

La relation profils d'entrepreneurs et appartenance au territoire.

Le cas des dirigeants de PMI d'un district industriel : la Plastics Vallée.

COROLLEUR F.

Maître de conférences, IREPD, Grenoble, BP47, 38040 Grenoble Cedex 9, frederic.corolleur@upmf-grenoble.fr ;

DUSSUC B.

PRAG économie et gestion, CERAG, Grenoble, BP47, 38040 Grenoble Cedex 9, dussuc@univ-lyon3.fr ;

FAVRE-BONTE NICOLETTI V.

Maître de conférences, PESOR, Université Paris XI, IUT TC2, 8 av. Cauchy, 92330 Sceaux,

GEINDRE S.

IREGE, Université de Savoie, IUP MAI, UFR ATE, BP 1104, 73011 Chambéry Cedex, veronique.favre-bonte@univ-savoie.fr

Résumé : Nous proposons dans cette communication d'investir le lien entre profils de dirigeants de PMI et appartenance territoriale dans le cadre d'un district industriel. Après un retour sur l'analyse marshallienne de l'entrepreneur de PME, nous nous attachons plus spécifiquement aux travaux récents révélant à la fois la diversité des profils d'entrepreneurs (Marchesnay et Julien, 1990 ; Lorrain et Dussault, 1998 ; Marchesnay, 1998 ; Daval et al., 1999, Verstraete, 2000) et également de leur implication et dépendance aux ressources locales différenciées (Marchesnay, 1998 ; Bertrand, 1999). La question posée est celle de l'homogénéité ou de l'hétérogénéité des profils d'entrepreneurs au sein du district industriel. Nous éclairons ce questionnement en nous appuyant sur une enquête réalisée auprès de 41 dirigeants de PMI de la Plastics Vallée, un territoire réputé coopératif (Saglio, 1991, 1997) et qui constitue l'un des derniers exemples de « système industriel localisé » recensé dans l'hexagone (Ganne, 1992).

Mots-Clés : district industriel, typologie, entrepreneur, PMI, territoire, stratégie.

Introduction.

La PME figure aujourd'hui sur les agendas de la recherche en économie industrielle, en management stratégique ou encore en gestion (Torrès, 1998, Boissin et al., 2000, Verstraete, 2000).

Les caractéristiques propres à l'entrepreneur, ses relations d'affaires, apparaissent comme l'une des clefs de la réussite de ce type de structure depuis Marshall (1919). Becattini (1979) reprend et adapte ces travaux précurseurs et souligne également l'intérêt de cet auteur et de son concept de « district industriel » pour l'analyse des systèmes locaux de PME de la « Troisième Italie ». Marshall est fréquemment mobilisé depuis lors dans les champs de l'économie (Krugman, 1992), de la sociologie (Saglio, 1991, 1997) et plus récemment de la gestion et du management (Porter, 1996, 1999).

A la période de redécouverte des systèmes productifs locaux et de leur caractérisation (Storper et Harrison, 1992) succède une série de travaux soulignant l'hétérogénéité des stratégies de développement des PMI, de leur implication et de leur dépendance aux ressources locales (Rabelotti et Schmitz, 1999 ; Bertrand, 1999). Ces recherches invitent à comprendre l'importance relative de la proximité géographique dans les relations entre acteurs. Dans le cas particulier des districts industriels, caractérisés par une forte concentration de PMI familiales, cette compréhension passe par l'analyse de l'entrepreneur / dirigeant de PMI et de son propre rapport avec l'environnement local.

Nous partons du postulat que la P.M.I. est un espace de transaction et que l'entrepreneur en est l'élément central (Marchesnay et Julien, 1990), à la fois en tant qu'organisateur et que coordinateur. Les petites ou moyennes structures se situent donc dans un écheciveau relationnel dont la position et l'action sont (au moins partiellement) décidées par l'entrepreneur.

Nous proposons dans cette communication d'investir le lien entre profils de dirigeants de PMI et appartenance territoriale dans le cas du district industriel. Partant de l'analyse marshallienne de l'entrepreneur de PME, nous nous attacherons plus spécifiquement aux travaux récents révélant la diversité des profils d'entrepreneurs (Lorrain et Dussault, 1998 ; Marchesnay et Julien, 1990 ; Marchesnay, 1998 ; Daval et al., 1999) et de leur implication et dépendance aux ressources locales différenciées (Marchesnay, 1998 ; Bertrand, 1999). La question posée est celle de l'homogénéité – hétérogénéité des profils d'entrepreneurs au sein du district industriel.

Nous éclairons ce questionnement en nous appuyant sur une enquête réalisée auprès de 41 dirigeants de PMI de la plasturgie de la Vallée (Billard et al., 2001). Ceux-ci sont recensés localement à l'aide du principal syndicat professionnel (Plasturgie Centre-Est), ainsi qu'en utilisant des répertoires professionnels. Ces acteurs intègrent donc la « filière » à un stade ou un autre.

Nous sommes conscients des différences terminologiques entre les nombreux vocables décrivant les pratiques de coopération localisées (Geindre, 2000) -ainsi l'évocation du « district industriel » renvoie essentiellement aux travaux développés en Italie et mettant en exergue une réalité socio-organisationnelle, tandis que le terme de « système productif local » recouvre plutôt une réalité technique-, mais nous ne développerons pas ces aspects sémantiques.

1. La figure de l'entrepreneur au sein du district industriel.

Les travaux de Marshall sur la figure de l'entrepreneur, la PME et le district industriel forment le fil conducteur et le point de départ de notre questionnement. L'entrepreneur a pour fonction chez Marshall (1919) d'anticiper, de décider et de gérer des hommes : anticiper les mouvements des marchés, l'évolution des goûts des consommateurs, décider des combinaisons productives satisfaisant à la demande, surveiller ses salariés. Sa représentation est celle d'un homme, maître de ses choix, réfléchi et disposant de savoir-faire techniques sur les produits et les process propres à son métier¹. Tout entrepreneur n'est cependant pas homme de génie, doté d'une énergie et d'une volonté indomptable (Marshall, 1919, 358).

Il y a « ceux qui innovent et améliorent les méthodes d'entreprises et ceux qui suivent les sentiers battus » (Marshall, 1898, 496). Au sein d'une PME, la petite taille et l'identité entre direction et propriété du capital leur confèrent davantage de « souplesse d'initiative », ainsi qu'un contrôle et une surveillance plus efficaces du travail des salariés (Marshall, 1898). Propriétaires du capital, leur objectif principal demeure le profit. Ils pourront toutefois étendre cet objectif à la satisfaction de leur famille, et plus généralement à celle de leur groupe d'appartenance (Ibid., 113)².

Les recherches réalisées depuis lors sur les motivations des entrepreneurs montrent que l'action d'entreprendre satisfait d'autres besoins en relation avec l'environnement : autonomie, reconnaissance, appartenance, ou encore sécurité (Daval et al., 1999, Verstraete, 2000).

Les différences en termes de motivations, de formation, de méthodes de travail et d'objectifs managériaux révélées par les recherches sur l'entrepreneurship confirment également l'existence de plusieurs « profils types » d'entrepreneurs³. Il en va ainsi de la typologie pionnière de Smith, opposant « artisan » et « opportuniste » (citée par Lorrain et Dussault, 1998 et Verstraete, 2000), ou de celle fréquemment commentée de Julien et Marchesnay (1987, 1996), différenciant entrepreneurs « PIC » et « CAP ». Ces deux typologies se recoupent d'ailleurs pour partie.

L'entrepreneur « artisan » possède un niveau d'éducation moyennement élevé (baccalauréat, diplôme de technicien). Il fait preuve d'une forte compétence technique. Sa gestion est plutôt paternaliste et le travail est son centre d'intérêt principal. Il craint de perdre le contrôle de son affaire et a tendance à refuser la croissance de son entreprise. Il correspond à l'entrepreneur PIC (Pérennité, Indépendance, Croissance réactive) de Julien et Marchesnay qui recherche, avant tout, stabilité et durée pour son entreprise, indépendance du capital, la croissance étant alors secondaire. Par opposition, l'entrepreneur « opportuniste » a un niveau d'études plus élevé (supérieur). Ses expériences professionnelles sont plus nombreuses et variées. Sa gestion est moins paternaliste, plus orientée vers la croissance et ouverte aux capitaux extérieurs. Il correspond à l'entrepreneur CAP de Julien et Marchesnay, pour qui l'objectif de croissance et l'autonomie de décision sont importants, contrairement à l'indépendance du capital. Alors que l'entrepreneur PIC a plutôt une aversion au risque, le CAP sera preneur de risque.

Les dirigeants de PME vont devoir se positionner relativement aux grandes entreprises pour élaborer leur stratégie, soit parce qu'il s'agit de partenaires (relations de sous-traitance, etc.), soit parce que celles-ci constituent des compétiteurs qu'il convient éventuellement d'éviter.

Le district industriel peut alors être un vecteur de la construction de l'avantage concurrentiel des PME. A la différence des grandes entreprises qui vont investir des « marchés généraux » pour tirer profit de la mise en œuvre d'économies d'échelle internes, les PME trouvent intérêt, selon Marshall (1919, 283), à se positionner sur des « marchés particuliers ». Les produits et services que ces structures de taille réduite mettent en œuvre en petites séries répondent, soit à des marchés locaux, relativement isolés géographiquement, soit à une demande fragmentée et volatile (Arena et Romani, 1998). Elles se spécialisent sur un segment du processus de production et peuvent bénéficier des économies externes induites par la logique d'approfondissement de la division du travail interentreprises (Corolleur et Courlet, 2000).

Elles ne présentent cependant pas toutes un même positionnement stratégique (intégration ou externalisation de certaines fonctions, organisation du travail, accès à un marché final spécifique ou sous-traitance, etc.).

Dans cette perspective, Ardeni et Vrain⁴ (2000), en se basant sur l'analyse de 75 PMI françaises, montrent que le profil du dirigeant n'est pas neutre. A un premier groupe de PMI traditionnelles (sous-traitantes, marchés de proximité), dirigées par des patrons-ouvriers et des héritiers, ils en viennent à opposer un second groupe de sociétés réorganisées (produits propres, marchés nationaux et internationaux), sous la direction d'entrepreneurs-industriels et de patrons-industriels.

Les PMI peuvent trouver intérêt à être insérées au sein d'un district industriel, afin de bénéficier d'économies externes, dont Marshall (1898, 473) écrit que « les plus importantes sont visibles au sein des districts industriels ». Ces économies externes, pécuniaires et technologiques, découlent chez l'auteur de l'existence d'un marché local des inputs, en nombre et diversité, et de la circulation d'informations entre dirigeants et PME des « industries principales » et « auxiliaires » du district⁵.

Confronté à une double incertitude systémique et stratégique (Arena et Charbit, 1997)⁶, le risque existe cependant pour les entrepreneurs des PME spécialisées, s'engageant sur des investissements spécifiques, que leurs clients, fournisseurs ou sous-traitants adoptent des comportements opportunistes. Le succès des districts dépend alors autant de l'intensité de la concurrence locale, comme stimulant de la productivité et l'innovation (Porter, 1996), que des normes et des règles qui renforcent la coopération, comme la confiance dont Marshall (1919, 258 et 319) souligne l'importance⁷.

L'agglomération productive assure la répartition du risque sur un plus grand nombre. En effet, face à des volumes de commandes faibles et instables auprès d'un petit nombre, l'entreprise a intérêt à rechercher à accroître leur quantité, la proximité géographique limitant les coûts de transaction, tels ceux relatifs au transport, à la surveillance, etc.). Cette proximité entre acteurs est censée faciliter l'émergence de la coopération et l'établissement de relations de confiance, en renforçant la cohésion et la diffusion des informations (Dupuy et Torre, 1997).

Le district industriel peut dès lors être défini comme une structure informationnelle grâce à laquelle l'entrepreneur prend ses décisions de production et d'investissement, en s'appuyant sur une meilleure connaissance des marchés de certains (des négociants notamment), les savoir-faire techniques d'autres et une croyance en ce que le tiers suivra les normes et règles

de comportement partagées localement (Saglio, 1997 ; Corolleur et Courlet, 2000). Au sein de ces territoires, la coordination est construite par les interactions des acteurs entre eux et leur intégration consciente à une même communauté (le monde interpersonnel, ou monde de production marshallien dans la typologie de Salais et Storper, 1993).

A priori, cette communauté d'appartenance devrait s'accompagner d'une relative homogénéité des profils d'entrepreneurs, ou tout du moins de types d'entrepreneurs ne remettant pas en cause la logique d'action communautaire (Ibid.)⁸.

Il s'agirait alors moins, pour reprendre la typologie élaborée par Marchesnay (1998) « d'isolés » ou de « nomades » mais davantage de « notables » et « d'entrepreneurs ». Ces types d'entrepreneurs se différencient en effet selon qu'ils bénéficient (ou non) d'une légitimité territoriale (au regard des attentes du milieu environnant) et / ou d'une légitimité concurrentielle (au regard des pressions exercées par l'environnement) pour asseoir leur entreprise.

« L'isolé » a une faible légitimité territoriale (il est peu intégré au territoire) et une faible légitimité concurrentielle (sa compétitivité est faible). Le « notable » est mieux inséré localement (implication dans des institutions locales, réseau interpersonnel de proximité, etc.), sa légitimité concurrentielle est faible (logique patrimoniale, marchés protégés, « mafias locales »). Le « nomade » est guidé par une logique managériale d'efficacité ou d'efficacités et ne recherche pas l'intégration à la communauté locale. Quant à l'« entrepreneur », il assoie sa légitimité sur son appartenance au territoire, ainsi que sur l'efficacité - efficacité de sa gestion.

Compte tenu de cette problématique relative au profil des entrepreneurs dans le cadre d'un système territorial, nous engageons une démarche empirique exploratoire.

2. Les profils de dirigeants des PMI de la Plastics Vallée

Le bilan des systèmes industriels locaux français établi par Ganne (1991, 556) laisse apparaître une situation qualifiée médiocre, « caractérisée plutôt par le laminage et la disparition des anciens systèmes ». Ce constat est conforté par les actions mises en œuvre récemment par les pouvoirs publics. En témoigne par exemple l'appel à projets élaboré par la DATAR : « afin de favoriser au niveau local la constitution ou la consolidation de réseaux de petites et moyennes entreprises et renforcer les structures locales qui s'y consacrent, un appel

à projets restreint concernant des espaces repérés comme système productif local constaté ou en émergence a été décidé ».

La problématique des relations internes au territoire constitue donc une préoccupation à même d'éveiller l'intérêt du management stratégique. Nous retenons, dans cette perspective l'étude de petites structures au sein du système industriel d'Oyonnax (également dénommé Plastics Vallée). Ce choix se justifie dans la mesure où « Oyonnax apparaît à bien des égards comme un modèle particulièrement exemplaire de système industriel localisé » (Ganne, 1991) et bénéficie depuis de nombreuses années de l'attention de nombreux chercheurs en sciences sociales (Raveyre et saglio, 1984 ; Saglio, 1991, 1997).

La Plastics Vallée

Le territoire de la Plastics Vallée, berceau historique de la plasturgie française est à « géométrie variable ». A cheval entre deux départements (Ain et Jura) et entre deux régions (Rhône-Alpes et Franche-Comté), il s'agit plus d'un concept économique et social que d'une réalité géographique (Saglio, 1997). Les acteurs du district industriel s'étendent sur un axe allant d'Orgelet et Moirans dans le Jura, tout au nord, à Champfromier, fief de l'équipementier MGI Couttier et à la « Combe du val » au sud, voire à la Plaine de l'Ain. Cette définition « large », admise par la majorité des industriels est retenue et l'étude est entreprise avec le partenariat du syndicat professionnel local (Plasturgie Centre Est).

Ce secteur relativement jeune est en pleine mutation⁹. L'industrie reste dispersée, et très largement fragmentée. Des pressions fortes y sont exercées tant par les fournisseurs (groupes pétrochimiques) que les clients (constructeurs automobiles, équipementiers, etc.). La filière connaît une croissance soutenue et régulière¹⁰. Les tendances lourdes décelées sont les suivantes :

- une baisse des prix sur les marchés de volume et un déplacement de la concurrence vers d'autres critères, le prix et la qualité étant des facteurs « plancher » ;
- la globalisation et l'internationalisation croissantes des marchés, avec simultanément la nécessité d'une certaine dynamique (suivi des clients, globalisation croissante des sources d'approvisionnement, etc.) mais aussi des menaces domestiques importantes ;
- une évolution permanente et régulière des procédés, des matières et des outils de gestion industrielle ;

- la nécessité de la prise en compte d'une fonction complète et non plus la simple maîtrise d'une technologie de fabrication ;
- une modification importante quant aux acteurs de la filière en termes de rapports de force, de relations et de rôles, impliquant des phénomènes de concentration horizontale et des acquisitions.

Considération faite des caractéristiques du territoire, et plus largement de l'environnement sectoriel, nous proposons un questionnaire aux dirigeants des organisations locales.

Les dirigeants locaux interrogés

L'analyse des profils de 41 dirigeants de PMI de la Plastics Vallée (centrée sur Oyonnax)¹¹, présentée comme un modèle exemplaire de district industriel (Raveyre et Saglio, 1984 ; Saglio, 1997), nous permet d'éclairer le lien entre profils de dirigeants et appartenance au territoire.

Le taux de réponses obtenues pour notre questionnaire est de 17 %. L'échantillon récolté ne couvre pas l'ensemble des types de PMI identifiées dans la Plastics Vallée, mais uniquement des PMI sous-traitantes de rang 2. 70 % d'entre elles sont spécialisées sur un seul métier de la filière (transformateur, mouliste, décorateur principalement). Les opérations les plus fréquemment réalisées sont celles de transformation dans 54 % des entreprises de l'échantillon, de moulage (24 % des cas) et de décoration (20 % des cas). Cet échantillon apparaît relativement homogène quant aux techniques de production que peuvent mobiliser les PMI.

Il s'agit pour la plus grande part de SA (70%), d'affaires familiales présentes dans la Plastics Vallée depuis longtemps (40 ans en moyenne). 25% des dirigeants sont des repreneurs, 39% ont hérité de l'entreprise, 32% l'ont fondée. Dès lors, il est possible a priori de s'attendre à une relative homogénéité, quant aux conventions admises par les dirigeants, sachant que l'existence de règles partagées localement fait l'objet de nombreux écrits : les liens entre les entrepreneurs, et plus largement les individus, sont « régis par des règles communes mutuellement acceptées et reconnues » (Saglio, 1991). « Implicitement, il existe des codes de bonne conduite réciproque » (Raveyre et Saglio, 1984), notamment pour ce qui concerne les relations de sous-traitance (qu'elles soient de capacité ou de spécialité).

Le profil des dirigeants interrogés est identifié à partir de leur expérience dans la Plastics Vallée ainsi que de leurs attentes et motivations. Globalement, ces responsables sont également présents depuis de nombreuses années au sein du district. La plupart ont appris leur métier sur le « terrain », tandis que d'autres ont complété leurs connaissances par une formation externe.

Les traitements et premiers résultats

Les questionnaires recueillis et exploitables font l'objet d'un traitement statistique. L'analyse en composante principale (ACP), en structurant les 19 variables mesurées sur des échelles de Likert à cinq points relatives au comportement du dirigeant dans la gestion de son entreprise, permet de dégager quatre facteurs expliquant 58% de la variance¹².

Dans le premier facteur apparaissent des caractéristiques de maîtrise d'un savoir-faire technique et d'une très forte volonté de conserver le contrôle de l'entreprise familiale, dans la mesure où le dirigeant désire garder la mainmise sur le capital de sa structure.

Le deuxième facteur rassemble des variables exprimant la profonde insatisfaction du dirigeant quant à sa situation actuelle. Poussé par une volonté de croissance, il envisage de se diversifier en acquérant une nouvelle structure (croissance externe).

A travers le troisième facteur transparaît une logique d'enrichissement du dirigeant et des actionnaires de l'entreprise. Tout en soulignant son indépendance dans ses prises de décision, le responsable met en avant son souci d'enrichissement.

Dans le quatrième facteur, les variables traduisent la recherche de la pérennité de l'entreprise. Il ne s'agit plus d'enrichir le dirigeant mais d'accroître le chiffre d'affaires de la société, sa rentabilité et ses bénéfices.

Ces quatre facteurs sont utilisés comme des « variables-relais » dans l'analyse typologique. Celle-ci vise à restreindre le nombre d'observations en les regroupant au sein de classes homogènes et différenciées : elle rassemble les dirigeants ayant le même profil. Quatre groupes sont mis en évidence, les deux premiers se démarquant sensiblement des deux derniers¹³.

Les quatre profils mis en évidence

Le premier groupe rassemble 14 dirigeants que nous assimilons à des « techniciens satisfaits ». Ce chef d'entreprise se caractérise par sa volonté de maîtriser un savoir-faire spécifique. Il exerce un métier avant toute chose, et se sert de l'entreprise pour créer son propre emploi. Il est moins concerné par la pérennité de son organisation que par le souci de percevoir un salaire tous les mois. La taille de son entreprise lui convient, il n'envisage ni la croissance de son affaire ni l'éventualité de nouveaux marchés. Il souhaite conserver le contrôle de sa structure familiale, ne projetant aucune ouverture de capital. Ce groupe de dirigeants est proche de l'« artisan » de Smith ou à l'entrepreneur PIC de Julien et Marchesnay (1996).

Le deuxième groupe concerne 7 chefs d'entreprise qui correspondent à des « gestionnaires prudents ». Ce type de dirigeant est satisfait de son activité, ou du moins il n'envisage pas de se lancer sur de nouveaux marchés, voire de se diversifier. La taille de son entreprise lui convient. La dimension technique de son organisation ne le concerne pas. Il est disposé à ouvrir son capital pour assurer la pérennité de la structure. Il est possible de déceler un rôle social dans la mission de ce dirigeant, qui se dit prêt à renoncer à son indépendance et à son enrichissement personnel en faveur de la bonne marche de son entreprise. Ce type de dirigeants rappelle également l'entrepreneur PIC de Julien et Marchesnay (1996).

Le troisième groupe concerne 10 dirigeants fortement enclins à diversifier leur activité et à en développer de nouvelles. La réussite du dirigeant passe, dans ce cas, par la croissance de son entreprise, éventuellement au détriment de son enrichissement personnel, avec un risque portant sur la bonne santé financière de la firme. Ce responsable souhaite voir évoluer celle-ci sur de nouveaux marchés et pénétrer de nouvelles activités. S'il n'a pas les moyens financiers pour assurer ce développement, il est prêt à ouvrir son capital. Cet « ambitieux aventurier » n'est pas le fondateur de la firme qu'il dirige, mais correspond dans 80 % des cas à des repreneurs (héritiers ou non). La réussite passe par la réputation et le regard extérieur, dans la mesure où la volonté affichée est de dominer le marché par une présence forte et multiple. Ce type d'entrepreneurs est plutôt de type CAP et rejoint l'« entreprenant » de Marchesnay (1998).

La dernière catégorie mise en évidence regroupe 10 dirigeants, que nous qualifions par le vocable « ambitieux maximisateurs ». Comme l'ambitieux aventurier, la situation vécue par ce type de dirigeant ne le comble pas. Il rêve de conquérir de nouveaux marchés et de voir sa

structure grandir. Pour cela il est disposé à ouvrir son capital. Ses objectifs sont clairs : il souhaite réussir financièrement et faire profiter ses actionnaires de son succès, tout en adoptant une stratégie garantissant la pérennité de l'entreprise. Sa réussite passe par un changement radical et il compte se donner les moyens pour y parvenir. La croissance n'a alors pas pour objectif d'obtenir le respect ou la reconnaissance de ses pairs, mais apparaît plutôt comme le gage d'une réussite financière. Ce type d'entrepreneurs s'apparente à l'« opportuniste » de Smith ou l'entrepreneur CAP de Julien et Marchesnay (1996).

3. Profils de dirigeants et appartenance territoriale.

En s'appuyant sur une analyse comparée des comportements spatiaux de 62 PME en milieu rural, Bertrand (1999) conclut à des modes de coordination ainsi qu'à des rapports à l'espace différenciés, selon que les entrepreneurs visent principalement la pérennité et l'indépendance (PIC) ou la croissance (CAP) : coordinations personnelles et ancrage au local pour les premiers (débouchés et inputs) contre coordinations marchandes et industrielles, associées à une faible implication spatiale pour les seconds. La question posée est de savoir si ces résultats sont reproduits pour les dirigeants de PMI du district industriel étudié?

L'appartenance au territoire étudié

Deux critères ont été élaborés pour définir le degré d'appartenance des PMI au district industriel de la Plastics Vallée : l'appartenance organisationnelle et l'appartenance institutionnelle. Le choix de ces critères s'inscrit dans l'analyse du territoire comme articulation d'une proximité géographique, organisationnelle et institutionnelle (Bellet et al., 1993). Il est entendu que le seul critère géographique et d'appartenance « théorique » à la filière (par le métier exercé) ne peut impliquer l'appartenance au territoire, telle que nous l'entendons.

L'appartenance organisationnelle repose sur la mesure de trois critères : la « concentration », la « substituabilité » et l'« essentialité » des relations de proximité (Fauré et alii., 1979). La « concentration » mesure la part du flux d'affaires réalisé, soit en amont, soit en aval, avec des prestataires locaux. La « substituabilité » tient compte des solutions alternatives disponibles en cas de rupture de ces relations. Le troisième critère mesure « l'essentialité des relations » : la question qui apparaît alors est de savoir si ces relations sont- de nature à remettre en cause la raison d'être de la firme ou au moins sa mission ?

L'appartenance organisationnelle au district d'une entreprise est considérée comme maximum si la concentration est élevée, la substituabilité faible et si la relation est essentielle au fonctionnement de l'entreprise. Les entreprises ont été classées en fonction des scores obtenus pour chacun de ces trois critères. Elles ont finalement été réparties en trois classes : indépendance organisationnelle, appartenance organisationnelle modérée, appartenance organisationnelle forte.

L'appartenance institutionnelle a été appréhendée à partir de sa dimension formelle (l'appartenance et l'utilisation d'organisations professionnelles locales) et de sa dimension informelle (le recours à des règles relationnelles non écrites autres que le prix comme mécanisme de fonctionnement, par exemple). Les deux dimensions ont donc été mesurées séparément. Pour chacune d'entre elles, il a également été défini un niveau d'appartenance faible, modéré ou fort.

La mesure du degré d'appartenance territoriale repose sur l'agrégation de l'appartenance organisationnelle et de l'appartenance institutionnelle, chacune étant également pondérée. Nous obtenons ainsi 3 groupes de PMI :

- 1) isolées au sein de la Plastics Vallée (n=13) ;
- 2) moyennement ancrées au sein de la Plastics Vallée (n=18) ;
- 3) fortement ancrées au sein de la Plastics Vallée (n=10).

Nous nous assurons que ce classement n'est pas sensible au choix de pondération des critères d'appartenance organisationnelle et institutionnelle. Dès lors, il est possible de mettre en relation les profils d'entrepreneurs tels que définis précédemment et le niveau d'appartenance au district.

Profils d'entrepreneurs et appartenance territoriale

Le tableau proposé ci-après correspond au croisement de la typologie des profils d'entrepreneurs avec le degré d'appartenance territoriale.

Tableau 1 : Le croisement entre profils d'entrepreneurs et les niveaux d'appartenance au district

Types d'entrepreneurs	Appartenance au district			Sous-totaux
	Faible	Moyenne	Forte	
Les techniciens	4	5	5	14
Les gestionnaires prudents	1	4	2	7
<i>Sous-totaux</i>	5	9	7	21
Les ambitieux aventuriers	3	5	2	10
Les ambitieux maximalistes	5	4	1	10
<i>Sous-Totaux</i>	8	9	3	20
Totaux	13	18	10	41

Les éléments apparaissant, suite au croisement de ces deux typologies, nous permettent de proposer quelques éléments de réflexion.

4. Discussion - perspectives.

Plus précisément, nous pensons que deux points principaux peuvent être obtenus de ce tableau.

Le premier d'entre eux relève du fait que les déclarations et les pratiques des entrepreneurs de la Plastics Vallée ne vont pas dans le sens d'une appartenance massive au territoire. Naturellement, cette remarque doit être ramenée à la taille de l'échantillon, ainsi qu'au statut des PMI étudiées, très moyennement ancrées au territoire. Il aurait été possible cependant de s'attendre, eu égard aux caractéristiques recensées (des PMI de rang 2, familiales et implantées de longue date au sein du district) à de « meilleurs » scores.

L'analyse à plat des questionnaires abonde dans la même direction. En effet, et pour ne citer que deux exemples qui nous semblent évocateurs, nous retenons le peu d'intérêt pour le local affiché par les dirigeants ainsi que la faiblesse quantitative des conduites de solidarité développées : à la question de savoir si les dirigeants sont en mesure d'exercer leur activité de la même façon hors de la Plastics Vallée, seulement 13 % d'entre eux répondent par la

négative. En cas de baisse d'activité, moins d'un dirigeant sur dix affirme pouvoir bénéficier de commandes locales. Il en va de même du niveau de qualité reconnu localement (jugé facilement remplaçable), du potentiel d'innovation généré localement (considéré comme faible), etc.

Il n'est cependant guère possible d'en inférer une remise en cause des fondements de la communauté locale. Il faudrait pour cela une étude plus lourde, auprès d'un échantillon davantage représentatif des acteurs locaux. Peut-être conclurait-on, pour la période récente, et comme Saglio (1997) l'a fait antérieurement, que les conflits ne sont pas absents du système industriel local, mais que la force de ses acteurs a jusqu'alors été de parvenir à une réponse collective aux situations de crise.

Des entretiens semi-directifs et des visites d'entreprises qui font suite au questionnaire abonde dans cette direction. Nous relevons à nouveau au travers des discours que le plus souvent les dirigeants du bassin considèrent le « local », soit de façon dichotomique et manichéenne¹⁴, soit par un rejet pur et simple¹⁵, dans la mesure où (en particulier pour les petites structures) il est appréhendé comme un support de dépendance économique (forte connaissance des grilles tarifaires, imposition des taux horaires par les donneurs d'ordres locaux, etc.) et comme un facteur de risques en termes de confidentialité (cas du développement de nouveaux produits, de la mise en sous-traitance de pièces, etc.). D'ailleurs, lorsque les dirigeants doivent répondre à la question de savoir s'ils partagent les mêmes objectifs que la « Plastics Vallée », ils répondent en majorité par la négative, ce qui est révélateur de leur peu d'intérêt affiché vis à vis de l'économie locale.

Le deuxième point concerne l'absence de relation entre les profils d'entrepreneurs et le degré d'appartenance territoriale, que le raisonnement se fasse en croisant les quatre types d'entrepreneurs (ou leur regroupement deux à deux) et les trois degrés d'appartenance territoriale (ou en excluant la classe moyenne)¹⁶.

Cette conclusion n'abonde pas dans le sens des résultats obtenus pour 62 PME en milieu rural et proposés par Bertrand (1999). En effet, selon notre étude, les entrepreneurs PIC ne sont pas davantage ancrés territorialement que les entrepreneurs CAP, même au sein d'un district.

Cette dichotomie PIC CAP (pourtant abondamment employée) ne serait pas, dès lors, pertinente pour analyser le rapport au local. Ce point n'est, au final, pas en contradiction formelle avec l'état de l'art.

En effet, la typologie de Marchesnay (1998) opposant des types d'entrepreneurs à partir de leur légitimité territoriale tend à rapprocher sur ce point les entrepreneurs « notables » (plutôt PIC en termes de motivations managériales) et les « entreprenants » (au profil plutôt CAP) et à les opposer aux entrepreneurs « isolés » (plutôt PIC) et « nomades » (plutôt CAP).

Ainsi, le rapport au local différerait donc du rapport à l'environnement en général, et procéderait, en fait, d'une logique qui échappe, au moins partiellement, aux motivations de croissance et/ou de pérennité de l'entreprise et à l'attitude face au risque en général¹⁷.

De nouvelles études, tant sur le terrain de la Plastics Vallée que d'autres systèmes localisés, sont donc nécessaires pour éclairer la nature des liens entre types d'entrepreneurs et appartenance territoriale. Des perspectives particulièrement prometteuses concernent l'exploration des motivations expliquant l'appartenance (ou non) au territoire. En effet, nous constatons, par exemple, que ce ne sont pas priori les dirigeants qui en éprouvent le plus la nécessité, d'un point de vue strictement économique, qui s'impliquent le plus localement.

Mais l'hypothèse peut également être émise que la stratégie relationnelle n'est pas orchestrée ni maîtrisée par le dirigeant de la PME, mais relève davantage d'éléments qui lui sont extérieurs (clients, fournisseurs, banques, etc.) et sur lesquels il n'a pas forcément prise. Ces recherches gagneraient alors à contrôler l'importance relative des caractéristiques du dirigeant, de la firme et de ses « stakeholders ». L'étude de l'entrepreneur dans son milieu reste donc « une affaire à suivre » (Verstraete, 2000, 287).

Bibliographie.

Arena R., Charbit C., 1997, « Frontière de la firme, frontière des firmes : un point de vue néo-marshallien », in : Garrouste P. (coord.), *Les frontières de la firme*, Economica, Paris, 15-27.

Arena R. et Romani P-M., 1998, « Contribution à une approche marshallienne de la petite entreprise », *Revue d'Economie industrielle*, n°86, 49-60.

Ardenti R. et Vrain P., 2000, « Les PMI et leurs dirigeants. Stratégies de marché et stratégies internes. », Centre d'Etudes et de l'Emploi, Dossier n°17.

Beccattini G., 1979, « Dal settore industriale al distretto industriale. Alcune considerazioni sull'unità di indagine dell'economica industriale, *Rivista di Economica e Politica Industriale* », vol. 5, n° 1, 7-21.

Becattini G., 1989, « Sectors and/or districts : some remarks on the conceptual foundations of industrial economics », in : Goodman E. et al. (Ed.), *Small firms and industrial districts in Italy*, London, Routledge, 123-135.

Bellet M., Colletis G., Lung Y. (Ed.), 1993, « Economie de proximités », *Revue d'Economie Régionale et Urbaine*, numéro spécial, n°3.

Bertrand N., 1999, « Des stratégies aux comportements spatiaux de l'entreprise : l'insertion locale des PME », *Revue Internationale des PME*, 12(1-2).

Billard L., Boissin J-P., Corolleur F., Deschamps B., Dussuc B., Favre-Bonté V. et Geindre S., 2001, « Profils de dirigeant et modes de gouvernement dans un district industriel », *Cahiers du CERAG*, Université Grenoble 2.

Boissin J-P., Castagnos J-C et Guieu G, 2000, « La structuration de la recherche francophone en stratégie : une analyse bibliographique », *Finance Contrôle Stratégie*, n° 2, 63-85.

Corolleur F. et Courlet C., 2000, « The determinants of the Marshallian district evolution, Framework of the analysis and illustration as regard to contemporary industrial history », 9-10/12/2000, Marshall on evolutionary, International Conference, IDEFI-CNRS, Sophia-Antipolis.

Daval H, Deschamps B. et Geindre S., 1999, « Proposition d'une grille de lecture des typologies d'entrepreneurs », 1^{er} congrès de l'Académie de l'entrepreneuriat.

Donada C. et Mbengue A., 1999, « Méthodes de classification et de structuration », in : Thiétart R-A (dir.), *Méthodes et recherche en management*, Dunod, Paris, 373-396.

Dupuy C. et Torre A., (1997), « Cooperation and trust in spatially clustered firms » in Lorenz E, (Dir.), *Trust and learning economy*, Londres, Edgar.

Faure R., Mathie B., et Marchesnay M., 1979, « L'ombre des grands », *Revue Française de Gestion*, n°22, 108-115.

Ganne B., 1991, « Les approches du local et des systèmes industriels locaux. Esquisse de bilan critique du camp français », *Sociologie du travail*, n° 4, 545-576.

Ganne B., 1992, « Place et évolution des systèmes industriels locaux en France : économie politique d'une transformation » in : Benko G., Lipietz A. (Ed.) *Les régions qui gagnent*, Paris, PUF, 315-345.

Geindre S., 2000, « Du district industriel au réseau stratégique. La transformation des relations interorganisationnelles sous l'action d'un syndicat professionnel », thèse de doctorat en sciences de gestion, Université Grenoble 2.

Julien P-A. et Marchesnay M., 1987, *La petite entreprise*, Paris, Vuibert.

Julien P-A. et Marchesnay M., 1996, *L'entrepreneuriat*, Paris, Economica.

Krugman P., 1992, *Geography and trade*, MIT Press, Cambridge.

Lorrain J. et Dussault L., 1998, « Les entrepreneurs artisans et opportunistes : une comparaison de leurs comportements de gestion », *Revue internationale de la PME*, vol. 1, n°2, 157-176.

Marchesnay M., 1979, « La dépendance des firmes individuelles : un essai d'analyse et d'application dans leurs relations d'échanges avec les groupes », *Cahiers de l'ISMEA, Sciences de Gestion*, n°1, 697-733.

Marchesnay M., 1998, « Confiances et logiques entrepreneuriales », *Economies et Sociétés, Sciences de Gestion*, 8-9, 99-117.

Marchesnay M. et Julien P-A., 1990, « The small business as a transaction space », *Entrepreneurship and Regional Development*, Vol. 2, n°3, 267-277.

Marshall A., 1898, *Principles of economics*, traduction française 4ème Ed., 1971, Gordon & Breach, Paris, New York.

Marshall A., 1919, *Industry and Trade*, traduction française 1934, Ed. Marcel Giard, Paris.

Porter M., 1996, « Competitive advantage, agglomeration economies, and regional policy », *International Regional Science Review*, 19(1-2), 85-94.

Porter M., 1999, « Les districts et les choix d'implantation », *Expansion Management Review*, juin, 13-22.

Rabellotti R. et Schmitz H., 1999, « The internal heterogeneity of industrial districts in Italy, Brazil and Mexico », *Regional Studies Association*, 97-108.

Raveyre M-F. et Saglio J., 1984, « Les systèmes industriels localisés : éléments pour une analyse sociologique des ensembles de PME », *Sociologie du travail*, n°2, 157-176.

Saglio J., 1991, « Echange social et identité collective dans les systèmes industriels », *Sociologie du travail*, n° 4, 529-543.

Saglio J., 1997, « La réussite de la vallée : la volonté d'une communauté », Colloque Excellence de la plasturgie, 29 mai, Bellignat.

Salais R. et Storper M., 1993, *Les mondes de production*, EHESS, Paris.

Storper M. et Harrison, 1992, « Flexibilité, hiérarchie et développement régional », in : Benko G., Lipietz A. (Ed.) *Les régions qui gagnent*, Paris, PUF, 265-292.

Torrès O. (Ed.), 1998, *P.M.E. : de nouvelles approches*, Economica, Paris.

Verstraete T., 2000, *Histoire d'entreprendre. Les réalités de l'entrepreneuriat*, Management et société, Paris.

Notes

¹ Ces qualités renvoient à ce que Marshall nomme "l'habilité générale" et "l'habilité spécialisée". "L'habilité générale" correspond à "ces facultés, ces connaissances et cette intelligence d'ordre général qui sont, à des degrés divers, la propriété de toutes les formes d'industries les plus élevées" (Marshall, 1919, 384), à "une certaine indépendance et une certaine habitude de choisir soi-même sa propre vie, une certaine confiance en soi ; de la réflexion et pourtant de la promptitude dans les décisions et dans les jugements, l'habitude de se préoccuper de l'avenir et de se tracer sa voie d'après des buts lointains" (Ibid., 6-7). "L'habilité spécialisée" est définie comme "cette dextérité manuelle et cette connaissance des matières premières et des procédés qui sont nécessaires dans la pratique spéciale de chaque métier individuellement" (Ibid., 384).

² Marshall (1898, 113) souligne ainsi que "le désir de gagner l'approbation et d'éviter le blâme de ceux au milieu desquels on vit est un puissant stimulant à l'action qui opère souvent avec une sorte d'uniformité dans une classe donnée de personnes, à un moment et un lieu donnés". Il écrit également qu'au sein d'une industrie, les entrepreneurs suivent un code de comportement afin de ne pas "gâcher" le marché sur lequel ils opèrent (Ibid., 311). Plus généralement, les actions de l'homme sont guidées chez l'auteur par des mobiles égoïstes et altruistes. Si la recherche du plaisir et la crainte du châtement constitue le noyau dur et constant de ces mobiles, ce dernier note que la poursuite du bien commun lui procure également une grande satisfaction (Ibid., 112, note de bas de page n°1).

³ Pour une synthèse, nous renvoyons à l'ouvrage collectif de Verstraete (2000) et plus particulièrement à la contribution de Filion (Ibid., 256).

⁴ La typologie des dirigeants élaborée par Ardenti et Vain (2000) repose sur l'analyse de leur origine sociale et des modalités d'accès à la direction, sur le type de formation reçue ainsi que sur l'expérience professionnelle antérieure et postérieure à la direction de l'entreprise.

⁵ Les externalités pécuniaires tiennent au fonctionnement des marchés locaux des inputs. Les externalités technologiques sont liées à la production de connaissances et à la circulation de l'information en dehors des relations de marché. Une partie des connaissances échangées au sein du district revêt une dimension tacite et collective. Des échanges se font entre maître et apprentis au sein de l'entreprise (Marshall, 1919) et entre entrepreneurs dans leurs relations

d'affaires (Ibid., 1898, 429-430), particulièrement entre "branches alliées" qui ne sont pas "complètement sous la domination d'une standardisation générale ou particulières" (Ibid., 1919, 444).

⁶ Arena et Charbit (1997) distinguent chez Marshall l'incertitude systemique, liée au décalage entre la décision et la réalisation (vente) de la production, et l'incertitude stratégique, liée à la simultanéité *ex ante* des décisions des entrepreneurs et à la rétroaction des décisions de l'un sur l'autre. En internalisant, la grande firme parvient à réduire l'incertitude stratégique, mais supporte l'incertitude systémique. Les réseaux de PME répartissent le risque lié à une mauvaise estimation de la demande mais accroissent l'incertitude stratégique. L'organisation et les institutions du district sont un moyen de réduire celle-ci.

⁷ Marshall (1919, 258) considère la confiance comme un bien public "propre à un certain lieu, une certaine époque".

⁸ Salais et Storper (1993) notent ainsi que les districts industriels italiens s'accommodent des dirigeants opérant sur le registre marchand, dès lors qu'ils ne remettent pas en cause le socle communautaire.

⁹ Pour un état des lieux, voir La plasturgie française à l'horizon 2005, Ernst & Young, (24 p.), ou Le panorama de la plasturgie. Etudes économiques, édité par la Fédération de la plasturgie, (43 p.) ou encore Industries, n° 40, septembre 1998.

¹⁰ Le rapport Ernst & Young évoque le potentiel autorisé par la substitution croissante des plastiques à d'autres matériaux, ainsi que la marge de progression en termes de consommation de plastiques par personnes ou encore l'externalisation progressive de certaines activités de production par les donneurs d'ordres traditionnels du secteur comme les constructeurs automobiles.

¹¹ Les PMI de notre échantillon sont toutes localisées au maximum à 1 heure de voiture de Oyonnax, ville moyenne où sont localisées les structures d'interface et d'enseignement mobilisables par les PMI de la plasturgie. La plus grande d'entre elles possède 250 salariés.

¹² La procédure de résolution identifie les axes factoriels et calcule la variance qui leur est associée. La propriété de concentration de la variance permet de réduire la "dimensionnalité" du problème étudié, en sélectionnant une partie seulement des axes identifiés par l'analyse. Pour choisir le nombre d'axes à retenir, nous utilisons la règle de Kaiser, la plus usuelle et

consistant à prendre en considération les facteurs correspondants à des valeurs propres supérieures à l'unité, ainsi que le Scree Test de Cattell, revenant à examiner la courbe des valeurs propres et à rechercher les points d'inflexion. La combinaison de ces deux approches nous amène à retenir quatre facteurs expliquant 58 % de la variance. Un point d'inflexion entre le quatrième et le cinquième facteur nous incite à faire ce choix alors que les six premiers facteurs répondent à la première règle (Donada et Mbengue, 1999).

¹³ Deux méthodes de classification sont utilisées. Une méthode hiérarchique ascendante consiste à opérer des regroupements successifs à partir des 41 dirigeants ayant participé à l'enquête. La distance entre les entreprises est mesurée par la distance euclidienne ; la méthode d'agrégation retenue est celle de Ward. Le dendrogramme permet de repérer le nombre de groupes de dirigeants ayant un comportement semblable. Quatre groupes sont mis en évidence. A partir de ces mêmes données, une analyse typologique non hiérarchique est réalisée en fixant a priori le nombre de groupes à quatre (un premier découpage à deux groupes conduit à réunir les groupes techniciens satisfaits et gestionnaires prudents d'un côté, et ambitieux maximisateur et ambitieux aventureux de l'autre côté).

¹⁴ Les gens "corrects" "avec qui on peut travailler", avec qui des relations de confiance peuvent être entretenues, "sur qui on peut compter" et les "autres", les "tueurs", "ceux qui sont prêts à tout", etc.

¹⁵ Citons pour illustration : "ici, tout se sait. Si tu travailles avec Pierre, avec Paul c'est fini", ou "ici, les gens sur qui tu peux compter, on les compte sur les doigts de la main. Si on peut te planter, on te plante", ou bien encore "ils me font travailler au ras des pâquerettes. Il faut bien que je fasse tourner mes machines. Mais, j'essaie de développer de nouveaux produits. J'ai trouvé un partenaire en dehors d'ici : comme ça, je suis tranquille".

¹⁶ Dans le premier cas (typologie à quatre groupes), le χ^2 calculé est égal à 4, or le χ^2 théorique (degré de liberté de 6) est de 10.64 (avec un risque alpha de 10%). Dans le second cas, (typologie à deux groupes), le χ^2 est égal à 2.27, comparé à un χ^2 théorique de 4.1 (degré de liberté = 2), toujours avec un risque alpha élevé de 10 %. D'après nos résultats, il n'y a donc pas d'effet statistiquement significatif du profil de dirigeant sur le niveau d'appartenance au district

¹⁷ En effet, nous avons donc, d'un côté, l'entrepreneur "isolé" qui évite le contact avec l'extérieur (et donc y compris localement) et le "nomade" qui recherche des opportunités mais

indépendamment de leur localisation (et qui ne sur-valorise donc pas le local) et, d'un autre côté l'entrepreneur "notable" qui pour éviter le risque et assurer la pérennité de son entreprise va renforcer son lien au local et un "entreprenant" qui, pour assurer la croissance de son entreprise, va chercher à se garantir un accès privilégié à des ressources locales spécifiques.