague (République Tchèque) depuis 1994, ainsi qu'à Sao-Paulo (Brésil) et Shanghai (Chine) depuis 1999. Précision : les exportations de cette entreprise représentent 50% de son chiffre d'affaires.

3°/ **FCMP Industries**, décolleteur localisé à Marignier, spécialisé dans le soudage, la fonderie sous pression et l'injection plastique, a inauguré en 2005 à Izmir (Turquie) un projet de joint-venture avec la société turque Kartal. Grâce à cette entreprise mixte, FCMP Industries et son partenaire turc espèrent gagner la confiance des constructeurs automobiles européens installés en Turquie. Précision : Un peu plus de 50% du chiffre d'affaires de FCMP Industries est réalisé à l'exportation.

4°/ **Cotterlaz Jean**, entreprise de Marnaz qui n'est pas classée dans le décolletage stricto sensu, mais dans le découpage-emboutissage, et dont 70% des marchés sont la téléphonie mobile et la connectique (prises et contacts permettant à une information électrique de passer dans des circuits informatiques et électroniques), a installé en 2002 une filiale d'électronique et de télécoms en Chine (à Shenzhen, exactement), et une autre filiale, en 2004, à Presov en Slovaquie pour se rapprocher de ses clients, équipementiers et constructeurs automobiles, installés en Europe de l'Est. Précision : le chiffre d'affaires à l'exportation est d'environ 30% de son chiffre d'affaires total.

5°/ **EMT 74**, autre entreprise de découpage-emboutissage de Scionzier, qui travaille à 80% pour l'industrie automobile et 20% pour la construction électrique, s'est implantée en 2005 à Hangzhou (en chine) où elle a lancé la fabrication de composants de véhicules Diesel pour le marché automobile local. Parallèlement, l'entreprise a renforcé sa présence en Hongrie avec un nouveau site de production à Gyor (près de la frontière slovaque) et en Turquie avec une nouvelle usine à Gebzé qui a remplacé celle d'Istanbul. Tous ces investissements à l'étranger, selon le P-DG (Eric Moleux), « sont dictés par la nécessité d'accompagner nos clients de l'automobile ». Précision : les exportations de EM Technologies représentent environ 50% de son chiffre d'affaires.

On pourrait assurément allonger la liste des entreprises de la Vallée de l'Arve qui, pour des raisons de coûts de production ou de délais de livraison (maintien de la proximité géographique avec leurs principaux clients), ont effectué des implantations productives à l'étranger au cours des dernières années. Ceci n'aurait cependant pas beaucoup d'intérêt, les exemples ci-dessus étant suffisants pour illustrer le phénomène d'internationalisation de l'économie locale par la voie des délocalisations vers d'autres pays. Reste que l'ouverture internationale de la Technic-Vallée emprunte également le canal inverse de l'accueil sur le territoire local des investissements directs étrangers, qui prennent souvent la forme (discutable, comme on le verra) d'acquisitions d'entreprises locales par des capitaux internationaux.

1.2.3. Investissements directs étrangers : l'acquisition d'entreprises locales par des groupes internationaux.

En raison de ses effets sur le territoire (pertes d'emplois, de ressources fiscales et sociales...), la délocalisation partielle des activités de production des entreprises locales est une dimension très controversée de l'internationalisation de la Technic-Vallée. Mais parce qu'elle recouvre la question sensible de la dépendance de l'économie locale et de sa soumission (éventuelle) aux logiques financières des investisseurs internationaux, l'acquisition des entreprises locales par des groupes étrangers constitue une dimension encore plus controversée.

Pour aborder correctement l'analyse de cette dernière dimension de l'internationalisation, quelques éclairages sur ce que l'on appelle le **degré de dépendance** des entreprises du département de la Haute-Savoie et de la région Rhône-Alpes (auxquels appartient administrativement la Vallée de l'Arve) sont nécessaires.

Selon la base de données de la CRCI (Chambre Régionale de Commerce et d'Industrie) de Rhône-Alpes, 900 entreprises de la région Rhône-Alpes de plus de 50 salariés (et employant 168.000 personnes) étaient en 2003 sous contrôle de capitaux étrangers (autrement dit, leur capital était détenu à 30% au moins par des investisseurs étrangers, en grande majorité européens et états-uniens). Sur ces 900 entreprises, 97 se trouvent dans département de la Haute-Savoie.

Par ailleurs, selon R. Bonazzi (2004), **dans le domaine industriel**, sur les 50 entreprises de plus de 200 salariés installées aujourd'hui sur le territoire de la Haute-Savoie, la moitié est contrôlée par des capitaux étrangers (contre seulement 11% en 1980).

S'agissant **du domaine de la sous-traitance** (dans lequel s'inscrivent la plupart des entreprises du décolletage de la Vallée de l'Arve), selon des données établies il y a une dizaine d'années par l'OSST (Observatoire Stratégique de la Sous-Traitance), en 2003/2004 :

- 27,2% des entreprises du département de la Haute-Savoie de plus de 50 salariés dépendent de capitaux étrangers (cette proportion pour la même période est de 22,7% au niveau de la région Rhône-Alpes) ;
- 9% des 220 entreprises de plus de 20 salariés que compte la Haute Savoie sont détenues par des capitaux étrangers. Comme ces 9% sont généralement parmi les plus grandes entreprises, elles représentent ensemble un peu plus de 1/3 du poids économique du secteur de la sous-traitance en Haute-Savoie.

Quelle est l'ampleur de ce processus de pénétration du capital étranger dans le cas précis du décolletage dans la Technic-Vallée ? Le territoire de la Vallée de l'Arve est resté pendant un temps relativement épargné par ce phénomène de contrôle des entreprises

locales par les groupes internationaux en quête de croissance externe. Toutefois, suite aux difficultés à mobiliser les capitaux nécessaires aux investissements de modernisation des équipements et d'extension de l'activité, les digues ont cédé au cours des dix dernières années, de sorte que sur les 25 grosses entreprises que compte la Vallée, 8 sont désormais sous contrôle des capitaux étrangers.

En outre, d'après les statistiques publiées par la Banque de France, à la fin de l'année 2003, les entreprises à capitaux internationaux représentent 30% de l'emploi et 30% du chiffre d'affaires de la Vallée de l'Arve. A cette même date, les investisseurs étrangers détiennent au total dix-sept (17) entreprises à plus de 50% de leur capital. Celles-ci réalisent un chiffre d'affaires de 434 millions d'euros et emploient 3300 salariés, ce qui correspond à environ 1/4 du chiffre d'affaires et de l'emploi totaux de la Vallée.

Faut-il déplorer cette évolution vers plus de présence internationale dans la structure du capital des entreprises locales ? Cette question sera abordée dans la deuxième partie, avec l'analyse des facteurs de dynamisme et des difficultés du territoire de la Vallée de l'Arve. Pour le moment, on notera simplement que ces investissements directs étrangers, qui prennent la forme de prises de contrôle d'entreprises locales, s'inscrivent souvent dans la continuité des activités exercées par les sociétés absorbées, la croissance externe étant la motivation essentielle des entités absorbantes.

Pour donner une idée plus concrète de ce phénomène de pénétration des entreprises locales par des investisseurs internationaux, voici quelques exemples de prises de contrôle sur le territoire de la Vallée par des capitaux américains.

1°/ Le groupe financier BACPE (Bank of America Capital Partner Europe) a acquis entièrement en 2004 la société César Vuarchex, une entreprise de 40 millions d'euros de chiffre d'affaires localisée à Vougy et dont le nom symbolise toute la tradition du décollage de la Vallée. Cette acquisition s'ajoute à celle d'Enricau Industrie (une autre entreprise emblématique du décollage de Vougy spécialisée dans les pièces pour l'automobile), réalisée par le même groupe financier américain en mars 2003, l'ensemble intégré formant le groupe Enricau.

2°/ Autocam Corporation, un groupe du Michigan fabricant de pièces haut de gamme pour l'automobile, a mis la main en juillet 1998 sur Frank-et-Pignard, une importante entreprise de décolletage domiciliée à Thyez. En décembre 2000, le même Autocam a renforcé sa position dans la Vallée de l'Arve en rachetant l'entreprise André Bouverat et Fils pour former Autocam Bouverat Industrie, le décolleteur de Marnaz déjà évoqué dans le point précédent à propos de ses implantations industrielles récentes en Chine et en Pologne.

3°/ D'autres groupes américains se sont implantés dans la Technic-Vallée au cours de la période récente ; on peut mentionner, entre autres :

- **L'industriel Hilite** (de Claveland dans Ohio), qui a pris possession en octobre 2001 de l'Etablissements Bouverat et Antoine (EBEA), fabriquant de composants mécaniques de Marnaz, donnant naissance à Hilite-EBEA ;
- **Teleflex Automotive** de Philadelphie, qui a racheté La Clusienne-Clufix, entreprise de Cluses spécialisée dans les pièces d'assemblage, les vis et les écrous ;
- **Amphenol-Socapex** du Vermont, qui a acquis l'ancienne Société d'Application et d'Exploitation des procédés Ponsot (SOCAPEX).
- Par ailleurs, si les groupes américains sont nombreux, ils ne sont pas les seuls intéressés par les possibilités de croissance externe qu'offre la vallée de l'Arve. Les Européens sont également de la partie. A titre d'exemples, on peut citer les groupes suivants :
- **Le Britannique Pressac Electronic Division**, qui a racheté l'entreprise Cartier, décolleteur domicilié à Magland ;
- **Le Belge Meister**, qui a pris le contrôle de l'entreprise Dumont (tournage et usinage de haute précision) de Scionzier ;
- **L'Allemand Z.F.-Zahnrad Rabrik**, qui a fait l'acquisition de la SFD (Société française de Direction) localisée à Marignier, etc.

Voilà donc, sur le plan factuel et statistique, comment se présente, au cours des dernières décennies, la dynamique d'internationalisation du territoire de la vallée de l'Arve et les formes principales qu'elle revêt. Toutefois, à côté de ces formes tangibles d'ouverture internationale que sont la conquête de marchés étrangers et les investissements directs internationaux croisés, il en existe d'autres qui, pour être moins tangibles, ne jouent pas moins un rôle important. On donnera l'exemple la Biennale de la machine-outil, centrée sur le décolletage, organisée depuis 1958 dans la Vallée de l'Arve : cette manifestation, en permettant (tous les deux ans) à de nombreux professionnels français et étrangers de se rencontrer et d'échanger des idées et des informations (sur l'évolution de leurs métiers, de leurs méthodes de production, des marchés, de la concurrence, etc.), favorise des échanges d'expériences et des transferts d'apprentissages mutuellement bénéfiques ; ce faisant, elle contribue pleinement à la dynamique d'internationalisation.

On le voit, les formes que prend l'ouverture internationale du SPL du décolletage de la Vallée de l'Arve sont diverses et variées, elles peuvent difficilement faire l'objet d'une présentation exhaustive. La question qui se pose alors est celle des retombées de cette internationalisation sur le processus de développement du territoire de la Vallée. En d'autres termes, comment cette insertion de plus en plus forte dans le global se traduit-elle sur la dynamique l'économie locale?

II. L'ouverture internationale, source de dynamisme et...de difficultés sur le territoire de la Technic-Vallée

En abordant ci-dessus la question de la délocalisation internationale d'une partie de la production et celle du contrôle des entreprises locales par des capitaux étrangers, nous avons noté que certaines dimensions de l'ouverture internationale de la Technic-Vallée font l'objet de controverses. De fait, le transfert partiel de la production vers des pays étrangers s'accompagne souvent de fermetures d'entreprises sur le site d'origine, avec comme corollaire pour le territoire de la Vallée des pertes d'emplois, de revenus, de ressources fiscales et sociales... De la même manière, il est clair que la forte pénétration des entreprises locales par des groupes internationaux risque de soumettre l'économie territoriale à la logique

financière des investisseurs institutionnels au détriment du développement local.

Si tout ceci est exact, faut-il pour autant, comme on dit, « jeter le bébé avec l'eau du bain » et conclure à un rejet sans nuance de l'ouverture internationale au motif qu'elle n'aurait que des retombées négatives sur l'économie locale ? La réponse est clairement non, dans la mesure où l'insertion dans la mondialisation, si elle est porteuse d'inconvénients et de contraintes, est également source d'avantages et d'opportunités, du moins pour les acteurs locaux qui savent les saisir et les exploiter. C'est le point de vue que nous allons essayer d'étayer dans le cas de la Vallée de l'Arve, en abordant successivement les facteurs de dynamisme de ce territoire et les difficultés auxquelles il fait face ces dernières années.

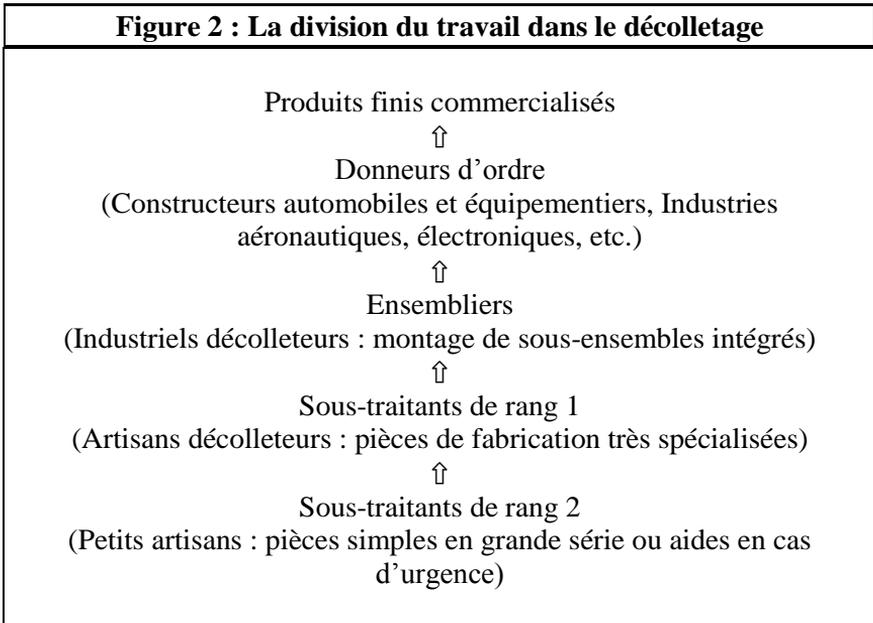
II.1. les facteurs de dynamisme du SPL de la vallée de l'Arve

Nous avons précédemment introduit l'idée de bonnes performances de la Technic-Vallée en les attribuant au fonctionnement efficace de son système technico-économique de production, dont la caractéristique centrale est sa grande flexibilité (H. Schmitz, 1989). Cette flexibilité productive est source d'une vitalité d'autant plus forte et soutenue que les entreprises concernées évoluent dans environnement institutionnel adéquat.

Toutefois, au-delà de cette première explication, il est clair que le dynamisme du SPL de la Vallée de l'Arve ne s'explique pas par un facteur particulier, mais par une conjonction de facteurs qui se combinent pour engendrer ce que l'on appelle une configuration territoriale favorable. Ces facteurs sont d'ordre à la fois économique, institutionnel, organisationnel et socio-culturel. En outre, ils sont endogènes au sens où ils renvoient à l'enracinement territorial des acteurs, mais aussi exogènes (au moins en partie), c'est-à-dire qu'ils résultent de l'ouverture externe du SPL et, notamment, de son ouverture internationale. En procédant aux regroupements nécessaires, on peut présenter succinctement ces facteurs de dynamisme en cinq catégories.

Facteur 1. Une forte division du travail, source d'une productivité élevée

Sur le territoire de la Technic-Vallée, le décolletage, on l'a vu, est désormais, pour une large majorité des entreprises concernées, une activité de sous-traitance. Toutefois, les différentes entreprises ne se situent pas au même niveau par rapport aux donneurs d'ordre. La pratique en vigueur consiste à décomposer le processus de fabrication des diverses pièces en phases technologiques successives et bien différenciées. D'où une division du travail approfondie entre les unités de production, et une sous-traitance à plusieurs niveaux (ou sous-traitance en cascades), dont la figure 2 ci-dessous donne une représentation schématique assez fidèle.



Source : *Elaboration personnelle de l'auteur*

Cette division du travail et la forte spécialisation des unités de production qui l'accompagne favorisent une rationalisation de la production et des niveaux de productivité élevés qui, combinés aux relations de coopération qui se nouent sur le territoire, permettent aux

entreprises locales de compenser leur handicap en termes de coûts de production et de prix dans la compétition internationale, en particulier face aux concurrents des pays émergents (PECO, pays d'Asie...) dont les coûts salariaux sont très compétitifs par rapport aux coûts français.

Facteur 2. La haute technicité de la structure technico-économique de production

On l'a vu, l'essor du décolletage dans la Vallée de l'Arve a engendré le développement de nombreuses activités connexes qui lui sont complémentaires. Ceci a eu pour effet de densifier et de complexifier le tissu économique local : taillage, sciage, fabrication d'outillages divers, fabrication et fourniture des machines-outils, production et commercialisation de nombreux services aux entreprises (comptabilité, informatique, négociation des métaux sur les marchés français et étrangers), etc. La figure 1 présentée ci-dessus donne une bonne représentation de la structure technico-économique de production ainsi constituée autour du décolletage. Cette structure productive (qui est donc le cœur du SPL de la Vallée de l'Arve) se caractérise par la haute technicité de son équipement et le niveau élevé de qualification de sa main d'oeuvre. Elle se caractérise également par une réelle souplesse de l'organisation du travail en son sein, ainsi que par une grande polyvalence du personnel, deux dimensions qui autorisent une forte capacité d'adaptation aux progrès des techniques et des méthodes, ainsi qu'aux sollicitations évolutives du marché. En effet, comme l'ont montré M. Piore et Ch. Sabel dans le cas de l'Italie du Centre-Est (1984), grâce à ces caractéristiques, les entreprises locales font preuve d'une aptitude remarquable à améliorer les performances de l'outil de production et, simultanément, à répondre (au moins en partie) aux exigences croissantes de qualité et de fiabilité des donneurs d'ordre.

Facteur 3. Une communauté locale organisée en réseaux et solidaire dans l'exercice des activités qui fondent la dynamique économique du territoire

La communauté locale de la Vallée de l'Arve est de type traditionnel, ce qui veut dire qu'en son sein les liens de solidarité et de coopération restent forts ; ils reposent sur la permanence de réseaux de relations fondés sur la famille, l'amitié et la reconnaissance mutuelle. C'est une communauté locale au sens de G. Becattini (1992) qui va

jusqu'à parler d'**osmose** ente la composante humaine et la population d'entreprises qui forment le système local : entre collègues produisant le même bien, non seulement l'information circule, mais en outre on n'hésite rarement à se venir en aide lorsque les circonstances l'exigent. Par exemple, on se dépanne volontiers en cas de rupture de stocks de matières premières ou de machines à l'arrêt pour cause de panne technique. En somme, on peut parler d'un **effet milieu** très fort, producteur d'externalités positives. Cet effet milieu est renforcé par le fait que, parmi les industriels évoluant sur site, beaucoup sont passés par la même école de formation, l'Ecole de l'Horlogerie de Cluses. Suivant la formule consacrée, on peut dire qu'au sein de la Technic-Vallée, « les chefs d'entreprise se connaissent tous et parlent le même langage ».

Facteur 4. Une régulation locale efficiente, fondée sur une socio-culture singulière favorisant la « coopétition » (mélange de compétition et de coopération) sur le territoire

En retraçant brièvement l'histoire économique du territoire, nous avons vu qu'avant de s'engager dans l'horlogerie et la mécanique de précision, la Vallée de l'Arve était une zone rurale où l'agriculture était l'activité dominante. Cette souche rurale et paysanne, qui remonte maintenant à plus de deux siècles et demi, marque encore aujourd'hui de son empreinte les comportements, les « façons de penser et d'agir » (pour reprendre le terme du sociologue E. Durkheim) des acteurs économiques locaux, en particulier la corporation des décolleteurs. En d'autres termes, cette souche rurale originelle, combinée à la faible dotation de la région en ressources naturelles, a donné naissance à une socio-culture singulière, fondée sur un ensemble de valeurs communes ou, en tous cas, partagées par une majorité d'acteurs locaux. Une socio-culture qui, sur le plan économique, joue un rôle positif car elle montre une capacité étonnante à favoriser un équilibre entre compétition et coopération. Cet équilibre, parfois désigné à l'aide du néologisme « coopétition », constitue la base d'un mode de régulation socio-économique locale particulièrement efficace, dans le sens où il permet de réconcilier dynamisme économique et solidarité sociale, deux notions souvent considérées comme contradictoires dans le modèle standard de développement. Dans le cadre de cette régulation, l'accueil cordial n'est certes pas toujours accordé aux nouveaux venus sur le territoire ;

en revanche, les règles ancestrales d'entraide au sein de la communauté sont, elles, dans l'ensemble bien connues et respectées.

Facteur 5. Le couplage d'une insertion dynamique dans le global à un fort ancrage territorial

Compte tenu de sa localisation géographique (aux frontières entre la France d'un côté et l'Italie et la Suisse de l'autre), la Vallée de l'Arve est, dans sa composante humaine, le résultat d'un brassage de populations, notamment entre ses trois premières sources de peuplement : française, italienne et suisse. Ce brassage humain et culturel, s'il n'est pas toujours allé sans tensions ni conflits, s'est révélé au fil du temps facteur d'innovation et de vitalité sur le plan économique.

Au-delà de ce brassage historique de populations d'origines diverses, la même raison tenant à sa situation géographique fait de la Technic-Vallée un système productif qui, tout en étant certes fortement enraciné dans son territoire, n'en est pas moins - naturellement pour ainsi dire - ouvert à l'échange international et à la compétition qu'il implique (C. Courlet, 2002). Et cette ouverture ne joue pas peu, aujourd'hui comme hier, en faveur de son dynamisme. Voyons comment ces effets positifs se font sentir concrètement.

Passons sur le fort taux d'effort à l'exportation (i.e. le pourcentage des exportations dans le chiffre d'affaires et la production) dont les retombées favorables sur la dynamique de l'économie de la Vallée ne font l'objet d'aucune polémique, ni contestation. De fait, non seulement la part élevée de la production territoriale écoulee sur les marchés étrangers n'est considérée par personne comme un indicateur de vulnérabilité ou de dépendance, mais en outre l'internationalisation par le canal des exportations est unanimement analysée comme ayant un impact positif sur la dynamique de l'économie et de l'emploi locaux.

S'agissant des délocalisations de productions à l'étranger, dans la Vallée de l'Arve comme ailleurs, elles font l'objet de débats contradictoires et, très souvent, de sévères critiques. D'aucuns dénoncent, non sans raison, les pertes qu'elles engendrent au niveau de l'économie locale, sur le triple plan de la croissance économique, de l'emploi (et des revenus qui vont avec) et des ressources fiscales et

sociales. Si cette critique est tout à fait recevable et légitime -surtout dans une analyse de court et moyen termes- on peut, en sens inverse, soutenir trois propositions.

1. Que sans ces transferts d'activités à l'étranger, la Technic-Vallée risque d'être moins dynamique à l'exportation, les parts de marchés internationaux des entreprises de la Vallée étant de nos jours menacées en raison du fléchissement de la compétitivité des productions locales face à la concurrence des pays à bas salaires. Suivant l'explication du P-DG d'EMT 74, rapportée ci-dessus, ces implantations productives à l'étranger sont souvent dictées par la nécessité de maintenir la proximité avec les gros clients (principalement les donneurs d'ordres de l'industrie automobile, les constructeurs mais aussi les équipementiers), en les accompagnants dans leur développement international.
2. Que, de surcroît, non seulement les délocalisations sont un moindre mal, mais grâce aux flux d'échanges importants que les unités implantées à l'étranger développent avec les entreprises de leur territoire d'origine (et qui, elles, sont restées sur place dans la Vallée), elles contribuent, de façon non négligeable au maintien du dynamisme économique et social au sein de la Technic-Vallée.
3. Qui plus est, qu'en investissant à l'étranger, les entreprises locales se renforcent et étendent leurs champs d'action, dans le même temps qu'elles développent leur capacité à s'intégrer efficacement dans des réseaux internationaux (de production, de sous-traitance...). Naturellement, cette insertion des entreprises de la Vallée dans des réseaux internationaux de production ne profite à leur territoire d'origine que dans la mesure où elles y conservent les fonctions de conception, c'est-à-dire qu'elles font de leurs unités demeurées sur ce territoire des centres de compétences dans lesquels sont à la fois mises au point les innovations (nouveaux produits, nouveaux procédés...) et conservées les activités requérant un haut niveau technologique. Et, en effet, c'est globalement la tendance que l'on observe jusqu'à présent dans la Vallée de l'Arve.

En ce qui concerne, enfin, le rachat des entreprises locales par des capitaux internationaux, et notamment américains, l'émotion qu'il soulève au sein de la communauté territoriale est tout à fait

compréhensible dans la mesure où, l'enracinement des décolleteurs dans leur territoire est telle qu'ils ne pouvaient envisager, jusqu'à une date récente, d'autre solution que locale (c'est-à-dire familiale ou confraternelle), pour la transmission de leurs entreprises. Toutefois, si comme on le verra, cette présence croissante des capitaux étrangers dans les entreprises de la Vallée ne va pas sans risque quant à la pérennité de la logique SPL, elle apporte simultanément une réponse aux problèmes de l'endettement des entreprises et du financement des investissements, devenu préoccupant ces derniers temps dans la Vallée de l'Arve.

Il faut savoir, en effet, que le décolletage est un secteur de plus en plus capitalistique, les investissements nécessaires pour rester compétitifs augmentent sans cesse : compte tenu des prix des nouveaux équipements, les entreprises doivent y consacrer plus de 20% de leur chiffre d'affaires annuel (contre 6% en moyenne dans la mécanique en général). La conséquence sur l'endettement des entreprises est évidente : une étude de la Banque de France, publiée au début des années 2000, établit que le taux d'endettement dans le décolletage de la Haute-Savoie croît beaucoup plus vite que dans la mécanique en général (Meilhaud J., Demoulin L., 2001).

Dans ce contexte, les pratiques traditionnelles en matière de transmission, familiales et/ou communautaires, se révèlent inopérantes, d'autant plus que les jeunes générations ne semblent plus intéressées pour assurer la relève sur le plan professionnel (problème de vocation, mais aussi de droits de succession jugés dissuasifs). Cette analyse est confortée par l'argumentaire de René Bouverat, le P-DG de l'entreprise du même nom rachetée par le groupe américain Autocam pour justifier son choix stratégique d'accepter l'offre de ce groupe. Selon ce P-DG, dans le contexte actuel de globalisation, il n'est pas raisonnable de penser à une transmission familiale : la Vallée de l'Arve n'ayant, par ailleurs, pas de fortes traditions en matière d'alliances, ni de solutions en termes de capital-risque, l'intégration dans un grand groupe international apparaît quelquefois comme la seule solution pour pérenniser l'entreprise.

C'est donc, plus globalement, aux différents problèmes de financement, d'endettement, de transmission des entreprises... que, d'une certaine manière, les capitaux internationaux qui rachètent des

entreprises dans la Vallée apportent des réponses. Si à l'évidence ces solutions sont plus ou moins satisfaisantes par rapport à la logique SPL, il n'en reste pas moins qu'elles permettent à des entreprises menacées de disparition par la concurrence globalisée, non seulement d'assurer leur survie, mais aussi de continuer à se développer et... d'acquérir la taille nécessaire pour gagner des positions à l'international et faire face à la concurrence globale.

Voilà en quoi, et comment, l'intervention des groupes industriels et financiers étrangers au sein de la Technic-Vallée contribue, au delà de ses aspects discutables, à la solution de certains problèmes qui se posent au territoire de la Vallée et, donc, au maintien du dynamisme de ses entreprises et de son économie.

Les facteurs de dynamisme qui viennent d'être exposés ne doivent cependant pas être mal interprétés. Sur le territoire de la Technic-Vallée, comme ailleurs, dynamisme ne veut pas dire que « tout est pour mieux dans le meilleur des mondes ». Non, en réalité, dans le contexte actuel de globalisation, la pression concurrentielle est telle que les bonnes performances économiques et la réussite industrielle ne sont jamais définitivement acquises, mais doivent être sans cesse renouvelées ou reproduites. Faute d'un tel renouvellement, qui dans le cas d'un pays comme la France passe principalement par l'innovation permanente, les difficultés apparaissent. Et c'est précisément ce que l'on constate, dans une certaine mesure, dans le SPL de la Vallée de l'Arve.

II.2. Les difficultés présentes de la Technic-Vallée

Depuis une quinzaine d'années, le SPL du décolletage de la Vallée de l'Arve est confronté à un ensemble de difficultés liées, pour une part non négligeable, à la mondialisation économique et à un problème de maintien de la compétitivité des productions locales face à la concurrence internationale des pays à coûts salariaux moins élevés, parmi lesquels les nouveaux membres de l'Union Européenne (la République Chèque en particulier). On peut résumer succinctement ces difficultés en les présentant en trois points.

Difficulté n°1. La concurrence étrangère et les exigences de plus en plus fortes des donneurs d'ordres

Effet de la mondialisation et de l'ouverture de l'économie locale, les décolleteurs de la vallée de l'Arve doivent faire face de nos jours à une concurrence internationale de plus en plus forte et menaçante, venant notamment de deux types de pays:

1. Les pays ayant un niveau de coûts comparable : les Etats-Unis et le Japon principalement ;
2. Les pays dont les coûts de production sont relativement moins élevés: les pays de l'Europe centrale et orientale et ceux d'Asie de l'Est et du Sud en particulier.

Cette concurrence est d'autant plus inquiétante pour les responsables de la Technic-Vallée que le territoire est confronté aujourd'hui à un problème de pénurie de ressources humaines. De fait, conséquence d'une attractivité déclinante de la profession sur les jeunes générations, les entreprises du décolletage se heurtent à de réelles difficultés, lorsque la conjoncture est bonne et les carnets de commande bien remplis, à trouver localement la main d'oeuvre qualifiée dont elles ont besoin. L'activité du décolletage requérant désormais, de surcroît, des compétences de plus en plus pointues (maîtrise de la programmation, compétences micromécaniques...), cette pénurie se fait sentir d'autant plus durement, les travailleurs directement opérationnels étant encore plus rares sur le marché local.

Ceci est une des raisons pour lesquelles les décolleteurs de la Vallée de l'Arve redoutent notamment leurs concurrents des pays émergents dont certains (Tchèques, Coréens...) possèdent une réelle culture dans le domaine de la mécanique et les compétences techniques nécessaires pour fabriquer des pièces de décolletage de bonne qualité. Combiné à des coûts de production compétitifs (grâce à la faiblesse des rémunérations de la main-d'oeuvre), le niveau de qualité des productions concurrentes séduit de plus en plus les grands industriels donneurs d'ordres qui sont ainsi en position de formuler des demandes de plus en plus contraignantes sur le double plan technique et commercial.

Ainsi exigent-ils, en premier lieu, des produits avec une qualité totale, c'est-à-dire avec zéro défaut. Leurs exigences portent ensuite

sur les prix, qu'ils orientent fortement à la baisse en faisant jouer pleinement la compétition acharnée entre les décolleteurs des différents pays, n'hésitant pas à changer de fournisseurs pour gagner sur les coûts de fabrication des produits. Ils exigent enfin de leurs sous-traitants un temps de réponse minimal à leurs commandes (c'est-à-dire zéro délai), ainsi que la fourniture en temps réduit non pas de quelques composants mais de tout un ensemble complémentaire de pièces mécaniques, ce qui contraint les fournisseurs à des logiques de concentrations industrielles et de regroupements spatiaux, donnant naissance à de véritables clusters (ou pôles de production), à proximité des grandes usines des donneurs d'ordres.

Ce sont précisément ces différentes évolutions du contexte global et ces exigences de plus en plus strictes de leurs principaux clients qui incitent les sous-traitants de la Vallée de l'Arve (au même titre que leurs concurrents français et étrangers) à s'engager dans la voie de la délocalisation internationale d'activités avec comme conséquences néfastes pour l'économie locale non seulement des pertes de ressources et d'emplois, comme on l'a dit, mais aussi, des pertes en termes d'économies externes et de synergies territoriales (à travers notamment une réduction des consommations intermédiaires au niveau local).

Difficulté n°2. Le risque d'affaiblissement de l'ancrage territorial des entreprises suite à la pénétration de l'économie locale par des capitaux internationaux.

On l'a vu, en raison de diverses contraintes juridiques et fiscales, la transmission de la propriété des entreprises au sein de la famille est devenue problématique sur le territoire de la Vallée de l'Arve ; d'autant plus problématique au demeurant que ces contraintes se combinent à ce que l'on peut appeler une crise de la vocation chez les jeunes (de plus en plus nombreux à aller ailleurs exercer une autre activité). Simultanément, faute de traditions d'alliances industrielles et de solutions en termes de capital-risque sur ce territoire, se pose de manière pressante la question du financement des entreprises, dans la mesure où, pour rester compétitifs, les décolleteurs ont dû réaliser au cours des dix dernières années de gros investissements pour la modernisation de leurs équipements, aggravant ainsi dans des proportions importantes leur taux d'endettement.

Ce sont ces différents problèmes liés, d'une part, aux difficultés de transmission des entreprises et, d'autre part, à leur endettement devenu préoccupant (dans certains cas) qui ont poussé – et poussent encore aujourd'hui – un certain nombre de décolleteurs de la Technic-Vallée à accepter les offres de rachat par des groupes internationaux. Ce transfert de la propriété d'entreprises locales à des investisseurs internationaux n'a rien d'anormal dans le contexte actuel de globalisation accélérée... A ceci près cependant qu'il risque réellement de s'accompagner, à plus ou moins longue échéance, par un affaiblissement de l'ancrage territorial des entreprises concernées : celles-ci, comme un certain nombre d'observateurs l'ont déjà constaté, semblent moins participer à la dynamique du tissu industriel de la Vallée ; elles s'impliquent de moins en moins dans la vie économique locale. Par exemple, elles utilisent beaucoup moins que par le passé les compétences locales en matière de négociations des métaux ; comme elles recourent moins aux formations du Centre Technique du Décolletage de Cluses pour améliorer les qualifications de leurs employés, etc.

Par ailleurs, et plus gravement, ce transfert de propriété au profit d'acteurs internationaux risque de conduire à une remise en cause de la logique SPL, c'est-à-dire à une perte de la maîtrise locale du destin économique de la Vallée, suite à une délocalisation vers l'étranger des centres de décision. Une telle évolution négative, si elle se concrétisait, marquerait le passage d'une régulation du système productif assurée et maîtrisée localement (grâce aux institutions dont le territoire s'est doté) à un contrôle exercé par des pouvoirs de décision qui, situés hors du territoire, ne partagent ni le sentiment d'appartenance à la communauté locale, ni les valeurs de réciprocité, d'échange et de solidarité qui fondent le SPL de la Vallée de l'Arve depuis sa naissance, à la fois dans son fonctionnement économique et dans son identité culturelle.

Difficulté n°3. Le ralentissement de la dynamique d'innovation sur le territoire sous l'effet notamment d'un fléchissement de la relève professionnelle

Les contraintes en matière de transmission d'entreprises au sein de la famille, combinées aux fortes exigences de l'exercice du métier de décolleteur, provoquent chez les jeunes générations un phénomène

souvent désigné comme « crise de la vocation ». Ce phénomène, qui n'est pas sans relation avec le problème de la pénurie de main d'œuvre qualifiée évoqué précédemment, suscite de vraies inquiétudes quant à la relève professionnelle dans le décolletage de la Vallée de l'Arve. D'ores et déjà, on se rend compte en effet que l'âge moyen des chefs d'entreprises devient anormalement élevé (puisqu'il se situe désormais entre 50 et 55 ans), engendrant ce que d'aucuns appellent, un peu péjorativement, la formation d'une « aristocratie professionnelle ».

Compte tenu du capital d'expérience lié à l'âge, ce « vieillissement » de la population des entrepreneurs, plutôt qu'un handicap, pourrait être un atout pour le dynamisme de la Technic-Vallée. Sauf que, conformément aux enseignements des approches sociologiques de l'innovation, il semble avoir un impact négatif sur la capacité de l'économie locale à innover pour s'adapter aux fortes mutations économiques et technologiques induites par la mondialisation. Et, de fait, depuis le début des années 2000, on trouve régulièrement, dans les médias locaux et la presse spécialisée, des témoignages et commentaires de gens du métier faisant état d'un certain essoufflement de la dynamique d'innovation dans le système du décolletage de la Vallée de l'Arve, les entreprises éprouvant quelques peines à renouveler leurs produits, leurs méthodes de production et leurs modes d'organisation (ce qui évidemment ne les met pas en position favorable face à la concurrence internationale).

Sachant qu'au niveau de toute organisation économique (entreprise prise isolément ou système productif dans son ensemble), le potentiel d'innovation n'est pas sans lien avec l'âge des dirigeants, aussi bien que du personnel d'encadrement (technique et de gestion) et des employés de base, on peut se demander si cette tendance à la diminution de la capacité d'innovation de la Technic-Vallée n'est pas, au moins en partie, le résultat du faible rajeunissement en son sein de la population des entrepreneurs et de la constitution induite de cette sorte d'« aristocratie professionnelle » qui, en raison de son âge moyen élevé, serait quelque peu repliée sur elle-même, se montrant peu ouverte aux changements venant de l'extérieur.

On le voit, la Technic-Vallée est confrontée aujourd'hui à de réelles difficultés, découlant en partie de la globalisation et de

l'ouverture internationale. Pour les surmonter, des réponses doivent être apportées à trois questions stratégiques :

1. Comment, au-delà des délocalisations inévitables voire nécessaires d'activités, garder et développer sur le territoire des centres de compétences qui permettent à la Vallée de faire face avec succès à la compétition internationale et de conserver son titre de place forte du décolletage français? Comment, simultanément, malgré ses fortes exigences, revaloriser le métier du décolletage auprès des jeunes générations, seul moyen de perpétuer, sur le territoire, l'héritage de savoir-faire au profit de la communauté locale ?
2. Quelles solutions imaginer en matière de transmission d'entreprises pour favoriser une relève professionnelle locale et, ainsi, éviter l'altération de la logique SPL sous l'effet d'un transfert à l'étranger des centres de décision et de régulation territoriale? En outre, quels dispositifs d'accompagnement mettre en place en faveur des repreneurs locaux d'entreprises et quelles solutions apporter aux problèmes qui se posent à eux en matière de financement : construction d'alliances, regroupement d'entreprises locales, constitution de réseaux pour le partage des coûts et des risques ... ?
3. Enfin, la spécialisation technique très pointue n'étant plus suffisante pour être compétitif sur les marchés mondiaux, quels nouveaux modes d'organisation favoriser, quelles nouvelles ressources construire et quels nouveaux apprentissages mettre en place sur le territoire (dans les domaines de l'organisation, de la gestion de projets, du management, de la maintenance et de la qualité, du marketing...) pour y relancer la dynamique d'innovation et, ainsi, permettre aux entreprises de se positionner favorablement dans la concurrence mondiale ?

Conclusion

De l'analyse qui vient d'être proposée, on peut retenir que les effets de l'ouverture internationale sur l'économie locale de la vallée de l'Arve sont variés et contradictoires. D'un côté, l'insertion dans la globalisation présente un certain nombre de risques : affaiblissement de l'ancrage territorial des firmes suite au transfert de centres de

production à l'étranger, réduction des effets d'entraînement sur le plan local, altération de la logique SPL au profit des logiques financières des investisseurs internationaux, etc. D'un autre côté, les mutations au niveau mondial offrent de réelles opportunités de développement pour les entreprises de la Vallée : extension de leurs marchés, possibilités accrues de croissance externe, amélioration de leur capacité organisationnelle par appropriation de nouvelles méthodes managériales, intégration de nouvelles compétences et renforcement de leur potentiel d'innovation ...

Toutefois, pour saisir ces opportunités alors qu'ils sont confrontés à une concurrence internationale très agressive par les prix, les décolleteurs de la Technic-Vallée n'ont pas le choix : ils ne peuvent jouer que la carte de la qualité. Ce qui signifie qu'ils doivent innover en permanence, c'est-à-dire à la fois mettre au point des produits sans cesse plus performants, concevoir des procédés de fabrication plus efficaces, imaginer des formes organisationnelles plus appropriées... toutes choses qu'ils font avec un certain succès jusqu'ici. En outre, dans ce même contexte de concurrence globalisée, l'efficacité des décolleteurs de la Vallée de l'Arve ne peut être que collective, ce qui suppose des coopérations renforcées à l'échelle du territoire et une meilleure coordination institutionnelle.

Cependant, on l'a vu, la Technic-Vallée connaît, à l'heure actuelle, certaines difficultés, notamment au niveau de « la relève professionnelle » qui n'est plus réellement assurée : beaucoup d'entreprises dirigées par des patrons vieillissants ont du mal à trouver des jeunes repreneurs, seuls à mêmes d'entretenir la dynamique innovation nécessaire pour s'intégrer avec succès dans la mondialisation. A cela s'ajoute un phénomène de dilution de l'effet d'appartenance territoriale, engendré par l'arrivée d'acteurs internationaux et les transferts induits de centres de décision à l'étranger, qui font perdre au territoire non seulement un peu de sa cohérence, mais de son dynamisme séculaire.

Face à ces difficultés, la Technic-Vallée a besoin d'organiser une réaction globale portée collectivement par l'ensemble des acteurs : entreprises, pouvoirs publics (notamment locaux et régionaux), institutions publiques et privées, associations professionnelles, etc. Un des axes majeurs de cette réaction collective consiste dans la mise en

place d'outils et de procédures d'une véritable gouvernance territoriale, seul moyen de retrouver une coordination efficace des acteurs, d'assurer une valorisation optimale des ressources locales, de relancer et de soutenir une dynamique d'innovation et, finalement, de construire un projet de territoire en l'inscrivant dans la durée.

Anticipant sur cette orientation, des dispositifs institutionnels relevant de l'intercommunalité et de l'action publique régionale ont été instaurés. Ainsi, dès 1995, est créé un syndicat intercommunal à vocation unique regroupant dix-sept communes de la Vallée de l'Arve : le Syndicat Intercommunal de Développement Economique de la Moyenne Vallée de l'Arve (SIDEMVA).

Dans un deuxième temps, un contrat de développement économique du bassin de la Vallée de l'Arve est signé avec la région Rhône-Alpes : parmi les éléments centraux de ce contrat figure la mise en place d'un Observatoire stratégique de la sous-traitance (OSSE), dont la mission est d'analyser les grandes tendances et évolutions des produits et techniques qui modifient la nature et l'importance des prestations demandées aux entreprises sous-traitantes.

Aujourd'hui, un nouveau contrat est en cours d'application dans la Vallée de l'Arve : le Contrat de Développement Rhône-Alpes (CDRA) du Faucigny. De nouvelles pistes d'action ont été identifiées dans ce cadre. Pour les concrétiser, les acteurs doivent renforcer les structures de coordination territoriale et mettre en place des outils de gouvernance locale, comme par exemple une agence de développement local. Par ailleurs, la Technic-Vallée est partie prenante d'un projet de pôle de compétitivité de la Haute-Savoie, avec comme objectif crucial la mutualisation des ressources et des efforts autour d'une dynamique de recherche-développement multi-industrielle. La participation à ce pôle de compétences est, pour la Vallée de l'Arve, un atout supplémentaire non négligeable dans la compétition internationale.

Références Bibliographiques

- Banque de France, (2004).** «Les entreprise de la Vallée de l'Arve : Tendances 2003 - Perspectives 2004 ». Cluses, mars, pp.1-12.
- Beauviala-ripert Ch. & Rousier N., (1994).** «La diversité des rapports économie locale/économie mondiale ». Notes de Travail n°17, IREP-D, Grenoble (ce texte a fait l'objet d'une communication au Congrès international francophone sur « Compétitivité des PME et marché sans frontières », Carthage les 28, 29 et 30 octobre 1993).
- Beauviala-ripert Ch. & Rousier N., (1996).** «L'internationalisation des espaces locaux ». Journées d'étude des Centres associés CEREQ sur "L'analyse des espaces locaux : quelle méthodologie, quels indicateurs?", Grenoble, 15-16 février.
- Becattini G., (1989).** «Les districts industriels», in MARUANI M., REYNAUD E. et ROMANI C. (eds), "La flexibilité en Italie", TENMIRE, Syros, Paris, pp.261-270.
- Becattini G., (1990).** «The Marshallian Industrial District as a Socio-Economic Notion », in Becattini G., Pyke F., Sengenberger W. (eds.), *Industrial Districts and Inter firm Co-operation in Italy*, Genève, ILO, 37-51.
- Becattini G., (1991).** « Le district industriel : un milieu créatif ». *Espaces et Sociétés*, n°66/67, pp.147-163.
- Benko G. & Lipietz A. (eds), (1992).** «Les régions qui gagnent, Districts et réseaux : les nouveaux paradigmes de la géographie économique », Paris, Presse Universitaire de France.
- Bonazzi R., (2004).** « Histoire des entreprises-leaders de la Haute-Savoie », Chambre de Commerce et d'Industrie de la Haute-Savoie, Annecy, 317 pages.
- Courlet C., (2002).** « Globalisation et territoire : Le cas du district de la Vallée de l'Arve (Technic-Vallée) », in Daniel J. Grange (éd.), *L'espace alpin et la modernité*, éditions PUG, Grenoble, pp. 93-103.
- Datar, (2001).** « Réseaux d'entreprises et territoires : Regard sur les systèmes productifs locaux », La documentation française, Paris, 161 pages.

Datar, (2002). « Les systèmes productifs locaux », La documentation Française, coll. Territoires en mouvement, 78 pages.

Ferguene A. & Hsaini A., (1998). «Développement endogène et articulation entre globalisation et territorialisation : éléments d'analyse à partir du cas de Ksar-Hellal en Tunisie », Région et développement, n°7, Paris, 1^{er} semestre, pp. 105-134.

Ferguene A. & Courlet C., (2003). « Globalisation et Territoire : le cas des SPL dans les pays en développement », FACEF Pesquisa (revue de l'Université de Franca au Brésil), Vol.6, n°3, Franca, pp.89-107.

Friedmann J. & Weaver C., (1979). «Territory and Function: the Evolution of Regional Planning», Edward Arnold, London.

Frionnet-mazza A., (1996). «L'industrie de la moyenne Vallée de l'Arve ou la rencontre du local et de l'international : comment la globalisation est intégrée dans la stratégie de développement? », Mémoire de DESS "Gestion et Dynamisation du Développement", Université Pierre Mendès France (Grenoble 2).

Garofoli G., (1994). «Développement endogène et rôle des acteurs locaux : un défi pour la théorie du développement», in *Nouveaux dynamismes industriels et Economie du Développement*, publication de l'IREP-D, Grenoble, pp.493-499.

Garofoli G., (1996). «Industrialisation diffuse et systèmes productifs locaux : un modèle difficilement transférable aux pays en développement » in ABDELMALKI L., COURLET C. (Eds), *Les nouvelles logiques de développement*, L'Harmattan, Paris, pp.367-381.

GIDE C., HOUSSEL J-P. (1992), « La vallée de l'Arve : Un district industriel face à la mutation contemporaine », Revue Géographique de Lyon, vol. 67, n°3, 199-209.

Guichonnet P., (1961). « Une originale concentration industrielle : le décolletage et l'horlogerie en Haute-Savoie », Le Globe, Société de Géographie de Genève, n° 101, Genève, pp.23-63.

Langdorf F., (1991). « Systèmes productifs localisés et bassin industriel de Cluses-Scionzier : Thèmes de réflexion et d'action », Mémoire de DEA, IREP-D, Université Pierre Mendès France.

Marshall A., (1906). « Principes d'économie politique », éd. Giard & Bière, Paris (traduction française en 2 volumes de "Principles of Economics", paru en 1890 chez Macmillan and Co, London).

Marshall A., (1934). « L'industrie et le commerce », éd. Marcel Giard, Paris (traduction française de "Industry and Trade", paru en 1919, Macmillan and Co, London).

Meilhaud J. & Demoulin I., (2001). « La Vallée de l'Arve Change d'époque », L'Usine nouvelle, n°2782, 7 juillet, pp.58-60.

Piore M. & Sabel Ch., (1984). «The Second Industrial Divide : Possibilities for Prosperity», Basic Books, New York.

Schmitz H., (1989). «Flexible Specialization: a New Paradigm of Small Scale Industrialisation». Discussion Paper, n°261, Institute of Development Studies, University of Sussex.

Stöhr W.B., (1981). «Development from Below: the Bottom-Up and Periphery-Inward Development Paradigm», in STÖHR W.B., TAYLOR D.R.F. (Eds.), *Development from Above or Below? The Dialectics of Regional Planning in Developing Countries*, WILEY J. Ltd, Chichester, pp.39-72

Stöhr W.B., (1984). «La crise économique demande-t-elle de nouvelles stratégies de développement ?», in AYDALOT Ph. (éd.) *Crise et espace*, Economica, Paris, pp.183-206.