

L'IMPORTANCE DES FACTEURS IMMATÉRIELS DANS LE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL

1. SI VOUS COPIEZ UNE STRATÉGIE TERRITORIALE, RÉCOLTEREZ-VOUS LES MÊMES BÉNÉFICES ?

En matière de développement économique peut-on copier un modèle développé par un autre territoire, quel que soit son niveau de succès ? Nous formulerons dans cette note un constat négatif, dans la mesure où il nous apparaît de plus en plus évident que l'écart entre le succès et l'échec de toute stratégie régionale repose plus sur des éléments immatériels que sur des infrastructures et des décrets administratifs ou vœux de responsables politiques.

Les principaux éléments intangibles qui construisent les avantages compétitifs d'un territoire sont désormais liés à des facteurs tels que :

- ✓ la culture entrepreneuriale et de prise de risque
- ✓ l'anticipation des nouveaux besoins
- ✓ la gouvernance
- ✓ le leadership
- ✓ le capital social
- ✓ des masses critiques financières et de talents
- ✓ des "serial" entrepreneurs

soit des facteurs impossibles à transposer d'un lieu à un autre.

Dans ce schéma, les infrastructures de base ne sont que des soutiens, certes importants, mais non déterminants. Il en est de même pour les structures administratives et intermédiaires et ce d'autant plus que pour des raisons historiques, elles se superposent souvent ou se concurrencent pour l'obtention de subventions publiques qui leur assurent une existence à défaut d'une légitimité et s'avèrent de sérieux freins à toute tentative de changement.

En effet, imaginons un instant un expert "es développement économique" ou une mission d'étude d'une région X débarquant à San José dans la Silicon Valley, à Durham dans le Research Triangle ou encore à Boston, point de départ de la Route 128, que peut-il/elle observer ?

- ✓ un aéroport
- ✓ des autoroutes et voies de chemin de fer
- ✓ au moins une université ou un établissement d'enseignement supérieur
- ✓ des zones d'activité et des centres commerciaux
- ✓ un ou plusieurs incubateurs voire un pré-incubateur
- ✓ des laboratoires de centres de recherche privés, publics et universitaires
- ✓ un pôle technologique
- ✓ des professeurs, des étudiants et des chercheurs
- ✓ des entrepreneurs et des PME
- ✓ une interface université-entreprises
- ✓ des gestionnaires de fonds de capital risque
- ✓ une cellule de valorisation de la propriété intellectuelle
- ✓ une structure quelconque répondant à l'une ou l'autre des définitions d'un cluster, de pôle de compétitivité ou d'excellence

- ✓ une ou des stratégies de développement orientées vers des secteurs technologiques d'avenir
- ✓ des structures intermédiaires publiques ou semi-publiques
- ✓ un centre culturel, un golf voire une marina
- ✓ des élus et une administration territoriale

bref toute une série de concepts qui lui sont familiers s'il provient une région ou d'une agglomération européenne moyenne. Pourtant ce sont ces quelques territoires qui sont connus comme modèles de développement et non le sien !

Ceci confirme que la différence entre les deux territoires repose soit sur un meilleur branding territorial, sur un meilleur marketing territorial ainsi que sur la gestion de la réputation, soit sur d'autres ingrédients plus difficiles à percevoir, donc à reproduire, d'autant plus qu'ils relèvent, comme on le verra ci-après, de facteurs humains, notamment la confiance, la culture (délégation de pouvoirs et d'initiatives) et la garantie de stabilité. En d'autres termes, comme le dit l'adage anglo-saxon, "people make the difference" !

A ce constat il faut également ajouter des considérations telles que la masse critique de financement et de talent ainsi que celles d'"investment willingness et readiness" qui sont relativement peu présentes en Europe.

En fait les principales différences que découvrirait notre visiteur seront :

- ✓ un plus grand nombre d'entrepreneurs et de talents d'origine étrangère
- ✓ une communauté de business angels active
- ✓ une industrie du capital d'amorçage et du venture capital doté de moyens conséquents
- ✓ des réseaux de décideurs "pragmatico-visionnaires" faisant confiance à un leader identifié
- ✓ la sanction du marché plutôt qu'une approche institutionnelle de la résolution des problèmes
- ✓ une plus grande rapidité de prise de risque et donc de décision

Les considérations développées ci-après ont pour objectif de démontrer qu'une politique publique moderne ne peut se limiter aux infrastructures, mais se doit de porter une attention de plus en plus grande à des concepts tels que :

- ✓ "investment willingness" et "investment readiness" tant de la part des opérateurs publics que des opérateurs privés;
- ✓ mise en réseau des acteurs clés.

2. L'IMPORTANCE DES FACTEURS IMMATÉRIELS

2.1 Les infrastructures

Il ne fait aucun doute que la qualité des infrastructures conditionne le développement économique. Toutefois, l'investissement dans des infrastructures n'est pas une condition sine qua non de croissance économique ni une garantie de développement régional. En effet, combien de zones industrielles, de parcs technologiques et d'incubateurs ressemblent plus à des "cathédrales dans le désert" qu'à des pôles de compétence ? Les causes des échecs sont sans nul doute à chercher dans les faits suivants :

- ✓ effet de mode ayant séduit les pouvoirs publics;
- ✓ mauvais choix d'implantation;
- ✓ absence de masse critique d'entrepreneurs;
- ✓ insuffisance des moyens d'accompagnement mis à la disposition des utilisateurs potentiels en vue de maximiser les bénéfices des infrastructures;

- ✓ interventionnisme public dicté par l'offre plutôt que par l'analyse de la demande;
- ✓ dénaturation d'un concept importé d'un autre territoire;-
- ✓ insuffisance des moyens financiers dégagés;
- ✓ défaut d'anticipation de l'évolution du cycle de vie du dispositif;
- ✓ absence de crédibilité ou de notoriété de l'opérateur;
- ✓ inadéquation du partenariat privé/public voire public/public;
- ✓ inadaptation du management ou indisponibilité locale des compétences requises;
- ✓ défaut de pertinence de la chaîne de valeur régionale;
- ✓ inadéquation des conditions cadres.

2.2 Les réseaux

L'importance des réseaux informels et formels en matière de dynamique territoriale a été démontrée à de nombreuses reprises, que ce soit par la contribution de clusters en matière de compétitivité des entreprises régionales, les réseaux de business angels en ce qui concerne la création d'entreprises innovantes, les clubs d'entrepreneurs dans le domaine de l'échange de bonnes pratiques ou les interfaces universités/entreprises en ce qui concerne l'innovation dans les PME régionales.

La mise en réseau ne se décrète pas. Il doit en effet s'agir d'une démarche volontariste des entrepreneurs fondée sur la perception d'avantages pré-compétitifs partagés par l'ensemble des membres du réseau. Le rôle des pouvoirs publics en cette matière doit se limiter à la facilitation du processus et à la stimulation d'investissements permettant d'accroître la compétitivité des entreprises membres des réseaux.

Les réseaux seront efficaces si et seulement si ils disposent d'une masse critique suffisante et si ils sont animés par un leader reconnu par les membres du réseau.

2.3 Les sources de financement

La disponibilité de sources de financement variées constitue également un des éléments clés du développement régional. Chaque source de financement s'avère indispensable car elle est adaptée à un moment précis du cycle de vie d'une entreprise ou à un type défini d'entreprises. Il va de soi que le micro-crédit répond à des besoins différents de ceux auxquels s'adresseront les fonds d'amorçage ou les mécanismes de garantie.

Il est désormais également de plus en plus évident que la disponibilité de capitaux ne portera ses fruits que si des mesures visant à améliorer la demande de capitaux par les entrepreneurs sont mises à leur disposition et si les masses financières disponibles sont suffisantes pour assurer une fluidité du marché.

Dans certaines régions, l'offre publique de capitaux devra être accompagnée d'une professionnalisation de la gestion des fonds ainsi que de la constitution de partenariats avec le secteur privé.

2.4 Le talent

Dans une économie dont la compétitivité repose sur la création et l'exploitation de connaissances, le capital humain d'une région devient une matière première primordiale. Ce talent doit être mis à la disposition à la fois de la créativité, du design, de l'innovation et de l'entrepreneuriat.

Les territoires dépendent souvent de "serial entrepreneurs et investisseurs" capables de tirer parti de nouvelles opportunités de marché et de transmettre leurs expériences au tissu socio-économique local.

Le talent se traduit également en leadership régional. En effet, chaque pôle de compétitivité reconnu comme tel a été stimulé par un leader visionnaire. Les plus connus sont pour :

- la Silicon Valley : Fred Terman
- la route 128 : Vanevar Bush
- Sophia Antipolis : le sénateur Pierre Lafitte
- Leuven : Martin Hinoul
- Orthopedic surgery cluster de Birmingham (Alabama, USA) : Dr. James Andrews
- Cardiac devices cluster de Minneapolis - St Paul (USA) : Earl Bakken

2.5 La masse critique

A plusieurs reprises, ci-dessus l'importance d'une masse critique comme facteur de succès a été soulignée. On trouvera ci-après quelques exemples de masses critiques qui ont permis de faire la différence dans le succès d'une politique de développement économique.

- 400 millions d'Euros : le budget consacré par le METI et le MEXT (Japon) en 2005 pour leur politique en faveur des 37 clusters d'intérêt national, contre 280 millions sur 4 ans pour 5 secteurs en Wallonie (B) ou 1,5 milliards d'Euros sur 4 ans pour 65 projets en France !
- 128 millions de dollars de fonds de capitaux d'amorçage levés par les 3 start-ups californiennes actives dans le développement d'énergie photovoltaïque via les nano-technologies. Pour rappel, le total des investissements en matière de capital d'amorçage en Europe recensés par EVCA était de 148 millions d'Euros investis dans 355 entreprises en 2004 !
- 185 millions de dollars investis par la société de capital risque OVP Venture Partner dans le cluster de logiciels s'appuyant sur le système LINUX développé autour de l'université de Portland en Oregon (USA). Par comparaison, la région de Leuven (B) avait, en 2002, à sa disposition 200 millions d'€ de capital risque à travers 9 sociétés.

NB : Un contre exemple: 18 millions d'€ ont été investis dans un incubateur public en Belgique fermé pour cause d'inoccupation des espaces deux ans seulement après son ouverture, alors que l'incubateur "Open Source LINUX" de Portland (USA) n'a, lui, coûté que 1.2 millions de \$ aux autorités publiques, à savoir l'Etat de l'Oregon et la Municipalité de Beaverton.

3. CONCLUSIONS

La performance des investissements en infrastructures est étroitement liée avec :

- les moyens financiers disponibles en vue de soutenir l'utilisation optimale de ceux ci;
- l'implication effective du secteur privé dans la définition et la mise en œuvre du projet voire de son financement;
- la qualité des ressources humaines gestionnaires des infrastructures développées;
- la mise en réseau des acteurs clés tant au niveau de l'offre que de la demande d'utilisation des infrastructures
- la pertinence des mesures d'accompagnement destinées à favoriser un recours pertinent aux infrastructures créées.

Les pouvoirs publics doivent donc se montrer de plus en plus attentifs aux aspects tels que :

- la mobilisation du capital social du territoire permettant une meilleure valorisation des efforts d'investissements
- les modifications survenues dans la chaîne de valeur régionale suite à l'investissement réalisé et donc les mesures subséquentes à prendre pour valoriser ce dernier notamment

dans l'amélioration de la demande des PME pour le bénéfice du dispositif et ainsi sur la création de valeur ajoutée

- la formation des organismes intermédiaires dans la détection des nouvelles opportunités non exploités par les PME existantes ou les investisseurs potentiels
- la performance comparée des infrastructures régionales par rapport à celle d'autres territoires
- les nouvelles opportunités de coopérations transnationales offertes par les investissements réalisés.