

50374
1993
213

50374
1993
213

UNIVERSITE DES SCIENCES ET TECHNOLOGIES DE LILLE

Faculté des Sciences Economiques et Sociales

N° d'ordre 11815



**LES ENJEUX ET DYNAMIQUES
DU DÉVELOPPEMENT DES MARCHÉS REGIONAUX
DE SERVICES AUX ENTREPRISES:
Le cas de la région Nord-Pas-de-Calais**

THESE
EN de
DOCTORAT ~~ES~~ SCIENCES ECONOMIQUES

Présentée et soutenue par

Camal GALLOUJ

8 Octobre 1993



Jury :

Jean GADREY, Professeur à l'Université de Lille I, Directeur de thèse

Bernard GUESNIER, Professeur à l'Université de Poitiers, Président de Jury

Sven ILLERIS, Professeur à l'Université de Roskilde, Rapporteur

Hubert JAYET, Professeur à l'Université de Lille I

Guy JOIGNAUX, Directeur de recherches à l'INRETS

Pierre VELTZ, Professeur à l'École Nationale des Ponts et Chaussées, Rapporteur

Je tiens à exprimer toute ma reconnaissance à Jean GADREY pour sa patience, sa générosité, son sens de la "relation" et pour tout ce que je lui dois, bien au delà du simple domaine de la recherche.

Je remercie également Frank MOULAERT pour ses stimulantes remarques et pour ses encouragements. Cette thèse doit beaucoup aux travaux que nous avons menés en commun.

INTRODUCTION GÉNÉRALE

Les services ont longtemps été considérés comme des activités induites qui se contentent de suivre de façon passive la localisation des unités industrielles.

A ce titre, ils n'ont bénéficié que de peu d'intérêt tant des spécialistes de l'économie régionale et urbaine que des responsables politiques. Toutefois, face au ralentissement de la croissance industrielle et à la montée de la part du secteur tertiaire dans l'emploi, un certain nombre de travaux menés dans les années 80 ont commencé à tenir compte du rôle que les services sont susceptibles de jouer dans la restructuration des régions en retard. Les mêmes travaux ont montré les effets "déprimants" et accentuant la crise de l'absence, au niveau régional ou local, d'un tissu en services dense et diversifié. Divers éléments ont été avancés pour illustrer les effets négatifs d'une telle absence :

- limitation de l'accès des firmes régionales à l'innovation ;
- détournement de la demande régionale vers d'autres lieux mieux dotés en services ;
- recours accru aux prestataires extra-régionaux avec ce que cela implique en terme de coûts supérieurs ;
- freinage des capacités locales de maîtrise intellectuelle des processus de développement ;
- difficulté à retenir au niveau local la main d'oeuvre qualifiée.

De nombreux travaux (Marshall et al. 1985 ; Lall, 1986 ; O'Farrell et Hitchens, 1989) ont ainsi mis en avant les conséquences négatives du sous développement des services dans les régions (périphériques principalement) et en particulier, l'existence d'un cercle vicieux qui limite la croissance et de la demande et de l'offre de services (Martinelli, 1991, 1992). La faiblesse de la demande adressée à des prestataires locaux empêche l'émergence et le développement d'une offre locale quantitativement et qualitativement suffisante. Cette dernière, en retour, n'est pas en mesure de satisfaire la demande locale éventuelle.

La question de l'émergence et du développement d'un tissu suffisant de services aux entreprises est, et a souvent été posée dans le cas de certaines régions périphériques (Michalak et Fairbairn, 1987) et parfois dans certaines régions économiques de tradition industrielle ("RETI") (Quevit, Houard et al., 1991). Elle est cependant beaucoup plus large. En France, du fait d'une forte polarisation sur la région capitale (Paris et Ile de France), elle semble cependant se poser à toute "la province" et donc à toutes les régions hors Ile-de France.

1. PRÉSENTATION DE LA PROBLÉMATIQUE : TROIS QUESTIONS CENTRALES.

De façon plus générale, on semble désormais reconnaître le rôle de plus en plus crucial des services dans le développement au niveau des régions ou des nations, y compris dans le cas des pays en voie de développement (Riddle 1986). Dans les faits, on observe une très forte concentration des services aux entreprises, et principalement des services de haut niveau, dans les places centrales et pour le cas de la France, à Paris et en Ile de France. Cette région polarise une grande partie du potentiel national de services aux entreprises, et la province dans son ensemble reste faiblement dotée en services, en particulier lorsqu'il s'agit de services de haut niveau. Cet état de fait pose un certain nombre de questions :

La première de ces questions est la suivante : existe-t-il un marché régional, au sens de marché de province, des services aux entreprises et si oui, lequel ?

Les marchés régionaux (de province) présentent un certain nombre de faiblesses et lacunes -certaines spécifiques (à une région particulière), certaines ayant un

caractère plus général- qui sont liées à des raisons historico-institutionnelles ainsi qu'à des facteurs touchant à l'offre (les prestataires) et à la demande (les firmes utilisatrices de services). Ces faiblesses contribuent en partie à expliquer la forte complémentarité/dépendance de la province dans son ensemble vis à vis de l'Ile de France, tout au moins en ce qui concerne les services de haut niveau

Néanmoins, depuis quelques années, on assiste à un relatif développement des marchés de province longtemps dominés par le "centre parisien", ce qui permet dans une certaine mesure de parler de "rattrapage" de la province (Daniels, 1990) ou de reprise en mains du marché (Gallouj, 1989). Plus précisément, le débat reste encore ouvert, entre le concept de rattrapage et celui de déconcentration, moins volontariste.

L'analyse de ce problème pousse nécessairement à s'interroger sur les modalités du rattrapage et à se poser la seconde question suivante :

Quels sont les déterminants de l'émergence et de la croissance des marchés régionaux de services aux entreprises?

En première analyse, on peut dire que ce rattrapage, et plus généralement la croissance des marchés régionaux, tiennent à des développements de la demande (dimension "demand pull") et à des stratégies mises en oeuvre par l'offre (dimension "supply push").

Concernant la demande, beaucoup de travaux (Reiflers, 1976 ; Falk et Broner, 1980) ont insisté sur le rôle moteur du secteur manufacturier dans le développement des services. Ces travaux considèrent généralement, implicitement ou explicitement, que seule l'industrie contribue à la base économique des régions et est capable d'engendrer une croissance soutenue, les services n'étant dans cette logique que des activités induites.

De façon plus récente, toutefois, on a vu émerger, tant au niveau des régions (Swan, 1985 ; Hansen, 1990) que des nations (Riddle, 1986 ; CNUCED, 1987) une interrogation sur la capacité des services à induire une croissance relativement autonome vis-à-vis du secteur manufacturier. Selon ces approches, une bonne part de l'activité des services consiste justement à "servir les services". La croissance des services aux entreprises serait ainsi liée en grande partie au développement des besoins en services du secteur tertiaire lui-même.

Concernant les stratégies de l'offre, on constate qu'il existe des stratégies volontaristes de développement du marché à l'initiative des entreprises de services. Dans certains cas, on peut dire que l'offre crée la demande. Ainsi, des analyses de plus en plus nombreuses ont mis en avant une dynamique propre des services et notamment des services aux entreprises structurés en réseau (Léo et Philippe, 1991, Mayère, 1991 ; Cuadrado Rura et Rubalcaba, 1993).

La question des dynamiques de croissance des marchés régionaux de services est une chose; celle des incidences différenciées de ces dynamiques en est une autre. En effet, au niveau régional, il semble qu'une attention toute particulière doive être portée au développement des réseaux nationaux ou internationaux ou plus précisément des entreprises (de services) "polyrégionales extérieures" (selon les termes de l'INSEE)¹ qui prennent une part importante dans la dynamique de l'offre et dans le "rattrapage" régional. Cet aspect de la dynamique de la croissance régionale des services pose la question (troisième question centrale de cette thèse) de la dépendance des marchés régionaux de services aux entreprises, sous la forme suivante : quelles sont les incidences du développement des entreprises polyrégionales extérieures (de services aux entreprises) sur l'autonomie des marchés régionaux, ou encore sur la capacité locale de maîtrise intellectuelle des processus de développement ?

Dans le cadre de ce travail, la région Nord-Pas-de-Calais nous semble un terrain d'analyse pertinent. Cette région fait face depuis plus d'une vingtaine d'années à une transformation radicale de son tissu économique. Cette transformation se caractérise par une opposition marquée entre des "industries traditionnelles" en déclin parfois brutal et des "industries nouvelles" qui se maintiennent ou émergent sans toutefois parvenir à compenser -en termes d'emploi- le déficit du premier groupe d'industries.

La région a perdu une bonne part de la spécificité industrielle qui l'a longtemps caractérisée, de sorte qu'elle apparaît actuellement largement tertiarisée. Cependant, si la tertiarisation régionale a maintenant atteint la norme nationale, la

¹ C'est à dire dont le siège est localisé en dehors de la région.

structure régionale tertiaire laisse apparaître certains déficits, notamment en matière de services aux entreprises.²

Or pour les régions de tradition industrielle telles que le Nord-Pas-de-Calais, qui ont à faire face à des mutations importantes de leurs systèmes productifs (modernisation et restructuration d'une part et désindustrialisation d'autre part), la disposition à proximité d'un complexe de services avancés apparaît vitale. En effet, il s'agit d'une part de permettre la modernisation et la restructuration du tissu économique local et d'autre part, de remplacer ou de compenser au moins en partie les pertes d'emplois importantes engendrées par un déclin industriel rapide.

2. LES SERVICES CONCERNES : LES SERVICES AUX ENTREPRISES.

Une certaine confusion règne lorsqu'il s'agit de classer les activités de services. Cette confusion est peut-être encore plus grande lorsqu'il s'agit de classer les activités de services aux entreprises en catégories analytiques distinctes. Il est désormais admis en effet, que les services ne constituent pas une catégorie homogène et qu'il existe des différences importantes dans les logiques de développement des divers secteurs ou sous secteurs. Ainsi, analyser le secteur des services comme un tout apparaît de plus en plus comme une démarche inopérante. Il convient donc de faire des classements et des choix prioritaires.

Les services auxquels on s'intéresse ici regroupent une série d'activités très hétérogènes répondant principalement à la demande intermédiaire des entreprises et des organisations, et qui permettent de réagir et de s'adapter à un certain nombre de sollicitations ou contraintes (réglementaires, technologiques, sociales, financières, de produit-marché...) de l'environnement ou de l'organisation elle-même. Le choix de ce sous-secteur trouve son fondement dans la mise en perspective d'un certain nombre de caractéristiques des services ainsi regroupés :

- Ils connaissent les taux de croissance les plus importants (au moins au cours des années 80) ;
- Ils semblent contribuer à la base économique régionale ;

² Les services aux entreprises de la région occupent un peu plus de 5% de l'emploi national de l'activité (contre 9,4% en Rhône Alpes et 7,6% en Provence-Alpes-Côte-d'Azur), pour un poids démographique de 7% et une contribution à la valeur ajoutée industrielle de 6,6%.

- Ils contribuent à la diffusion des innovations donc à la modernisation des firmes.

Ainsi, ces services sont de plus en plus un élément important dans la concurrence non seulement entre firmes mais également entre régions. Cet élément est d'autant plus crucial que l'on sait que ces services sont traditionnellement considérés comme "footloose", c'est-à-dire caractérisés par une distribution spatiale beaucoup moins contrainte par leurs marchés ou par d'autres facteurs que peut l'être la distribution spatiale des services aux consommateurs par exemple (Marquand, 1983, Coffey et Mc Rae, 1989). De ce fait, les services aux entreprises méritent donc une attention toute particulière.

Dans ce travail, on se focalise sur les Services Marchands Rendus aux Entreprises (au sens de l'INSEE) et parmi eux plus spécifiquement sur les "services de haut niveau" ou les "services avancés" ou encore le "tertiaire supérieur" qui en France, correspondent pour l'essentiel aux services d'études, conseil et assistance au sens de l'INSEE (APE 77).

Tableau 1 : Présentation des services d'études, conseil et assistance

7701 : Études techniques
7702 : Études économiques et sociologiques
7703 : Études informatiques et d'organisation
7704 : Travaux à façon informatiques
7705 : Services rendus par les architectes
7706 : Services rendus par les métres et les géomètres
7707 : Conseils en information et en documentation
7708 : Services des cabinets juridiques et des offices publics et ministériels
7709 : Expertise comptable et analyse financière
7710 : Services rendus par les créateurs et les intermédiaires en publicité
7711 : Services rendus par les régies publicitaires
7712 : Travaux à façon divers
7713 : Travail temporaire ³
7714 : Services divers rendus principalement aux entreprises
7715 : Services rendus par les ordres et syndicats professionnels

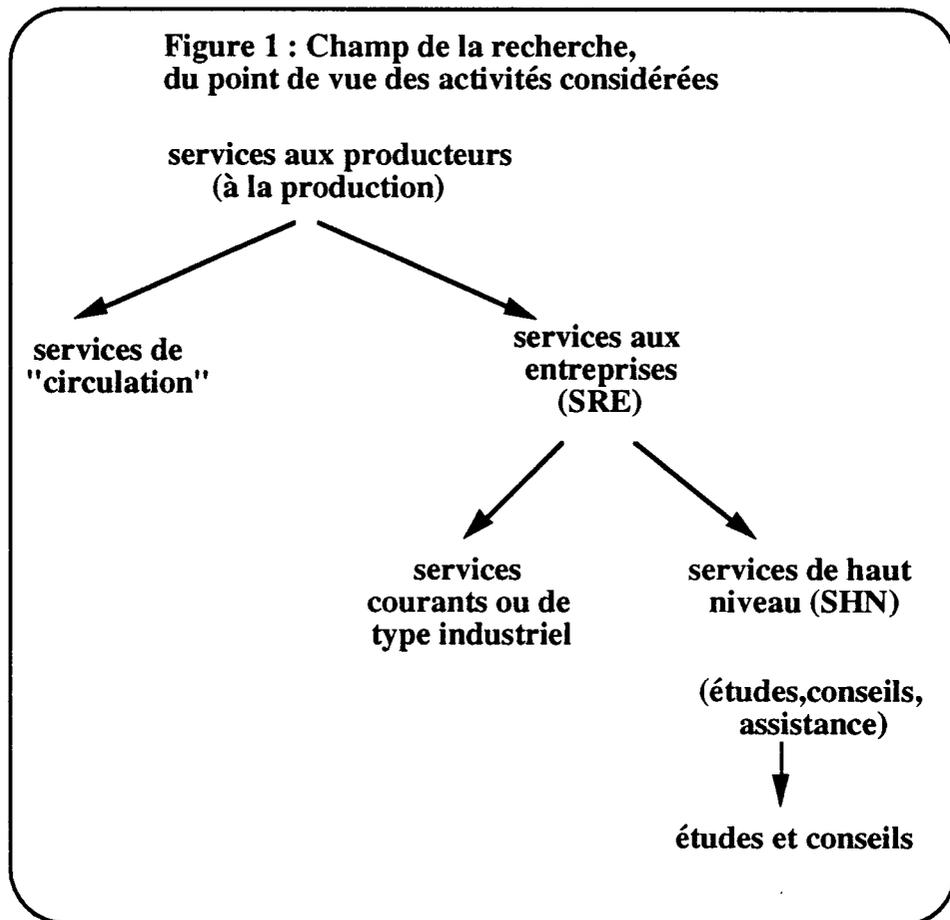
Source : INSEE.

On adopte ainsi une classification des services en fonction de leur destination. Dans ce cadre, on peut dénombrer des dénominations multiples qui parfois désignent la même réalité observée et parfois des réalités très différentes⁴.

Ainsi tout en nous intéressant prioritairement aux services de haut niveau et aux services aux entreprises, on ne pourra faire abstraction de leur insertion dans la catégorie plus large des "services aux producteurs" ou services à la production (d'utilisation plus courante dans la littérature anglo-saxonne). De sorte que l'on sera amené à faire des aller et retour d'une part de la catégorie analytique la plus large des services aux producteurs à la catégorie plus étroite des services d'études et conseils et d'autre part, de la classification anglo-saxonne (qui nous semble plus pertinente du point de vue de notre analyse) à la classification française. Cette démarche est illustrée dans la figure 1.

³ Les secteurs 7713 à 7715 ne sont considérés qu'incidemment dans la mesure ou ils sont caractérisés majoritairement par des emplois peu qualifiés.

⁴ Les problèmes sémantiques sont par ailleurs exacerbés notamment au sein des "producer services" (services aux entreprises) par des problèmes de traduction. Ainsi, les nomenclatures anglo-saxonnes distinguent-elles les "Business-services" des "Professional services", ces derniers correspondant aux professions réglementées (comptabilité, services juridiques par exemple...).



3. LA MÉTHODE ET LES OUTILS UTILISÉS.

Notre recherche se fonde d'abord sur la relecture d'un certain nombre de travaux théoriques inscrits dans divers champs disciplinaires : économie des services, économie régionale et urbaine, géographie régionale et urbaine, économie industrielle.

La réflexion théorique s'appuie par ailleurs sur des travaux empiriques menés principalement dans la région Nord-Pas-de-Calais.

Pour analyser l'offre et la demande régionale, on dispose d'un certain nombre d'outils, et en particulier d'études réalisées par les Chambres de Commerce et d'Industrie locales et régionales. Ces outils ont été développés dans une série d'enquêtes et études que nous avons menées en collaboration avec la Chambre de Commerce et d'industrie de Lille Roubaix-Tourcoing et la Chambre Régionale de Commerce et d'Industrie du Nord-Pas-de-Calais qui souhaitaient respectivement actualiser les données d'une précédente enquête locale (Lille-Roubaix-Tourcoing) menée en 1983, et d'une étude régionale menée en 1978.⁵

Les services retenus pour notre enquête ont été répartis en six catégories principales en termes de fonction :

- * **services d'administration** (traduction, tenue de comptabilité, contentieux, formation...);
- * **services de conseil** (conseil en recrutement, en information, en communication, en organisation...);
- * **services de commercialisation** (marketing, études de marché..);
- * **services de production** (R& D, études techniques, contrôle, informatique de production...);
- * **services de logistique générale** (stockage, transport, routage, emballage...);
- * **services divers** (restauration collective, nettoyage-assainissement, gardiennage...).

Cette typologie répond à un triple souci :

- un souci de comparaison vis-à-vis de l'enquête similaire réalisée en 1978; ceci a permis d'observer certaines évolutions intervenues sur une période de 10 ans.
- un souci de modernisation et d'actualisation de la typologie présentée en 1978 et qui ne distinguait que les quatre catégories suivantes : administration, commercialisation, production, environnement...
- un souci de rééquilibrage entre rubriques. La grosse rubrique commercialisation, utilisée en 1978, a été scindée en une rubrique commercialisation pure et une rubrique logistique. Elle a par ailleurs donné

⁵ L'enquête a été menée par voie postale sur la période allant de février 1987 à février 1988. Certains entretiens réalisés par la suite ont permis d'approfondir quelques points particuliers. Environ 500 questionnaires ont été traités pour la demande et près de 600 pour l'offre.

naissance à une nouvelle catégorie : le conseil, (en fait la composante supérieure de l'administration, qui n'avait pas été bien cernée en 1978). Ceci montre l'évolution interne de cette activité qui s'est considérablement modifiée et enrichie.

Dans un deuxième temps, les enquêtes menées avec les Chambres Consulaires ont été approfondies dans le cadre d'un contrat de recherche avec le Conseil Régional du Nord-Pas-de-Calais (Gallouj, 1990). Cette recherche impliquait :

- le traitement secondaire de l'enquête menée en collaboration avec la Chambre Régionale de Commerce et d'Industrie du Nord-Pas-de-Calais
- une enquête en profondeur à l'aide de plus d'une centaine d'entretiens retranscrits et analysés, auprès des offreurs, des utilisateurs, et des acteurs "indirects" et "intermédiaires" (institutions régionales et organismes régionaux et territoriaux ...) de la relation de service.

Les aspects de localisation des services et d'organisation en réseaux ont quant à eux été développés dans trois enquêtes menées en collaboration avec la Chambre de Commerce et d'Industrie de Lille et l'APIM⁶ ("*le marché des bureaux dans la métropole lilloise : mobilité des entreprises et organisation en réseau*" et "*les entreprises de services en réseau et leur présence à Lille : éléments pour une politique de prospection tertiaire*") pour les premières et pour la dernière, dans le cadre d'un contrat de recherche pour la DATAR et le Plan Urbain ("*L'évolution des centres tertiaires des années 60, mobilité des entreprises et réorganisations urbaines*")⁷.

4. PRÉSENTATION DE LA RECHERCHE.

Ce travail comporte deux parties dont nous présentons maintenant le contenu, en l'articulant avec la problématique dégagée dans la section 1 (cf. figure 2).

Dans une première partie, qui comporte elle-même trois chapitres, on présente un cadrage de la croissance des services aux entreprises, en la resituant d'abord dans

⁶ Agence de promotion de la métropole lilloise.

⁷ Recherche menée en collaboration avec F. Moulaert, P. Bruyelle et A. Thuru.

le contexte général de la croissance tertiaire. On met en particulier en évidence le rôle de plus en plus important que jouent ces services dans le développement économique national et surtout régional (tant au niveau de la concurrence interfirmes qu'à celui de la concurrence interrégionale). Dans le cas de la France (mais le constat est également valable à des niveaux variables, dans la plupart des pays de l'OCDE), on constate une forte concentration des services aux entreprises dans la région capitale (Ile de France) et donc de nombreuses faiblesses dans les marchés régionaux de services rendus aux entreprises (chapitre 1). Ces marchés régionaux sont dans leur ensemble complémentaires et dépendants de l'offre parisienne. Les chapitres 2 et 3 nous permettent de préciser ce point sur la base d'une analyse du cas du Nord-Pas-de-Calais.

Dans la deuxième partie, on montre que depuis quelques années, cependant, on constate une certaine croissance des marchés régionaux de services, ce qui autorise dans certains cas à parler de "rattrapage". Ce rattrapage s'inscrit dans le cadre plus large de l'émergence et du développement en France d'un marché régional des services aux entreprises (chapitre 4). La deuxième partie vise à analyser plus finement les modalités de la croissance des marchés régionaux de services aux entreprises. On met en particulier en évidence trois types de dynamiques dont on analyse l'importance relative et les incidences éventuelles sur le marché local :

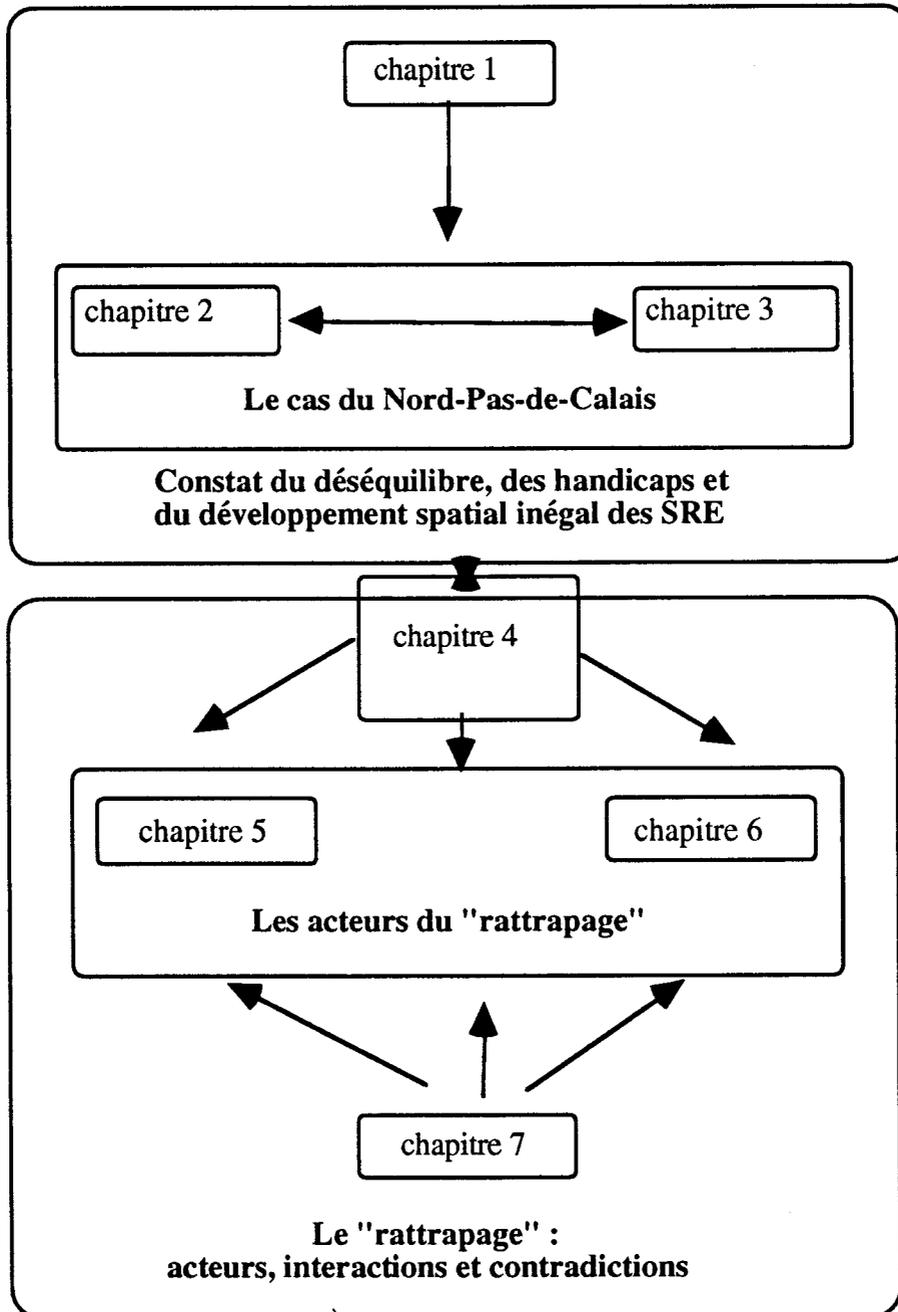
- *la dynamique de la demande* (avec la croissance de la demande des PME-PMI, des collectivités locales) et *des politiques publiques locales et régionales* (chapitre 5) ;

- *les dynamiques de l'offre d'origine locale, et surtout d'origine extérieure.* L'offre extérieure et les entreprises en réseaux ont en effet joué un grand rôle dans le développement du marché régional des services (chapitre 6).

On constate que ces dynamiques interagissent et en ce sens posent un certain nombre de questions importantes (chapitre 7) : les contradictions entre l'offre d'origine locale et l'offre extérieure, l'incidence des politiques publiques sur cette dernière, les nouvelles logiques de localisation des services aux entreprises. Si la dynamique de l'offre d'origine extérieure a contribué à dynamiser les marchés régionaux, elle est susceptible, à l'inverse, de poser des questions quant à la relative autonomie du marché local en matière de services. On montre cependant que le mode particulier d'insertion locale de ce type de services a des implications très

différentes de ce qui a été observé dans l'industrie avec le phénomène de "branch plant" et que ces services ont un degré d'autonomie relativement important et de ce fait ne traduisent pas forcément une dépendance accrue du milieu local par rapport à l'extérieur.

Figure 2 : Plan général de la thèse



PREMIERE PARTIE :
LES MARCHES RÉGIONAUX DE SERVICES AUX ENTREPRISES :
"COMPLEMENTARITE-DEPENDANCE", HANDICAPS RÉGIONAUX ET
DÉVELOPPEMENT INÉGAL.

Dans cette première partie, on présente tout d'abord un cadrage général de la croissance des services aux entreprises, qui permet en particulier de mettre en relief et de préciser à la fois les problèmes théoriques et les difficultés inhérentes aux classifications des services et dans les services. On cherche ensuite à justifier l'intérêt que l'on porte aux services aux entreprises en montrant la contribution qu'ils apportent ou sont susceptibles d'apporter à l'économie.

On met ainsi en évidence l'importance croissante des services aux entreprises dans les économies régionales, que ce soit en termes d'emploi dans sa dimension quantitative et surtout qualitative, de valeur ajoutée et compétitivité des firmes locales, et de participation à la base exportatrice locale et régionale (chapitre 1).

Ces différentes contributions au développement régional posent de façon cruciale la question de la localisation des services aux entreprises. En effet, dans la mesure où ils sont souvent considérés comme mobiles ou non soumis à des contraintes de localisation ("footloose"), les services aux entreprises ont une influence particulière sur la prospérité et le développement régional. Ils tendent en particulier à approfondir le développement spatial inégal (Marshall, 1985, Gillespie et Green, 1987).

L'existence au niveau local ou régional d'un tissu de services dense et diversifié apparaît comme un enjeu important du développement régional et plus généralement, par voie de conséquence, de la concurrence interrégionale.

Or, lorsqu'on analyse les aspects dominants de la localisation des services aux entreprises et tout particulièrement en France, on constate que leur géographie est très inégalitaire et fortement polarisée par les régions métropolitaines centrales.

En France, cette question est cruciale parce qu'on constate une très forte concentration de la plupart des activités de services supérieurs aux entreprises dans la région parisienne. Ainsi, les marchés régionaux seraient plutôt spécialisés dans des services courants alors que la région parisienne à l'inverse serait plutôt spécialisée dans des services de haut niveau.

Sur la base de travaux empiriques (une analyse de l'offre et de la demande locale dans le Nord-Pas-de-Calais), le chapitre 2 visera à montrer les faiblesses tant quantitatives que qualitatives du marché régional des services dans le cas du Nord-Pas-de-Calais. On mettra ainsi en évidence les insuffisances du tissu régional en services aux entreprises, que ce soit au niveau des départements internes des entreprises utilisatrices (versant de la demande) ou au niveau externe des prestataires de services indépendants (versant de l'offre). On expliquera ces faiblesses par des facteurs qui tiennent tant à des conditions que l'on peut qualifier d'exogènes (raisons historiques, géographiques, comme la proximité frontalière ou la proximité parisienne...) qu'à des caractéristiques propres de l'offre ou de la demande régionale (structure économique locale...). On montre que le tissu régional de services apparaît fortement complémentaire et dépendant de l'extérieur et en particulier de la région parisienne (offre parisienne). Cette complémentarité /dépendance régionale se retrouve lorsqu'on analyse la distribution spatiale de la demande, qui semble être l'exact reflet de la complémentarité/dépendance de l'offre locale.

Le chapitre 3, sur la base de six études de cas sectorielles menées dans la région Nord-Pas-de-Calais cherche quant à lui à analyser et à spécifier les caractéristiques de l'offre régionale en termes de contenu, de stratégie, d'évolution probable et en cours. On tente de répondre aux questions suivantes : quelles sont les principales caractéristiques de l'offre, son degré de maturité, de spécialisation... et de montrer comment à la fois la jeunesse de l'offre et la relative faiblesse de la demande structurent le marché de façon particulière.

CHAPITRE 1. LES SERVICES AUX ENTREPRISES DANS LE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL : UNE PRÉSENTATION

L'objectif de ce chapitre est dans un premier temps de chercher à mieux préciser notre objet d'étude : les services aux entreprises, en les resituant dans le discours sur "la croissance tertiaire" en général¹. En effet, depuis quelques années, les services aux producteurs et les services aux entreprises suscitent un intérêt accru des chercheurs en économie et en gestion. Mais ces activités ne forment pas un bloc monolithique. Des questions de définition, de contenu sont ainsi posées : Comment définir ou caractériser les services aux entreprises? en quoi diffèrent-ils des services aux consommateurs? quelles sont les limites des classifications proposées ?(section 1).

L'intérêt accru des chercheurs pour ces activités semble trouver une explication dans le rôle important qu'elles sont susceptibles de jouer dans le développement régional. Des questions se posent quant à la manière dont les services contribuent au développement : en termes d'emploi, d'amélioration de l'efficacité globale du système productif local, de contribution éventuelle à la base exportatrice locale (section 2).

La question de la contribution positive des services étant admise, se pose alors

¹ Ce cadrage permet en particulier de mettre en relief et de préciser les difficultés inhérentes aux classifications des services et dans les services.

celle de leur localisation. Les services ont une tendance marquée à la localisation dans les zones métropolitaines centrales (les régions capitales). On peut alors se demander quelles sont les incidences sur les autres régions intermédiaires voire périphériques (section 3).

1. LE CONTEXTE GÉNÉRAL DE L'INTÉRÊT POUR LES SERVICES AUX ENTREPRISES.

1.1. Une mise en perspective historique.

C'est à partir des années 30 et en particulier sous l'impulsion des travaux liés à l'élaboration d'un cadre comptable national, qu'un certain nombre d'auteurs, principalement, -mais pas exclusivement² - anglo-saxons (Allan Fisher, 1935 ; Colin Clark, 1940), commencent à s'intéresser au secteur tertiaire. Les réflexions entamées à l'époque, notamment par Colin Clark aboutissent à la généralisation de la trilogie sectorielle : primaire, secondaire, tertiaire, encore largement utilisée pour analyser les structures économiques nationales.

Malgré des différences notables entre les deux auteurs, l'habitude a été prise de faire référence au modèle de Fisher-Clark (Singelmann, 1978 ; Fuchs, 1968 ; Keil et Mack, 1986).

Dans ce cadre, et faisant suite à la longue tradition Smithienne qui considère les services comme improductifs³, le secteur tertiaire est perçu de façon plutôt négative. En effet, malgré une position plus nuancée en particulier d'Allan Fisher (1939), c'est la conception avancée par Colin Clark, de service résiduel qui s'impose⁴. Ainsi, le secteur tertiaire est défini par ce qu'il n'est pas plutôt que par ce qu'il est. Il est résiduel en ce sens qu'il comprend un groupe d'activités hétérogènes qui ne sont classées ni dans le secteur primaire, ni dans le secteur secondaire. La nomenclature de l'INSEE en 16 divisions qui place les services "en bas de tableau" (code 8 à 14) est tout à fait symptomatique de cette conception des services.

² On pourra citer (dans le cas de la France) les travaux de Jean Fourastié (*Le grand espoir du XX^e siècle*, PUF, 1949) et Alfred Sauvy (*Progrès technique et répartition professionnelle de la population*, dans *Population*, 1949) comme ayant contribué de façon significative au débat.

³ Dans la "richesse des nations", et en référence à ces activités, Adam Smith écrit : "leur ouvrage à tous s'évanouit à l'instant même qu'il est produit".

⁴ Cette conception semble s'être imposée principalement parce qu'elle cadrerait bien avec les pratiques des comptables et statisticiens.

S'ils traitent largement des services, les travaux d'Allan Fisher et de Colin Clark n'en font pas pour autant leur centre d'intérêt principal. Néanmoins, leur conception du tertiaire ou du secteur des services (Clark, 1957) fait l'objet d'un certain nombre de critiques dont une des principales est l'absence de référence à la dynamique des services aux producteurs (Petit, 1986 ; Ochel et Wegner, 1987). Ochel et Wegner relèvent, en référence au modèle de Fisher-Clark qu'il est "centré principalement sur les services aux consommateurs de type traditionnel et néglige les services aux producteurs..."

Il faut attendre les années 60 pour que se développe -en particulier sous l'impulsion du NBER⁵- des travaux plus spécifiquement orientés vers l'étude du secteur tertiaire et de sa propre dynamique de croissance (Fuchs, 1968). La plupart des travaux ultérieurs analysent le secteur tertiaire en relation avec la croissance économique globale. Cette dernière, associée au progrès technique conduirait à un certain nombre de glissements sectoriels. Les travaux de W. Rostow (1965)⁶ sur les étapes de la croissance économique, ou ceux de Daniel Bell (1973) qui annonce l'avènement d'une société postindustrielle, s'inscrivent très nettement dans cette vision du tertiaire qui met notamment en avant la croissance du revenu par tête dans les nations occidentales.

C'est à partir du milieu des années 70 que seront contestées la plupart de ces théories postindustrielles de la croissance (et de la croissance tertiaire) par phases ou étapes. En annonçant et analysant l'émergence d'une société de "self-service" ("self service economy"), Jonathan Gershuny et Ian Miles (1978, 1983) abandonnent l'idée d'une croissance inexorable de la demande de services liée à la croissance économique globale. Ces auteurs mettent en avant les interrelations qui existent entre industrie et services. Selon eux, plus qu'à une croissance de la demande de services, on assisterait à une croissance de la demande de biens manufacturés. En effet, l'équipement croissant des ménages en biens manufacturés contribuerait au remplacement d'un certain nombre de services (achetés sur le marché) par des solutions de "self-service".

Ce n'est que progressivement qu'un certain nombre d'auteurs, à la suite des travaux précurseurs de George Stigler (1951-56) et de Harry Greenfield (1966) ont insisté sur la montée des services aux producteurs et sur le rôle central des "advanced services" ou services destinés aux entreprises et aux organisations

⁵ National Bureau of Economic Research.

⁶ Rostow W. (1965), Les étapes de la croissance économique, Seuil.

(Stanback, 1979 ; Stanback et al., 1981).

Les auteurs de ce courant dit de la "production néo-industrielle de services" selon les termes de Jean-Claude Delaunay et Jean Gadrey, (1987) mettent en avant la sophistication et la différenciation accrue des produits ("what we produce") ainsi que de l'organisation ("how we produce") des structures productives. Cette transformation du "what-how" serait à l'origine de l'expansion des services intermédiaires destinés principalement aux entreprises, dimension négligée tant par les théoriciens de la société postindustrielle que par le modèle de Fisher-Clark.

En même temps que se développe la remise en question de la croissance des services par étapes, se fait de plus en plus pressant le besoin d'une classification opérationnelle des services en général et des services aux producteurs en particulier : la plupart des travaux et recherches cités ont tendance soit à considérer les services et le secteur tertiaire comme un tout, soit à n'envisager qu'un aspect particulier de la réalité.

1.2. Les classifications des services.

1.2.1. Présentation

Très tôt, les chercheurs ont constaté les limites analytiques imposées d'une part par l'absence d'une définition précise du tertiaire et, d'autre part, l'absence de consensus sur les classifications des services. Victor Fuchs, déjà en 1968, propose la prise en considération de la diversité des "service industries" (Delaunay et Gadrey, 1987) et impulse un certain nombre de recherches sur ce thème. Ainsi, un nombre croissant de classifications sont proposées tant par les gestionnaires que par les économistes. Les premiers s'appuient sur certaines caractéristiques des services : intangibilité, interactivité, immédiateté... (Lynn Shostack, 1977 ; Flipo, 1984 ; Eiglier et Langeard, 1987). Les seconds développent quant à eux des typologies par fonction (production, circulation, régulation), selon les caractéristiques du prestataire (privé, public...), ou selon les types de "marchés" (Greenfield, 1966 ; Singelmann, 1979 ; Stanback, 1979, Stanback et al., 1981, Walker, 1985, Martinelli, 1988).

Il n'est sans doute pas nécessaire de revenir ici sur ces classifications, ni même de

rajouter notre propre classification aux propositions déjà nombreuses.⁷

Néanmoins, une des caractéristiques majeure des différentes typologies proposées réside bien souvent dans la distinction qui est faite entre services rendus aux entreprises (ou services aux producteurs) et services aux consommateurs. C'est sans doute Harry Greenfield (1966) qui, en appliquant aux services la distinction que faisait Simon Kuznets (1938)⁸ entre biens de production et biens de consommation, a le plus contribué à la diffusion de la distinction services aux consommateurs / services aux producteurs. "La distinction fondamentale entre services aux consommateurs et services aux producteurs est claire. Les services qui sont destinés aux ménages ou aux individus appartiennent évidemment à la première catégorie et les services qui sont utilisés in fine par les firmes et autres activités productives font partie de la seconde catégorie".⁹

La diffusion de cette distinction bénéficie d'un certain nombre d'atouts et en particulier des deux éléments suivants :

i) La généralisation des classifications des services selon une approche par "marché". Cette dernière permet :

- une distinction des services en fonction d'un certain nombre d'agrégats économiques importants ;
- une distinction des services en fonction de la croissance de leurs marchés respectifs.

ii) La généralisation des travaux en termes de "what-how" qui permet le développement d'un certain consensus :

- quant à la dynamique exceptionnelle qui anime les services aux entreprises;
- quant à l'importance accrue des services aux entreprises pour le développement économique national ou régional.

⁷ Pour plus de précisions, on se référera utilement à la classification des classifications que proposent Delaunay et Gadrey (1986) ou encore O'Farrell et Hitchens (1990).

⁸ KUZNETS S. (1938), *Commodity Flow and Capital Formation*, Vol 1, New York, NBER.

⁹ Notre traduction.

1.2.2. Remarques sur la distinction services aux consommateurs / services aux producteurs

La distinction entre services aux producteurs et services aux consommateurs a fait l'objet plus récemment d'un certain nombre de critiques (Walker, 1985; Gillespie et Green, 1987; Allen, 1988; Hansen, 1990). John Allen (1988) cherche à démontrer que la valeur analytique d'une telle distinction est limitée, bien qu'elle puisse présenter un certain intérêt pour les géographes et les spécialistes de l'économie régionale et urbaine, dans la mesure où elle permet de mieux repérer :

- des services "dépendant" dont la localisation est supposée contrainte (en particulier par des éléments démographiques) ;
- des services qui sont supposés avoir une importante marge de manoeuvre en matière de choix de localisation, et qui peuvent donc contribuer à la croissance économique en "exportant".

Les services aux consommateurs appartiennent (pour la plupart) à la première catégorie et les services aux producteurs à la seconde. Néanmoins, la distinction entre les deux est loin d'être claire comme en témoignent les travaux du "Producer Services Working Party" (Marshall, 1988). John Allen met en évidence deux grands problèmes :

- une grande confusion règne quant aux statuts de certains "services" comme le commerce de gros que les uns (Greenfield, 1966; Marquand, 1979; Stanback, 1979) incluent dans les services aux producteurs et que d'autres (Browning et Singelmann, 1978; Gershuny et Miles, 1983) placent dans une nouvelle catégorie qualifiée de "distributive services";
- une position "mixte" de services très importants, tels que les transports, les télécommunications, la banque et l'assurance.

En référence à ce type de services (dits mixtes), John Allen écrit : "Si les frontières entre consommation intermédiaire et consommation finale sont si floues, cela soulève la question de la validité pratique de la distinction services aux producteurs/services aux consommateurs... Si la principale catégorie d'une classification est par nature ambiguë, on voit mal le statut explicatif qui peut être

attaché à la distinction en question" ¹⁰. Une solution peut consister à désagréger les deux catégories principales de façon à aboutir à des subdivisions plus pertinentes. Cependant, comme le précise John Allen, "Cela ne fait que conduire à une addition éclectique de préfixes descriptifs aux catégories de base que constituent les services aux producteurs et les services aux consommateurs" ¹¹.

La solution qui est habituellement utilisée consiste à classer les services "mixtes" en fonction de la prépondérance de l'une ou l'autre orientation (producteur/consommateur) de l'activité. Le service satisfait-il majoritairement une demande finale ou majoritairement une demande intermédiaire ?

En adoptant cette optique pour le cas français, "il suffit dans la lignée des travaux de Harry Greenfield d'évaluer pour l'ensemble des grandes branches de services (T29 à T38 de la nomenclature NAP 40) la fraction de la valeur produite dans chaque branche que l'on peut considérer comme destinée au système productif" (Gadrey, 1988, p. 38).

Selon John Allen, cette opération pose toutefois un certain nombre de problèmes techniques, en particulier celui de l'indicateur à utiliser. En effet, si l'on raisonne en terme d'output, l'activité bancaire prend (majoritairement) une orientation de services aux producteurs¹². Si à l'inverse on raisonne en terme d'emploi (salarié), l'activité bancaire apparaît alors orientée vers la consommation finale. D'autres difficultés s'ajoutent aux précédentes. Ainsi, pour la plupart de ces activités, les parts dévolues à la consommation intermédiaire ou finale sont, d'une part mouvantes, dans le temps, et, d'autre part, dépendent de spécificités nationales en matière de pratiques de recours (Petit, 1986). Ainsi, Catherine Sauviat (1991) oppose un "modèle d'internalisation des services aux entreprises" pratiqué par les firmes japonaises et allemandes, à "un modèle d'externalisation" pratiqué en France, et surtout aux États Unis et au Royaume Uni. (cf également Sjøhold, 1993). A cela s'ajoute le fait que pour certains services (en particulier publics tels que la justice, l'armée, la police...) on ne peut pas définir de destinataire ou d'acheteur final aisément identifiable (Gadrey, 1988).

¹⁰ Notre traduction.

¹¹ Notre traduction.

¹² Greenfield (1966) place l'activité bancaire dans les services aux producteurs sur la base du fait qu'une part majoritaire des revenus de cette activité bancaire est issue du crédit aux entreprises. Allen (1988) se pose la question du pourquoi de la focalisation sur les crédits alors que la majorité de l'activité bancaire est basée sur les activités de dépôts et de transferts.

Pour John Allen, le problème est plus conceptuel que technique. En effet, il proviendrait des difficultés de classer des services associés à la circulation des biens, des personnes et du capital, en utilisant les deux catégories de services aux producteurs et de services aux consommateurs : "*The commercial and financial services -which mediate and abbreviate the exchange process within an economy- are neither producer services, nor consumer services. They are circulation services, services produced within the process of circulation and for circulation, and not intermediate services produced primarily for other branches of industry or final services produced for consumers*".

Flavia Martinelli (1988), en se fondant sur les travaux de Harley Browning et Joachim Singelmann (1978) et Thomas Stanback (1979) propose une typologie qui résume assez bien les principales classifications des services sur la base d'un compromis entre nécessités théoriques et empiriques¹³. Elle parvient à distinguer et définir quatre types principaux :

- **L'infrastructure sociale ("distributive infrastructure")** qui regroupe tous les services généraux collectifs destinés à assurer les conditions sociales de l'accumulation ;
- **L'infrastructure de distribution ("social infrastructure")** qui regroupe toutes les activités associées à la circulation des biens, des personnes, du capital et de l'information ;
- **Les services aux consommateurs** qui regroupent tous les services destinés à la consommation finale des ménages ;
- **Les services aux entreprises** : qui regroupent les services consommés à titre intermédiaire par les entreprises et plus généralement les organisations.

Dans cette classification, la notion de services aux producteurs regroupe deux catégories distinctes : services rendus aux entreprises stricto sensu et services liés à l'infrastructure de distribution (qui, exception faite de l'assurance, que curieusement Flavia Martinelli inclut dans la catégorie des services aux entreprises) semble bien recouper une grande part des services considérés

¹³ Cette typologie présente d'ailleurs l'intérêt d'être de plus en plus acceptée comme base de référence et est largement diffusée dans les études de la commission européenne (Bannon, Moore, O'Keefe, 1990).

comme mixtes.

1.3. La notion de services aux entreprises : classifications et limites.

Dans la nomenclature de l'INSEE, les services aux entreprises sont regroupés en quatre rubriques principales¹⁴ :

- études, conseils et assistance;
- location et crédit bail mobilier;
- récupération;
- enseignement et recherche marchands.¹⁵

¹⁴ Plus récemment, on retrouve dans les documents de l'INSEE, la typologie suivante :

- récupération;
- services de conseil (*Études techniques, Organisation, Services et travaux informatiques, Études de marché, Information et documentation, Services connexes de la construction, Conseils juridiques, Expertise comptable et analyse financière, Publicité, Enseignement et recherche marchands*);
- services d'intermédiation (*Auxiliaires financiers et d'assurances, Promotion immobilière, Administration de biens, Agences immobilières*);
- services logistiques (*Travail temporaire, Autres services aux entreprises, Travaux à façon, Holdings, Locations mobilières*).

¹⁵ Une nouvelle nomenclature commence à être utilisée depuis Janvier 1993 mais, les premières statistiques sur les services qui seront fondées sur elle, ne seront publiées qu'à partir de 1994-95.

Tableau 1 : Nomenclature des services marchands aux entreprises.

<p>ETUDES, CONSEILS ASSISTANCE :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ingénierie : (<i>études techniques / études économiques et sociologiques / études informatiques et d'organisation / travaux à façon informatique</i>) - Services connexes de la construction : (<i>services rendus par les architectes / services rendus par les métres et les géomètres</i>) - Services connexes du logement : (<i>administration d'immeubles / services des agences immobilières</i>) - Conseils juridiques : (<i>services des cabinets juridiques et des offices publics ministériels</i>) - Expertise comptable : (<i>expertise comptable et analyse financière</i>) - Publicité : (<i>services rendus par les créateurs et les intermédiaires en publicité / services rendus par les régies publicitaires</i>) - Auxiliaires financiers et d'assurance : (<i>services d'auxiliaires financiers / services d'auxiliaires d'assurance</i>) - Travail temporaire - Construction-promotion : (<i>promotion immobilière / promotion en infrastructures / services des supports juridiques de programmes</i>) - Autres activités : (<i>services des holdings / conseils en information et en documentation / services divers rendus principalement aux entreprises / services rendus par les ordres et syndicats professionnels / courtage international, frais d'assiette, frais de gestion des mutuelles</i>) <p>-----</p> <p>LOCATION ET CRÉDIT-BAIL MOBILIER</p> <ul style="list-style-type: none"> - Location de matériel de bureau - Crédit-bail mobilier - Autre location mobilières <p>(<i>location de machines et équipements agricoles / location de matériel pour le bâtiment et les travaux publics / location de voitures particulières / location de biens de consommation / location d'autres biens d'équipement</i>)</p> <p>-----</p> <p>RÉCUPÉRATION</p> <p>(<i>produits de la récupération</i>)</p> <p>-----</p> <p>ENSEIGNEMENT ET RECHERCHE MARCHANDS</p> <p>(<i>enseignement / recherche / formation des adultes et formation continue / autres enseignements spécialisés et professionnels et enseignement supérieur / services rendus par les professeurs indépendants / recherche scientifique et technique</i>)</p>

Source : INSEE

Dans le champs des services aux entreprises, les différentes catégories de cette classification¹⁶ ne sont pas pour autant parfaitement cernées ni clairement définies. En effet, beaucoup d'auteurs ont pu relever certaines obscurités statistiques de cet ensemble. D'une part (tout comme c'était le cas de la catégorie des services aux producteurs que nous avons présentée dans la section précédente), les activités de services aux entreprises ne s'adressent pas toujours

¹⁶ Qui par ailleurs ne suit pas l'ordre de la NAP.

directement aux entreprises¹⁷ (Wood, 1993). Michel Battiau (1989) constate sur la base du tableau entrée-sortie qu'en 1978, les ménages, c'est-à-dire les particuliers, représentaient près de 8 % des débouchés de ce secteur. En ce sens l'INSEE parle de services marchands rendus principalement aux entreprises. Ainsi, on peut trouver dans les services aux entreprises l'ensemble des avocats (alors que justement, et principalement en France, on leur reproche de ne s'être intéressé que tardivement au droit des affaires), les auto-écoles, la location de voitures particulières (alors que la location de véhicules industriels est comptabilisée dans les activités de transport (NAP 69)).

Le secteur des services aux entreprises est donc difficile à cerner. Il s'agit d'un secteur hétérogène, en constante évolution. Outre un certain nombre de défauts de conception qui sont révélés par l'expérience, on peut relever au moins trois raisons à cette inadaptation (Queennec, 1986) :

- l'évolution des nomenclatures internationales, qui nécessite une certaine "intendance statistique";
- la déformation rapide du réel avec une globalisation des prestations, une interpénétration des professions et une mutation rapide des fonctions (Gadrey et al. 1992) ;
- le déplacement des centres d'intérêts des chercheurs et responsables politiques.

Les classifications et nomenclatures disponibles sont construites sur la base de l'existant et de fait, elles rendent difficilement compte de ce qui est nouveau, et en transformation. Ainsi, Olivier Büttner et Marie-France Mouriaux (1982) constatent que "la saisie des services aux entreprises à partir de la NAE de 1956 (en vigueur jusqu'en 1973) imposait de regrouper des informations disponibles à un niveau très fin de classification. Des activités aussi importantes que les travaux informatiques, l'ingénierie, le crédit bail, l'intérim ne sont apparues comme telles que dans la nomenclature des activités et des produits de 1973". Par ailleurs, en matière de services aux entreprises et principalement en matière d'études, conseil et assistance, on observe une évolution et une transformation rapides du contenu de ces prestations, ainsi que l'apparition de prestations

¹⁷ Par ailleurs, il ne faut pas oublier qu'une large part de ces services est fournie en interne (pour compte propre) par les départements internes des firmes manufacturières ou de service.

originales. Ces éléments contribuent à rendre les frontières floues entre les différentes prestations et cela d'autant plus que le vocabulaire est rarement stabilisé. La difficulté du repérage statistique est par ailleurs exacerbée par le recoupement des compétences, l'existence de liens techniques entre les différentes professions et l'interpénétration croissante d'un certain nombre de ces professions (Gallouj, 1990).

Le champ spécifique de différents secteurs des études et conseil apparaît comme l'enjeu de multiples stratégies émanant de différents secteurs : publicité, conseil en management, SSII, secteur de l'information, imprimerie et édition. Cette multitude d'entrants réels ou potentiels sur le marché est bien souvent poussée par l'existence de forts liens techniques (technologies transversales, méthodes et approches similaires...)¹⁸.

Le champ des services aux entreprises ainsi défini continue de regrouper un ensemble d'activités fortement disparates. On y trouve, à côté de l'avocat et du conseil en stratégie, l'ouvrier de maintenance ou l'intérimaire de base. Dans la plupart des activités considérées, on se trouve confronté à des niveaux de formation et qualification fortement dispersés. Il semble indispensable pour une analyse plus fine de proposer une typologie des services aux entreprises, adaptée à notre problématique, c'est-à-dire aux questions du développement régional. Il ne s'agit pas bien évidemment de tomber dans le biais inflationniste des subdivisions, mais de proposer une division qui soit relativement simple et pertinente pour une analyse du développement régional.

Olivier Büttner et Marie-France Mouriaux (1982) ont utilisé une typologie fondée sur le coût de l'investissement (humain et matériel). Ils distinguent ainsi trois types de services aux entreprises :

- services courants : ceux dont les activités d'assistance reposent sur l'usage intensif d'une main d'oeuvre le plus souvent peu qualifiée (gardiennage, restauration, nettoyage, intérim...);
- services intellectuels (ou supérieurs) correspondant surtout à des prestations de conseil ;
- services capitalistiques qui exigent des investissements lourds et coûteux

¹⁸ Dans le secteur des études de marché, les liens sont particulièrement importants d'une part entre les études quantitatives et le secteur de l'information et des SSII, et d'autre part entre les études qualitatives et le secteur de la publicité et du management (Gallouj, 1990).

comme l'ingénierie ou l'informatique.

André Barcet, Joël Bonamy et Anne Mayère (1983) distinguent quant à eux les services de "faire" et les services de "conseil". Les services de conseil nécessitent un personnel hautement qualifié et sont peu capitalistiques. Ils supposent des relations étroites entre prestataires et client. Les services de "faire", à l'opposé sont plus capitalistiques et s'apparentent à la production d'objets (la production pouvant être organisée, segmentée en tâches élémentaires).

Ces différentes typologies sont intéressantes car elles permettent de constituer des groupes au sein des services aux entreprises. Cependant, la distinction fondée sur le coût de l'investissement apparaît de moins en moins opérationnelle dans la mesure où les prestations de conseil (services intellectuels) incorporent de plus en plus d'investissements matériels lourds. Beaucoup de ces activités passent de métiers de hautes compétences à des métiers couplant hautes technologies et hautes compétences.

Par ailleurs, la distinction "conseil/faire" est également imparfaite car dans beaucoup de cas, on observe un enchevêtrement des deux types de prestation. Une prestation de conseil comporte une part de "faire" tout comme une prestation de "faire" englobe souvent une part de conseil. Néanmoins, la distinction entre des services de type intellectuel et des services de type courant (distinction en terme de qualification et de complexité des opérations à réaliser) reste importante pour le développement régional.

Ainsi, on parlera de "services de haut niveau" opposés aux services courants "dont les activités d'assistance reposent sur l'usage intensif d'une main-d'oeuvre le plus souvent non qualifiée" (ou tout au moins peu qualifiée) (Lacourrège, 1984).

Les services de haut niveau sont donc des services à fort contenu en information et connaissance. Ils sont en général produits par un personnel qualifié, identifié sur le marché par des compétences distinctives. Face aux limitations imposées par l'outil statistique existant, notre conception des services de haut niveau recouvre l'ensemble des activités d'études et conseil (NAP 7701 à 7715, hors travail temporaire). En ce sens, le contenu des services de haut niveau est plus large que celui des services intellectuels (Büttner et Mouriaux) et des services de conseil (Barcet, Bonamy, Mayère).

Il reste clair que la branche études et conseil n'est pas constituée exclusivement de services de haut niveau. La NAP 7710 par exemple, comprend bien souvent une part importante de distributeurs de documents publicitaires qui relèvent plus des services courants. De même, une fraction notable des "services divers" (7714) est peu qualifiée. Néanmoins, les études empiriques que nous avons menées concernent exclusivement les activités intellectuelles de conseil et études.

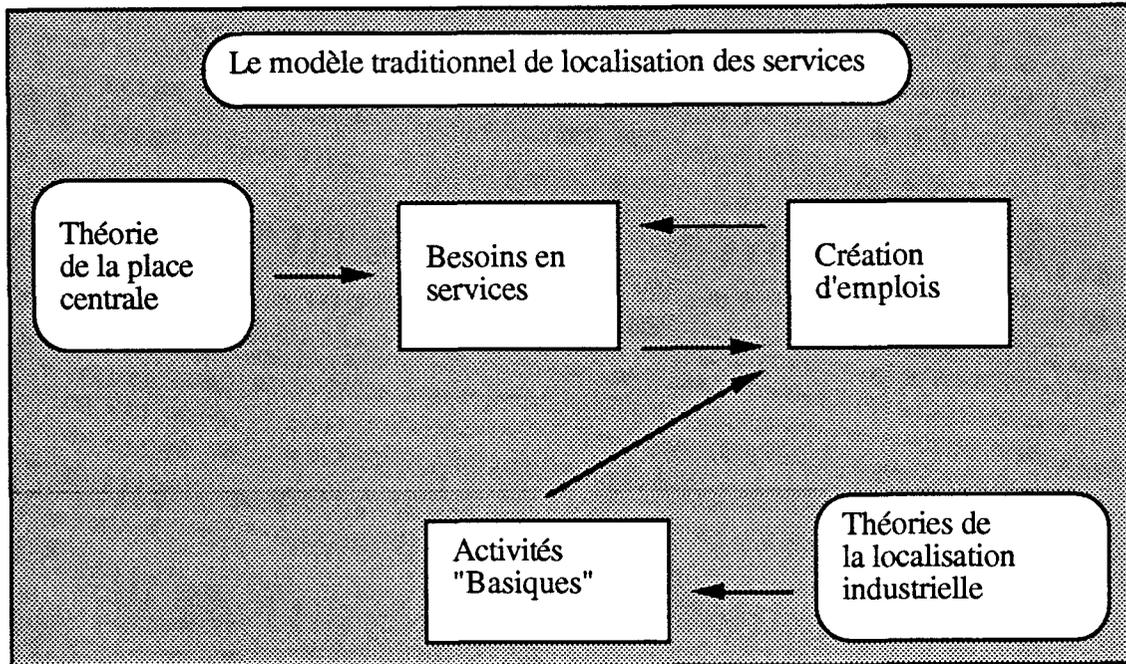
2. LES SERVICES AUX ENTREPRISES DANS LE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL : CONCEPTIONS ET PROBLÉMATIQUES THÉORIQUES.

2.1. les différentes conceptions existantes.

Si l'on excepte la période récente, les services aux entreprises ont fait l'objet de peu d'attention de la part des spécialistes de l'économie régionale et du développement local. On admettait plus ou moins que ces services se contentaient de suivre de façon passive la localisation des unités industrielles représentées comme sources essentielles du développement. C'était la conception des services suiveurs assez largement confirmée par les faits jusqu'aux années 60.

La focalisation sur le secteur manufacturier trouve son fondement dans l'approche dite de "la base économique" (Lowery, 1964). L'industrie apparaît comme stratégique parce que, contrairement aux services, ses produits sont exportables. Ainsi, tous les efforts des acteurs économiques régionaux sont dirigés vers l'implantation d'établissements industriels, si possible les plus grands. Les services n'ont pas un rôle actif dans le développement régional. Seules les activités industrielles qui constituent la base économique des villes et des régions seraient en mesure de contribuer à une croissance autonome et auto-entretenu (Rones, 1986). Les activités de service se contenteraient de suivre de façon passive la localisation des firmes industrielles et "fonctionneraient" grâce aux revenus distribués à partir de la "base". C'est ce que Sven Illeris (1991) appelle "le modèle traditionnel de localisation des services" qui allie modèle

économique de la base et théorie des lieux centraux.¹⁹



Source : Sven Illeris (1991)

Cependant, la relation que nous venons d'analyser est loin d'être linéaire et les activités de services se caractérisent par un comportement de localisation beaucoup plus "biaisé" que celui des différentes autres activités, en particulier industrielles. Des travaux récents (Breathnach, 1988 ; Porterfield et Cox, 1991) mettent ainsi en évidence l'autonomie de localisation de certaines activités de services : "A productive secondary sector is a necessary foundation for a large and sophisticated tertiary sector. However, it does not necessarily follow that tertiary activities will locate in those areas where material production takes place..." (Breathnach, 1988).

Avec le ralentissement de la croissance industrielle et le constat de la faible mobilité des firmes industrielles (Bade, 1982), la politique régionale a commencé à

¹⁹ Ce modèle a une certaine portée explicative. En effet le développement spatial des services peut être analysé en termes "d'accompagnement". Il suivrait donc le développement spatial des activités industrielles, quel que soit le niveau spatial étudié (interrégional ou international). On sait par exemple que l'implantation en Europe d'agences de publicité, de law-firms et de cabinets de "chasseurs de têtes" a été directement liée à l'implantation des multinationales américaines du secteur industriel (Klindleberger, 1984, Noyelle, 1991, Gallouj, 1992...).

s'intéresser non plus exclusivement à l'implantation de nouvelles unités industrielles dans les régions mais aussi et de plus en plus à la dynamisation et au développement du tissu existant. Cette tendance est d'ailleurs parallèle à un discours de plus en plus actif relatif au développement local ou endogène. Ainsi, graduellement, on est passé d'un modèle de développement de et par la grande entreprise industrielle à un regain d'intérêt pour la PME-PMI. Dans cette perspective, la place et le rôle des services aux entreprises ont commencé à être sérieusement reconsidérés, et cela d'autant plus que ces derniers contribuent de façon significative à l'emploi.

Dans un environnement où la connaissance et la maîtrise de l'information complexe (ERMES, 1988) constituent des facteurs clés de compétitivité, les services aux entreprises et notamment les services de haut niveau ("advanced services") sont d'abord apparus comme susceptibles d'apporter aux entreprises une meilleure connaissance des marchés et d'accroître leurs capacités d'anticipation et d'adaptation aux changements (recherche, fonction commerciale, gestion des ressources humaines... , Cohen, 1981; Marshall, 1982; Goe, 1990). C'est ce que l'on peut appeler la reconnaissance du rôle des services aux entreprises comme environnement favorable (notamment en informations et connaissances) pour les entreprises déjà implantées localement (Coffey, 1987). Il s'agit de la seconde conception ayant cours.

Mais cela va plus loin. En effet, en constituant un des lieux privilégiés de création, diffusion et adaptation de connaissances, ces mêmes services ont pu apparaître ensuite comme un facteur favorable à la localisation d'unités industrielles. Le facteur environnement (relatif aux entreprises déjà en place) se double alors d'un facteur d'attraction, concernant des firmes susceptibles de s'implanter localement. Il s'agit d'une troisième conception possible du rôle de ces services.

Les régions à fort potentiel de services aux entreprises ont semblé offrir de nouvelles opportunités et bénéficier d'un effet d'attraction sur les firmes industrielles ou de services. "La présence de services spécialisés tend de plus en plus à influencer les préférences de localisation des industries" (Cunha et Racine, 1984). La dimension "polarisatrice" qui caractérisait le tissu industriel est alors pour une part, dans cette conception, affectée aux services de haut niveau, pour autant qu'ils soient de qualité et qu'ils dépassent certains seuils critiques.

C'est bien à ce genre de constat qu'aboutissent certains travaux sur la hiérarchie actuelle des métropoles nord-américaines. Cette hiérarchie est fondée sur la présence et la puissance de "complex of advanced services" (services de haut niveau, recherche développement et pôles universitaires, sièges sociaux, services financiers de haut niveau), beaucoup plus que sur l'existence de grandes unités manufacturières (Noyelle, 1983, 1984; Noyelle et Stanback, 1982). On passe donc bien de la conception des services suiveurs à une conception d'environnement favorable puis de services attracteurs²⁰ (ou composantes d'un complexe attracteur) (Pedersen, 1986, Lambooy, 1986, Gillis, 1987, Bailly et Maillat, 1988, Illeris, 1989, Hansen, 1990).

Enfin, les services de haut niveau peuvent, au delà de leurs fonctions précédentes, être un des éléments "autonomes" du développement régional, indépendamment de leur relations au tissu industriel régional, et ceci par leur caractère "exportable" vers d'autres régions, ou par d'autres effets que leur effet direct sur le tissu industriel (composition professionnelle plus qualifiée de la population, besoins propres des services de haut niveau en technologies informationnelles...). De plus en plus, l'un des enjeux essentiels en matière de services aux entreprises est leur capacité à générer des exportations extra régionales, aussi bien vers d'autres régions que vers d'autres pays (cf. § 2.2.3).

Les conceptions les plus récentes réfutent donc la qualification de "non basiques" attachée aux services. En effet, la croissance régionale passe par l'émergence et la satisfaction de nouvelles demandes autant que par l'exportation (Marquand, 1980; Norton, 1987; Daniels, 1988)). Neill Marshall (1982, 1983) montre que les services aux entreprises peuvent exporter directement, tout comme ils peuvent contribuer à la compétitivité des secteurs basiques (contribution indirecte à l'exportation). Enfin, les stratégies d'import-substitution (l'émergence d'une offre locale de services aux entreprises permet d'éviter ou de limiter le recours extra-régional) permettent à elles seules de justifier une politique régionale des services.

Pour l'ensemble des raisons précédentes, l'émergence d'un tissu local de prestataires de services devient un enjeu régional, principalement pour les PME-PMI.

²⁰ Cette attractivité accrue se double d'un effet de "fixation" (attirer les entreprises et en même temps les retenir).

En effet, toutes les entreprises, qu'elles soient industrielles ou de type tertiaire ont des besoins croissants en services, que ceux-ci soient traités de façon interne à l'entreprise (existence d'un service ou d'un département propre à l'entreprise) ou de façon externe, par l'intermédiaire d'une société de services spécialisée, ou encore par la combinaison de ces deux solutions. Cependant, si les grandes entreprises ont la possibilité d'internaliser (création d'un département interne spécialisé dans le traitement du besoin concerné) les services dont elles ont besoin, le recours externe (auprès d'un prestataire spécialisé) apparaît souvent comme la seule possibilité offerte aux entreprises de plus petite taille, qui ne disposent pas de départements internes spécialisés. Le développement et la modernisation de ces entreprises passe donc nécessairement par l'existence d'une offre locale de service dense et diversifiée. L'existence d'une telle offre permet entre autres de limiter (sans pour autant le refuser lorsqu'il est justifié) le recours extra-régional (c'est-à-dire émanant de sociétés de services localisées en dehors de la région) avec ce qu'il peut impliquer parfois en matière de coûts supérieurs, de méconnaissance des réalités régionales, de disponibilité restreinte, de faibles possibilités de contrôle, de freinage des capacités locales de maîtrise intellectuelle des processus de développement.

2.2. les services aux entreprises : quelle contribution au développement régional ?

Les écrits relatifs aux services rendus aux entreprises dans le développement régional sont récents mais de plus en plus nombreux. Néanmoins, dans beaucoup de cas, il s'agit plus de juxtaposition de deux champs d'analyse distincts : services rendus aux entreprises et développement régional, plutôt que d'une réelle analyse du rôle des services dans le développement régional. Or, il devient de plus en plus clair que les services aux entreprises font partie des activités les plus aptes à stimuler le développement des régions en retard (Coffey, 1990). Néanmoins, il reste à préciser le rôle que peuvent jouer les services dans le développement régional. Ce rôle peut être -et a été- appréhendé en référence à trois critères principaux (Coffey et Polese, 1989; Martinelli, 1991):

- la contribution à l'emploi (avec la double dimension quantitative et qualitative);
- la contribution à l'avantage compétitif global des firmes;
- la contribution à la base exportatrice (avec les deux aspects indissociables

que sont la localisation et la commercialisation -"tradeability"-).

Ces trois points fondamentaux sont importants dans la mesure où ils ont une influence directe sur la différenciation régionale et urbaine.

2.2.1. La contribution à l'emploi des services aux entreprises

La contribution des services à l'emploi comprend à la fois une dimension quantitative et une dimension qualitative. Il semble en effet que si les services aux entreprises créent beaucoup d'emplois, ce sont aussi des emplois en moyenne plus qualifiés et dont la qualification s'accroît.

A. La dimension quantitative

Les services aux entreprises constituent le secteur le plus dynamique en termes d'emploi dans les pays de l'OCDE. La croissance des services aux entreprises est un des éléments marquants de ces vingt ou trente dernières années, et a donné lieu à un nombre impressionnant de publications (Noyelle, 1983; Patton et Reilly, 1987, Coffey et Mc Rae, 1989; Illeris, 1989; Elfring, 1989; Daniels, 1988, 1991). Dans la plupart des pays de l'OCDE, la part des services aux entreprises dans l'emploi total a plus que doublé entre 1960 et 1985. Cette évolution est encore plus remarquable si l'on s'intéresse aux services d'études, conseil et assistance (business and professional services) qui en moyenne, pour les pays de l'OCDE voient leur part dans l'emploi total multipliée par trois (Elfring, 1989).

Tableau 2 : Part des services aux entreprises (I) et des services d'études conseil et assistance (II) dans l'emploi total

	1960		1973		1985	
	I	II	I	II	I	II
France	3.5	1.9	6.0	3.3	8.5	5.0
Japon	3.2	1.5	6.5	3.4	9.6	5.8
Pays-Bas	4.2	1.6	6.8	3.5	10.5	6.3
Royaume Uni	4.4	2.1	6.5	3.4	9.5	5.2
États-Unis	6.4	2.4	8.7	3.9	12.6	6.8
Moyenne	4.4	1.9	6.9	3.5	10.1	5.8

Source : Elfring, 1989

Les services ne sont pas insensibles aux cycles économiques (Kirk, 1987). Ils sont eux-mêmes affectés par les périodes de dépression de 1973-75 et 1979-83. Les taux de croissance des services d'étude, conseil et assistance chutent de moitié durant ces périodes (cf. tableau 3)²¹. Cependant, on constate que la croissance des services aux entreprises a contribué à compenser, en partie, les pertes d'emploi industriel liées à la désindustrialisation qui a marqué les pays de l'OCDE.

²¹ Les services semblent cependant moins sujets à l'existence de cycles que le secteur de la production. Quinn et Gagnon (1987) montrent que sur les 20 dernières années, le taux d'emploi dans les services a progressé en moyenne de 2,1 % en périodes de récession et de 4,8 % en périodes d'expansion alors que le secteur manufacturier a vu ses effectifs chuter de 8,3 % en moyenne en période de récession et progresser de 3,8 % en période d'expansion. Par ailleurs, Kirk (1987) constate que certains services comme les services de conseil en informatique semblent être ("recession proof") peu sensibles aux cycles. Ce constat mériterait sans doute d'être nuancé au vu de la situation des années 1992-93.

Tableau 3 : Taux de croissance (annuel moyen) de l'emploi dans les services d'études conseil et assistance

	1960-73	1973-75	1975-79	1979-83	1983-85
France	6.0	1.5	5.4	1.2	7.0
Japon	8.3	4.2	6.5	3.6	7.7
Pays-Bas	6.9	4.2	7.0	2.7	8.1
Royaume Uni	3.9	2.8	3.7	1.9	6.1
États-Unis	5.8	1.9	8.2	6.4	9.3
Moyenne	6.2	2.9	6.2	3.2	7.6

Source : Elfring, 1989

En France, concernant l'année 1990, le secteur des services aux entreprises employait 1 556 000 personnes (soit presque autant que le bâtiment) ce qui représente un doublement des effectifs par rapport à 1975. De 1982 à 1990, il a créé près de 500 000 emplois, dont plus de 300 000 pour les seuls services de conseil (cf tableau 4).

Tableau 4 : Effectif des activités de services aux entreprise en France
(1975-1982-1990)

		Effectifs (milliers)
Services aux entreprises	1975	784,6
	1982	1 060,6
	1990	1 552,5
dont services de conseil	1975	424,0
	1982	566,7
	1990	871,0
Services marchands	1975	2 546,7
	1982	3 101,4
	1990	4 080,1
Ensemble de l'économie	1975	20 939,8
	1982	21 466,0
	1990	22 233,0

Source : INSEE, Recensements de la population

La dimension quantitative de la croissance de l'emploi des services aux

entreprises ne fait maintenant aucun doute, même s'il est vraisemblable que cette croissance sera plus limitée dans les années 90 qu'elle ne l'a été au cours des années 80. Néanmoins, et bien que le consensus soit loin d'être atteint quant à la perception de la qualité (niveau de qualification) des emplois de services (aux entreprises) ainsi créés, il semble que les besoins en personnels qualifiés iront croissants. Ainsi, l'étude de l'offre et de la demande de services nécessite des informations pertinentes sur les niveaux de formation et d'expérience de la main d'oeuvre qualifiée, sur les schémas de mobilité, en particulier dans le cadre de variations interrégionales (Wood, 1993).

B. La dimension qualitative des emplois

Le développement des services a des implications importantes pour la structure des emplois régionaux, tant en termes quantitatifs qu'en termes qualitatifs. (Martinelli, 1991). Cependant, on constate que l'analyse de la dimension quantitative de la croissance l'emporte bien souvent sur l'analyse de la dimension qualitative des emplois créés. Or, cette dernière dimension est essentielle pour le développement régional dans la mesure où elle conditionne la capacité d'une économie régionale à attirer ou "fixer" de jeunes diplômés.

Pendant longtemps, et notamment à la suite d'un certain nombre de projections du Bureau of Labor Statistics et d'un débat entamé dès les années 70 et poursuivi au cours des années 80, on a cru que la tertiarisation de l'emploi devait s'accompagner d'une dégradation (qualitative) de ces emplois (Bertrand, 1990). Déjà, au cours des années 70, des réflexions sur l'impact de l'informatisation sur le travail de bureau mettaient en avant l'influence qu'elle aurait sur le "renforcement d'une organisation du travail taylorienne, rigide et déqualifiante" (Arnaud, Bertrand et Leprince, 1990). Or, de plus en plus, on constate une évolution en sens inverse. Ainsi, il semble que globalement, les activités de services rassemblent des emplois en moyenne plus qualifiés que ceux de l'industrie (Gadrey, 1987, 1992, Waldstein, 1987). Par ailleurs, les emplois qui connaissent les taux de croissance les plus importants ces dernières années correspondent à des professions qualifiées, alors qu'à l'inverse, la plupart des activités tertiaires les plus routinières sont en régression relative (Kirkland, 1985, Noyelle, 1986). En d'autres termes, les deux tendances les plus marquées seraient:

- i) la croissance exceptionnelle des services aux producteurs et principalement des services aux entreprises ("Business services");
- ii) la forte croissance au cours des années 80 des emplois de cadres et professions intellectuelles supérieures (croissance plus lente des professions intermédiaires, érosion plus ou moins rapide, selon les cas des professions d'employés et ouvriers) (Bertrand,1990).

En ce qui concerne les services aux entreprises, on constate :

- i) que les emplois de services aux entreprises comptent parmi les plus qualifiés. Cappellin, 1989; Baro et Soy, 1993). En 1982, au niveau national, 21,8 % des emplois de services aux entreprises étaient tenus par des cadres supérieurs et professions libérales (18,5 % pour la province). Pour un certain nombre de services de haut niveau, cette proportion est largement supérieure à 30 %. (En 1990, la part des cadres supérieurs et professions libérales passe à 26,6%);
- ii) dans la plupart de ces activités, une croissance des professions les plus qualifiées au détriment des professions les moins qualifiées (administration, secrétariat...)

Tableau 5 : Population active ayant un emploi par catégorie socioprofessionnelle.

		Agriculteurs Artisans Commerc.	Cadre Professions libérales	Professions Interméd.	Employés	Ouvriers	Total
<u>Services aux entreprises :</u>	1982	8,6	21,8	22,5	34,7	12,4	100
	1990	8,2	26,6	23,5	28,5	13,2	100
<u>dont services de conseil</u>	1982	3,5	32,8	30,1	28,9	4,7	100
	1990	4,0	38,7	29,0	23,8	4,5	100
Commerce et réparation automobile	1982	20,8	2,7	11,1	15,5	49,9	100
	1990	19,4	3,5	14,2	15,6	47,3	100
Hotels cafés restaurants	1982	35,3	2,2	8,3	38,9	15,3	100
	1990	28,7	2,8	10,2	43,3	15	100
Services marchands	1982	17,2	14,2	16,6	32,3	19,7	100
	1990	13,8	17,5	18,7	31,7	18,3	100
Ensemble de l'économie	1982	15,3	8,7	17,8	25,6	32,6	100
	1990	12,4	11,7	20,0	26,5	29,4	100

Source : Recensement de la population : Sondage au 1/20 (Trojan, 1993)

Pour les activités de conseil, on peut remarquer la croissance importante de la catégorie "professions libérales et cadres supérieurs" et la régression de la catégorie "employés". De façon générale, la structure des emplois s'affine donc et évolue dans le sens d'une qualification encore plus élevée (Trojan, 1993).

Néanmoins, il faut noter que si la dimension qualitative de la croissance régionale des services aux entreprises est souvent négligée, elle est sous-jacente dans la plupart des concepts utilisés. En particulier, elle est au moins en partie incluse dans la distinction que nous faisons entre services courants et services de haut niveau. Ainsi, on constate que si nombre de services aux producteurs sont déqualifiés, les services les plus avancés et stratégiques (internes ou externes) nécessitent généralement une force de travail formée et qualifiée (Wood,1986).

Cette dimension de l'emploi, en particulier dans sa composante qualitative est devenue de plus en plus cruciale à un moment où les ressources humaines sont reconnues comme un facteur de localisation de premier rang pour les services aux entreprises et plus précisément pour les services avancés de type conseil. Ainsi Coffey et Polèse (1984) proposent un modèle de localisation des activités de bureau et de services aux entreprises dans lequel ils mettent en évidence le coût du facteur travail proprement dit et le coût de recrutement, rendant ainsi bien compte des difficultés de recrutement du personnel qualifié dans les régions insuffisamment dotées.

2.2.2. La contribution à l'avantage compétitif global

On manque encore d'éléments pour évaluer l'impact réel des services sur l'efficacité et l'efficience d'un système productif régional ou national. Peter Daniels (1986) note que l'on n'a pas encore de vision claire de la manière dont certains types de services influencent la capacité d'adaptation et d'innovation des firmes industrielles localisées dans la périphérie, afin qu'elles puissent rester compétitives. Dans le même sens, Neill Marshall, Peter Damesick et Peter Wood (1987, p.587) mettent en avant le besoin d'une connaissance plus fine des relations existant entre les services et les autres secteurs, et de la contribution des premiers à la performance des seconds. Néanmoins, il est de plus en plus admis que les services aux entreprises jouent un rôle stratégique au sein du système productif. Selon Peter Wood (1993), les activités de services sont essentiellement des activités de réseau dont la signification économique réelle se reflète dans leurs effets sur les autres fonctions économiques. "Les services spécialisés aux entreprises sont valorisés au travers de leur contribution à la qualité et à la compétitivité des autres activités manufacturières ou de

services"²².

Toutes les entreprises, on l'a vu, qu'elles soient industrielles ou tertiaires ont des besoins croissants en services, quel que soit leur mode de traitement (interne ou externe). On peut relever un certain nombre de contributions des services aux entreprises à l'avantage compétitif global des firmes (Quinn et Guile, 1988, Martinelli, 1991).

a) les services permettent l'innovation et la modernisation des firmes

Les services aux entreprises et principalement les services de haut niveau (à contenu intellectuel élevé) jouent un rôle essentiel dans la diffusion du progrès technique, l'intégration et l'adaptation de nouvelles connaissances, technologies, savoirs et savoir faire au sein des firmes dont ils permettent la modernisation. Ils sont à la fois promoteurs, facilitateurs et médiateurs du changement (Marquand, 1983). En situation de changement rapide, certains services constituent en effet un des lieux privilégiés de création, diffusion et adaptation des innovations. Un certain nombre de travaux ont montré que ce sont les conseillers, bien plus que les milieux académiques qui, au cours de leurs missions, ont développé et intégré dans l'entreprise de nouveaux outils et méthodes de gestion (Payne et Lumsden, 1987; Bojin et Mack, 1987). Les services aux producteurs peuvent par ailleurs être considérés comme des innovations "institutionnelles" ou "structurelles" dans la mesure où ils introduisent de nouvelles façons de contrôler ou de distribuer biens et services (Bears, 1977; Michalak et Fairbairn, 1987). D'un point de vue technique, certains services comme le conseil en technologie de l'information ont joué un rôle important dans la diffusion des technologies innovantes (Moulaert, Martinelli, Djellal, 1991) tout comme d'autres services ont contribué à la mise au point de technologies innovantes (Gallouj, 1992)²³;

b) les services permettent l'anticipation et l'adaptation des firmes au changement

Dans une économie où la rapidité des changements est supérieure à la capacité de réponse des firmes, les services de haut niveau permettent une meilleure connaissance des marchés (études de marché...), une meilleure adaptation et anticipation aux changements (recherche, innovation, gestion

²² Notre traduction.

²³ Ainsi, le leader français du nettoyage (ONET) a contribué à la mise au point d'un robot de nettoyage (Robonet 350) (cité par Gallouj, 1992).

des hommes et des savoirs...). Parfois même, ils permettent l'anticipation de ce changement ;

c) les services (ou tout au moins certains d'entre eux) ont un caractère stratégique d'orientation du changement

Les services ont un contenu stratégique substantiel en ce sens qu'ils conduisent à des décisions qui établissent la direction du changement (Martinelli, 1991). Par ailleurs, certains services aux entreprises ont un rôle stratégique dans la mesure où ils sont devenus "le lieu de l'avantage compétitif" (Walker, 1985). Les travaux de Frank Moulaert, Faridah Djellal et al. (1991) montrent que certains services contribuent à déterminer la direction du changement technique ;

d) les services sont le support du développement spatial des firmes

Jeremy Howells²⁴ a montré l'existence d'un lien direct entre le commerce international des biens et le développement des services. Ces derniers et principalement les activités de transport, finance et assurance et plus généralement les services dits de distribution facilitent en effet de façon cruciale l'internationalisation des échanges. Par ailleurs, "*Les systèmes de transport moins chers et plus souples ont allégé les contraintes géographiques qui pesaient sur la production*" (Quinn et Gagnon, 1987).

Enfin, on admet de plus en plus que la coordination efficace des entreprises multinationales ou plus généralement des transactions internationales dépend de la gestion et de l'efficacité des services ;

e) les services permettent une réduction des coûts de production et une croissance de la valeur ajoutée du produit

Par de nombreux aspects, la compétitivité des firmes dépend fortement des services aux entreprises. Une plus grande efficacité dans le secteur des communications, des transports, de la distribution... peut faire varier considérablement les coûts directs dans le secteur manufacturier (Quinn, 1988).

Dans l'industrie américaine, près de 75 % des coûts et une part encore plus grande de la valeur ajoutée peuvent être directement attribués à des fonctions de service. (Office of the US Trade Representatives, 1983; Vollman, 1986, p.

²⁴ Dans "décentralisation ou déconcentration" Europrospective.

146). En effet, "les innovations servicielles ont souvent pris le pas sur les innovations matérielles. Il en résulte un déplacement structurel des sources de valeur ajoutée en direction des pôles informationnels (recherche, conception, marketing) (Ronaï,1989)²⁵;

f) les services constituent par eux-mêmes une source de débouchés importants (nouveaux marchés) pour les firmes

Les prestataires de service représentent le marché principal des hautes technologies de télécommunication et des industries de traitement de l'information (Roach,1988) : 80 % des équipements techniques relatifs à l'informatique, aux communications, à l'information vendus aux USA en 1982 l'ont été au secteur des services. En Grande Bretagne, 70 % de tous les systèmes informatiques vendus en 1984 l'ont été directement aux services (The economist 1985)²⁶. Dans les services, les technologies de l'information passent entre 1970 et 1985 de 6,4 à 15,5% du stock total de capital, à tel point qu'en 1989, les technologies de l'information représentaient 20% du stock de capital dans les services pour à peine 10% dans l'industrie (Roach, 1989, cité par Gallouj, 1992). Dans le cas de la France, Ryckewaert (1993) met en évidence le rôle d'entraînement des services aux entreprises et écrit : "En consommant 31% des produits des télécommunications et postes, 40% des produits de la presse et de l'édition et 37% des produits de la location immobilière, de l'industrie et des services, l'activité des services aux entreprises s'impose comme débouché principal de plusieurs branches d'activités variées";

g) les services permettent la flexibilité accrue du système productif dans son ensemble.

Éléments importants de "l'intégration économique", ils permettent une coordination efficace entre les flux de biens et d'information. "So firms are more and more operating in complex and intricate networks. Co-operation and coordination with other firms are necessary. Producer services play an increasing important role in the network of advanced production and logistic approaches which are currently developing as a response to the challenge of new technologies and market relations" (De Jong, Machielse et De Ruijter,

²⁵ Dans Cassen et al. (1989) : "le monde vu d'Europe" Economica-CPE.

²⁶ B. M. Compaigne (1984) (Cité par Pennings et Harianto, 1992) note que les services financiers représentent près de 66% des recettes totales de l'industrie de l'information sur la période 1970-80. Selon ces auteurs, le secteur financier constitue le plus important utilisateur des technologies de l'information aux États Unis.

1991).

Le "listing" que nous venons de faire reste global et concerne également d'autres services que les services aux entreprises. Il montre bien cependant l'importance accrue de ces services dans la compétitivité des firmes et leur contribution indirecte à la base exportatrice régionale. Mais, leur rôle ne s'arrête pas là, puisque de plus en plus, on admet qu'ils ont également une contribution directe à la base exportatrice régionale. En effet, à partir de la deuxième moitié des années 80, les services aux entreprises, quelle que soit leur localisation, dans les villes centrales ou dans des villes de taille petite ou moyenne, réalisent une part significative de leur chiffre d'affaires en dehors de la zone locale ou régionale et semblent donc constituer un élément important de la base économique des régions et plus spécifiquement des villes.

2.2.3. La contribution des services à la base économique régionale

L'analyse des échanges de services reste sans doute l'élément le plus important dans la littérature sur le rôle des services dans le développement régional. Cette question de l'échange et de la commercialisation des services est nécessairement le pendant de la question de la localisation de ces mêmes services, que nous examinerons dans la section suivante.

A. Les principales représentations des échanges de services dans la littérature économique

Les travaux consacrés à l'exportation des services sont de plus en plus nombreux. A ce jour, le débat reste ouvert entre les différentes conceptions du rôle des services (en particulier des services de haut niveau) dans la base exportatrice régionale. Néanmoins, dans la multitude des conceptions existantes, on peut mettre en évidence deux tendances fortement opposées :

- La première relève d'une conception passive du rôle des services dans l'économie. Elle considère, en effet, que l'exportation des services, si elle existe, reste réduite et directement subordonnée à la position du secteur industriel local. Comme le précise Robert Williamson (1975), "La croissance des exportations a

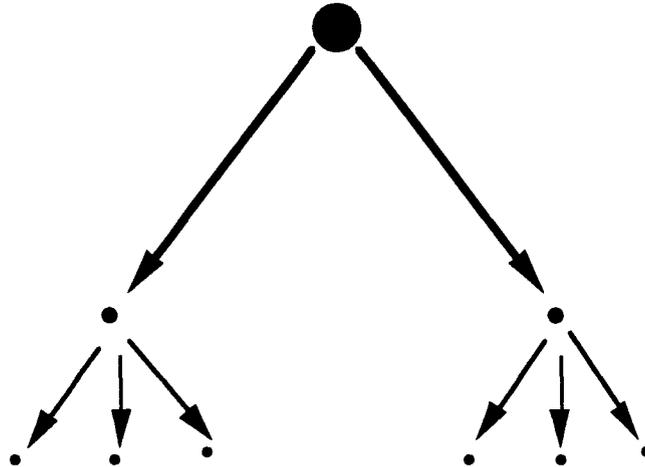
un impact dominant, année après année, sur la croissance des profits dans la région, à la fois directement et indirectement, au travers d'un développement multiplicateur induit du revenu régional et de la demande locale... dans la mesure où le secteur de base est typiquement constitué par des industries manufacturières, la conséquence est que la production de biens est déterminée de façon exogène, alors que la production de services est déterminée ou causée par la production de biens...²⁷" (Hildebrand et Mace, 1950; Hoyt, 1954; Buckley, 1958, ou, plus récemment Falk et Broner, 1980). Ainsi, dans le meilleur des cas, le commerce interrégional des services répondrait au schéma théorique traditionnel de la "place centrale". Roger Reiflers (1976) en appliquant au secteur des services un modèle stochastique reflétant la théorie de la place centrale constate une relation entre le revenu par tête dans les services et la taille des centres urbains. Il interprète cela comme le résultat de l'exportation accrue des services à partir des grandes villes. En ce sens, il reste fidèle à la vision traditionnelle de la place centrale qui ignore les possibilités d'exportation au delà de l'"hinterland" de même que l'éventualité d'un courant d'exportation à partir des villes moyennes ou petites. A partir de ces villes, et selon l'auteur, "les activités de service sont susceptibles de répondre à la croissance régionale et non de l'initier"²⁸.

Ainsi, les flux d'exportation de services suivraient un réseau calqué sur la hiérarchie urbaine en ce sens que ces flux formeraient un mouvement descendant des plus grands centres urbains vers les zones périphériques (selon la logique de la figure 1). En d'autres termes, les métropoles de second rang seraient plus ou moins condamnées à importer une large fraction de leurs services de haut niveau des métropoles de premier rang et ne pourraient en exporter que vers des zones de troisième rang.

²⁷ Notre traduction.

²⁸ Ce modèle de base est critiqué par Harry Richardson (1978, p. 92) selon lequel il n'y a pas une relation de dépendance en sens unique ("One Way Dependence") des services par rapport aux exportations industrielles, mais plutôt une relation de simultanéité et d'interdépendance".

Figure 1 : Représentation schématique de flux commerciaux hiérarchiques de services aux entreprises.



- La seconde conception, sous l'impulsion de travaux anglo-saxons, (Noyelle et Stanback, 1982; Noyelle, 1983, 1984) considère au contraire que les services et plus particulièrement les "complex of corporate activities" prennent une place de plus en plus importante dans la base économique des grandes cités.

Déjà, dans les années 50 et 60, certains auteurs avaient mentionné le rôle de support des services dans le processus de croissance régionale (North, 1955-56; Thiebout, 1956; Thomas, 1964; Stabler, 1968; Richardson, 1969, 1973.). C'est sans doute la littérature liée à la croissance urbaine qui a le plus mis en valeur le rôle des services dans le développement. Ainsi, les tenants de la méthode du "Coefficient minimum (d'emploi) requis" ("Minimum Requirement Approach")²⁹: Edward Ullman et Michael Dacey, (1960), Moore (1975), placent déjà une partie des services dans la catégorie exportatrice, précisant que tout secteur est jusqu'à un certain degré exportateur ou basique.

Par ailleurs, des auteurs comme Blumenfeld (1955), Isard (1956), Chinitz (1965), Carlino (1982) soulignent l'importance des services dans la création d'économies d'agglomération. Ces derniers développent l'attractivité des zones urbaines

²⁹ Dans le calcul du quotient de localisation (cf. § C), ces auteurs prennent comme structure pivot non plus la structure nationale moyenne, mais la structure minimale observée dans une région quelconque (Aydalot, 1985).

comme lieu de localisation des activités exportatrices en particulier (cf. Stabler et Howe, 1988).

Pour sa part, Thierry Noyelle (1983) montre que les services avancés constituent un secteur de plus en plus important dans la base exportatrice des centres urbains : "until recently, manufacturing had been a principal component of the export base of many of the current diversified and specialized service centers. Increasingly however, it is advanced services that constitute the vital sector of their economies" (Noyelle, 1983, p 286). Ce dernier ajoute par ailleurs " From these centers, advanced services are increasingly exported either directly or indirectly (embodied as inputs in other exports) to national or international markets".

Néanmoins, ces analyses, tout en reconnaissant l'importance croissante des services avancés dans l'économie des grandes villes ("advanced service centers"), restent fortement empreintes du cadre conceptuel de la hiérarchie urbaine. Un certain nombre de questions restent posées et en particulier celle du sort des villes de rang inférieur, condamnées, semble-t-il, à importer les services dont elles ont besoin.

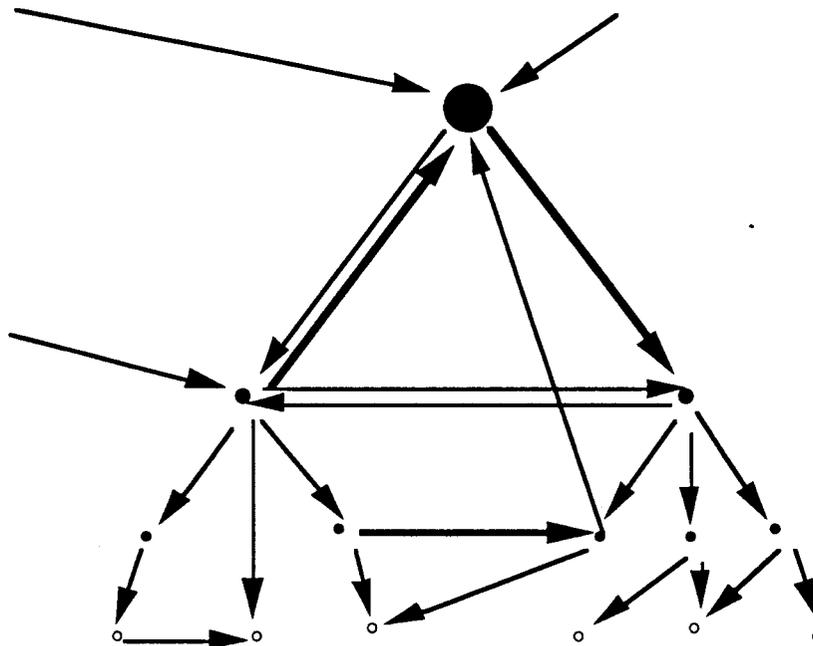
B. Exportation de services et villes moyennes

A la suite des travaux de Thierry Noyelle, William Beyers et Michael Alvine (1985), posent la question suivante : "central administration offices (CAO) functions of large (usually manufacturing) corporations are located typically in the laborsheds of our largest cities, and the suppliers of inputs to these organisations are agglomerated near these headquarters. But beyond this top of the hierarchy layer and beyond the specialized service cities such as Washington DC, what is the degree of inter regional trade in a more normal complement of these activites which are found in almost every metro region ?"

De ce point de vue, les travaux de Beyers et Alvine (1985) et de Coffey et Polese (1987) montrent que dans beaucoup de cas, les flux d'exportation de services ne suivent pas le schéma traditionnel de la place centrale, bien au contraire. Ces auteurs observent, notamment, que certains flux de services vont même jusqu'à "remonter" la hiérarchie de la structure urbaine. Ainsi, une ville moyenne peut exporter des services vers une ville de rang supérieur, tout

comme elle peut exporter vers des villes de même rang, localisées dans une autre région ; en tous les cas, bien au delà de son "hinterland" (cf. figure 2).

Figure 2 : Représentation schématique de flux commerciaux non hiérarchiques de services aux entreprises.



Allan Pred (1977) confronte réseau de ville et structure organisationnelle des grandes firmes et reconnaît la nature non hiérarchique de la localisation des emplois contrôlés par son échantillon de villes.

Mario Polese (1982) constate, en analysant une zone rurale du Québec l'existence d'un commerce interrégional des services assez substantiel. Cela suggère donc indirectement à l'auteur que les services sont exportés de certaines régions canadiennes disposant de centres urbains petits ou moyens. Les travaux de Jack Stabler et Eric Howe (1988) confirment ces idées, en apportant deux précisions :

- "On observe une croissance substantielle de l'exportation de services à partir de régions caractérisées par des agglomérations de petite taille ou de taille intermédiaire";

- "Non seulement l'exportation de services n'est pas liée à la taille des entreprises comme l'affirment Beyers et Alvine mais, elle peut également être indépendante de la taille de l' agglomération dans laquelle sont localisées ces entreprises" ³⁰.

Les études sur l'exportation ou plus généralement le commerce interrégional (ou international) des services aux entreprises aboutissent à la conclusion que la part observée de ce commerce est sans doute sous estimée par rapport à la réalité. Mario Polese (1982) écrit par exemple que le commerce interrégional des services est sans doute plus important que ce qui est généralement mesuré. William Beyers et Michael Alvine (1985) vont dans le même sens ("perhaps the phenomenon of services exports has become much more common than is usually suspected"). Cette sous-estimation trouve ses origines dans la relative inadéquation de la plupart des outils de mesure qui sont utilisés et que nous présentons de manière critique dans le paragraphe suivant.

C. Exportation et/ou développement spatial ? : les limites des analyses menées en termes d'exportation.

La plupart des travaux que nous avons examinés avaient selon nous comme objectif principal et parfois exclusif de "faire participer" les services à la base économique régionale et ainsi de démontrer le rôle moteur qu'ils pouvaient jouer dans le développement régional. C'est donc la notion d'exportation qui a été privilégiée dans le commerce interregional, en faisant abstraction des différentes modalités que pouvait prendre ce commerce. Or, une telle approche est restrictive à plusieurs égards. Deux grandes limites apparaissent, la première concernant les outils de mesure du commerce interrégional (ou international) et la seconde concernant les modalités privilégiées du commerce interrégional (ou international) des services.

La première limite tient au fait que les deux principaux outils de mesure de l'exportation interrégionale des services sont sujets à caution. Globalement, deux grandes techniques sont utilisées :

- l'enquête directe auprès des firmes ;
- la méthode du quotient de localisation (avec de multiples dérivés

³⁰ Notre traduction

possibles, tels que la mesure du surplus ou celle de l'emploi résiduel...).

L'approche directe (le plus souvent, enquête par questionnaire postal) est utilisée de façon courante (Beyers et Alvine, 1985, Davis et Hutton, 1991). Néanmoins, son application reste limitée à des zones et échantillons réduits, en raison de considérations évidentes de temps et de coûts, ou tout simplement de difficultés techniques. Dans ce type d'enquête, il est en effet difficile de tenir compte des relations inter-firmes et à moins d'entretiens approfondis (qui de toutes façons ne donneraient qu'une vision partielle), il est difficile de repérer des contributions indirectes à l'exportation³¹. Une firme locale de service peut ne pas exporter directement mais fournir ses prestations à une firme industrielle (ou de services) qui exporte. Dans un tel cas, un produit-service utilisé comme input par un exportateur (industriel) local peut être considéré comme "résidentiel" (non basique) alors qu'il est basique (Keil et Mack, 1986).

La méthode du quotient de localisation et ses multiples variantes est sans doute la plus utilisée par les analystes de l'exportation des services (Davis et Hutton, 1981; Polese et Strafford, 1982; Keil et Mack, 1986; Coffey et Polese, 1987). Cette méthode requiert en effet des données facilement mobilisables, et se caractérise par une grande souplesse d'utilisation et est d'un coût faible (comparativement à l'enquête directe).

Bien qu'il ait été de nombreuses fois modifié et raffiné, le quotient de localisation se présente sous la forme suivante :

$$QL = E_{ir} / E_r / E_{in} / E_n$$

où

E_{ir} = emploi *E* dans l'activité *i* de la région *r*

E_r = emploi total de la région *r*

E_{in} = emploi *E* dans l'activité *i* de la nation *n*

E_n = emploi total national

L'idée maîtresse de la notion de quotient de localisation est que si les régions étaient autonomes et en situation d'autarcie, ce quotient, tant en termes d'emploi qu'en termes de valeur ajoutée serait égal à 1. Ainsi, de façon générale, on pose

³¹ En ce qui concerne la contribution directe à l'exportation des firmes locales de services aux entreprises, on pose généralement des questions du type : où (zone géographique) se situe majoritairement votre clientèle ?, dans quelles zones géographiques réalisez-vous principalement votre chiffre d'affaires ?

que si pour une zone donnée $QL > 1$, l'activité exporte au delà de la zone et elle est dite de ce fait basique ou exportatrice. Si à l'inverse, $QL < 1$, l'activité est dite non basique, importatrice, résiduelle ou encore auxiliaire. C'est en partie parce que dans le cas des services, le quotient est moins fluctuant que dans le cas de l'industrie que les services ont été souvent classés dans la catégorie non basique (Keil et Mack 1986). Pourtant, le quotient de localisation est sujet à un certain nombre de critiques qui limitent souvent son utilisation (Isard, 1972) :

- l'interrelation entre industrie et services fait que les services sont souvent concentrés dans les mêmes lieux que l'industrie. Cela a des conséquences sur le quotient de localisation parce que dans un tel cas, les services sont considérés comme basiques alors qu'ils ne seraient peut-être pas viables de façon autonome comme exportateurs ;
- les structures de consommation sont différentes suivant les régions et cela peut faire varier le quotient de localisation (sans relation avec un quelconque degré d'exportation) ;
- le quotient de localisation peut varier entre industries du fait d'économies d'échelle.

Plus généralement, la méthode a tendance à surestimer l'activité exportatrice (Davis, 1990). Cette technique se base plus sur des conjectures intuitives que sur une théorie économique rigoureuse (Sakashita, 1986).

Ces différents problèmes de mesures sont par ailleurs exacerbés par le fait qu'une bonne partie du commerce interrégional (et international) des services est invisible (point suivant).

La seconde limite des analyses menées en termes d'exportation et probablement la plus importante, est en effet la suivante : en matière de services, une bonne part du commerce est invisible ou passe par des canaux invisibles. Si l'exportation directe reste la forme de commerce interrégional et international la plus visible et la plus directement mesurable, il existe un certain nombre d'autres modalités essentielles (Coffey et Polese, 1987) :

- *le transfert ou l'exportation induite ou incorporée ("embodied") des services.* Dans ce cas, l'exportation du service est souvent indissociable de celle d'un bien auquel il se rattache, et elle est comptabilisée exclusivement

comme transfert de biens. Selon Thierry Noyelle (1991), la plus grande part de la croissance de l'exportation des services aux entreprises serait liée à l'intensité croissante en services de l'activité de production de biens (p. 288);

- *le transfert de service intrafirme au sein de l'organisation prestataire.* Le service acheté par un client dans une région est le résultat d'un travail combiné de plusieurs bureaux séparés géographiquement. Il y a combinaison d'inputs locaux et d'inputs importés. Cette modalité, qui acquiert de l'importance avec le développement des réseaux, pose souvent un problème d'évaluation, de prix de transfert, et elle est dans tous les cas difficile à mesurer;

- *le transfert de services intrafirme au sein de l'organisation utilisatrice.*

Il y a là deux aspects. Une firme locale, appartenant à un groupe peut, lorsque le besoin s'en fait sentir, recourir à des services fonctionnels centraux localisés au siège social. Ces services sont soit produits par les départements internes, soit achetés auprès de prestataires de services localisés à proximité du siège. Selon, Coffey et Polese (1987), cette modalité serait la plus importante au niveau international. Elle semble concerner plus les services avancés que les services courants.

Les limites que nous venons de présenter et en particulier la deuxième, confirment le fait que, concernant les services aux entreprises, plus qu'en termes d'exportation, c'est en terme de développement spatial que l'on doit raisonner.

En 1986, et concernant le niveau international, l'OTA³² a publié une étude importante visant à comparer pour les entreprises américaines la valeur des revenus engendrés par l'exportation directe et les revenus issus des implantations extérieures (filiales) liées à l'investissement direct pour un certain nombre de services. Ces travaux ont montré que, pour les "business services", ce sont les investissements directs à l'étranger qui l'emportent largement sur l'exportation, et cela pour un certain nombre de raisons de type technologique, économique ou réglementaire.

³² Office of Technology Assessment du Congrès des États Unis.

Tableau 6 : Part des exportations sur l'ensemble des ventes à l'étranger des firmes de services américaines (1983, en %)

Voyages	100
Services d'enseignement	98
Services juridiques	95
Services de santé	61
Transport	61
Construction	61
Information	50
Télécommunications	50
Cinéma	50
Divers	47
Conseil en management	45
Logiciel	40
Ingénierie	25
Assurances	22
Traitement de données	17
Services financiers (hors banques)	16
Publicité	8
Comptabilité	8
Ensemble	42

Source : United States Congress, Office of Technology Assessment : "Trade in Services : Exports and Foreign Revenues" (Washington D.C., US government Printing Office, 1986).

* **Lecture** : Seulement 45% des ventes à l'étranger des cabinets de conseil en management faisant partie d'une firme américaine sont des exportations au sens classique.

Cela ne veut cependant pas dire qu'exportation et implantation locale soient antinomiques, bien au contraire. Ces deux processus sont simultanés, voire indissociables (Thuillier, 1988), et, à l'inverse, on peut parfois observer l'existence d'une démarche séquentielle où l'exportation est une étape, précédant une stratégie d'investissement direct.

Ce second aspect est souvent minimisé par les différents travaux qui y sont consacrés (Thuillier, 1988, Mayère, 1991). Nos propres résultats d'enquête montrent l'existence de ce phénomène, qui semble toutefois moins fréquent que dans le commerce des biens : le processus séquentiel existe en ce sens qu'un certain niveau d'exportation peut être le préalable et parfois une condition de l'implantation directe (cf. Chapitre 6). Ces différents éléments montrent bien que la dimension interrégionale (voire internationale) des services n'est pas indépendante de leur localisation. Selon Coffey et Polese (1987), il ne s'agit d'ailleurs que des deux facettes du même problème.

3. LES TRAITS DOMINANTS DE LA LOCALISATION DES SERVICES EN FRANCE

Dans la section précédente, on a montré qu'en dépit de la survivance de conceptions "industrialistes", il semble exister un consensus croissant selon lequel les services rendus aux entreprises jouent un rôle important dans le développement économique régional et urbain (Marshall, 1982; Coffey, 1990; Martinelli, 1992). Ainsi, ils sont de plus en plus un élément central dans la concurrence entre firmes, entre régions et surtout entre centres urbains. La question de leur localisation et de leur distribution spatiale est donc une question importante. Dans cette section, une analyse sur base statistique tente de préciser les traits principaux de la géographie des services aux entreprises en France.

Si les services aux consommateurs apparaissent relativement également répartis et si leur distribution spatiale a tendance à se calquer sur la distribution spatiale de la population (Marquand 1983; Coffey et Mc Rae, 1989; Savy, 1993), les services aux producteurs, à l'inverse, se caractérisent par une répartition spatiale inégalitaire tant au niveau interrégional qu'au niveau international. Les services aux entreprises apparaissent comme les activités qui sont spatialement les plus concentrées, avec une forte orientation urbaine, en particulier dans les zones métropolitaines centrales³³ (Maillat, 1990; Martinelli, 1992).

³³De façon générale, le phénomène de tertiarisation est principalement lié au développement des villes, sans que le sens de cette liaison soit clairement défini, puisque l'on peut se poser la question des effets du tertiaire sur le développement urbain (Rossi 1984).

3.1. La concentration parisienne des services aux entreprises

Les activités de services et plus spécifiquement les services aux entreprises se caractérisent par une concentration marquée dans les régions (capitales) métropolitaines centrales (Daniels, 1985; Illeris, 1989; Coffey et Polese, 1987; Monnoyer et Philippe, 1985; Carrez, 1991...). Ce phénomène de concentration apparaît particulièrement accentué pour la région Paris-Ile de France qui, avec Londres et dans une moindre mesure Tokyo, concentre l'ensemble des fonctions supérieures de commandement, politiques, administratives, économiques, sociales, et culturelles (Carrez, 1991). Ainsi, la région Ile de France se caractérise par une taille importante (plus de 10 millions d'habitants), une diversité fonctionnelle complète et un regroupement sans équivalent sur le continent des fonctions de haut niveau (Drevet 1991). Cette situation est liée à un certain nombre de données historiques, et en particulier à la concentration du pouvoir politique, financier et industriel dans la zone. Elle est fortement renforcée par le "modèle industriel-territorial hiérarchique" hérité des trente glorieuses (Veltz, 1992). C'est la concentration du pouvoir économique et en particulier la présence de la majorité des sièges sociaux qui semble expliquer le mieux la concentration locale des services aux entreprises. En effet, Paris concentre plus de 83% des sièges sociaux des 200 plus grandes entreprises françaises, plus de 90% des sièges sociaux bancaires.

Le secteur tertiaire (salarié) représentait en 1990, 3 324 707 personnes soit près de 74% de l'emploi (salarié) total en Ile de France, ce qui correspond à près de 27% de l'effectif national du secteur. Le tertiaire marchand de cette région employait à lui seul 2 354 010 personnes et représentait 28,7% du potentiel national³⁴. Mais, c'est dans les services aux entreprises que la concentration est la plus poussée. Ces activités regroupaient en effet au 31-12-1989, 41 % des services aux entreprises nationaux (pour un peu plus de 24 % de la population active et 18,5 % de la population). Le tableau 7 nous donne une idée précise de la

³⁴ En 1990, le secteur tertiaire regroupait selon l'INSEE près de 74% de l'emploi total en Ile de France contre un peu plus de 52% en Franche Comté. En 1989, Le tertiaire contribuait à 73% de la valeur ajoutée régionale de l'Ile de France (les services marchands à eux seuls contribuaient à plus de 48%) contre 56,1% Pour Franche Comté et 66,3% pour l'ensemble de la France. L'Ile de France réalisait à 35,6% de la valeur ajoutée nationale dans les services marchands (23,4% dans les services non marchands et 25,9% dans l'industrie hors BTP.).

concentration des services aux entreprises dans la région parisienne.

Tableau 7 : Services marchands rendus aux entreprises (SRE)
Effectifs salariés par régions (31-12-1989)

	Eff. total	(% SRE)	tert. Ma	tertiaire	total
Ile de France	542 005	41	28,7	26,1	24,2
Champagne Ardennes	20 278	1,5	2,0	2,1	2,3
Picardie	26 516	2,0	2,4	2,5	2,9
Haute Normandie	33 213	2,5	2,8	2,8	3,1
Centre	38 641	2,9	3,6	3,8	4,6
Basse Normandie	20 955	1,6	2,1	2,1	2,3
Bourgogne	24 543	1,8	2,5	2,6	2,7
Nord-Pas-de-Calais	66 432	5,0	5,5	5,7	6,0
Lorraine	31 925	2,4	3,3	3,5	3,8
Alsace	28 955	2,2	2,9	2,8	3,1
Franche Comté	16 326	1,2	1,5	1,6	1,9
Pays de la Loire	47 777	3,6	4,6	4,7	5,1
Bretagne	34 881	2,6	4,1	4,3	6,3
Poitou Charentes	19 677	1,5	2,2	2,4	2,5
Aquitaine	43 918	3,3	4,4	4,6	4,4
Midi-Pyrénées	38 566	2,9	3,7	3,9	3,8
Limousin	6 874	0,5	1,1	1,1	1,1
Rhône-Alpes	124 364	9,4	9,2	9,0	9,7
Auvergne	17 268	1,3	1,8	2,0	2,1
Languedoc-Roussillon	30 556	2,3	3,0	3,2	2,9
PACA	100 006	7,6	7,6	7,6	6,7
Corse	2 863	0,2	0,4	0,4	0,4
Hors territoire	5 408	0,4	0,6	0,5	0,7
France Entière	1 321 947	100	100	100	100

Source : INSEE : L'emploi régional et sectoriel.

Si l'on tient compte uniquement des activités d'études, conseil et assistance (APE 77), on constate que la région Ile de France concentre cette fois 40,5 % des effectifs salariés nationaux pour 35% des établissements (tableau 8); ce qui reste finalement très proche de la concentration observée pour les services aux entreprises dans leur globalité.

Tableau 8 : Activités d'études, conseil et assistance
Effectifs salariés et nombre d'établissements

	Établissements		Effectifs salariés	
	effectif	%	Effectifs	%
Ile de France	40832	35	513004	40,5
Champagne Ardennes	1787	1,5	18454	1,5
Picardie	2054	1,8	24688	1,9
Haute Normandie	2627	2,2	34631	2,7
Centre	3433	2,9	37478	3,0
Basse Normandie	1797	1,5	19140	1,5
Bourgogne	2142	1,8	21243	1,7
Nord-Pas-de-Calais	4720	4,0	65231	5,1
Lorraine	2765	2,4	32928	2,6
Alsace	2741	2,3	32309	2,5
Franche Comte	1417	1,2	14448	1,1
Pays de la Loire	4969	4,3	49329	3,9
Bretagne	3780	3,2	34981	2,8
Poitou Charentes	2284	2,0	17518	1,4
Aquitaine	5000	4,3	40490	3,2
Midi-Pyrénées	4613	4,1	40739	3,2
Limousin	1080	0,9	6695	0,5
Rhône-Alpes	12666	10,8	133637	10,6
Auvergne	1706	1,5	14023	1,1
Languedoc-Roussillon	3774	3,2	26541	2,1
PACA	10021	8,6	86475	6,8
Corse	422	0,4	1806	0,1
France entière	116 630	100	1 265 788	100

Source : UNEDIC (au 31-12-90)

Bien que la concentration en Ile de France (et de façon plus générale la distribution spatiale) des activités d'étude, conseil et assistance reste sensiblement identique à celle observée dans le cas des services aux entreprises, on note que cette situation cache des disparités importantes en fonction des services considérés. Ainsi, à un niveau plus fin (NAP 600), on constate que la région Ile de France domine dans les services de type études et conseil (études économiques et sociologiques, conseil en informatique et organisation...) alors que les services "plus traditionnels" (expertise comptable, travail temporaire, études techniques...)

semblent mieux répartis spatialement.

Tableau 9 : Part de la région Ile de France dans quelques services d'études et conseil
(base : effectifs salariés en 1991)

7702 : Études économiques et sociologiques	71,2
7703 : Études informatiques et d'organisation	61,6
7704 : Travaux à façon informatiques	43,7
7707 : Conseils en information et documentation	61,7
7708 : Cabinets juridiques et offices publics et ministériels	30,7
7709 : Expertise comptable et analyse financière	28,9
7710 : Créateurs et intermédiaires et publicité	49,6
7711 : Régies publicitaires	39,3
7712 : Travaux à façon divers	50,8
7713 : Travail temporaire	27
7714 : Services divers rendus principalement aux entreprises	41

Source : UNEDIC

La distribution spatiale des établissements ne donne pas toute la mesure de la domination parisienne. A cet égard, les analyses en termes d'entreprise (localisation définie par le siège social) donnent une idée plus juste de la domination francilienne. L'enquête annuelle d'entreprise dans les services, régionalisée depuis 1987, peut nous permettre de mieux préciser la concentration parisienne en donnant quelques tendances générales (tableau 10). Ainsi, au 31-12-1989, l'Ile de France concentrait près de 38% des entreprises du secteur 77 (études conseil et assistance), ce qui représente plus de 51% des effectifs et près de 63% du chiffre d'affaires (57,5% de la valeur ajoutée).

Tableau 10 : Activités d'études, conseil et assistance ³⁵
Répartition des entreprises suivant la région du siège social

	Établissements		Effectif salarié		Chiffre d'affaires
	nombre	%	nombre	%	%
Ile de France	61703	37,7	444338	51,4	62,9
Champagne Ardennes	2198	1,3	9939	1,1	0,7
Picardie	2971	1,8	15425	1,8	1,4
Haute Normandie	3428	2,1	15118	1,7	1,1
Centre	4507	2,8	16331	1,9	1,6
Basse Normandie	2179	1,3	9082	1,0	0,7
Bourgogne	3159	1,9	10875	1,3	1,0
Nord-Pas-de-Calais	6018	3,7	33345	3,9	2,6
Lorraine	3416	2,1	15238	1,8	1,2
Alsace	3684	2,3	17803	2,1	1,5
Franche Comte	1889	1,2	5874	0,7	0,5
Pays de la Loire	5626	3,4	29518	3,4	2,4
Bretagne	5493	3,4	21254	2,5	1,9
Poitou Charentes	2930	1,8	10769	1,2	0,9
Aquitaine	7416	4,5	23674	2,7	2,3
Midi-Pyrénées	6025	3,7	22405	2,6	1,8
Limousin	1379	0,8	5115	0,6	0,4
Rhône-Alpes	16502	10,1	77655	9,0	7,3
Auvergne	2355	1,4	7388	0,9	0,7
Languedoc-Roussillon	5910	3,6	15823	1,8	1,5
PACA + Corse	14895	9,1	58128	6,7	5,5
France entière	163683 : 100		865097 : 100		100

Source : INSEE, EAE services, exercice 1989

A un niveau sectoriel plus fin, et toujours en termes d'entreprise, les données d'enquête du Ministère de l'industrie (SESSI)³⁶ pour l'ingénierie montrent qu'en 1990, l'Ile de France concentrait 38,2% des cabinets d'études technique, 72,6% des cabinets d'études économiques et sociologiques et 55% des études

³⁵ Sauf 7713 - travail temporaire et 7715 - Ordres et syndicats professionnels

³⁶ Ces données concernent les entreprises de plus de 5 salariés

informatiques et d'organisation et des travaux à façon informatique, ce qui représente respectivement 46,2% , 86,6 et 67,5 % de l'emploi national et 53,6%, 90,7 et 71,8% du chiffre d'affaires

Tableau 11 : Part de l'Ile de France dans les services d'ingénierie en 1990

	Entreprises ³⁷	Effectif	CA
7701	36,16	46,18	53,65
7702	72,6	86,62	90,67
7703-7704	55,38	67,5	71,38

Source : SESSI, Enquête annuelle de branche

Des travaux récents montrent que pour certains services de haut niveau (activités d'études et de conseil), la concentration parisienne oscille entre 70 et 80%. De fait, et pour ces mêmes activités de services, on peut parler d'un phénomène de "confiscation" parisienne (Beckouche 1990). Les travaux de Philippe et Leo (1992) mettent également en évidence la structure hiérarchique pyramidale du marché des services en France.

Tableau 12 : Niveau de concentration des sièges sociaux en région capitale

services	Pourcentage
études économiques, sociologiques et de marché	89
contrôle, vérification et expertise	79
ingénierie informatique	79
conseil en organisation, gestion	79
conseil et création, courtage en publicité	75
conseils juridiques et fiscaux	74
coordination et pilotage de chantier	73
location de biens d'équipement divers	71
location de matériels informatiques	70

Source, d'après Philippe et Léo, 1992

Ces mêmes auteurs constatent que les sièges sociaux parisiens contrôlent 61%

³⁷ On a retenu ici que les entreprises exerçant cette activité à titre principal.

des établissements, 64% de ceux de plus de 20 salariés, 67% des effectifs employés et 77% des chiffres d'affaires réalisés.

De façon générale, on peut dire que plus le service considéré est de haut niveau et plus la concentration parisienne est importante. La concentration parisienne augmente avec la qualité et la qualification des services considérés. Alors qu'à l'inverse, les services de type plus courant sont spatialement répartis de manière plus uniforme dans les différentes régions. Il s'agit bien là d'un premier niveau de complémentarité-dépendance des régions ou de la plupart d'entre-elles vis-à-vis de Paris. Mais, ce premier degré n'est pas le seul; il existe un second degré qui est lié à un effet de disjonction fonctionnelle et spatiale (Planque, 1983, 1993; Philippe, 1984; Lazzeri, 1985, 1991). En effet, au niveau relativement agrégé que constitue la catégorie des services aux entreprises, on constate un décalage important dans l'encadrement entre Paris et la province dans son ensemble. Philippe et al. (1985) notent ainsi "*qu'un effet de disjonction hiérarchique se superpose à un effet sectoriel puisque les branches bien représentées à Paris possèdent plus de cadres, et dans les autres branches, la région capitale retient plus de cadres que de personnel d'exécution*".

Tableau 13 : Répartition des salariés selon la catégorie socioprofessionnelle dans les services aux entreprises (T33) pour quelques régions.

	Chef d'entreprise	Cadres et prof. interm. supérieures	Professions intermed.	employés	ouvriers
Ile de France	1	36,2	25,5	29,7	7,6
Rhône Alpes	1,1	28	26,8	30,4	13,6
PACA	0,9	23,6	25,6	32,8	17,1
Nord-P-de-Calais	0,9	17,6	24,1	35	22,4
France	1	29,3	25,8	31,4	12,6

Source : INSEE, structure des emplois au 31-12-1990, résultats détaillés.

La forte concentration parisienne des services aux entreprises pose la question de la place éventuelle des marchés de province pour ces mêmes services. Si l'on peut voir émerger quelques centres secondaires de services aux entreprises dans le Sud-Est, ils restent relativement peu nombreux et fortement handicapés par la

suprématie parisienne.

3.2. Les incidences pour les marchés régionaux

Dans la classification des marchés régionaux qu'elle effectue, Lazzeri (1985) montre que (à quelques exceptions près), la plupart de ces marchés (de province) se caractérisent par une faible représentation des services aux entreprises et une prédominance des services courants à main-d'oeuvre relativement banalisée.

Tableau 14 : Typologie des régions françaises dans les services aux entreprises.

Propriétés de structure		Régions	Typologie
Forte spécialisation dans les services et métiers supérieurs		Région parisienne	Région qualitative polarisante
Services bien représentés, à main-d'oeuvre qualifiée		Provence-Alpes-Cote d'Azur	Région bien structurée
Représentation moyenne des services, structure d'emplois diversifiée, présence d'un noyau de cadre		Rhône Alpes Alsace pays de la Loire	Région à déficiences légères de services mais bien structurées
Forte spécialisation dans quelques branches à structure d'emplois défavorable		Languedoc-Roussillon	Région spécialisée dans quelques branches
Représentation moyenne dans les services, prédominance de services administratifs, qualifiés ou non		Aquitaine Midi-Pyrénées Centre	Régions à potentiel de services, mais sous qualifiées
		Bretagne Poitou Charente	régions à main-d'oeuvre très spécialisée et sous qualifiée
Représentation moyenne dans les services ----- Faible représentation de services	Prédominance de services à main d'oeuvre banalisée type "secondaire"	Haute Normandie Champagne Ardennes Bourgogne <u>Nord-Pas-de-Calais</u> Lorraine Franche Comté Auvergne Limousin-Picardie Basse Normandie	Régions sous qualifiées complémentaires de la région parisienne.

Source : Lazzeri, 1985, (Du tableau qu'elle propose sont extraites les colonnes de conclusion)

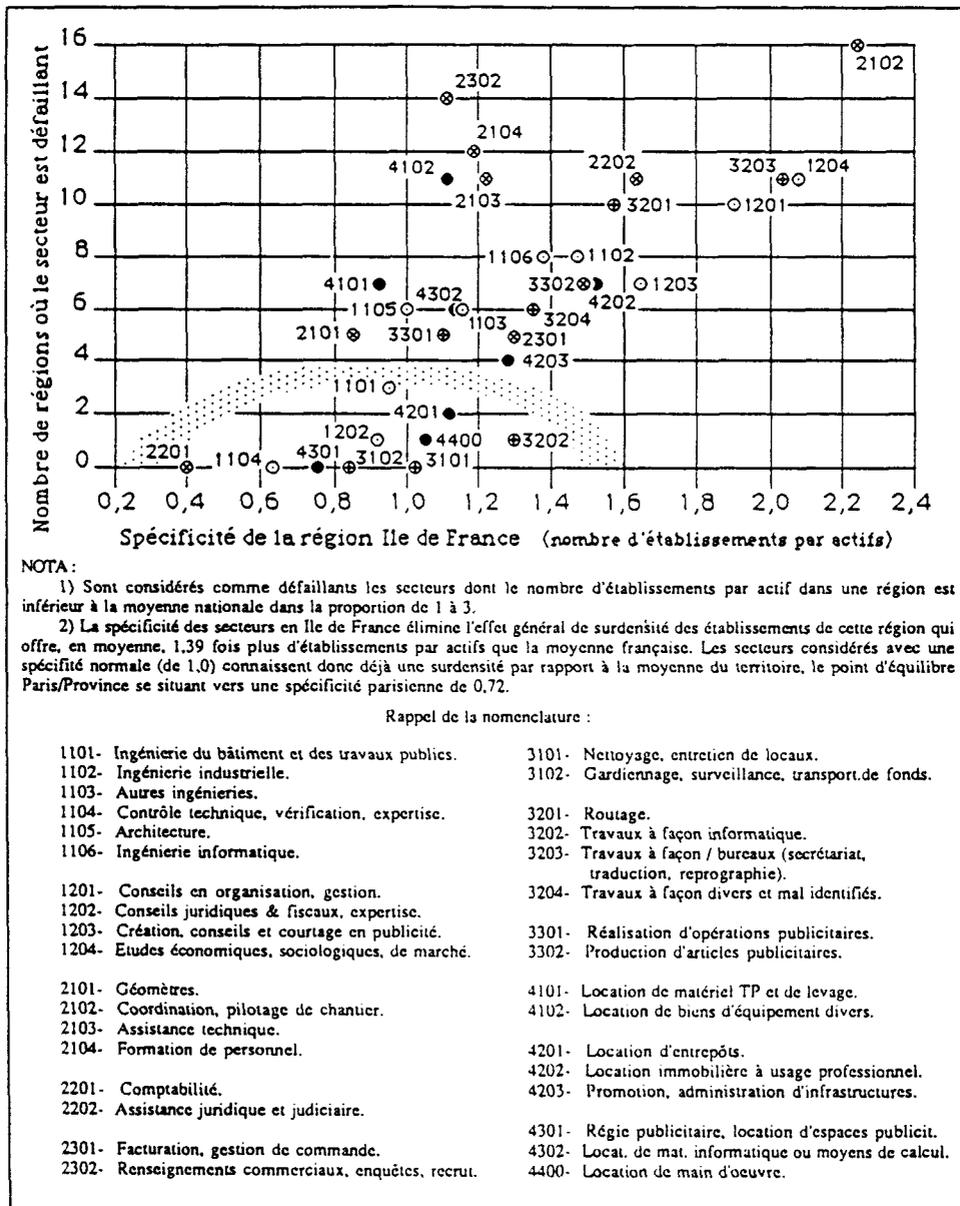
Les travaux de Leo et Philippe en termes de positionnement stratégique des firmes de services complètent utilement les observations de Lazzeri (1985) en

montrant que les régions de province se caractérisent par "les profils bas des firmes de type moyen" alors que la région parisienne concentre la plupart des firmes mettant en oeuvre des stratégies porteuses de croissance. (Philippe et Leo, 1993).

Bien qu'il existe certaines régions dites "bien structurées" (services bien représentés et main-d'oeuvre qualifiée) comme en particulier Provence Alpes-Côte d'Azur et Rhône-Alpes, il n'en demeure pas moins que les marchés régionaux sont globalement, à la fois complémentaires et dépendants de la région parisienne. Les schémas bipolaires (Paris-Toulouse; Paris-Rennes, Paris-Lyon) que met en évidence Pierre Veltz (1992) prennent ici toute leur signification. En effet, la plupart des régions ou des métropoles régionales restent dominées et ne disposent que d'une faible autonomie vis-à-vis de l'Île de France ou de Paris (Bonneville 1990). Au niveau de l'analyse urbaine, de nombreuses études (Brunet, 1989; Bonneville et al., 1992...) ont d'ailleurs montré l'état de sous-développement notoire des métropoles régionales françaises relativement aux villes étrangères de taille comparable. En effet, même lorsque certaines régions ou métropoles régionales, en partie sous l'influence de la décentralisation en province de certains grands pôles technologiques, ont vu le développement d'une offre de services (relativement) pointue, il semble que ces services soient rarement devenus "auto-portants", et ils ne fonctionnent généralement qu'en réseau avec Paris (Veltz, 1992).

Philippe et Léo (1992) montrent cependant que les régions (de province) se caractérisent par un noyau de services aux entreprises comme la comptabilité, l'expertise et le contrôle technique, la location de main-d'oeuvre, la régie publicitaire, le nettoyage, le gardiennage-surveillance, les travaux à façon informatique, les conseils juridiques et fiscaux, les entrepôts, l'ingénierie du BTP et, dans une moindre mesure, l'administration et la promotion d'infrastructures (cf figure 3).

Figure 3 : Mise en évidence du noyau minimal de services présents dans toutes les régions.



Source : Leo et Philippe, 1992.

Ces services d'utilisation courante (cf. chapitre 2) sont cependant essentiels pour le bon fonctionnement des firmes et en particulier des PME-PMI.

CONCLUSION

Si les services ont longtemps été considérés comme des activités subordonnées (à l'industrie), des travaux de plus en plus nombreux (Polèse, 1974; Cossette, 1982...) se sont posés la question du caractère moteur de certaines activités de service. Certaines de ces activités semblent constituer, en effet, un élément de la base économique des régions en ce sens qu'ils contribuent à l'emploi, à l'avantage compétitif des firmes (et donc de façon indirecte à la base économique), et à la base exportatrice régionale (de façon directe cette fois). La présence à un niveau local ou régional de services aux entreprises est donc un enjeu important de développement pour les régions. Or, concentration parisienne (qui confine à la confiscation) et faiblesse des marchés régionaux semblent constituer les aspects dominants de la localisation des services aux entreprises en France.

Cet état de fait induit une forte complémentarité-dépendance des marchés régionaux par rapport à la région parisienne. Mais, cette complémentarité (déséquilibrée) et cette dépendance nécessitent quelques précisions. C'est l'objet du chapitre suivant qui analyse le cas du Nord-Pas-de-Calais.

**CHAPITRE 2. L'OFFRE ET LA DEMANDE DE SERVICES AUX
ENTREPRISES DANS LE NORD-PAS-DE-CALAIS :
COMPLÉMENTARITÉ, DÉPENDANCE ET HANDICAPS
STRUCTURELS.**

Ce chapitre à caractère largement empirique vise, sur la base de l'analyse du cas de la région Nord-Pas-de-Calais à mieux spécifier les caractéristiques principales des marchés régionaux de services aux entreprises, que nous avons présentées dans le chapitre précédent. Dans le cas du Nord-Pas-de-Calais, on montre à partir d'enquêtes et d'entretiens approfondis que l'offre régionale de services aux entreprises est complémentaire et dépendante de l'offre parisienne, ce qui a des incidences en termes de "fuite de la demande"¹, notamment en ce qui concerne les activités les plus qualifiées (de type conseil).

La première section de ce chapitre est centrée sur l'analyse de l'offre régionale et plus spécifiquement sur le repérage des faiblesses qui la caractérisent. La deuxième section est consacrée à la demande, en particulier dans sa dimension spatiale (ou s'adressent les entreprises régionales pour leurs besoins en services). Enfin, dans la troisième section on propose un certain nombre d'interprétations des faiblesses et dysfonctionnements que nous avons mis en évidence dans les deux premières sections.

¹ Lorsque des entreprises régionales ont recours à des prestataires extérieurs à la région (il s'agit souvent de prestataires parisiens (plus généralement localisés en Ile de France)).

1. L'OFFRE DE SERVICES DANS LE NORD-PAS-DE-CALAIS

Dans cette section, on donne un aperçu de l'offre de services aux entreprises dans le Nord-Pas-de-Calais, dans le contexte plus global de la tertiarisation régionale. On montre que la région reste sous dotée en ce qui concerne les services marchands et plus spécifiquement les services aux entreprises.

1.1. Le contexte général de la tertiarisation dans le Nord-Pas-de-Calais

La région Nord-Pas-de-Calais a connu au cours des 20 dernières années de profondes mutations structurelles. Parmi celles-ci, la plus remarquable est sans doute la rapide transformation de la structure régionale de l'industrie vers le secteur tertiaire. Ce dernier contribue maintenant de façon essentielle au développement du Nord-Pas-de-Calais, tant en termes d'emplois créés qu'en termes de valeur ajoutée. Ainsi, en 1989 (cf tableau 1), le secteur tertiaire contribuait à 63,6 % de la valeur ajoutée régionale (61,6% en ce qui concerne Rhône-Alpes), ce qui est important bien qu'inférieur aux chiffres concernant la France entière (65,7%) et surtout la région Ile de France (73%) (INSEE, 1992).

Tableau 1. Valeur ajoutée régionale par secteurs en 1989 (%)

	Nord-Pas-de-Calais	Rhône Alpes	Ile de France	France entière
Agriculture-Pêche	2,3	2,4	0,3	3,6
Industrie	29	29,8	22,4	24,9
bâtiment génie civil	5,1	6,2	4,2	5,2
Tertiaire	63,6	61,6	73	66,3
dont :				
<i>Commerce</i>	11,5	11	11,7	11,3
<i>Services marchands*</i>	34,8	35,6	48,1	38,8
<i>Services non marchands</i>	17,3	15	13,2	16,2
-----	-----	-----	-----	-----
Ensemble (Milliards)	332,9	551,7	1694,1	5896,1

Source : INSEE (1993), La France et ses régions.

* regroupe U09 à U13

En termes d'emplois, le secteur tertiaire régional a connu une croissance ininterrompue depuis une vingtaine d'années. De 1968 à 1989, il a créé plus de 250000 emplois alors que le secteur industriel en perdait quant à lui sur la même période plus de 266000.

En effet, à partir de 1974, date à laquelle les effectifs industriels commencent à diminuer fortement, le secteur tertiaire apparaît comme le seul grand secteur qui continue à créer des emplois. Dès 1976, il devient le premier employeur régional. En 1989, avec un effectif de 784000 personnes, il regroupe 62,8 % du total de l'emploi régional, ce qui situe le Nord-Pas-de-Calais un peu en dessous du niveau national (64,2 %), mais au dessus du niveau de la province (61,3%)². Un tel résultat est apparemment paradoxal pour une région de tradition fortement industrielle.

Le secteur tertiaire a connu une croissance significative qui nécessite cependant un certain nombre de remarques :

- le secteur tertiaire reste sous représenté (au regard des moyennes nationales) dans une région qui garde encore quelques spécificités industrielles. Ainsi, au début de l'année 1990, la région Nord-Pas-de-Calais ne regroupait que 5,7 % des emplois tertiaires nationaux, soit moins que son poids démographique (7 %) et économique (6,6 % de la valeur ajoutée industrielle hors BTP-Génie civil et 5,9 % du produit national). Les indices de spécificité³ en termes d'emploi correspondants sont de 113 pour l'industrie et de 97 pour le tertiaire.

- Par ailleurs, l'analyse de la structure du secteur tertiaire régional laisse apparaître des compositions et évolutions très différentes. Si les activités de commerce (indice de spécificité :111) et dans une moindre mesure les services non marchands (indice de spécificité :103) apparaissent sur-représentées dans la région, il n'en va pas de même pour les services marchands en général et plus particulièrement pour les services aux entreprises qui sont fortement sous représentés.

1.2. Les services aux entreprises dans le Nord-Pas-de-Calais : une faiblesse ancienne

Il est devenu banal de constater dans cette région la faiblesse du tissu de services aux entreprises et plus spécifiquement des services de haut niveau. (Duez, 1981; Stevens, 1987; Lhéritier, 1988; Battiau, 1989; Gallouj, 1989, 1990). Cette faiblesse est à la fois interne (sous-représentation des emplois tertiaires dans les branches industrielles) et externe (faiblesse du tissu local de prestataires

² France, hors région Ile de France.

³ Rapport des structures régionales aux structures nationales. Si $i > 100$, l'activité est sur représentée; si $i < 100$, l'activité est sous représentée.

de services) avec comme on le verra de fortes interrelations.

1.2.1. La faiblesse des services externes.

Les services aux entreprises occupaient en 1990 environ 66400 personnes, ce qui représente 9,3 % de l'emploi tertiaire salarié (713020) et 5,9 % de l'emploi total régional, soit un peu plus de 5 % de l'emploi national de l'activité considérée.

Avec un indice de spécificité de 82 points, les services aux entreprises sont donc fortement sous-représentés. Cette sous-représentation des services aux entreprises et plus généralement la faiblesse relative du tertiaire régional ne sont pas des questions nouvelles. Déjà, à la fin des années 60, les travaux du Centre d'Analyse du Développement (CAD) de Lille mettaient en avant la sous tertiarisation de la région en ce qui concerne les services aux entreprises: *"les actifs employés dans les services aux entreprises représentent dans la région Nord, une part de la population active de la région (0,4 % en 1962) beaucoup plus faible que celle observée dans la France entière (0,8 %). De même, à l'intérieur du secteur tertiaire, ils ne comptent que pour 1,2 % dans le Nord contre 2 % dans la France entière et dans les ICIBAS (intermédiaire du commerce et de l'industrie, banques, assurances et services) 4,8% contre 6,4%"* (CAD, 1969, p.6). Ces différents éléments sont confirmés quelques années plus tard par un certain nombre de travaux lillois (Jacquemaire, 1980, Duez, 1981).

1.2.2. Une faiblesse également interne.

La faiblesse en services constatée au niveau de l'offre trouve un parallèle dans la faiblesse des services internes aux entreprises. Cet élément est important car il remet en question certaines explications de la faiblesse du tissu régional de services aux entreprises par un effet d'internalisation. En effet, les départements internes des entreprises industrielles intègrent relativement peu les activités et fonctions de services. L'industrie régionale est donc principalement orientée vers des tâches de production et ne compte que 15,8 % d'emplois tertiaires internes contre 21,2 % au plan national (Lhéritier, 1988, p.8).

Un travail mené par l'INSEE (Fontaine, 1988) aboutit à deux constats essentiels:

- a) le Nord-Pas-de-Calais reste une région de production dominée par les grands établissements (cf. également Joignaux et Thomas, 1992), où la population de cadres et techniciens est particulièrement faible ;
- b) le Nord-Pas-de-Calais se caractérise par un handicap structurel lié à la prédominance des industries intermédiaires du textile et de l'habillement et à la sous-représentation des activités de hautes technologies à fort taux d'encadrement.

On ne dispose pas de statistiques régionales récentes sur le taux de tertiarisation interne (le tertiaire du secondaire) dans l'industrie régionale. Cependant, l'analyse de la structure régionale des emplois permet d'apporter quelques éclaircissements sur la faiblesse de ces services internes.

La comparaison des structures de qualification régionales et nationales met donc en évidence un certain nombre de caractéristiques régionales importantes :

- la prédominance des fonctions de production ;
- la sur-représentation d'emplois peu ou pas qualifiés ;
- la sous-représentation systématique des emplois de service ;
- un déficit important des fonctions de "cadres et techniciens".

Le taux d'encadrement peut être utilisé ici -en tenant compte de toutes les limites attachées à une telle démarche- comme un indicateur approximatif du niveau de tertiarisation interne. Les tendances observées sur la période 1969-75-80 de la faible progression du niveau moyen de qualification des emplois régionaux par rapport au reste de la France sont confirmées par l'observation de la période 1980-85 (Fontaine, 1988).

Dans les métiers de service, l'encadrement supérieur représente en 1985 environ 4,5 % de l'emploi régional contre 6,6 % pour la France, ce qui correspond à un déficit régional global de l'ordre de 30 % par rapport à la norme nationale. Ce déficit est plus marqué dans un certain nombre d'industries. Il atteint 40 % dans les industries d'équipement, la parachimie, la pharmacie. Pour la plupart de ces industries, leur faible représentation régionale ajoute au déficit spécifique d'encadrement. Les tendances observées sont identiques dans le cas des cadres moyens.

De manière générale, les différentes faiblesses régionales en matière de services aux entreprises se reflètent dans le niveau de développement (relativement

faible) de l'offre immobilière locale.

1.2.3. L'offre immobilière comme reflet de la faiblesse régionale en services

La construction de bureaux et l'offre immobilière sont de bons indicateurs du dynamisme du tertiaire local (Leyshon, Thrift et Tommey, 1989, Bruyelle, 1991, Gallouj, 1992). Dans la région Nord-Pas-de-Calais, (en dehors de la période récente), la faiblesse de l'offre immobilière locale reflète la faiblesse du tissu local en services aux entreprises. Pendant longtemps, il semble qu'il n'y ait pas eu d'offre digne de ce nom sur la métropole Lilloise. Les explications sont sans doute à rechercher dans une faiblesse du tissu local en services et plus spécifiquement en services aux entreprises, ainsi que, phénomène lié, dans le caractère industriel qui marquait (et marque encore) la métropole (Joignaux et Thomas, 1992). Ce phénomène se retrouve bien qu'à des degrés moindres dans un certain nombre de métropoles de province, mais il semble exacerbé à Lille, qui se caractérise par un retard tant en termes d'offre immobilière qu'en termes de prix (moins élevés qu'ailleurs semble-t-il). Quelques promoteurs locaux importants existaient (tel que Vandaele), mais ils étaient plus orientés vers les marchés extra régionaux, et en particulier parisien, et peu centrés sur le marché lillois.

La faiblesse immobilière locale s'explique également par la taille relativement réduite de la métropole (commune) lilloise. Cette taille réduite sous-entend une certaine rareté foncière qui implique des difficultés à assurer une rentabilité suffisante aux projets éventuels.

" Le problème de l'offre à Lille, c'est que le foncier était rare et très cher et on n'arrivait à construire que dans les dents creuses, c'est-à-dire de tout petits immeubles. Comme le foncier était cher, on ne pouvait pas faire beaucoup de mètres carrés, donc, on ne pouvait asseoir la rentabilité de l'opération."
(entretien avec un promoteur)

En effet la métropole lilloise s'est longtemps caractérisée (et se caractérise toujours) par une rareté foncière relative dans l'hypercentre où, de façon générale, on dénombre très peu de sites. C'est d'ailleurs en partie cette rareté foncière qui est à l'origine du développement de grandes opérations de réhabilitation à la fin des années 70. Les programmes tertiaires lillois datent du début des années 70. Le centre Vauban, lancé vers 1972 et issu de la rénovation

des anciens magasins généraux (25 000 m²) est sans doute le premier centre tertiaire lillois. Ce programme a été lancé à la même époque que le Forum et que la ville nouvelle de Villeneuve d'Ascq.

Par ailleurs, la réhabilitation des friches industrielles de Lille (les opérations Lille Tertiaire (LT 1 à 7)) par David Avital (Nord Tertiaire) à partir de 1979, avec un total de près de 60 000 m² de plancher ont connu un certain succès, en partie parce que la demande y était plus forte qu'ailleurs et que l'offre y était relativement limitée. Les opérations de réhabilitation ont été initiées beaucoup plus tardivement à Roubaix-Tourcoing, sans doute parce que la pression tertiaire y était moins forte (Bruyelle, 1991).

1.3. La structure régionale des services aux entreprises

Le déficit régional en matière de services aux entreprises n'est pas seulement d'ordre quantitatif. Il est également qualitatif. En effet, les emplois de services aux entreprises sont globalement moins qualifiés que les emplois nationaux du secteur. Pour mieux cerner ce point, il faut passer par l'analyse de la structure régionale des services aux entreprises. Cette analyse apporte un certain nombre de précisions dont deux sont essentielles :

a) il y a sur-représentation d'un certain nombre de services courants à main d'oeuvre généralement peu qualifiée comme l'intérim et la récupération.

Ces deux activités⁴ représentaient en 1990 plus de 28 % de l'emploi salarié (ASSEDIC) des services aux entreprises du Nord-Pas-de-Calais contre 19,5 % pour la France et 23,5 % pour la Province (cf. tableau 1').

⁴ Pour ces deux activités, l'indice de spécificité régional était en 1982 de 121 pour l'activité de récupération et de 132 pour le travail temporaire (respectivement 116 et 160 si l'on ne tient compte que du marché de province). Pour cette dernière activité, le Nord-Pas-de-Calais est la troisième région de France en nombre de contrats conclus. La région est par ailleurs à la première place nationale lorsqu'on rapporte le nombre d'intérimaires à la population active (11,6 % en 1984). (Les données équivalentes pour Ile de France et Rhône-Alpes sont respectivement de 10,2 % et 7,9 %).

Tableau 1' : Structure comparée des services aux entreprises en 1990

Services aux entreprises (NAP 100)	Nord- Pas-de-Calais	France entière	France (hors Ile de France)
Récupération (56)	2,4	1,4	1,8
Études et conseils (7701 à 7711)	36,2	44	39,9
Assistance (7712 à 7715)	41,2	31,8	34,9
Auxil. financiers et d'assur. (78)	4,1	4,2	3,7
Promoteurs et soc. immob. (79)	7,4	9,3	10,5
Locat. Crédit-Bail mobiliers (80)	3,5	3,5	2,8
Autres (76, 82,83)	5,2	5,8	6,2
Total	100	100	100

Source : UNEDIC.

b) les faiblesses régionales en matière de services aux entreprises sont d'autant plus cruciales qu'on s'intéresse aux activités d'études et conseil.

En effet, même en faisant abstraction de la région parisienne qui regroupe plus de 42 % des effectifs nationaux de services aux entreprises, l'analyse en termes de spécificité montre bien un déficit important des activités d'études et conseil et plus particulièrement des activités suivantes (cf. Lheritier, 1988):

- études économiques et sociologiques ;
- conseil en information et documentation ;
- études informatiques et d'organisation ;
- cabinets d'architectes.

1.4. Structure des qualifications dans les services aux entreprises

Les différents éléments que nous venons d'évoquer, à savoir :

- la sur-représentation des activités courantes ;
- la sous-représentation des activités d'études et conseil ;
- le développement récent et la jeunesse relative des services de haut niveau.

font que la structure des qualifications dans les services aux entreprises

régionaux reste largement en dessous des normes nationales.

On observe ainsi un décalage important entre les taux d'encadrement des services aux entreprises régionaux et nationaux. L'héritier constate ainsi "qu'en 1982, 16,3 % des emplois étaient tenus par des cadres supérieurs dans le Nord-Pas-de-Calais contre 21,8 % en France et 18,5 % en Province, 20,3 % pour les professions intermédiaires contre 21,8 % en France et 21,6 % en Province" (p. 37). Ce biais qualitatif résulte en partie de la structure régionale des services aux entreprises. C'est dans ce type d'activité que l'on observe les déficits les plus importants par rapport à la norme nationale. En 1985, le taux d'encadrement régional dans les services aux entreprises n'atteignait que 54 % du niveau national.

Ainsi, Michel Davaine (1990, p.37) note que *"globalement le fort accroissement de l'emploi qu'a connu le secteur régional des services aux entreprises s'est fait dans des fonctions assez peu qualifiées au point que le taux global d'encadrement de cette activité a reculé"*.

Cette sous-qualification globale n'est pas uniquement due à un effet de structure (à savoir la sur-représentation des activités courantes). Il est également lié à un sous encadrement propre des activités régionales de services rendus aux entreprises ou de services de haut niveau.

En résumé, la structure régionale de services aux entreprises est marquée par deux caractéristiques importantes.

a) le Nord-Pas-de-Calais se situe à peu près dans la moyenne des régions françaises en ce qui concerne l'ensemble des services aux entreprises. Mais, il faut noter d'une part que cette position moyenne est due à la forte sur-représentation des activités de services aux entreprises en Ile de France (42 % des effectifs nationaux) et d'autre part que cette position moyenne est assurée par le poids supérieur dans le Nord-Pas-de-Calais d'activités courantes comme le travail temporaire et la récupération ;

b) Cette sur-représentation d'activités courantes a par ailleurs un effet de structure important, en ce sens que les emplois de services aux entreprises en région sont globalement moins qualifiés qu'au plan national (L'héritier, 1988).

Ainsi, on peut en conclure que le Nord-Pas-de-Calais est plutôt spécialisé dans des services courants et banalisés nécessitant peu de qualification. A cet égard, dans la typologie des régions françaises présentée par Lazzeri (1985 cf. chapitre 1), le Nord-Pas-de-Calais se situe dans le groupe des régions à profil bas (sous

qualifiées et complémentaire de la région parisienne) caractérisées par :

- Une faible représentation des services aux entreprises ;
- Une prédominance de services courants à main-d'oeuvre banalisée de type secondaire.

Cela implique que les entreprises locales (demande) devront bien souvent s'adresser à l'extérieur (en région parisienne) pour leurs besoins en services de haut niveau (dont l'offre est peu présente localement), et s'adresseront à des prestataires locaux pour les services courants et donc mieux représentés localement comme la comptabilité, la location de main d'oeuvre, les travaux à façon informatique... On verra dans la section suivante que la distribution spatiale de la demande⁵ est l'exact reflet de cet état de fait.

2. LA DEMANDE : UNE "COMPLEMENTARITE-DEPENDANCE" RÉGIONALE.

Cette section vise d'une part à analyser les pratiques de recours aux services, d'externalisation-internalisation des entreprises régionales et d'autre part dans le cas des pratiques d'externalisation à analyser la portée géographique du recours (le prestataire est-il régional ou pas ?). Ce deuxième aspect permet de mieux mettre en évidence la dépendance régionale par rapport à la région Ile de France. On constate en effet une fuite de la demande (ou un court-circuitage de l'offre locale) importante, et cela d'autant que le service considéré est de haut niveau

2.1. La demande régionale de services aux entreprises : traitement interne ou externe ?

On cherche ici à spécifier la demande régionale de services en termes de taux d'utilisation, de mode et fréquence de recours. Ces différents points ont en effet des incidences sur l'offre locale de services et contribuent à expliquer dans une certaine mesure la fuite de la demande vers Paris ainsi que la complémentarité-dépendance locale par rapport à la capitale.

⁵ Il s'agit d'analyser les comportements différenciés d'achat de services aux entreprises par les utilisateurs régionaux de services : s'adressent-ils en priorité à des prestataires locaux, régionaux, nationaux ou encore étrangers ?

2.1.1. Les taux d'utilisation des services aux entreprises

Les entreprises régionales utilisent un ensemble diversifié de services aux entreprises tant courants que de haut niveau. L'enquête CRCI-ERMES que nous avons menée en 1989 (cf. tableau 2) montre des taux d'utilisation (% d'entreprises déclarant avoir recours au service considéré) importants, même s'ils restent très variables suivant les services⁶.

⁶ Les services de comptabilité n'ont pas été retenus pour l'enquête parce qu'ils auraient nécessité un traitement spécifique à notre sens. En effet, en particulier dans le cas des PME-PMI, il y a souvent confusion entre recours au conseil et recours à l'expert comptable sans que l'on soit en mesure de spécifier réellement le contenu précis de la prestation (tenue de compte, conseil en gestion, voire même conseil en informatique...). Dans les faits, on sait qu'il s'agit d'un des services les plus connus et les plus utilisés par les entreprises. En particulier, et concernant le Nord-Pas-de-Calais, une récente étude de l'EDHEC (1989) révèle que près de 83 % des entreprises régionales ont recours aux services d'un expert comptable. Il s'agit d'un taux de recours à un professionnel externe, (indépendamment de la présence de départements comptables internes). EDHEC-CMA (1989) : "les besoins juridiques des entreprises du Nord-Pas-de-Calais", Juin.

Tableau 2 : Taux d'utilisation des services dans le Nord-Pas-de-Calais en 1988 (en %)					
	50-60	60-70	70-80	80-90	> 90
-Formation professionnelle *					X
-Transport de marchandise					X
-Conseil juridique et fiscal					X
-Gestion du personnel et RH				X	
-Entretien, maintenance				X	
-Contentieux, recouvrement créances				X	
-Publicité				X	
-Informatique et banque de donnée			X		
-Nettoyage, assainissement			X		
-Télex-vidéotex			X		
-Conseils et services informatiques			X		
-Microcopie, tirage de Plans			X		
-Conseils en recrutement			X		
-Traduction			X		
-Essais, contrôles, analyse, qualité			X		
-Conseil en gestion, direction		X			
-Conseil financier		X			
-Marketing, études de marché		X			
-Recherche innovation		X			
-Etudes techniques, ingénierie		X			
-Gardiennage, surveillance		X			
-Conseils en propriété industrielle	X				
-Conseil en com., Relations publiques	X				
-Conseil et assistance export	X				
-Restauration collective	X				
-Location de main d'oeuvre temporaire	X				
-Transport de personnel	X				
-Location de matériel et véhicules industriels	X				

Source : Notre enquête CRCI-ERMES (1989)

* Lecture : Les services de Formation professionnelle sont utilisés par plus de 90% des firmes.

Ce tableau présente des taux d'utilisation globaux, c'est-à-dire indépendamment du fait que le service soit "presté" en interne ou qu'il soit acheté à l'extérieur auprès d'une société de service. Il faut maintenant tenter de mieux comprendre quels services sont internalisés et quels services sont externalisés ainsi que les modalités d'un tel arbitrage.

2.1.2. Le mode de recours aux services et la question de l'arbitrage recours interne / recours externe

Lorsqu'une entreprise à besoin d'un service (marketing, étude, recrutement, comptabilité..), elle peut soit le produire elle-même en combinant des ressources internes et intégrées à la hiérarchie de l'entreprise (transaction interne) : on peut alors parler d'auto-prestation; soit l'acheter à l'extérieur auprès d'un prestataire de services indépendant et spécialisé (transaction externe). A ce niveau, la question qui se pose est celle de l'arbitrage entre les deux modalités considérées. Un certain nombre de travaux théoriques sur lesquels nous reviendrons (Martinelli, 1988) montrent que cet arbitrage n'est pas neutre en termes de développement régional. Cette question est particulièrement importante pour les PME-PMI qui, contrairement aux grandes entreprises n'ont pas toujours les moyens de créer et développer des départements internes.

La pratique des entreprises du Nord-Pas-de-Calais (cf. tableau 3), montre une forte propension à la satisfaction interne (auto-prestation) des services qu'elles utilisent ⁷

⁷ Par rapport à la précédente enquête de 1978, il n'y a eu que peu de modifications. On a pu néanmoins observer :

- Une tendance au développement du recours externe pour le conseil en recrutement, l'entretien, la maintenance, le nettoyage, et l'assainissement;
- Une tendance au développement du recours interne pour la propriété industrielle et le transport de personnel.

Tableau 3 : Mode de recours aux services (interne ou externe)

SERVICES	Services traités de façon :		
	plutôt Interne		plutôt externe
ADMINISTRATION			
Traduction	X		
Telex, vidéotex, nouveaux moyens de communication	X		
Microcopie, tirage de plans	X		
Informatique et banques de données	X		
Gestion du personnel et des ressources humaines	X		
Formation professionnelle			X
Contentieux, recouvrement de créances		X	
CONSEIL			
Conseils juridiques et fiscaux			X
Conseils en recrutement		X	
Conseils financiers	X		
Conseils en gestion, direction	X		
Conseils en propriété industrielle		X	
Conseils et services informatiques			X
Conseils en communication et relations publiques	X		
COMMERCIALISATION			
Marketing, études de marché	X		
Publicité			X
Conseils et assistance export	X		
LOGISTIQUE			
Stockage, entreposage	X		
Routage, emballage	X		
Transport de marchandise			X
PRODUCTION			
Recherche et innovation	X		
Études techniques et ingénierie	X		
Informatique de production	X		
Essais, contrôles, analyse, qualité	X		
Entretien, maintenance		X	
DIVERS			
Restauration collective	X		
Transport de personnel	X		
Nettoyage, assainissement			X
Gardiennage, surveillance	X		
Autres services	X		

Source: notre enquête, CRCI-ERMES, (1989)

La question du recours interne ou externe et des modalités de l'arbitrage entre ces deux positions est une question importante tant en économie qu'en gestion. Dans le cadre de ce chapitre, elle a des incidences non négligeables en matière de développement régional. Il convient donc d'apporter quelques éclaircissements sur ce point.

L'approche la plus répandue suppose que les entreprises effectuent un arbitrage entre le coût de la prestation rendue par un service ou département interne à l'entreprise (coût de production interne) et les coûts occasionnés par le recours à un prestataire extérieur indépendant (prix de marché).

Un industriel régional exprime ainsi cette approche économique en termes d'arbitrage interne/externe: "*...Si vous faites le calcul, vous arrivez, pour un auditeur, son secrétariat, ses bureaux, sa formation, à au moins 600000 F/an. divisé par 200 jours, ça fait 3000 F/jour. Et vous n'aurez pas un spécialiste pour des problèmes divers, vous n'aurez pas toujours du boulot pour lui, vous aurez des problèmes pour le licencier ou le remplacer...*"

Cependant, comme le souligne Jean Claude Delaunay (1989), si cette approche strictement comptable peut paraître correcte, elle s'applique surtout dans le cas des services de type industriel (restauration, maintenance...) c'est-à-dire des services à caractère régulier et reproductible ; elle est beaucoup moins pertinente en ce qui concerne les services de type conseil dont la production, la productivité et les coûts sont difficiles à évaluer, en partie parce que leurs effets s'analysent sur longue période.

Une étude de Peat Marwick (1988) montre bien que, pour de tels services, les firmes ont de grandes difficultés à mesurer les effets en termes de coût et d'emploi du recours externe, et à rationaliser leurs décisions d'externalisation (plus de la moitié des entreprises interrogées sont incapables de préciser si le recours externe a ou non réduit les coûts). Cela signifie qu'il n'y a pas ou peu d'analyses au sein de l'entreprise visant à évaluer le bien fondé de la décision de recourir au marché. Cela ne veut pas dire que le recours au conseil fasse abstraction de considérations de coût, bien au contraire; cela veut tout simplement dire qu'il existe des facteurs, autres qu'économiques, souvent plus pertinents dans l'analyse de l'arbitrage entre recours interne et recours externe en matière de conseil.

Pour expliquer le recours interne ou externe, on doit en effet prendre en compte la place des services considérés dans la dynamique et la stratégie globale des entreprises.

Certains facteurs ou contraintes poussent au développement du recours interne alors qu'à l'opposé, d'autres facteurs jouent dans le sens du développement du recours externe. Selon André Barcet (1987), "un service régulier mais relativement stratégique portant sur un élément clef de l'organisation de la technique ou de la maîtrise du marché aura plutôt tendance à être contrôlé de l'intérieur. Ainsi, "les entreprises qui avaient tendance à sous traiter la maintenance vont être amenées à réintégrer le service car cette sous traitance conduirait à une perte de la mémoire des problèmes liés au processus technique et par la même à une perte de la possibilité même d'anticiper ces problèmes".

Ainsi, des secteurs jugés confidentiels seront intégrés, comme c'est bien souvent le cas pour la recherche : "*la recherche-développement, c'est le nerf de la guerre, on peut difficilement confier ça à l'extérieur, c'est souvent confidentiel et donc c'est forcément traité au niveau interne*" (entretien, entreprise industrielle).

Certains services spécifiques c'est à dire adaptés aux besoins et problèmes particuliers du client seront également internalisés: "*il y a peu de peignages dans le monde, 15 ou 20. En France, il y en a 4. Ca veut dire qu'il n'y a pas de marché pour des sociétés de service qui développeraient des produits informatiques pour nous. C'est la raison pour laquelle la partie informatique du peignage relève de solutions internes spécifiques*" (entretien, entreprise industrielle).

Du fait "de la nature strictement "sur mesure" de certains services, impliquant un "know how" spécifique, il se peut que les firmes ne trouvent pas aisément sur le marché l'expertise nécessaire et qu'elles trouvent plus simple d'internaliser le service (Williamson, 1980). Si le service est trop spécifique, il se peut que le marché ne soit pas suffisamment large pour qu'une société de services se spécialise de façon externe" (Martinelli, 1988).

Les services liés à la stratégie et à la politique générale des firmes seront également souvent internalisés (principalement dans le cas des PME-PMI), ne serait-ce que parce que l'intrusion étrangère (du consultant) dans ce que l'on peut considérer comme le "cerveau des firmes" reste mal perçue.

A l'inverse, un certain nombre de recherches ont pu montrer qu'une des raisons fréquentes du recours externe (externalisation) est liée au désir d'une spécialisation et d'une professionnalisation accrue de la fonction considérée. Howells et Green (1986) montrent par exemple que la raison principale de l'externalisation n'est qu'en partie due à une volonté de réduire les coûts. Bien plus souvent, c'est le niveau supérieur de spécialisation de la fonction qui entre en jeu. *" Nous ne voulions pas d'une agence interne avec des gens installés et peu renouvelés qui manquent de créativité"* (entretien, entreprise industrielle).

Un autre argument favorable au recours externe peut être celui de l'oeil neuf. le conseil externe à l'entreprise apporte un regard neuf, il ouvre des horizons plus larges. Ainsi il permet de lutter contre la routine et facilite la remise en cause des structures et des hommes : *"Je considère que ça fait du bien parce que ça destabilise dans le bon sens. Il ne m'est jamais arrivé de confier une mission à des consultants sans que ça ne dérange... Je paie les consultants cher pour qu'ils m'embêtent moi et tout le monde. Et quand mes cadres viennent me dire que ça les dérange, je dis très bien. Les gens se satisfont vite de leur territoires. Or, une entreprise est un être vivant, tout le monde doit bouger..."* (entretien entreprise industrielle).

On doit également tenir compte de la relation de pouvoir dans l'entreprise. "le recours externe peut alors fonctionner comme argument interne de négociation dans une discussion de haut niveau menée entre les partenaires de l'entreprise". (Delaunay , 1989)

On résume les différents éléments que nous avons avancés dans le tableau suivant.

Tableau 4 : les modalités d'arbitrage interne/externe dans le recours aux services

traitement interne	traitement externe
Contrainte de coût	
- le service est jugé trop cher - la fréquence du recours au service augmente à tel point que le traitement interne devient rentable	- on remplace une solution interne trop coûteuse en moyens humains et matériels
Contrainte de disponibilité	
- elle correspond à des exigences de rapidité, de souplesse et d'adaptabilité (services informatique)	- le prestataire extérieur est (toujours) disponible. Cet élément se double d'une contrainte de proximité
Contrainte de qualité	
- on internalise du fait de la carence du service externe disponible (concerne principalement les services courants, gardiennage, transport...)	- on cherche à développer le recours à des spécialistes expérimentés dans divers domaines
Contrainte de spécificité	
- le service concerné est trop spécifique au client. le marché n'est pas assez large pour permettre l'émergence d'offreurs externes spécialisés	
Contrainte de confidentialité-stratégie	
- elle concerne principalement les services à haute valeur ajoutée et hautement stratégiques (mise au point de produits, innovations...)	- dans certains cas, le recours à un consultant (en recrutement par exemple) permet de ne pas révéler directement à la concurrence des besoins en personnel stratégique.
Contrainte de spécialisation	
	- on manque de qualification ou de spécialisation
Contrainte légale / déontologique	
	- il y a des services externes obligatoires (commissariats aux comptes, huissiers...) - il y a des services que l'entreprise ne peut se rendre à elle même (recrutement par approche directe)
Contrainte de flexibilité	
	- cette flexibilité peut être -structurelle (recentrage sur le métier: on cherche à se décharger de problèmes annexes à l'activité principale) -conjoncturelle (on cherche une souplesse face à des fluctuations d'activité ou des projets ponctuels)

Source : Réalisation personnelle d'après entretiens

Le débat internalisation/externalisation apparaît cependant trop souvent centré sur le cas de la grande entreprise. Il ne se pose pas toujours de la même façon pour les PME-PMI. Bien souvent, chez ces dernières, on a plutôt affaire à un arbitrage entre recours externe et non satisfaction du besoin. Il s'agit là d'une

situation paradoxale qui reflète bien le fait qu'un certain nombre de PME-PMI considèrent les services aux entreprises comme un coût à minimiser bien plus que comme un investissement. De fait, il y a souvent un écart important entre besoins et demande de services chez les PME-PMI (O'farrell et Hitchens, 1989). En effet, dans certains cas et principalement en ce qui concerne les services de haut niveau, il y a véritablement impossibilité de réalisation interne du service :

- l'entreprise n'a pas les moyens de développer des compétences internes spécialisées ;
- les besoins de l'entreprise ne justifient pas le développement de compétences internes qui seraient de toutes façon sous-utilisées.

Si les grandes entreprises ont la possibilité d'atteindre l'échelle nécessaire à la spécialisation et à l'internalisation de certains services, les PME-PMI n'ont que très rarement cette possibilité. De nombreuses enquêtes nationales (Alexandre Tic Consultants, 1987; Kalika, 1989) montrent que beaucoup de PME-PMI ne disposent pas de services internes pour de très nombreuses fonctions. ⁸

Comment dès lors interpréter le fait que les entreprises du Nord-Pas-de-Calais et principalement les PME-PMI déclarent traiter la plupart de leurs besoins en service de façon interne ? A ce niveau, on peut envisager deux cas de figure :

- c'est le dirigeant qui prend en charge tant bien que mal la fonction considérée. Pour le cas de la recherche, Barreyre et Laurent (1973) relèvent que "dans la plupart des cas, c'est le dirigeant lui-même qui va se préoccuper de créer des produits nouveaux, et les membres du personnel qui vont l'assister dans ce travail ne sont pas spécialisés dans la recherche mais (y) consacrent une petite partie de leur temps (dont) la quasi totalité (est employée) à un travail directement opérationnel" ;
- l'entreprise fait en réalité l'impasse sur le service considéré qui n'est pas alors perçu comme absolument nécessaire au fonctionnement ou à la survie de la firme. Pour ce cas de figure, il est clair que le seul véritable moyen de satisfaire le besoin en service serait le recours à un prestataire externe spécialisé. Or, il existe un certain nombre de freins, de blocages qui limitent le recours externe. Le facteur coût apparaît ici important au moins en tant que coût perçu. Pour beaucoup de PME-PMI, les services aux entreprises sont d'abord des coûts à

⁸ Selon l'étude d'Alexandre Tic, les départements internes existent dans les proportions suivantes : Juridique, 5%; Export, 6%; Marketing, 6%; R&D, 9%; RH, 12%, Commercial, 44%, Comptabilité, 51%. Il s'agit cependant de "petites" PMI.

minimiser (O'Farrell et Hitchins, 1989). Cependant, les blocages ne sont pas nécessairement d'ordre monétaire. L'existence d'une offre locale de proximité peut être un facteur révélateur d'une demande potentielle des PME-PMI (Monnoyer et Philippe, 1985) à condition que soit diffusée l'information sur cette offre.

Par ailleurs, l'opposition entre internalisation et externalisation nécessite un certain nombre de remarques. En effet, il serait faux de penser que le problème de l'entreprise se pose toujours en ces termes.

Interne et externe ne sont que des positions théoriques, deux types purs vers lesquels on tend suivant les cas. Plus qu'en termes de recours externe-recours interne, c'est en termes de "plutôt interne"- "plutôt externe" qu'il faut raisonner. On assiste en effet à un chevauchement des deux modalités avec - suivant les situations et les périodes - une tendance dans un sens ou dans l'autre. Il y a donc bien mouvement entre les deux sphères, c'est en ce sens que l'on parle d'internalisation-externalisation. Bien souvent, et surtout lorsque l'entreprise utilisatrice a acquis une certaine compétence, on a affaire à un service agrégé, à un "package", fruit d'une combinaison interne-externe avec à la fois des formes de complémentarité (une partie de la fonction est assurée en interne, une autre en externe, il s'agit de tâches distinctes) et d'interaction ou coproduction (certains stades peuvent ou doivent être pris en charge en commun). Dans les situations de complémentarité, chacun des intervenants interne et externe s'occupe d'une partie de la tâche préalablement décomposée en processus et stades élémentaires. Ceci concerne particulièrement les services de haut niveau et les entreprises utilisatrices d'une taille suffisante.

2.1.3. Fréquence du recours aux services

La fréquence du recours aux services et la spécification de ces services expliquent certains éléments de la répartition spatiale de la demande. En effet, plus le service est d'utilisation courante, plus il a des "chances" d'être acquis au niveau local auprès d'un prestataire local ou régional. Plus ce service est d'utilisation exceptionnelle, plus il aura tendance à être traité en dehors de la région.

Tableau 5 : Fréquence de recours aux services.

	Exceptionnel ----- Régulier				
	0-20	20-40	40-60	60-80	80 100
ADMINISTRATION			x		
Traduction *	x				
Télex, vidéotex, nouveaux moyens de communication				x	
Microcopie, tirage de plans			x		
Informatique et banques de données				x	
Location de personnel temporaire		x			
Gestion du personnel et des ressources humaines				x	
Formation professionnelle				x	
Contentieux, recouvrement de créances			x		
CONSEIL			x		
Conseils juridiques et fiscaux				x	
Conseils en recrutement		x			
Conseils financiers				x	
Conseils en gestion, direction			x		
Conseils en propriété industrielle		x			
Conseils et services informatiques				x	
Conseils en communication et relations publiques			x		
COMMERCIALISATION			x		
Marketing, études de marché		x			
Publicité			x		
Conseils et assistance export		x			
LOGISTIQUE				x	
Stockage, entreposage				x	
Routage, emballage				x	
Transport de marchandise					x
Location de matériel et véhicules industriels		x			
PRODUCTION			x		
Recherche et innovation			x		
Études techniques et ingénierie		x			
Informatique de production			x		
Essais, contrôles, analyse, qualité			x		
Entretien, maintenance				x	
DIVERS					x
Restauration collective					x
Transport de personnel					x
Nettoyage, assainissement			x		
Gardiennage, surveillance					x
Autres services					x
ENSEMBLE			x		

Source: notre enquête CRCI-ERMES 1989.

* Lecture : Entre 0 et 20% des répondants déclarent recourir de façon régulière au services de traduction. On considère dans ce cas que le recours à ce type de service est plutôt exceptionnel

2.2. La dimension spatiale du recours aux services : traitement régional ou national ?

Lorsqu'une entreprise décide du recours externe, elle a le choix entre s'adresser à un prestataire local (- régional) ou au contraire à un prestataire extra régional. On dira alors que le traitement est national (on constate dans les faits que ce traitement extra régional est principalement dirigé vers Paris), bien qu'en théorie ce recours externe puisse également être international. C'est cette nouvelle alternative que nous examinons dans ce paragraphe. On constate alors que l'orientation de la demande régionale de services aux entreprises reflète la dépendance/complémentarité régionale.

Si l'on considère l'ensemble des services aux entreprises (cf. tableau 6 et 7), on constate que dans 80 % des cas, le service est traité au niveau régional. Mais ce taux global de 80 % résume des réalités très diverses. Le taux considéré est plus élevé pour la plupart des services courants : restauration, transport de personnel, nettoyage, gardiennage, entretien, personnel temporaire. Pour ces services le besoin de proximité prestataire-client reste important. Dans ce cas on peut même parler de traitement local, plutôt que régional.

On constate ainsi que le traitement est local dans plus de 53% des cas. L'effet de proximité joue donc un rôle important, principalement en ce qui concerne les services de type courant.

Tableau 6 : La dimension spatiale du recours aux services
dans le Nord-Pas-de-Calais

Services	Traitement du service		
	Régional		Hors région
	Local	Non local	
Administration	56,5	25,7	17,8
Conseil *	49,4	25,2	25,3
Commercialisation	36,8	26,4	36,8
Logistique	56,6	28,1	15,3
Production	48,3	30,2	21,4
Divers	73,6	23,3	2,9
Ensemble	53,7	26,3	20

Source : Notre enquête CRCI-ERMES, 1989

* Lecture : 49,4% des répondants s'adressent à des prestataires locaux pour leurs besoins en services de type conseil

Les services divers (restauration, transport de personnel, nettoyage, assainissement, gardiennage et surveillance) sont en grande majorité traités localement (73,6%). Cela est également vrai pour certains services logistiques (stockage entreposage et location de matériel et véhicules industriels).

Dans le cas des services de haut niveau, on observe des taux bien inférieurs avec par conséquent un fort pourcentage de traitement hors région. On constate une importante "fuite de la demande" vers Paris (le hors région concerne en grande majorité la région Ile de France) en ce qui concerne les services suivants, qui correspondent à des services à fort contenu intellectuel :

- conseils en propriété industrielle;
- conseils en communication et relations publiques;
- marketing et études de marché;
- conseil et assistance export;
- recherche innovation;
- contentieux, recouvrement de créances;
- publicité.

Tableau 7 : la dimension spatiale du recours aux services dans le Nord-Pas-de-Calais : présentation détaillée

Pourcentage de répondants traitant le service		
Les services	En région	Hors région
ADMINISTRATION	82,2	17,8
Traduction	84,7	15,3
Télex, vidéotex, nouveaux moyens de communication	84,1	15,9
Microcopie, tirage de plans	95,6	4,4
Informatique et banques de données	76,5	23,5
Location de personnel temporaire	96	4
Gestion du personnel et des ressources humaines	87,1	12,9
Formation professionnelle	76,5	23,5
Contentieux, recouvrement de créances	65,4	34,6
CONSEIL	74,7	25,3
Conseils juridiques et fiscaux	83,2	16,8
Conseils en recrutement	77,3	22,7
Conseils financiers	79	21
Conseils en gestion, direction	72,6	27,4
Conseils en propriété industrielle	50	50
Conseils et services informatiques	77,8	22,2
Conseils en communication et relations publiques	50,7	49,3
COMMERCIALISATION	63,2	36,8
Marketing, études de marché	51,7	48,3
Publicité	68,8	31,2
Conseils et assistance export	60	40
LOGISTIQUE	84,7	15,3
Stockage, entreposage	88,4	11,6
Routage, emballage	80	20
Transport de marchandise	79	21
Location de matériel et véhicules industriels	94,5	5,5
PRODUCTION	78,6	21,4
Recherche et innovation	63,8	36,2
Études techniques et ingénierie	73,4	26,6
Informatique de production	78,7	21,3
Essais, contrôles, analyse, qualité	76,5	23,5
Entretien, maintenance	88,3	11,7
DIVERS	97,1	2,9
Restauration collective	96,6	3,4
Transport de personnel	93	7
Nettoyage, assainissement	97,3	2,7
Gardiennage, surveillance	99	1
Autres services	92,3	7,7
ENSEMBLE	80,1	19,9

Source: notre enquête CRCI-ERMES 1989.

En dehors des services que l'on vient de citer et pour lesquels on observe un "recours parisien" dans plus de 30 % des cas, on peut relever un second groupe de services pour lesquels la fuite de la demande vers Paris reste importante. Il s'agit des services suivants :

- conseil en gestion, direction
- études techniques, ingénierie
- informatique et banques de données
- formation professionnelle
- essais, contrôle, analyse, qualité
- conseil en recrutement
- conseils et services informatiques
- informatique de production
- conseils financiers
- transports de marchandises
- routage, emballage

Le recours extra-régional peut également concerner l'étranger. La position frontalière régionale fait que certaines firmes locales (11% des répondants) font appel à des sociétés de services localisées en dehors du territoire national.

Tableau 8 : Recours à des prestataires à l'étranger.

Localisation de la demande	Recours à l' étranger		Nbre total de réponses
	Valeurs	%	
Lille-Roubaix-Tourcoing	35	9,6	336
Région hors-Lille-Roubaix-Tourc.	17	16,3	104
Ensemble	52	11,1	470

Source : Notre enquête CRCI-ERMES, 1989.

On constate que la propension des firmes régionales à recourir à des services à l'étranger est plus élevée pour les firmes hors métropole (16,3% des répondants) que pour celles de la métropole ou seulement 9,6% des répondants déclarent avoir recours à ce type de services.

On peut raisonnablement penser que plus l'on s'éloigne de la zone d'influence de la métropole et plus les entreprises, lorsqu'elles ne trouvent pas de prestataires locaux ont tendance à recourir à des prestataires de dimension nationale

localisés à l'étranger (ou le cas échéant à Paris). A ce niveau, il est vraisemblable que joue un "effet frontière" (réticence psychologique au passage de la frontière) qui atténue un peu la fuite de la demande vers l'étranger.

Les sociétés qui ont recours à des services à l'étranger s'adressent à des prestataires peu éloignés géographiquement, c'est à dire localisés principalement en Belgique (ce qui peut s'expliquer en partie par des flux commerciaux relativement importants entre le Bénélux et la région Nord-Pas-de-Calais)⁹ et éventuellement en R.F.A. Les services concernés par ces courants transfrontaliers sont multiples. cependant, contrairement à ce qu'on pourrait croire, ils concernent pour une large part des services courants : en particulier de transport et autres services rattachés (entreposage, stockage...). Les entreprises régionales s'adressent également en Belgique pour d'autres services courants tels que la location de matériel et l'imprimerie.

Parmi les services de haut niveau demandés à l'étranger, les firmes citent souvent des services liés à l'exportation et plus généralement à l'activité commerciale internationale : conseil à l'exportation, conseil en implantation à l'étranger¹⁰. Sont également cités des services comme la publicité, le marketing les conseils juridiques et fiscaux, le conseil en formation, recrutement ainsi que quelques activités de haut niveau liées à la production (R.D., conseil technique...)

Ainsi, il y aurait une certaine fuite de la demande régionale vers l'étranger. Cette fuite de la demande peut se comparer dans une certaine mesure à la fuite observée vers Paris. Il existe en région des entreprises qui ont leur siège social en Belgique et donc obéissent à des impératifs "centraux" en matière de recours aux services. Cependant, au delà de ces similitudes, la différence fondamentale entre la fuite vers Paris et la fuite vers la Belgique réside dans le fait que la fuite vers la capitale française concerne essentiellement des services de haut niveau alors qu'en direction de la Belgique, la fuite touche également des services plus courants, "l'effet de proximité" l'emportant dans ce cas sur "l'effet frontière";

⁹ On dénombre plus de 400 entreprises belges en région et à peine 40 entreprises régionales installées en Belgique

¹⁰ Il est d'ailleurs significatif qu'au niveau régional, c'est dans la CCI de Dunkerque entre autres que le recours à des services localisés à l'étranger a été le plus cité.

2.3. La fuite de la demande et le court-circuit : éléments d'analyse

La fuite de la demande que nous avons mise en évidence dans les paragraphes précédents concerne principalement les services de haut niveau. En effet, si les services de type courant (qui "voyagent" le moins, et qui sont aussi les plus utilisés) sont recherchés majoritairement au niveau local-régional, il semble que l'origine des prestataires soit plus diversifiée en ce qui concerne les services de haut niveau (pour lesquels le recours est également plus exceptionnel). Ainsi, les services courants (divers), une partie des services d'administration et de logistique, qui se caractérisent par un recours régulier sont traités localement alors que les activités de conseil semblent plus enclines à être traitées au niveau national. On retrouve bien ici la complémentarité-dépendance que nous avons présentée dans le chapitre précédent (à Paris les activités de services d'étude et de conseil et en région les activités courantes et d'assistance). La complémentarité dépendance existe également au sein des activités de conseil qui se caractérisent globalement par une fuite de 25,4%.

Si l'on tente une analyse plus fine de l'activité, on constate également la faiblesse du marché local dans les prestations de conseil de type stratégique; A la région est dévolu le conseil de type opérationnel à plus faible valeur ajouté, et à Paris le conseil de type stratégique.

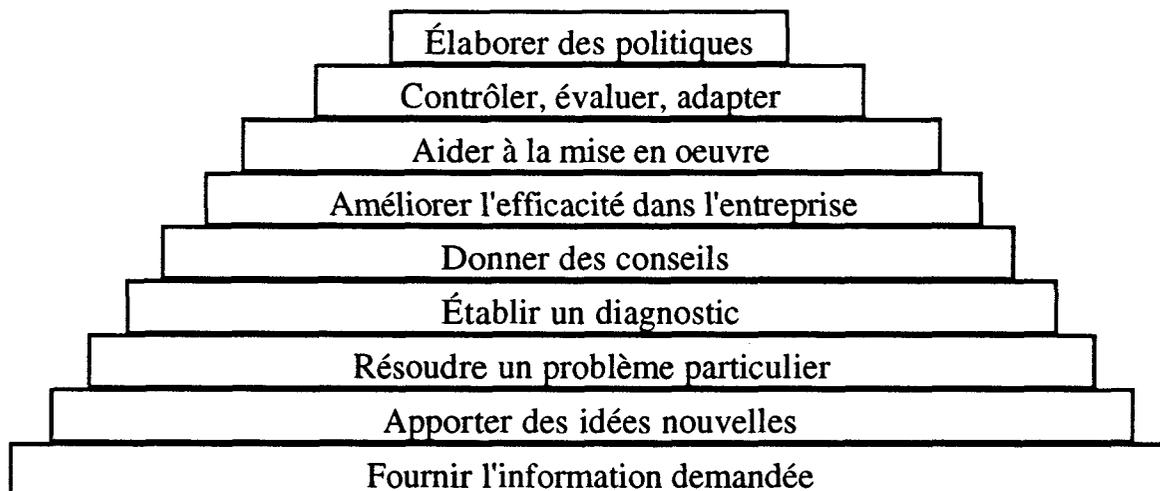
Les entreprises régionales semblent n'avoir recours aux conseils que pour des opérations ponctuelles, nécessitant des savoirs standardisés (résoudre un problème donné, fournir une information demandée...) loin de la gestion stratégique et de la politique générale des firmes. C'est ainsi que dans notre enquête, nous avons posé la question du contenu de la prestation de conseil ("ce que les entreprises régionales attendent d'un consultant") (cf. tableau 9) en nous appuyant sur les travaux d'Arthur Turner (1982).

Tableau 9 : "Ce que les entreprises régionales attendent d'un consultant".

	Citations	%
Résoudre un problème particulier	216	19,05
Améliorer l'efficacité	180	15,87
Fournir l'information requise	176	15,52
Donner des conseils	159	14,02
Apporter des idées	139	12,26
Établir un diagnostic	100	8,82
Aider à la mise en oeuvre	69	6,08
Contrôler, évaluer, adapter	47	4,14
Élaborer des politiques	39	3,4'
Autres	9	0,79

Source : Notre enquête CRCI-ERMES.

Les différents items proposés s'inspirent en effet de la pyramide d'Arthur Turner (1982).



Source : Turner 1982

Ces items correspondent à des objectifs hiérarchisés selon deux critères essentiels :

- en fonction du degré de structuration de l'information fournie par le consultant;

- en fonction du degré d'implication du conseil dans la firme et plus particulièrement, en fonction du degré d'articulation du consultant au management et à la stratégie globale de la firme.

On remarque que plus on gravit les marches de la pyramide, plus l'information fournie devient complexe, plus le degré d'implication du consultant dans la société cliente augmente, et plus augmente en général la réticence ou les hésitations à faire appel aux services d'un consultant. Au niveau régional, une tendance très nette se dégage en faveur des objectifs du bas de la pyramide.

De manière générale, la fuite de la demande est donc bien le reflet de la complémentarité/dépendance de l'offre. En effet, elle concerne :

- soit des services nouveaux en développement et encore peu utilisés régionalement (conseils en communication et relations publiques) ;
- soit des services de haut de gamme spécialisés et qui nécessitent un seuil critique pour être rentabilisés ;
- soit des services qui pour des raisons historiques et institutionnelles sont restés concentrés sur Paris.

Il s'agit donc de services peu abondants au niveau local. A cet égard, la recherche-développement bien qu'on doive la considérer comme un service bien particulier, constitue un exemple intéressant. Il est en effet remarquable que plus de 36% de la demande de recherche et innovation soit satisfaite par des prestataires localisés hors région (c'est-à-dire principalement à Paris). Cette observation marque une forte dépendance technologique régionale vis-à-vis de centres tertiaires extra-régionaux.

Par ailleurs, la fuite est d'autant plus importante que l'on s'éloigne de la métropole lilloise. Ainsi, à Douai, si les entreprises ne s'adressent pas à un prestataire local, elles ont tendance à s'adresser directement à un prestataire national plutôt que lillois (tableau 10). Concernant les entreprises de la zone d'emploi de Dunkerque, on constate qu'elles ne privilégient les prestataires lillois (contre les prestataires parisiens) que dans un nombre limité de services de haut niveau tel que l'informatique (ou le recours lillois est de 46% contre 23% pour Paris).

Tableau 10 : Dimension spatiale du recours aux services des firmes localisées dans l'arrondissement de Douai.

	Taux d'utilisation	Lieu du recours au service		
		Douais	Nord-Pas-de-Calais	France
Assurance	76	83	2	15
Expertise comptable	75	57	11	32
Juridique	46	17	34	48
Personnel	38	88	4	8
Transport marchandise	38	38	13	50
Recrutement	35	59	9	32
Formation	35	64	14	23
Gestion	33	29	29	43
Publicité	33	57	24	19
Conseil informatique	30	42	11	47
Assainissement	30	74	0	26
Tenue de comptabilité	25	50	6	44
Maintenance	19	58	0	42
Récupération de déchets	19	67	0	33
Location de véhicules	17	91	0	9
Traitement de données	14	44	11	44
Propriété industrielle	13	0	38	63
Transport de personnel	13	75	13	13
Ingénierie	13	13	50	38
Contentieux	11	29	43	29
Recherche innovation	11	14	43	43
Télex	8	80	0	20
Traduction	8	20	0	80
Restaurant entreprise	6	75	0	25
Marketing	6	0	25	75
Gardiennage	6	75	0	25
Conseil export	5	67	33	0
Lutte antipollution	5	0	67	33
Secrétariat entreprise	3	50	0	50
Action téléphonique	3	0	0	100
Moyenne		47	16	37
Écart Type		29	18	22

Source : C.C.I. Douai (1987).

Arrondissement de Douai, 800 entreprises contactées (toutes les firmes de plus de 10 sal. et 400 firmes de moins de 10 sal.). Taux de retour = 13%

Il convient cependant de noter que pour une même entreprise, le recours parisien n'est pas exclusif d'un recours local. En matière de publicité par exemple, *"l'usage veut que les annonceurs prestigieux ne donnent aux agences locales qu'une partie de leur budget"*.¹¹

Si l'on affine l'analyse, on peut constater que la complémentarité fonctionnelle

¹¹ Auchan procède ainsi et laisse à "Nickel" (agence locale) le soin de s'occuper de ses enseignes en région. L'essentiel du budget étant chez Young et Rubicam (cf. Chercheve P. et De Branche E. (1987) : "La communication ne perd pas le Nord", Stratégie, n° 577, 12 Octobre.

du travail dont nous avons fait état est doublée par une complémentarité spatiale. Ainsi, pour de nombreux services avancés on observe une division du travail à trois niveaux. A cet égard, l'exemple du recrutement est tout à fait pertinent :

- Un premier niveau correspond à un service auto-produit par le département recrutement (interne à l'entreprise). Il concerne spécifiquement des postes de cadres débutants ;

- Le second niveau concerne les postes de "middle management" (encadrement intermédiaire) et est le lot des consultants externes ;

Ce dernier niveau se subdivise lui-même en deux parties : la première traitée localement et la seconde traitée en dehors de la région. Ainsi, la première répartition fonctionnelle du travail se doublerait d'une répartition spatiale qui ferait qu'une part du travail de deuxième niveau est pris en charge par des cabinets régionaux spécialisés dans le "middle management" (il est significatif de constater que ce sont principalement ces cabinets qui se développent en province) alors que l'autre part (en fait un troisième niveau), qui concerne les cadres dirigeants et confirmés, serait le plus souvent confiée à des cabinets extra régionaux , principalement parisiens. Ainsi, dans ce cas spécifique, la "fuite" concerne des compétences de haut niveau localisées à Paris, et qui ne constituent pas le marché principal des cabinets régionaux.

3. UN ESSAI D'INTERPRÉTATION DES FAIBLESSES DU MARCHÉ DES SERVICES AUX ENTREPRISES DANS LE NORD-PAS-DE-CALAIS.

Dans la littérature encore peu abondante relative aux services aux entreprises dans le Nord-Pas-de-Calais, on peut repérer quelques hypothèses et explications quant à la faiblesse du marché régional. Ces explications portent sur des paramètres géographiques, et économiques (structure économique régionale).

3.1. Des faiblesses d'ordre géographique

On peut mettre en évidence un certain nombre de handicaps d'ordre géographique qui sont susceptibles d'expliquer le faible dynamisme observé des services aux entreprises dans le Nord-Pas-de-Calais. Il s'agit de :

- * la faiblesse de l'armature urbaine régionale;
- * la position frontalière (sous-entendue comme défavorable);
- * la proximité de Paris (présentée comme pénalisante).

3.1.1. La faiblesse de l'armature urbaine

Le Nord-Pas-de-Calais est une région relativement dense en termes de population. Elle comporte de nombreuses agglomérations urbaines d'importance. Néanmoins, la plupart des centres urbains régionaux se caractérisent par une taille relativement faible. Ainsi, aucune ville n'a jamais notablement dépassé le seuil des 200000 habitants dans le Nord et 100000 habitants dans le Pas-de-Calais¹² (Battiau, 1989). La métropole Lille-Roubaix-Tourcoing est souvent dite éclatée, le centre est lui-même en moyenne trois fois plus réduit que la moyenne des zones de métropole de province. Le fait que la commune de Lille comporte moins de 200000 habitants peut présenter quelques avantages ; en particulier celui "de rencontrer à des distances relativement proches des points nodaux de premier ordre concernant les flux de personnes et de marchandises" (Battiau, 1991, p. 84). Cependant, pour nombre de services aux entreprises, le phénomène de "place" joue un rôle important. Ce rôle est crucial pour les services de haut niveau qui ne peuvent émerger et se développer que lorsque le centre urbain atteint une masse critique suffisante.

3.1.2. La position frontalière

Le marché des services se caractérise par un cloisonnement beaucoup plus marqué que celui des biens. Un certain nombre de cloisonnements administratifs, liés aux procédures de franchissement des frontières, occasionnent des pertes de temps et peuvent limiter les échanges (Battiau, 1991). En effet, "la proximité de la frontière fait que de nombreuses firmes implantées à Lille ne peuvent avoir comme clients des entreprises pourtant géographiquement très proches : une société belge ne peut recourir aux services d'un commissaire aux comptes français, et un conseiller fiscal français sera difficilement au courant de toutes les subtilités du droit fiscal en vigueur de l'autre côté de la frontière" (Battiau, 1990). A cet élément général s'ajoute un aspect plus spécifique lié à la faiblesse

¹² "La métropole régionale est née de la "fusion" de deux agglomérations, celles de Lille et de Roubaix-Tourcoing, ayant chacune son dynamisme propre, ses spécialisations et ses ambitions".

historique relative des flux régionaux avec la Belgique, compte tenu de la proximité avec ce même pays. La position frontalière s'oppose ainsi bien souvent (dans les conditions des années 80) au rayonnement à 360 degrés de la métropole et de sa région. Par ailleurs, cette orientation bute sur la proximité parisienne.

Le débat entamé depuis peu sur la coopération transfrontalière (Quevit et al., 1991,;FERE consultants, 1988) est susceptible de réduire la portée de ce type d'argumentation en ce sens que ce mouvement peut d'entraîner une réorientation des échanges régionaux.

3.1.3. La proximité parisienne.

La proximité parisienne joue tant sur l'offre dont elle limite l'expansion en région que sur la demande qu'elle détourne. Ces deux éléments sont liés en une sorte de cercle vicieux.

*Au niveau de l'offre, et en ce qui concerne les services de haut niveau, il est clair que Paris offre une diversité de prestations et une variété d'opérateurs que l'on ne peut retrouver dans la région. L'accès des sociétés de service régionales à ce marché parisien reste difficile. Par ailleurs, la présence même de l'offre parisienne limite l'extension régionale au delà d'une certaine zone d'influence où les services aux entreprises régionaux perdent leur avantage concurrentiel en termes de proximité et "butent" sur la zone d'influence parisienne.¹³

* au niveau de la demande , il semble que joue un certain "attrait qualitatif" ou de notoriété. L'offre parisienne est jugée -à tort ou à raison- supérieure qualitativement à l'offre régionale. On peut voir dans cette attitude un certain effet de qualité ou "effet de rang". Néanmoins, au delà de l'aspect purement marketing qui a été mis en avant par un certain nombre de nos interlocuteurs ("*il est toujours plus valorisant pour un directeur marketing d'aller à Paris...*").

C'est bien l'insuffisance ou l'inexistence (réelle ou supposée) de certains services aux entreprises dans la région qui constitue la première explication de la "fuite" de la demande régionale.

¹³ Un certain nombre d'entretiens indiquent que l'extension régionale est limitée à la zone de Reims qui en temps de trajet est aussi proche de Lille que de Paris.

Tout se passe comme si la région Nord-Pas-de-Calais s'inscrivait dans un cercle vicieux qui limite la croissance des services aux entreprises. L'insuffisance d'une offre locale de qualité a contribué à une certaine fuite de la demande locale qui s'est orientée naturellement vers le grand centre parisien. En retour, l'offre locale a des difficultés à s'affirmer du fait de la faiblesse de la demande régionale.

La plupart des entretiens que nous avons réalisés vont dans le sens d'un marché local trop limité pour permettre le développement des services aux entreprises. C'est ce qui explique que la plupart des services de haut niveau régionaux sont obligés de se diversifier¹⁴ parce que l'activité principale n'engendre pas un volant d'activité suffisant pour permettre la survie de la société¹⁵.

Cependant, comme le note Carrez (1991), "il n'y a pas de déterminisme géographique : il y a des avantages et des inconvénients de position, mais on peut faire beaucoup dans une zone a priori mal située et peu dans une zone bien placée" (p. 73). Ainsi, au delà de ces différentes limites d'ordre géographique, on peut trouver des éléments d'explication de la faiblesse locale en services aux entreprises dans un certain nombre de handicaps structurels et en particulier dans une structure industrielle locale défavorable.

3.2. Une structure industrielle défavorable

Le faible développement tertiaire régional peut être expliqué par une double dynamique :

- la faiblesse des ressources financières des ménages qui a une influence significative sur les services de proximité et le commerce de détail.
- les difficultés industrielles locales et régionales et la structuration industrielle défavorable qui expliquent le faible développement des services aux entreprises, dont la croissance est liée pour une part à la croissance et au degré de complexification de la production industrielle (Lhéritier, 1988; Cappellin, 1989).

Il reste vrai que ces deux dynamiques sont liées puisque toute diminution

¹⁴ Parmi les autres éléments qui expliquent la diversification, on peut citer : une demande du client, une opportunité technique, la recherche du service complet, l'existence de liens techniques ou méthodologiques avec d'autres prestations, un souci de communication.

¹⁵ Une alternative à la diversification peut être constituée par l'ouverture sur des marchés extérieurs à la région.

d'emploi se traduit par une réduction du revenu des ménages. Néanmoins, c'est principalement le deuxième point qui a une influence significative sur le faible développement régional des services aux entreprises.

3.2.1. Aspects généraux de la "désindustrialisation" régionale.

Le Nord-Pas-de-Calais est le troisième pôle industriel français, après l'Ile de France et la région Rhône Alpes. Cependant, l'industrie régionale est moins dynamique que dans les autres régions, ce qui conduit à une croissance systématiquement inférieure. Ainsi, l'importance de la production industrielle régionale (y compris énergie) vis-à-vis de la production nationale a beaucoup diminué ; elle passe de 8,7 % en 1975 à 7,2 % en 1984. Sur la même période, on observe une réduction substantielle de la contribution régionale au PIB national qui passe de 6,6 % à 6 % (et à 5,6% en 1989).

De façon générale, l'industrie régionale est handicapée par une structure d'activité encore dominée par la métallurgie, le textile-habillement, la construction mécanique. Cette structure d'activité est fortement orientée vers des fonctions de production, ce qui limite l'émergence et le développement d'activités de services et recherche : "Le Nord-Pas-de-Calais est de longue date caractérisé par une forte présence industrielle locale, le plus souvent dans des établissements de grande taille, essentiellement tournés vers la production et relativement peu vers les services et la recherche." (Fontaine, 1988). A cet égard, Bernard Guesnier (1993) note : "la spécialisation dans plusieurs industries traditionnelles est plutôt un handicap, tandis que l'absence de spécialisation devient un facteur positif".

3.2.2. Le cloisonnement industriel et ses origines historiques

On admet généralement que les difficultés du Nord-Pas-de-Calais trouvent des explications dans l'ancienneté de son industrialisation (Battiau, 1989). La faiblesse de la structure industrielle régionale et en retour le faible développement des services aux entreprises peuvent trouver quelques éléments d'explication dans ces conditions historiques, qui ont conduit à la création de zones ou cellules géographiques industriellement spécialisées, fortement cloisonnées. Ces zones ne maintiennent que peu de contact entre elles et sont dominées par des villes dont le rayonnement est en retour limité à leur zone.

Ainsi, en 1962, Roubaix-Tourcoing était dominée à 75 % par l'industrie principalement textile, Valenciennes par la métallurgie et le charbonnage, Lens par l'industrie houillère.

Ces différents éléments ont un certain nombre de conséquences et influences qui jouent directement ou indirectement sur le développement des services :

- le cloisonnement entre zones influe sur la taille des centres urbains qui, on l'a vu, restent de petite taille et sont donc peu propices au développement des services rares ;
- de la même façon, ces zones sont peu propices à l'émergence de "fertilisations croisées", facteur d'innovation ;
- enfin, le développement de nouvelles activités est limité par le niveau relativement restreint des qualifications.

Ces derniers éléments peuvent par ailleurs converger pour expliquer la faible présence régionale d'activités de haute technologie.

3.2.3. Faible présence d'activités de haute technologie.

On met souvent en rapport insuffisance d'activités de haute technologie dans le tissu industriel et faible représentation des services aux entreprises. Les travaux de Kirk (1985) concernant les États Unis ont montré que la croissance des activités de services ("Business Services") est directement liée à la présence au niveau local de firmes (industrielles ou tertiaires) "de hautes technologies"(ainsi qu'au degré de spécialisation du marché local et au degré d'"extraversion" des industries locales). A un niveau plus général, Cappellin (1989) confirme que le niveau technologique du client affecte de façon importante la demande de services".

On doit par ailleurs garder présent à l'esprit que les services aux entreprises et de façon générale "le nouveau tertiaire d'entreprise est susceptible de trouver un encouragement dans l'introduction de méthodes de production qui font appel à l'ordinateur, conception, fabrication assistée par ordinateur (CAO, FAO) et qui à leur tour sollicitent la liaison avec le tertiaire supérieur" (Cunat, 1987). Dans le même sens, Joignaux et Thomas (1992) écrivent : "c'est l'introduction de l'innovation dans les industries traditionnelles qui permet principalement de soutenir le dynamisme tertiaire" (p. 101).

En matière d'innovation, recherche et développement, la région Nord-Pas-de-Calais -tout comme la province dans son ensemble- accuse un retard important vis-à-vis de Paris (Ile de France) qui concentrait en 1982 plus de 55 % des effectifs de recherche et développement (R&D). Plus encore, en ne tenant pas compte de l'Ile de France, c'est-à-dire en comparant la province à la région Nord-Pas-de-Calais, on constate que les activités de R&D restent très modestes par rapport à la base industrielle de cette dernière, et que la situation a peu changé au cours des années 80 (cf tableau 11). En effet, si globalement peu de régions ont un poids de R&D plus important que l'ensemble de leur économie, le Nord-Pas-de-Calais se distingue par l'importance du décalage entre ces deux grandeurs (cf. figure 2).

Figure 2 : Valeurs ajoutées industrielles et recherche développement en 1988
Ile de France non comprise (échelles logarithmiques)

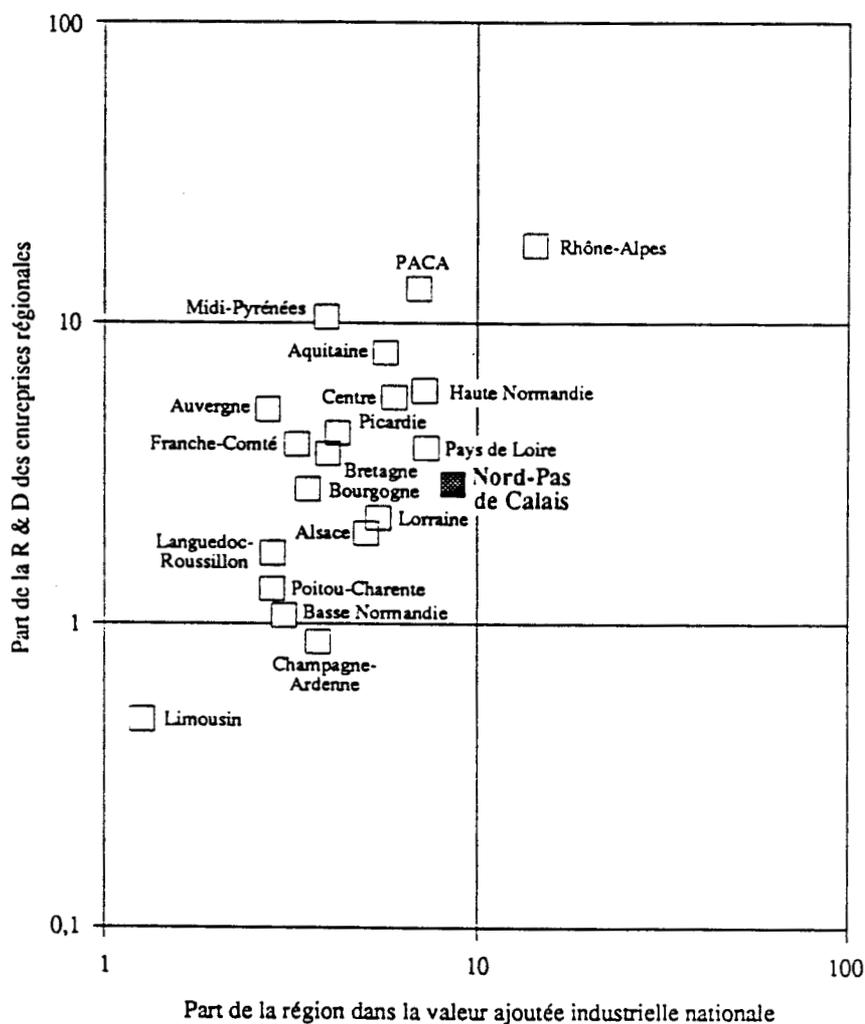


Tableau 11 : Répartition régionale des chercheurs et de la DIRD * (1985-1987** et 1989)

Régions	Nbre de chercheurs Réf. France	Dépenses intérieures de R&D (Industrielle)		
		1985-1987 Référence France	1989 Référence France	1989 Référence Province
Ile de France	59,5	57,5	54,8	-----
Centre	1,7	2,0	1,7	3,8
Picardie	1,5	1,6	1,3	2,9
Champagne-Ardennes	0,5	0,4	0,3	0,7
Bourgogne	1,2	1,2	1,0	2,3
Haute-Normandie	2,1	2,1	1,9	4,2
Basse Normandie	0,5	0,5	0,6	1,4
Pays de la Loire	1,6	2,0	1,5	3,4
Poitou-Charentes	0,6	0,6	0,6	1,4
Limousin	0,2	0,2	0,2	0,5
Auvergne	1,2	2,2	2,0	4,5
Franche-Comté	0,9	1,5	1,4	3,0
Alsace	1,4	0,9	1,4	3,1
Lorraine	1,2	1,1	1,2	2,6
Nord-Pas-de-Calais	1,5	1,7	1,1	2,5
Bretagne	1,5	1,4	2,6	5,8
Aquitaine	3	3,4	3,3	7,4
Midi-Pyrénées	3,3	4,5	5,4	12,0
Languedoc-Roussillon	0,8	0,8	2,0	4,3
Provence-Cote d'Azur	6,8	5,7	6,5	14,3
Rhône-Alpes	9	8,6	8,9	19,7
Total France	100	100	100	100

Source, Ministère de l'Industrie, Ministère de la Recherche et de la Technologie.
Dans INSEE (1993), La France et ses régions.

* Dépenses Intérieures de Recherche & Développement

** Il s'agit d'une moyenne sur les années 1985 à 1987.

La position régionale défavorable tient d'une part à la faible dotation régionale en activités industrielles à forte composante de R&D (électronique, aéronautique, informatique, chimie...) (Lehoucq et Strauss, 1989)¹⁶ et d'autre

¹⁶ Il est vrai que pour des raisons historiques, la région Nord-Pas-de-Calais n'a pas été une zone d'implantation d'industries stratégiques à forte intensité de R&D (DRRT Nord-Pas-de-Calais, 1991, le livre blanc de la recherche)

part, ce qui est plus grave à une faiblesse propre des dépenses de R&D des secteurs régionaux traditionnels¹⁷.

En 1985, avec 2,3 % des effectifs salariés nationaux, le secteur des industries de hautes technologies ¹⁸ est particulièrement sous-représenté dans la région. Avec 15000 personnes, il représente 4,5 % des effectifs industriels régionaux alors que la moyenne nationale correspondante est de 16,3 %. Cette faiblesse régionale est accentuée si l'on raisonne en termes d'investissements. Dans ce cas, la région se place au 20ème rang national.

A ce niveau, on peut faire deux remarques :

- * la faiblesse locale en activités de hautes technologies est corrélée à la faible position de la R&D locale;

- * les activités de hautes technologies dans la région sont moins qualifiées qu'au niveau national, à tel point que certains auteurs se sont posés la question du caractère réellement "haute technologie" des hautes technologies locales. Ainsi, ces activités ne comptent que 25 % de cadres et techniciens au niveau régional alors que la moyenne nationale correspondante est de 37 % et la moyenne de province de 26,6 % (33 % pour Rhône-Alpes).

d'implantation d'industries stratégiques à forte intensité de R&D (DRRT Nord-Pas-de-Calais, 1991, le livre blanc de la recherche)

¹⁷ Par ailleurs, les laboratoires régionaux de R&D sont de petite taille comparés à leurs homologues nationaux (DRRT Nord-Pas-de-Calais, 1991)

¹⁸ Selon la liste constituée par le SESSI, Ministère de l'industrie sur la base de la nomenclature NAP 600 de l'INSEE il s'agit des secteurs suivants :

Chimie : 1702, 1724, 1727 à 1729; **Parachimie** : 1808, 1810 ; **Pharmacie** : 1901; **Mécanique** : 2404, 2407 ; **Informatique** : 2701, 2702 ; **Matériel électrique** : 2810 à 2812, 2815 ; **Électronique** : 2911 à 2916, 2922 ; **Aéronautique** : 3301 à 3304 ; **Mécanique de précision** : 3401, 3402, 3404, 3405.

3.3. Autonomie et dépendance du marché

De nombreux travaux (Marshall, 1982; Daniels, 1987; Martinelli, 1986) ont montré certaines influences négatives des investissements exogènes sur le tissu économique local. En effet, les établissements secondaires liés à l'investissement exogène ont une tendance à internaliser leurs besoins en services (c'est-à-dire à s'adresser directement à leur siège social hors région pour leurs besoins en services) et donc à réduire en partie la demande adressée à des prestataires locaux (Gouedard-Comte, 1984). John Tomaney (1992) montre en particulier que la contrainte au développement des services dans le Nord-Est de la Grande Bretagne est en partie liée au déplacement des fonctions de prise de décision économique hors de la région.

3.3.1. Au niveau national.

De façon générale, on ne peut pas faire abstraction des réseaux de domination/dépendance dans la région. Une étude réalisée par l'INSEE en 1983 montre la très faible autonomie des régions françaises par rapport à Paris. Ainsi, *"pour un grand nombre de régions, la part de la valeur ajoutée réalisée par des entreprises locales (degré d'autonomie) est faible ou très faible"*. Pour le Nord-Pas-de-Calais, la part de la valeur ajoutée régionale réalisée par des entreprises ayant leur siège social en dehors de la région est de 43,8 % (38 % pour Rhône-Alpes) (Jayet, 1988). Le tableau 12 montre que la région Nord-Pas-de-Calais avec un taux d'autonomie décisionnelle de 72% se situe "dans la moyenne nationale" (71%), mais qu'elle est aussi beaucoup moins autonome qu'une région comme Rhône-Alpes par exemple.

Tableau 12 : Autonomie décisionnelle des établissements industriels,
(hors IAA et énergie), 1989

	Autonomie décisionnelle intérieure	
	d° d'autonomie *	Effectif dépendant de l'Ile de France
Alsace	75,8	19,4
Aquitaine	66,4	30,1
Auvergne	74,2	24,2
Bourgogne	56,4	38,4
Bretagne	59,1	36,6
Centre	54,5	37,9
Champagne-Ardennes	61,9	27,9
Corse	94,4	-
Franche Comté	50	46,9
Ile de France	95,4	96,3
Languedoc Roussillon	60,9	33,7
Limousin	72,4	19,6
Lorraine	70,8	22,9
Midi-Pyrénées	62,2	32,1
Nord-Pas-de-Calais	72,0	25
Basse Normandie	52,8	39,5
Haute Normandie	46,1	49,3
Pays de la Loire	68,2	28,9
Picardie	55,0	39,2
Poitou-Charentes	62,8	29,5
PACA	59,8	39,3
Rhône-Alpes	79,4	18
Ensemble métropole	71	43,2

Source : Ministère de l'industrie, SESSI

* Le degré d'autonomie est mesuré par la part de l'effectif régional employé dans des établissements dont le siège social est situé dans la région par rapport à l'effectif total de la région.

L'implantation de nombreux établissements parisiens (c'est-à-dire dont l'origine et le siège social sont à Paris) en région peut expliquer une partie de la fuite extra-régionale de la demande de services rendus aux entreprises ("effet siège social"): les services de haut niveau, dont la demande émane le plus souvent des sièges sociaux, tendent à s'adresser à des prestataires localisés à proximité de ces sièges). La région Nord-Pas-de-Calais regroupe la plus grosse "colonie parisienne" de province. On dénombre en effet en région plus de 135 000 salariés employés par des entreprises ayant leur siège social en Ile de France ¹⁹ (sur un total de 1 144 000 en 1983). La perte d'autonomie décisionnelle régionale est un argument présent chez la plupart des interlocuteurs rencontrés

19 Jayet H. dir. (1988) "L'espace économique français", Publication de l'INSEE, 226 p.

(consultants et autres): *"Le marché Nord est plus difficile parce qu'il y a moins de monde (moins d'entreprises). Il y a de moins en moins de sièges. Beaucoup d'entreprises basculent sur Paris et un jour ou l'autre, c'est Paris qui fait les choix du conseil. D'ailleurs, cette année, j'ai perdu un client parce qu'il a basculé dans un groupe qui a dit c'est nous qui recrutons à Paris ce genre de choses et ce alors que j'étais depuis 15 ans dans cette société. Les basculements décisionnels, c'est très gênant pour nous... Je pense que si l'on continue à perdre des pôles décisionnels on perdra des clients. Le problème c'est de faire en sorte que les sociétés puissent garder leurs décisionnels ici même si elles sont rachetées. On aura toujours du travail, mais on perd de la substance si les entreprises sont inféodées à l'extérieur."*

3.3.2. Au niveau international

Pour un certain nombre de raisons, et principalement du fait d'une carence de données statistiques ou d'études fines relatives à l'implantation d'entreprises étrangères, il est particulièrement difficile de cerner les mouvements de capitaux internationaux dans la région (Marchand, 1989, Butikofer, 1990²⁰).

En 1983, selon André Cames (1985), le taux de pénétration de l'industrie régionale (13%) était relativement faible comparé au niveau national (16,9 %). Ainsi, il semble que l'attrait de la position frontalière joue beaucoup moins dans le Nord-Pas-de-Calais que dans les régions du Nord-Est (Alsace, Lorraine). En 1989, le poids des établissements étrangers tant en termes d'effectif qu'en termes d'investissement reste bien en dessous de la moyenne nationale (cf. tableau 13). Mais, il semble que sur ces dernières années, on assiste à un regain d'intérêt des investisseurs étrangers pour la région qui, avec l'Alsace a bénéficié de nombreuses implantations nouvelles.

²⁰ Butikofer (1990) effectue un comptage provisoire de plus de 400 entreprises de production et de service où la participation étrangère est d'au moins 30%. Celles-ci emploient plus de 50000 personnes relevant de plus de 18 nationalités. Avec en tête la Belgique et la RFA, suivies des États Unis et de la Grande Bretagne.

Tableau 13 : Poids des établissements à participation étrangère (établissements industriels, hors IAA et énergie, en 1989

	Poids des établissements à participation étrangère	
	Effectif	Investissement
Alsace	38,6	46,4
Aquitaine	19	30,7
Auvergne	16,5	18,3
Bourgogne	27,6	35,7
Bretagne	9,2	6,9
Centre	29,7	39,4
Champagne-Ardennes	27,5	38,1
Corse	4,7	1,5
Franche Comté	14,1	12,4
Ile de France	25,4	28,9
Languedoc Roussillon	15,4	16,4
Limousin	15,2	11,0
Lorraine	22,2	14,9
Midi-Pyrénées	13,8	28,0
Nord-Pas-de-Calais	17,4	21,4
Basse Normandie	17,2	7,1
Haute Normandie	27,7	36,8
Pays de la Loire	15,3	21,3
Picardie	32,0	41,5
Poitou-Charentes	14,6	17,7
PACA	24,1	40,0
Rhône-Alpes	19,0	23,7
Ensemble métropole	22,3	25,9

Source : Ministère de l'industrie, SESSI

La pénétration étrangère existe dans toutes les branches de l'activité régionale tout en étant particulièrement forte dans certains secteurs comme l'agro-alimentaire ou l'industrie du "papier carton" (Marchand, 1989).

L'analyse actuelle des mouvements internationaux de capitaux est de plus en plus centrée sur la contribution de ces investissements étrangers (contribution à l'emploi et à l'investissement). Les acteurs de la politique régionale et nationale considèrent de plus en plus ces investissements exogènes comme le moyen de soutenir une certaine dynamique locale. Ainsi, la notion d'autonomie et de dépendance du marché est de plus en plus occultée. Or, il est clair que ces évolutions peuvent contribuer à une certaine dé-régionalisation et à l'affaiblissement de l'autonomie financière et de la maîtrise de la vie économique régionale. Et, cette dé-régionalisation est de nature à affecter de façon significative le développement local des services aux entreprises.

CONCLUSION

Dans ce chapitre, on a montré que la région Nord-Pas-de-Calais se caractérise par un certain nombre de faiblesses dans sa structure d'offre de services. Le phénomène de complémentarité /dépendance régionale que nous avons suggéré dans le chapitre 1 est parfaitement illustré lorsqu'on analyse la distribution spatiale de la demande. De façon générale, le marché local se caractérise par un cercle vicieux qui limite sa croissance. Ce cercle vicieux peut être schématiquement représenté de la manière suivante : la faiblesse du niveau de la demande locale ne parvient pas à susciter l'émergence et le développement d'une offre locale de services suffisante en quantité et en qualité ; le faible développement d'une base de services avancés au niveau local contribue d'une part à limiter la compétitivité et la modernisation du tissu économique local et favorise d'autre part un recours à des prestataires de services localisés en dehors de la région. Ces deux éléments contribuent en retour à réduire la demande locale ou adressée à des prestataires locaux, limitant (parfois même interdisant) l'émergence et la croissance d'une offre locale.

Certains des points mis en évidence dans ce chapitre peuvent être spécifiques à la région Nord-Pas-de-Calais. Par ailleurs, certaines caractéristiques des marchés régionaux peuvent être accentués dans le cas du Nord-Pas-de-Calais pour des raisons évidentes de proximité géographique vis-à-vis de Paris. Dans les faits, le marché lillois des services aux entreprises est sans doute plus "dépendant" de Paris que ne l'est par exemple le marché lyonnais. Néanmoins, la plupart des constats restent généralisables aux régions et métropoles françaises.

CHAPITRE 3. LE MARCHÉ RÉGIONAL DES SERVICES AUX ENTREPRISES : LES ENSEIGNEMENTS DE SIX ÉTUDES DE CAS.

Au delà des aspects économiques généraux concernant l'offre et la demande de services aux entreprises dans le Nord-Pas-de-Calais (chapitre 2), il importe, compte tenu de l'hétérogénéité des activités concernées, de préciser de façon fine les caractéristiques du marché régional. Notre analyse se fonde sur l'étude de six cas d'activités d'études et conseil : conseil en commerce international, audit et expertise comptable, études et conseil en marketing, avocats-conseils juridiques, agences conseil en communication et conseil en recrutement.

Sur la base d'une centaine d'entretiens que nous avons réalisés auprès des prestataires régionaux de services, on a cherché à mieux cerner sur un plan essentiellement qualitatif, les aspects généraux de l'offre régionale pour ces différents secteurs ainsi que les transformations en cours de cette offre. On a ainsi pu dégager un certain nombre de caractéristiques de l'offre régionale dans le Nord-Pas-de-Calais. La plupart de ces caractéristiques se retrouvant dans les études régionales existantes, on peut penser qu'elles sont dans la plupart des cas généralisables à l'ensemble des marchés de province.

1. PRÉSENTATION DES ÉTUDES DE CAS.

1.1. Les conseils en commerce international

Les services liés à l'exportation et au développement international présentent dans la région Nord-Pas-de-Calais un caractère assez paradoxal en ce sens que depuis plus de 20 ans, les entreprises régionales observent une faiblesse de l'offre et en même temps prévoient des besoins qui sont supposés aller croissant. (CAD, 1969, CRCI, 1978 et notre enquête CRCI-ERMES, 1989)

Encore aujourd'hui, on relève dans la région un manque de conseils spécialisés dans les activités liées à l'international. En fait, malgré les prévisions annonçant que "les besoins des entreprises devraient se développer au cours des prochaines années" (CRCI 1978), il n'est pas sûr qu'actuellement le marché régional soit réellement porteur.

** Les entreprises régionales sont encore très peu ouvertes sur le conseil à l'exportation.*

Selon nos interlocuteurs, il semble en effet qu'en la matière, il y ait un certain nombre de freins au recours au conseil.

Ces freins sont de 4 types :

- Un manque de volontarisme à l'exportation chez la plupart des PME-PMI ;
- Une réticence vis à vis du recours au conseil ;
- Une forte internalisation des besoins de services liés au commerce international par les firmes ;
- Des coûts de recours jugés trop élevés.

a) Un manque de volontarisme à l'exportation

On observe chez les PME-PMI, un manque de volontarisme à l'exportation. Comme le précise l'un de nos interlocuteurs (consultant) : *"Il y a très peu de clients vraiment intéressés et fidèles, et un état d'esprit assez général ici de méfiance vis à vis du commerce international, de réflexes frileux très difficiles à surmonter. Ceci est assez généralement confirmé et explique pourquoi je ne suis pas sûr qu'il y ait dans ce domaine un vrai marché régional"*.

De façon globale, le nombre de PME-PMI exportatrices est réduit. Une étude du Ministère de l'Industrie (1988) révèle que 60 % des PME-PMI nationales n'exportent quasiment pas ¹. Par ailleurs, selon nos interlocuteurs, la plupart des PME-PMI, même lorsqu'elles exportent n'ont pas véritablement de stratégie export, manquent d'expérience et de personnel en matière de commerce international.²

b) Certaines réticences vis à vis du recours au conseil

Si la réticence des entreprises, principalement des PME-PMI, vis à vis de "l'intrusion étrangère" que constitue l'éventuelle intervention d'un consultant concerne la plupart des services de type conseil, il est clair qu'elle se pose de façon aiguë dans le cas du conseil en commerce international. Il y a en effet une très forte interaction entre stratégie et politique générale de l'entreprise, et stratégie export. En ce sens, l'un de nos interlocuteurs affirme : *"il y a une liaison entre stratégie générale de l'entreprise et stratégie export. On ne fait pas que du conseil export quand on s'intéresse à l'export"*.

Or, on sait que les services liés à la stratégie et à la politique des firmes sont souvent internalisés. En effet, on a pu observer que les consultants régionaux se caractérisent par un très faible degré d'articulation de leurs prestations au management et à la stratégie globale de la firme.

¹ Ministère de l'industrie (1988) : "L'état des PMI". 153 p. (voir également : Crosnier P. (1989), PMI : radiographie export. Moci, 18 décembre).

²C'est en ce sens que P. Sahnoun précisait dans l'introduction de son guide "export, mode d'emploi" (2) : "Pour le responsable de PME, l'exportation se résume souvent à une belle idée...irréaliste. Il s'imagine que c'est loin, cher, compliqué et dans 70 % des entreprises, il n'y a personne pour s'en occuper".

Ainsi, le conseil export³, parce qu'il aurait tendance à "approcher du cerveau de la firme" du fait de la forte interaction qu'il entretient avec la stratégie et la politique générale de la firme aura tendance à être moins bien perçu de la part des firmes et donc peu utilisé.

c) Une forte "internalisation" des besoins dans le cas des grandes entreprises.

La réticence vis à vis de l'intrusion étrangère dans le "cerveau" des firmes peut expliquer la forte internalisation du besoin en services liés au commerce international. De fait, le conseil export régional est fortement internalisé (CRCI-ERMES, 1989).

Ce constat s'applique particulièrement à la grande entreprise pour laquelle, du fait de l'existence d'un service interne bien structuré, le taux de pénétration du conseil export reste encore très faible. Comme le précise l'un de nos interlocuteurs (consultant) : *"je fais peu de grandes entreprises. Celles-ci ont en général les compétences internes pour traiter les problèmes d'exportation..."*

Tout se passe alors comme si service interne et conseil externe étaient substituables et non pas complémentaires. Il semble en effet que dans bien des cas, le recours extérieur soit pour la PME-PMI, lié à une phase transitoire lui permettant d'acquérir un savoir faire⁴.

d) Un coût jugé élevé

Les tarifs des consultants (dans ce domaine et sur le marché régional) apparaissent élevés : 5000 à 7000 francs/jour (en 1990) pour des prestations immatérielles souvent bien difficiles à évaluer. A ce niveau, un des enjeux importants reste celui du mode de paiement.

Si les consultants préfèrent les rémunérations forfaitaires à la durée (journalières ou mensuelles...) qui est le seul moyen de leur assurer des revenus

³ Lorsqu'il s'agit réellement de conseil et non pas d'assistance et de gestion export.

⁴ Selon le responsable d'une société de gestion à l'export lyonnaise : "certains de nos clients ont créé leur structure, ils se sont servis de nous pour défricher le terrain et se mettre en orbite à l'export" Dans Le Cavorzin L. (1990), "exporter, défis n° 69, 15 janvier.

réguliers sur la période, les entreprises ont plutôt tendance à préférer un paiement à la commission sur les résultats export : *"réflexe classique des entreprises vis à vis des propositions d'un consultant à l'exportation : si vous croyez à votre projet, pourquoi diable n'acceptez vous pas un paiement à la commission"* (entretien conseil export).

A ces différents freins s'ajoute l'existence d'une offre parallèle de services liés au commerce international le plus souvent gratuite ou subventionnée.

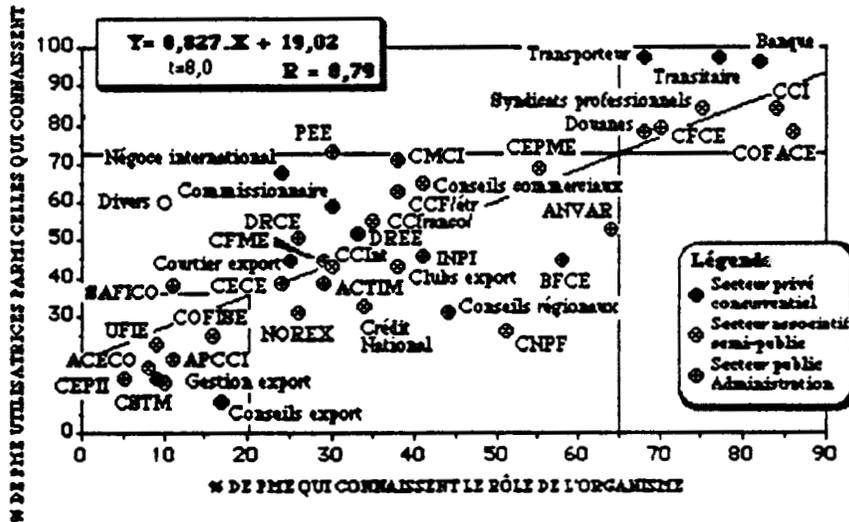
** L'existence d'une offre parallèle publique ou parapublique de conseil et assistance export semble avoir des conséquences négatives sur l'offre privée.*

L'existence d'une offre parallèle diversifiée de services export peut être un autre facteur explicatif de la faiblesse de l'offre privée. En effet, on observe en ce qui concerne le conseil export une multitude de filières possibles : CCI-NORCOMEX, Agence Régionale de développement, DRCE, CFCE, BFCE, ACTIM, PEE⁵, COFACE, Banques, Conseillers du commerce extérieur, missions étudiants...⁶ (cf. Leo, Monnoyer, Philippe, 1990).

⁵DRCE, Direction Régionale du Commerce Extérieur ; CFCE, Centre Français du Commerce Extérieur; BFCE, Banque Française du Commerce Extérieur; ACTIM, 0000 (VSNE); PEE, Poste d'Expansion Économique.

⁶A.E. Giordan précisait récemment "la Coface, les banques, les juniors entreprises proposent des prestations du type étude de marché, recherche de partenaires et de distributeurs. Il reste donc peu de place pour le conseil, si vous voulez des honoraires corrects. J'en connais beaucoup qui rament, et des bons"...; Voir également : Consanty H. (1987), les étudiants partent en mission, Tertiél, n° 2', Mai. Belujon S. (1988), Marketing international, Moci, n° 844, 28/11. Boissier A. et Clappiers R. (1986-87), Export, les banques s'arrachent les exportateurs. Tertiél, n° 20, Décembre-Janvier. Puvilland P. (1986), les services qu'une banque française peut rendre aux PME en matière de commerce extérieur, dans Collectif, Les relations Banques-Entreprises au Maroc, Éditions Toubkal, Casablanca. Conseiller du Commerce Extérieur (CCE) (1988), Les banques au service de l'export, n° 383.

Figure 1 : Notoriété et taux d'utilisation de services liés à l'exportation



Source : Leo, Monnoyer, Philippe, 1990.

Cet état de fait est certainement lié à la volonté des pouvoirs publics et des collectivités locales de promouvoir l'exportation mais elle est également liée à une caractéristique même du métier de conseil export. En effet, il s'agit d'une activité "globale" dont le champ d'intervention est difficilement bornable puisqu'il recouvre tous les domaines de la gestion : marketing, stratégie, juridique et fiscal, commercial, gestion des ressources humaines, formation, transport, financement... Ce qui permet d'expliquer que les recoupements de compétences soient très nombreux.

Néanmoins, face à cette offre diversifiée, le conseil export dispose de certains atouts : la multitude des intervenants pose un problème de repérage aux entreprises régionales qui savent rarement s'orienter et définir l'interlocuteur adéquat. Ainsi, bien souvent, le conseil export peut constituer l'interface "obligée" entre l'entreprise et les divers organismes publics ou professionnels fournisseurs d'information (brute).

En effet, ce qui sépare l'offre du consultant privé de celle des organismes publics et professionnels, c'est que ces derniers sont fournisseurs d'une information spécialisée concernant un sujet donné, mais pas forcément adaptée

au problème posé à l'entreprise. Le traitement de cette information, son adaptation au problème posé sont laissés à la charge de l'entreprise. Ce n'est pas le cas du conseil privé qui livre une information-connaissance retravaillée, restructurée, adaptée aux questions que se pose l'entreprise.

Par ailleurs, contrairement aux organismes parallèles fournisseurs d'information, le conseil export a le mérite de s'inscrire dans une stratégie globale de l'entreprise, ce que font rarement la plupart des intervenants cités. Enfin, ces derniers n'intègrent pas le processus d'exportation dans son ensemble mais uniquement certaines phases de ce processus : *"l'entreprise qui demande à son banquier de l'aider, ça marche, mais le banquier d'abord ne va pas s'inscrire dans une stratégie ensuite, il ne va pas aller jusqu'au bout de l'action. Ce n'est pas son job. Le banquier va être là pour faire à un moment donné une percée sur un truc précis..."*

** Une offre privée réduite et très fluctuante, plus proche de la gestion export que du conseil export*

a) des structures jeunes et fragiles

L'offre régionale de conseil et assistance export est composée d'une dizaine de sociétés de très petite taille (1 à 3 personnes en moyenne).

En fait, face à la multiplicité des intervenants et au faible développement du marché, le secteur régional du conseil export apparaît "sinistré" et en tous cas, il connaît un taux de mortalité important. Très peu de sociétés réussissent à vivre plus de 2 ou 3 ans. De fait, la plupart des offreurs régionaux ont à peine quatre années d'existence (on ne dénombre guère de sociétés créées avant 1985)

Il apparaît qu'une bonne part des conseils à l'export régionaux auraient des difficultés à "survivre" sans l'aide des CCI ou de la région, sous forme de conventions principalement. Certains de nos interlocuteurs affirment d'ailleurs clairement : "le conseil à l'international ne peut pas vivre sans l'obtention de contrats ARD/conseil régional".

b) Une part de conseil très réduite

L'observation des pratiques et l'analyse des prestations offertes par les cabinets régionaux révèle des prestations à faible contenu en conseil. Dans les faits, il s'agit le plus souvent de prestations de "faire" (cf. chapitre 1).

En effet, plus que de conseil (qui, pour les raisons que nous avons invoquées a des difficultés à s'imposer), c'est souvent de gestion export qu'il s'agit, le consultant prenant souvent en charge toute la logistique et l'ingénierie administrative de l'exportation.

Ainsi, dans bien des cas, le conseil export se substitue à un service interne inexistant. Un conseil export lyonnais affirme : "En France, 85 % des PME-PMI ne contribuent qu'à 15 % des exportations, faute de pouvoir se payer la structure nécessaire, alors qu'elles ont de bons produits et des prix compétitifs. Nous leur proposons d'être cette structure manquante en nous mettant dans la peau du responsable export de ces PME-PMI"⁷.

Cependant, cette orientation "gestion" de la prestation, si elle est nécessaire du fait de la réticence au conseil de la part des PME-PMI, pose un certain nombre de problèmes dont le principal est celui du renouvellement du portefeuille de clients. En effet, bien souvent, dès que l'entreprise a acquis une certaine expérience à l'exportation, elle a tendance à limiter son recours au consultant, notamment en créant un service interne : *"il y a des généralistes qui travaillent par exemple pour des PME-PMI qui débutent à l'export. Mais, si ça marche, l'entreprise aura tendance à se dégager, donc il faut renouveler la clientèle constamment et c'est le gros problème actuellement..."* ou encore : *"les entreprises ont tendance à préférer un paiement à la commission sur les résultats ex post et à se débarrasser du consultant dès qu'elles ont acquis leur expérience sur le marché..."* (entretien consultant).

Face à cet état de fait, l'activité du consultant est souvent complétée par l'exercice de certaines activités annexes, principalement de formation, que ce soit de la formation initiale (Université, Grandes Écoles) ou de la formation continue

⁷ Dans défis n° 69 op. cit.

en entreprise. En dehors du fait qu'elle peut être un instrument de marketing (principalement pour la formation continue), cette activité permet avant tout de compenser la faiblesse du marché de la consultation en commerce international.

1.2. La profession comptable

L'expertise comptable est un des services les plus connus et les plus utilisés par les entreprises. Une enquête réalisée par l'Institut CSA ⁸ révèle que sur 100 dirigeants qui ont recours à des conseils, 93 % consultent un expert comptable. Selon une enquête régionale effectuée par l'EDHEC (1989)⁹, près de 83 % des entreprises du Nord-Pas-de-Calais ont recours aux services d'un expert comptable, bien que le taux de pénétration soit relativement différencié suivant la taille des firmes.

** Une place importante dans l'économie régionale*

La profession comptable regroupe environ 4700 personnes dont quelques 577 membres inscrits de l'ordre et environ 3800 salariés. Cette activité, telle qu'elle est repérée par les statistiques de l'ASSEDIC (rubrique 7709, Expertise comptable et analyse financière) représente avec 5483 salariés, un peu plus de 8,4 % des emplois salariés des activités d'études, conseil et assistance au 31-12-1990¹⁰.

⁸ Michel D. (1990) : "La cote des experts comptables" L'entreprise n° 52 Janvier p.29-30

⁹ EDHEC-CMS (1989), Les besoins juridiques des entreprises du Nord-Pas-de-Calais, Ronéo, Juin.

¹⁰ Ce qui représente 5,2% des effectifs nationaux de l'activité et 7,4% des effectifs de province.

Tableau 1 : La profession comptable dans le Nord-Pas-de-Calais (effectifs)

	1983	1986	1989	1991
Experts comptables	280	311	371	452
Comptables agréés	240	197	148	125
Experts comptables stagiaires	320	422	338	306
Salariés	3700	3800	3800	3800
Total	4540	4730	4657	4683

Source : Conseil Régional de l'Ordre (Nord-Pas-de-Calais)

En terme d'évolution, on constate :

- a) une régression constante des comptables agréés dont les effectifs ont diminué de 47 % entre 1983 et 1991 ;
- b) une forte croissance (plus de 61 %) de l'effectif des experts comptables de 1983 à 1991, qui compense le déclin des effectifs des comptables agréés ;
- c) une relative stabilité du nombre des stagiaires sur la période mais, qui cache un double mouvement :
 - une croissance des effectifs sur la période 1983 à 1986;
 - une décroissance de ces effectifs à partir de 1986.

De façon générale, la croissance se ralentit depuis le début des années 80. Ainsi, en termes d'effectif au sein du secteur des études, conseil et assistance, on passe de 9% en 1979 à 8,4% en 1990 (de 7,8% à 6,4% en termes d'établissement).

** Une place privilégiée au sein de l'entreprises*

Par rapport aux autres prestataires de services, l'expert comptable apparaît comme un passage obligé : *"nous sommes un passage obligé en ce sens que les clients viennent chez nous car ils ont besoin d'avoir une déclaration fiscale, de faire revoir leurs comptes par un professionnel indépendant. En matière de commissariat aux comptes, ils sont obligés de passer par nous pour la certification de leurs comptes."* De façon générale,

l'expert comptable est perçu comme un conseil permanent de l'entreprise, "un interlocuteur privilégié" du chef d'entreprise. Selon l'enquête CSA, 71 % des chefs d'entreprise le considèrent comme tel. Le métier d'expert comptable est fortement relationnel, ce qui fait que bien souvent, l'activité de l'expert comptable "déborde" vers le conseil au particulier (conseil en patrimoine...).

** un métier de proximité*

Par ailleurs, le métier de l'expert comptable est également un métier "de proximité". Il s'agit (avec les Avocats-Conseils Juridiques) d'une des activités les plus dispersées spatialement parmi les services aux entreprises (cf. Philippe et Leo, 1993). Pour ces deux catégories de services aux entreprises (expertise comptable et conseils juridiques), la métropole ne concentre en 1990 que 39,7 % des emplois régionaux contre une moyenne de 48 % pour les études et conseils (APE 77 sauf Intérim).

Cette part qui était relativement stable sur la période 1984-1988 semble s'accroître depuis, puisque entre 1988 et 1991, plus de 51% des créations régionales d'entreprises de ce type l'ont été dans la métropole.

La fuite de la demande vers Paris, semble ne pas se poser (ou du moins se poser de façon moins cruciale) dans le cas de l'expertise comptable comparativement aux autres professions de services aux entreprises. Elle ne concerne que certaines opérations pointues d'audit et fiscalité.

** Une prestation qui se diversifie et tend de plus en plus vers le conseil*

Depuis quelques années, le métier de l'expert comptable a connu de profondes mutations et évolutions (en partie liées à l'utilisation croissante des nouvelles technologies de l'information et de la (télé)communication) au niveau des prestations offertes. Longtemps réduite à des activités de "faire" (tenue de compte, déclarations fiscales...), l'activité de l'expert comptable a connu un mouvement de diversification des prestations offertes ainsi qu'un mouvement ascendant vers une prestation de conseil qui devient de plus en plus

anticipatrice.

De nouvelles activités : conseil en gestion, conseil en informatique (cahiers de charges, choix du matériel...) et même, plus récemment, conseil en patrimoine, connaissent une forte progression dans l'activité de l'expert comptable au détriment des activités traditionnelles comme la tenue de comptabilité et les problèmes fiscaux (liés principalement aux déclarations fiscales des clients).

Par ailleurs, la compétence de l'expert comptable dans certains domaines juridiques apparaît maintenant établie, comme l'attestent les résultats de l'enquête CSA (1989) qui révèle une percée significative de l'expert comptable dans le conseil de type juridique (au titre de ses "missions accessoires").

** des cabinets de petite taille*

La profession comptable est très atomisée. Au niveau régional, 40 % des cabinets emploient moins de 6 salariés et 90 % des établissements régionaux se situent sous la tranche des 20 salariés (92% au niveau national)¹¹. La taille réduite des cabinets tant régionaux que nationaux constitue un handicap à plusieurs niveaux. Du fait même de leur taille, les cabinets comptables restent à l'écart des grands mouvements que l'on peut observer au niveau mondial (Daniels 1987)¹²:

- Ces cabinets n'ont pas la structure nécessaire ni les moyens pour s'internationaliser ;
- ils n'ont pas la structure nécessaire pour se spécialiser :
- Ils n'ont pas les moyens de développer des programmes internes de formation, ni même d'attirer des compétences extérieures de haut niveau (qui sont bien souvent drainées par les grands cabinets anglo saxons).

Par ailleurs, au niveau régional, tant les cabinets moyens que petits sont et seront amenés à connaître un certain nombre de difficultés :

¹¹ Une soixantaine d'établissements emploient entre 20 et 200 salariés.

¹² Daniels P. W.(1987) : "Spatial conséquences of the internationalisation of professional producer services", Council for European Studies Washington DC, Novembre.

- Pour les cabinets moyens, il s'agit de faire face à la régionalisation de plus en plus marquée des réseaux de type "big six" (cf. chapitre 6°) ;
- Pour les petits cabinets locaux, se pose le problème du maintien de la micro clientèle (petits commerçants, artisans qui sont quantitativement en déclin) ainsi que le problème de plus en plus pressant de la concurrence des centres de gestion.

1.3. Le secteur des études et du conseil en marketing

Le marché des études, qu'il soit régional ou national, est difficile à cerner. En ce sens, Eileen Cole (1985) constate que "l'industrie des études fait partie des marchés les moins bien documentés. Les estimations de dépenses y sont difficiles à trouver et sont sujettes à des erreurs de définition, des interprétations erronées, ou un manque de comparabilité."¹³

A cela s'ajoutent des caractéristiques régionales comme la présence d'un grand nombre de généralistes sur le marché des études qui rend les classifications difficiles.

** Un secteur "monopolisé" par la région parisienne*

La région parisienne concentre plus de 80% de l'offre nationale en termes d'établissement et plus de 90% en termes d'effectifs (SESSI)¹⁴. Ce rapport est resté relativement constant depuis 1981. Selon les données de la revue "Médias", on constate une croissance régulière des marchés de province qui représentent 11,8% en 1987, 14% en 1988 et 19% en 1989 (du marché français). Selon ces mêmes données, le marché Nord oscille entre 12 et 13% du marché de

¹³ Le difficile repérage du champ des études de marché est par ailleurs exacerbé par la multitude des entrants réels ou potentiels sur le marché. Cette situation est influencée par l'existence de liens techniques entre d'une part les études quantitatives et les secteurs de l'information et des SSII et d'autre part entre les études qualitatives et les secteurs de la publicité et du management.

¹⁴ A titre approximatif (si l'on ne tient compte que du secteur 7702) et selon les données UNEDIC, ce secteur représenterait en 1990, 629 emplois salariés, ce qui fait 2,5% du potentiel national et 9,3% du potentiel de province.

province, soit environ 3% du marché national. Ces données sont conformes aux données d'enquêtes de l'ADETEM selon lesquelles, le Nord représenterait 12,3% du marché de province contre environ 26% pour la région Rhône Alpes.

** Des cabinets généralistes, de taille modeste, avec une très forte orientation distribution.*

L'offre régionale d'études est relativement récente. Aucun des cabinets locaux n'est antérieur à 1970. 58% des cabinets n'ont pas 8 ans d'existence et 45% des établissements ont été créés après 1986.

Tableau 2 : date de création des cabinets régionaux de conseil en marketing et études de marché.

	Annuaire ADETEM (1989-90)	Enquête ERMES (1989-90)
Depuis 1984	28	58
1980-83	20	16
1970-1979	32	18
Avant 1970	14	ns
Imprécis	6	7

Source : Notre enquête, 1990.

L'offre est composée de trois groupes distincts :

- Des "grands cabinets" régionaux :

Ce premier groupe comprend des sociétés leader, d'origine locale, de taille moyenne, présentes sur le marché depuis les années 70. Ces sociétés qui constituent véritablement la première génération des agences régionales ont atteint en effectif une taille moyenne (20 à 60) qui leur donne une dimension nationale, principalement en accompagnant sur la période 1970-1979 le "boom" de la grande distribution en France et dans la région Nord-Pas-de-Calais.

- Des petits cabinets locaux :

A côté des leaders régionaux, on trouve de nombreux petits (voire très petits) cabinets dont l'effectif est inférieur à 10, (souvent une seule personne), et qui constituent l'essentiel de l'offre régionale. Ces derniers sont concentrés sur le marché local et se caractérisent par une plus grande part de conseil et d'études qualitatives dans leur activité.

- Un certain nombre d'enseignes nationales :

Ces dernières sont déconnectées du marché local. Il s'agit en fait "d'antennes terrains" constituées d'effectifs limités (une à deux personnes). L'objectif est de prendre en charge au niveau local-régional des enquêtes de niveau national (centrées sur Paris).

Les cabinets régionaux sont des généralistes des études, même si certains ont pu acquérir un savoir faire dans quelques domaines particuliers. Les spécialistes sont peu nombreux (1 ou 2) et leur marché est presque exclusivement extra-régional.

Chez la plupart des cabinets, on observe une forte orientation vers le marché de la distribution, (cf. chapitre 5) impulsée d'une part par une demande régionale dynamique, principalement en VPC, distribution spécialisée (de façon générale, la distribution est fortement consommatrice d'études) et d'autre part par des relations personnelles étroites entre professionnels, qui se caractérisent par des flux migratoires relativement importants entre consultants extérieurs et services d'études internes (dans les deux sens).

** Un marché encore restreint et fortement tourné vers la grande entreprise.*

Il semble que le marché des études du Nord-Pas-de-Calais ne puisse pas permettre la pérennité de cabinets de plus de 10 personnes

- d'une part parce que ce marché est relativement peu développé. Les services de type marketing études de marché ne sont utilisés que par environ 60 % des entreprises régionales ;

- d'autre part et surtout parce que ce marché est faiblement externalisé. Le besoin d'études est donc plus souvent satisfait par la mobilisation de ressources

internes à l'entreprise, et le recours à une société d'études externe spécialisée reste exceptionnel (CRCI-ERMES 1989) ;

- Enfin parce que le marché des études est d'abord un marché de grandes entreprises. Il y a en effet un centrage de l'offre sur la grande entreprise qui s'explique en partie par le volume des besoins de ces firmes et par le fait que les petites structures n'ont bien souvent pas les assises financières suffisantes pour entreprendre des études.

"Le fait que la clientèle soit surtout constituée de grandes entreprises est volontaire. C'est pour résoudre un problème de notoriété. Il n'y a pas de cabinet d'études révolutionnaire, il n'y a pas 50 façons de faire un questionnaire. La seule façon de percer, c'est de faire de la référence. Il y a une dynamique de la réussite. Le fait de décrocher TAT permet de décrocher Air-France. Le fait de travailler avec les plus grands de la VPC nous a permis de travailler aujourd'hui avec les plus petits"

** Des cabinets moins soumis que d'autres à des contraintes de localisation*

Contrairement à la plupart des autres services de haut niveau, il semble que les services d'études ne soient pas soumis à une forte contrainte de proximité prestataire-client. Ainsi, contrairement à ce que l'on a pu observer pour les autres types de services de haut niveau, en matière d'études, les implantations parisiennes locales sont inexistantes. La majorité des cabinets recensés, même les plus grands sont des cabinets locaux. L'absence de gros cabinets parisiens au niveau régional ainsi que le fait que le marché des études soit national, voire international, a fait que des cabinets purement locaux ont pu acquérir très tôt une dimension ou tout au moins une vision nationale ou parfois internationale du marché.

Au niveau régional, les cabinets sont fortement concentrés sur la métropole qui regroupait en 1988 environ 67% des effectifs régionaux.

D'après notre enquête, les cabinets se répartissent ainsi en 1988 (cf. tableau 3) :

Tableau 3 : Répartition des cabinets d'études de marché dans la métropole Lilloise.

Communes	%
- Lille	51
- Villeneuve d'Ascq	18,6
- Roubaix	11
- Autres communes	18

Source : Notre enquête CRCI-ERMES (1989-90)

La concentration lilloise aurait tendance à s'accroître dans la mesure où Lille représenterait 58% des créations de cabinets d'études entre 1984 et 1987 et 69% entre 1988 et 1991 (cf. chapitre 4).

** Une offre diversifiée et bipolaire*

a) Des cabinets très diversifiés

Les cabinets d'études régionaux sont fortement diversifiés. La plupart d'entre eux, à partir d'une dominante études de marché, études marketing, ont développé des compétences dans les domaines du conseil en marketing, du management, de la stratégie, du recrutement et même de la formation (lorsqu'il s'agit d'initier le développement d'une structure d'études interne à l'entreprise)

Ce passage à de nouveaux champs de services est d'autant plus aisé qu'il est clair que les études, le "faire" tirent le "conseil" tout comme le conseil se nourrit d'études.

Cette diversification se retrouve au niveau national. Une étude de l'ADETEM¹⁵ montre que peu de sociétés interviennent exclusivement dans le domaine des études de marché. La plupart y associent en effet des activités de conseil et interventions diverses en entreprise (70 % des cabinets interrogés) ou de formation (23 %).

Cette diversification peut prendre la forme d'une création d'un

¹⁵ ADETEM (1989), Le marché des études en France. Annuaire 1989-1990, p.27-37

département spécialisé. On observe souvent une certaine tendance à la création de nouvelles structures indépendantes.

Cette façon de procéder présente certains avantages. Elle permet de freiner le phénomène des "transfuges" et d'offrir au client un service complet en un même lieu. Et ce, pour un coût qui n'est pas plus élevé dans la mesure où les différentes structures partagent souvent les mêmes locaux et que les bases de travail sont en général les mêmes.

b) Une bipolarisation du marché

Le secteur des études évolue vers l'émergence et le développement d'une offre bipolaire.

Le premier pôle est constitué par des cabinets (gros et moyens) qui deviennent de plus en plus des fournisseurs d'information brute, comme produit autonome, et dont la prestation est fondée sur des investissements lourds en hautes technologies (scanner, télématique...)¹⁶.

Le deuxième pôle est articulé autour de cabinets de plus petite taille qui n'ont pas la structure suffisante pour mener des études lourdes et qui de fait s'orientent davantage vers des prestations de type qualitatif et principalement vers le conseil.

Dans ce cadre, la petite taille des cabinets régionaux peut apparaître dans une certaine mesure comme un atout.

En dehors des avantages de flexibilité, disponibilité et personnalisation plus poussée de la relation agence-client, il est clair qu'à la petite taille est associée un contenu en conseil proportionnellement plus important. Cela constitue un atout important lorsqu'on sait que l'absence de conseil et d'implication du cabinet est souvent reprochée aux grosses structures¹⁷.

¹⁶ Selon C.Charbit, PDG de Nielsen France, "pour maîtriser le scanning et la constitution de fichiers produits avec les caractéristiques pour les 200 000 codes GENCOD, pour avoir des données propres venant des points de vente, pour appréhender le comportement du consommateur au point de vente, il y a des investissements colossaux que peu d'entités peuvent supporter. Nous sommes sur le marché des études lourdes où les intervenants ne sont et ne seront pas nombreux..."

¹⁷ B. Pinet, commentant une étude d'image réalisée par SECODIP (un des leaders français des études) constate : "SECODIP est très correctement perçue pour sa rigueur, son honnêteté et son sérieux...mais l'attente était que SECODIP soit beaucoup plus proche de ses clients. Nous avons tenu compte de ces attentes et nos chargés d'études sont désormais davantage tournés vers le conseil".

Néanmoins, la petite taille limite l'accès aux études quantitatives lourdes nationales ou internationales qui nécessitent une certaine masse critique.

En fait, ces deux derniers éléments sont fortement liés. En matière d'études, on passe de plus en plus d'un métier de hautes compétences à un métier de hautes technologies, ce qui nécessite - principalement pour les études quantitatives- des investissements lourds, parfois inaccessibles aux cabinets petits et moyens chez lesquels le conseil et les études qualitatives représentent une part beaucoup plus significative du chiffre d'affaires.

Ainsi, une étude de l'ADETEM (1989) montre bien que d'une part, les petits cabinets sont globalement plus diversifiés que les gros et d'autre part que les petits cabinets sont plus spécialisés dans les études qualitatives que les gros cabinets.

Au delà de ces deux aspects, on constate également une forte ouverture sur l'extérieur (développement national, voire international) des cabinets régionaux. Tant la diversification que l'ouverture sur l'extérieur (recherche de débouchés extra-régionaux) semblent être des moyens de pallier une taille de marché insuffisante.

1.4. Les services juridiques.

Avec 5000 emplois salariés (ASSEDIC) en 1990, l'offre régionale de services juridiques représentait 7,7 % des emplois régionaux d'études, conseil et assistance (5,9% des services aux entreprises); soit environ 5 % des effectifs nationaux du secteur et 7% du potentiel de province. Cette part est restée relativement stable depuis 1980, mais semble se réduire un peu sur la période récente.

Cette offre est composée majoritairement de cabinets de petite taille. 62% des établissements régionaux emploient moins de 6 salariés (96 % des établissements se situent sous la tranche des 20 salariés).

L'inexistence de statistiques fines¹⁸ rend impossible une analyse chiffrée des services rendus aux entreprises par les principaux cabinets juridiques régionaux. A défaut de données précises, nos entretiens nous ont permis de tracer des tendances, des évolutions. Mais, là encore, l'analyse se heurte à l'imprécision des typologies et à la multiplicité des professions concernées

Dans la région, les avocats semblent être avant tout des généralistes. Une étude de l'EDHEC-CMS (1989)¹⁹ sur les besoins juridiques des firmes régionales montre que de nombreuses entreprises interrogées ont fait part de leurs difficultés à trouver des avocats compétents dans certains domaines spécifiques : droit des marques et des brevets, droit des contrats commerciaux internationaux. Cependant, dans les grands cabinets juridiques, la spécialisation est inévitable et le plus souvent, elle se fait "sur le terrain".

On constate une certaine évolution de la prestation qui semble-t-il est passée de la simple fourniture d'information au conseil "amont" parfois stratégique. Cette évolution est poussée en partie par une amélioration des connaissances juridiques internes à l'entreprise: *"Au départ notre activité, c'était de transmettre une connaissance peu répandue parmi les directeurs financiers et les chefs comptables car ils ne savaient pas certaines choses. Mais depuis ça a évolué ; on n'est plus un simple transmetteur d'informations. Les revues sont bien faites et les gens sont bien informés. On est donc devenus de plus en plus des critiques de prises de positions administratives"* (entretien avec un conseil juridique et fiscal)

Si la prestation reste encore largement de type courant (services d'information courante, rédaction d'actes, secrétariat juridique...) comme en témoigne le fait que beaucoup de conseils juridiques regrettent la concurrence des experts comptables et des institutions telles que la Maison des Professions, les CCI etc, on constate cependant une transformation de la prestation qui, bien qu'ayant encore souvent une dimension curative, acquiert de plus en plus une

18 La rubrique 7708 de NAP 600 regroupe les avocats, conseils juridiques, notaires, huissiers... Figurent ici même les avocats des particuliers.

19 EDHEC (1989) : "Les besoins juridiques des entreprises du Nord-Pas-de-Calais" Ronéo, Juin

dimension anticipatrice, notamment lorsque les prestations sont fournies à des entreprises dotées d'un service juridique interne. " *On accroche encore trop souvent le client lorsqu'il fait face à un malheur, une rupture, un moment critique, lorsqu'il lui arrive un problème que son entourage immédiat ne peut pas résoudre. Mais, de plus en plus, on va chez le client à l'occasion d'une négociation, d'une reprise d'affaire ...*" (Entretien conseil Juridique)

L'importance du recours aux services de type juridique varie selon la taille des firmes et l'existence (ou non) d'un service juridique interne. L'enquête CMS (1989) montre que respectivement 20% des firmes de moins de 200 salariés, 43% des firmes de 200 à 500 salariés et 90% des firmes de plus de 500 salariés disposent d'un service juridique interne qui emploie entre 2 et 10 personnes.

Concernant les firmes de moins de 100 salariés, où les services juridiques internes sont très rares, la résolution des problèmes juridiques est généralement confiée au personnel en charge des tâches administratives ou comptables voire même au dirigeant.

"Le plus souvent, la solution des problèmes juridiques dépend de leur nature. Les litiges avec le client sont traités par le service commercial, les créances douteuses par le service comptabilité et les questions de droit du travail par le responsable du personnel" (CMS, 1989).

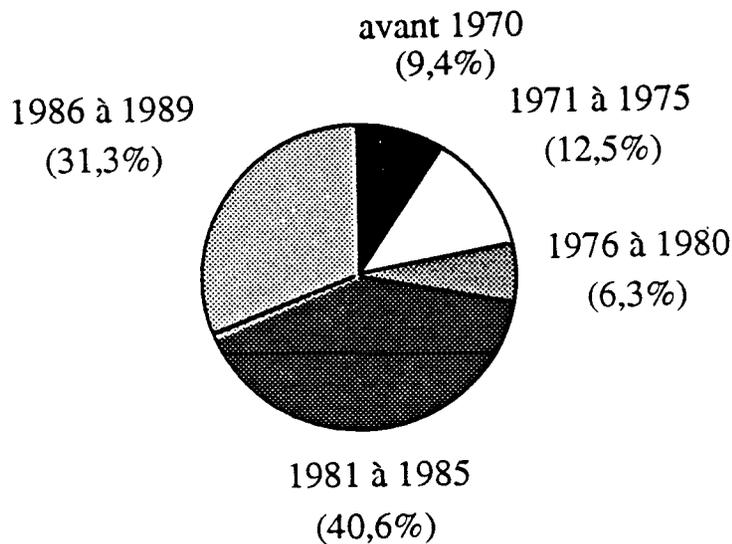
1.5. Le conseil en publicité et en communication.

Selon l'ASSEDIC, le secteur publicitaire (7710 et 7711) représentait en 1990 dans la région Nord-Pas-de-Calais, 5554 salariés, soit 8,5% des activités d'études conseil et assistance régionales (ce qui équivaut à 5,5% du potentiel national et 10,6% du potentiel de province).

De manière plus spécifique, l'offre régionale de conseil en publicité et communication est composée d'une quarantaine d'agences relativement jeunes.

Près de 72 % des sociétés existantes ont été créées après 1981 (cf. figure 2).

Figure 2 : Répartition des agences conseil en communication en fonction de leur date de création.



Source : Notre enquête CRCI-ERMES.

** Un marché fortement concentré sur la métropole*

Fin 1990, la métropole concentrait 48% des emplois salariés ASSEDIC des activités d'études et conseil et près de 79 % en ce qui concerne les activités de publicité et de régie (APE 7710 à 7711) (87% pour les créateurs intermédiaires en publicité et 48% pour les régies).

Au niveau intra-métropolitain, les agences conseil en communication sont principalement concentrées sur Lille.

Tableau 4 : Répartition géographique des agences de communication au sein de la métropole lilloise.

	Établissements		Effectifs connus	
	Nombre	Part (%)	Nombre	Part (%)
Lille	101	50	751	63,59
Périphérie de Lille	33	16,4	187	15,83
Tourcoing	16	7,9	37	3,13
Villeneuve d'Ascq	12	5,9	44	3,72
Periph. Roubaix-Tourcoing	11	5,4	50	4,25
Roubaix	10	5	23	1,95
Autres communes	19	9,4	89	7,53
Total	202	100	1181	100

Source : enquête CCI, 1988.

Cette concentration s'explique pour deux raisons :

- d'une part, par le fait que le Nord est une "petite région" (tant en superficie qu'en nombre d'annonceurs) par rapport aux autres régions françaises.
- d'autre part, parce que la région Nord-Pas-de-Calais se caractérise par la domination d'un centre urbain important contrairement à d'autres régions où existent souvent des rivalités entre grands centres urbains.

Cette localisation centrale des agences conseil en communication peut apparaître comme un argument de sécurisation de la clientèle. En ce qui concerne ce secteur, la localisation apparaît bien souvent comme un élément constitutif du produit final : "la localisation crée de la valeur ajoutée par l'image qu'elle projette" (Sema Metra, 1983).

La localisation dans la métropole et plus particulièrement dans le centre d'affaires de la métropole semble être -tout au moins dans un premier temps- un argument important de prestige et plus généralement, de communication.

Dans ce cadre, non seulement le macrosite (ville, région) mais aussi le

microsite (quartier, rue) prend de l'importance (Sema Metra, 1983). comme le précise un de nos interlocuteurs : *"c'est la notoriété du lieu qui importe. Lorsque vous téléphonez à tel ou tel média national, il faut lui donner une adresse connue et puis, la communication doit se montrer.."* ou encore, *"Lille c'est une place centrale et la rue Nationale c'est l'adresse de prestige. Au départ, c'est important et rassurant, principalement pour les gens qui venaient à Lille et qui ne nous connaissaient pas"* (entretien, conseil en communication).

** Néanmoins, on observe une certaine délocalisation hors du centre, liée bien souvent à des problèmes d'espace.*

L'espace, la place, semblent importants pour un certain nombre de services de haut niveau et notamment pour les agences conseil en communication. C'est sans doute ce qui explique la très forte mobilité de ces dernières. Depuis 1985, plus de la moitié des agences conseil en communication interrogées ont changé au moins une fois de locaux, principalement pour des questions d'espace disponible. La délocalisation se fait bien évidemment au détriment du centre ville : *"quand on a plus de 127 personnes à caser, plus un bâtiment de 700 m² de studio photo avec 4 m 50 de hauteur de plafond et au moins 125 places de parking, on peut difficilement aller dans un centre ville"* (entretien, agence conseil en communication)

** Un marché "généraliste" qui semble dominé par le hors-médias*

Le marché est tout particulièrement tiré par les secteurs dynamiques de la distribution et de la VPC et se caractérise par une prédominance de la communication hors médias (qui représente plus de 70% du chiffre d'affaires de certaines agences) liée à l'absence de grands médias locaux.

Par ailleurs, la plupart des agences sont multidisciplinaires (édition, promotion, marketing direct, communication institutionnelle, audiovisuel d'entreprises) et peu spécialisées (cf. Étude Bossard, 1988).

* *Fuite de la demande vers Paris: "un souci permanent"*.

En ce qui concerne les services de communication et publicité, plus de 31% de la demande régionale est orientée vers Paris (CRCI-ERMES 1989). Cette fuite de la demande concerne principalement (mais pas exclusivement) les grandes entreprises. En 1986, la revue "Médias" constatait que "sur 40 annonceurs d'audience nationale établis dans le Nord, à peine une quinzaine étaient fidèles au terroir".

Ce constat est valable même si dans certains cas, il y a un partage des budgets entre agences locales et agences parisiennes. Dans ce cas, les annonceurs font appel à des agences locales pour des interventions partielles et régionales. Ainsi, Auchan tout en confiant l'essentiel de son budget à Young et Rubicam (Paris) en laisse une partie à un certain nombre d'agences locales des comptes annexes :

Magazins locaux Auchan.....Agence Nickel
Fast food Pic Pain.....Agence RSCG Nord
Restaurant Pizza Pai.....Agence KRB

Dans ce cadre, il semble que joue un certain "attrait qualitatif" ou de notoriété. L'offre parisienne est jugée -à tort ou à raison- supérieure qualitativement à l'offre régionale. On peut voir dans cette attitude un certain effet qualité ou "effet de rang" ²⁰.

Il reste que l'argument de qualité supérieure de l'offre parisienne peut se justifier par l'ampleur du marché parisien qui draine la plupart des "grands créatifs" nationaux.

Le recours parisien est dans bien des cas une réponse à un besoin de sécurité ou de sécurisation : *"lorsque les enjeux sont importants, l'annonceur préfère prendre la sécurité d'aller chercher de grosses équipes à Paris... s'il y a un problème, on pourra difficilement le lui reprocher"*.

²⁰ En matière de publicité, H Lepoutre (Directeur général de Projectis-Publicis) déclarait récemment : "c'est toujours plus valorisant pour un directeur marketing d'aller à Paris..." in Chercheve P. et De Branche E. (1987) : "La communication ne perd pas le Nord", Stratégies, n° 577 12 Oct.

1.6. Les conseils en recrutements et chasseurs de têtes

Le conseil en recrutement est un métier relativement jeune qui a s'est réellement développé à partir des années 80. Les premiers cabinets (3 ou 4) principalement spécialisés en psychotechnique se sont implantés au début des années 70²¹ et le début des années 80 est marqué par l'implantation d'un certain nombre de grands cabinets (réseaux) nationaux .

Si l'on analyse le secteur en référence aux dates de création des structures considérées, on constate qu'en moyenne, les cabinets de recrutement sont plus jeunes que les cabinets d'études et conseil pris dans leur ensemble (cf. tableau 5).

Tableau 5 : Date de création des cabinets de conseil en recrutement régionaux

date de création	cabinet de recrutement	études et conseils
avant 1970	-	9,2
1971-1975	13,8	13,2
1976-1980	11	11,2
1981-1985	44,4	36,8
1986-1990	33,3	29
	100	100

Source : élaboration propre sur base d'enquête, Gallouj, 1990

* *Typologie des cabinets régionaux : la prépondérance des cabinets à approche mixte.*

De façon générale, on peut classer les conseils en recrutement en fonction de quatre critères principaux :

- le niveau des postes traités ;

²¹ STICKER 1971, PA 1972, TIC 1974.

- La méthode utilisée: petite annonce ou approche directe ;
- Le degré de spécialisation du cabinet ;
- Le degré d'indépendance du cabinet (affiliation ou non).

Le critère le plus pertinent reste le "niveau" des postes traités qui entretient une relation privilégiée -tendant à s'estomper depuis quelques années- avec la méthode utilisée²². Ainsi, on distingue :

- Les chasseurs "purs" ²³;
- Les cabinets à "approche mixte" ²⁴;
- Les cabinets "petites annonces" ²⁵;
- Les cabinets conseil en publicité de recrutement ²⁶ d'apparition plus récente semble-t-il ;
- Des cabinets de conseil qui offrent des services de conseil en ressources humaines à titre accessoire, le plus souvent en parallèle avec une offre plus traditionnelle de conseil en management (c'est à dire sans rapport direct avec les ressources humaines)²⁷.

Au niveau régional, le plus gros de l'offre est constitué par des cabinets à approche mixte. La région Nord-Pas-de-Calais comporte très peu de "chasseurs

²² Ce type d'approche, bien qu'offrant un cadre conceptuel facilitant l'analyse, apparaît cependant de plus en plus contesté du fait de l'interpénétration croissante des techniques et des professions.

La typologie que nous venons d'esquisser est de moins en moins opérationnelle. En effet, la dichotomie traditionnelle approche directe-annonce tend de plus en plus à s'estomper.

On avait l'habitude de distinguer les cabinets de recrutement censés recruter exclusivement par annonce et les chasseurs de tête spécialisés dans l'approche directe pour cadre et dirigeants de haut niveau. Le niveau de rémunération du "gibier" séparait les deux professions. Tout en ayant des limites, cette approche est encore valable pour certains type de postes en particulier de haut niveau. En effet, pour ces postes, la "petite annonce" est rare. Grossièrement, elle semble se limiter aux postes inférieurs à 300 KF. Au delà, l'approche directe semble incontournable bien qu'elle puisse être appuyée par des petites annonces (utilisation conjointe des deux techniques). Aujourd'hui, il y a interpénétration des catégories et professions avec un déclin -relatif- de l'annonce et le développement de l'approche directe pour les postes de "middle-management". On assiste ainsi à une sorte de démocratisation de l'approche directe qui est parallèle à la perte de suprématie de la petite annonce.

²³ PORTE, COURTAUD, ECM Consultants, ERN, Charles MEAUX

²⁴ HAY, PA, TIC, ARGOS, KRIEF, EGOR, R. POULAIN, MF & partners, Sticker, Elithèque...

²⁵ AXONE, CPC, Nicole DESMET..

²⁶ MEDIA PA, COMMUNICO..

²⁷ CREED, HEXA Conseil...

purs" (qui restent fortement concentrés au niveau parisien). Sur ce dernier créneau, il faut donc tenir compte de la forte pénétration locale des offreurs localisés sur Paris. Sur ce type d'activité, un certain nombre de cabinets régionaux travaillent en collaboration avec le centre parisien (lorsque bien entendu, -et c'est souvent le cas- ces mêmes cabinets sont en relation avec un réseau national).

L'offre régionale se décompose globalement en deux groupes distincts :

- Le premier est constitué de cabinets visibles (souvent parce qu'ils appartiennent à des structures plus larges, de niveau national voire même international), fortement présents sur le marché, avec des "enseignes fortes";
- Le second groupe est constitué de cabinets très peu visibles, de petite taille souvent composés d'un ou deux personnes, parfois généralistes, ou plus rarement spécialistes.

** Une offre très généraliste*

Théoriquement, on peut envisager deux types de spécialisation possible dans le cas du conseil en recrutement.

- Une spécialisation par secteur;
- Une spécialisation par fonction.

Néanmoins, de façon claire, chez la plupart de nos interlocuteurs, on retrouve l'idée selon laquelle la spécialisation serait peu viable dans la région. La majorité d'entre-eux sont des généralistes du recrutement et cela s'explique pour les raisons suivantes :

- Le recrutement serait déjà par lui même un axe de spécialisation dans l'ensemble plus vaste de la gestion des ressources humaines ;
- le conseil en recrutement raisonne moins en terme de part de marché à

développer qu'en terme de "territoire de chasse" à maximiser. La spécialisation sur un créneau précis, une fonction donnée, réduit donc forcément le territoire de chasse et est dommageable au consultant ;

- Le recrutement des cadres (et parfois même le recrutement de façon générale) est pour la firme un tout difficilement morcelable.

Les cabinets de rang national disposent cependant de secteurs et départements très spécialisés au niveau central, auxquels ils peuvent avoir recours pour des opérations spécifiques ou pointues²⁸.

Il reste que les cabinets régionaux sont des prestataires de services en ressources humaines au sens large. Ainsi, la plupart d'entre eux offrent une gamme diversifiée de services touchant aux ressources humaines : audit de structure, études de climat, formation, conseil en organisation, outplacement...qui sont parfois directement liés au recrutement dont ils constituent des phases préalables.

** Des cabinets de petite taille*

Les cabinets de conseil en recrutement sont de petite taille (bien que l'on ait pu constater sur ces dernières années une certaine consolidation des structures).

Un certain nombre d'hypothèses sont évoquées pour expliquer cette atomisation du marché, qui font souvent référence à la nature même de l'activité du consultant. Pour la région Nord-Pas-de-Calais, on a calculé un effectif moyen d'environ 5 personnes (3 consultants). Les trois premiers cabinets emploient respectivement 20, 15 et 11 personnes. Bien entendu depuis la crise qui a particulièrement affecté ce secteur, ces chiffres doivent être revus à la baisse.

Le tableau suivant reprend les effectifs des principaux acteurs locaux (cf.

²⁸ La région connaît cependant quelques cabinets spécialisés dans certains secteurs. Il s'agit des consultants généralistes en études de marché par exemple qui ont développé une activité de conseil en recrutement fortement liée à leur activité d'origine c'est à dire à la distribution.

"Notre cible est avant tout la grande distribution. 66 % de notre activité va s'organiser vers des gens qui manipulent des produits de grande consommation en tant que distributeur ou fournisseur de cette distribution. C'est une impulsion de base dès le départ. Je suis spécialisé distribution, tout ce qui touche à la grande consommation".

tableau 6) :

Tableau 6 : Effectifs des cabinets régionaux de conseil en recrutement

	effectif	consultants
Argos-Bernard Julhiet	20	10
Axe	2	1
Axone	4	2
Bacc	2	1
Berrafato	1	1
Courtaud et associés	8	5
Creed	11	8
ECM consultants	2	1
Egor	5	3
Elithèque-ODIS	3	2
ERN-Clesys	3	2
Krief	3	1
Meaux	9	3
MF Partners	2	1
Mocquet	2	1
PA Consulting	7	4
Daniel Porte	4	2
Raymond Poulain Consultants	5	2
RV consultants	2	2
Sticker et associés (Bossard)	4	2
Alexandre Tic	15	6
Ensemble	114	60

Source : réalisation personnelle (presse et entretiens) (cf. Gallouj, 1991).

Si de façon globale, les cabinets de conseil en recrutement sont de petite taille, ce constat s'applique plus particulièrement aux cabinets pratiquant l'approche directe (chasseurs), plus petits que les cabinets traditionnels de conseil en recrutement (principalement de petites annonces), qui nécessitent des effectifs plus importants.

** Les principaux aspects concernant la demande*

La plupart des secteurs économiques régionaux sont représentés dans le portefeuille de clientèle des conseils en recrutement. Cependant, un certain

nombre d'observations s'imposent :

- On peut observer des positions mitigées et même parfois contradictoires des conseils en recrutement face à certaines industries dites en déclin (textile, sidérurgie, métallurgie...)

"On ne retrouve pas le textile et la métallurgie dans notre clientèle parce que ce sont des gens mentalement vieux, qui malheureusement n'ont pas su s'ouvrir à temps aux conseils extérieurs. Si vous regardez le textile de Roubaix Tourcoing, vous regardez les postes dirigeants, très peu sont pourvus par des gens extérieurs à la région ou extérieurs au domaine du textile. En plus, à Roubaix-Tourcoing, il y a un phénomène de famille important. On a eu l'expérience avec une société florissante qui nous a demandé d'intervenir pour voir si sa réorganisation et ses perspectives marketing sur son marché et sur des marchés parallèles. Quand on leur a fait notre proposition d'intervention, on s'est entendu dire : quand on vous a appelé, on perdait de l'argent sur notre compte d'exploitation trimestriel. Depuis, ça remarque, on n'a plus besoin de vous."(entretien avec un conseil en recrutement)

De manière générale, il semble que l'on ne puisse pas opposer de ce point de vue secteur en difficulté et secteur en croissance. Les secteurs en difficulté ne seraient pas moins recruteurs que les autres. La seule différence viendrait du fait qu'ils seraient demandeurs de profils différents

"La situation économique régionale a une influence directe sur le recrutements. Une entreprise en situation difficile ne va pas recruter les mêmes profils qu'une entreprise en développement. En général, elle recrutera peut être moins puisqu'en même temps, il y a réduction d'emploi, mais elle cherchera des plus gros calibres et des gens plus forgés à résister à des événements difficiles. Il y a des recrutements dans le textile même s'il y a de moins de postes à pourvoir dans ce domaine là que dans la grande distribution".

Néanmoins, il semble que les sociétés dans les secteurs dits en déclin aient des difficultés plus prononcées pour attirer de la main d'oeuvre.

- En matière de recrutement, les secteurs économiques ont cependant des stratégies différenciées. De façon structurelle, certains secteurs auraient une faible propension au recours au conseil en recrutement.

Ainsi, le conseil en recrutement aurait une faible pénétration dans des secteurs comme la distribution qui se caractérise par une tradition de recrutement massif de jeunes diplômés, un fort recours à la formation et promotion interne.

"Il faut savoir que la distribution n'est pas le secteur où il y a le plus de travail pour les cabinets de recrutement. Si vous prenez la grande distribution hyper, il y a une politique qui me paraît fortement justifiée de recrutement de jeunes, formation interne, polyvalent, en les faisant passer par différents rayons, formation à la philosophie de l'entreprise. Auchan est un bel exemple. Il n'y a pas beaucoup de recrutement de gens ayant déjà un peu d'expérience parce que la distribution est un milieu spécial qui nécessite une bonne connaissance du terrain et vous ferez difficilement rentrer comme chef de rayon quelqu'un qui a déjà 4 ou 5 ans d'expérience. La distribution est un secteur créateur d'emplois, mais plus pour les jeunes ou les débutants que pour des gens d'expérience".

Dans beaucoup de cas, la typologie sectorielle s'avère difficile pour la plupart de nos interlocuteurs dans la mesure où la notion de secteur dominant reste mouvante. Cette difficulté serait liée à la relative faiblesse du nombre de missions menées par les cabinets sur une année.

** Le conseil en recrutement et le marché Nord : difficultés et atouts .*

Le marché régional semble encore largement sous développé, comparativement à d'autres régions (Rhône-Alpes, PACA...). La région est sous dotée en cabinets de recrutement et de conseil en général. Un certain nombre de grands cabinets nationaux et internationaux ne sont pas encore présents à Lille. Par ailleurs, on peut relever l'effectif relativement faible des cabinets implantés dans la région. Le marché régional du conseil en recrutement est donc marqué par un certain nombre de handicaps dont les quatre suivants semblent les plus importants selon

la plupart de nos interlocuteurs :

a) un déficit en cadres, exacerbé par une fuite extra-régionale importante (des cadres).

Ce problème est exprimé ainsi par l'un de nos interlocuteurs : *"Les difficultés se trouvent plus au niveau des candidats qu'au niveau des entreprises. Avoir des clients, c'est pas un problème ; le tissu économique local est suffisamment riche pour faire vivre un nombre important de cabinets. Par contre, il est très difficile de trouver des candidats. Et pour un certain nombre de raisons, il faut tenir compte également de la fuite des cerveaux."*

b) une faible attractivité régionale.

La région Nord-Pas-de-Calais est encore peu attractive pour des cadres extérieurs à la région. Les difficultés sont accentuées dans le cas de certaines localités : Cambrai, Calais, Maubeuge... *"On a une région peu attractive par rapport à d'autres régions et ça, c'est un handicap des sociétés de conseil en recrutement du Nord. On a du mal à attirer des cadres venant d'autres régions de France"*. Cette faible attractivité peut expliquer en partie le fait que les missions dans le Nord-Pas-de-Calais sont nettement plus longues qu'ailleurs : *"En général, on met 30 ou 40 % de temps supplémentaire pour mener à bien une mission à Lille par rapport à Lyon, du fait de l'attractivité régionale. C'est un problème d'image"* (entretien avec un conseil en recrutement).

c) un marché trop concentré sur deux départements.

"Il y a également la taille de la région au sens géographique qui est très concentrée sur deux départements". Ce handicap de taille est d'ailleurs plus ressenti par les conseils en recrutement que par les autres types de conseil.

d) une tendance à l'évasion des pôles décisionnels régionaux

Cet élément ayant des incidences importantes en termes de choix de conseil.

Néanmoins, la région dispose d'un certain nombre d'atouts non négligeables :

- Le déficit de la région en cadres peut en effet jouer dans les deux sens ; le désir

de rattrapage peut être un puissant stimulant pour les conseils en recrutement ;

- Par ailleurs, la position géographique de la région peut elle-même être un avantage. Ainsi, le marché régional était à la fin des années 80 en forte croissance sous la pression de la demande ²⁹.

"On assiste à un regain d'activité industrielle. On a des secteurs qui marchent bien. La chimie, ça marche très fort en ce moment... On a de bonnes entreprises chimiques dans la région. Le BTP également, ça marche très fort. Il y a l'activité bâtiment qui repart, le génie civil industriel qui est le corollaire du regain des investissements des firmes et enfin, on est dans une région où il y a des ouvrages importants : TGV, autoroute, tunnel, métro. Il y a des besoins importants... Le textile souffre encore de la crise." (Entretien, 1990)

- La région dispose d'un potentiel de grandes écoles et universités important, ce qui apparaît comme un atout à condition de savoir retenir la "matière grise locale".

"En revanche, on a un atout ; c'est qu'on a une population jeune, assez nombreuse et pas mal de grandes écoles. Si je prend le cas des ingénieurs, pour nous, c'est extrêmement intéressant d'avoir des écoles d'ingénieurs à notre porte. Si on n'avait pas cela en la région souffrirait deux fois plus. Je pense que pour une instance comme le conseil régional, c'est une priorité à mettre en exergue. Il faut absolument tirer par le haut le marché grâce à l'efficacité du système d'enseignement et de recherche. La recherche aussi, c'est important. Avoir un pôle de recherche sur tel ou tel domaine, ça focalise l'intérêt et ça permet à différentes entreprises d'avoir des synergies et de pouvoir s'implanter dans notre région plutôt qu'ailleurs. Je suis persuadé que

²⁹ *"Le marché Nord, c'est sans problème ; je crève tous les plafonds actuellement... mes confrères sont aussi surchargés de travail" (entretien, 1990)*

L'opinion sur le marché est cependant plus mitigée en ce qui concerne le conseil en recrutement "low-middle" et techniciens.

"Je crois que le marché serait plutôt tiré par l'offre. Mais, la demande est latente. J'hésiterais moins en matière de formation ou c'est l'offreur qui sollicite la demande... On n'a pas l'impression de faire une percée spectaculaire, mais, on se développe d'année en année et de manière régulière".

toute grande entreprise, lorsqu'elle fait une analyse de ses implantations met cela en avant. Elle regarde les possibilités en matière d'offre de candidats de bon niveau et les possibilités de synergie avec des instances de recherche locales ou régionales".

Ces différents éléments doivent tenir compte du fait que le conseil en recrutement contribue de plusieurs façons au développement régional :

Entre autres, et en ce qui concerne plus spécifiquement le Nord-Pas-de-Calais, le conseil en recrutement contribuerait à réduire le sous-encadrement régional.

"Une chose assez significative quand je regarde les recrutements que je fait : environ 50 % des postes que j'ai pourvus à l'heure actuelle l'ont été par des personnes extérieures aux frontières du Nord-Pas-de-Calais et ça, à la suite de campagnes d'annonce ou de recherche par approche directe volontairement situées au plan national."

"Je suis un gros apporteur de main d'oeuvre qualifiée venant de l'extérieur et à intégrer ici dans le Nord. Souvent, ce peut être des gens originaires du Nord et qui sont contents de pouvoir y revenir" (entretien avec un conseil en recrutement).

Le conseil en recrutement aurait par ailleurs une position stratégique d'information sur l'offre régionale.

"On est axés sur le recrutement par approche directe. Par contre, ce qui nous arrive souvent, c'est qu'on nous pose des questions sur des conseils spécialisés en marketing, en logistique, productique... On arrive à être conseil en conseil c'est à dire qu'on leur recherche les conseils voulus s'ils ne les trouvent pas dans la région et à ce niveau là, il y a un manque crucial dans la région. On s'arrange pour trouver des conseils qu'on connaît."

2. CARACTÉRISTIQUES GÉNÉRALES DES MARCHES RÉGIONAUX.

Dans la section précédente, nous avons présenté sur la base de six cas particuliers les caractéristiques du marché régional des services aux entreprises dans le Nord-Pas-de-Calais. Dans cette section, on cherche à généraliser les résultats de la première section en mettant en valeur autant les aspects relatifs à l'offre que ceux concernant la demande. La section précédente nous permet de tirer un certain nombre d'enseignements importants concernant l'offre et la demande de services dans le Nord-Pas-de-Calais. Cependant, la plupart des aspects que nous présentons ici ne sont pas spécifiques au cas du Nord-Pas-de-Calais. On repère en effet un certain nombre de tendances et caractéristiques générales qui, à des degrés divers s'appliquent à la plupart des marchés régionaux (de province).

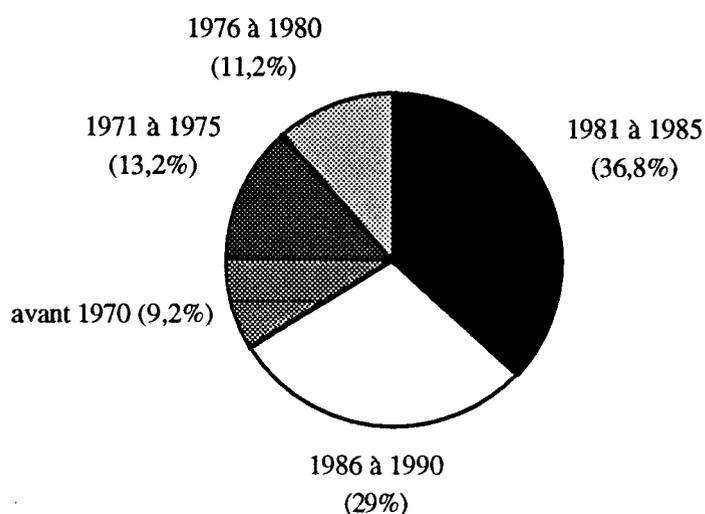
2.1. Les marchés régionaux du point de vue des caractéristiques générales.

On met en évidence quatre caractéristiques générales des marchés régionaux de services. On observe en particulier que l'offre est récente, plutôt généraliste, peu évolutive et encore très sélective.

2.1.1. Des sociétés de création récente

La plupart des services de haut niveau régionaux (Nord-Pas-de-Calais) sont de création récente. Près de 60 % des cabinets ont été créés à partir des années 1980. 30 % des cabinets ont moins de 5 années d'existence. Le secteur des services de haut niveau est donc relativement jeune ; à peine 9 % des sociétés ont été créées avant 1970

Figure 3 : Répartition des services aux entreprises (du Nord-Pas-de-Calais) selon leur date de création



Source : Notre enquête, 1990

Cette caractéristique de jeunesse des structures se retrouve également au niveau de l'encadrement du personnel. Les membres des professions des services de haut niveau sont plus jeunes que la moyenne observée dans d'autres professions, ce qui est également le signe d'un développement récent de ces professions dans la région Nord-Pas-de-Calais. Dans la publicité et les relations publiques, 56 % des effectifs ont moins de 35 ans contre 49 % pour l'ensemble des actifs régionaux. Pour la France, les figures équivalentes sont de 45 % et pour la province, de 47%.

Les services de haut niveau regroupent en effet des métiers jeunes, nouveaux, qui n'ont commencé à se développer qu'à partir des années 1970 (principalement en Ile de France) et dont la phase de régionalisation n'a débuté qu'à partir des années 1980. Il est d'ailleurs significatif de constater que, dans les régions, les services les plus anciens (création avant 1970) sont dans leur écrasante majorité des services de type plus traditionnel : conseils juridiques, experts comptables qui ont une longue histoire -parfois commune- derrière eux.

Ces différents éléments sont observables dans la plupart des régions (cf. Ricchi, 1989 pour la région PACA, Mayere et Vinot, 1991, pour la région Rhône-Alpes, Fouchs et Martin, 1991, pour la région Alsace).

2.1.2. Des services plutôt généralistes.

Les services de haut niveau régionaux sont plutôt généralistes.³⁰ Il s'agit là d'une conséquence relativement logique de la structure des cabinets locaux. En effet, leur petite taille ne permet pas une forte diversification des spécialités proposées.

On peut recenser de nombreuses explications à cet état de fait. Par exemple, il est clair que certains secteurs ne peuvent pas (ou peuvent difficilement) se spécialiser en terme de clientèle ou de secteur. En particulier, on l'a vu, les conseils en recrutement n'ont pas la logique traditionnelle de marché ; ils raisonnent moins que les autres en termes de parts de marché à développer (tout au moins dans l'absolu).

Par ailleurs, le marché régional serait trop étroit pour permettre une quelconque spécialisation ³¹

Certains éléments sont révélateurs du caractère généraliste de l'offre régionale. Les entretiens réalisés montrent que beaucoup d'organisations publiques, collectivités et institutions "intermédiaires" apparaissent aux yeux des prestataires de certains services de haut niveau comme des concurrents plus que des partenaires. Nombre d'entre eux relèvent la multiplicité des intervenants à titre gratuit (ou subventionnés) dans leur secteur : Les Chambres de Commerce

³⁰ Le fait que les cabinets régionaux soient relativement peu spécialisés, ne leur interdit pas de présenter le cas échéant des spécialités pointues, notamment lorsqu'ils sont affiliés ou rattachés à un réseau national. Les cabinets affiliés disposent alors de l'avantage du recours aux spécialistes parisiens du réseau. En effet, l'approche de ces cabinets généralistes qui, au niveau des régions, est de type horizontale, se double d'une approche dite verticale (spécialisée) et concentrée au niveau national.

³¹ " En province, le problème est toujours de faire un certain chiffre d'affaires. Si on dit au client : je fais ça et pas ça , cela pose problème. C'est très difficile. D'autant que notre métier est un métier d'écoute et de compréhension. C'est vrai, il y a des milieux dans lesquels on est plus à l'aise et d'autres dans lesquels on est moins à l'aise. En province, je ne pense pas qu'on puisse se dire : on est spécialiste de ça et c'est tout. A Paris, il y a des cabinets qui font des recrutements pour la distribution, pour l'informatique... en province, le marché est trop étroit."

"En dehors de Paris, on est localisé sur toute la France. Ici nous sommes généraliste parce que le potentiel n'est pas suffisant pour se spécialiser dans un domaine".

et d'Industrie, les banques, la Maison des Professions³²...Or, en toute logique, ces deux types d'agents : services de haut niveau et institutions publiques sont supposés offrir des prestations différentes. Les organismes publics et parapublics sont fournisseurs d'information didactique concernant des domaines précis, mais pas forcément adaptée à chaque entreprise. A l'inverse, le conseil privé doit livrer une information-connaissance retravaillée, restructurée, adaptée aux questions que se pose l'entreprise. On peut penser que les chevauchements pressentis sont indicateurs du faible niveau de l'offre, de son caractère trop généraliste, et de façon plus globale de sa faible composante de "conseil".

2.1.3. L'offre de services est peu évolutive

Bien que dans la plupart des cas, on assiste à une transformation de la qualité et de la diversité des produits offerts, l'offre actuelle de services de base est souvent la même qu'au moment de la création de la société de service. Néanmoins, on observe parfois une tendance à la diversification par la création d'un nouveau département ou de nouvelles structures indépendantes. La principale raison de la diversification reste la faible ouverture du marché local. Ainsi, les prestataires régionaux de services de haut niveau sont-ils amenés à se diversifier parce que l'activité principale n'engendre pas un volant d'activité suffisant pour permettre la survie de la société.³³

³² La maison des professions est un regroupement régional de fédérations syndicales patronales. Elle dispose d'une batterie de consultants qu'elle met à la disposition de ses adhérents. Récemment, elle a racheté un réseau national de consultants.

³³ On entre alors dans une véritable logique multidisciplinaire et de création périphérique (Mouriaux, 1989). Cette diversification peut être poussée par six facteurs :

- * l'existence de liens techniques ou méthodologiques avec d'autres activités ;
- * une demande du client : Ainsi en est-il du client qui, sur la base d'une étude de marché demande ensuite à son prestataire du conseil en stratégie, du conseil en recrutement (de la force de vente par exemple) ;
- * une opportunité technique : l'introduction d'un nouvel outil (l'informatique, le minitel...) permet par exemple -en s'appuyant sur cet outil- d'élargir la gamme des services offerts ;
- * la recherche du "service complet" (prestations intégrées) ou du positionnement sur une filière déterminée;
- * le souci de communication (certains produits-services sont plus communicables que d'autres).

Il faut noter cependant qu'une alternative à la diversification peut être constituée par l'ouverture sur des marchés extérieurs à la région.

Il reste que globalement, les marchés régionaux sont donc des marchés jeunes et atones en ce sens qu'ils *"ne permettent pas la rentabilisation des efforts de conception de nouveaux produits-services, de collectes et de traitement des informations nécessaires"* (Monnoyer, 1991).

Par ailleurs, comme on l'a vu, ces marchés sont relativement étroits. De fait, il y a peu d'incitations à l'innovation, au développement de nouveaux produits, à la diversification réelle des prestations. L'offre est (trop) généraliste, peu différenciée. Elle se caractérise généralement par des stratégies peu actives d'évitement de la concurrence.

2.1.4. Une offre encore très sélective

A l'exception des services traditionnels (comptabilité, conseils juridiques...) qui semblent dès le départ plus tournés vers la PME-PMI, l'offre régionale apparaît (trop) tournée vers la grande entreprise et les tentatives de diversification de clientèle restent limitées. Certains secteurs comme le secteur des études restent encore très peu ouverts aux PME-PMI. On observe en effet l'existence d'un certain nombre de réticences chez certains conseils. Beaucoup de cabinets ont une attitude attentiste, parfois même élitiste, plutôt que de prospection systématique.

De même, malgré un certain nombre d'évolutions positives, le marché des organisations publiques et des collectivités locales est encore peu ouvert aux services de haut niveau.

La présence d'une offre publique ou parapublique de services peut parfois être (de façon contradictoire) un facteur limitatif de la croissance du marché régional. Cet élément n'est pas général à tous les services aux entreprises, mais il semble important pour certains qui voient dans les organisations publiques et collectivités une forme de concurrence déloyale. L'idée que les organismes intermédiaires sont des concurrents plus que des partenaires doit cependant être nuancée car on a vu que le rôle de certains de ces organismes était essentiel au maintien d'un marché pour des services comme le conseil export par exemple.

2.2. Les marchés régionaux du point de vue des contraintes de développement.

2.2.1. Des difficultés de recrutement importantes

Dans bien des cas, (publicité, SSII...), le manque de compétences de haut niveau en région ainsi que la difficulté à attirer des compétences extérieures à la région est un des principaux freins au développement des services de haut niveau. Comme le précise un de nos interlocuteurs : *"le principal frein au développement de notre activité, c'est les difficultés de recrutement ; c'est à dire qu'on est dans l'incapacité d'embaucher des professionnels de bon niveau ou d'attirer des parisiens chez nous"*. A cela s'ajoutent des problèmes de formation ainsi que des problèmes de "fixation" de la main d'oeuvre qualifiée.

2.2.2. Un dialogue offre/demande réduit du fait de la faible qualité de l'interface.

Le niveau relativement bas des exigences des demandeurs, souvent lié à un manque de compétences internes (non existence de services ou départements internes à l'entreprise qui puissent être des interlocuteurs valables pour le prestataire) est une contrainte importante. Ces éléments relatifs aux services internes ont des incidences sur l'offre externe et donc sur le développement régional. En effet, le niveau de l'utilisation des services aux entreprises et du recours à des prestataires externes n'est pas indépendant du niveau et de la qualité du dialogue offre/demande. Le recours externe optimal ne peut se concevoir en l'absence de cadres fonctionnels internes capables d'apprécier et de gérer ce service externe. *"un des freins, c'est le niveau relativement bas de l'exigence et de la compétence des annonceurs. On a des annonceurs dans le Nord qui sont peu performants dans le domaine de la communication. C'est un vrai frein car du coup, on n'arrive pas à être nous même plus professionnels ; or, il nous faut de bonnes références si l'on veut faire évoluer le marché"*. Ainsi, un certain nombre d'éléments laissent supposer que pour bien des services, la demande régionale n'est pas encore assez mûre par manque

d'expérience de la gestion des consultants.

Ces éléments se doublent d'une faible information des clients sur l'offre locale, ce qui accentue le recours à des prestataires extra-régionaux.

2.2.3. Une offre morcelée : des cabinets de petite taille

L'offre régionale est caractérisée par une très forte parcellisation du marché, un émiettement important des sociétés de services : *" dès qu'un professionnel tient un peu la route, il n'a qu'une ambition : monter sa propre structure. Au lieu de consolider les structures, on les a morcelées "*

Ce problème est fortement lié au phénomène des transfuges (à savoir le fait que les consultants d'une firme donnée la quittent pour "la concurrence", pour créer leur propre structure ou pour rejoindre le département interne d'une firme cliente), lui-même lié à la première contrainte concernant la difficulté à recruter des personnes de haut niveau.

2.2.4. Des réticences au recours au conseil.

À ces facteurs s'ajoute une mauvaise perception du conseil, une certaine méfiance et des réticences vis-à-vis du conseil.

Les raisons de telles réticences au recours au conseil tiennent :

- i) d'une part à la structure organisationnelle des firmes, et notamment (s'agissant de firmes d'une certaine taille) à la centralisation de ces firmes, qui laisse peu d'autonomie aux unités décentralisées. Une étude (ERMES-AFPLANE, 1988) montre que "les jugements des consultants sur la nature plus ou moins centralisée de l'entreprise sont diverses mais dominées par des opinions considérant ces entreprises comme plutôt ou très centralisées, les évolutions actuelles n'allant que très modérément en sens contraire";
- ii) d'autre part à des caractéristiques individuelles des dirigeants d'entreprises - réticence vis à vis de l'intrusion étrangère surtout lorsqu'elle implique des remises en cause ;

- réticence vis-à-vis d'un service mal perçu, ou perçu de façon contradictoire.

Le recours au conseil est encore associé à l'idée d'une défaillance personnelle du dirigeant. L'analyse de la littérature économique et de gestion relative à ce point précis révèle d'ailleurs que dans la majorité des cas, l'aide, l'assistance du conseil est perçue comme ayant pour but de faire face à des difficultés de gestion. Cela démontre qu'on a gardé une conception très clinique ou curative du conseil au détriment d'une conception anticipatrice ou "d'intervention créative" au sens de Milan Kubr (1986).

Le conseil, tout comme le médecin serait le recours -en général ultime- de la firme face aux premiers signes pathologiques, d'où la dénomination courante de "conseils -médecin" ³⁴

Ainsi, si l'on peut observer certaines évolutions positives, elles restent lentes si bien que l'accès des consultants aux étages supérieurs de la pyramide de Turner (1982) (cf. chapitre 2) reste limité, principalement dans le cas des PME-PMI.

34 E.H. Schein (1969) *Process consultation : it's role in organizational development* Reading, Mass. Addison Wesley

CONCLUSION

Dans ce chapitre, et sur la base d'études de cas concernant la région Nord-Pas-de-Calais, on a cherché à spécifier les caractéristiques générales des marchés régionaux de services aux entreprises. On a dégagé un certain nombre de faiblesses et lacunes ainsi que leurs éléments explicatifs. Au delà d'une différence de structure : l'offre régionale est dominée par des services courants (gardiennage, comptabilité, location de main-d'oeuvre...) au détriment de services de haut niveau, on observe un certain nombre de carences dans les services de type conseil qui apparaissent plus généralistes, plus "petits", moins innovants que leurs homologues parisiens. Cela veut-il dire pour autant que peu de stratégies peuvent émerger des marchés de province ? Nous ne le pensons pas. En effet, malgré les faiblesses que nous avons analysées, il semble que certaines régions se caractérisent par une réelle reprise en mains de leur marché ou tout au moins par une relative réduction de leur dépendance vis à vis de l'Île de France.

DEUXIÈME PARTIE
LES FACTEURS EXPLICATIFS DE LA DIFFUSION SPATIALE DES
SERVICES AUX ENTREPRISES, LE "RATTRAPAGE" RÉGIONAL ET
SES DYNAMIQUES

Dans la partie précédente, nous avons exposé les caractéristiques des marchés régionaux de services aux entreprises en nous appuyant particulièrement sur le cas de la région Nord-Pas-de-Calais. Nous avons vu que les marchés régionaux présentaient un certain nombre de lacunes et que globalement la structure de l'offre régionale de services aux entreprises est complémentaire et dépendante de la région parisienne, tout comme la demande - ou tout au moins une partie d'entre elle- (principalement la demande de services de haut niveau) est fortement tributaire de l'offre parisienne.

Néanmoins, on peut constater une réelle croissance des marchés régionaux depuis ces dernières années qui nous permet de penser qu'une atténuation de cette dépendance est en cours. De manière générale, il y a une tendance vers le "rattrapage" des marchés de province et donc émergence et développement en France d'un marché régional des services aux entreprises. (chapitre 4). Concernant le Nord-Pas-de-Calais, on montre que le marché régional des services aux entreprises est en croissance et s'oriente vers une certaine forme de rattrapage, une certaine réduction de la complémentarité-dépendance vis à vis de la région parisienne.

Après avoir constaté le rattrapage, on cherche à l'expliquer en précisant et analysant les différents éléments qui permettent d'expliquer la croissance constatée des marchés régionaux et les formes de cette croissance.

Différents facteurs peuvent expliquer la croissance des marchés

régionaux et plus généralement la dispersion spatiale des services aux entreprises. On met en évidence (en partie sur la base de l'analyse du cas du Nord-Pas-de-Calais) trois dynamiques ou facteurs explicatifs principaux :

- l'émergence d'une demande régionale croissante, la diffusion interrégionale de la demande et les stratégies des "acteurs publics" locaux;
- les stratégies "autonomes et volontaristes" des entreprises de services elles-mêmes.

a) Le développement de la demande régionale s'expliquera de plusieurs manières (qui sont présentées au chapitre 5) :

On verra qu'il est en partie lié à des besoins accrus et nouveaux de la part des PME-PMI locales.

Au delà des besoins (le plus souvent en services courants) liés à la décentralisation industrielle, la demande correspond de plus en plus à la croissance des besoins du secteur tertiaire dynamique qui constitue maintenant, dans son ensemble, comme de plus en plus de travaux tendent à le prouver, le premier secteur client des services aux entreprises.

Enfin, cette croissance de la demande est également liée, comme on le verra aux besoins accrus des collectivités locales et organismes publics et parapublics faisant face aux impératifs d'une gestion plus efficace ou à ceux de la modernisation. Ces collectivités (ainsi que les pouvoirs publics de façon générale) ,au delà de leur rôle de "demandeur de services" mettent en oeuvre un certain nombre de politiques visant à soutenir le marché local des services et à développer le recours à des expertises extérieures (FRAC, FRIAA, aide au recrutement des cadres...). Les politiques mises en oeuvre ont eu semble-t-il un impact non négligeable tant sur la croissance de la demande que sur l'émergence et le développement au niveau local d'un tissu renouvelé et performant de prestataires de services.

b) Le développement de l'offre (chapitre 6) revêt quant à lui deux aspects selon que les entreprises prises en compte sont originaires de la région considérée (ici le Nord-Pas-de-Calais) ou qu'elles sont extérieures à la région considérée (c'est-à-dire émanant d'autres régions, voire d'autres nations).

Dans le chapitre 1, nous avons montré que l'un des enjeux du développement régional des services aux entreprises est bien la capacité de ce secteur à participer à la base exportatrice régionale. Ainsi, des travaux de plus en plus nombreux se sont attachés à analyser le "potentiel export" des services aux entreprises. Les travaux que nous avons effectués dans le Nord-Pas-de-Calais montrent bien que les services aux entreprises contribuent de façon significative à l'exportation régionale.

Néanmoins, ces mêmes travaux montrent également les limites de la notion d'exportation en ce sens qu'en matière de services le développement spatial, la multilocalisation (production sur la base d'un "ancrage local") est plus importante que l'exportation directe. En effet, les caractéristiques même des services aux entreprises, la structure de leur marché, font qu'ils se développent spatialement sous une forme qui semble être la réponse la plus adaptée aux contraintes réglementaires et économiques qui pèsent sur eux : le réseau.

De ce point de vue, on verra que les "entreprises réseau" ou "entreprises polyrégionales extérieures" (si l'on se place du point de vue de la région Nord-Pas-de-Calais) se sont fortement développées en région depuis le début des années 80, et qu'elles jouent un rôle important dans le rattrapage régional.

Ce mouvement de régionalisation des réseaux, qui est concomitant à un mouvement de concentration est le résultat d'un certain nombre de stratégies mises en oeuvre par les prestataires de services. En analysant ces stratégies, on constatera que la "logique de l'opportunité" prime la logique traditionnelle de la demande (à savoir la propriété selon laquelle les prestataires tendraient à suivre spatialement leurs gros clients). En ce sens, on peut dire que ces stratégies sont en partie autonomes (par rapport à la demande).

Ces différentes dynamiques, de la demande, de l'offre exogène et endogène, des acteurs publics interagissent, influent mutuellement les unes sur les autres et s'opposent dans certain cas. On constate qu'elles sont à la fois complémentaires et contradictoires. Leur confrontation pose des questions importantes en termes de nouvelles logiques de localisation et de développement des services (en réseau), de maîtrise locale des processus de développement économique (chapitre 7).

Si de nombreuses explications existent pour expliquer les logiques d'action et de comportement spatial des entreprises de service en réseau, il semble que de plus en plus, ces logiques visent à intégrer la dimension régionale-locale et la dimension globale des marchés.

Afin de cerner l'interaction de ces deux dimensions et les logiques de structuration spatiale des firmes de services aux entreprises, on avance la notion d'économie d'agglomération en réseau. Encore une fois, faute de travaux théoriques globaux sur la question, l'analyse spécifique de certains cas de services de haut niveau s'avérera nécessaire. Dans le cas du conseil en recrutement, qui nous semble particulièrement pertinent, on montrera ainsi que ces firmes opèrent suivant la double approche horizontale (exploitation en profondeur d'un réseau régional de marchés et micro-marchés -de cadres "middle-management" et PME-PMI clientes- géographiquement dispersés) et verticale (concentration dans des zones de localisation de la clientèle privilégiée (cadres dirigeants et grandes entreprises c'est-à-dire au plus haut niveau de la hiérarchie urbaine).

Ces dynamiques ou l'articulation de ces dynamiques s'appuient fortement sur le développement des nouvelles technologies axées sur la combinaison de l'informatique et des (télé)communications. Ces dernières permettent en effet la gestion interne et la structuration spatiale de l'offre. Elles sont à la fois fondement et support du développement des services en réseau.

La structuration spatiale des services en région contribue à un certain nombre d'effets positifs sur le milieu local (croissance de l'offre, limitation de l'importation (directe) extra-régionale de services, rétention de la main d'oeuvre qualifiée locale, révélation d'une demande latente...) mais, elle pose également la question

de la concentration-centralisation du capital et donc celle de l'influence exogène (principalement parisienne) croissante sur les marchés régionaux.

Dans la pratique, on verra que les activités de services de haut niveau aux entreprises bénéficient (comparativement à d'autres secteurs) d'une autonomie relativement importante, qui est souvent proportionnelle au chiffre d'affaires qu'elles réalisent sur place.

Par ailleurs, on émet l'hypothèse que finalement, plus que la structure de propriété de la firme de service considérée, c'est bien la possibilité pour la demande régionale de trouver au niveau local c'est-à-dire à proximité, les services dont elle a besoin qui a réellement un sens en matière de développement régional.

CHAPITRE 4. VERS UN RATTRAPAGE RÉGIONAL EN MATIÈRE DE SERVICES AUX ENTREPRISES

Dans les chapitres précédents, on a mis en évidence, au travers de l'analyse du cas du Nord-Pas-de-Calais, les faiblesses et insuffisances des marchés régionaux de services aux entreprises. Ces derniers, dans leur ensemble -quoiqu'à des niveaux variables- apparaissent complémentaires et dépendants de la région parisienne. Néanmoins, depuis quelques années, on observe une croissance de ces marchés, ce qui semble signifier une relative réduction de cette dépendance et une certaine reprise en mains régionale du marché des services aux entreprises. L'objectif de ce chapitre est de prendre la mesure de ce rattrapage. Comment le caractériser, est-il égalitaire, concerne-t-il tous les services ? Qu'en est-il du cas spécifique de la région Nord-Pas-de-Calais, qu'en est-il du niveau intrarégional, quel rôle a joué l'offre immobilière dans la structuration et l'orientation des marchés régionaux de services ?

La première section de ce chapitre est consacrée à l'analyse de la diffusion spatiale des services aux entreprises et aux incidences différenciées en termes de rattrapage selon les régions considérées. Dans la section deux, on cherche à

cerner "l'étendue" du rattrapage dans le cas spécifique de la région Nord-Pas-de-Calais. La section 3 s'intéresse quant à elle aux conséquences intrarégionales du rattrapage et en particulier à sa relative "confiscation" par les agglomérations urbaines. L'analyse des marchés des bureaux de province (section 4) permet de confirmer -au moins dans le cas de Lille et Lyon- cette confiscation urbaine du rattrapage des marchés régionaux.

1. RATTRAPAGE RÉGIONAL ET DIFFUSION TERTIAIRE EN FRANCE ET A L'ÉTRANGER.

Les marchés régionaux de services aux entreprises ont connu une certaine croissance ou un relatif rattrapage dans la plupart des pays de l'OCDE (section 1.1). Concernant la France, ce rattrapage est en partie lié à une déconcentration parisienne des services aux entreprises (section 1.2). Néanmoins, cette déconcentration ou ce rattrapage reste sélectif en ce sens que toutes les régions n'en bénéficient pas au même rythme, ni au même niveau. Par ailleurs, il ne concerne que certains services de même qu'il ne bénéficie principalement qu'aux grandes agglomérations urbaines.

1.1. Déconcentration tertiaire et rattrapage régional : quelques comparaisons internationales.

Différents travaux ont relevé au niveau européen une certaine déconcentration-décentralisation des services aux entreprises à partir des régions métropolitaines centrales (Bannon, Moore et O'Keefe, 1990; De Jong et al, 1991; Illeris, 1991; Tödting et Traxler, 1993, ..). Illeris (1991) montre bien que si l'emploi dans les services aux entreprises augmente dans les régions capitales d'un certain nombre de pays, les taux de croissance restent inférieurs à ceux observés aux différents niveaux régionaux considérés, ce qui fait que globalement, le poids des régions métropolitaines centrales en matière de services aux entreprises aurait tendance à diminuer. Ses travaux récents sur l'Europe du Nord (cf. tableaux 1 et 2), en collaboration avec Peter Sjøhold, semblent confirmer ces tendances (Illeris et Sjøhold, 1993).

Tableau 1 : Emploi dans quelques "business services" au Danemark¹

	Services informatiques		Conseils en management		ingénierie	
	1981	1987	1981	1987	1981	1987
Région de Copenhague	65 %	61	72	71	58	53
Autres régions	35	39	28	29	42	47

Source : Illeris, 1989

Tableau 2 : Emploi dans les services aux entreprises (business services) en Norvège et en Suède.

	1975	1980	1987	1990
Région d'Oslo	-----	57 %	55	47,7
Autres régions	-----	43	45	52,3
Région de Stockholm	41,1	39,2	-----	38,6
Autres régions	58,9	60,8	-----	61,4

Source : Illeris, 1989, Illeris et Sjøholt, 1993

De même, Tödting et Traxler (1993) observent depuis les années 70, en Autriche, une relative décentralisation des services aux entreprises de la région capitale vers les métropoles de second rang disposant d'une bonne accessibilité. Selon eux, il s'agit d'une orientation vers une distribution plus équilibrée des services aux entreprises, résultats convergeant avec ceux de Bannon et al. (1990) concernant les services en Irlande et de Bryson, Keeble et Wood (1993) concernant la Grande Bretagne.

¹ Il semble que pris globalement les "business services" auraient eu tendance à se concentrer sur la période 1982-1990.

Tableau 3 : La distribution spatiale des emplois de business services
au Royaume Uni.

	1981	1989
Greater London	40,9	37
Reste du pays	59,1	63

Source : Bryson, Keeble et Wood, 1993.

Selon Tödting et Traxler, la distribution plus équitable n'est pas uniquement liée à un processus de suburbanisation à partir de Vienne. Elle correspond à un phénomène plus global dans la mesure où les centres de province sont actifs dans le rattrapage de leur retard.

Concernant les Pays bas, les services aux entreprises sont sur-représentés dans la Randstadt ; mais, la part relative des zones intermédiaires ou même de la périphérie est en croissance dans la mesure où ces zones se caractérisent par des taux de croissance plus élevés de l'emploi de services aux entreprises.

Tableau 4 : Localisation de l'emploi de services aux entreprise aux Pays Bas

	1975	1980	1983
Randstadt	64,2	61,5	61
Zone intermédiaire	21,9	23,4	23,8
Zone périphérique	13,9	15,1	15,2

Source ; de Jong et al. (1991).

Toujours aux Pays-Bas, les travaux de Kemper et Pellenbarg (1988)² indiquent que la croissance de la zone intermédiaire se poursuit après 1983. Selon les auteurs, les producteurs des zones intermédiaires sont de plus en plus "indépendants" vis-à-vis des services fournis par les établissements localisés dans la Randstadt.

² Kemper N.J. et Pellenbarg P.H. (1988), De Ruimtelijke dynamiek van het Nederlandse bedrijfsleven (The Spatial Dynamic of the Dutch Industry and Trade) in Economisch Statistische Berichten, Vol 73, 153-159. Cité par de Jong et al. (1991).

1.2. Déconcentration parisienne et redistribution des cartes : un constat

1.2.1. La déconcentration parisienne.

Dans le chapitre un, on a mis en avant la forte concentration parisienne des activités de services "avancés". La concentration bien que restant à des niveaux élevés, est en diminution constante depuis quelques années. Cette réduction de la suprématie parisienne au profit de la province prend la forme d'une déconcentration-redistribution globale de certaines activités de services vers la province, attestée par la relative réduction du poids global (en termes d'effectifs salariés) de la région Ile de France dans les services aux entreprises. Ce poids passe ainsi de plus de 47% à 41% en 1990, la période 1970-1980 étant, comme le montre le tableau 5, à l'origine de l'essentiel de cette réduction.

Tableau 5 : Poids de l'Ile de France dans les services aux entreprises en France

	31-12-1969	31-12-1979	31-12-1989
Ile de France	47,6	41,5	41
Province	52,4	58,5	59
Total France	100	100	100

Source : INSEE, L'emploi salarié par région.

A un niveau plus fin, on constate que le poids des activités d'études conseil et assistance (APE 77) passe de 43,1% au 31-12-1981 à 40,5 % au 31-12-1990. Encore une fois, ces données globales doivent être nuancées car on observe des évolutions divergentes selon les services. Concernant les conseils en technologies de l'information, les travaux de Moulaert et Djellal (1990) montrent bien la déconcentration relative en termes d'emploi, phénomène concomitant d'une déconcentration de l'emploi des industries de haute technologie.

Tableau 6 : Poids de l'Ile de France dans les industries et services de haute technologie

	Emploi salarié			établissements		
	1976	1984	1987	1976	1984	1987
Conseil en haute technologie	59,1	54,2	52,9	39,4	38,3	39,8
Industries de haute technologie	56,3	52	43,9	46	40,4	37,2

Source : Moulaert et Djellal, 1990 (données UNEDIC)

Si l'on s'intéresse aux aspects d'entreprise, on manque de données globales parce que les statistiques de l'Enquête Annuelle d'Entreprises dans les services de l'INSEE ne sont régionalisées que depuis 1987. Néanmoins, les données du Ministère de l'industrie (SESSI) apportent quelques compléments intéressants sur le secteur de l'ingénierie (à savoir les branches 7701 : Études techniques ; 7702 : Études économiques et sociologiques ; 7703 : Cabinets d'études informatiques et conseil en organisation et 7704 : Travaux à façon informatiques). Ces données (tableau 7) montrent bien la réduction du poids de l'Ile de France, en particulier pour les secteurs 7701 et 7703-04, quel que soit l'indicateur utilisé (établissement, effectif, chiffre d'affaires)

Tableau 7 : Poids de l'Ile de France dans l'ingénierie nationale (données entreprises)

	Entreprise			Effectif			chiffre d'affaires		
	1981	1986	1990	1981	1986	1990	1981	1986	1990
7701	51	48,3	46,2	74	66,8	46,2	80,9	73,5	53,7
7702	82,8	79,4	72,6	---	---	---	---	---	---
7703-04		57,3 *	53,4		70,4 *	67,5		74,7 *	71,8

Source SESSI, Ministère de l'Industrie.

* données de 1987 . Le secteur 7704 a été intégré à l'enquête en 1987 empêchant toute comparaison avec les années antérieures qui ne portent que sur le secteur 7703

De même, Carrez (1991) constate la diffusion progressive d'un certain nombre de services supérieurs : la part de Paris, bien que très élevée, diminue nettement sur la période pour certains services particuliers (tableau 8):

Tableau 8 : Part de l'Ile-de-France dans quelques activités tertiaires supérieures.
(valeur ajoutée)

	1983	1986	1988
Ingénierie industrielle	80,9%	76,4%	69,5%
Ingénierie informatique	82,0%	77,6%	75,1%
Conseils en organisation et gestion	75,8%	73,6%	67,3%
Création, conseil, courtage en publicité	80,6%	78,5%	74,2%
Études économiques, socio. et de marché	84,0%	80,2%	78,2%

Source : Carrez (1991).

Il y a donc bien diffusion des activités de services à l'échelle nationale. Cependant, cette diffusion tertiaire n'est pas homogène.

1.2.2. Une diffusion tertiaire inégale selon les régions et différenciée selon les services.

Globalement, les disparités spatiales se réduisent. Molle et Van Holst (1984) montrent que si la part d'emploi du secteur des services aux entreprises augmente dans toutes les régions d'Europe, elle augmente plus rapidement dans les régions les moins spécialisées en services que dans les régions les plus spécialisées.

Selon Sven Illeris (1991), les taux de croissance des régions de province ne sont pas homogènes. Certaines régions bénéficient plus que d'autres de la croissance des services aux entreprises.

En France, les développements tertiaires semblent bénéficier principalement à la couronne allant de l'ouest (Bretagne) au sud (Aquitaine, Midi-Pyrénées, Languedoc Roussillon) et au sud est (PACA, Rhône Alpes) (Bonamy, Bonnet, Philippe 1986).

Tableau 9 : Services marchands rendus aux entreprises
Effectifs salariés par régions de (1980- 1990)

	1980		1990		taux de croissance
	Eff. total	(%)	Eff. total	(%)	(%)
Ile de France	352 897	41,5	542 005	41	55,1
Champagne Ardennes	13 413	1,6	20 278	1,5	51,2
Picardie	16 436	1,9	26 516	2,0	61,3
Haute Normandie	21 641	2,5	33 213	2,5	53
Centre	24 749	2,9	38 641	2,9	56
Basse Normandie	13 248	1,6	20 955	1,6	58
Bourgogne	15 694	1,8	24 543	1,8	56
Nord-Pas-de-Calais	41 990	4,9	66 432	5,0	58
Lorraine	23 812	2,8	31 925	2,4	34
Alsace	20 803	2,4	28 955	2,2	39
Franche Comte	9 417	1,1	16 326	1,2	73,4
Pays de la Loire	30 453	3,6	47 777	3,6	56
Bretagne	17 620	2,1	34 881	2,6	98
Poitou Charentes	13 043	1,5	19 677	1,5	50,8
Aquitaine	29 500	3,5	43 918	3,3	48,8
Midi-Pyrénées	20 460	2,4	38 566	2,9	88,5
Limousin	4996	0,6	6 874	0,5	37
Rhône-Alpes	80 042	9,4	124 364	9,4	55
Auvergne	10 818	1,3	17 268	1,3	59
Languedoc-Roussillon	14 030	1,6	30 556	2,3	117
PACA (+ Corse)	62 790	7,4	102 869	7,8	63,8
Hors territoire	4 261	0,5	5 408	0,41	26
France hors IDF	498 115	-----	779 942	-----	56,5
France Entière	851 012	100	1 321 947	100	55

Source : INSEE

Le tableau 9 nous permet de constater que la province se caractérise par un taux de croissance un peu supérieur à celui de l'Ile de France ; mais, avec des variations

importantes selon les régions considérées. Certaines régions se caractérisent par des taux de croissance largement supérieurs à la moyenne nationale. En effet, des taux de croissance importants s'observent dans des régions initialement faiblement dotées en activités de services aux entreprises (Languedoc Roussillon, Franche Comté...). Certaines régions sont "dans la moyenne" (Rhône Alpes, pays de la Loire, Centre, Bourgogne...) ou très en dessous (Alsace, Lorraine, Limousin, Aquitaine...).

Ces observations globales, au niveau des services aux entreprises (T33) se retrouvent quand on descend à un niveau plus fin (cf. tableau 10) et que l'on s'intéresse aux activités d'études, conseil et assistance (NAP 77 de l'INSEE).

Tableau 10 : Activités d'études, conseil et assistance
Effectifs salariés et nombre d'établissements (au 31-12-81 et 31-12-90)

	Établissements				Effectifs salariés				Δ
	1981	%	1989	%	1981	%	1989	%	
Ile de France	22 160	32,1	40832	35	327 542	43,1	513004	40,5	56,6
Champagne-Ardennes	1248	1,8	1787	1,5	11170	1,5	18454	1,5	65,2
Picardie	1360	2	2054	1,8	12477	1,6	24688	1,9	97,8
Haute Normandie	1667	2,4	2627	2,2	23904	3,1	34631	2,7	44,8
Centre	2304	3,3	3433	2,9	21713	2,9	37478	3,0	72
Basse Normandie	1239	1,8	1797	1,5	10528	1,4	19140	1,5	81
Bourgogne	1494	2,2	2142	1,8	12306	1,6	21243	1,7	72
Nord-Pas-de-Calais	2966	4,3	4720	4,0	37358	4,9	65231	5,1	74
Lorraine	1907	2,8	2765	2,4	19635	2,6	32928	2,6	67,7
Alsace	1664	2,4	2741	2,3	17946	2,4	32309	2,5	80
Franche Comte	958	1,4	1417	1,2	7539	1,0	14448	1,1	91
Pays de la Loire	3041	4,4	4969	4,3	29161	3,8	49329	3,9	69,1
Bretagne	2533	3,7	3780	3,2	19652	2,6	34981	2,8	78
Poitou Charentes	1444	2,1	2284	2,0	9884	1,3	17518	1,4	77
Aquitaine	3020	4,4	5000	4,3	25243	3,3	40490	3,2	60
Midi-Pyrénées	2550	3,7	4613	4,0	19365	2,5	40739	3,2	110
Limousin	782	1,1	1080	0,9	4605	0,6	6695	0,5	45
Rhône-Alpes	6907	10	12666	10,8	74173	9,8	133637	10,6	80
Auvergne	1268	1,8	1706	1,5	8117	1,1	14023	1,1	72,6
Languedoc-Rouss.	2146	3,1	3774	3,2	14078	1,8	26541	2,1	88,5
PACA	6105	8,8	10021	8,5	52529	6,9	86475	6,8	64
Corse	245	0,4	422	0,4	1074	0,1	1806	0,1	68,1
France entière	69008	100	116 630	100	759 999	100	1 265788	100	66%
France hors IDF	46848	-----	75 798	-----	432 457	-----	752 783	-----	74%

Source : UNEDIC.

Dans ce mouvement de redistribution des cartes, les services aux entreprises et principalement les services de haut niveau (études et conseil), ne se diffusent pas

avec régularité ni avec la même intensité dans l'espace. Carrez (1991) relève ce phénomène, mais, il adopte selon nous, au moins dans les termes qu'il utilise (rattrapage, récupération...) une conception plutôt volontariste. Selon lui, la "récupération" par les régions des parts de marché abandonnées par Paris est très inégale. De fait, Rhône-Alpes, PACA captent l'essentiel (suivies par l'Alsace, Midi Pyrénées et Languedoc Roussillon) : "Le pourcentage de récupération par ces deux régions des parts de marché abandonnées par l'Ile de France est de 54% pour l'ingénierie informatique, de 69% pour le conseil en organisation et en gestion, de 86% pour la création, le conseil et le courtage en publicité et de 51% pour les études économiques, sociales et de marché" (Carrez, 1991, p.82).

Par ailleurs, Carrez en adoptant comme référentiel la province (hors Ile de France) montre la concentration importante des activités tertiaires supérieures dans sept régions françaises (Rhône-Alpes, PACA, Alsace, Midi-Pyrénées, Languedoc-Roussillon, Nord-Pas-de-Calais et Lorraine) (cf tableau 11).

Tableau 11 : Part des activités tertiaires supérieures dans le total "Province"
(c'est-à-dire hors Ile de France)

	1983	1988
Ingénierie industrielle		
Groupe des 7	56,8	65,2
14 autres régions de province	43,2	34,8
Ingénierie Informatique		
Groupe des 7	67,2	70,6
14 autres régions de province	32,8	29,4
Conseil en organisation et gestion		
Groupe des 7	57,1	67,7
14 autres régions de province	42,9	32,3
Création, conseil, courtage en publicité		
Groupe des 7	61,5	66,6
14 autres régions de province	38,5	33,4
Études économiques, sociologiques et de marché		
Groupe des 7	59,4	71,9
14 autres régions de province	40,6	28,1

Source : Carrez (1991)

Les gains relatifs des régions sont différenciés selon les services. L'encadré 1 présente pour quelques services aux entreprises les régions qui ont bénéficié des gains en effectifs les plus importants.

Encadré 1 : Gains d'emplois de services aux entreprises dans les différentes régions³

- **Services de promotion immobilière (79)** : Centre, Bretagne, Poitou Charentes, Limousin, Aquitaine, Midi Pyrénées, Champagne Ardennes, Bourgogne, Languedoc Roussillon, Provence Alpes Côte d'Azur ;
- **Services juridiques (7708)** : Limousin, Lorraine, Alsace, Languedoc Roussillon, Provence Alpes Côte d'Azur, Corse ;

³ Les regroupements ont été effectués en fonction de la nomenclature NACE pour permettre une comparaison France-Allemagne-Grande Bretagne.

- **Services techniques** (7701, 7705, 7706) Nord-Pas-de-Calais, Haute Normandie, Basse Normandie, Bretagne, Poitou-Charentes, Aquitaine, Midi-Pyrénées, Alsace, Franche Comté , PACA et (et une consolidation pour Rhône-Alpes);
- **Publicité** (7710): répartition lente mais significative dans la plupart des région ;
- **Autres services** (7702-03-04-07-09-11-12-13-14) : Nord-Pas-de-Calais, Picardie, Bretagne, Poitou-Charentes, Limousin, Midi-Pyrénées, Alsace, Bourgogne, Auvergne, Languedoc-Roussillon (et une consolidation pour Rhône-Alpes et PACA)

Source : Moulaert F., Gallouj C. et Boyabe J.B.(1993)

Cependant, la décentralisation dont il est question semble toucher principalement les services les plus standardisés et peu les activités de conseil proprement dites. Concernant les conseils en technologie de l'information, Moulaert, Djellal et Chikhaoui (1990) mettent en avant une relative décentralisation spatiale de certaines activités, mais qui est variable en fonction du service considéré. Tödting et Traxler (1993) notent que si les grandes firmes de services avancés ont tendance à être plus concentrées que la moyenne, on observe une décentralisation et une déconcentration d'un certain nombre d'activités de services parmi les moins spécialisées (publicité, services informatiques...). Il reste que les services de haute complexité ne constituent qu'une faible part des activités d'études et de conseil. Les autres, c'est à dire la grande majorité se développent plus vite dans les régions et sont tout aussi important pour le "bon fonctionnement" en particulier des PME-PMI.

2. RATRAPAGE RÉGIONAL ET ATTÉNUATION DU DÉFICIT DANS LE NORD-PAS-DE-CALAIS.

La région Nord-Pas-de-Calais bien qu'encore faiblement dotée en services de haut niveau (chapitre 2) bénéficie pour une certaine part de la déconcentration parisienne. En effet, les services aux entreprises et de façon plus générale le secteur tertiaire dans son ensemble ont connu une croissance importante, si bien que la structure régionale se rapproche de la norme nationale, malgré un certain nombre de faiblesses structurelles (qui tendent d'ailleurs à se résorber).

De façon générale, les années 80 se caractérisent par un rapprochement des structures d'activité du Nord-Pas-de-Calais par rapport à la France entière. Cette convergence de la structure régionale vers la norme nationale constitue un prolongement des tendances déjà observées dès les années 70 (cf. tableau 12).

Tableau 12 : Structure économique comparée (en %) : région Nord-Pas-de-Calais vs France

	Secteur primaire		Secteur secondaire		Secteur tertiaire	
	Région	France	Région	France	Région	France
1901	22	44	54	32	24	25
1931	15	37	59	34	26	29
1954	13	27	55	37	32	36
1968	8	16	51	40	41	44
1975	5	10,1	48,3	38,5	46,1	51,4
1982	5	8,2	41,4	34,3	53,6	57,5
1990	3,6	5,7	33,4	30,1	63	64,1

Source : Sur la base des recensements de la population.

Le Nord-Pas-de-Calais est ainsi devenu une région fortement tertiaisée. Nombre d'auteurs ont mis en avant un certain rattrapage régional qui semble indiquer une relative atténuation de la dépendance régionale évoquée au chapitre 2, vis à vis de la capitale.

Cependant, Lhéritier (1988) note que "la tertiarisation plus rapide dans le Nord-Pas-de-Calais qu'en province est surtout due à la plus forte baisse des emplois industriels de la région et ne participe pas d'un dynamisme particulier des activités de service de la région" (p. 7). Une des questions qui se pose dès lors est de savoir si l'on peut réellement parler de rattrapage ou si cette notion n'est pas seulement une expression valorisante qui cacherait les handicaps d'une désindustrialisation (au sens de déclin industriel) plus rapide.

Dans les faits, on constate que certains secteurs se caractérisent par une dynamique propre. En particulier, depuis une vingtaine d'années, les services aux entreprises ont connu une croissance importante, de l'ordre de 5 % par an en moyenne, depuis 1968. Ainsi les effectifs salariés du secteur passent de 18900 en 1968 à 41990 en 1980 et 66432 en 1989, soit une création de plus de 47500 emplois sur la période (dont 24400 sur la dernière période). Les services aux entreprises comblent une partie de leur retard malgré un déclin industriel régional relatif, principalement depuis 1982 (Jazet et Soleilhoup, 1991).

Tableau 12 : Poids relatif et évolution des services aux entreprises de la région Nord-Pas-de-Calais

	Poids régional				Variation sur la période 1980-1990		
	France		Province		Nord	France	Province
	1980	1990	1980	1990			
Services aux entreprises	4,9	5	8,4	8,5	58,2	55,3	56,6
Tertiaire marchand	5,2	5,2	7,4	7,4	31,3	31,3	31

Source : UNEDIC

Jusqu'en 1982, la dynamique de rattrapage est impulsée en partie par le développement du travail temporaire qui a été ralenti depuis l'ordonnance du 5 février 1982 (au moins jusqu'en 1985). Depuis, la croissance s'est ralentie mais le rôle moteur est passé aux activités d'études et conseil qui connaissent un taux de croissance supérieur à la norme nationale.

Ainsi, Lhéritier (1988) ⁴ constate que la région Nord-Pas-de-Calais a comblé

⁴ Lhéritier J.L. (1988) : "Les activités tertiaires dans le Nord-Pas-de-Calais". Les dossiers de profils, n° 21, 80 p.

son retard (depuis 1982) dans le secteur des études et conseil : "de 1982 à 1987, le développement de l'emploi a été particulièrement rapide dans les activités les plus nobles : 4,7 % l'an dans les activités d'études et de conseil, dont 30,2 % l'an dans les sociétés d'études informatiques, 8,5 % pour les travaux à façon informatiques, 10 % pour les bureaux d'études économiques et sociologiques, 13,1 % dans les agences de publicité, 3,6 % dans les bureaux d'études techniques et d'ingénierie". Notre propre traitement statistique fournit les confirmations suivantes (tableau 13).

Tableau 13 : Le poids de l'ingénierie régionale (Nord-Pas-de-Calais) par rapport à la France et à la Province

*	Référentiel	Entreprises			Effectifs			Chiffre d'Affaires		
		1981	1986	1990	1981	1986	1990	1981	1986	1990
7701	France	2,63	3,16	4,26	1,96	3,29	5,9	1,25	2,12	4,48
	Province	5,38	6,11	6,88	9,21	9,90	10,97	6,53	7,97	9,67
7702	France	1,11	1,59	3,48	ns	ns	ns	ns	ns	ns
	Province	6,45	7,69	12,7						
7703	France	-----	3,65	3,5	-----	2,9	2,4	-----	2,55	1,65
7704	Province	-----	8,56	7,87	-----	9,89	7,4	-----	10,1	5,8

Source : d'après SESSI, Ministère de l'Industrie.

* (7701: Études techniques, 7702 : Études économiques et sociologiques, 7703 : Études informatiques et d'organisation, 7704 : Travaux à façon informatiques)

Ces résultats sont confortés par les enquêtes que nous avons menées. Ainsi, (cf. Gallouj, 1990), on constate que sur une dizaine d'années, entre 1978 et 1988, la région Nord-Pas-de-Calais a réduit globalement la complémentarité et dépendance de sa structure d'offre (et par conséquent de demande) en services aux entreprises vis à vis de la région Ile de France. En effet, si l'on compare les résultats de notre enquête (CRCI-ERMES) aux résultats obtenus lors de l'enquête régionale (CRCI) de 1978, on constate pour un certain nombre de services -en particulier de haut niveau- une nette réduction de la dépendance⁵

⁵ Toute réduction du taux de recours (nombre d'entreprise déclarant utiliser...) à des services extra régionaux (localisés en dehors de la région c'est-à-dire principalement à Paris)-traitement national- est considérée comme le révélateur d'une plus grande autonomie régionale pour le service concerné et donc

vis à vis de l'Ile de France.

Tableau 14 : Réduction de la dépendance régionale vis à vis de l'Ile de France

Activités de service	% d'entreprises sous-traitant au niveau national		Évolution
	1978	1988	1978-1988
Conseil en gestion-direction	32	27,4	-
Contentieux, recouvrement	47	34,6	--
Publicité	47	31,2	--
Conseil export	39	40	
Essais, contrôle, analyse, qualité	34	23,5	--
Études économiques	55	-	
Documentation	56	-	
Conseil en propriété industrielle	57	50	-
Marketing, études de marché	76	48,3	---
Recherche-innovation	65	36,2	---
Études techniques, ingénierie	58	26,6	---

Source : Notre enquête CRCI-ERMES, 1989.

Dans ce tableau, on peut constater que l'évolution est parfois importante. C'est le cas pour la recherche et l'innovation ainsi que les études techniques et l'ingénierie et surtout pour le marketing et les études de marché. Ce dernier secteur connaît depuis 1982 une croissance de l'emploi qui avoisine les 10 % par an. Selon la plupart de nos interlocuteurs, la demande de services de marketing et études de marché devrait se développer à l'avenir principalement au travers d'une croissance du recours externe (CRCI-ERMES, 1989). Mais ces propos datent de 1989 et 1990...

De façon générale, tout se passe comme s'il y avait une relative reprise en mains régionale d'activités autrefois traitées à l'échelon national (c'est-à-dire principalement en Ile de France).

Le rattrapage régional n'est pas seulement quantitatif ; il est également qualitatif.

comme le signe d'une atténuation de la dépendance régionale.

En effet, l'offre a semble-t-il beaucoup évolué ces dernières années tant en quantité qu'en qualité. A cet égard, notre enquête (CRCI-ERMES) révèle une évolution très favorable -entre 1978 et 1988- de la perception de la qualité des services par la demande régionale (cf. tableau 15).

Tableau 15 : Appréciation des services régionaux par les entreprises utilisatrices			
Année	Bons	Moyens	Mauvais
1978	45%	52%	3%
1988	69%	27%	4%

Source : Notre enquête CRCI-ERMES, 1989.

Il s'agit là d'un élément important qui favorise par lui-même le rattrapage. Dans la plupart des cas, il semble en effet que la fuite de la demande vers Paris ait eu comme origine une faiblesse tant quantitative que qualitative de l'offre locale à une certaine époque.

L'exemple du secteur publicitaire est à cet égard très significatif. Lorsque vers les années 1970, des annonceurs locaux (sous l'impulsion de services dynamiques comme la VPC, la grande distribution et la banque...) ont commencé à émerger dans le Nord-Pas-de-Calais, ils n'ont pas trouvé une offre régionale suffisante, ni en qualité ni en quantité (il y avait à peine trois agences sur la place). Le recours parisien apparaissait dès lors comme la seule solution envisageable.

Depuis, il semble qu'une offre locale de qualité se soit développée dans la région⁶, ce qui joue en faveur d'une redistribution des budgets à des agences locales malgré un éventuel effet d'inertie. Sur 10 ans (1978-1988) la fuite de la demande a été fortement atténuée. En 1978, 47 % des entreprises régionales sous traitaient la publicité au niveau national (c'est-à-dire à Paris) . Elles ne sont plus que 31 % en 1988.

⁶ En effet, entre 1982 et 1987, (cf Lhéritier, 1988), le développement de l'emploi a été particulièrement rapide dans les agences conseil en publicité et communication qui connaissent un taux de croissance annuel moyen de près de 13 %

Une étude menée en juin 1989 par la société Rousseau Toussaint et associés pour le compte de RSCG Nord va dans le même sens puisqu'elle laisse percevoir de la part des décideurs régionaux des intentions relativement favorables aux agences régionales. À la question "si aujourd'hui vous deviez consulter une agence de publicité, vous adresseriez-vous plutôt à une ou des agences parisiennes, à une ou des agences de la région Nord, ou les deux" ; pour 100 annonceurs interrogés, 65 % déclaraient ne consulter que des agences régionales et plus de la moitié des 35 % restant envisageaient de consulter à la fois des agences parisiennes et régionales ⁷.

3. RATRAPAGE RÉGIONAL ET DISPARITÉS INTRARÉGIONALES

Si le rattrapage est réel, on a constaté qu'il n'est pas uniforme au niveau interrégional. Il ne l'est également pas au niveau intrarégional. De plus en plus il semble qu'il soit monopolisé par les villes et métropoles régionales (Monnoyer et Philippe, 1986). Dans cette section, sur la base de l'analyse des métropoles lilloise et lyonnaise, on montre que le rattrapage tertiaire a surtout bénéficié aux centres urbains et que les disparités intrarégionales restent importantes. Ainsi, le rattrapage passe par une accentuation de la polarisation intrarégionale (tout au moins dans un premier temps).

3.1. Présentation

Globalement, les services sont fortement concentrés géographiquement. 90% des emplois de service sont concentrés dans 10 % des communes nationales.⁸ Depuis plus d'une vingtaine d'années, le processus de tertiarisation qui touche la plupart des villes françaises aboutit -à partir de situations initialement très variées- à une certaine convergence des profils observés (Pumain, St Julien, 1978). Malgré une empreinte encore marquée quelquefois de la composante régionale, qui peut jouer sur les profils métropolitains, tout se passe comme s'il y avait un véritable

⁷ La même enquête menée en 1986 sur 58 annonceurs révélait que 57 % d'entre eux ne consulteraient que des agences régionales (Médias, n° 182, 3 avril 1987).

⁸ Les données équivalentes sont de 85 % pour l'industrie et de 75 % pour le B.T.P.

processus de filtrage (qui s'est sans doute amplifié depuis la crise) des activités qui tend à modifier fondamentalement le profil d'emploi des grandes agglomérations, à tel point qu'on peut parler d'un modèle "grande ville" des profils sociaux économiques urbains" (St Julien 1984). Ce processus de filtrage se caractérise par une propension à retenir les activités tertiaires d'autant plus grande que l'on a affaire à du tertiaire avancé ou supérieur, à main d'oeuvre très qualifiée. De façon générale, à la concentration des activités tertiaires correspond la déconcentration des autres activités. En effet, pour la plupart, les créations d'emploi qui ont été enregistrées concernent soit des activités typiquement tertiaires soit des emplois tertiaires du secondaire (tertiaire interne) qui se substituent aux activités secondaires traditionnelles. Ce processus de filtrage comporte par ailleurs deux caractéristiques essentielles :

- Il semble plus favorable à certaines régions (section 2);
- Il semble lié à la taille de l'agglomération considérée. Ainsi, on peut observer une tertiarisation croissante selon la taille des villes considérées, ce qui confirme dans une certaine mesure la *théorie des places centrales*. De fait, le poids des activités tertiaires dans l'emploi a tendance à être d'autant plus grand que l'on s'élève dans la hiérarchie urbaine. C'est ce que montre Philippe (1984) sur la base d'un calcul de coefficients de spécialisation.⁹

3.2. Les services aux entreprises dans la Métropole Lilloise : principales caractéristiques

Dans cette section, on cherchera à cerner de façon fine les glissements sectoriels tertiaires de la métropole lilloise dans le cadre de sa structure régionale, la section suivante sera consacrée à la métropole lyonnaise. Cette mise en perspective se fera d'abord sur la base de l'analyse des informations secondaires existantes ; mais on se fondera aussi sur l'exploitation de données UNEDIC concernant l'arrondissement (au niveau 100 et éventuellement 600) et les données INSEE (zones d'emploi).

⁹ Cependant, la tendance dont il est question n'est qu'indirectement liée à la taille des agglomérations. *La croissance des services n'est pas limitée aux grandes agglomérations*. La montée des services a touché toutes les communes de plus de 300 habitants, avec des taux de croissance maximum pour les villes petites et moyennes. Mais, les grands centres urbains, malgré des taux de croissance plus faibles, renforcent leur position.

3.2.1. L'évolution tertiaire et les services aux entreprises

L'analyse de la répartition intrarégionale des services aux entreprises montre qu'ils sont très inégalement répartis entre les différentes zones d'emplois régionales. L'arrondissement de Lille (zones d'emploi de Lille et de Roubaix et Tourcoing) représente plus de 48% des emplois de l'activité (42% en 1982) (cf. tableau 15).

Tableau 15 : Répartition (et évolution) des effectifs des services aux entreprises dans les zones d'emplois du Nord-Pas-de-Calais

Zones d'emploi	Effectif 1982	Effectif 1990	Evolution	Part région (90)	Effectif / 1000 hab.
Roubaix-Tourcoing	5372	8808	164	12%	21,3
Lille	15996	26636	166,5	36,3	36
Dunkerque	4871	5369	110,2	7,3	20,4
Flandres-Lys	704	802	113,9	1,1	7,1
Douaisis	3046	3856	126,6	5,3	15,6
Valenciennois	3747	4595	122,6	6,3	13,2
Cambrésis	2537	1950	76,9	2,7	10,9
Sambre-Avesnois	2150	2482	115,4	3,4	10,1
Artois-Ternois	2310	3538	153,2	4,8	15,4
Lens-Henin	2607	4528	173,7	6,2	12
Béthune-Bruay	2554	3683	144,2	5	12,7
Audomarois	805	1042	129,4	1,4	9,5
Calais	1150	2179	189,5	3	14,2
Boulonnais	1554	2832	182,2	3,9	17,8
Berck-Montreuil	686	1016	148,1	1,4	10,3
Total	50089	73316	146,4	100	18,5

Source : INSEE, Industrie et Services.

La structure industrielle de la métropole a connu une rapide substitution d'emplois tertiaires aux emplois secondaires. Ce mouvement se caractérise par une certaine accentuation depuis 1975, suite au rapide déclin de l'emploi industriel. Il est par ailleurs plus marqué dans la zone de métropole que dans la région dans son ensemble.

Le secteur industriel perd 40000 emplois entre 1982 et 1988 (15000 dans l'industrie textile, 8000 dans les industries d'équipement, mécanique principalement, 6000 dans le B.T.P...). Sur la même période, le secteur tertiaire

créait 27000 emplois, soit 4600 par an (contre 5400 sur la période 1975-1982) ce qui ne compense donc qu'en partie le déclin industriel. Ainsi, de 1975 à 1988, la part de l'industrie dans l'emploi de la métropole est passée de 49 % à 32 % (Stevens 1989).

Si l'on s'intéresse à l'implantation des services aux entreprises dans le Nord-Pas-de-Calais, on fait un certain nombre de constats qui mettent en évidence la forte concentration des services dans les grands centres urbains et principalement dans la métropole lilloise. Ainsi, les services aux entreprises apparaissent fortement concentrés dans les villes centres de la région Nord-Pas-de-Calais. L'ensemble des villes centres importantes regroupe 58 % des établissements régionaux de services aux entreprises (cf. tableau 16). Ce chiffre passe à 65 % si l'on s'intéresse uniquement aux établissements employant plus de 10 salariés.

Tableau 16 : La localisation des services aux entreprises dans les villes centres du Nord-Pas-de-Calais

	Ensemble des établissements	+ 10 salariés seulement
Lille	14%	18%
Communes de la périphérie lilloise	10%	6%
Roubaix Tourcoing	8%	8%
Communes de la périphérie	4%	4%
Autres villes-centres importantes du Nord (i)	11%	17%
Autres villes-centres import. du Pas-de-Calais (ii)	11%	12%
Ensemble des villes-centres importantes	58%	65%

(i) Dunkerque, Valenciennes, Douai, Cambrai; (ii) Arras, Boulogne, Calais, Béthune, Lens.

Source : INSEE et UNEDIC

On constate une nette domination de Lille qui regroupe 14 % des établissements régionaux de services aux entreprises. La superficie relativement limitée de Lille explique que ses fonctions tertiaires aient débordé sur sa périphérie immédiate, notamment Villeneuve d'Ascq, Marcq en Baroeul (10 % des établissements) ;

Roubaix et Tourcoing regroupent quant à elles environ 12 % des établissements. Les autres centres (Dunkerque, Douai, Cambrai, Valenciennes..) oscillent entre 2 et 3,5 %. En fait, les services aux entreprises apparaissent concentrés sur la métropole et en particulier sur Lille qui regroupait en 1987 environ 37,5 % (20700 personnes) des emplois régionaux de services aux entreprises pour plus de 28 % de l'emploi tertiaire régional. Enfin, cette position dominante de Lille est d'autant plus importante que l'on s'intéresse aux services de haut niveau c'est-à-dire aux activités d'études, conseil et assistance.

3.2.2. L'évolution des services d'Études, Conseil et Assistance.

De 1983 à 1990, la part des activités d'études, conseil et assistance dans l'emploi régional est passée de 3,8% à 7,91% en termes d'effectif et de 4,76 à 6,9 % en termes d'établissement. Au niveau de l'arrondissement et sur la même période, cette part est passée (en effectifs) de 4,65% à 9,8%. Ainsi, entre 1983 et 1990, l'arrondissement a enregistré une croissance globale de 16456 salariés soit plus qu'un doublement sur la période. En 1990, les activités d'études, conseil et assistance représentaient donc 32 284 salariés dans l'arrondissement de Lille.

Dans le contexte régional, les activités d'études, conseil et assistance sont fortement concentrées dans l'arrondissement de Lille qui regroupe en 1990 environ 47,81% des effectifs et 46,9% des établissements régionaux de ce secteur ; soit (en effectifs, 36,65% pour la zone A de Lille et 11,2% pour la zone A de Roubaix-Tourcoing). La zone de Lille représente en 1990 environ 77% du potentiel de l'arrondissement que ce soit en termes d'effectifs ou d'établissements. La zone de Roubaix-Tourcoing reste donc faiblement dotée en activités d'études, conseil et assistance.

Sur la période 1983-1990, on observe un certain renforcement de la concentration des activités d'études, conseil et assistance dans la zone de Lille en termes d'établissement¹⁰.

En termes d'emplois, la métropole lilloise concentre 50 % des services aux

¹⁰ Néanmoins, lorsqu'on raisonne en termes d'effectif, on constate une croissance de la zone de Lille jusque 1986, puis une décroissance lente mais régulière à partir de cette date.

entreprises régionaux et 53 % des activités d'études et conseil.

Tableau 18 : Concentration des services aux entreprises dans la métropole lilloise en 1987

Activités	Part de la métropole	Emploi salarié au 31-12-1987	
	dans les emplois (%)	Métropole	Région
Total services rendus aux entreprises	50%	31059	61791
77 : Études et conseils (sauf Intérim)	53%	17599	33282
7710-11 : Publicité et Régies	82	3499	4289
7703 : Études Informatiques et d'org.	66	1414	2144
7704 : Travaux à façon informatiques	59	1154	1965
7701-02-07 : Études et info-documentation	52	3045	5863
7705-06 : Architectes et Géomètres	48	797	1669
7708-09 : Services juridiques et comptables	37	3821	10269
7712 : Travaux à façon divers	48	222	462
7714 : Services divers aux entreprises	58	3181	5466
7713 : Prestation temporaire de personnel	47	5965	12752
76-78 : Holdings et auxil. fin. et d'assur.	55	1931	3497
79 : Promoteurs et sociétés immobilières	45	3165	7047
80 : Location et Crédit bail mobiliers	61	1268	2084
82-83 : Enseignement et Recherche	41	482	1181
8708-09 : Nettoyage	53	4300	8189
88 : Assurances	81	4188	5160
89 : Organismes financiers	56	9726	17354

Source : ASSEDIC (unité : emploi et %)

Cette concentration métropolitaine qui reste très importante, en particulier pour les services de haut niveau (tableau 18) est particulièrement marquée dans les études informatiques et d'organisation et les activités de création et

d'intermédiation publicitaire.

Depuis 1982, on observe un renforcement de la domination métropolitaine. "Les services aux entreprises hors agences de travail temporaire ont renforcé leur implantation dans la zone de Lille et dans celle de Roubaix-Tourcoing. Leurs effectifs y ont progressé respectivement de 6,5% et 5,2 % l'an en moyenne contre 4,4 % dans l'ensemble de la région" (Stevens 1989). Concernant le secteur 77, et en comparaison du tableau 18, on observe une accentuation de cette domination fin 1990 (tableau 19).

Tableau 19 : Concentration des Activités ECA dans la métropole lilloise en 1990

Activités	Part de la métropole dans les emplois (%)	Emploi salarié au 31-12-1990	
		Métropole	Région
7701 : Etudes techniques	41,2	2535	6159
7702 : Études économiques et socio.	89,0	561	629
7703 : Études Informatiques et d'org.	80,6	2730	3386
7704 : Travaux à façon informatiques	59,6	1229	2060
7705 : Architectes	55,3	649	1173
7706 : Métreurs et Géomètres	35,5	223	629
7707 : information et documentation	75,1	396	527
7708 : Services juridiques	36,0	1809	5000
7709 : Expertise comptables et anal. fin.	39,7	2178	5483
7710 : publicité	87,1	3766	4321
7711 : Régies publicitaires	48,2	594	1233
7712 : Travaux à façon divers	68,4	646	944
7713 : Prestation temporaire de personnel	39,8	8607	21635
7714 : Services divers aux entreprises	45,9	4992	10885
7715 : ordres et syndicats prof.	41,3	482	1167
77 : Etudes et conseils	48,1	31 397	65 231
77 : (sauf Intérim)	52,3	22 790	43 596

Source : ASSEDIC (unité : emploi et %)

Une enquête de la C.C.I. de Lille Roubaix Tourcoing montrait que pour la plupart des services de haut niveau, plus de 40 % des créations effectuées dans le Nord-Pas-de-Calais entre 1984 et 1987 ont été localisées dans la métropole (C.C.I. de Lille-Roubaix-Tourcoing 1987).

Tableau 20 : Part de la métropole dans les créations de services aux entreprises effectuées dans l'ensemble du Nord-Pas-de-Calais (circonscription de la C.C.I. de Lille-Roubaix-Tourcoing)

	1984-1987	1988-1991
Cabinets d'études de marché	58%	69%
Conseils en relations publiques	56%	65%
Services publicitaires	46%	60%
Services informatiques	44%	61%
Cabinets d'études techniques	40%	46%
Cabinets d'expertise comptable et d'analyse financière	36%	51%

Source : CRCI du Nord-Pas-de-Calais

Nos propres calculs, sur la base des données de création d'entreprises de la CCI nous permettent de noter une accentuation de la part de la métropole dans la création d'entreprises de services d'études et conseil sur la période 1988-1991.

La métropole lilloise concentre une part importante des services aux entreprises et plus spécifiquement des services de haut niveau de la région Nord-Pas-de-Calais. Cette concentration se retrouve également dans les emplois de haute qualification que la métropole lilloise concentre plus que les autres zones¹¹. Ainsi, de façon globale, sur ces dernières années, Lille a renforcé sa position dominante dans la région tout comme elle a amélioré sa position par rapport aux autres métropoles françaises.

3.3. Les services dans la métropole lyonnaise et la région Rhône-Alpes.

Début 1990, le secteur tertiaire employait 1284051 personnes (réparties entre 1123821 salariés et 160230 non salariés) dans la région Rhône-Alpes. De 1974 à 1987, le tertiaire a créé 270000 emplois et en 1990, si l'on se réfère aux données du recensement, 60,8% de la population active relevait de ce secteur; c'est à dire

¹¹ Dans les services aux entreprises, l'encadrement strict (cadres supérieurs et ingénieurs) est de 39%. Il est de 25,8% dans la zone de Roubaix-Tourcoing, 32% à Dunkerque, 31% à Valenciennes, 20,6% dans le Douaisis, 21% à Boulogne...

moins que dans la région Nord-Pas-de-Calais (63%).

Tableau 21 : Structure du tertiaire dans la région Rhône-Alpes

	emploi sal.1990	Variation/1987	Part dans tertiaire
Commerce	193 471	9 047	17,2
Transport-télécommunications	117 067	3 350	10,4
Services marchands	400 355	38 047	35,6
-Réparation et commerce automobile	34 763	842	3,1
-Hôtels cafés restaurants	57 395	5 188	5,1
-Services aux entreprises	124 364	24 891	11,1
-Services aux ménages	183 833	7 126	16,4
Location, crédit bail immobilier	6 777	-7	0,6
Assurances	9 525	247	0,8
Organismes financiers	32 637	505	2,9
services non marchands	363 989	7 020	32,4
Ensemble tertiaire	1 123 821	58 209	100
-----	-----	-----	-----
Toutes activités	1 806 101	78 290	XXX

Source : INSEE-UNEDIC

Le secteur des services aux entreprises compte 124364 salariés soit plus de 11% du tertiaire salarié et 9,7% du tertiaire total (6,9% de l'emploi salarié total). En termes d'effectif, ce secteur représente donc près du double de ce qu'il est dans la région Nord-Pas-de-Calais. Il a créé 41045 emplois depuis 1981 où il occupait 83319 salariés. (A la même époque, l'effectif salarié des services aux entreprises dans le Nord-Pas-de-Calais était de 43155 personnes).

Cette situation des services aux entreprises fait que la région représente environ 9,4% de l'emploi salarié national de l'activité, ce qui la situe largement au dessus du Nord-Pas-de-Calais (5%).

En effet, entre 1983 et 1987, la dynamique régionale de croissance des services aux entreprises est très largement supérieure à la dynamique nationale (35,4 % contre 16,4 %). La région et sa métropole bénéficient le plus du rattrapage

régional, c'est-à-dire des "parts de marché" abandonnées par Paris (cf. Carrez, 1991).

Comparativement aux autres métropoles de province, Lyon dispose d'une structure industrielle diversifiée avec une bonne représentation de tous les grands secteurs : la structure économique lyonnaise est *"celle d'une vraie capitale économique offrant un ensemble homogène d'activités variées, sans lacunes majeures, assez comparable finalement à celle de Paris, beaucoup moins spécialisée que celle des autres métropoles que caractérisent seulement un ou deux types d'activités tels l'industrie aéronautique à Toulouse ou le textile à Lille"* (Bonnet 1987).

En ce qui concerne les services, on constate que le bassin d'emploi de Lyon concentre 34% des salariés des services aux entreprises pour environ 18 % des effectifs salariés régionaux. Ainsi, le pourcentage d'emplois tertiaires atteint 63% en 1988 (contre 46,5% en 1982). Néanmoins, ce taux situe l'agglomération Lyonnaise à un niveau moyen par rapport aux grandes villes françaises. Il en va de même pour la position du tertiaire supérieur, 11% en 1988 contre 8% en 1982. En 1991, dans la zone d'emploi de Lyon, les services aux entreprises employaient un effectif de 85 134 salariés dans 8291 établissements. Sur 10 ans, de 1981 à 1991, ils ont créé 30904 emplois soit un taux de croissance de l'ordre de 38,6%. Ainsi, sur la période, leur poids dans l'effectif salarié total est passé de 11,6% à 14,8% en termes d'effectif et de 12,8% à 20,1% en termes d'établissement.

Tableau 22 : Structure des services aux entreprises dans la zone d'emploi de Lyon

	1981		1991	
	étab.	effectifs	étab.	effectifs
Récupération (56)	105	675	83	797
Holdings (76)	16	91	119	835
ECA (77)	2681	35580	6005	63244
Aux. fin. et d'assurance (78)	357	1476	438	2317
Promoteurs et soc. immob. (79)	794	13412	1027	11247
Location et crédit-bail mobiliers (80)	121	1564	187	2119
Enseignement marchand (82)	234	1422	385	3084
Recherche (Serv. marchand) (83)	4	10	47	1491
Services aux Entreprises	4312	54230	8291	85134
Emploi Total	33917	468347	41185	506038

Source : ASSEDIC-INSEE (Sortie non standard)

On constate un glissement de la structure sectorielle des services aux entreprises de la métropole en faveur des activités d'études, conseil et assistance (APE 77).

En effet, à elles-seules, les activités d'études, conseil et assistance passent de 35580 à 63244 salariés créant ainsi l'équivalent de 27664 emplois. En 1981 elles représentaient plus de 65% de l'effectif salarié des services aux entreprises (24,7 pour les promoteurs et sociétés immobilières) et plus de 74% en 1991 (13,2% pour les promoteurs et sociétés immobilières).

Tableau 23 : Structure des activités d'études conseil et assistance : zone d'emploi de Lyon
(1981-1991)

	1981			1991		
	étab.	effectifs	(ef.) %	étab.	effectifs	(ef.)%
7701 Études techniques	480	8126	22,8	697	9148	14,4
7702 Études econ. et sociologiques	64	446	1,2	101	565	0,8
7703 Études info. et d'organisation	107	1127	3,2	579	6663	10,5
7704 Travaux à façon informatiques	53	1045	2,9	200	2013	3,2
7705 Cabinets d'architectes	223	886	2,5	280	1219	1,9
7706 Cabinets de Métreur et Géomètre	97	450	1,3	92	410	0,6
7707 Conseil en information et docum.	55	550	1,5	154	1556	2,5
7708 Cabinets juridiques et of. pub. min.	455	3261	9,2	537	4053	6,4
7709 Expertise comptable et analyse fin.	370	2607	7,3	422	3903	6,2
7710 Créateurs et intermed. en publicité	178	1960	5,5	367	3632	5,7
7711 Régies publicitaires	21	242	0,6	39	561	0,8
7712 Travaux à façon divers	60	685	1,9	94	502	0,7
7713 Prestations temporaires de pers.	247	10799	30,3	294	12613	19,9
7714 Services divers aux entreprises	167	2960	8,3	2045	15903	25,1
7715 Ordres et syndicats professionnels	104	436	1,2	104	503	0,7
Total Études, Conseil et assistance	2681	35580	100	6005	63244	100
Total Services aux Entreprises	4312	54230	-----	8291	85134	-----

Source : ASSEDIC-INSEE (Sortie non standard)

Parmi ces activités d'études conseil et assistance, deux secteurs sont fortement créateurs d'emplois sur la période : les services marchands rendus principalement aux entreprises (7714) qui créent 12943 emplois et les cabinets d'études informatiques et d'organisation qui créent quant à eux 5536 emplois (cf. tableau 23).

On observe une certaine évolution de la structure lyonnaise des activités d'études, conseil et assistance, qui se caractérise par une régression relative de la part des activités de prestation de personnel temporaire (dont la part sur la période passe de 30,3 à 19,9%) ainsi que des études techniques (7701) (dont la part passe de 22,8 à 14,5%).

Tableau 24 : Concentration des Activités d'études, conseil et assistance dans la métropole lyonnaise en 1990

Activités	Part de la métropole dans les emplois (%)	Emploi salarié au 31-12-1990	
		Métropole	Région
7701 : Études techniques	48,8	9 254	18955
7702 : Études économiques et socio.	60,3	892	1480
7703 : Études Informatiques et d'org.	56,9	6 954	12219
7704 : Travaux à façon informatiques	47,6	1 752	3678
7705 : Architectes	34,8	1 191	3419
7706 : Métreurs et Géomètres	26,8	398	1485
7707 : information et documentation	69,8	1 628	2330
7708 : Services juridiques	39,9	3 951	9905
7709 : Expertise comptables et anal. fin.	35,8	3 883	10835
7710 : publicité	48,3	3 765	7791
7711 : Régies publicitaires	34,5	683	1980
7712 : Travaux à façon divers	44,4	635	1429
7713 : Prestation temporaire de personnel	43,1	15 492	35933
7714 : Services divers aux entreprises	59,1	12 398	20967
7715 : ordres et syndicats prof.	39,1	482	1231
77 : Études et conseils	47,4	63358	133637
77 : (sauf Intérim)	49	47866	97704

Source : ASSEDIC-INSEE (unité : emploi et %)

Tout comme à Lille, la zone d'emploi de Lyon concentre une bonne part des activités de services de haut niveau de la région Rhône-Alpes. Néanmoins, ces services apparaissent moins concentrés qu'à Lille.

Cette concentration moins marquée peut s'expliquer en partie par la taille du marché mais également par une concurrence interurbaine plus marquée en Rhône-Alpes que dans le Nord-Pas-de-Calais. En effet, alors que la métropole lilloise ne voit sa *suprématie régionale* discutée par aucun autre pôle urbain, la métropole lyonnaise doit faire face à des pôles concurrents comme Grenoble ou même dans certains cas Annecy (Mayère et Vinot, 1991).

Le rattrapage régional et plus spécifiquement interurbain se reflète bien dans les mutations observées du marché immobilier de province.

4. RATRAPAGE RÉGIONAL ET ÉVOLUTION DU MARCHÉ DES BUREAUX

On a vu (chapitre 2) que le marché des bureaux était un bon indicateur de la dynamique du tertiaire supérieur. L'analyse de l'évolution du marché des bureaux permet également de bien illustrer le rattrapage régional. L'émergence récente d'une offre immobilière en province est à la fois une cause et une conséquence de la nouvelles dynamique des marchés régionaux de services.

4.1. L'offre de bureaux et les marchés de province.

Le marché des bureaux est depuis longtemps fortement concentré en région parisienne (plus de 42% des construction nationales de bureaux en 1988). Ainsi, les marchés de province apparaissent relativement faibles. Ce n'est que récemment qu'ils ont connu un développement qui reste encore limité et en tous cas fortement concentré sur certaines métropoles. En dehors de Paris-Ile de France, une douzaine d'agglomérations représentent plus de 70% de l'activité nationale de bureau. (Lyon, Lille, Marseille, Nantes, Toulouse, Bordeaux, Strasbourg, Nice...) (cf. A. Thouard, 1992).

Les marchés de province ont longtemps été caractérisés par une certaine pénurie liée en partie à l'étroitesse du marché, à une relative faiblesse des stocks existants et à une inadéquation entre une offre relativement faible et une demande de plus en plus présente avec la tertiarisation croissante des métropoles régionales (cf. chap. 2). Cette inadéquation porte à la fois sur des aspects de localisation des programmes et des aspects de conception de ces programmes.

Cependant, ces marchés, et en particulier Lille et Lyon, ont connu des évolutions remarquables à partir de 1988. En 1992, le stock de bureaux représentait approximativement 4 000 000 m²¹² à Lyon (dont les 3/4 dans le centre de l'agglomération et 1/5 à La Part-Dieu), contre environ 1 400 000 m² à

¹² Le parc lyonnais est ainsi sensiblement équivalent à celui de la défense à Paris

Lille.

Le marché Lyonnais se caractérise par une commercialisation moyenne annuelle de 86 000 m² sur la période 1988-90, contre 26 000 m² sur la période 1983-86. En termes de transaction, Lille, avec 107 000 m² en 1991 constituait le deuxième marché de province, juste derrière Lyon avec 160 000 m² et devant Marseille, Nantes, Toulouse.

Lille représente ainsi près de 12,5% du marché des principales villes de province (A. Thouard, 1992) contre 18,4% pour Lyon.¹³

Dans le Nord-Pas-de-Calais, la métropole Lilloise monopolise le marché des bureaux avec 58% de l'offre régionale en bureaux neufs, 78% de l'offre de parcs, locaux polyvalents ou high tech et, de façon générale, 80% des opérations immobilières (OBM, 1990). Contrairement à ce qui se passe en Rhône-Alpes où l'on a vu émerger une offre de bureaux relativement importante à Grenoble, Annecy qui représentent respectivement en termes de transactions pour l'année 1991, 36000 et 22600 m² (A. Thouard, 1992), les autres agglomérations régionales du Nord (Arras, Douai, Valenciennes) ne constituent pas encore un marché significatif.

4.2. Les évolutions en cours de l'offre immobilière de province : le cas de Lille et Lyon.

Le développement de l'offre immobilière dans la métropole lilloise à partir des années 1986-87 correspond en partie à un rattrapage de la métropole en matière de services¹⁴.

Il marque également un passage des rénovations de grande ampleur ("les châteaux d'industrie") à des opérations de petite rénovation beaucoup plus modestes autour du centre des Tanneurs en particulier. Entre temps, les "Grands Boulevards" et Villeneuve d'Ascq ont tiré leur épingle du jeu grâce à des surfaces disponibles importantes et, en particulier pour les grands boulevards,

¹³ Depuis 1990, on observe un certain ralentissement du marché et l'apparition de difficultés qui semblent toucher moins Lille que Lyon. En effet, selon l'étude d'Auguste Thouard (1992), Lille, comme Nantes fait partie du groupe des villes qui ont été les moins touchées par la crise et qui semblent garder un certain dynamisme.

¹⁴ C'est à partir de 1987 qu'on voit s'implanter sur la place de Lille de nombreuses enseignes nationales de la promotion immobilière (Sari, Sofap, Nouveaux constructeurs...)

grâce à la proximité immédiate des lieux de résidence des cadres, dans les maisons bourgeoises des années 20.

Le programme Euralille est susceptible de modifier profondément le paysage immobilier local et d'induire une certaine recomposition intramétropolitaine des localisations des services aux entreprises. Comme le précise Michel Harrus (directeur commercial d'Euralille), "Le centre d'affaires constitue une chance pour le développement de la métropole et correspond à un réel besoin des entreprises. Il était auparavant impossible de disposer de grandes surfaces en centre ville ; Euralille le permet" (Développeurs, 1990). Par ailleurs, ce programme se positionne sur un créneau haut de gamme qui était jusqu'à aujourd'hui absent sur la métropole (OBM, 1990, 1991)¹⁵.

On constate ainsi que la géographie de l'offre, tant à Lille qu'à Lyon est devenue très complexe . En dehors des Centres Directionnels et des opérations qui leur ont succédé, de nouveaux programmes ont été mis en place, dans des cadres institutionnels différents, et dans les diverses communes des Communautés Urbaines de Lille et de Lyon.

Des évolutions qualitatives

L'évolution de l'offre immobilière est également qualitative et semble s'adapter de plus en plus aux activités de services. L'offre immobilière tertiaire connaît depuis un certain nombre d'années des évolutions significatives marquées par un principe de flexibilité et d'individualité accrues à tous les niveaux (Malézieux, 1989, Bourdais, 1989...).

La flexibilité dont il est question¹⁶ se situe à plusieurs niveaux :

* Il s'agit d'une part de l'adaptabilité et de la modulabilité des locaux : les locaux doivent permettre une adaptation permanente aux nouvelles activités ou aux nouveaux marchés. Il s'agit à la fois d'une flexibilité dans

¹⁵ OBM (1990) et (1991), Lille métropole, le marché des bureaux. Chambre de Commerce et d'Industrie de Lille.

¹⁶ On pourrait développer à propos de la ressource "bureaux" des raisonnements semblables à ceux que tient Pierre Veltz (1992-93) en matière de ressources humaines, sous le terme de métropole assurance.

la nature et l'usage des sites;

* Il s'agit d'autre part de la flexibilité au niveau du site lui-même, qui s'évalue d'une part en possibilités d'extensions existantes et d'autre part en ubiquité des sites;

* Il s'agit enfin d'une flexibilité dans la construction : L'obsolescence plus rapide des produits implique un raccourcissement des délais de livraison. Si les opérations de bureaux traditionnelles sont longues à mettre en oeuvre, on constate que "celles des locaux polyvalents, dans la mesure où elles sont de taille plus réduite et de nature plus homogène peuvent être mises sur le marché très rapidement et sont capables de répondre aux besoins des entreprises en quelques mois".

Ces différents éléments ont sans doute joué un rôle important dans la préférence pour des concentrations tertiaires plutôt que pour des sites plus isolés.

En même temps, ils ont contribué à une certaine "banalisation" des programmes (sans doute plus en province qu'à Paris) permettant une substituabilité plus complète (c'est-à-dire permettant l'adaptation du site à des preneurs successifs).

La disponibilité de ces différents sites fait que la mobilité des firmes est sans doute croissante. La variété et la quantité accrue des programmes immobiliers, l'offre excédentaire de bureaux (qu'elle soit structurelle ou cyclique) jouent dans le sens d'un renforcement de la concurrence. Concernant Lille, l'OBM (1991) relève une diversification de chacun des secteurs géographiques de la métropole. "On s'oriente vers une structuration du marché des différents secteurs, qui ne sont plus aussi caractérisés qu'auparavant par un seul type de produit, mais où apparaît une offre multi-produit. Par ailleurs, cette évolution s'accompagne du développement de nouveaux secteurs géographiques (Roubaix-Tourcoing, Lille périphérie...)

CONCLUSION

Dans ce chapitre, on a montré que depuis quelques années, dans la plupart des pays de l'OCDE, on observe un rattrapage des régions de province en matière de services aux entreprises lié à une décentralisation à partir des régions capitales.

Cependant, ce rattrapage n'est pas égalitaire et, concernant la France, on a montré que certaines régions semblent profiter plus que d'autres de cette décentralisation des services aux entreprises.

La région Nord-Pas-de-Calais, quoiqu' à des niveaux moins importants que ceux qui caractérisent des régions comme Rhône-Alpes ou Provence-Alpes-Côtes-d'Azur participe également de ce rattrapage. Concernant cette même région, notre enquête permet de voir que le rattrapage n'est pas seulement quantitatif, mais également qualitatif. De manière générale, il a permis une réduction parfois importante de la dépendance régionale vis-à-vis de prestataires extra-régionaux (parisiens le plus souvent). L'évolution tant quantitative que qualitative du marché immobilier local fournit d'ailleurs une bonne illustration de cette relative reprise en mains régionale du marché des services aux entreprises.

Cependant, ce phénomène de rattrapage, bien qu'il semble suggérer une tendance à la relative convergence des profils régionaux ne doit pas masquer des disparités intrarégionales importantes. D'autant que ces dernières semblent s'accroître. En effet, le rattrapage est principalement le fait des agglomérations centrales et dans le cas de la région Nord-Pas-de-Calais, les disparités intrarégionales et intramétropolitaines semblent s'accroître. On peut trouver quelques éléments d'explication dans les dynamiques de croissance des services auxquelles sont consacrés les chapitres suivants.

CHAPITRE 5. CROISSANCE DES MARCHES RÉGIONAUX : DYNAMIQUE DE LA DEMANDE, INCITATIONS ET POLITIQUES PUBLIQUES

Lorsque le marché régional est en croissance, cela peut signifier soit que la demande intérieure augmente, soit que l'exportation (le commerce extrarégional) augmente. Le premier aspect relève de ce que nous appelons la dynamique de la demande, le second d'une dynamique de l'offre. L'objet de ce chapitre est avant tout d'analyser le premier aspect (le second fera l'objet du chapitre suivant).

Il s'agit donc, après avoir précisé au préalable les explications théoriques traditionnelles de la croissance de la demande de services aux entreprises, (section 1) de s'interroger sur les facteurs et modalités de la croissance de la demande, principalement dans les régions : croissance des besoins des PME-PMI, du secteur tertiaire et des collectivités locales (section 2). Les collectivités locales ont une position spécifique sur ce marché (demandeur, prescripteur et "développeur"). En effet, elles contribuent à la demande pour leur propres besoins, mais de plus en plus, elles ont en charge la stimulation du marché par des incitations et des politiques diverses. Une partie de ces politiques concernent l'offre, mais la majorité est centrée sur la demande (section 3).

1. LES EXPLICATIONS DE LA CROISSANCE DES SERVICES AUX ENTREPRISES.

La croissance de la demande de services aux entreprises constitue un des faits marquants des trois dernières décennies. Les fondements de cette croissance peuvent se trouver dans un changement des pratiques managériales des firmes. Les entreprises, qu'elles soient de type industriel ou de type tertiaire, utilisent une quantité croissante de services aux entreprises. De très nombreux travaux et études ont été effectués sur la question depuis les travaux précurseurs de Harry Greenfield en 1966 (cf. chapitre 1).

1.1. La notion d'externalisation et ses limites.

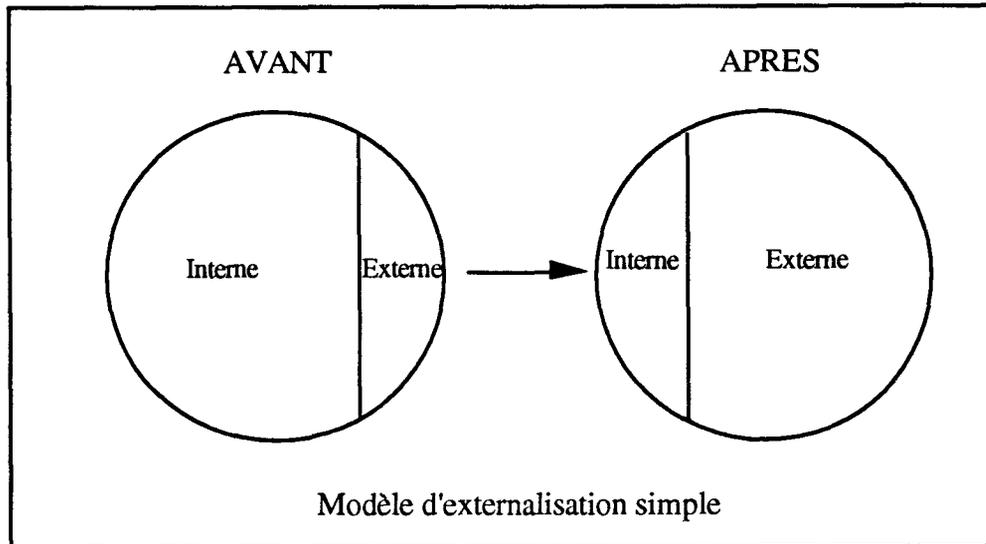
Nombre d'auteurs ont cherché à comprendre la croissance exceptionnelle des services aux entreprises depuis la seconde guerre mondiale. Certains d'entre-eux l'ont analysée comme le résultat d'un transfert (dans le cadre d'un mouvement de réduction des frais généraux) d'activités auparavant effectuées à l'intérieur des firmes industrielles (Piore, 1986, Noyelle et Stanback, 1984, Rajan, 1987).

Ainsi, Rajan (1987) considère que la restructuration dans l'industrie a eu comme conséquence majeure l'externalisation de fonctions de services auparavant réalisées au niveau interne, avec une redistribution interindustrielle des emplois¹. Rajan et Pearson (1986) estiment ainsi qu'environ la moitié des emplois créés dans le secteur de la distribution, de la finance et des services aux entreprises proviendrait d'un transfert interindustriel.

Une telle conception relève du modèle d'externalisation simple (Gadrey et al. 1992), où un prestataire de service spécialisé prend en charge de façon intégrale une activité préalablement internalisée, c'est à dire traitée au niveau interne, sans que le volume global de la transaction soit modifié (cf. figure 1).

¹ Dans ce cadre, le recours interne ou l'existence d'un département interne précéderait toujours le développement d'une offre externe spécialisée et dépendante.

Figure 1 : le modèle d'externalisation simple.



Source : Gadrey et al. 1992.

La notion d'externalisation simple qui suggère l'idée d'un jeu à somme nulle où l'un (l'offreur indépendant de service) gagnerait ce que perd l'autre (le service ou département interne) ne correspond que peu à la réalité, surtout en matière de prestations intellectuelles.

Tschetter (1987) et Kutscher (1988) estiment ainsi que l'externalisation ("unbundling") n'explique qu'une faible part de la croissance des services aux producteurs². En effet, la logique du schéma d'externalisation simple devrait aboutir in fine à la réduction substantielle des services et départements internes des entreprises. Or, dans la réalité, on constate en moyenne une tendance à la croissance simultanée tant des offreurs externes de services que des effectifs des services internes aux entreprises.

Ainsi, Tschetter, sur la base de données d'emploi par secteur écrit : "*there was in fact a growth of employment within manufacturing firms of employees doing producer services work at the same time as increased use of producer services as purchased inputs*".

² Leur analyse est cependant centrée exclusivement sur le secteur manufacturier et de ce fait comporte certaines limites (cf. Goe, 1990).

Par ailleurs, sur les mêmes bases, Mc Crackin (1985) constate que : *"The share of business service occupations, ranging from computer and public relation specialists to guards and cleaning personnel, increased in both the manufacturing sector and in the rest of the economy... Thus our research indicates little support for the argument that the growth of producer services is illusory, attributable to the transfer of certain occupational catégories out of the goods sector ... core occupations involved in producer services show the same trend in manufacturing and the rest of the economy"*

Selon William Beyers (1989) les données existantes suggèrent que : *"more développement in the producer services has resulted from fundamental changes in the types of services consumed than in the locus of their provision. In short, technical changes within the service in both "product" and processes appears to have been more significant than exploitation of opportunities for scale economies in given (preexisting) producer services activities."*

Dans le même sens, Kutscher (1988) montre que la plus grande partie de la croissance des services entre 1972 et 1985 peut être attribuée à des changements dans les pratiques managériales ("way of doing business", "changing business practice") c'est-à-dire à des changements dans la structure de la production (telle qu'elle est mesurée par exemple par les coefficients des tableaux input-output).

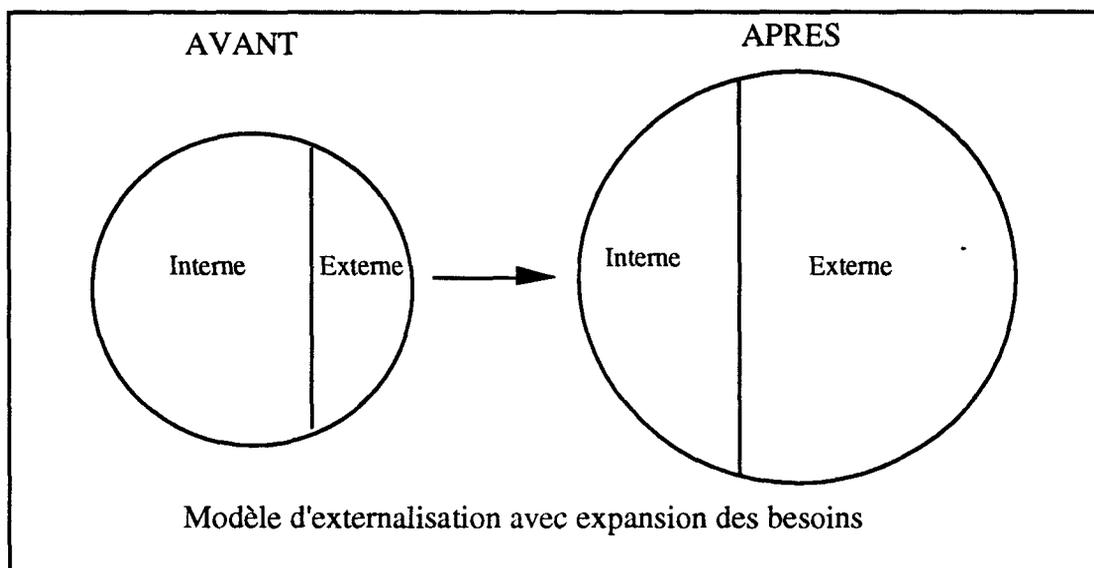
Ainsi, la notion d'externalisation simple ne suffit pas à expliquer la part croissante de l'emploi de services aux entreprises non liée à la croissance économique d'ensemble. C'est bien dans un changement simultané des besoins et des pratiques managériales que l'on peut en trouver les fondements. Déjà en 1970, A.P. Carter notait que la croissance de l'emploi dans les services aux entreprises était fondée sur deux facteurs : le transfert de fonction des firmes manufacturières vers des firmes de services spécialisés mais également sur la croissance du volume total des inputs intermédiaires nécessaires pour produire un bien final.

A ce niveau, il convient donc de bien faire la distinction entre d'une part le phénomène d'externalisation et d'autre part la croissance des besoins des firmes.

Si le mode d'externalisation simple garde quelques vertus explicatives, il doit tout d'abord être couplé à la prise en compte de la croissance des besoins et de

la demande des firmes. On aboutit ainsi à un modèle d'externalisation plus complexe (cf. figure 2) tenant compte de la croissance des besoins des firmes (Gadrey, 1992):

Figure 2 : Le modèle d'externalisation avec expansion du besoin.



Source : Gadrey et al. 1992

Un tel schéma signifie que si le transfert d'activité est bien l'un des facteurs explicatifs de la croissance des services aux entreprises, il est secondaire et n'explique qu'une part de leur croissance récente (Tschetter 1987). La question reste alors posée des motifs de la croissance du besoin des firmes.

1.2. La croissance du besoin des firmes en services aux entreprises : éléments d'explication

Différentes raisons ont été en effet avancées pour expliquer la croissance des besoins et de la demande des firmes en services. (Mc Crakin, 1985; Tschetter, 1987; Elfring, 1989; Coffey et Bailly, 1990; Martinelli, 1991).

Parmi les facteurs les plus souvent cités, on a relevé les suivants :

- le développement des technologies de l'information ;

- l'internationalisation, la globalisation des marchés et les nouvelles formes de concurrence qu'elles engendrent ;
- l'intégration internationale de la production et de la consommation ;
- le processus de concentration du capital ;
- les nouvelles formes d'organisation flexible et le centrage sur les économies de variété (faible standardisation et forte diversification) plutôt que sur des économies d'échelle ;
- la complexité croissante et les mutations toujours en cours de la sphère financière nationale et internationale ;
- la croissance des relations inter-firmes tant du point de vue de la variété que du point de vue de l'intensité de ces relations ;
- la croissance de la division sociale et technique du travail ;
- les évolutions de plus en plus rapides de l'environnement institutionnel (en particulier l'intervention accrue des gouvernements).

On peut classer ces explications de la croissance des besoins en deux champs distincts (cf. Gadrey et al. 1992) :

a) explications liées à la complexité interne (l'entreprise)

- Le processus de concentration industrielle (intégration horizontale et verticale), la complexification croissante des organisations et la modification des pratiques des firmes ("way of doing business") contribuent au développement de la division technique et sociale du travail. Cette dernière implique un besoin de coordination et de contrôle des systèmes complexes qui pousse au développement des fonctions managériales (de monitoring et contrôle), techniques, et plus généralement de services (Elfring, 1989).

b) Explications liées à la complexité externe (l'environnement)

- Les nouvelles formes de la concurrence, l'internationalisation croissante de l'économie, les pratiques réglementaires et légiférantes des gouvernements contribuent quant à elles à une complexité croissante de l'environnement des firmes, qui, elle aussi, fait croître le besoin de services destinés à gérer cette complexité et anticiper les modifications de cet environnement.

Ces deux explications amènent bien évidemment un certain nombre de remarques :

La première est que ces deux champs sont intimement liés. La complexité interne est bien souvent le reflet de la complexité externe. C'est pour faire face à la complexification de leur environnement et aux nécessités accrues de gérer des techniques et procédures complexes, financières, juridiques, fiscales (avec bien souvent des implications stratégiques importantes) que les entreprises ont développé leurs structures administratives, multiplié et renforcé leurs directions fonctionnelles et accru leur recours à des expertises externes. André Barcet et Joël Bonamy (1985) formulent à cet égard l'hypothèse que *"cette montée des services a été le résultat d'un effet externe (développement des réglementations nécessitant un grossissement de la bureaucratie) et d'un effet interne plus fondamentalement lié aux modifications du système de production..."*.

La plupart des explications avancées sont liées les unes aux autres, de façon parfois complémentaire, parfois contradictoire. En effet, on constate par exemple que la régulation et les pratiques réglementaires sont des idées souvent proposées pour expliquer la croissance du besoin en conseils juridiques des firmes, voire d'autres services aux entreprises, en raison de l'inflation juridique qu'elles entraînent. Cela pose néanmoins trois questions (cf. Mc Crackin, 1985):

- les effets de la réglementation peuvent être ambigus puisqu'une loi claire et précise a pour vocation de réduire l'incertitude et donc est de nature à restreindre la demande de "juristes" ;
- si la régulation explique la croissance de certains services aux producteurs (juristes, économistes...), elle ne parvient guère à expliquer la croissance d'autres services comme par exemple la publicité, l'informatique ;
- la vérification de l'hypothèse liée à la notion de régulation pose enfin des problèmes de mesure difficilement surmontables.

Ces trois questions que nous venons d'évoquer se posent d'autant plus que, d'un autre côté, certains auteurs invoquent la dérégulation croissante comme cause de la croissance du besoin en conseils juridiques. La dérégulation "*tend à substituer des règles contractuelles à la loi et au règlement. Elle ne génère pas le droit de la même manière, mais elle en génère...*" (Bissara, 1990)³.

De façon générale, à l'hétérogénéité des services semble correspondre l'hétérogénéité des facteurs de croissance des besoins et de la demande de services. Les raisons sous-jacentes à la croissance du besoin en conseils juridiques ne sont pas les raisons qui président à la croissance des activités d'audit (internationalisation et exigence de consolidation) ou, à une autre extrême, de gardiennage.

Ainsi, toute tentative d'explication de la croissance des services aux producteurs doit tenir compte de causalités à la fois générales, globales (complexification, gestion de l'incertitude...) et d'arguments et conditions particulières à des activités précises.

2. LA DIFFUSION SPATIALE DE LA DEMANDE DE SERVICES AUX ENTREPRISES ET LES ÉCONOMIES RÉGIONALES.

Les explications précédentes sont restées à un niveau général et n'ont pas intégré la dimension spatiale de la croissance des services aux entreprises

Constater et expliquer de façon globale la croissance des besoins et de la demande des entreprises et des organisations (qu'elles soient industrielles ou de services, marchandes ou non marchandes) n'explique pas forcément pourquoi la demande existe et se développe dans certaines régions et pas dans d'autres, pas plus qu'elle n'explique réellement quels sont les facteurs déterminants de cette croissance du marché régional.

On peut avancer trois composantes explicatives de la croissance de la demande régionale, venant compléter les éléments généraux présentés au paragraphe 1 :

³ Bissara P.(1990), L'irrésistible ascension de la fonction juridique. Politique industrielle, Été

- des besoins accrus de la part des PME-PMI ;
- des besoins accrus en services du secteur tertiaire, des collectivités locales, et des "acteurs intermédiaires" de la relation de service ⁴.

A cela s'ajoutent les incitations et politiques de développement de la demande (et parfois de l'offre) de services, initiées en partie par les pouvoirs publics et les collectivités locales.

Ces trois composantes entretiennent entre elles des liens étroits. On sait par exemple que les PME-PMI sont de plus en plus "tertiaires". Par ailleurs, la politique des collectivités locales et des "acteurs intermédiaires" vise avant tout le développement des PME-PMI.

2.1. La croissance de la demande émanant des PME-PMI.

Depuis les années 70, les PME-PMI ont bénéficié d'une attention accrue tant de la part des chercheurs que des acteurs de la politique économique régionale (Greffé, 1984, Birch, 1985, Marchesnay 1985, 1989, Julien et Marchesnay, 1988, Guesnier, 1986, Fourcade, 1993). Cet intérêt est lié à plusieurs éléments :

- les PME-PMI sont apparues comme les principaux vecteurs de la création d'emploi ;
- les PME-PMI se caractérisent par une plus grande flexibilité par rapport aux nouvelles technologies et aux marchés incertains ;
- les PME-PMI sont (relativement aux grandes firmes) bien insérées dans le milieu local (contrairement aux grandes firmes qui négligent souvent l'intérêt régional tant économique que social (Reich, 1983)). Ainsi, "dans les années 80, un consensus s'est progressivement établi à propos du rôle des PME-PMI comme vecteur majeur du nouveau mode de développement régional, celui du développement endogène par le bas" (Fisher, 1992) ;
- par ailleurs, et toutes proportions gardées, les PME-PMI se caractérisent par une répartition spatiale relativement plus égalitaire que celle des grandes entreprises par exemple (Bucaille et Costa de Beauregard, 1987).

⁴ Y compris tout le secteur "non entreprise" à la fois marchand et non marchand. (associations, hôpitaux, administrations, universités, fédérations professionnelles, CCI, CRCI...)

Cet intérêt accru pour les PME-PMI ne doit cependant pas faire oublier le fait que les grandes entreprises représentent encore une part très importante du marché. En effet, le développement régional des services à d'abord été poussé par la décentralisation des grandes entreprises industrielles et de services qui tout au moins jusqu'au milieu des années 70 constituaient l'essentiel de la clientèle. Le besoin relationnel et les synergies entre départements internes de ces grandes firmes et les offreurs de services spécialisés expliquent en grande partie la polarisation spatiale de ces derniers (Valeyre, 1985).

On sait que pendant longtemps, la faiblesse de la demande des PME-PMI a limité le développement d'une offre locale (Monnoyer, 1984). Il reste que c'est par les PME-PMI que passe le développement du marché.

Aux Etats Unis, les PME-PMI représentaient en 1987 plus de 21% du marché du conseil (soit dix fois plus qu'en 1970). Ce marché se caractériserait par une croissance largement supérieure à celle du marché.

Cappellin (1989) montre même que contrairement à une opinion largement répandue selon laquelle les services aux entreprises seraient principalement demandés par les grandes firmes, ses travaux sur les zones urbaines de Lombardie suggèrent que les moyennes entreprises et le secteur tertiaire constituent les marchés les plus importants pour les services aux entreprises.

Concernant la France, on observe depuis 1980 une croissance importante de la demande de ce type de firmes. Selon Bonnet et Reboud (1991) on peut attribuer cela en partie à la croissance de l'exportation⁵ et à l'élévation rapide du chiffre d'affaires des PME-PMI. "A taille égale, les PMI consomment davantage de services aujourd'hui qu'autrefois parce que leur chiffre d'affaires augmente plus fort" (voir sur ce point Marchesnay, 1985; Hego, 1993). Certaines enquêtes, et en particulier celles du CEPME (Crédit d'Équipement des P.M.E.), montrent une croissance régulière des besoins et de la demande des PME-PMI, quelle que soit leur localisation.

En particulier, l'une de ces études indique que si en 1990, près de 110 000

⁵ De nombreux travaux montrent en effet que le recours aux services est d'autant plus important que la firme considérée est exportatrice (Leo, Monnoyer, Philippe, 1990, Baro et Soy, 1993).

P.M.E. (soit 10%⁶ des P.M.E. nationales) ont fait appel à une société de conseil privée (hors expertise comptable et juridique), les prévisions pour 1991 donnent un taux de pénétration de l'ordre de 20% (soit un doublement du nombre des utilisateurs qui passerait ainsi de 110 000 à 220 000).

Face à ces évolutions, un certain nombre de consultants ont développé des prestations originales destinées en priorité aux PME-PMI (cf. chapitre suivant), et en particulier pour pallier les difficultés et handicaps inhérents à ce type de firmes.

2.1.1. PME-PMI et recours aux services : quelques handicaps

La plupart des études qui mettent en rapport services aux entreprises et PME-PMI insistent sur les relatives difficultés et la faible ouverture de ce marché au conseil. C'est ce qui a d'ailleurs justifié le développement de politiques de soutien de la demande des PME-PMI en matière de conseil (section 3).

Les entretiens que nous avons réalisés dans le Nord-Pas-de-Calais nous permettent de relever de nombreux éléments qui limitent et qui sont susceptibles de limiter la demande en services de ce type de firmes.

Le marché des PME-PMI se caractérise en effet par un certain nombre de contraintes. Un de nos interlocuteurs (consultant) synthétise ainsi sa perception de ce marché : *"Il n'y a pas de marché dans les PME-PMI...Elles sont confrontées à des problèmes de budget, elles n'ont qu'une notion relative de ce que coûte une action de service et trouvent onéreux le service qu'on peut leur apporter"*. Ainsi, la caractéristique principale de la PME-PMI serait qu'elle cristalliserait en elle plus d'inconvénients que d'avantages (du point de vue des cabinets de conseil) et que de manière générale, (du fait de structures financières insuffisantes), elle aurait une rentabilité plus faible que la grande entreprise.

Si l'on cherche à savoir quels sont les éléments qui limitent la croissance du marché des P.M.E. en matière de services aux entreprise, on peut relever les

⁶ Ce taux de pénétration du conseil en PME-PMI varie fortement selon la taille des entreprises considérées. Il dépasse les 30% pour les PME de 50 à 400 salariés

suivants :

- Le démarchage commercial serait plus long dans le cas de la PME-PMI que dans le cas de la grande entreprise. Ainsi, les coûts d'approche seraient importants comparativement à la grande firme (selon une enquête de M2I pour le Ministère de l'industrie⁷ : 7-8% contre 4%). On rejoint ici certains travaux liés à l'analyse des coûts de transaction, qui seraient beaucoup plus importants dans le cas de la PME-PMI que dans le cas de la grande entreprise.

"Des PME-PMI indépendantes, j'en ai pratiquement pas. Il y a une double explication à cela : à notre niveau, la démarche commerciale est la même pour une P.M.E. ou un grand groupe. Par contre, le résultat en termes de mission est plus important pour un groupe que pour une P.M.E., c'est-à-dire que l'investissement de base sera le même. ...Or, l'investissement commercial, dans notre métier est très long et coûteux. On y passe beaucoup de temps sans que ça rapporte un sou".

- La PME-PMI serait caractérisée par un faible niveau de recours, un recours plus discontinu (un "repeat business "limité) et un budget moyen par opération limité;

-une absence d'interface (valeur d'interaction) c'est-à-dire d'un interlocuteur interne à la firme qui puisse "comprendre" le langage du prestataire, évaluer voire réorienter la prestation le cas échéant. L'absence d'une telle interface joue sur sur la qualité de la prestation. (ERMES, 1988; Gallouj, 1990)

Ces difficultés et handicaps n'empêchent cependant pas le marché de se développer de façon significative.

⁷ M2I (1987), le conseil aux PMI aux USA. Étude pour le Ministère de l'Industrie, Août. 81 p.

2.1.2. La croissance de la demande des PME-PMI : une illustration dans le cas du Nord-Pas-de-Calais.

Il est toujours difficile d'évaluer a priori les besoins et la demande des PME-PMI en matière de services aux entreprises.

Par ailleurs, comme nous l'avons vu, la plupart des études concernant la croissance du besoin et de la demande de services aux entreprises ne sont pas spatialisées, n'intègrent pas la dimension territoriale.

Cependant, cette croissance des besoins et de la demande est très visible au niveau des espaces régionaux. Dans le cas du Nord-Pas-de-Calais, les résultats de notre enquête (CRCI-ERMES, 1989), comparés à ceux de l'enquête CRCI (1978) indiquent une sensible croissance des taux d'utilisation des services aux entreprises par les PME-PMI sur la période 1978-1988. D'une fourchette globale de 20 à 80 % en 1978, on passe en 1988 à une fourchette de 50 à 90 % (cf. tableau 1). Ce constat est important car il signifie bien que sur la période, il y a eu expansion de la demande de services des firmes régionales et donc développement du marché régional. Ce développement, on l'a vu s'inscrit dans un rattrapage global de la province par rapport à la région Ile de France (cf. chapitre 4), dont il est une composante majeure.

Tableau 1 : Taux d'utilisation des services dans la région Nord-Pas-de-Calais :
comparaison 1978 (O) et 1988 (X)

Services	Taux d'utilisation du service						
	20-35%	40-50%	50-60*	60-70%	70-80%	80-90%	> 90%
-Formation professionnelle						O	X
-Transport de marchandise						O	X
-Conseil juridique et fiscal							X
-Gestion du personnel et RH						X	
-Entretien, maintenance						O X	
-Contentieux, recouvrement créances						O X	
-Publicité			O			X	
-Informatique et banque de donnée					X		
-Nettoyage, assainissement			O		X		
-Télex-vidéotex**					X	O	
-Conseils et services informatiques		O			X		
-Microcopie, tirage de Plans			O		X		
-Conseils en recrutement		O			X		
-Traduction			O		X		
-Essais, contrôles, analyse, qualité		O			X		
-Conseil en gestion, direction			O	X			
-Conseil financier				X			
-Marketing, études de marché		O		X			
-Recherche innovation		O		X			
-Études techniques, ingénierie		O		X			
-Gardiennage, surveillance		O		X			
-Conseils en propriété industrielle	O		X				
-Conseil en com. , Relations publiques			X				
-Conseil et assistance export	O		X				
-Restauration collective	O		X				
-Location de main-d'oeuvre temporaire		O	X				
-Transport de personnel	O	X					
-Location de matériel et véhicules industriels	O ns						

Source : Pour 1978, enquête CRCI. Pour 1988, notre enquête CRCI-ERMES (1989)

* 50 à 65% pour l'année 1978

** Télex uniquement pour l'année 1978

Lecture : Pour l'activité de conseil en recrutement (en gras), on est passé dans la région Nord-Pas-de-Calais d'un taux d'utilisation (proportion d'entreprises déclarant utiliser ce service) du service situé entre 40 et 50 % à un taux situé entre 70 et 80%.

On perçoit en effet dans la région Nord-Pas-de-Calais des tendances réelles d'ouverture aux activités de services. Ainsi, des secteurs comme la publicité et le conseil en recrutement, s'ils ont encore eux aussi une forte orientation vers la grande entreprise, semblent de plus en plus attirés par le marché des PME-PMI⁸, jugé porteur. Cette ouverture s'explique selon nos interlocuteurs par trois raisons :

- les PME-PMI apparaissent comme les principaux vecteurs de croissance de ces dernières années et sans doute le resteront-elles dans les années à venir (Birch, 1985) ;

- les PME-PMI apparaissent de plus en plus réceptives au conseil (CEPME, 1990) *"Il y a un tout nouveau marché qui est celui de la PME-PMI. C'est celui la qui recrute le plus aujourd'hui, ce n'est plus les grandes entreprises. Jusqu'à il y a 7, 8 ans, elles ne travaillaient pas avec des conseils extérieurs. C'est relativement récent. On a beaucoup de clients qui n'avaient jamais travaillé avec un conseil en recrutement avant de faire appel à nos services. Donc, il y a certainement là un nouveau marché"* ;

- les difficultés de gestion se posent de façon plus aiguës dans le cas des PME-PMI que dans le cas des grandes entreprises.

L'encadré 1 fournit un exemple, dans le cas du conseil en recrutement, de ces tendances d'ouverture aux conseils de la part des PME-PMI.

Encadré 1 : Conseil en recrutement et marché des PME-PMI

Dans le cas du conseil en recrutement, on montre (C. Gallouj, 1992) que la fin des années 80 est marquée par une tendance, qui devrait se confirmer, à l'ouverture d'un marché des P.M.E-P.M.I. (alors que le conseil en recrutement était auparavant presque uniquement centré sur les grandes entreprises). Cette

⁸ En ce qui concerne la publicité, on constate également une certaine ouverture vers le marché des PME-PMI qui se matérialise parfois par la création au sein même des agences en place de structures tournées spécifiquement vers le marché des PME-PMI, ou par le rachat (croissance externe) d'agences gérant des petits budgets de PME-PMI.

tendance coïncide pour une large part (en France) avec l'expansion spatiale de ce type de conseil hors de l'Ile-de-France.

Cette ouverture a trois raisons essentielles :

- les P.M.E.-P.M.I. apparaissent comme les principaux recruteurs de ces dernières années et sans doute le resteront-elles dans les années à venir ;
- les P.M.E.-P.M.I. acceptent de plus en plus l'idée d'un recours au conseil en recrutement ;
- les difficultés de recrutement sont souvent plus importantes dans le cas des P.M.E.-P.M.I. que dans le cas des grandes entreprises : les P.M.E.-P.M.I. ont souvent moins à offrir pour attirer et/ou retenir les candidats "à potentiel" que les grandes entreprises. Elles apparaissent même parfois comme un lieu de recrutement pour ces dernières.

A d'autres égards toutefois, le conseil aux P.M.E. apparaît comme un exercice délicat : nombre de cabinets ont encore une structure et un métier peu adaptés aux P.M.E., ou sont réticents à pénétrer sur ce marché, compte tenu de divers inconvénients conduisant à des marges jugées plus faibles : niveaux de recrutement en moyenne plus faibles, impossibilité de relations suivies avec chaque entreprise compte tenu de la relative rareté des recrutements, attitude méfiante de beaucoup de P.M.E. vis-à-vis du conseil en recrutement et notamment de l'approche directe.

Source : Gallouj, 1992

Cette ouverture accrue vers les services est également qualitative. L'étude Algoe-Cedes (1993) relève une croissance du "conseil-diagnostic" dans les PMI qu'elle explique par des mutations techniques et commerciales mais également par "l'arrivée dans beaucoup de conseil d'administration de nouveaux actionnaires (banques, industriels ...) plus exigeants..." En effet, s'il existe encore certaines réticences⁹ au recours au conseil, on constate néanmoins une certaine évolution, dans les PME-PMI qui, sous réserve que le degré d'articulation du consultant au management et à la stratégie globale de la firme soient contrôlés par la direction générale, commencent à envisager les étages supérieurs de la pyramide de Turner (cf chapitre 2).

Cette tolérance vis à vis de l'accès du consultant aux étages supérieurs de la pyramide s'explique de deux manières: d'abord, par la nécessité de plus en plus pressante d'une réflexion stratégique anticipatrice sur la place de la firme dans son environnement, ensuite, par les besoins de plus en plus présents de l'évaluation.

⁹ Pour plus de précisions, cf. THIRIEZ (1977) "Remarks on the resistance to management consulting in France CESA WP n° 58 19p

Les étages supérieurs nécessitent une plus grande implication du conseil, cela peut apparaître comme une garantie que le travail à effectuer sera de qualité, le consultant engageant là plus qu'ailleurs sa notoriété. De plus, en amenant le consultant à "l'implémentation" ou mise en oeuvre, l'entreprise se donne un nouveau moyen d'évaluation du conseil.

2.2. la demande émanant du secteur tertiaire, des collectivités locales et des organismes parapublics.

Beaucoup de travaux ont mis en évidence le fait que le développement des activités de service, à partir des années 60-70, a été porté par la demande des grandes entreprises dont le dynamisme a contribué à l'émergence d'une offre se concentrant sur ce marché et se localisant à proximité des sièges sociaux des grandes entreprises (§ 2.2).

Mais, la mise en évidence de ce phénomène s'est accompagnée d'un centrage sur l'industrie (la grande entreprise industrielle), si bien qu'à été négligé le rôle qu'a joué le secteur tertiaire dans l'émergence et le développement d'une offre locale de services aux entreprises.

2.2.1. le rôle du secteur tertiaire.

Pendant longtemps, et en relation sans doute avec les théories de la base, l'industrie à été au coeur des études relatives aux services aux entreprises. La notion même de services à l'industrie ou de services liés (sous-entendu à l'industrie) suggère cet état de fait et, dans les études qui sont menées, ce sont avant tout les besoins en services des entreprises industrielles ("manufacturing as the continuing focus of service studies", selon les termes de Townsend, 1991) qui sont analysés même sur la période récente (Millequand et al. 1992). Ce n'est que tout récemment que l'on s'est intéressé à la demande émanant du secteur tertiaire, en montrant que ce secteur tertiaire constitue l'un des premier sinon le "premier client" des services aux entreprises (Marshall, 1983, Michalak et Fairbairn, 1987, Van Dinteren 1987, Ruysen, 1989, Goe, 1990, De Jong et al,

1991, Cuadrado Roura et Rubalcaba, 1991, Tödting et Traxler, 1993). En 1987, Spiro Patton et Bernard Reilly (1987) écrivaient : "les services supportant directement l'activité productive se caractérisent par un ralentissement de leur taux de croissance. A l'inverse, les services qui supportent "les affaires" ("business activities") se caractérisent par des taux de croissance rapide, ce qui suggère que les services servent les services de façon croissante"¹⁰. A un niveau fin, Tödting et Traxler (1993) mettent en évidence des liens intrasectoriels importants entre les firmes de conseil et services informatiques et les autres activités de services avancés (20% du chiffre d'affaires des premiers est lié à la demande des seconds). Selon les auteurs, l'importance du secteur industriel dans le chiffre d'affaires des activités des services avancés a été largement exagérée. Concernant les Pays Bas, De Jong et al (1991) relèvent sur la base des données de la comptabilité nationale, que de façon globale, le secteur des services consomme plus de services aux entreprises que le secteur manufacturier.

Nos investigations dans la région Nord-Pas-de-Calais nous ont également conduit à considérer que le secteur tertiaire dans son ensemble a joué un rôle stimulateur important de l'offre locale.

"La demande s'est révélée sous l'impulsion de services dynamiques : VPC, distribution, banques ; mais, comme il n'existait rien sur place, il a bien fallu aller rechercher l'offre là ou elle se trouvait c'est à dire à Paris. Mais tout cela a commencé à changer et l'implantation par les grands cabinets d'antennes régionales le prouve." (entretien avec un conseil en communication).

On peut penser qu'une partie de cette offre locale de services de haut niveau a été tirée par certaines activités de service. L'idée d'un tertiaire "auto entretenu" est d'ailleurs sous-jacente dans les propos de certains interlocuteurs.

Pour beaucoup de services de haut niveau en effet, le secteur tertiaire représente le débouché principal ; on le perçoit bien par exemple au niveau des agences régionales d'études de marché qui réalisent la plus grosse part de leur chiffre

¹⁰ Notre traduction

d'affaires avec le secteur tertiaire (principalement la distribution)¹¹. Concernant le conseil en recrutement, on constate également un fort développement du secteur tertiaire dans la structure de leur clientèle. De plus en plus de sociétés de services font appel au conseil en recrutement. Il s'agit d'une réelle évolution par rapport à la situation antérieure. *"Le tertiaire, le conseil, les sociétés de services font appel à nous, chose qu'elles ne faisaient pas auparavant. C'est là où il y a eu un grand nombre de postes créés depuis quelques années. Quand vous parlez d'évolution, on peut dire que là il y en a une"*

Par ailleurs, bien que nous n'ayons pas pu évaluer véritablement le phénomène, il est possible qu'il en aille de même pour les SSII, dont on sait qu'au niveau national elles réalisent la plus grande partie de leurs ventes avec le secteur tertiaire¹².

Il n'est pas exagéré de penser que le secteur tertiaire a joué un rôle relativement important dans la diffusion spatiale des services aux entreprises dans la mesure où il est spatialement reparti de façon plus égalitaire : Michel Savy (1993) montre que, contrairement aux industries manufacturières qui se caractérisent par une répartition régionale très inégale, les services marchands aux particuliers, les services non marchands, (administrations et collectivités publiques, les postes et télécommunications, la réparation automobile, l'électricité, gaz et eau, le commerce de détail sont répartis de façon assez homogène entre les régions françaises.

2.2.2. les besoins en services des collectivités locales et institutions publiques et parapubliques.

On dispose de peu d'éléments empiriques sur la question des besoins des collectivités locales et des institutions publiques et parapubliques en matière de services. Il n'existe pas à notre connaissance d'étude chiffrée concernant les besoins et la demande en services des collectivités locales et autres organismes territoriaux. Cependant, tout comme c'était le cas en ce qui concerne les besoins

¹¹ On constate par exemple que le secteur de l'assurance entame un processus de régionalisation (pour être à proximité immédiate du marché et pouvoir faire face à la concurrence sur le terrain) qui se traduit par la création de nombreuses directions régionales (8 pour Axa et le Gan).

¹² PRECEPTA : (1988) "Les SSII", profils sectoriels n° 38. cf. également SYNTEC Informatique (1989)

du secteur tertiaire, quelques travaux envisagent, quoique de façon souvent parcellaire, le rôle du secteur public et parapublic et plus généralement des organisations "non-entreprises" dans le développement de la demande régionale de service (Cuadrado Roura et Rubalcaba, 1991, Sjøhold, 1991, Tordoir, 1992...). Cuadrado Roura et Luis Rubalcaba (1991) notent que le secteur public joue un rôle décisif dans l'accroissement et le développement des services dans les régions espagnoles. Pieter Tordoir (1992) relève quant à lui "qu'un nouveau segment de marché est apparu et a gagné en importance depuis la fin des années 70; celui du secteur public gouvernemental ou local et du secteur non lucratif (par exemple les hôpitaux). Aux Pays-Bas, il représenterait 40% du marché total du conseil en management, ce qui est considérable. Dans d'autres pays, cette part est inférieure, mais elle progresse".

En France, la décentralisation de 1982, tout en laissant une certaine autonomie aux régions leur a également donné des moyens financiers qui les ont rendu un peu plus maîtresses de leur destin, en s'appropriant plus qu'avant le développement économique de leur territoire. Mais, dans le même temps cette décentralisation a contribué au développement de la concurrence interville et interrégionale pour attirer les entreprises, les crédits, les emplois... (Guesnier, 1993). Cette compétition est d'autant plus sévère qu'elle ne joue pas seulement sur le plan national mais également au niveau international et en particulier européen. D'un autre côté, ces organisations locales sont confrontées à de nouvelles exigences de modernisation, de productivité et de qualité de services (Mas, 1990 ; Vallemont, 1992)¹³. On perçoit ainsi l'émergence d'un nouveau paradigme de la gestion urbaine et régionale.

Ainsi, confrontées à des problèmes proches de ceux des entreprises, ces organisations publiques et parapubliques sont amenées à s'inspirer de leur modèle. Face à la volonté de modernisation de ce type d'institution (accroître l'efficacité sans augmenter les effectifs, voire en les réduisant) se développent des pratiques d'audit socio-organisationnels et de recours à des prestations d'études et conseil.

¹³ Mas F. (1990), *Gestion privée pour services publics : manager l'administration*, Interéditions. Vallemont S., (1992), *Moderniser l'administration*, Nathan

Dans un travail précédent (Gallouj 1990), nous avons montré que les collectivités locales et autres organismes publics et parapublics se caractérisent par une évolution qui laisse espérer que ce marché va devenir porteur pour les services régionaux aux entreprises. Comme le précisait un de nos interlocuteurs: *"Les collectivités locales, ça se développe complètement. Quand il y a des appels d'offre publique, il y a du monde dessus. C'est nouveau par rapport à notre activité. De plus en plus, on sent que ces collectivités locales adoptent des stratégies à long terme et sur lesquelles on peut mener des travaux précis."*

Dans ce même travail, on a montré que pour certaines activités de conseil (conseil export et en développement international) la demande émanant des collectivités locales (dans le cadre de conventions et actions collectives) était même une condition de survie pour beaucoup de firmes et cabinets du secteur concerné.

Concernant le secteur publicitaire, on peut avoir une approximation des besoins des collectivités locales et plus spécifiquement des villes, à partir de leurs budgets de communication, qui parfois sont très importants (cf. tableau 2).

Tableau 2 : Budget et effectifs permanents des départements communication des grandes villes en 1990

Villes	Budget communication	Effectif permanent dpt. communication
Paris	57 000 000	88
Marseille	14 800 000	9
Bordeaux	12 531 000	7
Lyon	10 000 000	18
Montpellier	8 459 000	25
Toulouse	6 000 000	22
Strasbourg	4 800 000	11
Metz	4 500 000	6
Dunkerque	4 385 000	21
Lille	4 148 000	14
Tourcoing	2 819 000	9
Roubaix	2 120 000	6
Nancy	2 090 000	6
Nantes	n.c	5

Source : Enquête AMGVF/GDR CNRS-CNET, dans NETCOM, février 1991

Il reste clair cependant que les collectivités locales et autres organismes ne se contentent pas d'être des "demandeurs de services". Ce sont également des acteurs essentiels dans les politiques nationales¹⁴ et régionales-locales de développement des services, en particulier au travers du rôle qu'ils jouent dans la stimulation de la demande (et plus rarement de l'offre).

3. COLLECTIVITÉS LOCALES, INCITATIONS ET POLITIQUES DE DÉVELOPPEMENT DE LA DEMANDE (ET DE L'OFFRE) DE SERVICES

L'objet de cette section est de présenter quelques éléments (qu'il serait sans doute utile d'approfondir à partir d'études spécifiques) sur les pratiques en matière de politique régionale des services dans les principaux pays européens et de l'OCDE. Ces différentes pratiques à l'initiative des gouvernements centraux et de plus en plus locaux) ont eu des impacts plus ou moins importants sur les marchés régionaux. Mais elles ont permis une certaine croissance des marchés régionaux de services

3.1. Les politiques en faveur des services aux entreprises : une présentation

Traditionnellement, la politique économique régionale a largement été orientée vers le secteur industriel. Les services ont pu faire l'objet de quelque attention des pouvoirs publics au travers des politiques visant à réduire la congestion des centres urbains ou un peu plus tard au travers de politiques de décentralisation qu'ont mises en oeuvre certains pays européens (Royaume Uni, France, Pays Bas...). Mais jusqu'aux années 80, les services et principalement les services aux entreprises ont été largement ignorés des politiques régionales, axées sur les modèles de développement de la grande entreprise industrielle. Tous les efforts régionaux étaient focalisés sur l'implantation d'établissements industriels, et si possible des plus grands. Par la suite, la crise et le constat de la faible mobilité des firmes ont orienté une part des efforts vers le tissu industriel existant. Les

¹⁴ Même dans ce cas, les collectivités locales jouent un rôle important de relais

politiques d'aide s'élargissent alors à des périmètres nouveaux en fonction de l'extension géographique des difficultés. Dans le même temps, tout en restant centrées sur la grande entreprise industrielle, elles commencent à s'intéresser aux PME-PMI.

La concentration des moyens sur le secteur manufacturier relève de l'approche de la "base économique". L'industrie apparaît comme stratégique parce que les produits manufacturiers s'exportent. Dans un tel cadre, les services sont des activités induites qui se contentent de suivre de façon passive la localisation des unités industrielles (cf. chapitre 1).

Face au déclin de la croissance industrielle et à la croissance de la part des services dans l'emploi, le développement du tissu régional en services est devenu un enjeu stratégique pour la politique régionale, qui commence à se doter d'outils pour encourager le développement des services rendus aux entreprises. Les politiques mises en oeuvre consistent le plus souvent à élargir aux services des aides déjà existantes. On joue alors sur l'éligibilité des services aux entreprises à un certain nombre d'aides jusque là réservées au secteur manufacturier.

Les premières politiques en faveur des services ont consisté à contrôler le développement des bureaux pour freiner leur concentration dans les plus grands centres urbains. Ce n'est que graduellement que l'on a évolué vers une politique plus active, d'abord de création d'emplois dans les régions périphériques -au travers de la délocalisation d'activités de bureau- puis vers la fin des années 70, avec la reconnaissance du rôle des services aux entreprises dans le développement des régions et un soutien à leur délocalisation (Marshall et Bachtler, 1987).

A la suite de certains précurseurs comme le Royaume Uni qui, dès 1973, met en place le programme OSIS (office and service industries scheme) destiné à faciliter le développement d'activités tertiaires dans les zones assistées, ou le Canada qui vers 1975 confie à la "Federal Business Development Bank" une mission d'assistance et de conseil aux P.M.E., la plupart des pays de l'OCDE vont développer des politiques de soutien aux activités de services qui se

généralisent dans les années 80. Ces politiques prennent parfois la forme d'un soutien direct à l'offre de services (donc une aide aux sociétés de services aux entreprises) ou, plus fréquemment, celle d'un soutien direct à la demande par la réduction du coût du recours aux services externes (Fonds d'aide au conseil) ou par le développement de services internes (recrutement de cadres).

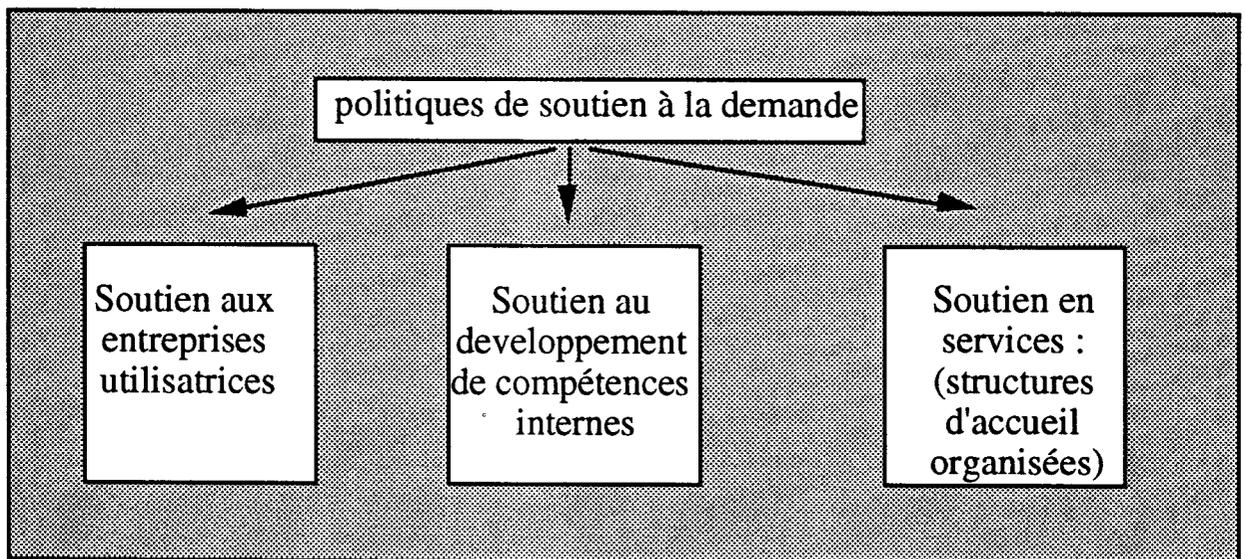
Tout récemment s'est développée avec le "bourgeoisement" des pépinières, une véritable "aide en services" tournée principalement -mais pas exclusivement- vers les entreprises en création.

3.2. Les politiques de soutien à la demande

Le soutien à la demande peut prendre au moins trois formes (cf. figure 3). Il peut s'agir :

- d'un soutien aux entreprises ayant recours aux services;
- d'un soutien au développement de compétences internes aux firmes;
- ou plus récemment d'un soutien en services dans le cadre de structures d'accueil organisées.

Figure 3 : Les politiques de soutien à la demande.



Dans tous les pays de l'OCDE, les entreprises aidées sont de petites entreprises (PME-PMI). Seule la Suède adopte un système d'aide à intensité variable en fonction de la taille de l'entreprise considérée.

3.2.1. Soutien aux entreprises ayant recours aux services.

La plupart des pays de l'OCDE ont adopté le système d'une subvention définitive aux entreprises ayant recours aux services aux entreprises. Néanmoins, la Belgique fait exception puisque l'aide prend la forme d'une avance d'un montant maximum de 75 % du coût de l'intervention d'un consultant et est récupérable sur 3 ans. Le système de l'avance remboursable peut apparaître plus efficace économiquement puisqu'il permet d'une part une meilleure sélection des projets ainsi qu'un recyclage des fonds. Néanmoins "les subventions peuvent se justifier par leur caractère pédagogique. Il s'agit en effet d'apprendre aux entreprises à utiliser une gamme de services qu'elles ignorent généralement, en les rendant plus attractifs par un abaissement artificiel de leur prix" (OCDE, 1989).

En France, le principal outil répondant à ce type de politique est le FRAC, Fonds Régional d'Aide au Conseil lancé en 1982 et généralisé dans les régions françaises à partir de 1984.

A. Le Fonds Régional d'Aide au Conseil dans le Nord-Pas-de-Calais

La procédure FRAC a été mise en place dans le but de développer le recours aux conseils extérieurs de la part des PME-PMI en leur apportant des ressources financières nécessaires (cf. encadré 2). Un deuxième objectif, moins explicite à l'origine est de permettre le développement d'une offre locale de service de qualité.

Encadré 2 : Modalités de fonctionnement du FRAC

Le FRAC concerne les entreprises de caractère industriel, de situation financière saine, employant moins de 500 personnes et qui ne sont pas contrôlées par des entreprises ne répondant pas à ces mêmes critères (les entreprises du tertiaire industriel sont éligibles si elles développent une activité de service technique de haut niveau à destination de l'industrie).

Le FRAC subventionne des études portant sur les fonctions essentielles de l'entreprise (technique, commerciale, formation-ressources humaines, gestion de la qualité, stratégie d'entreprise).

Les diagnostics courts (< 5 jours) sont financés à 80%, plafonnés à 25 000 francs et les diagnostics longs sont financés à 50% plafonnés à 200 000 francs.

Source : DRIRE Nord-Pas-de-Calais.

B. Bilan et résultats du FRAC

Des bilans sont effectués régulièrement ainsi que des travaux d'évaluation¹⁵.

a) Du point de vue de la demande, on constate un certain nombre de résultats intéressants :

Si la pénétration globale du FRAC est d'environ 30%, elle n'est que de 16% pour les PMI de 10 à 19 salariés et de 46% pour celles qui emploient plus de 100 salariés.

Selon la DRIRE, le nombre de FRAC longs (cf. encadré 2) ayant augmenté très régulièrement de 1984 à 1990, on peut en déduire que progressivement, les

¹⁵ Le Royaume Uni semble en avance sur les autres pays considérés puisque c'est le seul pays qui, en même temps que l'aide, a instauré une procédure de suivi et d'évaluation. Les études menées au Royaume Uni révèlent que la plupart des entreprises (75 %) ayant eu recours aux aides du programme n'avaient jamais fait appel à des services de conseil avant cela. Par ailleurs, il apparaît que les taux de satisfaction quant à la prestation fournie sont très élevés (90 % de satisfaits) ce qui explique que plus de 72 % des entreprises concernées déclarent avoir accepté et appliqué les recommandations de l'intervenant. (OCDE, 1989).

P.M.I. qui ont bénéficié d'un FRAC court entament des études plus longues et prennent l'habitude de travailler avec un consultant.

Par ailleurs il semble exister une tendance à l'accroissement de la taille des interventions en francs constants.

De façon générale, comme l'on montré de nombreuses études, les entreprises sont relativement favorables au FRAC. On rencontre d'ailleurs un degré de satisfaction élevé quant à la procédure, au niveau des P.M.I. (l'indice de satisfaction semble satisfaisant avec plus de 80% des P.M.I. se déclarant tout à fait ou assez satisfaites du FRAC, (Bernard Julhiet, 1991, Algoe-Cedes, 1993) mais également au niveau de tous les acteurs de la vie économique régionale (banque, collectivités et institutions publiques...) (Grevet et Gadrey, 1988).

De manière générale, FRAC permet d'une part "de renforcer la réflexion sur le positionnement et le développement de l'entreprise (réflexion externe) ou sur sa propre organisation et son processus de production (réflexion interne) ; d'autre part, d'améliorer l'environnement intellectuel global des firmes" (Grevet et Gadrey, 1988)

Dans beaucoup de cas, le FRAC apparaît fortement incitatif, surtout pour les petites entreprises qui sont réticentes à payer un prix élevé pour un produit peu tangible. En tous cas, si l'incitation n'est pas directe, elle est indirecte. Le FRAC permet d'une part de faire des études plus coûteuses et éventuellement d'autre part d'approfondir les choses dans la mesure où la contrainte de coût qui pèse sur la firme utilisatrice se trouve réduite. Selon le bilan de la DRIRE, 2/3 des missions auraient été réalisées même sans aide, mais, dans les 3/4 des cas, elles auraient été sensiblement réduites ou retardées. De ce point de vue, le FRAC apparaît comme un élément facilitateur de l'utilisation du conseil, mais il est également incitateur puisque l'on perçoit chez les premiers utilisateurs la volonté de refaire appel à nouveau au conseil si le besoin s'en fait sentir. De façon générale, le FRAC permet d'augmenter sensiblement le montant total des prestations.

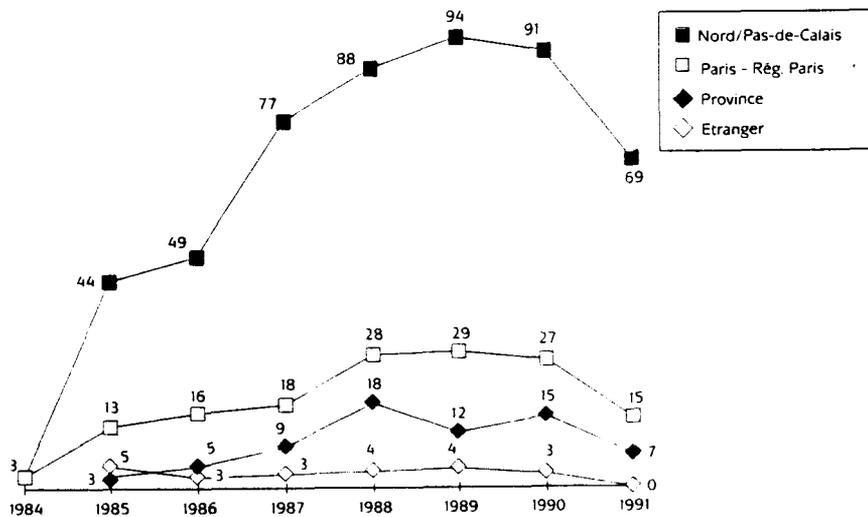
b) Du point de vue de l'offre, les résultats les plus probants sont les suivants :

Dans le cas du Nord-Pas-de-Calais Calais, et selon la DRIRE, l'objectif de

développement d'un tissu local de cabinets de conseil a été atteint dans la mesure où 76% des cabinets intervenus en 91 sont régionaux et que depuis 1984 plus de 300 cabinets régionaux sont intervenus. Les évaluations effectuées dans la région Rhône-Alpes aboutissent au même type de conclusion "On peut sans doute estimer aujourd'hui que la situation s'est globalement améliorée. En effet, la région Rhône-Alpes a un tissu de sociétés de conseil largement diversifié".

De façon générale, au niveau national les missions de conseil opérées dans le cadre du FRAC ont été réalisées par des conseils de proximité dans près de 80% des cas ¹⁶ (cf. figure 4)

Figure 4 : Nombre de cabinets intervenus dans le Nord-Pas-de-Calais depuis 1984, selon l'origine du cabinet .



Source : DRIRE Nord-Pas-de-Calais.

Les travaux d'évaluation du Fonds Régional d'Aide au Conseil (CRESGE, 1987) qui ont été effectués dans la région Nord-Pas-de-Calais montrent que cette procédure d'aide a d'une part renforcé les équipes de conseil existantes et, d'autre part, a conduit à l'accroissement du nombre d'intervenants sur le marché :

¹⁶ Cela doit cependant être nuancé car dans certaines régions, la majorité des cabinets qui interviennent sont extra-régionaux (cf. chapitre 7).

"les consultants déjà présents dans la région Nord-Pas-de-Calais et bien habitués à travailler avec les PME-PMI, ont développé et intensifié leurs prestations auprès de leur clientèle habituelle, en élargissant leur gamme de compétence";

"Par ailleurs, une offre nouvelle est apparue. Certains consultants régionaux, travaillant sur d'autres créneaux que ceux éligibles au FRAC, se sont diversifiés vers des prestations susceptibles de rencontrer un accueil favorable".

D'autres travaux effectués sur la question en Rhône-Alpes suggèrent que le FRAC aurait développé le professionnalisme des consultants tout au moins en ce qui concerne la formulation des propositions (Algoe-Cedes, 1993).

c) Du point de vue des collectivités, le FRAC permet aux collectivités de voir plus clair dans l'offre régionale. Elles disposent d'une expertise accrue qui permet de mieux orienter leurs actions de prescription et leur politique globale.

3.2.2. Soutien au développement de compétences internes.

La plupart des pays de l'OCDE ont mis en place des structures de soutien du développement de compétences internes à l'entreprise. Il s'agit bien souvent de subventions à l'embauche de cadres de haut niveau. Parfois même, ces aides peuvent aller jusqu'à la constitution de services ou départements internes aux entreprises. En France, le principal dispositif de ce type est l'Aide au Recrutement de Cadres Hautement Spécialisés (ARCHS), lancé de manière expérimentale dans le Nord-Pas-de-Calais en 1986.

L'aide au recrutement des cadres a été lancée fin 1986 dans le Nord-Pas-de-Calais, puis généralisée en 1987. Elle concerne la création de nouveaux postes de cadres hautement qualifiés (Bac + 4 minimum) liés à des fonctions essentielles au développement de la firme. La région Nord-Pas-de-Calais a été choisie comme zone expérimentale car elle souffrait d'un sous encadrement important (cf. chapitre 2 et 3) par rapport à la moyenne nationale.

Les bilans annuels de la DRIRE ainsi qu'une étude du CEP-SGAR¹⁷(1991) permettent d'apporter quelques éléments de synthèse. Après 5 années de fonctionnement de la procédure, on constate que 95% des entreprises aidées sont des entreprises manufacturières. Le tertiaire n'est pris en compte qu'à titre exceptionnel.

En 1985, le Nord-Pas-de-Calais se caractérisait par un retard d'encadrement de 10% par rapport à la moyenne des autres régions françaises.

En 1990, ce retard a diminué de deux points, principalement dans le cas des PMI de 20 à 200 salariés. Ces dernières ont en effet créé 1551 postes : 1100 liées à la croissance naturelle, comme les autres régions, et 400 du fait d'un rattrapage régional.

L'aide au recrutement a touché 37% des firmes de 20 à 200 salariés. Les résultats de l'enquête du SGAR montrent ainsi que si les PMI de 20 à 50 salariés ont rattrapé leur retard et que les PMI de 50 à 200 ont comblé 40% du déficit, celles de plus de 200 salariés restent encore largement sous encadrées.

3.2.3. L'aide en services aux entreprises dans le cadre de structures d'accueil.

Ce type d'aide est présent dans la plupart des pays de l'OCDE : Belgique (centres d'entreprises), France (pépinières)¹⁸, Canada (community business initiative).

Contrairement aux précédentes procédures, celle-ci vise principalement (mais pas exclusivement) les entreprises en création. Créées au début des années 80 pour répondre aux besoins des régions en reconversion (Pittsburgh, Liverpool, Le Creusot...), les pépinières ont connu un très fort développement entre 1985 et 1990¹⁹. En France, l'ANACE en dénombrait plus de 200 en 1992.

¹⁷ Centre d'Études et de Prospective du Secrétariat Général aux Affaires Régionales, Préfecture du Nord-Pas-de-Calais

¹⁸ On parle aussi de nurserie, maternité, couveuse, incubateur...

¹⁹ Il semble que ce type de politique soit actuellement remise en question, un certain nombre de collectivités locales cherchant à se désengager de la gestion de ce type de structure. Les Échos, 15 avril 1993. "les pépinières d'entreprises lâchées par les collectivités locales".

De façon globale, il "s'agit de lieu d'accueil collectif et temporaire pour de jeunes entreprises, offrant des services adaptés aux besoins de celles-ci". ²⁰

Les services proposés sont multiples et variables suivant les pépinières:

- des locaux et services courants (téléphone, télex, télécopie, secrétariat, salle de réunion...) à coût partagé (l'entreprise ne paye que ce qu'elle consomme) ;
- des services et conseils en gestion ;
- la proximité de ressources rares, notamment celles d'Universités ou centres de recherche, ce qui permet l'accès au matériel scientifique, aux résultats de recherches, au recrutement de matière grise et au bénéfice d'expertises et de consultants spécialisés.

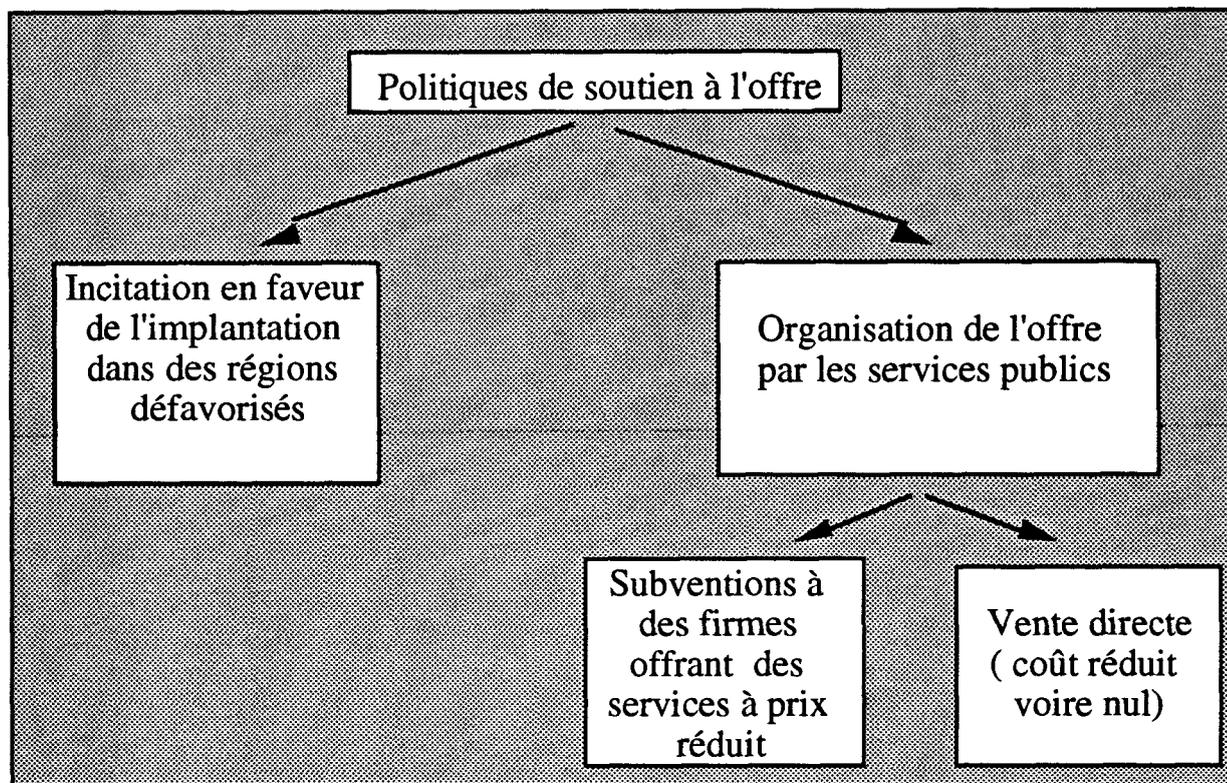
3.3. Les politiques de soutien à l'offre

Les politiques de soutien à l'offre (cf. figure 5) peuvent prendre la forme d'une incitation visant à favoriser l'implantation des services dans certaines régions, principalement les régions en retard. Cependant, dans bien des cas, il arrive que les services publics organisent eux-mêmes cette offre de services aux entreprises au travers :

- 1) de la subvention à des organismes offrant ces services à coût réduit ;
- 2) de la vente directe à moindre coût de ces services ou même parfois de leur offre gratuite.

²⁰ Albert (1986)

Figure 5 : Les politiques de soutien à l'offre.



Les aides directes, spécifiques aux services aux entreprises, sont rares en Europe. En dehors de l'Irlande qui est le seul pays à avoir instauré un système d'aide véritablement spécifique aux services aux entreprises (ISP, International Service Programme), la plupart des autres pays européens se contentent le cas échéant d'élargir aux services l'éligibilité à certaines aides régionales en place. En France, les aides directes aux services aux entreprises (qu'elles soient spécifiques ou non) sont quasiment inexistantes. Cependant, on perçoit récemment quelques évolutions, avec, au niveau du Fonds Régional d'Aide au Conseil, un élargissement de l'éligibilité au tertiaire supérieur dit industriel ; avec la possibilité qui est offerte aux entreprises de services de bénéficier de l'aide au conseil en formation (Ministère du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle), ou encore avec une certaine évolution de la politique de la COFACE qui commence à accepter (sous certaines conditions) d'aider des sociétés de service exportatrices.

CONCLUSION

La dynamique de la demande a joué sans conteste un rôle important dans le développement des marchés régionaux de services. Il est fort probable qu'elle va continuer à jouer ce rôle. En effet, les perspectives de croissance du marché des PME-PMI ainsi que celles ouvertes par la "rationalisation-modernisation" des secteurs publics et parapublics régionaux restent relativement favorables. En ce qui concerne la région Nord-Pas-de-Calais, on observe même la structuration graduelle d'une offre de service directement orientée vers les "organisations non-entreprises". Au niveau national, la plupart des grandes firmes de conseil ont créé des départements orientés spécifiquement vers ce type de clientèle. En effet, de plus en plus, on constate que l'offre s'autonomise et adopte des stratégies volontaristes de repérage et de développement de marchés nouveaux. A chacun des segments du marché que nous avons analysés dans ce chapitre correspondent des stratégies spécifiques de l'offre. Ce sont ces stratégies qui participent de ce que nous appelons la dynamique de l'offre et que nous allons analyser dans le chapitre suivant

CHAPITRE 6. RÔLE ET STRATÉGIES DE L'OFFRE D'ORIGINE LOCALE ET EXTÉRIEURE

Dans le chapitre précédent, on a vu que l'explication de la croissance des marchés régionaux de services aux entreprises peut résider dans une croissance de la demande locale. Mais cette approche de type "demand pull", qui reste la plus fréquente dans la littérature, est trop restrictive. Le développement des marchés régionaux de services peut également être lié à des stratégies "supply push".

Ces stratégies n'ont pas la même portée selon l'origine de l'offre considérée. En effet, les nouvelles créations de sociétés de services aux entreprises en région, en l'occurrence dans le Nord-Pas-de-Calais, sont soit des créations locales ou régionales soit des "spin off" de firmes dont les sièges sociaux ou niveaux hiérarchiques supérieurs sont localisés en dehors de la région (à Paris principalement, et plus exceptionnellement dans d'autres villes européennes). Ces dernières années ont par ailleurs été marquées par la percée considérable des grands réseaux nationaux dans une région où ils avaient été longtemps absents. Dans le rattrapage régional observé dans le Nord-Pas-de-Calais, les entreprises polyrégionales (ou en réseau) extérieures jouent un rôle important.

L'objectif de ce chapitre est d'analyser ces deux dynamiques; Quelles sont les stratégies mises en oeuvre par les différents acteurs du "rattrapage", et avec quels résultats ?

Quels sont d'un point de vue "micro-économique", les déterminants essentiels, les formes et l'impact de l'implantation des réseaux en régions ?

La première section de ce chapitre est consacrée à l'offre locale, la seconde à l'offre d'origine extérieure.

1. RÔLE ET STRATÉGIES DE L'OFFRE LOCALE

Dans le chapitre précédent, on a vu que l'explication de la croissance des marchés régionaux de services aux entreprises peut résider dans une croissance de la demande locale. Elle peut être également liée (dans le cas d'une insuffisance de la demande locale) à une croissance de l'exportation et plus généralement du commerce interrégional des services aux entreprises. C'est ce point que nous cherchons à analyser dans le cas de la région Nord-Pas-de-Calais.

On cherche à analyser la capacité des entreprises de service à exporter en dehors de la région, que ce soit au niveau national ou international. On se fonde sur des enquêtes postales menées dans la région Nord-Pas-de-Calais, ainsi que sur une centaine d'entretiens réalisés auprès des acteurs de l'offre régionale de services (cf. chapitre 2). L'analyse permet en particulier de repérer des flux d'exportation relativement importants et de dégager les stratégies d'exportation des services aux entreprises du Nord-Pas-de-Calais. Dans beaucoup de cas, ces stratégies sont liées à des faiblesses ou des défaillances (ou encore à une saturation) de la demande locale. Cependant, qu'elles soient actives ou réactives, ces stratégies contribuent à l'émergence et au développement d'une offre locale et donc au rattrapage du marché local.

1.1. Le commerce interrégional et international des services aux entreprises et les firmes locales dans le Nord-Pas-de-Calais

1.1.1. Commerce interrégional des services et firmes locales.

Les enquêtes relatives au commerce interrégional des services sont très rares en France. En ce qui concerne le Nord-Pas-de-Calais, il n'existe, à notre connaissance,

aucune étude relative au potentiel export des services aux entreprises régionaux. Même les évaluations plus macro-économiques restent limitées sur la question. Il est néanmoins possible d'avoir une idée approximative des flux commerciaux de services en analysant la distribution géographique de la clientèle des services aux entreprises de la région Nord-Pas-de-Calais.

Notre enquête CRCI-ERMES (1989) permet de repérer la localisation de la clientèle des entreprises régionales de services aux entreprises et montre par exemple que les entreprises régionales de services aux entreprises disposent d'un important volant de clientèle en dehors du Nord-Pas-de-Calais (cf. tableau 1).

Tableau 1 : Distribution géographique de la clientèle des services aux entreprises localisés dans la région Nord-Pas-de-Calais (%)

Services ¹ Citations (en %)	Arrond ^t .	Région	Autres départements	Paris et région	Étranger
ADMINISTRATION	90	38	16	8	7
CONSEIL	79	40	35	34	16
COMMERCIALISATION	67	55	23	34	12
PRODUCTION	77	69	37	22	14
LILLE-ROUBAIX-T.	79	50	34	32	13
RÉGION	70	54	18	10	15
TOTAL	77	51	30	27	13

Source : Notre enquête CRCI-ERMES (1989)

* Échantillon de 582 firmes

Ce tableau montre que la clientèle des entreprises régionales de services est d'abord locale et régionale. Mais, il montre également d'une part que la clientèle extra-régionale est relativement importante et d'autre part que cette importance est variable selon la catégorie de service considérée. Elle est plus importante pour les activités de haut niveau comme la commercialisation (marketing et études de marché, conseil export et publicité) et plus particulièrement le conseil. Paris est cité par 34% des

¹ * **services d'administration** (traduction, tenue de comptabilité, contentieux, formation...) ; * **services de conseil** (conseil en recrutement, en information, en communication, en organisation...) ; * **services de commercialisation** (marketing, études de marché..) ; * **services de production** (R& D, études techniques, contrôle, informatique de production...) ; * **services de logistique générale** (stockage, transport, routage, emballage...) ; * **services divers** (restauration collective, nettoyage-assainissement, gardiennage...).

firmes tant dans l'activité de conseil que dans celle de commercialisation; les autres départements sont cités respectivement par 35% des sociétés de conseil et 23% des firmes centrées sur la commercialisation.

Un autre résultat intéressant peut être dégagé en comparant les comportements des firmes localisées dans l'arrondissement de Lille et des firmes localisées dans le reste de la région Nord-Pas-de-Calais. Les firmes de services localisées dans l'arrondissement de Lille sont à la fois plus centrées sur le local (ce qui s'explique par des questions de place et de taille de marché) mais également plus ouvertes sur l'extérieur, ce qui s'explique également par une question de place et d'effet de rang. L'arrondissement de Lille étant mieux doté en services, il rayonne plus facilement sur les autres départements (en fait bien souvent les départements limitrophes) et il "perce mieux" sur Paris.

Le fait que les entreprises régionales de service semblent plus ouvertes sur l'étranger que leurs homologues lilloises doit quant à lui être nuancé dans la mesure où les entreprises de services concernées sont dans la plupart des cas localisées dans des bassins d'emploi (arrondissements) relativement proches de la frontière mais éloignés du centre régional lillois (cf. chapitre 2).

Concernant plus spécifiquement l'agglomération lilloise, l'étude que nous avons menée avec la Chambre de Commerce de Lille-Roubaix-Tourcoing (1987) (tableau 2) montre que tous services confondus, près de 35 % de la clientèle est localisée en dehors de la région (dont environ 29% de clientèle nationale et 5,5% de clientèle étrangère) ce qui laisse présager des flux commerciaux non négligeables².

Tableau 2 : Distribution géographique de la clientèle des services aux entreprises localisés dans la métropole Nord.

Lille-Roubaix Tourcoing	Reste du Nord- Pas-de-Calais	Autres départements	Paris et région parisienne	Étranger
37,1	28,1	15,2	14,1	5,4

Source : d'après enquête CCI de Lille-Roubaix-Tourcoing (1987)

² Une enquête de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Douai (1987) montre que les services aux entreprises de l'arrondissement de Douai réalisent plus de 21 % de leur chiffre d'affaires en dehors du Nord-Pas-de-Calais

Une étude³ plus récente (1992) que nous avons menée en collaboration avec la Chambre de Commerce et d'Industrie de Lille sur les services aux entreprises ("utilisateurs de bureaux") de la métropole aboutit à des résultats globalement similaires : les "utilisateurs de bureaux" de la métropole servent principalement l'arrondissement et la région dans son ensemble, respectivement cités par 63% et 58,7 % des firmes. Mais le rayonnement extra-régional est relativement important : lorsqu'on demande aux firmes de citer les zones où est principalement localisée leur clientèle, plus de 16% d'entre elles déclarent servir une clientèle localisée à Paris et en région parisienne, 30% une clientèle localisée dans des départements limitrophes du Nord (Aisne 31,4% comme premier choix, Somme, Oise...).

L'enquête de 1987 permet d'analyser de façon détaillée le comportement de certains prestataires de services plus fortement tournés vers une clientèle extra-régionale. Il s'agit en particulier des services suivants (cf. tableau 3) :

- études économiques et sociologiques;
- conseils et études informatiques;
- publicité-communication;
- services généraux⁴.

³ 456 firmes contactées par voie postale entre le 10 avril et le 21 mai, 143 questionnaires exploitables après rappels téléphonique (taux = 31,4%).

⁴ Cette catégorie comprend les services suivants : cabinets de conseil en information et documentation, renseignements commerciaux et recouvrement, domiciliation commerciale, secrétariat, messages téléphoniques, services divers aux entreprises.

Tableau 3 : Distribution géographique de la clientèle de quelques services aux entreprises localisés dans la métropole Lilloise (%)

Services	Lille-Roubaix Tourcoing	Reste de la région Nord	Autres départements	Paris et région	Étranger
Conseils, études techniques, ingénierie	35,4	32	18,6	10,7	3,6
Conseils, études informatiques	31,7	30,9	15,5 < - - - -	16,3 - - -37- - -	5,7 - - - ->
Conseil Juridique et judiciaire	38,5	28,4	13,8	12,8	6,4
Recrutement Formation	52,2	27,5	11,6	7,2	1,4
Publicité Communication	34,4	27,5	11,9 < - - - -	18,8 - - -38- - -	7,3 - - - ->
Travaux à façon (sauf informatique)	53,6	17,8	10,7	10,7	7,2
Services Généraux	34,6	25,6	17,6 < - - - -	15,3 - - -39,8- - -	6,8 - - - ->
Études Économiques	34,4	26	15,6 < - - - -	16,7 - - -39,5- - -	7,3 - - - ->

Source : d'après C.C.I. Lille-Roubaix-Tourcoing (1987)

Il reste clair que faute de données plus fiables sur le commerce interrégional des services, on doit se garder de voir dans nos résultats autre chose que des indications et ordres de grandeur qui permettent cependant de repérer des tendances significatives. Parmi ces tendances, il apparaît que le client extra-régional est en moyenne "plus gros" que le client régional, ou, ce qui peut revenir au même, que le chiffre d'affaires réalisé avec des clients extra-régionaux est en moyenne supérieur au chiffre d'affaires réalisé avec des clients locaux. Les marchés extra-régionaux doivent être "plus gros" pour compenser les coûts liés à l'accessibilité (communication, transport...) et conserver une rentabilité au moins égale à la rentabilité des marchés locaux. Il est donc fort probable, bien que nos données ne nous permettent pas de le montrer de façon explicite, que la part du marché extra-régional eut été supérieure si nous avions eu la possibilité d'utiliser des données de chiffre d'affaires.

1.1.2. Commerce international des services et firmes locales

Si l'internationalisation des services rendus aux entreprises a fait l'objet de nombreux écrits depuis quelques années, ces derniers sont souvent centrés sur les stratégies mondiales des grands offreurs internationaux de services : audit (Leyshon, Daniels et Thrift, 1987 ; Daniels, 1987), publicité (Baudet, 1986 ; Noyelle et Dutka, 1987 ; Mattelart, 1989), conseil en management (Noyelle et Dutka, 1987) etc. Ainsi, ont été peu explorées :

- d'une part, la relation que la régionalisation pouvait entretenir avec l'internationalisation (acquérir une masse critique au niveau national avant de sortir des frontières) (cf. section 2). Pour un certain nombre de services aux entreprises, l'effet de masse se mesure au nombre d'implantations régionales. On retrouve ici la relation "local-global" développée par ailleurs (Moulaert et Gallouj, 1993a , 1993b);

- d'autre part, la possibilité d'opérations internationales -même limitées- menées par les firmes régionales de services, c'est-à-dire la capacité d'exportation à l'étranger ou de façon plus générale, le développement international des firmes de services de taille régionale.

Un rapport de l'INSEE sur les activités tertiaires dans le Nord-Pas-de-Calais (Lhéritier, 1988) consacre néanmoins quelques lignes à l'exportation des services, dans lesquelles on constate que les services régionaux d'ingénierie au sens large (NAP 7701 à 7704) ne réalisent que 3,4 % de leur chiffre d'affaires à l'export : "Les services régionaux aux entreprises ne réalisent qu'une faible part de leur chiffre d'affaires à l'exportation. En particulier l'ingénierie, principal exportateur du secteur (hors récupération) ne réalise que 3,4 % de son chiffre d'affaires à l'export contre 20,5 % au plan national et 7,1 % pour la province".

L'enquête de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Lille (1987) montre que les marchés étrangers représentent plus de 5% de la clientèle des services aux entreprises de la métropole. Encore une fois, les services d'études économiques ainsi que les services de publicité apparaissent plus tournés vers les marchés étrangers, avec environ 7 % de leur marché dans les deux cas.

Notre étude précédemment citée (1992) sur les utilisateurs de bureaux neufs dans la métropole lilloise montre que cette orientation internationale est en croissance puisque plus de 11% des répondants déclarent servir principalement une clientèle localisée à l'étranger (qui est principalement constituée de pays proches : la Belgique et à un niveau moindre, la Grande Bretagne).

Les entreprises de services de l'arrondissement de Lille monopolisent une bonne partie des flux d'exportation de la région. L'enquête annuelle d'entreprise régionalisée peut nous permettre d'affiner ces données (cf. tableau 4).

Tableau 4 : Chiffre d'affaires à l'exportation (en KF) réalisé par les firmes de services aux entreprises (de plus de 20 salariés) de la région Nord-Pas-de-Calais.

Zone d'emploi	CA Export (KF)	Zone / Région (%)
Lille	112 399	46,8
Roubaix-Tourcoing	76 917	32
Dunkerque	15 213	6,3
Lens	13 268	5,5
Douaisis	11 318	4,7
Saint-Omer	7 709	3,2
Valenciennois	2 247	0,9
Sambre	793	-
Béthune-Bruay	437	-
Autres Zones *	0	-
-----	-----	-----
Région Nord-Pas-de-Calais	240 301	100

Source EAE (1988). Sorties non standard

* Flandres-Lys, Calaisis, Boulonnais, Montreuil, Artois-Ternois, Cambrésis

A un niveau plus fin (cf. tableau 5), si l'on décompose la catégorie des services aux entreprises, on constate que le montant régional du chiffre d'affaires à l'exportation est principalement réalisé par les activités d'études, conseil et assistance (plus de 66%) loin devant les activités de récupération (38,3%).

Tableau 5 : Répartition du chiffre d'affaires export réalisé par les firmes régionales de services aux entreprises en 1988

Services	Montant du CA Export	%
56 : Récupération	92 124	38,3
76 : Holdings	2 404	1
77 : Études, conseil et assistance	145 773	60,7
78 à 80, 82, 83 (*)	--	
Services aux entreprises	240 301	100

Source : EAE, 1988. Sorties non standard

* auxiliaires financiers et d'assurance, promoteurs et sociétés immobilières, location et crédit-bail mobilier, enseignement et recherche (marchands)

1.2. Commerce interrégional et comportement des firmes : principaux résultats

Au delà de ces premiers résultats d'ensemble, on s'efforce dans ce qui suit de déterminer des constantes dans le comportement exportateur régional. Nos recherches sur le milieu local, par l'intermédiaire des entretiens que nous avons réalisés auprès des offreurs régionaux de services, nous permettent d'éclairer ces comportements et leurs facteurs explicatifs et de dégager quelques orientations principales que l'on peut confronter aux travaux et recherches menées sur la question⁵

a) les marchés extra-régionaux contribuent de façon significative au chiffre d'affaires de nombreux secteurs de services aux entreprises

La répartition géographique du marché des services aux entreprises qui distingue : marché local, régional et extra-régional (national et international) permet dans le cas du Nord-Pas-de-Calais de distinguer des taux d'exportation importants (près de 35%).

⁵ La plupart des travaux consacrés au commerce interrégional des services aux entreprises, se sont multipliés à partir de la deuxième moitié des années 80 (Beyers et al 1985, Beyers et Alvine 1985, Michalak et Fairbairn 1987, Goe 1990) et se sont focalisés sur les potentialités d'exportation des services aux entreprises et sur l'évaluation de cette exportation.

Nos résultats confirment ainsi et sont confirmés par différents travaux internationaux sur le même thème.

W.R. Goe (1990) estime ainsi que plus de 75 % des sociétés de services ("Producer Services") localisées à Cleveland, Akron et Youngston/Waren (Canada) ont une activité exportatrice significative. Cette activité exportatrice serait à l'origine de plus de 35 % des revenus des sociétés considérées.

Wieslaw Michalak et Kenneth Fairbairn (1987) sur la base d'une enquête auprès de sociétés de services aux entreprises localisées à Edmonton (Canada) relèvent que 30% de la production de ces sociétés est destinée à des marchés extra-locaux.

Ces données confirment également les travaux de David Ley et Thomas Hutton (1987) qui estiment quant à eux que les services aux entreprises ("Producer Services") localisés à Vancouver (Canada) réalisent près de 30 % de leur chiffre d'affaires avec des clients non locaux dont la majeure partie est extra-régionale (12 % avec la province et 17 % en dehors de la province).

b) Les marchés extra-régionaux connaissent une croissance importante

Parallèlement, la part du chiffre d'affaires réalisée à l'exportation est en progression pour la plupart des services aux entreprises analysés et tout porte à croire (selon nos interlocuteurs) qu'elle continuera à croître dans les années à venir. Notre enquête CRCI-ERMES montrait que plus de 15% des répondants avaient des projets de développement à l'exportation dans les années à venir et que plus de 19% avaient des projets de création d'agences hors région (voir également les travaux de Beyers et Alvine, 1985).

c) Il n'y a pas de relation significative entre taille de l'entreprise de service et degré d'exportation.

En effet, même des cabinets de petite taille sont engagés dans des relations commerciales extra régionales, et ce d'autant plus qu'ils sont spécialisés. Cet argument vaut particulièrement pour des services comme le conseil en marketing et les études de marché, le conseil en management, qui sont souvent considérés comme des services qui "voyagent bien". William Beyers et Michael Alvine (1985) sur la base d'un échantillon très large (1099 sociétés de service) concluent qu'il n'y a pas de corrélation entre taille de la firme et engagement à l'export. Cette position ne fait pas

l'unanimité. Certains chercheurs semblent constater l'inverse (Ashton et Sternal, 1978, Smith, 1984, Porterfield et Pulver, 1991). L'absence de corrélation est néanmoins confirmée par d'autres travaux, en particulier par Jack Stabler et Eric Howe (1988) qui notent que non seulement la capacité d'exportation n'est pas liée à la taille de l'entreprise mais encore que ce degré d'exportation n'est pas non plus lié (dans certaines limites) à la taille de la métropole où est localisé le service (cf. chapitre 1).

d) le degré "d'extraversion" varie suivant les services.

Tous les services ne sont pas également exportateurs : il convient de distinguer au sein même des services aux entreprises entre des services de proximité et des services "extravertis"

Parmi les services étudiés au travers des entretiens, on constate que deux groupes distincts se dégagent quant à leurs relations commerciales extra-régionales. On rejoint ainsi les travaux de Michalak et Fairbairn (1987) et de Goe (1990).

Les cabinets de conseil en marketing et études de marché -principalement, mais pas exclusivement, les plus grands d'entre eux- sont fortement exportateurs et adoptent une véritable stratégie volontariste d'exportation. Dans la plupart des cas, la part du chiffre d'affaires réalisée à l'extérieur de la région est supérieure à celle réalisée en région. La plupart des grosses structures régionales (Cegma Topo, Forcing, SAD, Creed) réalisent près de 70 % de leur chiffre d'affaires en dehors de la région ⁶.

A un niveau plus global, l'étude de la Chambre de Commerce et d'Industrie (1987) montre que les "activités d'études économiques et sociologiques" comptent parmi les activités les plus tournées vers une clientèle extra-régionale puisque près de 40% de leur clientèle est localisée en dehors de la région Nord-Pas-de-Calais.

Par contre, les conseils juridiques, les experts comptables et les conseils en recrutement semblent très centrés sur le marché local et réalisent une faible part de leur chiffre d'affaires en dehors de la région. Cela vient confirmer l'idée selon laquelle les conseils juridiques et les experts comptables et dans une moindre mesure le conseil en recrutement (cf. chapitre 3), seraient encore très largement des services de proximité.

⁶ On a pu vérifier que ce constat s'appliquait également (dans ce secteur) à des structures de plus petite taille

Les travaux de Michalak et Fairbairn, Hutton et Ley, et Goe aboutissent au même type de résultat. Ils distinguent également deux catégories de services : la première est constituée de services concentrés sur le marché local et pour lesquels ce marché représente souvent plus de 80 % des revenus (travail temporaire et services liés à l'emploi, comptabilité, avocats et conseil juridiques).

La seconde catégorie est constituée quant à elle de services qui réalisent une large part de leur chiffre d'affaires en dehors du marché local. Il s'agit en particulier de l'ingénierie (57,5 % selon Michalak et Fairbairn, 1987) , des services de conception architecturale, de conseil en management, d'informatique et de publicité (selon Hutton et Ley), des activités de conseil en management et d'études de marché (Gallouj , 1993)

e) Un certain nombre de services aux entreprises dépendent principalement de l'exportation.

On a vu que c'était particulièrement le cas des activités d'études et conseil en marketing. W.R. Goe (1990) en particulier note que pour plus d'un tiers des établissements ayant une activité exportatrice, celle-ci constitue leur principale source de revenu.

f) Même les services dits de proximité peuvent dans une certaine mesure exporter.

La contrainte de proximité prestataire-client qui caractérise certains services n'est pas antinomique d'un certain degré d'exportation, même s'il est globalement réduit (parce que bien souvent, il ne relève pas d'une stratégie volontariste d'exportation).

Il reste que dans la plupart des cas, on a plutôt affaire à une réaction passive face à certaines évolutions dans la vie des firmes clientes. On peut dans ces cas parler d'exportation induite qui caractérise un certain nombre de services de proximité. Cette exportation peut prendre deux formes :

- Il peut s'agir d'abord d'une exportation poussée par une délocalisation ou un développement-redéploiement spatial du client. Dans ce cas, il arrive bien souvent que le cabinet suive son client ; "l'effet cliquet", le poids des habitudes, l'emportent parfois sur le besoin de proximité qui normalement caractérise la relation prestataire-client en matière de services;

- Il peut s'agir ensuite d'une exportation liée à une situation de "remontée de filière", qu'elle soit recherchée ou accidentelle, consistant en une véritable promotion du cabinet régional par l'entreprise régionale qui y a eu recours et qui répercute sa satisfaction au niveau national (siège). C'est en ce sens qu'il faut interpréter les propos suivants d'un conseil en recrutement lillois : *"j'ai des groupes parisiens dans ma clientèle. Mais, ce sont des filières que j'ai remontées. J'ai travaillé d'abord avec leur agence ou filiale, localisée dans le Nord et puis, à partir de là, je me suis retrouvé en contact avec la direction générale qui par la suite m'a demandé d'aller travailler pour eux à Bordeaux, Lyon ou Rouen"*.

Les résultats présentés dans les paragraphes précédents doivent néanmoins être nuancés.

1.3. Exportation et développement spatial : vers le développement de "firmes polyrégionales intérieures".

En matière de services, la notion d'exportation est restrictive. En effet, comme nous l'avons déjà suggéré, le commerce interrégional ou international des services doit être conçu plus en termes de développement spatial qu'en termes d'exportation. Eu égard à certaines caractéristiques de ces services, telles que l'immatérialité, l'immédiateté et l'interactivité (qui induisent la participation du client au processus productif et donc la nécessité de proximité prestataire-client), une bonne part du commerce international passe par des créneaux "invisibles". D'autre part, l'ancrage local est une condition importante de leur développement. Les études focalisées sur l'exportation occultent cette dimension du commerce international des services.

Lorsqu'on examine le comportement de ceux des services ayant une activité exportatrice, on observe d'une part une certaine stratégie d'ouverture de bureaux ou filiales, ou simplement d'antennes, en dehors de la région et notamment à Paris (l'ouverture de filiales va même au delà des frontières puisque l'on observe un développement des filiales en Espagne, qui suit le développement de la grande distribution française dans ce pays) et, d'autre part, et de façon plus courante semble-t-il, tout un ensemble de stratégies visant à la constitution et au développement de réseaux de correspondants, c'est-à-dire la forme la plus simple de développement international.

Si l'on prend le cas particulier du conseil en marketing et des études de marché, on sait que le marché régional (Nord-Pas-de-Calais) n'est pas encore très développé (chapitre 3). Cependant, il offre un certain nombre de perspectives favorables.

Pour ces services, une bonne part (50 % environ) des besoins traités par recours à des cabinets extérieurs est en fait traitée par des cabinets parisiens. Une des stratégies de l'offre régionale est donc de "faire revenir" cette demande au niveau des prestataires régionaux. Dans une telle perspective, la percée parisienne apparaît parfois nécessaire. A la suite d'un mouvement impulsé très tôt par les publicitaires régionaux, les sociétés régionales d'études et de marketing mettent en oeuvre des stratégies d'ouverture d'antennes ou de bureaux ou filiales sur la région parisienne (tableau 6).

Tableau 6 : Implantations extra-régionales des cabinets locaux (Nord-Pas-de-Calais) de conseil en marketing et études de marché

Firmes de services lilloises	Agences et bureaux	Réseaux de correspondants
CEGMA TOPO	Paris (1988)	GB, RFA,B, ESP, PB
CREED	Paris, Toulouse, Madrid	GB, RFA
FORCING	Paris, Lyon, Sophia	RFA
HEXA CONSEIL	Paris, Rennes (1989)	-
SAD	Espagne, Maroc	-
STRATEGO	?	Bénelux
MARKET AUDIT	Paris (1989)	B, GB, RFA, I, ESP, USA
SPI Conseil	Valenciennes	-
IDEES	Paris	B, GB
GP Conseil	?	B, PB, GB, RFA, CAN, USA, I

Source : Elaboration personnelle (Presse et entretiens)

Un certain nombre d'effets positifs sont attendus de cette opération :

* un effet de "notoriété" :

l'ouverture du bureau parisien développe une certaine notoriété et une certaine crédibilité régionale des cabinets ou agences de taille moyenne centrés sur la région. *"tout ce que nous gagnons sur Paris nous donne une certaine aura, ce qui n'est pas le cas avec ce qu'on gagne ici. Cette aura, devrait permettre de convaincre enfin*

les gens d'ici qui vont à Paris" affirme un de nos interlocuteurs (conseil en marketing);

* Un effet de "verrouillage" :

Il s'agit alors de retenir une clientèle existante localement : *"Lorsque le client grossit, précise un consultant en marketing, les choses se passent à Paris, l'ouverture d'un bureau à Paris est un moyen de conserver ce type de client"* ;

* Un effet de "rabattage" :

l'ouverture du bureau parisien joue dans bien des cas le rôle de "rabatteur de clients" vers la maison mère régionale. En ce sens, elle relève d'une véritable logique de retour de la demande qui était "captée" par des prestataires parisiens.

Pour ces mêmes cabinets, on constate que le développement international bien que vital, est encore limité. A quelques exceptions près, les cabinets régionaux apparaissent très faiblement internationalisés. Même au niveau national, peu d'instituts apparaissent dotés de structures adaptées au développement international (cf. Belujon , 1988).

Par ailleurs, la principale modalité de développement spatial semble être la constitution de réseaux de correspondants, c'est-à-dire la forme la plus simple de développement international. Tous les cabinets qui adoptent ce type de stratégie mettent en avant deux avantages principaux :

- Cela permet de répondre à des études de dimension européenne voire internationale ;
- Cela coûte moins cher puisque les déplacements sont réduits (alors que l'expatriation coûte cher) ;
- Cela réduit les coûts d'approche du marché.

Il faut cependant noter que cette forme d'internationalisation n'est qu'une étape dans le développement international en ce qui concerne les cabinets moyens, même si elle apparaît comme le seul recours des petits cabinets.

De façon générale, ce type d'internationalisation peut occasionner des coûts de coordination importants. Il a plus une fonction de sécurisation des annonceurs qu'une véritable fonction commerciale. Comme le précise F. Wiesenfeld (MV2) "un réseau peut fonctionner pour effectuer des missions spécifiques dans un pays donné ; mais il

est très difficile à manipuler si l'on veut construire une véritable politique commune. Vu les enjeux internationaux, il était essentiel d'aller plus loin" ⁷

Dans un tel cadre, face à un client qui de plus en plus demande une comparabilité totale des études multinationales, seule une intégration plus poussée est en mesure d'être efficace. "les procédures sont simplifiées, le même questionnaire peut être administré de la même façon sur les mêmes cibles avec le même dépouillement informatique" ⁸.

Cette volonté de développer des réseaux de correspondants à l'étranger se retrouve dans toutes les activités de service. Elle s'accompagne souvent au niveau local de la constitution de structures multi-professionnelles : "*On a monté une chaîne de compétences "euroconseil assistance" qui regroupe tant de notre côté que de l'autre côté de la frontière un début de réseau de correspondants pour que lorsqu'on accompagne nos clients au Bénélux, on sache où on doit les piloter. On a donc prévu entre professionnels nationaux de différents pays, de se rendre des services et de compléter nos compétences (on est associé avec deux cabinets d'expertise comptable, un cabinet d'avocats, une étude d'huissiers) pour éviter que le marché ne soit trusté par les cabinets multinationaux*". (entretien, conseil juridique).

De manière générale, il apparaît donc que si l'exportation est importante et peut contribuer en partie au rattrapage régional, dans le cas des services, le développement spatial, les stratégies de pénétration des marchés extra régionaux par ancrage local sont plus importants que les stratégies d'exportation directe.

En effet, dans les services, la nécessité de la présence et de la participation du client au processus de production du service induit la nécessité de la présence d'une unité de "servuction" (Eiglier et Langeard, 1987) à proximité du lieu de localisation du client. Dans ce cas, le marché de cette unité sera de type local et défini en terme de zone de chalandise ou zone d'attraction.

Si la firme considérée désire accroître son marché, c'est-à-dire son chiffre d'affaires, elle ne cherchera pas à accroître la taille de l'unité existante mais devra chercher à développer de nouvelles implantations dans des zones où elle est susceptible de

⁷ Belujon S. (1988) Moci.

⁸ Belujon S; op. cit

trouver de nouveaux clients et ainsi, développer une structure en réseau d'unités de servuction au sens de Pierre Eiglier et Eric Langeard (1987).

Ainsi, il semble que la structuration en réseau soit le seul vecteur possible du développement pour les activités d'études et conseil. Marie Christine Monnoyer et Jean Philippe (1989) notent que "pour les services, il n'y a pas de croissance du chiffre d'affaires sans multilocalisation. L'exportation de services à demande régulière ou permanente se traduit par des coûts élevés de déplacement qui obèrent rapidement la rentabilité des prestation". Par ailleurs, et de façon complémentaire, la multilocalisation en réseau est souvent le seul moyen d'atteindre une taille critique et de gagner des parts de marché. Ce type de structuration en réseau est donc la réponse organisationnelle des entreprises qui recherchent des économies d'échelle (Leo et Philippe, 1991) et de variété.

Ce mouvement est en partie visible dans le cas de la région Nord-Pas-de-Calais, mais il reste faible. Cela est vrai pour la province dans son ensemble. En effet, comme le montrent les travaux de Pierre Yves Léo et Jean Philippe (1991, 1992), le mouvement résilliaire à partir de la province est relativement réduit. Par contre, le mouvement inverse c'est-à-dire le développement résilliaire à partir de la zone de Paris-Ile-de-France est particulièrement élevé. C'est ce que l'on se propose d'examiner dans la section suivante.

2. L'IMPLANTATION DES RÉSEAUX EN RÉGION ET SON EXPLICATION

Cette section vise, d'une part à mettre en évidence la présence des réseaux dans les régions et plus spécifiquement dans la région Nord-Pas-de-Calais et, d'autre part, à tenter d'en donner quelques éléments d'explication.

2.1. Un constat : le renforcement de la présence des réseaux

Depuis le début des années 80, on constate un certain renforcement de la présence des services en réseaux dans les régions (plus spécifiquement dans les métropoles régionales). Ce renforcement est parallèle à un phénomène de concentration accrue qui, de plus en plus, revêt une dimension intersectorielle.

2.1.1. La concentration

Pendant longtemps, on a cru que le secteur des services était dominé par des firmes de petite taille centrées sur des marchés locaux. Or, on constate que la structure d'offre est relativement diversifiée (Bears et al. (1981) et que des grandes firmes multinationales ont toujours existé au côté de structures plus petites. Ces dernières années sont marquées par un développement rapide des firmes de grande taille dans les secteurs des études et du conseil (Enderwick, 1987; ERMES, 1988; Noyelle, 1991) et une concentration accrue semble caractériser ce secteur. Ainsi, et concernant par exemple les activités d'audit, les "big six" contrôleraient environ 80% du marché mondial selon des évaluations effectuées par Peter Daniels (1987).

Le phénomène de concentration dans les activités de services a cependant fait l'objet de peu de travaux en économie ou en gestion. La plupart des recherches se sont focalisées sur les concentrations de type industriel. Ce n'est que tout récemment que l'on a vu apparaître quelques travaux sur la question (Jallat et Lacoste, 1990). Cette faiblesse s'explique de la manière suivante : le phénomène de concentration suppose qu'il existe dans le secteur des possibilités de réalisation d'économies d'échelle et donc que le prix et les stratégies de domination par les prix soient un élément important de la concurrence inter-firmes. Or, on sait que dans les services en question, on observe rarement (tout au moins en ce qui concerne les services de haut niveau) des stratégies de domination par les prix.

Néanmoins, un certain phénomène de concentration peut être constaté. Ce phénomène, lié en partie à l'utilisation croissante des nouvelles technologies de l'information, est loin d'être homogène. A l'hétérogénéité des activités de services correspond également l'hétérogénéité du phénomène (et du degré) de concentration. Frédéric Jallat et Denis Lacoste (1990) montrent, sur la base de données publiées par le Ministère de l'Économie, que le secteur des services marchands (avec 144 opérations en 1988 contre 65 en 1986) représente plus de 19% des opérations de concentration nationales en 1988. Les auteurs notent le poids important des opérations concernant le secteur des études, du conseil et de l'assistance et plus particulièrement les secteurs des services informatiques et de la publicité en 1987 et 1988.

2.1.2. La régionalisation

Le phénomène de régionalisation, c'est à dire le développement des réseaux en région de manière formelle (réseau structuré intégré) ou parfois informelle (réseau de type relation de correspondants), est lui aussi un objet d'études récent en économie des services. Certains auteurs considèrent pourtant ce phénomène comme un des plus marquants de ces dernières années. Cuadrado Roura et Rubalcaba (1993), par exemple ont mis en évidence l'accroissement notable des structures en réseau dans l'offre régionale en Espagne. Les travaux de Bitetti et Senn (1988), Airoidi, Martini et Senn (1992) pour l'Italie vont dans le même sens. (Pour la France, on peut se référer aux travaux de Mayere et Vinot, 1991 et de Leo et Philippe, 1989, 1992)

Ce phénomène résilliaire n'a pas la même intensité et la même régularité selon les services. Il est relativement ancien dans des secteurs comme la publicité; il est plus récent dans des secteurs comme l'audit et le conseil en recrutement. Dans les années 80, il gagne presque tous les secteurs du conseil.⁹

De manière générale, l'implantation des réseaux en région reste difficile à repérer et nécessite souvent le passage par des études de type monographique. Les statistiques de l'INSEE (Fichier démographie) permettent de repérer (depuis 1987) les flux de créations et de reprises d'établissements dans les régions. En matière de services aux entreprises, cela fournit un indice de l'implantation de firmes d'origine extérieure dans la région (cf. tableau 7).

⁹ Dans la région Nord-Pas-de-Calais, ce phénomène apparaît particulièrement important en ce qui concerne d'une part l'audit comptable avec les implantations de ACL audit en 1983, de HSD Ernst and Young en 1984, et d'autre part et surtout le conseil en recrutement : Courtaud (1983), Hay (1983), Krief (1987), Egor (1988), Raymond Poulain (1989).

Tableau 7 : Part des établissements du Nord-Pas-de-Calais ayant leur siège hors région

SERVICES (NAP 100)	Nord-Pas-de-Calais		Zone de Lille	
	1987	1992	1987	1992
56	5,6	5,77	7,3	3,8
76	2,6	1,8	1,8	2,1
77	7,62	7,9	9,3	9,4
78	3,07	3,62	4,1	5,1
79	1,24	1,36	1,8	2,1
80	9,1	12,1	17,8	25,2
82	1,9	2,91	3,4	4,5
83	13,3	17,6	ns	ns
	4,5	5,4	6,27	6,93

Source : INSEE, Sorties non standards.

Le tableau 7 concernant la région Nord-Pas-de-Calais montre que globalement, en termes d'établissement, la pénétration extérieure du marché régional est faible bien qu'elle augmente lentement sur la période 87-92. En dehors des activités de location et crédit bail mobilier (80), c'est dans les activités d'études, conseil et assistance que le taux de pénétration est le plus élevé (près de 8%). Un autre intérêt de ce tableau est qu'il montre que les établissements à siège extra-régional sont plutôt implantés dans la zone de Lille. Cet élément est particulièrement visible dans le tableau 8.

Tableau 8 : Part des établissements du Nord-Pas-de-Calais ayant leur siège hors région

SERVICES	Nord-Pas-de-Calais		Zone de Lille	
	1987	1992	1987	1992
7701	8,6	7,8	10,1	9
7702	4,8	3	7,3	3,6
7703	9,95	10,2	15,8	14,5
7704	10,8	11,2	21,1	20,4
7705	1,8	1,3	1,4	1,1
7706	-	-	-	-
7707	3,9	4,9	6,6	7,1
7708	2	2,4	3,3	4,2
7709	5,1	7,3	5,7	8,5
7710	6,7	6,6	7,6	8,6
7711	11,3	19	10,2	22,2
7712	1,2	2,6	2,5	1,6
7713	69,6	83	75,4	87,8
7714	9	4,5	11,8	6,1
7715	6,1	6,1	7,5	5,8
77	7,6	7,9	9,3	9,4

Source : INSEE, Sorties non standards

Le tableau 8 montre que pour certain services (au niveau 600), la pénétration extérieure est importante ; En dehors du travail intérimaire qui dépend totalement de firmes extérieures à la région, on constate que le conseil en informatique et organisation ainsi que le travail à façon informatique et les régies publicitaires sont celles qui dépendent le plus de sièges situés hors région .

Cependant, ces différents tableaux ne donnent qu'une idée très approximative du "contrôle extérieur" car le comptage des établissements n'augure pas de la place réelle des firmes extérieures et des réseaux qui bien souvent emploient des effectifs importants et réalisent une part importante du chiffre d'affaires local. Pour Lyon, Mayère et Vinot (1991) montrent que les établissements d'entreprises de services hors régions sont concentrés à 86% dans l'agglomération, représentent 8% des unités mais 25% de l'emploi et 30% du chiffre d'affaires.

2.2. Des études de cas.

Il est relativement difficile de faire une analyse globale du phénomène résilliaire, et les études de cas s'avèrent nécessaires. Nous avons choisi cinq cas pouvant illustrer ce phénomène : le secteur publicitaire, le conseil en recrutement, le secteur des SSII, les conseils juridiques et l'audit et l'expertise comptable. Ces cinq études de cas permettent d'analyser l'intensité du développement récent des firmes de service en réseau dans les régions et en particulier dans le Nord-Pas-de-Calais.

2.2.1. Le secteur publicitaire

Concernant le secteur publicitaire, l'implantation des réseaux en régions est importante mais variable selon le réseau considéré. Ainsi, fin 1989, RSCG comptait 21 agences régionales contre 6 pour Young et Rubicam. Néanmoins, de 1983 à 1989, on constate une croissance de la constitution de réseaux régionaux dans les services de conseil en communication (tableau 9).

Tableau 9 : Réseaux régionaux des principales agences publicitaires françaises.

Agences	Nombre d'agences régionales	
	1983	1989
RSCG	12	21
HDM	19	19
PUBLICIS	12	15
BDDP	6	10
BELIER	5	8
DDB NEEDHAM	-	7
MGTB	-	6
YOUNG et RUBICAM	6*	6

Source : AACC¹⁰, 1989

Le poids des réseaux dans les marchés régionaux varie de 27% pour la région Rhône-Alpes à plus de 78% pour la zone Sud-Ouest (tableau 10).

Tableau 10 : Poids des réseaux dans les marchés régionaux (en MF)

Réseaux	Rhône Alpes	Est	Ouest	Méditer.	Nord	Sud Ouest
Poids de la région	481	240	231	293	240	169
Poids des réseaux	130,4	94,1	94,6	97,2	138	132,3
Part des réseaux	27%	39%	41%	33,2%	57,5%	78,3%

Source : Médias, Guide agences conseil 1989

¹⁰ Association des Agences Conseil en Communication.

Il convient de noter cependant que ces parts de marchés des réseaux sont très fluctuantes, principalement lorsque les agences locales ne sont pas totalement intégrées et donc qu'elles bénéficient d'une certaine latitude pour quitter le réseau.

Si l'on s'intéresse plus spécifiquement au cas du Nord-Pas-de-Calais, les réseaux représentent environ 51% du marché en termes d'établissement ; mais, en termes d'effectif, la part des réseaux atteint 75%.¹¹ De façon générale, le marché régional reste très pénétré par les réseaux nationaux. Sur les 10 premières agences régionales, seulement trois étaient indépendantes en 1989 et seulement deux réseaux nationaux (Young et Rubicam et Business) n'étaient pas représentés.

2.2.2. Le conseil en recrutement

La structuration spatiale en réseau est également très développée dans les activités de conseil en recrutement (tableau 11). En 1991, les firmes compactes (au sens de Philippe et Leo, 1991) représentaient près de 79% du total des firmes du secteur. Les firmes disposant de trois établissements et plus tout en ne constituant que 9,5% des entreprises contrôlaient plus de 39% des établissements. (Pour les firmes de plus de 5 établissements, les données sont respectivement 5,1% et 30,1%).

Tableau 11 : Répartition des cabinets de conseil en recrutement par nombre d'établissements contrôlés

Nombre d'établissements	1	2	3	4	5 à 10	> 10	Total
Nombre d'entreprises	265	39	9	6	13	4	336
Nombre total d'établissements	265	78	27	24	88	82	564

Source : Calculs propres d'après Guide du Conseil en recrutement, Haustête, (1992), Dunod.

Dans le chapitre 3, on a proposé une typologie des conseils en recrutement en quatre types :

- les "chasseurs purs" ;
- les cabinets "à approche mixte" ;
- les cabinets de type "petites annonces" ;

¹¹ Calculs propres à partir des données de l'annuaire régional de la communication (ORCEP, 1991).

- les cabinets "conseil en publicité de recrutement"¹².

Au niveau régional (Nord-Pas-de-Calais), cette classification amène un certain nombre de remarques :

La région comporte très peu de "chasseurs purs", mais, ces derniers et principalement ceux de niveau national disposent même -en région- de filiales spécialisées en "petites annonces.

"La chasse, il y a très peu de cabinets qui la pratiquent sur la région. Il n'y en a pas 5 qui font cela de manière systématique comme nous. Sinon, ce sont des parisiens"

Bien entendu, les professionnels de l'"executive search" du niveau "big five" qui tout comme les "stratèges" n'ont besoin que d'une implantation centrale, dans les grandes capitales mondiales (en l'occurrence à Paris) n'envisagent pas de développement spatial en province. Néanmoins, on peut noter que, récemment, un certain nombre de ces professionnels de la chasse, sans doute poussés par le développement du marché du middle management, ont entamé une régionalisation en particulier sur Lyon. C'est le cas d'Eurosearch et de Egon Zehnder et de Michael Page.

En matière de recrutement par approche directe, il faut tenir compte de la forte pénétration locale des offreurs localisés sur Paris. Dans ce cas, il y a fuite nette de la demande vers Paris.

"Après, vous avez la concurrence parisienne très implantée dans la région. la plupart des groupes travaillent avec des parisiens. Mulliez travaille avec Bernard Alexandre qui est un petit cabinet parisien de 2 personnes qui a une exclusivité de longue date pour le top chez le groupe Mulliez" (entretien avec un conseil en recrutement).

De façon générale, les entretiens révèlent que lorsqu'il s'agit de chasse, un certain nombre de cabinets régionaux travaillent en collaboration avec le centre parisien (lorsque bien entendu, ces mêmes cabinets sont en relation avec un réseau national).

¹² A l'intérieur de ces quatre catégories de base, on peut, dans un deuxième temps, établir des distinctions selon que les cabinets sont indépendants (c'est, par exemple, le cas des "big five" (Korn Ferry, Russel Reynolds, Egon Zehnder, Spencer Stuart, Heidrick Struggles), c'est-à-dire les cinq plus grands cabinets internationaux de chasseurs de têtes, mais aussi de petits cabinets), ou qu'ils sont affiliés plus ou moins étroitement à des firmes plus importantes. Ces derniers appartiennent, dans la plupart des cas, à l'un (voire à plusieurs) des quatre secteurs suivants : le conseil en management, la publicité, les SSII, et les cabinets d'audit comptable.

Le point essentiel qu'on a pu observer également dans le domaine de la publicité reste la forte présence locale de réseaux nationaux qui s'est d'ailleurs renforcée ces dernières années. Nos investigations dans le conseil en recrutement de la région Nord-Pas-de-Calais montrent que la présence des firmes de réseau (principalement à approche mixte) s'est accrue à partir de 1983 avec l'implantation successive d'un certain nombre de prestataires nationaux (Courtaud, 1983, Hay, 1983, Krief, 1987, Egor, 1988, Raymond Poulain, 1989, MF Partners, 1990, Capfor 1990), ainsi qu'au travers du "rapprochement" d'un certain nombre de structures (Bernard Julhiet et Argos (1989). Ainsi, sur les 22 firmes les plus actives et les plus visibles¹³ du secteur, 11 sont des structures de réseau. Il est probable, que du fait des difficultés actuelles du secteur, leur poids local ait encore augmenté dans la mesure où comparativement aux structures locales non dépendantes d'un réseau, elles bénéficient d'une surface financière plus large.

2.2.3. Le conseil informatique

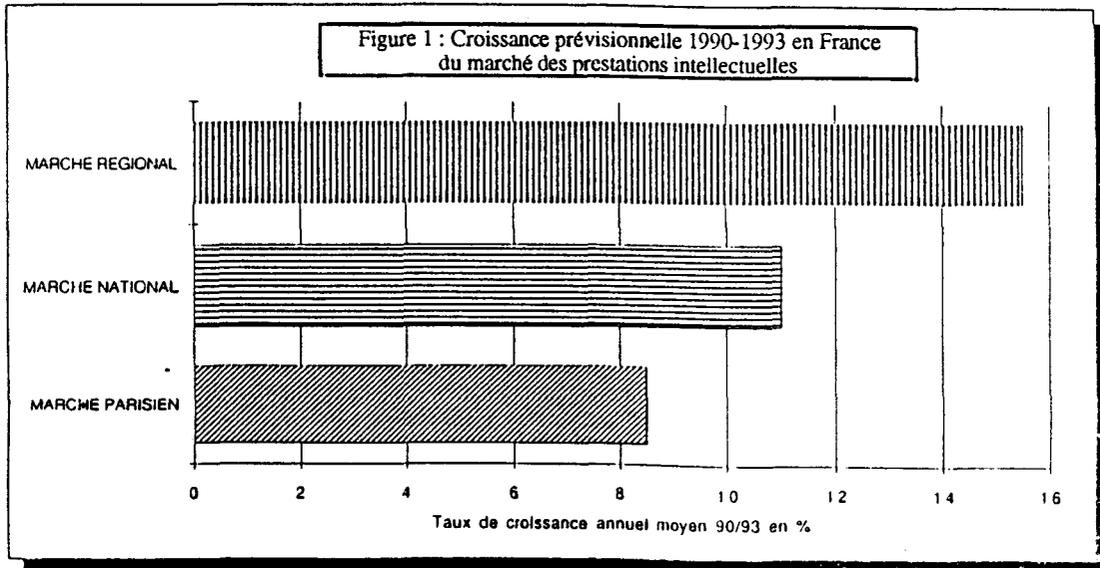
La plupart des SSII du Nord-Pas-de-Calais appartiennent à des réseaux déjà fortement structurés (plus de 5 implantations en moyenne au niveau national). Ces dernières années sont marquées par une croissance des concentrations qui modifient rapidement et considérablement le paysage informatique local. Concernant l'organisation et le conseil informatique, une étude récente de la DRIRE du Nord-Pas-de-Calais recense 180 sociétés qui réalisent un chiffre d'affaires total de 5,7 milliards de francs et représentent plus de 7000 emplois. Parmi ces sociétés, 135 sont indépendantes et 45 appartiennent à un groupe. Les proportions sont inversées en termes d'effectifs puisque les filiales de groupe avec plus de 5500 personnes représentent 78% de l'effectif régional du secteur principalement grâce à la présence massive des grands groupes nationaux et internationaux (Cap Sesa, Sligos...) (DRIRE, 1993).

Sur la période récente, les SSII ont cherché à accroître leur présence sur les marchés régionaux. En 1990, selon une étude de Pierre Audouin Conseil¹⁴, les SSII nationales ont réalisé un chiffre d'affaires de 20 milliards de francs en province ce qui représente près de 45% de leur chiffre d'affaires en France. Selon cette étude, alors que le marché

¹³ La visibilité est mesurée en nombre d'insertions (petites annonces) dans la presse locale sur une période de trois mois.

¹⁴ PAC (1990) : SSII-Régions, Paris

se ralentit globalement (10% de croissance au niveau national, 8,5% pour le marché parisien) (cf. figure 1), certaines régions se caractérisent par une très forte croissance (plus du double de celle du marché parisien) : 19% pour Rhône Alpes, 16,5% pour la région Méditerranée et 13% pour le Nord.



Il reste que dans ce secteur, les SSII rencontrent quelques difficultés en particulier sur des marchés comme Rhône-Alpes et dans une moindre mesure le Nord où l'importance du tissu industriel et des PME-PMI a permis l'émergence de SSII locales bien implantées.

Le tableau 11 fournit une bonne représentation des implantations régionales des principales SSII françaises pour l'année 1992. Il met en évidence en particulier le poids de la région parisienne et des régions du sud de la France (Rhône-Alpes, PACA...). Il permet par ailleurs de distinguer entre (i) des firmes qui cherchent une couverture nationale maximale, 8 ou 9 implantations (avec parfois des implantations sub-régionales) voire plus : CAP SESA, EDS-GFI, IBSI, Télésystèmes, Sinorg, ou encore Unilog¹⁵... parmi les plus connues; (ii) des firmes à implantation moyenne, qui couvrent le territoire national à partir de 4 ou parfois 5 implantations maximum (Sema Métra...) et, (iii) des firmes fortement concentrées ; une ou deux implantations maximum, à Paris et éventuellement à Lyon, parfois Toulouse et Strasbourg, plus rarement Lille (Cegos-ise, Algae, ou encore Arthur Andersen...).

¹⁵ Cap sesa emploie 33% de ses effectifs en région (2000 personnes en région sur un effectif total de 6000). Les données équivalentes sont de 58% pour IBSI, 30% pour Steria et Syseca, 19% pour Unilog.

Tableau 11 : Implantations régionales des principales SSII en France en 1991.

	PACA	EST	RHONE ALPES	NORD	AQUITAINE	ILE DE FRANCE	CENTRE	OUEST	MIDI-PYRENNE	TOT.
ALCATEL TITN			X	X		X			X	4
ALGOE			X			X				2
ARES		X	X	X	X	X		X		6
ARM	X	X	X	X	X	X			X	7
ART. ANDERSEN	X		X			X			X	4
AXIME		X	X	X	X	X	X		X	7
BOSSARD			X			X				2
CAP SESA	X	X	X	X	X	X	X	X	X	9
CEGI	X		X			X		X	X	5
CEGID	X	X	X	X	X	X	X	X	X	9
CEGOS IDET			X			X				2
CISI	X		X		X	X		X	X	6
COMOLOG	X	X	X	X		X	X	X	X	8
COMPUTERVISION	X	X	X	X	X	X	X	X	X	9
CONTROL DATA			X			X		X	X	4
DASSAULT						X			X	2
DATAID	X	X	X		X	X	X	X	X	8
DIGITAL	X	X	X	X	X	X	X	X	X	9
EDS-GFI	X	X	X	X	X	X	X	X	X	9
ELIPSE	X		X		X	X			X	5
FININFOR	X	X	X	X	X	X		X	X	8
GRAPHAEAL	X					X		X		3
IBM	X	X	X	X	X	X	X	X	X	9
IBSI	X	X	X	X	X	X	X	X	X	9
INFORAMA	X			X	X	X		X	X	6
MATRA		X	X			X			X	4
ORACLE	X	X	X	X	X	X		X	X	8
ORIGIN		X				X				2
PRAXIAL						X			X	2
PRESENCE	X		X			X		X		4
SAARI	X	X	X	X	X	X	X	X	X	9
SEMA	X		X			X		X	X	5
SIEMENS		X	X	X		X		X	X	6
SINFOR			X			X				2
SINORG	X	X	X	X	X	X		X	X	8
SITE			X		X	X			X	4
SLIGOS				X		X				2
SOPRA	X		X		X	X		X	X	6
STERIA	X	X	X	X	X	X	X	X	X	9
SYSECA	X		X	X	X	X		X	X	7
TELESYSTEMES	X	X	X	X	X	X	X	X	X	9
TOTAL	26	21	35	22	23	41	13	26	31	

Source : d'après 01 References, 1992.

2.2.4. Le conseil Juridique

Contrairement à d'autres professions, la "law firm"¹⁴ reste fortement concentrée au niveau central (Paris). De façon générale, cette activité n'a pas donné lieu à une réelle activité résilliaire tout au moins au niveau (intra)national. La structure en réseau propre ou en réseau de correspondants est par contre très développée au niveau international. Les données que nous avons pu recueillir (cf. tableau 12) montrent bien le faible nombre de bureaux dont disposent les cabinets juridiques au niveau national.

Dans le cas du Royaume Uni, les travaux de Leyshon, Thrift et Tommey (1989) montrent que les grandes law firms restent concentrées à Londres. De façon générale, le marché londonien (et international, traité à partir de Londres) reste très "demandeur" et donc n'a pas poussé les grandes law firms londoniennes à s'étendre sur les marchés de province.

En France, il est probable que la forte concentration à Paris des cabinets d'avocats puisse être expliquée en partie par des contraintes de structure (interdiction de se déplacer chez le client) ainsi que par des contraintes légales au développement spatial (un seul cabinet au niveau national, interdiction de créer un bureau dans un autre barreau). Depuis la récente fusion des avocats et des conseils juridiques, cette interdiction est levée, mais il est sans doute encore trop tôt pour en cerner les impacts éventuels sur le développement spatial des cabinets d'avocats-conseils juridiques. Il reste qu'il s'agit là d'une des rares activités, avec les auxiliaires financiers et d'assurance, qui semble accroître son degré de concentration en Ile de France depuis quelques années. Le quotient de localisation correspondant passe en effet de 0,92 en 1981 à 1,17 en 1991 (Moulaert, Gallouj, Boyabe, 1993).

¹⁴ On fait référence ici aux professions juridiques d'affaires (cabinets d'affaires, avocats internationalistes...)

Tableau 12 : Les 30 premiers cabinets d'avocats en France

Cabinets d'avocats	Bureaux*	Associés ^o	Collaborateurs	Total ^o
KPMG- FIDAL	28	501	724	1225
HSD Ernst & Young (Paris, Province, Afrique)	5	31	262	293
Gide Loyrette et Nouel	1	46	191	237
Coopers & Lybrand CLC juridique et fiscal	3	12	190	202
Bureau Francis Lefebvre	1	48	120	168
Arthur Andersen international (jur. et fisc.)	2	10	150	160
Price Waterhouse Juridique et fiscal	2	10	110	120
Deloitte Touche Juridique et fiscal	3	9	89	98
Jeantet et associés	2	20	72	92
J. C. Coulon et associés		20	65	85
Clifford Chance	1	17	46	63
Mocquet Borde & Associés	2	7	55	62
Jacques Barthélémy et associés	8	20	40	60
Salans Hertzfeld & Heilbronn	1	20	39	59
Berlioz & co	2	14	42	56
Coudert frères	1	12	42	54
Freshfields	1	11	43	54
Rambaud Martel	1	14	39	53
Avocats strasbourgeois associés		15	34	49
Cleary Gottlieb, Steen & Hamilton	1	15	33	48
Lafarge Flecheux Revuz	1	17	38	45
Sales Vincent Georges	1	10	32	42
Baker McKenzie	1	11	30	41
Lamy Veron Ribeyre et associés	1	11	30	41
Thomas & associés	1	9	31	40
SG Archibald	1	16	22	38
Slaughter & May	1	4	32	36
Linklaters & Paines	1	7	27	34
Sherman Sterling	1	5	28	33
White & Case	1	5	25	30
Monahan & Duhot	1	9	21	30

Source : *Moodies directory 1988-89, Guide du juriste d'affaires (1993), International Financial Law Review, La lettre des juristes d'affaires (1992)

On peut discerner pour l'analyse du développement spatial, trois types de cabinets :

- le petit cabinet de proximité fortement centré sur le secrétariat juridique et qui constitue l'essentiel de l'offre de province ;
- le cabinet "haut de gamme" très spécialisé ;
- le "gros cabinet multidisciplinaire" (type "big six"), pour ce qui concerne son département juridique.

La plus grande "law firm" française (KPMG-Fidal) couvre le territoire national avec plus d'une centaine de bureaux. Par ailleurs, des cabinets de province entretiennent des relations souvent informelles (parfois institutionnalisées) avec des cabinets parisiens (qui jouent souvent le rôle d'antennes internationales). Mais les stratégies de développement spatial restent limitées pour le moment. En effet, la plupart des cabinets adoptent une démarche relativement élitiste qui prend la forme d'un centrage sur la grande entreprise et sur les services de haut de gamme. Cette stratégie, qui privilégie le haut de l'entreprise, et le haut de la prestation ne se prête pas au développement spatial dans la mesure où les plus grandes entreprises clientes sont localisées à Paris, et où il y a dilution de la capacité de contrôler la qualité des hommes et des prestations avec la distance (l'idée implicite est ici que l'expansion spatiale ne pourrait se faire que sous une forme de "franchising").

Un développement spatial de ce type de cabinet n'est cependant pas forcément exclu. Ainsi, dans les prochaines années, on devrait assister (avec l'ouverture du marché européen et les nouvelles possibilités structurelles offertes aux cabinets) à une délocalisation et un "décentrage" de l'activité juridique vers des axes européens et notamment des villes comme Strasbourg et Lyon (qui ont su mettre en valeur une image européenne pour la première, internationale pour la seconde). C'est bien dans cette optique qu'il faut situer l'ouverture d'un bureau à Strasbourg par Jeantet et associés et à Lyon par Arthur Andersen, Borde ou encore Berlioz. Il n'est pas exclu par ailleurs de voir se développer (principalement pour les cabinets haut de gamme, de type 2) des stratégies de niche dans certaines villes en fonction des spécificités économiques locales. C'est en ce sens qu'il faut interpréter la constatation suivante d'un de nos interlocuteurs : *"Je n'ai pas une pratique qui fait que je peux m'intéresser à une implantation en province. Les maritimistes ont sans doute intérêt à avoir une antenne à Marseille ou au Havre; dans mon cas, ça n'a que peu d'intérêt"* (entretien un avec avocat d'affaires parisien)¹⁵.

¹⁵ Dans ce cas, on peut penser que la place de Lille à une carte à jouer (en matière juridique) dans les spécialités liées à la grande distribution (VPC incluse), aux activités d'assurance et éventuellement agro-alimentaires...

2.2.5. L'audit et l'expertise comptable.

En France, les cabinets d'audit se sont principalement développés en province par croissance externe c'est-à-dire acquisition-fusion avec des cabinets à implantation locale ou régionale. Cette situation s'explique en partie par le fait que les anciens "Big eight" devenus "Big six" après les rapprochements de Arthur Young et de Ernst Whinney, et de Deloitte Haskins & Sells et Touche Ross, ne peuvent exercer en France l'activité d'audit ou d'expertise comptable sous leur propre nom. Cette réglementation relativement restrictive devrait s'appliquer également à terme à la nouvelle profession d'avocat en France (à partir de 1992).

Contrairement à une opinion répandue, la régionalisation des big six est encore limitée en France, (à l'exception notable et sans doute atypique de KPMG), mais, elle semble se développer rapidement. Le repérage de la présence des "big six" en régions est relativement aisé. Par contre, du fait des nombreux domaines d'activité de ces firmes, il est plus difficile de cerner les activités précises réellement concernées par la régionalisation.

Sur la base d'un certain nombre de documents et en particulier du tableau des membres de l'ordre, on a tenté de repérer les sociétés d'audit et d'expertise comptable (en réseau) présentes à Lille. On peut y dénombrer trois¹⁶ des big six : Coopers & Lybrand (ACL audit) , Ernst and Young (HSD Castel Jacquet) et KPMG (Fidex), qui se sont implantés respectivement en 1983, 1984 et 1987-88.

L'activité principale (sinon exclusive) des deux premiers reste l'expertise comptable et l'audit, Seule KPMG, par l'intermédiaire de FIDAL exerce une forte activité juridique¹⁷. A titre de comparaison, on peut noter que tous les big six sont implantés à Lyon et y exercent des activités beaucoup plus diversifiées (en particulier le conseil informatique et le conseil en management)¹⁸.

¹⁶ Price Waterhouse vient de se rapprocher d'un cabinet local (1993).

¹⁷ De nombreux autres réseaux semblent être absents dans la région : Groupe EUREX, Mazars, FITECO, Fiduciaire comptable du sud ouest, Arthur Andersen, groupe Concorde Européenne, groupe France Audit, Calan Ramolino, Salustro Reydel, DFK France, Amyot, Revision et Contrôle, Jean Arthuis, Fiduciaire Expertises conseils, Cie Fiduciaire Franco-Allemande, DGR Conseil.

¹⁸ En dehors des Big 6, on a recensé sur la métropole lilloise et plus généralement en région les réseaux suivants: FIDUCIAL (CECF 1990, SOFINAREX 1984 à Lille et 1986 Bourbourg), EXCO (région Nord, 1968) et EXCO (Douai, 1986), SECAFI ALPHA (Lille, 1987) GENDROT (Tcherbakov, Gendrot et ass. (1984), SOFIDEX, FIDULOR, GUERARD VIALA (1991), FCC (GMN international) (120 personnes, 15ème cabinet français en 90)

Tableau 13 : Principales firmes d'audit et d'expertise comptable en France ¹⁹

	Nombre de Bureaux			Associés		Effectif total	
	1988	1990	1991	1990	1991	1990	1991
Fiduciaire de France (KPMG)	?	177	180	534	590	6396	6649
Arthur Andersen (AA)	3	5	5	55	63	1970	2156
HSD Castel Jacquet (E&Y)	11	17	17?	123	-	1667	-
Coopers Lybrand (C&L)	16	22	28	127	128	1421	1760
Gp. Concorde europeenne (MS)		-	10	-	21	-	119
Befec (PW)	7	10	10	85	95	1215	1405
Guerard Viala (BKR)	12	26	26?	52	-	624	-
Groupe France Audit (HLB)	13	38	39	55	59	510	576
Gpe Calan Ramolino (Nexia)	9	15	15	38	35	388	336
Angleys Fidulor & ass. (HI)	19	19	19?	35	-	300	-
Salustro Reydel & ass. (DRM)		-	4	-	-	-	-
DFK France (DFK)		9	9?	25	-	255	-
Grpe Guy Gendrot "3G" (BDO)	5	-	12	21	20	220	235
Amyot audit. & conseils (summit)	1	5	6	13	17	107	110
BDA Deloitte Touche (DRT)		5	5	83	83	-	1000
Revision & controle (JHI)		5	5	9	10	85	88
Jean Arthuis & ass. (CKL)		3	4	10	10	75	100
Fiduciaire expert. conseils PKF	1	4	4?	7	-	63	-
Cie fidu. Franco allemande MRI		1	1?	7	-	45	-
DGR Conseil (API)		1	2	4	5	20	27

Source : European Accountant, October 1991, Moodies 1990

¹⁹ Autres leaders nationaux de l'audit (1990)

Autres leaders nationaux de l'audit	Nbre de bureaux
Groupe Fiducial	446
Sofidex	95
Groupe Eurex	68
Mazars	4
Fiteco	21
Fiduciaire comptable du sud ouest (Grant Thornton)	23

Source : ATH, La profession comptable, 1990

Le tableau 13 montre bien la croissance de l'implantation régionale des réseaux d'audit et d'expertise comptable. Cependant, leur couverture de marché est loin d'atteindre les standards anglo-saxons. Il reste que les big six et leurs homologues français cherchent depuis quelques années à développer le marché des PME-PMI.

2.3. Les déterminants et modalités du développement des réseaux en région

Dans le chapitre précédent, on a montré que la structuration en réseau était une forme nécessaire du développement de certains services et en tous cas une des manières de développer le chiffre d'affaires et d'accéder à des économies d'échelle. Ces éléments d'ordre général peuvent être considérés comme les facteurs macro-économiques du développement spatial des firmes de service. Ils doivent nécessairement être complétés par des éléments d'ordre micro-économique qui expliquent mieux pourquoi les réseaux se développent en région. L'enquête que nous avons réalisée pour la Chambre de commerce de Lille permet de repérer les motifs du développement spatial des entreprises en réseau ainsi que les mécanismes sous-jacents.

2.3.1. Les déterminants du développement spatial

Deux grands motifs émergent. Les entreprises de services se développent spatialement d'une part dans le cadre d'une stratégie de couverture nationale du marché et d'autre part dans le cadre d'une stratégie de développement du marché liée à l'existence d'une clientèle potentielle dans la région considérée. Ces éléments empiriques issus de l'enquête postale sont complétés par l'analyse des entretiens que nous avons effectués. Sur cette base, on peut procéder aux généralisations suivantes :

Le développement récent des réseaux en région a selon nous quatre explications, correspondant à la mise en oeuvre de stratégies différentes des firmes de services, à savoir :

- des stratégies de "stabilisation" de la demande locale ;
- des stratégies de pénétration de nouveaux marchés ;
- des stratégies visant à acquérir une taille critique sur le marché national ;
- des stratégies de couverture nationale du marché.

Ces différentes stratégies que nous allons présenter dans les paragraphes suivants ne sont pas antinomiques.

a) Stratégies de stabilisation de la demande locale

Dans ce cadre, il s'agit en particulier de stabiliser et de rendre permanents des liens avec une clientèle déjà acquise en particulier dans le cadre d'une concurrence accrue. En effet, pour un cabinet parisien ou plus généralement extérieur à la région, la décision d'implanter une structure dans la région fait souvent suite à l'existence préalable d'un certain volant de clientèle régionale sur Paris (au sens où le client local se déplace vers le prestataire concerné localisé à Paris, ou l'inverse).

Un consultant en cabinet d'audit national explique ainsi son implantation régionale: *"pour créer un bureau en région, il faut environ 5000 à 10000 heures de travail réparties sur plusieurs clients. Nous, on a eu au départ ces 5000 heures qui préalablement étaient traitées par des équipes qui venaient de Paris..."*

Le même argument est avancé par un conseil en recrutement : *"on avait déjà une clientèle régionale sur Paris avant de nous implanter physiquement dans le Nord-Pas-de-Calais. Notre volonté de nous implanter physiquement dans le Nord-Pas-de-Calais est liée au fait d'apporter le même service qu'à Paris avec en plus la proximité et la sensibilité régionale..."*

b) Stratégies de pénétration et développement de nouveaux marchés

Il s'agit de pénétrer les marchés régionaux des PME-PMI dynamiques et évolutives (ERMES 1988), mais également, comme on l'a vu, le marché en croissance des collectivités locales et organismes publics et parapublics locaux, des associations... Cette approche nécessite une proximité par rapport au marché cible.

Ces deux marchés, et peut-être dans l'immédiat plus particulièrement le marché des PME-PMI, apparaissent comme le passage obligé du développement des activités d'études et conseil.

Concernant la profession comptable, Andrew Leyshon, Peter Daniels et Nigel J. Thrift (1987) écrivent : *"The perception of the small business as a vehicle for continuing the income growth of large accounting firms in the light of the relative decline in the volume of audit fees obtainable from large companies goes some way to explain the*

substantial development of UK offices networks through entry into the increasingly smaller towns lower down the hierarchy."

Les travaux du groupe ERMES (1988) ont également mis en évidence un certain nombre d'éléments qui expliquent l'orientation des grandes firmes de services en réseau vers les marchés de la P.M.E..

La grande entreprise présente des risques de dépendance pour le consultant, c'est un marché de plus en plus saturé et qui rétrécit du fait des opérations de fusion-acquisition. Par ailleurs, ce marché présente des risques liés à la mobilité des dirigeants (qui sont les interlocuteurs du consultant).

A l'inverse, la P.M.E. serait quant à elle porteuse de croissance, évolutive (située sur des créneaux porteurs ou à l'aube de basculer dans la catégorie des grandes entreprises). Elle est également un outil pédagogique de premier ordre pour la formation des consultants (F. Gallouj 1991). L'encadré 1 présente un exemple d'ouverture vers les PME-PMI dans le cas du conseil en recrutement.

Encadré 1 : Stratégies d'ouverture vers les PME-PMI.

Cette stratégie d'ouverture vers les P.M.E.-P.M.I. semble être facilitée par la possibilité de transposer *une partie* des méthodes et des démarches utilisées dans le cas des grandes entreprises. Le conseil aux P.M.E.-P.M.I. serait même, à certains égards, "plus facile" dans la mesure où ces entreprises formuleraient des demandes (en terme de profils de postes) "plus souples" que celles exprimées par les grandes entreprises. Un certain nombre de consultants ont d'ailleurs développé ces dernières années des prestations originales ou simplifiées, destinées en priorité aux P.M.E. C'est le cas, par exemple, de *l'aide à la décision en matière de recrutement*, lorsque la P.M.E. ne souhaite pas confier à un consultant l'entière responsabilité d'un recrutement, mais qu'elle sollicite seulement un avis complémentaire extérieur (par exemple sur la personnalité de ceux entre lesquels elle hésite).

Source : Gallouj, 1992.

En ce qui concerne le marché des collectivités locales et du secteur public en général, il semble se caractériser par un certain nombre d'inconvénients importants : des délais de paiements supérieurs à ce qu'ils sont dans le secteur privé, un niveau d'acceptabilité de prix inférieur de 20 à 30 % comparativement au secteur privé, des coûts d'acquisition importants liés aux procédures de soumission et d'attribution, des durées d'intervention supérieures. Néanmoins, c'est un secteur "recherché" par les entreprises de services en partie parce qu'il a un rôle régulateur du taux d'activité du fait d'une moindre sensibilité à la conjoncture. (ISEOR, 1992)

Cependant, on peut penser que le fait de s'engager sur le marché (vraisemblablement porteur) des P.M.E et/ou des collectivités locales est une mutation stratégique du métier (ou une authentique diversification), et non une adaptation aisée. Même si une bonne partie de la démarche du prestataire peut être conservée, il faut alors travailler avec une autre structure des coûts²⁰ et d'autres niveaux de marges, un autre style, d'autres compétences, et une organisation différente.

Ainsi, la plupart des grands réseaux de services et en particulier les "Big Six" ont ouvert des départements spécifiques à ces segments de clientèle. Chez BDA, cette approche s'est matérialisée par la création d'un département spécifique, le Conseil en Management auprès des petites et moyennes organisations (PME-PMI, collectivités, associations). On trouve également un "Small Business service department" chez Price Waterhouse et un "Privately Owned and Emerging Business Group" chez Ernst et Young. Ces départements sont en croissance très forte tant aux États Unis qu'en France.

c) Acquisition d'une taille critique

Comme on l'a vu dans le chapitre précédent, la production à plus grande échelle implique souvent dans le cas des services une multiplication des points de contacts géographiques avec le client. Cette stratégie est bien souvent (pour certains services tout au moins) le préalable à un développement sur le marché européen voire mondial²¹. "*Développement régional et développement national sont liés; vous ne pouvez pas réussir au niveau européen si vous n'êtes pas le premier en France*". La taille critique passe souvent par la couverture nationale. Cette politique vise également à bénéficier d'économies d'échelle. "As the market has widened to include a growing number of medium and small sized customers, business services firms also have felt under pressure to expand their presence in many geographical markets partly in order to generate the scale economics needed to bring down the cost of

²⁰ C'est ainsi que 40% des P.M.I. jugent prohibitif le coût d'une recherche de cadre par un spécialiste (cf. ALGOE, P.M.I. 90: vers la compétitivité globale).

²¹ Les travaux de Cédric Ducrocq (1991-92) montrent comment la distribution française après une stratégie d'eupéanisation tout azimut cherche maintenant d'abord à consolider ses positions locales nationales avant d'attaquer les marchés européen ou mondiaux. Il s'agit d'être "fort en France avant de conquérir l'Europe" ou, comme l'affirme de façon imagée l'un de nos interlocuteurs : "avant de sortir de chez soit, il faut veiller à bien fermer la porte.."

there services and in turn make them attractive to a wider base of customer"... (Noyelle, 1991).

d) stratégie de couverture nationale du marché

Une étude récente que nous avons effectuée pour la Chambre de Commerce et d'Industrie de Lille Roubaix Tourcoing (Gallouj, Samsoen, Truant 1992) montre que parmi les motifs qui poussent les firmes au développement spatial, la stratégie de couverture nationale est l'un des éléments les plus cités par les services aux entreprises. A ce niveau, la firme cherche principalement à combler les trous du marché c'est-à-dire à desservir des zones géographiques où elle était absente. Dans ce cadre, la stratégie minimaliste est défensive : il s'agit d'éviter qu'un gros client ait recours à un concurrent sur un marché mal desservi et qu'il ne décide à l'expérience de confier à ce concurrent la totalité de son budget (Bonamy, Bonnet, Mayère, 1989).

2.3.2. Les modalités du développement spatial

On admet généralement qu'une entreprise de services (mais cela s'applique également à d'autres secteurs économiques) dispose de deux grandes voies génériques de développement spatial, qui sont complétées par un certain nombre d'autres modalités qui ne sont que des variantes :

- la création ex nihilo d'une filiale ou plus généralement d'un établissement secondaire local (croissance interne);
- l'acquisition (de tout ou partie) d'une firme locale préexistante (croissance externe)

A côté de ces deux modalités principales, il existe une multitude d'autres formes telles que la création de structures conjointes, la prise de participation, le réseau plus ou moins lâche et flexible (géométrie variable) de firmes ou consultants (réseaux d'indépendants...), la mise en commun de moyens, projets en commun etc....

Ces différentes formes ne sont bien souvent que des variantes des deux modèles types précédents et qui diffèrent bien souvent en fonction des critères suivants : le degré de structuration du réseau, le degré d'autonomie/contrôle, l'éloignement géographique (par rapport aux niveau hiérarchique supérieur), les contraintes

réglementaires et la fonction principale des établissements (servuction-production/représentation....).

Un certain nombre de travaux ont analysé les modalités de l'arbitrage entre les différentes possibilités offertes (Baudet, 1987 ; Bitteti et Senn, 1988)

- la première formule permet un meilleur contrôle de la structure, une meilleure intégration aux objectifs et à la culture. Mais, elle est relativement coûteuse car elle implique d'attendre que se soit créée une clientèle locale suffisante pour être rentable et nécessite dans bien des cas un certain degré de familiarité avec le marché.

- la deuxième formule permet de disposer dès le départ d'un personnel local compétent, d'une base de clientèle locale déjà acquise ainsi que d'un contrôle direct ou indirect, ce qui implique une réduction des coûts d'approche du marché. Elle permet donc une meilleure insertion dans les milieux locaux (formels et informels) de clients et de prescripteurs. Dans un certain nombre de cas, lorsque la firme acquise détient un "know how" spécifique, elle permet une diversification de l'offre de services sans investissement supplémentaire lourd. Il reste que la croissance externe présente quelques dangers quant à la cohérence du réseau. Il y a en première phase d'acquisition un manque de synergie entre les différents métiers qui pèse sur la capacité d'innovation de l'entreprise.

Le développement spatial en réseau prend principalement la forme d'une création directe. L'acquisition d'une société existante n'apparaît pas comme un mode de développement privilégié. Cet élément est toutefois variable selon les secteurs d'activités concernés et, pour un même secteur, selon la période considérée.

De façon générale, la plupart de nos interlocuteurs mettent en avant l'existence d'un préalable au développement spatial, sous la forme d'un chiffre d'affaires minimum déjà réalisé sur place. Ainsi, l'un de ces interlocuteurs affirme : *"On s'est implanté à Lille parce qu'il y a un certain volume d'affaires qui était traité ici dans le Nord avant que le cabinet lillois ne soit ouvert. Notre directeur a jugé utile et viable un cabinet sur la région malgré une concurrence significative"*

Ces propos doivent cependant être nuancés car à notre sens, ils sont en partie liés à la taille de la structure considérée. On peut penser qu'un minimum de chiffre d'affaires réalisé sur place est une condition sine qua non d'implantation pour une petite structure (ou un réseau embryonnaire); il l'est sans doute moins pour une structure

plus "avancée". En effet, comme l'affirme un de nos interlocuteurs : *"Une structure très importante peut se permettre d'investir en immobilier, personnel et autre , avec une rentabilité présumée... Pour une petite structure, il n'est pas possible de démarrer de zéro. Il faut être gros, financièrement avoir les reins très solides"*

Ainsi, si elle existe dans certains cas, la succession chronologique dans le choix des différents modes de développement spatial est beaucoup moins importante que dans l'industrie.

Concernant la région Nord-Pas-de-Calais, on relève la dynamique impulsée par les grands programmes régionaux. Le cabinet de recrutement Mercuri Urval s'est implanté récemment (1992-93) en région en partie parce qu'il a "décroché un important contrat pour le recrutement du personnel du tunnel sous la Manche". On peut penser qu'il en va de même pour la société SG2 (SSII) qui vient de s'implanter dans la région (fin 1992) en étant chargée (avec sa consœur norvégienne Kvaerner) du système de gestion de maintenance du tunnel sous la Manche.²²

²² Le nouvel économiste, n° 852, 3/7/1992

CONCLUSION

Dans ce chapitre, et en particulier sur la base de l'analyse du cas du Nord-Pas-de-Calais, on a mis en évidence deux aspects distincts de ce que nous avons appelé la dynamique de l'offre. Une dynamique locale qui renvoie aux entreprises d'origine locale qu'elles soient polyrégionales ou comme c'est plus souvent le cas monorégionales et une dynamique extérieure qui renvoie aux stratégies de développement dans la région Nord-Pas-de-Calais (on a parlé de régionalisation) des entreprises polyrégionales extérieures (parisiennes dans la majorité des cas).

On constate qu'un certain nombre de firmes de services locales ont développé des établissements secondaires en dehors de la région, mais que dans la plupart des cas, il ne s'agit encore que de structures embryonnaires. Sur la base de nos recherches empiriques (enquête postale et entretiens), on met en évidence des flux d'exportation de services importants, à partir de la région et en particulier de sa métropole. Bien que le développement spatial des entreprises locales soit encore limité, on observe qu'une part non négligeable du chiffre d'affaires d'un certain nombre de services locaux est réalisée en dehors de la région.

Si le développement de structures en réseau d'origine provinciale est encore relativement limité, le développement résilliaire des entreprises de services franciliennes apparaît quant à lui très avancé, en particulier dans la région Nord-Pas-de-Calais où il semble qu'il ait contribué en partie au rattrapage local en matière de services.

L'analyse de cinq cas de services aux entreprises en réseau nous permet de montrer que la régionalisation des réseaux est maintenant une réalité bien établie et qu'ils participent de façon importante à la dynamisation des marchés locaux de services. Dans certains services, ils constituent la majorité de l'offre. Il reste qu'on peut se demander quelle peut être à terme leur incidence sur l'autonomie locale et sur les firmes locales de service. C'est l'objectif du chapitre suivant.

CHAPITRE 7. DYNAMIQUES DE DÉVELOPPEMENT DES SERVICES ET EFFETS CONTRADICTOIRES SUR LES ÉCONOMIES RÉGIONALES

L'objectif de ce chapitre de synthèse est de confronter les dynamiques que nous avons présentées et analysées dans les chapitres précédents (5 et 6). Ces dynamiques interagissent et sont susceptibles d'avoir des effets contradictoires sur le développement local et régional. Les incitations publiques et les stratégies des collectivités locales ne sont-elles pas susceptibles de profiter d'abord aux régions déjà bien dotées en services aux entreprises ? Le développement des firmes de service en réseau ne provoque-t-il pas une perte d'autonomie du milieu local et une dépendance accrue vis à vis de prestataires extérieurs ?

La première section de ce chapitre est consacrée à l'analyse des incidences de la politique publique locale en matière de services aux entreprises. La deuxième met en évidence les effets contradictoires du développement régional des entreprises de services en réseau et la troisième section est consacrée quant à elle à une analyse plus précise des degrés d'intégration de ce type de firmes dans le milieu local et de ses formes et logiques de localisation .

1. LES EFFETS CONTRADICTOIRES DES POLITIQUES PUBLIQUES SUR LA DEMANDE ET L'OFFRE DE SERVICES AUX ENTREPRISES

La politique publique présente deux aspects apparemment contradictoires. Dans le cadre du paradigme du développement local, elle vise à développer le tissu régional de PME-PMI et, en matière de services aux entreprises, à développer la demande de ce type de firmes et par voie de conséquence, l'offre locale. A l'inverse, dans le cadre de ce qu'on pourrait appeler le paradigme de la concurrence interurbaine ou interrégionale, elle vise également à améliorer l'attractivité du milieu local pour favoriser l'implantation d'entreprises extérieures en particulier de services.

1.1. Présentation.

Lorsque l'on s'intéresse à la politique régionale des services, on est spontanément amené à envisager une aide directe au développement des services. Cependant, dans le chapitre 5, on a montré que ce type de politique était relativement rare dans les pays de l'OCDE. En effet, une telle politique tournée exclusivement vers l'offre se trouve confrontée à un certain nombre de problèmes.

Elle pose d'abord le problème de la réaction du tissu existant de services face à une politique visant à développer l'offre régionale, donc la concurrence (même s'il s'agit d'une concurrence "loyale"). Elle pose ensuite -lorsque cette offre est organisée par les acteurs publics et "intermédiaires"- la question d'une éventuelle réduction de l'offre privée existante par "concurrence déloyale" (ou jugée telle). En effet, la fourniture gratuite ou à un prix inférieur au prix de marché de certains services contribue à diminuer le prix global sur le marché donc à réduire l'offre ("ajustement par les quantités"). Tout se passe comme si l'offre publique se substituait à l'offre privée par un "effet d'éviction".

Enfin, ce type de politique se heurte au problème de la demande solvable des PME-PMI qui, on l'a vu, considèrent encore souvent les services aux entreprises comme des coûts plutôt que comme des investissements (O'Farrell et Hitchens, 1990). A défaut de s'attaquer également à la demande, le coût d'une politique centrée sur l'offre paraît donc élevé.

En fait, il est clair que l'interaction entre l'offre et la demande en matière de services aux entreprises est trop forte pour que l'on se contente d'une analyse dichotomique. Cela dit, l'action sur la demande demeure d'une extrême importance, et son éventuel impact inflationniste sur le prix des services ne paraît pas démontré.

En effet, s'il est vrai que ce type d'aide (lorsqu'il prend la forme d'une subvention au recours aux services) est susceptible d'augmenter le prix du service (à un prix donné la demande est supérieure à ce qu'elle serait sans la subvention), cette augmentation de prix va attirer de nouveaux offreurs sur le marché ; ce qui, par le jeu de la concurrence contribuera à moyen terme à un retour à un prix plus normal.

Globalement, il semble que l'action sur la demande soit la plus adaptée dans le cadre d'une politique régionale en faveur des services. Elle est plus souple et permet une meilleure adéquation aux besoins des firmes, ne serait ce que parce que ces dernières supportent malgré tout une partie des coûts du recours aux services.¹

Les politiques de soutien à la demande ont pu faire l'objet d'autres critiques que celle qui vient d'être évoquée. On constate en effet que le soutien à la demande, souvent plus appuyé dans les régions en retard, est susceptible de bénéficier indirectement aux régions riches qui disposent d'un tissu de services aux entreprises dense, diversifié, et de qualité. Et ce, principalement comme nous l'avons montré dans le chapitre 3 concernant le Nord-Pas-de-Calais, au travers de ce que nous avons appelé la fuite de la demande (ou le court-circuit).

Ce phénomène a été particulièrement bien analysé dans le cas du Royaume Uni. Comme le souligne un rapport de l'OCDE (1989) concernant ce pays et le programme de soutien mis en place : "le programme BIS est conscient d'avoir aidé les régions riches. La stratégie qui a présidé à ce projet est la mutation structurelle des zones en difficultés plus qu'un gonflement artificiel de leurs activités de service".

¹ On constate que de plus en plus, ce type de soutien s'accompagne de programmes d'information, de publicité et de promotion des procédures de soutien ainsi que d'une information générale sur l'offre régionale de services aux entreprises. En quelque sorte, il semble évoluer vers une véritable offre de "conseil en conseil". C'est d'ailleurs une pratique que l'on retrouve dans un certain nombre de pays : "l'aide à la formulation de la demande par information et conseil aux entreprises dans le choix, comme le pratiquent de plus en plus de pays est un corollaire important d'une politique de subvention de la demande". Ce développement de l'information peut permettre entre autres de limiter les effets bien connus "d'abonnement aux aides" c'est à dire la déviation des différentes subventions par une minorité d'entreprises bien informées et bien intégrées dans les différents réseaux d'information.

Dans le cas de la France, Daniel Barbe (1991), montre que concernant la région Basse Normandie, dans deux cas sur trois, les dossiers FRAC ont été traités par des consultants extérieurs à la région, qui ont ainsi capté une part importante du marché (cf. tableau 1).

Tableau 1 : répartition des dossier en FRAC en fonction du lieu de siège social du cabinet intervenant (région Basse Normandie)

Localisation du siège du cabinet conseil	% des dossiers
Basse Normandie	33,6
Ile de France	25,9
Haute Normandie	12,1
Bretagne	9,9
Pays de la Loire	4,3
Autres région	10,8
Étranger	3,4

Source : Barbe, (1991).

Ces politiques de soutien et en particulier le FRAC peuvent contribuer par ailleurs au développement de l'offre polyrégionale extérieure. Concernant le Nord-Pas-de-Calais et selon la DRIRE (1992), le FRAC aurait contribué à la création ou à l'implantation régionale de plusieurs dizaines de cabinets dans divers domaines (stratégie, qualité, design...). En effet, "des cabinets basés dans d'autres régions ont pris conscience que le style de relation à adopter vis à vis de la P.M.E. impliquait de leur part une présence locale permanente. Ils ont créé ou étoffé leurs relais régionaux".

1.2. Politique locale et élévation du dialogue Offre/Demande

Les politiques régionales et (nationales) qui combinent une action sur l'offre et une action sur la demande ainsi que les stratégies des acteurs et en particulier de l'offre contribuent à une amélioration du niveau du dialogue local entre l'offre et la demande.

Du point de vue des institutions, on observe une volonté de structuration du marché local des services aux entreprises. Dans la région Nord-Pas-de-Calais, on a noté les points suivants :

- Les institutions publiques et para publiques (collectivités locales, C.C.I., maison des professions...) tiennent de plus en plus compte de l'offre privée régionale dans le cadre de leurs activités (dans certains cas, elles étaient perçues comme concurrentes directes par des firmes de services aux entreprises (cf chapitre 3). Ainsi, ces institutions jouent de plus en plus le rôle de prescripteur ou même de demandeur de services ;

- On observe une tentative d'assainissement et de "labelisation" des professions de services aux entreprises qui passe par des actions collectives de certification ou de production et diffusion d'information sur l'offre locale et régionale (annuaires etc.). Concernant le conseil export (chapitre 3), cette politique a visé la réalisation d'un annuaire des intervenants export régionaux (conseils export, experts comptables, avocats internationalistes..), la constitution en septembre 1988, d'une association des prestataires régionaux de services à l'exportation et enfin, la publication en Juillet 1990 d'une charte régionale de l'exportation qui redéfinit les tâches et activités de chacun des intervenants régionaux à l'exportation, afin d'éviter les recoupements de compétences.

Cette volonté d'assainissement est également liée à une stratégie de l'offre et se retrouve à un niveau plus global. En effet, les acteurs des diverses professions concernées adoptent un certain nombre de stratégies dont la principale consiste à tenter de "réguler", contrôler, normer (au sens créer des normes) pour une part le fonctionnement du marché. Il s'agit d'organiser l'industrie dans le but de donner une image cohérente et aussi rassurante que possible au marché" (Thiétart, 1990).

Cette volonté de structuration du secteur se reflète en particulier dans le nombre d'institutions qui tentent d'organiser les activités d'études et de conseil (cf. encadré 1)

Encadré 1 : Les tentatives de régulation professionnelle du conseil : un exemple.

En ce qui concerne le conseil en recrutement, on compte, actuellement, quatre organismes professionnels qui se différencient en partie par la taille des cabinets qui en sont membres, bien que selon Anne Mayère (1988) cet élément ne soit pas absolument décisif dans l'explication du morcellement des organismes :

a-- SYNTEC-recrutement, chambre syndicale des sociétés d'études et de conseils, créée au début des années 70;

b-- C.S.N.C.R., chambre syndicale nationale des conseils en recrutement, créée en 1978;

c-- APROCERD, association professionnelle des conseils d'entreprise pour la recherche de dirigeants, créée en 1982;

d-- AFCOREM, association française des conseils en recrutement, créée en 1984.

Par ailleurs, depuis 1989, les conseils en recrutement peuvent bénéficier du label O.P.Q.C.M. (Office professionnel de qualification des conseils en management). "La labelisation constitue une forme de barrière à l'entrée pour les sociétés qui n'ont pas pu se constituer une expérience en la matière... elle peut tendre à figer les méthodes et à exclure les démarches parallèles (Anne Mayère, 1988)."

Enfin en 1991 a été créée la Confédération française du conseil en recrutement, à l'instigation du SYNTEC, de la CSNCR et de l'APROCERD.

Du point de vue de l'interrelation offre-demande, on observe une réelle amélioration du dialogue qui est en partie perceptible dans la croissance des exigences des utilisateurs de services telle qu'observée par les prestataires régionaux. L'étude Algoe-Cedes (1993) montre que le FRAC a en particulier permis de développer une certaine maturité des chefs d'entreprises face à l'intérêt de recourir aux conseils.

Selon nos interlocuteurs, les entreprises clientes auraient tendance à augmenter le niveau de leurs exigences par rapport aux missions de conseil ou, plus précisément elles auraient une idée beaucoup plus claire de leurs besoins.

"Donc, le marché est de plus en plus difficile. Avant, par des bouts de ficelle, l'entreprise se débrouillait ou alors, les candidats venaient plus facilement à elle. Maintenant, ils est plus difficile d'en trouver qui soient tout à fait adaptés parce que les entreprises sont aussi plus exigeantes. Elles peuvent moins se permettre qu'avant de se tromper et elles demandent des cadres une

montée en puissance beaucoup plus rapide qu'avant. Il faut qu'avant 6 mois, le type soit parfaitement opérationnel et là, les clients ont beaucoup évolué."² (entretien consultant local).

Dans le Nord-Pas-de-Calais, et toujours selon nos interlocuteurs consultants, le secteur des études acquiert au sein des entreprises une place de plus en plus stratégique qui se caractérise par des évolutions importantes.

Les études deviennent en effet de plus en plus un instrument de décision. Cette évolution vers le haut de la prestation s'observe au travers d'un certain nombre d'indices au niveau de la demande. En effet, on constate une pression de plus en plus marquée au resserrement des calendriers. *"les annonceurs nous demandent des calendriers de plus en plus serrés pour des prestations équivalentes"*. Ce qui signifie que l'information doit être disponible le plus rapidement possible pour mieux suivre les évolutions du marché et permettre une réaction plus rapide de l'entreprise. Par ailleurs, de simple travail de "faire", avec remise d'un rapport final, la prestation devient de plus en plus interactive avec de nombreux "feed back" : *"la présentation finale de l'étude prend une place importante par rapport à il y a quelques années. Dans l'idée que s'en font actuellement les clients, ça représente plus de 40 % de la prestation de service."*

Des politiques qui combinent le soutien aux entreprises ayant recours aux services et le soutien au développement de compétences internes aux entreprises ont certainement joué un rôle important dans le renforcement de l'interface tant d'un point de vue quantitatif que qualitatif .

Le développement de l'interface est important pour les raisons suivantes : outre le fait qu'elle peut aller jusqu'à une véritable coproduction, cela implique une certaine complémentarité qui tend à "pousser" le service externe vers le haut. Ce phénomène a été analysé dans le cas du conseil juridique par Faïz Gallouj (1988) "il y a entre le conseil extérieur et le juriste interne une complémentarité et un langage commun. Dès lors, se développe -essentiellement dans les entreprises ayant une taille suffisante- une division du travail entre juriste

²*"Il y a 15 ans, on trouvait beaucoup plus facilement des candidats que maintenant. Actuellement, on a d'assez grandes difficultés à trouver le candidat qui convient. Pour des raisons simples. Les entreprises ont de plus en plus une idée très assurée du type de candidat voulu. L'objectif étant un homme qui s'intègre tout de suite avec une expérience bien définie bien précise. Les entreprises font un plus grand effort pour déterminer leurs besoins, et il est sûr qu'on les y aide. Ca c'est clair, ça fait partie de notre fonction. Mais il est également sûr qu'elles ont moins envie d'attendre un an pour qu'un homme soit tout-à-fait dans sa fonction. Elles vont vers l'homme très expérimenté et très proche de l'expérience qu'elles souhaitent. Cela réduit donc a priori les candidatures.*

interne et conseil extérieur qui déplace le domaine du conseil extérieur vers des prestations "haut de gamme" ponctuelles ou particulièrement complexes".

Cette amélioration du dialogue joue un rôle important dans le développement des réseaux .

2. LE DÉVELOPPEMENT DES SERVICES EN RÉSEAU ET LES EFFETS CONTRADICTOIRES SUR L'OFFRE ET LA DEMANDE LOCALES

2.1. Les effets régionaux positifs de l'implantation de l'activité résilliaire

Le développement en région des firmes polyrégionales extérieures a un certain nombre d'effets positifs sur les économies régionales. Ces effets positifs touchent à la fois l'offre, la demande et le milieu local.

2.1.1. Du point de vue de l'offre,

Du point de vue de l'offre, le développement en région des firmes polyrégionales extérieures permet de réduire en partie le retard régional en matière de services de haut niveau, et ce de plusieurs manières.

D'une part, en s'implantant dans les régions, les firmes de services en réseau contribuent à la croissance de l'offre selon un effet mécanique direct : l'offre régionale est en croissance du fait d'implantations nouvelles ³;

Les firmes polyrégionales extérieures ont également un impact qualitatif sur l'offre régionale, d'une part parce que la concurrence accrue joue (le plus souvent de façon positive) sur la qualité des prestations offertes: les structures en réseau, du fait de leur taille et des moyens supérieurs dont elles disposent, poussent à la croissance des standards de qualité et incitent l'offre locale à s'aligner sur ces standards.

³ Cela doit néanmoins être nuancé dans le cas d'acquisition de firmes locales préexistantes. Dans ce cas, il peut arriver que les effectifs concernés soient en diminution du fait d'une centralisation accrue des fonctions administratives et de direction.

Les activités de services en réseau contribuent également au développement de l'offre locale au travers de pratiques spécifiques d'essaimage. Les travaux de Riccardo Cappellin (1989) montrent par exemple que la création de nouvelles firmes de services est moins liée à la recherche d'une meilleure exploitation des économies d'échelle ou à des changements dans l'organisation de la production qu'à des phénomènes d'essaimage (spin off) à partir d'autres firmes de service. Des structures entrepreneuriales se créent et deviennent totalement autonomes à mesure que le service en question s'ouvre à de nouveaux marchés et à de nouveaux utilisateurs. Ainsi, la création de nouvelles firmes de service répond au désir d'exploiter des compétences technologiques et organisationnelles qui ont été développées dans la firme originelle. La plupart des études menées par Riccardo Cappellin infirment l'hypothèse selon laquelle la croissance des services serait liée à l'externalisation à partir de firmes manufacturières. "L'entrepreneuship dans le secteur des services dérive d'autres firmes de service et très rarement d'un processus de "déverticalisation" à partir des firmes industrielles".

De même, la mobilité intrasectorielle élevée qui caractérise le secteur des services de haut niveau aux entreprises et plus particulièrement les entreprises de service en réseau contribue au développement et à la diffusion des expertises et des compétences dans le milieu local (Baro et Soy, 1993).

On dispose de peu de données permettant de chiffrer ce phénomène ; mais l'observation des taux importants de turn over des cadres qui caractérisent la plupart des firmes de services avancés permet d'avoir quelques idées sur la question, et ce même s'il est fort probable que ce taux de turn over est très sensible aux périodes de basse conjoncture et qu'il est sans doute plus bas aujourd'hui qu'en 1992 (cf; tableau 2).

Tableau 2 : Turn over des cadres de quelques grandes firmes de services en réseau en France en 1992.

Firme de conseil	Effectif	Cadres	Turn over
Andersen consulting	1300	960	15
BDA Deloitte & Touche	1100	795	24
Befec (Price Waterhouse)	---	900	15
Bossard	830	700	15
Cap sesa	6500	5500	--
Cegos	525	340	12
CGI	3000	2200	< 10
Cisi	1965	1265	12
Coopers & Lybrand	1500	1200	15
Ernst & Young audit et conseil	1700	1300	--
Nielsen	--	300	12
Sema group	2500	2000	15
Sligos	5000	2500	11

Source : Guide des entreprises, (1992)

2.1.2. Du point de vue de la demande

C'est sans doute du point de vue du développement de la demande que l'apport des entreprises polyrégionales extérieures est le plus évident.

Les entreprises polyrégionales extérieures adoptent au niveau régional une stratégie de pénétration de marché. Elles contribuent de ce fait à élargir le marché local (cf. chapitre 6) : "l'implantation en région d'une entreprise de service à capital non familial traduit un objectif localisé de pénétration de marché, et ce, quelle que soit la localisation géographique du siège social" (Monnoyer, 1985).

De même, on sait maintenant, que ce soit au niveau national ou international, que la seule présence d'une offre locale importante peut révéler une demande locale latente en particulier de la part des PME-PMI (Leo, Monnoyer, Philippe, 1990). En effet, la demande de services est fortement dépendante de l'existence ou de l'inexistence d'une offre locale de qualité, de sorte que la croissance de l'offre entraîne bien souvent la croissance de la demande. Pedersen (1986) relève le cas de certains services qui se sont installés dans le centre provincial de Esbjerg (Danemark) pour servir les marchés "offshore" et qui ont contribué à l'émergence et au développement de la demande locale.

Cet élément est d'ailleurs amplifié dans le cas des services de réseau qui, du fait de leur présence, donnent une "respectabilité" et une crédibilité accrue au marché local considéré (Leyshon, Thrift et Tommey, 1989), permettent un élargissement du marché et en retour un accroissement de l'offre locale (c'est-à-dire l'émergence et le développement de prestataires d'origine locale).

Par ailleurs, et c'est sans doute plus important, principalement dans les régions comme le Nord-Pas-de-Calais caractérisées par une forte fuite de la demande vers l'extérieur, les services de réseau peuvent avoir un effet dynamique de "retour en région" de la demande qui avait tendance à être "captée" par Paris (cf. chapitre 3). On peut ainsi parler d'un véritable "retour de la demande" en région (consciente ou non) liée à la régionalisation des prestataires de services parisiens ou plus généralement extérieurs, qui, de plus en plus, on l'a vu, s'intéressent aux marchés régionaux en croissance.⁴

Selon nos interlocuteurs, les entreprises régionales qui s'adressent à Paris sont souvent "répercutées" au niveau régional : *"Si une entreprise régionale contacte le bureau parisien pour confier une mission à notre centre, ça va me revenir. A Paris, on lui dira : nous sommes implantés à Lille mettez vous en contact avec notre directeur régional. A moins qu'il y ait des questions -ça arrive parfois- de discrétion, confidentialité absolue etc. Donc, à moins de circonstances très particulières, c'est nous qui prenons en charge la mission". "Il m'arrive personnellement d'avoir des retours de nos bureaux parisiens pour des demandes effectuées à partir du Nord"*.

Cet élément de "retour de la demande" est complété par le fait que la respectabilité accrue du marché évoquée plus haut a un impact sur la limitation de la "fuite de la demande" (réduction des départs des sièges sociaux qui peuvent trouver sur place une offre de services suffisante en quantité et qualité, avec des services de conseil à haute valeur ajoutée).

Les réseaux permettent, lorsque leur implantation se fait par rapprochement avec une structure locale, l'insertion de ces structures dans des réseaux globaux ce qui permet un élargissement de l'offre locale. De ce point de vue, Jean Marc

⁴ *"Depuis 3, 4 ans, on observe l'implantation de nombreux cabinets dans les grandes villes de province : Lyon, Nantes, Strasbourg, Lille, Marseille... ; On voit donc se développer le phénomène des cabinets souvent parisiens qui veulent s'implanter en province plutôt que des entreprises régionales qui font appel à des cabinets Parisiens."*

Zuliani (1993), commentant l'intégration d'un cabinet comptable toulousain au réseau HSD lui-même membre de Ernst et Young note que la structure locale voit sa gamme d'intervention s'élargir, se renforcer avec l'adjonction de compétences nouvelles en audit, conseil en management, informatique de gestion et conseil juridique et fiscal.

Ces différents avantages sont éclairés lorsqu'on interroge les membres des réseaux sur les atouts qu'ils tirent de leur appartenance à un réseau. (cf. encadré 2)

Encadré 2 : Les avantages perçus de l'affiliation à un réseau.

L'affiliation permet de bénéficier des avantages propres à la notion de réseau : interaction, échange de connaissances compétences et expériences. Elle permet par ailleurs de bénéficier du soutien logistique du groupe (soutien en personnel, en formation, en recherche et innovation) .

- Elle permet un développement plus rapide

"De notre point de vue, c'est la possibilité de nous développer plus vite et d'être avec un groupe qui a beaucoup de moyens. On ouvre sur Bruxelles dans les semaines qui viennent. On le fait plus vite parce qu'on a l'appui du groupe derrière ; même si on a l'entière responsabilité. Développer aujourd'hui une société de conseil, ça demande des moyens, du temps et des hommes. Et puis, on était en phase avec leur stratégie de développement. On est convaincu qu'on ne peut pas rester petit."

- Elle permet de mieux répondre à la demande en offrant une palette élargie de services.

- Enfin, elle permet de suivre l'internationalisation des clients et plus généralement de se développer au niveau européen ou international

"De plus en plus nos clients s'internationalisent donc, nous devons les suivre pour les accompagner dans leur développement et donc être présents au moins au niveau du marché européen."

"Au niveau régional, à partir d'une certaine taille, le réseau est obligatoire ; si une société française nous demande de travailler pour elle en Allemagne, en Italie, en Espagne, si on n'est pas implanté, on ne peut pas la suivre. Or, aujourd'hui, les grosses sociétés raisonnent européen au minimum."

Source : Gallouj, 1990

Outre ces effets directs et indirects sur l'offre et la demande de services, on doit également tenir compte d'autres effets multiplicateurs non négligeables liés, d'une part, aux dépenses de consommation des personnels de haut niveau qui composent ce type de firmes (Il s'agit bien souvent de cadres professionnels à hauts revenus), et, d'autre part, aux dépenses de consommation intermédiaire des firmes elles-mêmes.

Ces mêmes firmes contribuent par ailleurs à animer le marché immobilier local. Les travaux que nous avons effectués en collaboration avec la C.C.I. de Lille-Roubaix-Tourcoing sur les utilisateurs de bureaux neufs dans la métropole montrent que le contrôle par des groupes extérieurs à la région représente une part très importante (81%) des créations de nouveaux établissements parmi les utilisateurs de bureaux neufs de la métropole régionale. Le contrôle parisien (Paris et Ile de France) à lui seul dépasse 45% (Gallouj, 1992).

Les travaux de Geneviève Duché (1988) sur le district de Montpellier montrent également le rôle de la demande extérieure, des entreprises nationales et internationales dans l'animation du marché immobilier local (cf. tableau 3).

Tableau 3 : Origine de la demande dans l'immobilier d'entreprise dans le district de Montpellier (1984-1987)

Origine de la demande	1984	1987
Locale (district)	58	48
Régionale	26	24
Nationale	13	22
Internationale	3	6
Total	100	100

Source : Duché 1988, données du District

Ce phénomène a nécessairement un impact sur les prix de location des bureaux (qui dans un sens peuvent refléter en partie l'état du marché local de services aux entreprises) dans les métropoles, sur le besoin de locaux de qualité, de localisations centrales et de prestige.

2.2. Les effets négatifs de l'implantation résilliaire

En matière de développement régional, l'implantation des réseaux en région a cependant un certain nombre d'effets négatifs :

** Le développement des réseaux remet en cause des marchés locaux protégés et peut contribuer ainsi à une bipolarisation du marché.*

L'implantation des réseaux en région passe soit par la croissance externe, soit par la croissance interne (cf chapitre 6). Dans les deux cas, le réseau a un impact sur une partie de l'offre locale. Dans le premier cas, l'implantation par croissance externe, on sait que la cible privilégiée est constituée par des cabinets de taille moyenne bien intégrés dans le marché local. Dans le second cas, les réseaux entrent en concurrence directe avec les cabinets locaux de taille moyenne qui pendant longtemps avaient bénéficié d'un marché relativement protégé. Pour ces cabinets moyens se pose donc le problème de la "stabilité dynamique" (Ferguson, Watt et Lemboye, 1988) : c'est à dire du remplacement de clientèle. En effet, face à la concurrence des réseaux anglosaxons, les cabinets de taille moyenne rencontrent des difficultés à conserver leurs plus gros clients c'est à dire les PME-PMI évolutives qui intéressent de plus en plus les réseaux.

A ce niveau, la concurrence des réseaux joue également en matière de recrutement et de rétention du personnel qualifié, de capacité de formation de ce personnel, de capacité d'innovation... Le réseau dispose en effet d'avantages concurrentiels important sur les marchés régionaux et locaux (cf. encadré 3)

Encadré 3 : Les avantages stratégiques du réseau.

D'un point de vue purement concurrentiel, il reste vrai que le réseau dispose d'avantages important par rapport à la firme locale. La structure en réseau, par la multiplication de ses points de contacts avec l'environnement, détiendrait un avantage stratégique (par rapport à l'entreprise compacte) à plusieurs dimensions. On sait déjà que lorsque les marchés sont incertains et la demande fluctuante, les firmes, (quel que soit leur secteur d'activité) ont tendance à privilégier la désintégration (verticale et horizontale) pour éviter la transmission à toute la structure organisationnelle des dysfonctionnements éventuels liés aux irrégularités de la demande et donc des niveaux d'activité. Dans ce type d'environnement fragmenté ou turbulent, la structure en réseau permettrait une meilleure adaptation à l'environnement.

Les avantages stratégiques du réseau peuvent être résumés comme suit :

- *le réseau est un système de veille stratégique* (Dumoulin, 1991).

Ce mode de branchement particulier de la firme sur son environnement permet un recueil et un traitement fin de l'information pertinente, à condition que le réseau fonctionne, c'est à dire que l'information circule correctement à l'intérieur de celui-ci. Ainsi, par exemple, les conseils en recrutement disposent bien souvent au niveau central i.e. au plus haut niveau de la hiérarchie urbaine (le centre du réseau) de systèmes sophistiqués de banques de données gérées en réseau. Elles sont alimentées et actualisées directement par les agences délocalisées concernées

- *le réseau comme processus original d'accumulation (et de diffusion) de savoirs et savoir-faire.*

Selon Christiane Dumoulin (1991), "Les demandes d'adaptation émises par les clients, la résolution de problèmes locaux spécifiques, constituent bien souvent un potentiel d'innovation important tant dans le service rendu lui-même que dans le processus de production". Chaque membre du réseau dispose d'un droit d'accès à ce réservoir d'innovation.

- *le réseau comme stratégie de domination par la taille*

L'organisation en réseau facilite dans ce cas le financement d'une politique commerciale, accélère la labelisation et favorise le développement de la notoriété (Monnoyer, 1991). Elle permet dans certains cas d'imposer au marché ses propres règles du jeu (Gallouj 1992) sous des formes aussi diverses que celles d'un code déontologique (ou code de bonne conduite) explicite, ou d'une méthodologie formalisée. Christiane Dumoulin (1991) parle ainsi d'"investissement d'emprise", ce qui peut être considéré comme une sous-catégorie des "investissements de forme".

- *le réseau peut également être perçu comme savoir-faire organisationnel spécifique*

En effet, la gestion d'un réseau nécessite des besoins accrus de coordination et la mise en place d'une logistique spécifique. L'expertise ainsi acquise peut être valorisée auprès des clients potentiels. On peut considérer cela comme une innovation-valorisation au sens de Faïz Gallouj (1992).

- Enfin, on peut également considérer *le réseau comme une forme d'organisation flexible* permettant une meilleure adaptabilité aux besoins grâce en partie à un partenariat à géométrie variable.

* *Le développement des réseaux et plus généralement l'accroissement de la part de marché des réseaux limite l'exportation extra régionale de services* ⁵.

Le développement en région de réseaux à base extra-régionale est également susceptible de restreindre la part à l'exportation des firmes locales de services aux entreprises. Ce genre de handicap pourrait être réduit dans le cas de firmes travaillant en réseaux d'agences. Mais, sauf exceptions, cela n'est pas le cas des prestataires régionaux. Et, bien au contraire, ce sont des réseaux centrés ailleurs

⁵ En cas de fusion-acquisition d'une société locale plus qu'en cas de création ex-nihilo. A l'inverse, on l'a vu, les réseaux contribuent à développer la demande locale.

qui s'implantent. En effet, si une société de services indépendante peut (en théorie) facilement prospecter en dehors de son marché local (aller dans les autres régions), il est moins courant qu'un consultant lillois dépendant d'un réseau national aille prospecter dans des régions où se trouve déjà un confrère appartenant au même réseau. Tout se passe en effet comme s'il y avait un partage du territoire national en zones aux frontières plus ou moins étanches et qui ne correspondraient pas forcément au découpage des régions. C'est en ce sens qu'il faut interpréter l'affirmation suivante d'un de nos interlocuteurs : *"Nous, en matière de communication de recrutement, on a un territoire. On ne peut pas aller exploiter sur Paris, on va entrer en concurrence avec d'autres agences du groupe. Il y a une répartition du territoire. La situation régionale n'influence pas tellement l'acquisition des budgets. Ça arrive, mais pas très souvent. Au début, on se servait de l'image du groupe mais maintenant, on ne s'en sert plus, on a des budgets nationaux."*

"Les gens qui sont dans les régions se consacrent essentiellement à leur région. Si j'avais un contact, j'irais en dehors ; mais je ne vais pas "sur le dur" à Lyon"

En matière de publicité et communication, et concernant la région Nord-Pas-de-Calais, la forte présence des réseaux sur le marché (environ 70 % du marché), n'empêche pas qu'il y ait une exportation extra-régionale significative. Cela est dû au fait que le découpage du territoire national défini par les réseaux ne recoupe que partiellement le découpage des régions. Dans ce cas, l'exportation extra-régionale concerne principalement des départements proches géographiquement ; on peut dans un certain sens parler de "fausse exportation". Dans la stratégie des publicitaires, le Nord-Pas-de-Calais est inclus dans une zone un peu plus vaste qualifiée de "Grand Nord" et qui englobe également la Picardie, (parfois même la Normandie).

Les services aux entreprises affiliés n'ont donc pas de démarche volontariste d'exportation ne serait-ce que parce qu'en général, le réseau dispose d'antennes dans chaque métropole régionale d'importance. Les entretiens ont révélé que seules les agences de marketing et études de marché pouvaient atteindre une taille moyenne sans être intégrées à un réseau. Il n'y a pas encore de mouvement de concentration qui touche ce secteur. On comprend dès lors mieux le fait que ce dernier soit un des plus exportateurs.

** Enfin, et c'est sans doute le plus important, la croissance des implantations des entreprises polyrégionales extérieures s'accompagne ou est susceptible de s'accompagner d'une centralisation et concentration accrue du capital dans les activités de services aux entreprises, ainsi que d'un contrôle extérieur accru (principalement parisien) sur le marché local de ces services. Ainsi, la croissance des marchés de province reflète en partie la croissance de l'influence parisienne sur les économies régionales et locales et, par là-même, leur intégration plus poussée dans l'économie nationale et internationale. John Goddard (1984) analyse l'offre de services dans trois régions anglaises et montre que 67% des établissements (de services) localisés dans ces régions sont des succursales qui pour 71% d'entre elles ont leur siège localisé à Londres. Il en déduit que si le développement des communications a facilité l'expansion des activités de service dans les régions périphériques, cette dernière s'est cependant réalisée au détriment du développement endogène de ces mêmes régions. Néanmoins, ces éléments doivent être nuancés.*

2.3. Développement des réseaux et division fonctionnelle et spatiale du travail

Concernant le secteur industriel, de nombreux travaux ont montré le rôle néfaste des grandes firmes nationales ou internationales sur le développement régional et sur l'émergence et le développement d'un marché local de services aux entreprises. Ces firmes, pour des contraintes de coût principalement ont opéré une division fonctionnelle et spatiale de leur processus de production et ont multiplié les unités décentralisées dans les régions périphériques à moindre coûts de main-d'oeuvre. La plupart de ces travaux ont donc analysé les incidences sur les économies locales des établissements secondaires, unités décentralisées ou "branch plant". (Townroe, 1975; Hoare, 1978; Thwaites, 1978; Marshall, 1979 ; Martinelli, 1986, 1991). Ils ont montré que ces unités n'ont en fait que peu d'autonomie décisionnelle, qu'elles concernent des activités en fin de cycle de vie, qu'elles sont peu innovantes et, de façon générale, qu'elles se "caractérisent par un système de relation extra-régional et une propension faible à établir des rapports tant amont que aval avec l'économie locale" (Martinelli 1992). Ce type de firmes se caractérisent par un effet multiplicateur très faible.

Concernant les activités de services, des travaux de plus en plus nombreux mettent en évidence la possibilité de l'existence d'une division fonctionnelle et

spatiale du travail dans les services en réseau (Moulaert et Djellal, 1990, Martinelli, 1992).

Flavia Martinelli (1992) note qu'il existe une division du travail au sein des firmes de service elles mêmes, entre les sièges centraux (ou se font la R&D, la planification stratégique, les fonctions de coordination et de marketing) et les filiales périphériques qui sont le plus souvent uniquement des lieux d'élaboration finale ou des bureaux de vente liés à des "inputs informationnels" et des expertises importés du centre. "Une division hiérarchique du travail, avec différentes exigences de localisation s'est développée au sein même des services aux producteurs".

Selon ces travaux, l'organisation spatiale des services aux entreprises en réseaux apparaît fortement hiérarchisée et sous entend l'idée que l'implantation d'une firme de service dans une métropole secondaire contribue à accentuer les déséquilibres et renforcer les polarisations dans la mesure où une telle implantation a une fonction le plus souvent purement commerciale.

Il s'agit là d'une vision peu dialectique du développement des réseaux en régions (Gadrey, 1992). Le développement et l'implantation de firmes de services en réseau n'implique pas nécessairement une perte d'autonomie locale et ses effets multiplicateurs sont certainement plus importants que dans le cas de l'industrie⁶. Ainsi, Martinelli (1990) écrit : "... (l'ouverture de filiales et bureaux) effectuée par les grandes firmes de services dans les régions les moins périphériques de la périphérie pourrait avoir des effets rééquilibrants. Bien que contrôlés par le centre, l'impact de ces établissements décentralisés sur l'économie locale, en termes de formation de capital humain, de modernisation de l'environnement économique et de réduction des importations, serait certainement plus profond que dans le cas des établissements industriels".

⁶ Même dans ce dernier cas, on observe une modification des conceptions existantes. En effet, pendant longtemps, l'investissement étranger et plus généralement exogène a été analysé en termes de dépendance et de perte d'autonomie du niveau local voire national et de ce fait a été soumis au contrôle des autorités publiques (DATAR, Trésor...). Tel n'est plus le cas aujourd'hui :

De plus en plus, dans beaucoup de régions, l'investissement étranger est perçu comme un moyen d'accroître le niveau de l'emploi et de l'investissement local. "L'intrusion de capitaux étrangers dans l'économie ne se traduit pas nécessairement par une colonisation des territoires, mais participe de manière positive à la mutation des tissus industriels... Dans le plus grand nombre de cas, ces investissements se traduisent par le maintien ou la croissance de l'emploi" (Beauviala-Ripert, 1991).

3. INTÉGRATION ET AUTONOMIE LOCALE DES SERVICES EN RÉSEAU ET NOUVELLES LOGIQUES DE LOCALISATION.

3.1. les services en réseau et l'intégration au "milieu" local

L'intégration des services au milieu local est sous-jacente dans un certain nombre de travaux. Cunha et Racine (1984) par exemple, montrent que le court-circuit (fuite de la demande) est beaucoup moins important dans le cas des établissements tertiaires que dans le cas des établissements industriels. Dans le même sens, Blomstrom et Lipsey (1989) écrivent : "service industry affiliates are much less important as a conduct for export of service industry parents or as a source of imports by their parents than are affiliates in goods industries".

3.1.1. Les services en réseau et systèmes de contacts

L'efficacité de la firme de service en réseau sur le marché local-régional passe par une bonne connaissance des caractéristiques culturelles économiques et sociales du milieu dans lequel elle opère. Fonctionnant sur une base de flexibilité et d'adaptation permanente à une demande atomisée, elle doit en effet être au coeur de l'information ou être susceptible de la mobiliser rapidement au travers de son propre réseau de relations. Elle doit par ailleurs être en mesure de faire jouer des relations de proximité et de voisinage au sein de la région. De manière générale, la connaissance précise de l'environnement est une garantie souvent indispensable pour interpréter de manière adéquate l'information recueillie et être compétitif par rapport aux firmes de service locales.

L'impact des services en réseau sur le développement économique local est fortement lié au niveau et à l'intensité de leur insertion dans l'économie locale, c'est à dire au niveau et à la portée de leurs relations ("linkages") avec d'autres firmes et institutions locales. Tödting et Traxler (1993) mettent en évidence quatre types de relations ou réseau de relation :

- réseau de clientèle (centré sur l'output);
- réseau de l'offre (centré sur l'input);

- réseau de coopération (joint venture, R&D, marketing...);
- réseau de contacts (avec les scientifiques, les universités, les collectivités locales ...).

On constate que contrairement à ce qui se passe dans le cas de l'industrie, les firmes de services en réseau ont des contacts importants et profonds avec le milieu local dans lequel elles sont insérées. Pennings et Harianto, (1992) expliquent l'ampleur des besoins des entreprises de services en nouvelles technologies de l'information par le fait que ces firmes se caractérisent par des contacts inter-organisationnels plus fréquents, plus nombreux et plus intenses que les firmes industrielles. ; "In many of these service activities, there is a strong need for interfirm coordination to manage interdependancies which arise during the production and delivery of services ...While interorganizational linkages occur in the manufacturing sector, they tend to be short longevity and appear to be largely faddish". Selon Cappellin, des raisons techniques et institutionnelles expliquent le fait que les firmes de services sont plus insérées dans leur environnement que les firmes industrielles (Cappellin, 1989). A ce propos, Thierry Noyelle (1991) montre (i) que le processus de production dans les "business services" reste lié à la relation directe producteur-consommateur (même si les technologies modernes de l'information et des télécommunications sont susceptibles parfois de relâcher cette contrainte) et (ii) que la qualité et l'adaptation au marché local sont des avantages compétitifs de premier plan pour la firme de service : "service producers are unable to compete as effectively as they need to unless they have people deployed where the market is". Cette présence locale est renforcée dans le cas des services de haut niveau du fait des ressources spécifiques mobilisées : expertise, expérience et capital relationnel (Mayere, 1991).

A. Les réseaux de clientèle

La forte intégration dans le milieu local s'explique par le fait que l'implantation des réseaux en région répond plus à une logique de pénétration de marché qu'à une logique de rationalisation du processus de production. Les services aux entreprises (pris globalement) servent avant tout le marché local ou régional (de leur implantation). Cette logique de pénétration de marché est d'ailleurs confirmée par les analyses des facteurs de localisation de ces firmes. Dans notre enquête de 1992, on montre que le facteur principal de localisation des firmes de service reste l'importance du marché local ou régional (cité par près de 52% des

répondants, loin devant tous les autres facteurs. Cappellin (1990) met en évidence d'une part le rôle important du marché et d'autre part et surtout le rôle de la dynamique relationnelle qui peut s'instaurer entre les différents acteurs économiques locaux. Les travaux de Simone Strambach vont plus loin puisqu'elle montre que les réseaux de relations ("network relationships"), les liens amont et aval, sont plus importants que les facteurs de localisation traditionnels. En d'autres termes, le marché est une condition sans doute nécessaire mais pas suffisante. "Network relationships" (personal connections and contacts, relationships from training and studying, existing business relationships) are extremely important for setting up business in the knowledge intensive business services...". (Strambach, 1992).

La dynamique des réseaux en région a été impulsée par la demande des PME-PMI et par les collectivités locales. Or, ces marchés ont des exigences spécifiques en termes de proximité, d'adaptation à la demande de suivi. Les références, les recommandations, les relations et contacts, l'insertion dans des réseaux locaux, le bouche à oreilles sont importants dans l'obtention des clients et des contrats .

B. Les réseaux de l'offre

La plupart de nos interlocuteurs mettent en évidence des contacts réguliers et poussés avec des prestataires locaux, qui parfois sont plus importants qu'avec leur réseau national d'insertion.

"On a une société partenaire installée Bd Vauban avec laquelle on travaille souvent. Nous avons quelques clients communs. Après nous avons beaucoup de contacts et de relations de proximité dans le quartier. En face, il y a deux sociétés qui font de la communication institutionnelle. Ce sont de très petites structures qui n'ont pas de département marketing et donc je suis souvent en support chez eux. Il y a aussi d'autres firmes rue Nationale avec lesquelles je suis en contact pour faire des études chez leurs clients. Ce sont parfois des opérations triangulaires. J'interviens pour l'un qui intervient pour l'autre qui intervient pour moi. Souvent on se sous-traite des dossiers qu'on ne peut pas prendre en totalité parce qu'on manque de compétences et après, il y a des facturations croisées..." (entretien avec un conseil en marketing).

Par ailleurs, dans un certain nombre de métropoles, en particulier à Lille et à Lyon, on observe des regroupements sur le même site de firmes en général

complémentaires. Ces regroupements se font parfois à l'initiative des acteurs institutionnels (C.C.I., promoteurs etc.). Le plus souvent, ils sont le reflet d'une réflexion des prestataires de services eux-mêmes. Ainsi, on voit se développer des immeubles spécialisés (du type Espace juridique à Lille) qui ont des incidences importantes en termes de coopération. Dans un de ces immeubles, une firme appartenant au réseau big six explique l'absence de prestation juridique dans les services qu'elle offre à sa clientèle par l'existence sur le même site de prestataires juridiques de bon niveau auxquels elle a recours en cas de besoin.

L'implantation de firmes de services et conseils de haut niveau pousse au développement d'activités de services de support comme la restauration, l'hôtellerie, le transport, la construction et l'infrastructure (Wood, 1993) mais également de services périphériques au niveau local (par exemple, pour la publicité ou le marketing direct : imprimerie, photocomposition, travail temporaire, courrier express, arts graphiques...)

C. Les réseaux de coopération et de contacts.

Certaines firmes réseau entretiennent également des relations étroites (des rapports formels ou informels) avec nombre d'acteurs institutionnels (CRIC, CCI, Région, DRIRE...) : *"J'ai beaucoup d'échanges avec la chambre de Commerce où je suis dans plusieurs commissions. Par ailleurs, on est à la maison des professions, et on a beaucoup d'échanges par ce biais"* (entretien, conseil en recrutement). Ces institutions jouent en effet un rôle important dans la diffusion de l'information et leur "contact" permet d'être informé rapidement sur les nouveaux projets potentiels.

L'université est également un point de contact et parfois de coopération. L'intervention comme enseignant est souvent la condition d'accès à ce type de réseau pour le consultant. L'université apparaît comme une source relativement importante de drainage d'expertise (avec laquelle il faut entretenir des liens formels ou informels (Gallouj, 1991, Decoster et Matteoccioli, 1991). Elle est considérée tout à la fois comme :

- une source de "connaissances" au sens de relations humaines;
- une source de connaissances scientifiques;
- un partenaire de recherche direct ou indirect;
- une source de candidats et de stagiaires (ressources humaines);
- parfois comme un moyen d'influencer les profils de demain.

Tout ces éléments montrent la forte intégration locale des firmes de service en réseau et permet de penser que l'implantation de ces services en réseau dans les régions ne traduit pas une perte d'autonomie du milieu local

3.1.2. Services en réseau et autonomie décisionnelle

Les travaux de Thierry Noyelle et Olivier Bertrand (1986) sur le secteur financier et les services aux entreprises ont montré que par exemple dans ces activités, contrairement à ce qui se passe dans d'autres secteurs de l'économie, les agences et structures locales ont un niveau d'autonomie opérationnelle relativement importants.

Comment expliquer cette autonomie supérieure ?

Encore une fois, les caractéristiques de ces services jouent un rôle primordial. L'importance des relations individuelles et le caractère personnalisé des prestations dans le cas des services aux entreprises s'accommodent mal d'un degré d'autonomie faible du prestataire. Le fait d'adapter les ventes ou le développement de produits aux besoins du client nécessite plus d'autonomie, de responsabilité et décentralisation de la production que ce qui est généralement le cas dans les activités traditionnelles de production (Daniels, 1987) ⁷.

Ainsi, Bonamy, Bonnet et Mayère (1989) montrent que l'implantation de certains cabinets d'ingénierie à Lyon (SODEG, SERI...) s'est dans un premier temps soldée par un échec parce que "les agences locales ont fonctionné un peu comme des comptoirs coloniaux", c'est-à-dire en dépendant totalement du siège, jouant un simple rôle d'intermédiaire commercial, pour profiter au coup par coup

⁷ Déjà dans les années 70, Bell annonçait : "ce qui caractérise le travail dans la société post industrielle, c'est que les hommes y ont affaire à des hommes plutôt qu'à des machines (p. 207). Dans le secteur des services, l'entreprise moyenne est de taille modeste, ses organes bénéficient en général d'une plus grande autonomie, le savoir professionnel y détient une plus grande autorité (cité par Delaunay et Gadrey, 1987)

des opportunités du marché. Les auteurs écrivent : "les services factoriels de savoirs impliquent un engagement personnel de confiance entre client et fournisseur. Ils exigent une immersion totale dans le milieu qu'on veut atteindre..." Bonamy, Bonnet et Mayere notent à l'inverse que d'autres cabinets qui ont mieux réussi sur le marché disposent d'une structure fonctionnelles et d'une structure opérationnelle complète, et sont mieux intégrés au tissu économique local avec lequel ils entretiennent des relations étroites (ils opèrent souvent des transferts de charge sur des cabinets locaux).

L'autonomie n'est cependant pas uniforme. Elle varie en fonction des secteurs considérés et elle est d'autant plus importante que le secteur est organisé sous forme de partnership (associés).

Néanmoins, de manière générale, quelle que soit la structure considérée, il semble que joue une certaine logique de diffusion spatiale du pouvoir en ce sens que l'autonomie est liée :

- d'une part au niveau de concentration de personnel hautement qualifié dans la structure locale considérée (nombre d'associés par exemple) ;
- d'autre part au volume d'activité réalisé au niveau local.

Il y a d'ailleurs une corrélation positive entre le nombre de "partners" et consultants senior, et le niveau de l'activité de la structure.

Cette analyse de la diffusion spatiale du pouvoir se retrouve chez Cuadrado Rura et Rubalcaba (1993) lorsqu'ils constatent par exemple que ce sont les régions où l'implantation des services est la plus récente qui jouissent du plus faible niveau d'autonomie. En quelque sorte la structure locale doit "gagner son autonomie" en accroissant son chiffre d'affaires.

"Le réseau d'expertise est totalement autonome. Quand on est intégré comme ici, on est totalement autonome du point de vue opérationnel. En fait, plus le bureau est important, plus il est autonome. De manière générale, on nous fiche une paix royale à partir du moment où l'on respecte les normes et les standards..." (entretien, cabinet d'audit et d'expertise comptable, niveau "Big five").

Les firmes de services en réseau sont donc inscrites dans une triple logique :

- une logique de relation-coopération locale;
- une logique d'autonomie décisionnelle relative;
- une logique de branchement sur le niveau international.

Dans ce cadre, les stratégies concurrentielles sont à la fois locales (adaptation de l'offre aux micro-marchés locaux et régionaux en réponse aux besoins des PME-PMI) et globales (la grande entreprise reste encore le marché privilégié). Au niveau spatial, l'interaction de ces trois logiques peut s'expliquer dans le cadre des économies d'agglomération en réseau.

3.2. Nouvelles logiques de localisation des services et économies d'agglomération en réseau

3.2.1. Présentation

La notion d'économie d'agglomération (Weber, 1929, Hoover, 1948, Isard, 1956) fait référence aux bénéfices économiques acquis par les agents (les firmes) lorsqu'ils se concentrent dans un espace socio-économique généralement urbain, préstructuré et densément occupé. Les avantages des économies d'agglomération sont de plusieurs ordres (Stanback, 1991) :

- les avantages d'interactions (face à face) fréquentes et rapides ;
- les avantages de marketing, le regroupement en un même lieu de services diversifiés facilitant le repérage par le client ;
- les avantages de partage et la rentabilisation de certains équipements collectifs (à la fois techniques, infrastructurels et culturels) ;
- l'accès à un marché du travail spécialisé large et diversifié.

La notion d'économie d'agglomération qui est sans doute une des plus utilisées en économie régionale a été réinterprétée dans une optique plus qualitative. Des notions comme le milieu, le pays, voire la localité (Coffey et Polèse, 1984, Maillat, 1988, Pecqueur, 1989) mettent en valeur le contenu socioculturel ou sociopolitique des économies d'agglomération. D'un autre côté, certains auteurs ont mis en évidence le fait que les avantages attribués aux agglomérations

peuvent être optimisés à l'intérieur ou en interaction avec d'autres configurations spatiales et en particulier des réseaux globaux constitués par une variété complémentaire d'agglomérations (Johannisson, 1990).

Selon Moulaert et Djellal (1990), si les économies "d'agglomération milieu" permettent aux firmes de service d'assurer des contacts de type "face à face" et d'exploiter des informations originales, les économies d'agglomération en réseau permettent quant à elle de contrôler des marchés plus globaux, de développer des divisions du travail complémentaires dans l'espace et d'exploiter la diversité caractérisant les agglomérations dans le réseau (Moulaert et Gallouj, 1993). Dans le paragraphe suivant, on présente une application dans le cas du conseil en recrutement.

3.2.2. Le cas du conseil en recrutement.

La fonction essentielle du conseil en recrutement est d'assister les entreprises dans leurs besoins en personnel qualifié (cadres). Cette activité est menée à bien au travers de l'utilisation de méthodes spécifiques et après une analyse stratégique de la structure organisationnelle de l'entreprise cliente et de ses besoins en cadres. Au niveau spatial, les activités de conseil en recrutement se distinguent des autres activités de service aux entreprises de deux manières (Gallouj 1992). Ainsi que nous l'avons noté antérieurement (cf. chapitre 3), les conseils en recrutement, contrairement aux autres activités de services aux entreprises sont sujets à une double contrainte de localisation marquée par un besoin de proximité (i) vis à vis des marchés effectifs ou potentiels (ii) vis à vis des cadres recrutables ou à recruter (zones à haut potentiel de cadres).

Par ailleurs, comme on l'a vu, cette profession semble raisonner moins en termes de part de marché à développer qu'en termes de territoire (territoire de chasse) à maximiser ou de secteur client à diversifier. Cette idée est sous-jacente dans les propos de la plupart de nos interlocuteurs.

"Nous avons besoin d'un territoire qui ne soit pas un territoire client. En effet, si dans un secteur d'activité donné, nous avons trop de clients, nous ne pouvons plus exercer notre métier puisque déontologiquement nous nous interdisons d'approcher un cadre qui est dans une entreprise cliente" .

Ces deux caractéristiques expliquent en partie la faible taille de ce type de firmes comparativement aux autres activités de services aux entreprises. Mais (et

c'est sans doute un élément plus important), ces caractéristiques sont à la base de la multiplication des marchés géographiques et des "niches de marché" dans différentes agglomérations. La configuration spatiale des firmes de conseil en recrutement est le résultat d'un arbitrage entre le besoin de proximité vis-à-vis des marchés des "inputs et des outputs", et des économies d'échelle et de variété réalisées au travers de l'expansion géographique dans différentes agglomérations.

Ces firmes s'inscrivent dans des réseaux globaux constitués par des agglomérations de premier et second rang de la hiérarchie urbaine. De façon plus précise, les conseils en recrutement opèrent suivant une interaction local-global qui est typique de leur activité⁸. Ils travaillent suivant une approche "horizontale" c'est à dire au niveau du marché régional (zones urbaines et leur "hinterland"). L'approche horizontale consiste à développer le marché par la duplication de méthodes standardisées de recrutement dans différents marchés locaux. Chaque firme de conseil va essayer d'ouvrir au moins une agence dans chaque agglomération de second rang pour répondre aux besoins des clients locaux, c'est-à-dire principalement des PME-PMI et des collectivités et administrations locales (chapitre 5). L'expansion des firmes de conseil en région est liée au besoin d'économies d'échelle permettant une réduction des coûts et l'ouverture de nouveaux marchés.

Mais les firmes de conseil en recrutement travaillent aussi selon une approche verticale, c'est à dire au niveau global (national, subcontinental et international). Elles centralisent leurs activités de conseil avancé (à haute valeur ajoutée) ainsi que leurs expertises spécifiques et départements spécialisés dans les agglomérations de premier rang. Ces départements spécialisés assistent également les agences régionales lorsqu'elles sont confrontées à des tâches ou missions très spécifiques.

"En général, en termes de conseil, on intervient de façon combinée entre l'équipe régionale et les spécialistes qui sont basés sur Paris. L'activité de conseil, c'est fait systématiquement de façon conjointe. Il y a des spécialités qui font qu'au niveau régional ça ne se justifierait pas en volume d'activité et donc, le cas échéant, des compétences pointues sont nécessaires en appui" (entretien, conseil en recrutement)

⁸ Mais également de plus en plus typique d'autres activités d'études, conseil et assistance. Cf. Moulaert et Djellal (1990) et Moulaert et Gallouj, (1993) pour une application au conseil en technologie de l'information.

Comme la taille des cabinets de conseil en recrutement dans une agglomération donnée est structurellement limitée, les offreurs de produits en partie "personnalisés" multiplient les marchés et réalisent des économies d'échelle sur une base géographique large. Il est d'ailleurs symptomatique que la plupart des cabinets de conseil en recrutement évaluent la taille ou la masse critique de leurs concurrents sur la base de leurs espaces de localisation (étendue de la localisation et nombre de localisations).

La multiplication des marchés est également conditionnée par la recherche d'économies de variété. Traditionnellement, les cabinets de conseil par approche directe (chasseurs de têtes) sont relativement concentrés au plus haut niveau de la hiérarchie urbaine et les cabinets privilégiant les annonces (petite et grandes) sont distribués de façon plus égalitaire dans l'espace. Actuellement, cette distinction n'est plus si nette et il devient difficile de distinguer entre les deux professions car la plupart des firmes, quelle que soit leur origine, cherchent à réaliser des économies de variété en combinant l'approche directe et la petite annonce (développement de l'approche mixte).

Encore aujourd'hui les firmes spécialisées dans l'approche directe, qui ne trouvent pas de débouchés suffisamment larges au niveau régional, restent localisées au plus haut niveau de la hiérarchie urbaine et dans les villes globales. Les professionnels de ces départements travailleront dans les marchés régionaux lorsque le besoin s'en fera sentir. La plupart des unités de petite taille qui suivent la logique de l'approche verticale sont cependant très flexibles. De manière générale, la flexibilité professionnelle guide la constitution des unités fonctionnelles et des "tasks forces" et la mobilité des spécialistes sur le territoire considéré est une donnée importante⁹.

La coordination interne sur la base d'un réseau global semble être d'une importance stratégique. Les données sur les firmes clientes et leur organisation, les cadres recrutés ou recrutables, l'évolution des professions et leur contenu sont d'une importance stratégique pour les firmes de conseil en recrutement.

"Il y a un système d'échange d'informations. L'idée est de centraliser l'ensemble des données à Paris. Les informations sont nourries dans chaque bureau, collationnées à Paris puis elles sont redistribuées sur les bureaux de

⁹ "Lorsqu'on a une mission à faire, on peut travailler soit uniquement à partir d'un bureau ou alors coupler les services de plusieurs bureaux et en particulier les départements spécialisés, si nous avons besoin de spécialistes de tel ou tel domaines"

façon par exemple à éviter "de chasser chez nos clients". De cette manière, tous nos clients sont connus partout en France. Par ailleurs, cela permet également d'échanger des dossiers de candidats..." (entretien, conseil en recrutement).

Plus que pour d'autres activités, les technologies de l'information et plus précisément les banques de données alimentées et gérées en réseau sont de première importance. Mark Hepworth (1987, 1990) montre comment, sous la pression de la demande ont été développés des réseaux qui permettent aux utilisateurs de concentrer leurs capacités informatiques sur un site (généralement le siège social et/ou les directions régionales) en même temps qu'ils rendaient ces ressources centrales accessibles à distance au personnel grâce à des terminaux. C'est en concentrant leurs capacités techniques (et en expertise) au niveau central (voire également dans quelques métropoles régionale), et en les rendant accessibles à des structures dispersées sur divers marchés locaux, que les firmes de services en réseaux réalisent des économies d'échelle.

L'accès direct et l'actualisation en temps réel sont essentiels. Les nouvelles technologies de l'information et des télécommunications peuvent permettre d'atteindre ces normes et objectifs à condition que les firmes considérées soient capables d'organiser un réseau "local-global" efficace.

CONCLUSION

Dans ce chapitre, on a tenté de mettre en évidence le rôle crucial joué par les réseaux dans la croissance des marchés de province. Les firmes-réseaux, en adoptant des stratégies de "type pull" anticipent le développement des marchés. Leurs stratégies de développement spatial intègrent de plus en plus les marchés locaux et les marchés globaux et en ce sens s'insèrent dans le cadre de réseaux globaux d'agglomérations. Ces firmes comblent une bonne partie "des trous du marché" c'est-à-dire des zones qu'elles ne "servaient pas" préalablement. Ainsi, elles exercent un certain nombre d'effets positifs sur les marchés locaux, mais elles produisent également des effets négatifs liés (au moins dans un premier temps) à un contrôle accru du marché régional par des centres extérieurs (en particulier Paris).

Néanmoins, contrairement à ce qui a souvent caractérisé la décentralisation industrielle, il ne semble pas que les firmes polyrégionales extérieures contribuent à créer une économie de type "branch plant" dans les services ; d'une part parce que la plupart de ces unités sont convenablement intégrées au milieu local qu'elles ont "vocation de servir", et, d'autre part, parce que ces unités disposent d'une autonomie relativement large et qui peut s'élargir en fonction du niveau de l'activité réalisée sur place.

CONCLUSION GÉNÉRALE

Les marchés régionaux de services aux entreprises ont longtemps été caractérisés par une faiblesse relative liée à une forte concentration de ces activités dans les zones métropolitaines centrales.

En effet, la "taylorisation de l'espace français" selon les termes de Pierre Veltz a conduit à "une bipolarisation très nette entre espaces directionnels et espaces d'exécution, et à des schémas fortement pyramidaux et hiérarchiques, qui caractérisent aussi bien l'organisation interne des firmes que les structures territoriales" (Veltz, 1992).

Ce type de structuration a fait que les firmes de services, malgré la décentralisation industrielle et tertiaire sont restées concentrées dans les régions capitales (parce qu'elles étaient fortement dépendantes du tertiaire interne des grandes firmes). La croissance des marchés régionaux de service s'est donc trouvée contrainte au travers du phénomène de court-circuit ou de la fuite de la demande, que nous avons analysés dans le cas du Nord-Pas-de-Calais

Nous avons mis en évidence la faiblesse du marché régional des services aux entreprises dans le Nord-Pas-de-Calais, tant du côté des structures d'offre que du point de vue des caractéristiques de la demande. Ainsi, la région est sur-équipée en services courants et sous-équipée en services de haut niveau, ce qui fait que les firmes locales s'adressent souvent à Paris pour la satisfaction de leurs besoins

en services de haut niveau. De ce point de vue, le marché régional apparaît complémentaire et dépendant de la région parisienne.

Sur la base de travaux empiriques, on a mis en évidence des facteurs explicatifs de la faiblesse de l'offre régionale de service. Ces contraintes limitant le développement du marché régional des services de haut niveau se retrouvent à des degrés divers dans la plupart des régions françaises.

Néanmoins, on montre que sur ces dernières années, (même si le mouvement est plus ancien pour quelques services traditionnels), les marchés régionaux se caractérisent par une certaine croissance qui peut permettre de parler de décentralisation et de rattrapage.

Différentes dynamiques liées sont à l'origine de ce mouvement de décentralisation-rattrapage en matière de services aux entreprises.

Les deux notions utilisées reflètent d'ailleurs relativement bien les dynamiques en cours. La notion de rattrapage sous entend un aspect actif, impliquant des actions volontaristes et délibérées des acteurs locaux concernés. Les notions de déconcentration et de décentralisation semblent concerner des situations où les acteurs locaux ont peu d'influence sur les mouvements et les dynamiques en cours. De façon plus précise, le rattrapage serait lié à une dynamique plutôt endogène alors que la déconcentration-décentralisation renverrait plutôt à une dynamique exogène. Dans la pratique, cette notion de rattrapage reflète incontestablement de nombreuses actions volontaristes des milieux économiques et politiques régionaux visant à développer le tissu local de services aux entreprises, de même que celle de décentralisation met en avant les stratégies de certains prestataires de services aux entreprises qui cherchent à "combler les trous du marché", c'est à dire à investir des zones et marchés (de province) qu'ils ne couvraient pas préalablement.

La plupart des travaux et théories de la croissance interrégionale des services aux entreprises se sont centrés sur l'analyse de la demande. Très peu de travaux ont cherché à étudier le rôle de l'offre dans la formation et la structuration d'un marché régional des services. Dans ce travail, tout en ne négligeant pas la demande (on présente en particulier le rôle important des PME-PMI et du secteur tertiaire en général), on met en évidence le mouvement de développement spatial (régionalisation) des firmes de services en réseau à la recherche de nouveaux marchés et de nouveaux débouchés.

Dans le Nord-Pas-de-Calais, on montre que les services en réseau ont certainement joué un rôle important dans le rattrapage au cours des années 80 et constituent maintenant une part importante de l'offre locale.

Ce phénomène de régionalisation des réseaux comporte à la fois des avantages et des inconvénients que nous avons présentés dans le chapitre 7.

Une des questions posées par ce phénomène de développement régional des firmes de services en réseau est celle de l'autonomie et de la maîtrise locale des processus de développement.

Selon Antoine Bailly (1993), le phénomène de rattrapage lié à la multiplication des "succursales" apparaît comme un leurre parce que ces succursales seraient utilisées pour drainer des richesses locales.

On montre que dans le cas des services aux entreprises, cette question se présente en d'autres termes et que ce mouvement de régionalisation ne correspond pas nécessairement à une "colonisation" de ces mêmes marchés régionaux. Le développement des réseaux n'implique pas nécessairement une perte d'autonomie locale ou tout au moins, il y contribue beaucoup moins que dans le cas de la décentralisation industrielle par exemple et ce, en particulier parce que ces firmes en réseau sont bien intégrées au milieu local.

Les tendances actuelles montrent d'ailleurs que les succursales bénéficient d'une autonomie accrue. Il arrive même que dans certains cas, les établissements régionaux du réseau aient un degré d'expertise et offrent des services d'un niveau de sophistication plus élevé que celui de leur maison mère.

On peut penser par ailleurs que même si ce n'était pas le cas, les services en réseau seraient d'une grande importance pour le milieu local. En effet, les services aux entreprises sont des activités intermédiaires (de support). "Les services aux producteurs contribuent à la capacité d'offre d'une économie. Il influencent ses possibilités d'ajustement aux changements et modifications de l'environnement. Ils peuvent aider par exemple à adapter les compétences, les attitudes, les produits et process au changement ou à réduire les barrières à l'ajustement de type structurel, organisationnel, managérial ou informationnel" (Marshall et al. 1985). De fait, la question de leur disponibilité à proximité est sans doute plus importante que celle de la localisation de leur siège social ou plus généralement que celle de leur structure de propriété ("ownership").

Dans la région Nord-Pas-de-Calais comme dans la plupart des régions de tradition industrielle, il existe un enjeu important qui est celui de la modernisation du système productif local. Or, "les réseaux de services constituent aujourd'hui les infrastructures immatérielles indispensables pendant le redéploiement" (Savy et Valeyre, 1982). L'existence à proximité d'un tissu dense et diversifié de services aux entreprises est donc une nécessité. A un autre niveau, on sait qu'en particulier pour les PME-PMI, la présence locale des activités de services est un important déterminant de recours.

Cependant, et plus spécifiquement dans le cas d'une région de tradition industrielle comme le Nord-Pas-de-Calais, il ne faudrait pas négliger le rôle des grandes entreprises en particulier industrielles (ou tertiaires)

Ces firmes sont bien souvent à l'origine du développement du marché régional des services (chapitre 5) et dans certains cas, elles continuent à être des marchés privilégiés surtout dans le Nord-Pas-de-Calais où l'on rencontre beaucoup de PME-PMI sous-traitantes, liées à de grands donneurs d'ordres. D'un autre côté, les évolutions en cours et en particulier les mutations de l'organisation de la production, à savoir : (i) le passage d'une géographie de coût à une géographie de compétences (ii) le développement de stratégies et d'organisations plus ouvertes sur l'environnement et (iii) le recherche d'organisations plus intégrées, plus horizontales et plus réactives (Veltz, 1992), plaident en faveur d'une répartition plus égalitaire des services aux entreprises et devraient permettre un renouveau des analyses de la relation grande entreprise-activités de services.

De ce point de vue, l'hypothèse de la convergence entre PME et grandes entreprises (la PME évoluant selon les formes de la grande entreprise en adoptant les mêmes modalités organisationnelles à une autre échelle, par exemples formes de partenariat et de regroupement d'entreprises et à l'inverse, la grande entreprise évoluant vers la petite en se décentralisant soit sous forme de réseau soit sous forme de petites unités sous-traitantes s'autonomisant progressivement : Courault et Romani, 1989) présente un grand intérêt (Sabel, 1987, Regini et Sabel (1989).

Il reste que les services sont soumis à des contraintes de localisation spécifiques liées à l'insertion dans des réseaux amont-aval et relationnels locaux. Il s'insèrent à la fois dans des réseaux locaux et dans des réseaux globaux d'agglomération au plus haut niveau de la hiérarchie urbaine.

Dans les deux cas, la région a des avantages à la fois en termes de croissance de la demande et de croissance de l'offre. En effet, elle va voir sa centralité accrue grâce au TGV et au transmanche et elle devient moins périphérique du fait du processus d'intégration européenne.

Les perspectives du marché unique modifient sensiblement les poids relatifs des principaux critères de localisation des firmes dans le sens de l'affirmation des critères de proximité du marché et de communication (Tandeau, 1991). Ainsi, les régions frontalières sont plus que les autres susceptibles de bénéficier de l'intérêt des investisseurs étrangers. Au niveau de la région Nord, Marchand (1989) note que *"la situation géographique de la région reste un attrait dont les aspects n'ont jusqu'à présent pas été suffisamment mis en valeur, en particulier la proximité du Bénélux... La décision de construction du tunnel et du T.G.V., l'annonce du grand marché, ont incontestablement relancé une dynamique ancienne. L'effacement progressif de la frontière après 1993 devrait se traduire par une activité appuyée sur un marché élargi, rendu de plus en plus accessible par un réseau de communication à l'échelle européenne, de part et d'autre d'un axe Calais-Maubeuge"*

De ce point de vue, et en tant que région frontalière, le Nord-Pas-de-Calais a également un certain nombre d'atouts. L'accès d'une ville comme Lille au rang d'Eurocité repose en partie sur le fait que les réseaux ne s'organisent pas seulement en direction de la capitale parisienne mais également en direction des métropoles étrangères frontalières.

Cependant, il ne faudrait pas croire que toute la région peut bénéficier d'un développement lié à la régionalisation des services aux entreprises. La relative atténuation des disparités interrégionales semble devoir s'accompagner d'une croissance des disparités intrarégionales voire même intra-urbaines.

En effet, les différentes agglomérations ne se présentent plus comme des lieux ou des sites potentiels de localisation comparables. Les pratiques d'organisation spatiale des services en réseau se traduisent par la concentration dans des centres urbains privilégiés, en générale des capitales régionales prospères ayant des synergies entre elles. Si les logiques sous-tendant la "régionalisation" des réseaux ne sont pas uniformes, on constate que le résultat combiné de leur actions de régionalisation aboutissent à l'accentuation de la domination d'un

nombre relativement limité de centres urbains (Allen, 1991). De façon générale, les villes se retrouvent également de plus en plus intégrées dans des réseaux (de villes). Ces réseaux se caractérisent par leur insertion spatiale sur plusieurs villes, à la fois fonctionnellement complémentaires et concurrentes.

Dans un tel cadre, il est certain que les acteurs publics et plus spécifiquement les autorités locales ont un rôle important à jouer. De manière générale, le fait que les économies d'agglomération se réalisent en réseau de villes change la base territoriale et le contenu des politiques à mener. En s'appuyant sur la logique de "l'intégralité fonctionnelle" (diversité des fonctions assurées par la ville) (Soldatos, 1991), les autorités locales peuvent se donner comme objectif l'amélioration des actifs généraux de leur ville et l'aménagement de l'espace physique de façon à générer des complémentarités fonctionnelles entre le tertiaire supérieur, les services publics et la sphère de la consommation. Mais, la poursuite de l'intégralité fonctionnelle requiert aussi une politique à la fois de collaboration et de concurrence entre les villes qui participent de réseaux potentiellement ou effectivement concurrentiels et/ou intégrés. Dans un tel schéma, la politique de l'agglomération urbaine considérée devrait viser notamment à accroître l'interconnexion à l'intérieur de son hinterland, à organiser la division spatiale du travail et à développer l'efficacité des systèmes commerciaux et de formation (Camagni, 1992). A ce jour, une ville comme Lyon y est sans doute mieux parvenue que Lille au sein de sa région.

Au delà de ce travail, un certain nombre de questions mériteraient des approfondissements car elles semblent importantes pour mieux cerner les incidences des services en réseau sur les milieux locaux et plus généralement le développement régional.

a) la question de la concurrence entre les firmes locales et les firmes extérieures
 Jusqu'à quel degré ces deux types de firmes sont-elles en concurrence, travaillent-elles sur les mêmes marchés, se caractérisent-elles par des structures de prix différentes? Les firmes intégrées à un réseau peuvent en effet bénéficier d'économies d'échelle, les firmes locales mettent-elles en oeuvre des stratégies spécifiques (évitement de la concurrence et centrage sur des niches, réseaux de partenaires ...). Les travaux de Bryson, Keeble et Wood, (1992) montrent que les firmes locales peuvent faire face efficacement à la concurrence des réseaux en raison de la nature imparfaite de l'information qui caractérise l'offre et la demande de services.

b) la question des modèles de structuration des entreprises de services en réseau, les logiques économiques qui sous-tendent la régionalisation ne sont pas uniformes. Différentes stratégies d'organisation spatiale sont observables (l'organisation en partenariat, l'organisation en métiers et produits, l'organisation de type bureaucratie professionnelle ou adhocratie). Chacune de ces structurations a sans doute des incidences différentes sur le milieu local. Peut-on proposer une typologie des formes de régionalisation des services?

c) la question de la diffusion des savoirs et savoir-faire au sein des membre du réseau . Comment s'effectue la diffusion des savoirs et savoir-faire au sein des structures du réseau, comment est collectée, capitalisée et diffusée l'information ? Cela pose la question de savoir si les établissements régionaux du réseau offrent des services de qualité comparable à ceux de leur siège. Beaucoup de travaux ont montré que les structures de qualification divergeaient fortement selon les régions mais il semble qu'il y ait quelques exceptions et que, comme on l'a vu, certains établissements régionaux sont susceptibles de développer une expertise supérieure à celle de leur maison mère.

d) la question de l'analyse fine du processus de création des sociétés de service en région en relation avec le phénomène d'essaimage (spin off vs start up). Comment s'opère la procédure d'essaimage, sur quelle base, avec quel soutien, quels types de relations se nouent entre la firme originelle et les structures essaimées au niveau local?

e) enfin, la question de l'articulation réseau de services, réseau de villes et réseaux de l'offre immobilière. Comment les réseaux de services s'appuient, utilisent ou sont utilisés par les réseaux urbains existants?

Les réseaux interurbains constituent le critère de localisation le plus important des firmes du tertiaire supérieur. Ces réseaux sont fondés sur les similarités et les différences fonctionnelles entre les villes, qui reflètent en partie leur hiérarchie.

Pour analyser les stratégies de localisation et d'organisation spatiale des firmes de services en réseau, il faut comprendre la nature exacte de la diversité et de la similarité fonctionnelles des villes. Il s'agit donc de visualiser la logique micro-économique et micro-sociale du comportement de localisation et de l'organisation spatiale des firmes prestataires du tertiaire supérieur en fonction des économies qu'elles réalisent ou visent à réaliser dans le cadre des réseaux fonctionnels inter et intra-urbains. A ce niveau, il est également important de

mieux comprendre le rôle joué par l'offre immobilière. On a vu que dans certains cas, cette dernière se structurait elle aussi en réseau (ubiquité de certains sites facilitant la multilocalisation des firmes en réseau).

BIBLIOGRAPHIE

ADEFI-GRECO (1984), Régions et politique industrielle, *Economica*, 167 p.

AKSOY A. MARSHALL N. (1992), The Changing Corporate Head Office and its Spatial Implications. *Regional Studies*, Vol 26.2, 149-162.

ALBRECHTS L., MOULAERT F., ROBERTS P., SWYNGEDOUW E. (1988), Regional Policy at the Crossroads : European Perspectives. Jessica Kinsley, 176 p.

ALGOE-CEDES (1993), Etude FRAC en Rhône-Alpes, Rapport final, Lyon, Région Rhône-Alpes.

ALLEN J. (1988), Service Industries : Uneven Development and Uneven Knowledge. *AREA*, 20-1, p. 15-22.

ALLEN J. (1988), The Geographies of Service. Dans MASSEY D. and ALLEN J. (1988) Uneven Redevelopment , Cities and Regions in Transition. Open University Press, Milton Keynes.

ALLEN J. (1991), Services and the UK Space Economy : Regionalization and Economic Dislocation. Colloque RESER, Lyon, 12-13 Septembre.

AMPE F., LOREAL A., ROUSSEL F.X. (1991), Lille , devenir une métropole internationale. Agence de Développement et d'Urbanisme de Lille, Octobre, Ronéo.

ANDRIANACOS D. et GRUIDL J. (1992), Services in Regional Employment Change. *Growth and Change*, Summer, 303-320.

ANNALES des Mines (1990), Nord-Pas-de-Calais, itinéraire d'une grande région industrielle, Décembre.

ARNAUD G., BERTRAND O., LEPRINCE F. (1990), Les emplois tertiaires demain. Rencontres chercheurs professionnels des services. MRT CEDES, 6-7 Mars.

ASHER F. et BRAMS L. (1993), Territoires du futur, DATAR, Editions de l'Aube

ASHTON D.J. et STERNAL B.K. (1978), Business Services and New England Export Base. Federal Reserve Bank of Boston, Research Department Special Study.

AURIF (1981), La décentralisation tertiaire. Décembre, Ronéo.

AYDALOT P. (1980), Dynamique spatiale et développement inégal, *Economica*.

AYDALOT P. (1984), Crise et espace. *Economica*.

- AYDALOT P. (1985), Economie régionale et urbaine, *Economica*.
- BADE F. (1982), Localisation industrielle, division fonctionnelle du travail et développement régional". *Revue d'Economie Régionale et Urbaine*. n° 4, 483-507.
- BAILLY A. (1985), Le rôle des activités de service dans le développement régional Suisse. *Annales de Géographie*, n°523, Mai-Juin, 257-269.
- BAILLY A. (1993), Intervention au comité "Mutation économique et urbanisation". CGP-Plan Urbain-DATAR.. "Services et mutations urbaines", première synthèse du groupe de travail. Janvier.
- BAILLY A. et COFFEY W. (1991), Activités de services et systèmes de production flexibles. *l'Espace Géographique*, n° 4.
- BAILLY A., FERRAS R., PUMAIN D., (1992), Encyclopédie de géographie. *Economica*, 1132 p.
- BAILLY A., GUESNIER B., PAELINCK J., et SALLEZ A.(1988), Comprendre et maîtriser l'espace. GIP RECLUS.
- BAILLY A. et MAILLAT D.(1988), Le secteur tertiaire en question, ERESA, Editions de l'espace européen-*Economica*.
- BAILLY A., MAILLAT D. COFFEY W. (1987) Service Activities and Regional Development : some European Examples. *Environment and Planning, A*, Vol 19
- BAILLY A., MAILLAT D., REY M. (1984), Tertiaire moteur et développement régional : le cas des petites et moyennes villes. *Revue d'Economie Régionale et Urbaine*, n°5.
- BAKIS H. (1984), Géographie des télécommunications, PUF, Que sais-je.
- BALESTE M. et BOYER J.C. (1993), La France : 22 régions de programme. Masson Géographie.
- BANNON M.J. et WARDS S.(eds) (1985), Services and the New Economy, Implications for Regional and National Development. A Publication of the Regional Studies Association, Irish Branch, décembre.
- BANNON M.J., MOORE K. , O'KEEFE A. (1990), The growth and Importance of Producer Services in National Development. SIRC, WP. n° 3, University college, Dublin, January, 39 p.
- BARBE D. (1991), Fonds régionaux d'aide au conseil et stimulation des relations tertiaire-industrie. *Revue d'Economie Régionale et Urbaine*.
- BARCET A. (1987), La montée des services: vers une économie de la servuction. Thèse. Université de Lyon 2. Septembre 333 p.
- BARCET A. BONAMY J. (1985), services rendus aux entreprises et dynamique du système productif. Dans De Bandt (éd.), Les services dans les sociétés industrielles. *Economica*.
- BARCET A. BONAMY J MAYERE A. (1983), Economie des services aux entreprises : approche empirique et théorique". *Economie et Humanisme*, Etude pour le Commissariat Général du Plan. Novembre.
- BARRE R. (Dir.) (1992), Science et technologie, indicateurs 1992, Rapport de l'OST, *Economica*.

- BARREYRE et LAURENT (1973), l'innovation technologique dans les PMI, FNEGE, Avril
- BARO E. et SOY A. (1993), Business Service Location Strategies in the Barcelona Metropolitan Region. *Service Industries Journal*, April, 13.2.
- BASTIE J. (ed) (1978), la décentralisation des activités tertiaires en France. *Cahiers du centre de recherches. Analyse de l'espace*, Paris.
- BATTIAU M. (1984), Spécialisation spatiale et dynamisme régional : les enseignements de l'étude des vieilles régions industrielles du Nord-Ouest. Table ronde internationale "spécialisation spatiale et dynamisme régional", université de Lille 1.
- BATTIAU M. (1989), Les services marchands aux entreprises : un enjeu pour le Nord-Pas-Calais". Dans PARIS D. (ed).(1989), Nord-Pas-Calais, une région en mutation. Reclus, La documentation française.
- BATTIAU M. (1989), Le Nord-Pas-de-Calais : un espace industriel en voie de recomposition. *Hommes et terres du Nord*,1-2, p.15-33.
- BAUDET E. (1987), l'internationalisation de la publicité : l'heure est aux alliances et à la créativité. *Fast occasional papers*, European Commission, n°127 décembre, 121-147.
- BEARSE P. J. (1978), On the Intra-regional Diffusion of Business Activity. *Regional Studies*, vol 12, p. 563-578.
- BEARSE P.J., KARAZEK R. NOYELLE T. STANBACK T. (1981), Service : the New Economy. Totowa Allenheld & Osmun.
- BECKOUCHE (1990), "High Tech" française et territoire : un double clivage, dans G.B. Benko (1990), p.191-213.
- BELL D. (1973), *The Coming of Post Industrial Society, a Venture in Social Forecasting*. New York, Basic Books.
- BELLET M. et BOUREILLE B. (1989) Hautes technologies, nouvelles technologies, complexification économique et régions. *Revue d'Economie Régionale et Urbaine*, n° 5, 781-794.
- BENKO G.B. ed (1990), *La dynamique spatiale de l'économie contemporaine*. La Garenne-Colombes, Editions de l'espace européen, collection "géographies en liberté" 396 p.
- BENKO G. et LIPIETZ A. (1992), *Les régions qui gagnent*, Economie en liberté, PUF.
- BENOIT P. et al. (1993), *Paris 1995, le grand desserement*. Romillat.
- BEYERS W. B.(1989), *The producer Services and Economic Development in the United States : The last Decade*. Final Report, Economic Development Administration, April.
- BEYERS W.B. (1992) *Research Priorities in the 1990's for Regional Scientists : The Case of The Producer Services*. Paper for the IV World Congress of The RSAI.
- BEYERS W.B., ALVINE M.J. (1985), *Export Services in Post Industrial Society*. *Papers of the RSA*, vol. 57, 33-45.
- BEYERS W.B., ALVINE M.J. et al. (1986), *The Service Economy : Export of Services in the Central Puget Sound region Central Puget Sound economic development district*. Washington, April

- BEYERS W.B. TOFFLEMIRE J.M. et al. (1986), *The Service Economy : Understanding Growth of Producer Services in the Central Puget Sound Region*. Central Puget Sound Economic Development District. Washington, August.
- BIPE (1988), 1992-1993, enjeu pour le Nord : étude prospective. Janvier, 181 p.
- BIRCH D. L. (1987), *Job creation in America : How our Smallest Companies Put the Most People to Work*. The Free Press, Mac Millan. 244 p.
- BITETTI F. et SENN L. (1988), *Multiplant Strategies of Service Activities*. Fourth Seminar on the Service Economy, Geneva, May 30-31st and June 1st.
- BLUMENFELD H. (1955), *The Economic Base of Metropolis*. *Journal of the American Institute of Planners*. 21, 114-132.
- BOJIN J. et MACK M. (1987), *Les laboratoires du management*. *Politique industrielle*, CEP, été p.87-102
- BONAMY J., BONNET J., MAYERE A. (1989), *Internationalisation des services : logiques, processus et structures en réseaux*. Recherche pour le Plan Urbain, Novembre.
- BONAMY J. BONNET J. PHILIPPE (1985), *Mutations tertiaires et dynamiques spatiales*, novembre, CGP, Plan Urbain.
- BONNAFOUS A., PLASSARD F. et VULIN B. (ed) (1993) *Circuler demain*. DATAR, Les Editions de l'Aube.
- BONNET J. (1987), *Lyon et son agglomération*. *Notes et études documentaires*, Paris, La documentation française, n°4836-11.
- BONNET J. et REBOUD L. (1991), *Rhône-Alpes, un environnement serviciel*. *Cahiers du CUREI*, n°7, décembre. Université Pierre Mendès France de Grenoble.
- BONNEVILLE M. (1990), *Processus de métropolisation et dynamiques de recomposition territoriales dans l'agglomération lyonnaise*. Colloque métropoles en déséquilibre, Lyon, 22-23 novembre.
- BONNEVILLE M., BUISSON M.A., COMMERCION N. ROUSIER N. (1992), *Villes européennes et internationalisation*. Programme Rhône-Alpes de recherches en sciences humaines, n° 9
- BORDELEAU Y. (1986), *La fonction de conseil auprès des organisations*. Agence d'Arc/ chotard et associés 473 p.
- BOYER J. L. (1992), *Planning Metropolitan Regions : a Local or a National Issue? A comparative study of the Randstadt and the Paris Region*. Conference European Cities, Growth and Decline, April 13-16.
- BREATHNACH (1988), *Producer Services, Industrial Location and Uneven Development : An Addendum*. *AREA*, 20, 163-9.
- BRITTON L.Ch., CLARK T., BALL D., (1989), *Executive Search and Selection : Imperfect Theory or Intractable Industry* - Leicester Polytechnic, 26 p.
- BROWNE L. E. (1991), *The Role of Services in New England's Rise and Fall : Engine of Growth or Along for the Ride?* *New England Economic Review*, Federal Reserve Bank of Boston. July August 27-41.

- BROWNING H.L. et SINGELMAN J. (1978), The Transformation of the US Labor Force : the Interaction of Industry and Occupation. *Politics and Society* 8 (3-4) 481-509.
- BRUN R. (1987), Région, croissance et développement. *Revue de Géographie de Lyon*. n°1
- BRUNET R.(1989) (dir.), Les villes européennes. GIP Reclus, Rapport pour la DATAR, Paris, La documentation française.
- BRUNET R. (1990), Le territoire dans les turbulences. Géographiques Reclus.
- BRUNET R. et SALLOIS J. (1986) France : les dynamiques du territoire. DATAR-Reclus.
- BRUYELLE P. (1991) , La Communauté Urbaine de Lille, métropole du Nord - Pas-de-Calais. Paris, La Documentation Française.
- BRYSON J., WOOD P. et KEEBLE D. (1992), Business Networks, Small Firms Flexibility and Regional Development in UK Business Services. RESER conference, 2-4 september, Portsmouth Polytechnic.
- BUCAILLE A. et COSTA de BEAUREGARD B. (1987), PMI : enjeux régionaux et internationaux. Economica-CPE
- BUCKLEY K. (1958), The Role of Staple Industries in Canada's Economic Development, *Journal of Economic History*. Decembre, Vol XVIII, n° 4, 439-450
- BUREAU M.C., MOATTY F. et VALEYRE A.(1988), Spécialisations socioprofessionnelles de l'emploi industriel local : le reflet des stratégies de localisation des grandes entreprises. *Economie et statistique*, n° 212, Juillet-Aout.
- BUREAU M.C., MOATTY F. et VALEYRE A.(1989), Stratégies territoriales des entreprises et division spatiale du travail. Dans innovation et ressources locales, *cahiers du centre d'étude de l'emploi*. n° 32, PUF.
- BUREAU M.C. et VALEYRE A.(1985), Croissance et concentration du tertiaire industriel. *Formation -emploi*, n° 10, Juin 52-69.
- BUTERA F. (1991), La métamorphose de l'organisation : du chateau au réseau. Les éditions d'organisation.
- BUTTNER O. MOURIAUX M. F. (1982), Les services aux entreprises : intégration ou recours à l'extérieur ? *Bulletin du CEE*, Février.
- C.A.D. (1969) (Centre d'Analyse du Développement), Les prestataires de services supérieurs rendus aux entreprises dans la région du Nord en 1967. Mimeo, 94 p
- C.A.D. (1969) (Centre d'Analyse du Développement), L'utilisation des services supérieurs par les établissements industriels de la métropole Nord. Mimeo, 116 p.
- CAMAGNI R. (1992), Organisation économique et réseaux de villes. Dans DERYCKE (ed.) (1992)
- CAMES A. (1985), Effectifs de recherche-développement dans l'industrie du Nord-Pas-de-Calais. INSEE, *Profils de l'économie Nord-Pas-de-Calais*.
- CAMES A. (1986), Les industries de haute technologie dans le Nord-Pas-de-Calais. INSEE, *Profils de l'économie Nord-Pas-de-Calais*.

- CAMES A. et FONTAINE F. (1987), Forces et faiblesses des PME industrielles du Nord-Pas-de-Calais. INSEE, *Profils de l'économie Nord-Pas-de-Calais*. n° 3
- CAPPELLIN R. (1988), Transaction Costs and Urban Agglomeration, *Revue d'Economie Régionale et Urbaine*, 2, 261-278.
- CAPPELLIN R. (1989), The Diffusion of Producer Services in the Urban System, *Revue d'Economie Régionale et Urbaine*, 4, 641-661.
- CAPPELLIN R. (1991), International Networks of Cities. In CAMAGNI R. (ed.), *Innovation Networks : Spatial Perspectives*. Belhaven Press.
- CARLINO G. A. (1982), Manufacturing Agglomeration Economies as Returns to Scale : A Production Function Approach. *Papers of the RSA*, vol 50, 95-108.
- CARREZ J.F. (1991), Le développement des fonctions tertiaires supérieures internationales à Paris et dans les métropoles régionales. Paris, La documentation française, Collection des rapports officiels.
- CARTER A.P.(1970), *Structural Change in the American Economy*. Cambridge University Press.
- CASTELLS M. (ed) (1985), High technology, Space and Society. *Urban Affairs Annual Review*. Sage Publications, Vol 28.
- CCI Douai (1987), Enquête sur les sociétés de services aux entreprises dans l'arrondissement de Douai. Janvier, 30 p.
- CCI Lille R-T (1983), Les services aux entreprises dans l'arrondissement de Lille. *Les cahiers d'études*, n° 1, 137 p.
- CCI Lille-Roubaix-Tourcoing (1987), Les services aux entreprises dans la métropole Lilloise". Département études et projets. Mimeo, 148 p.
- CCI Lille-Roubaix-Tourcoing (1993), Les services aux entreprises de la métropole Lilloise". Département études et projets. 243 p.
- CENSIS (1986), Business services as an Industrialization Variable in Underdevelopment Regions : two Case Studies in Southern Italy Roma, Fast Occasional Papers, august
- CEPME (1991), Les PME et le recours aux sociétés de conseil. *Les dossiers du CEPME*, Novembre.
- CHINITZ B. (1965), *City and Suburb : The economics of Metropolitan Growth*, Englewood Cliffs, Prentice Hall
- CHRISTALLER W. (1933), *Die Zentralen Orte in Süddeutschland* Fisher, Iena.
- CLARK C.(1940), *The Condition of Economic Progress*, Londres, Mac Millan, 3ème édition, revue et augmentée, (1957)
- CMS-EDHEC (1989), Les besoins juridiques des entreprises du Nord-Pas-de-Calais. Juin
- CNUCED (1987), *The Role of Transnational Corporation in Services*. United Nations, E/C/10/1987/11, New York.
- COCHEBA D.J., GILMER R. W., MACK R. S. (1986), Causes and Consequences of Slow Growth in the Tennessee valley's Service sector. *Growth and Change*, Vol 7, n° 1

- COFFEY W.J. (1987), Structural Changes in the Canadian Space Economy, 1971-1981. In COFFEY and POLESE eds : "Still Living Together : Recent Trends and Future Directions in Canadian Regional Development. Montreal Institute for Research on Public Policy 73-120
- COFFEY W.J. (1990), Panacea or Problem : The Role of Services and High Technology in Regional Développement. *Revue d'Economie Régionale et Urbaine*, n° 5.
- COFFEY W et BAILLY A. S. (1990), Producer Services and the Rise of Flexible Production Systems. Meetings of the RSA, Hawaï, février.
- COFFEY W.J., Mc RAE J.J. (1989), Service Industries in Regional Development. Montréal : Institute for Research on Public Policy.
- COFFEY W. J. POLESE (1984), La localisation des activités de bureau et des services aux entreprises : un cadre d'analyse. *Revue d'Economie Régionale et Urbaine*. n° 5 p. 717-730.
- COFFEY W.J. et POLESE M. (1984), Local Development : Conceptual Bases and Policy Implications. *Regional Studies*, Vol 19.
- COFFEY W.J., POLESE M. (1987), Intra Firm Trade in Business Services : Implications for the Location of Office Based Activities, *Papers of the RSA*, Vol 62, 71-80
- COFFEY W.J., POLESE M. (1989), Producer Services and Regional Development : A Policy Oriented Perspective. *Papers of the Regional Science Association*, Vol 67, 13-27.
- COHEN R.B.(1981), The New International Division of Labor, Multinational Corporations and Urban Hierarchy. Dans: DEAR M. and SCOTT A.J. (eds) "Urbanization and urban planning in capitalist society". Methuen, London. 287-315 (1981).
- COLE E. (1985), Le marché mondial des études : nos progrès et notre avenir *Revue Française de Marketing*. n° 105 p. 3-13.
- COOKE Ph., MOULAERT F., SWYNGEDOUW E., WEINSTEIN O. et WELLS P. (1992), Towards Global Localisation: the Computing and Communication Industries in Great-Britain and France. Londres, University College London Press.
- COSSETTE A. (1982), La tertiarisation de l'economie quebecoise. Gaëtan Morin.
- COURAULT B.A. et ROMANI C. (1989), La flexibilité locale à l'italienne. *Lettre d'information du Centre d'Etude de l'Emploi*.
- COURLET C. (1992), Local Industrial Policies in Favour of Medium-Sized Firms : The French Case. In GAROFOLI G. (ed), Endogeneous Development and Southern Europe. Avebury.
- CRCI Nord-Pas-de-Calais (1978), Les services aux entreprises dans le Nord-Pas-de-Calais : analyse de l'offre et de la demande. Ronéo, 120 p.
- CRCI Nord-Pas-de-Calais-ERMES (1989), Enquête régionale sur les sociétés de services aux entreprises. 61 p.
- CRESGE (1987), L'évaluation de la procédure des FRAC, DRIRE Nord-Pas-de-Calais.
- CRESPY G. BONNEAU E.M. (1988), Les aides des états en faveur de l'industrie In CRESPY (ed) : "Strategies et compétitivité dans l'industrie mondiale" Economica. p. 59-75
- CUADRADO RURA J. (1986), Supply and Demand of Services and Regional Developpement : the Case of Comunidad Valenciana Fast Report, Mai.

CUADRADO RURA J. R. et DEL RIO GOMEZ C. (1993), *Los Servicios en Espana*. Ediciones Pira'mide, Madrid.

CUADRADO-RURA J. R. et RUBALCABA-BERMERO L. (1993), Regional Trends in Business Services in Spain. *The Service Industries Journal*, April, 13-2

CUNAT F. (1987) Activités de pointe et mutations du tissu industriel du Nord-Pas-de-Calais *Hommes et Terres du Nord*, n°1, 39-50.

CUNAT F., THOMAS B. et al. (1993), Services aux entreprises et métropoles de tradition industrielle. Rapport intermédiaire pour le MRE et la DATAR. Janvier

CUNHA A. et RACINE J.B. (1984), Le rôle des services aux entreprises dans une société post-industrielle : technologies nouvelles et décentralisation. *Revue d'Economie Régionale et Urbaine*. n° 5 731-756

DAMESICK P. et WOOD P. (1987), *Regional Problem, Problem Regions and Public Policy in the United States*. Oxford University Press, 275 p.

DANIELS P.W. (1979), *Spatial Patterns of Office Growth and Location*. John Wiley and sons, 414 p.

DANIELS P. W. (1982), *Service Industries : Growth and Location*. Cambridge University Press. 100 p.

DANIELS P. W. (1984), Business Service Offices in Provincial Cities : Sources of Inputs and Destinations of Output. *Tijdschrift voor Econ. en Soc. geografie*, 75, n° 2 123-139

DANIELS P. W. (1985), *Service industries : a geographical appraisal*. Methuen, 322 p.

DANIELS P. W. (1986), The geography of services. *Progress in human geography*. vol 10, 436-444.

DANIELS P.W. (1987), Spatial Consequences of the Internationalization of Professional Producer Services. Sixth Conference of Europeanists, Council for European Studies, Washington, D.C. October 30-November 1.

DANIELS P. W. (1988) : "Some perspectives on the geography of services". *Progress in Human Geography*. 12-3, p. 431-440

DANIELS P.W. (1990), Activités tertiaires et dynamiques des métropoles : comparaisons internationales. Colloque métropoles en déséquilibre, Lyon, 22-23 novembre.

DANIELS P. W. ed (1991), *Services and Metropolitan Development : International Perspectives*. Routledge, 331 p.

DANIELS P.W. et MOULAERT F. (eds.) (1991), *The Economic Geography of Advanced Producer Services*. London, Bellhaven, 1991.

DAVELAAR E.J. et NIJKAMP P. (1989), New Technology In Space : The Case of Producer Services. *Revue d'Economie Régionale et Urbaine*, n°4

DAVIS H.C. (1990), *Regional Economic Impact Analysis and project Evaluation*. Vancouver, University of British Columbia Press.

DAVIS H.C et HUTTON T.(1981), Some Planning Implications of an Expanding Urban Service Sector. *Plan Canada*, 21, 15-23

- DAVIS H. C. et HUTTON T.A. (1991), An empirical Analysis of Producer Services Exports from the Vancouver Metropolitan Region. North American Meeting of the RSA
- DEAR M. and SCOTT A. , eds. (1981), Urbanization and Urban Planning in Capitalist Society. London, Methuen.
- DE BANDT J. (ed) (1985), les services dans les sociétés industrielles. ADEFI-GRECO, Economica
- DE BANDT J. (1993), De l'économie des biens à l'économie des services : la production de richesses dans et par les services. A paraître dans ouvrage collectif
- DECOSTER E et MATTEACCIOLI (1991), L'impact des réseaux d'innovation sur les milieux locaux. le rôle des réseaux des sociétés de conseil et des centres de recherche en France. *Revue d'Economie Regionale et urbaine*, n°3-4
- DE JONG M.W., MACHIELSE K., DE RUIJTER P.A. (1991), Producer Services and Flexible Networks in the Netherlands. dans Ernste H. et Meves V. (ed) *Regional Development and Contemporary Response: Extending Flexible Specialisation*. London, Belhaven Press.
- DELAUNAY J. C. (1989), Services complexes : comment optimiser leur rentabilité pour l'entreprise. *Revue française de gestion*, Nov-dec. p.48-54.
- DELAUNAY J.C., GADREY J.(1987), les enjeux de la société de service, Presses de la Fondation Nationale des Sciences Politiques.
- DELPierre M. MAHIEU C. (1989) : "La relation recherche/industrie, un service à l'entreprise : PMI et réseaux de transfert de technologie dans le Nord-Pas-de-Calais" Décembre.
- DERYCKE P. H. ed. (1992), Espace et dynamique territoriale. Economica
- DJELLAL Faridah (1992) : La division fonctionnelle et spatiale du travail dans les firmes de conseil en haute technologie. Mimeo, Faculté des sciences économiques, université de lille 1.
- DORMARD S. (1985), L'emploi tertiaire dans le Nord-Pas-de-Calais en 1989. *Revue Clès*, n° 6. Université de Lille 1
- DREVET J.F.(1991), La France et l'Europe des régions. Syros Alternatives.
- DRIRE Nord-Pas-de-Calais (1992), 1984-1992, Huit ans d'aides aux PMI, Roneo.
- DRIRE Nord-Pas-de-Calais (1993), Organisation et informatique industrielle, répertoire des sociétés de service. Roneo.
- DUCHE G.(1988), Une lecture des effets du développement d'une technopole sur son environnement. l'exemple de Montpellier et des communes de l'Herault en Languedoc Rousillon. CESP INTEAD, Colloque de l'ASRDLF, Walferdange, Luxembourg
- DUEZ E. (1981), Le secteur tertiaire régional :analyse des services marchands rendus principalement aux entreprises. LEPUR, Université de Lille 1, Sept. 265 p.
- DUMARTIN S. et TOMASINI M. (1993), Déclin de l'emploi industriel et tertiarisation accrue. *Economie et Statistique*, n° 261.
- DUMOULIN C.(1991), Développement des entreprises de services et contrôle du réseau. Dans Dumoulin et Flipo et al., *Entreprises de services : 7 facteurs clés de succès*. Editions d'organisation.

- DUNFORD M. (1992), Développement endogène, "etat développementaliste" et marchés mondiaux. *Espaces et Sociétés*, L'Harmattan.
- DUPUY C. et GILLY J.P. (1993), Industries et territoires en France. La documentation française.
- EDHEC-CMA (1989), Les besoins juridiques des entreprises du Nord-Pas-de-Calais. Ronéo, Juin.
- EIGLIER P. et LANGEARD E.(1987), Servuction, le marketing des services. McGraw Hill
- ELFRING (1989), Reasons for the Accelerated Expansion of Business and Professional Services. Paper, Geneva, Seminar on the Service Economy, May.
- ENGEL F. FIXARI D. (1987), Etude sur l'évaluation de la procédure des FRAC. Ecole Nationale Supérieure des Mines. Paris, Mai, 97 p.
- ERMES (1988), La demande de services complexes des firmes multinationales et l'offre correspondante. Rapport pour le commissariat Général du Plan. Juillet, 455 p.
- ETTLINGER N., CLAY B. (1991), Spatial Divisions of Corporate Services Occupations in the United States, 1983-1988. *Growth and Change*, Winter, Vol 22-1, p. 36-53
- FALK L.H., BRONER A. (1980), Specialization in service industry employment as a state policy. *Growth and change*. 11 18-23.
- FERE Consultants (1988) : "La place de la coopération transfrontalière franco-belge dans le développement du Hainaut-Cambrasis". Rapport pour la DATAR et la préfecture du Nord-Pas-de-Calais. Juillet, 146 p.
- FERGUSON P., WATT C., LEMBOYE O. (1988), The Strategy Problem of the Medium-Sized Accounting Firm. *Service industries journal* Vol 8, n° 3 July.
- FISHER A. (1990), Contribution à l'Étude de nouvelles relations de l'entreprise industrielle à l'espace géographique. Dans BENKO (ed.), (1990)
- FISCHER A. (1992), Stratégies spatiales de développement : à propos de l'essor des petites et moyennes entreprises. *Espace et sociétés*. L'Harmattan.
- FLIPO J.P.(1984), Le management des entreprises de service, Les éditions d'organisation.
- FONTAINE F. (1982) , Les services aux entreprises. INSEE, *Profils de l'économie Nord-Pas-de-Calais*. n° 3
- FONTAINE F. (1988), Métropoles régionales, Lille-Roubaix-Tourcoing et les autres. INSEE, *Les dossiers de profils*, n°25, 58 p.
- FONTAINE F. (1990), Les métropoles régionales à la recherche de leurs points forts. *Economie et statistique*, n° 230, mars.
- FOUCHS et MARTIN (1991), La concentration des services aux entreprises dans les grandes villes va-t-elle de soit ? RESER conference, Lyon, 12-13 septembre.
- FOURCADE C. (ed) (1987) Industries et Regions. ADEFI-GRECO, Economica.
- FOURCADE C. (1993), Les PME et la région, In DUPUY et GILLY (1993)

- FUCHS V.R.(1968), *The Service Economy*, New York, Columbia University Press.
- GADREY J. (1988), Des facteurs de croissance des services aux rapports sociaux de service, *Revue d'économie industrielle*, n° 43
- GADREY J. (1989), Nouvelles stratégies de l'offre de conseil aux entreprises. *Revue française de gestion*, Nov-Déc. p.15-22
- GADREY J. (1992), *L'économie des services*. Paris, Maspéro la découverte.
- GADREY J. (1992), Quelles activités économiques pour les villes européennes de tradition industrielle. Colloque Plan Urbain, Villes et de tradition industrielle, Lille 22 mai. A paraître , PUL
- GADREY J et DELAUNAY J.C. (1986), Reflexion sur les classifications des activités de services. Dans COPPIETERS et al. Les fonctions des services et l'approche des classifications nationales et internationales. The Johns Hopkins European Center for Regional Planning and Research.
- GADREY J. et GADREY N. (ed) (1991), la gestion des ressources humaines dans les services et le commerce. L'Harmattan.
- GADREY J., GALLOUJ C., GALLOUJ F., MARTINELLI F., MOULAERT F., TORDOIR P., (1992), *Manager le Conseil*. Paris, Ediscience-McGraw-Hill.
- GADREY J., GALLOUJ F. (1992), "The Provider-Customer Interface in Business and Professional Services : :Moment of Truth, Moment of Trust, Moment of Thrust. Paper, Wharton School, Philadelphie, 23-25 Octobre.
- GADREY J., GALLOUJ F., MOULAERT F. RIBAUT T. (1993), Economie des services et de l'information : quelques aspects de recherches récentes. *Cahiers lillois d'Economie et de Sociologie*. n°20, 1993
- GALLOUJ C. (1989) : "La demande de services rendus aux entreprises dans le Nord-Pas-de-Calais : vers une reprise en mains régionale du marché". *Cahiers lillois d'économie et de sociologie*. n° 14, 2eme semestre.
- GALLOUJ C. (1990), Les services de haut niveau aux entreprises dans le développement régional : enjeux pour le Nord-Pas-de-Calais. Etude pour le conseil régional du Nord-Pas-de-Calais. ERMES, Université de Lille 1, Mars, t.1 : 117 p. t.2 : 57 p.
- GALLOUJ C. (1991), Conseil en recrutement et chasseurs de têtes : enquête sur une profession, ERMES, janvier, miméo, 120 p.
- GALLOUJ C. (1992), Le management stratégique du conseil en recrutement (et en gestion des ressources humaines). dans GADREY J. (ed.) *manager le conseil*. Mc Graw Hill.
- GALLOUJ C. (1992), L'utilisation de bureaux neufs dans la métropole lilloise, Chambre de Commerce et d'Industrie de Lille.
- GALLOUJ C. (1993), Commerce extra régional de services aux entreprises et développement régional dans le Nord-Pas-de-Calais, *Cahiers Lillois d'Economie et de Sociologie*, n° 21, 1er semestre.
- GALLOUJ M. F. (1988) : "Les law firms françaises et le service juridique destiné aux grandes entreprises" In ERMES (1988) p.289-338.

- GALLOUJ M. F. (1992) Economie de l'innovation dans les services : au delà des approches industrialistes. Thèse de doctorat es sciences économiques, sous la direction de Jean Gadrey, université de Lille 1.
- GANNE (1991), Industrialisation diffuse et systèmes industriels localisés, essai bibliographique critique du cas français. Institut international d'études sociales, Genève.
- GAUDEMAR (de) J.P. et PRUD'HOMME R. (1991) Spatial Impacts of deindustrialization in France. In RODWIN L. et SAZANAMI H. , Industrial Change and regional Economic Transformation : The Experience of Western Europe. Harper Collins
- GERSHUNY J. et MILES I.(1978), After Industrial Society, the Emerging Self Service Economy. Londres, Mc Millan
- GERSHUNY J. et MILES I.(1983), The New Service Economy. Londres, Pinter.
- GILLIS W.(1987), Can Service Producing Industries Provide a Catalyst for Regional Economic Growth. *Economic Development Quarterly*. 1, 249-256.
- GILLESPIE A. E. GREEN A. E. (1987), The changing geography of producer services employment in Britain. *Regional studies* . p.397-411
- GODDARD J.B.(1984), The Impact of New Urban Information Technology on Urban Structure. Milano, IRER.
- GOE W.R.(1990) : "Producer services, trade and the social division of labour". *Régional studies*, vol 24-2. 327-342.
- GORDON R. (1990), Systèmes de production, réseaux industriels et régions : les transformations dans l'organisation sociale et spatiale de l'innovation. *Revue d'Economie Industrielle* n°51
- GOUEDARD COMTE O.(1984), Forme et degré d'insertion régionale des groupes : une comparaison entre groupes français et groupes étrangers. *Revue Economique*, n°2, Mars
- GRAHAM J. et ROSS R.J.S. (1989), From Manufacturing-based industrial Policy to Service-based Employment Policy? / Industrial Interests, Class Politics and the "Massachusetts Miracle. *International Journal of Urban and Regional Research*.
- GREEN A;E. et OWEN D.W. (1985), Has the Concentration of Producer Services Employment Increased or Decreased ? CURDS Discussion Paper, University of Newcastle Upon Tyne.
- GREENFIELD H.T. (1966), Manpower and the growth of producer services. N. Y. Columbia University Press.
- GREFFE X. (1992), Sociétés postindustrielles et redevelopement. Pluriel Intervention.
- GREVET P. et GADREY J.(1988), Les interventions économiques régionales vues par les institutions financières et les services de l'état. Audit Sema Metra pour l'établissement public régional.
- GUESNIER B. (1986), Place et évolution des PME dans le système productif français. *Revue d'Economie Regionale et Urbaine*
- GUESNIER B. (ed) (1986), Developpement local et décentralisation, ERESA, Editions de l'espace Européen.

- GUESNIER B. (1993), Recomposition spatiale de l'appareil de production, dans DUPUY et GILLY (1993)
- HANSEN N. (1990), Do Producer Services Induce Regional Economic Development?. *Journal of Regional Science*, Vol 30, n° 4, pp 465-476.
- HARRINGTON J.W., Mac PHERSON A. , LOMBARD J. (1991), Interregional Trade in Producer Services : Review and Synthesis. *Growth and Change*, 22, n°4.
- HEGO E. (1993), Analyse des besoins et du recours aux services de haut niveau de la part des PME : Le cas des industries agro-alimentaires. *Cahiers Lillois d'Economie et de Sociologie*.
- HEPWORTH M. (1990), Planning for the Information City: the Challenge and Response, *Urban Studies*, Vol.27,4: 537-558.
- HILDEBRAND G.H. et MACE A. (1950), The Employment Multiplier in an Expanding Industrial Market. *Review of Economics and Statistics*, 33, 341-49
- HOARE A.G. (1978), Industrial Linkages and the Dual Economy, the Case of Northern Ireland. *Regional Studies*.
- HOOVER E. (1948), The Location of Economic Activity. New York, McGraw-Hill.
- HOUARD J. BELLEFLAMME C. (1986), Perspectives du système productif, analyse des activités de services rendus aux entreprises en Belgique. Ires, U.C.L. Décembre.
- HOWELLS J. (1988), Economic, Technological and Locational Trends in European Services. Avebury-Aldershot.
- HOWELLS J. GREEN A.E (1986), Location, Technological Innovation and Structural Change in U.K. Services. Fast Occasional Papers n° 101, Brussels
- HOYT H. (1954), Homer HOYT on the Development of the Economic Base Concept. *Land Economics*. 30 182-191
- HUTTON T. et LEY D.(1987), Location, Linkages and Labor, the Downtown Complex of Corporate Activities in a Medium Sized City : Vancouver British Columbia.
- ILLERIS S. (1989), Services and Regions in Europe. Avebury, Gower. Aldershot 222 p.
- ILLERIS S. (1989), Producer Services : the Key Sector for future Economic Development ? *Entrepreneurship & Regional Development*, Taylor and Francis Ltd1, 267-274
- ILLERIS S. (1991), Location of Services in a Service Society. Dans Daniels P. et Moulaert F.,
- ILLERIS S. (1992) The Influence of Distance on the Formation of Information Service Networks Second Annual RESER Conference, Portsmouth politechnic, 2-4 septembre
- ILLERIS S. et JAKOBSEN L. (1990), Computer Services and the Urban System : A case Study in Denmark. In PUMAIN, St JULIEN et VAN DER HAEGEN (eds), Cities in Movement, *Acta Geographica Lovlaniensia*, Leuven, KUL
- ILLERIS S. et JAKOBSEN L. (1991), The Effects of the Fixed Link Across the Great Belt. In WICKERMAN R. (ed), Infrastructure and Regional Development, Pion, European Research in Regional Science.
- ILLERIS S. et SJOHOLD P. (1993), Advanced Producer Services in the Nordic Countries. WP, Roskilde University.

- INSEE (1989), Les entreprises à l'épreuve des années 80. Paris, INSEE.
- INSEE (1993), La France et ses Régions, Publications de l'INSEE.
- ISARD W.(1956), Location and Space Economy, Cambridge MA, MIT Press.
- ISEOR (1992), Qualité du conseil et mutation du secteur public. *Economica*.
- JACQUEMAIRE B. (1980), Analyse des emplois tertiaires dans la région Nord-Pas-de-Calais. LEPUR, Université de Lille 1.
- JALLAT F. et LACOSTE D. (1990) Analyse structurelle du secteur tertiaire : une approche économique et stratégique par la notion de concentration. *Revue Française de Gestion*
- JAYET H. (ed) (1988), L'espace économique français. Publication de l'INSEE, 226 p.
- JAYET H. (1993), Services et espace, Services et mutations urbaines. Comité mutations économiques et urbanisation, CGP, Plan urbain et DATAR. Première synthèse du groupe de travail tertiaire, janvier
- JAYET H. (1993), Territoires et concurrence territoriale, *Revue d'Economie Régionale et Urbaine*, n° 1, 55-75.
- JAZET B. et SOLEILHAVOUP J. (1991), L'emploi régional et sectoriel au 31 décembre 1989. Paris, INSEE, 73 p.
- JEANNERET P. HUSSY J. et al. (1984), Le tertiaire moteur dans les petites et moyennes villes en Suisse. CEAT Lausanne.
- JOHANNISSON B. (1990), Organizing for local economic development - on firm and context dynamics. Document présenté à la 30ème conférence européenne de la RSA, Istanbul, 28-31 Aout .
- JOIGNAUX G. et THOMAS B. (1989), L'incidence du marché unique sur les régions frontalières : la région Nord-Pas-de-Calais, Colloque du CRERAL, Clermont Ferrand, 11-12 mai.
- JOIGNAUX G. et THOMAS B. (1991), Innover dans les entreprises. Dans WACHTER S. (ed), Redevlopement des zones en déclin industriel. DATAR, La documentation Française.
- JULHIET B. (1984), Etude sur les besoins des PMI en matière de conseil. Ministère de l'industrie et de la recherche.
- JULHIET B. (1991), Le conseil en PMI, évaluation des FRAC et perspectives. Ministère de l'Industrie et du commerce Extérieur.
- JULIEN P.A et MARCHESNAY M. (1988), La petite entreprise. Vuibert.
- KASSAB C. et PORTERFIELD S. (1991), The Spatial Allocation of Labor in Producer Services Industries. Paper Annual Meetings of the North America RSA, New Orleans, November 7-10
- KEIL S.R., MACK R. S. (1986), Identifying Export Potential in the Service Sector. *Growth and Change*, vol.17 n°2 1-10.

- KIRK R.(1985), Differential Growth in Business Services among Metropolitan Areas. In Proceedings of the second conference on Public Policy and Regional Development, Indianapolis, April.
- KIRK R. (1987), Are Business Services Immune to the Business Cycle ? *Growth and Change*, Spring, 15-23
- KIRKLAND R.I.(1985), Are Service Jobs Good Jobs ? *Economic Impact*, n°52
- KIRN T.J., CONWAY R.S., BEYERS W.B. (1990), Producer Services Developpement and the Role of Telecommunications : a Case Study in Rural Washington. *Growth and Change*, vol 21, n°4 p.33-50.
- KRIFA H. et MOULAERT F. (1992), Firmes en réseau ou réseaux de firmes? Lille, IFRESI - CNRS, Working Paper.
- KUBR M.(1986), Management Consulting, ILO.
- LABASSE J. (1991), L'Europe des régions. Flammarion Geographes.
- LACOUR C. (1983), Aménagement du territoire et développement régional, Dalloz.
- LACOUR C. (1992), La tectonique des territoires : un cadre général d'analyse et des politiques de développement. Industrie et territoire : les systèmes productifs localisés. Colloque de Grenoble, IREPD, 21-22 octobre.
- LACOURREGE A. (1984), Le secteur des services rendus aux entreprises, évolution 1975-1980. CEREQ, 72 p.
- LACROIX M. MOYNE V. TROGAN P. (1989), Services: une croissance créatrice d'emplois In "les entreprises à l'épreuve des années 80" publication de l'INSEE p. 205-221
- LAGET M. (1984), Politique industrielle et services aux industries dans le système économique régional. ADEFI-GRECO.
- LAJUGIE J., DELFAUD P., LACOUR C. (1985) Espace et aménagement du territoire. Dalloz.
- LALL S. (1986), The Tird World and Comparative Advantages in Trade Services, In LALL & STEWART F (ed) Theory and Reality in Development, Essays in Honour of Paul Streeten. St Martin, New York.
- LAMBOOY J. G. (1986), Information and Internationalization : Dynamics of the Relations of Small and Medium sized Enterprises in a Network Environment. *Revue d'Economie Regionale et Urbaine*, n°5, 719-731
- LARCENEUX A. (1991), Transformation du système productif et localisation des activités : pertinence et fragilité des bassins d'emplois. Colloque de l'ASRDLF, Montréal, 15 p.
- LAZZERI Y. (1985), Organisation et dynamique spatiale des fonctions et qualifications dans les services aux entreprises. CER, Cahiers de recherche, n°58, 8
- LAZZERI Y., LEO P.Y., MONNOYER M.C. PHILIPPE J. (1985), L'interaction entre les prestataires de services, les PMI et le développement régional. tome 2, CER Aix en Provence.
- LAZZERI Y. (1991), Qualification de la main'd'oeuvre et dynamiques des industries régionales. Notes de recherches du CER Faculté d'Economie Appliquée, Aix en Provence.

LEHOUCQ T. et STRAUSS J.P. (1989), Les industries françaises de haute technologie" *Economie et statistique*, n° 207, février p.15-21.

LEO PY., MONNOYER M.C., PHILIPPE J. (1990), Métropoles régionales et PME : l'enjeu international. Serdeco diffusion, Aix en Provence.

LEO PY et PHILIPPE J. (1991), Multicited versus Compact producer Service Firms : Insight from the French case. *Growth and Change*, 22-4

LEY D. et HUTTON T. (1987), Vancouver's Corporate Complex and Producer Services Sector : Linkages and Divergence within a provincial Staple Economy. *Regional Studies*, vol 21-5, p. 413-424

LEYSHON A., DANIELS P.W., THRIFT J. (1987), Internationalisation of professional producer services : The case of large accountancy firms. Working papers on producer services, 3, St David's University College, Lampeter and University of Liverpool.

LEYSHON A., THRIFT N.J. et TOMMEY C.(1989), South goes North ? the Rise of the British Provincial Financial Centre. WP n° 10, Dpt of Geography, University of Bristol. April

LHERITIER J.L (1987), Les activités tertiaires se développent rapidement aux portes des grandes villes du Nord-pas-de-Calais. *Profils du Nord-Pas-de-Calais*, n° 2

LHERITIER J.L.(1988), Les activités tertiaires dans le Nord-Pas-de-Calais. *Dossier de profil* n° 21, Lille, INSEE Nord-Pas-de-Calais.

LIPIETZ A. (1983), le capital et son espace, Maspero

LIPIETZ A. (1990), Le national et le régional, quelle autonomie face à la crise. Dans BENKO (1990)

LOWERY (1964), A model of Metropolis. Rand Corporation, Santa Monica.

LYNN SHOSTACK G.(1977), Breaking Free from Product Marketing, *Journal of Marketing*

MAILLAT D. (1988), PME, innovations et développement territorial, IRER, Cahier n° 18.

MAILLAT D. (1990), Producer Services and Territorial production Systems. European Regional Science Association , Istambul Meeting. August, 28-31.

MALEZIEUX J. (1990) Immobilier d'entreprise et mode de production flexible : le cas de l'agglomération parisienne. Dans Benko (1990).

MANZAGOL C. (1980) Logique de l'espace industriel. PUF, le Geographe.

MARCHESNAY M. (1988), L'externalisation des services aux entreprises : le cas des PME montpellierennes. *Revue de l'économie méridionale*, n° 2 et 3

MARCHESNAY M. (1989), La petite entreprise, espace de transactions. *Connexion* , n° 54-2

MARQUAND J. (1979), The Service Sector and Regional Policy in UK. Research Series, n° 29, London, Center for Environmental Studies.

MARQUAND J. (1983), The Changing Distribution of Service Employment. Dans Goddard J.B. et Champion A.G. (eds), The Urban and Regional Transformation of Britain. Londres, Methuen, p. 99-134.

- MARSHALL J. N. (1979), Ownership, Organization and Industrial Linkage : a Case Study in the Northern Region of England. *Regional Studies* vol 13. 531-557
- MARSHALL J.N. (1982), Linkages Between Manufacturing Industry and Business Services. *Environment and Planning A*, 14 1523-1540
- MARSHALL J. N. (1983), Business Services Activities in British Provincial Conurbations. *Environment and Planning A*, Vol 15, 1343-1359.
- MARSHALL J. N. (1985), Business Services, the Regions and Regional Policy, *Regional Studies*, vol 19.4, 353-363
- MARSHALL J. N. (1988), Service and Uneven Development, Oxford University Press.
- MARSHALL J.N, BACHTLER J. (1987), Service and regional policy; *Regional Studies*, vol 25-1 p. 471-475
- MARSHALL J.N. DAMESIK P. WOOD P.A. (1987), Understanding the Role of Producer Services in the United Kingdom. *Environment and Planning A*, 19 p. 575-595
- MARSHALL J. U. (1989), The Structure of Urban Systems. University of Toronto Press. 394p.
- MARTINELLI F. (1986), Producer Services in a Dependant Economy : their Role and Potential for Regional Economic Development. Ph. D Dissertation, University of California, Berkeley, Octobre.
- MARTINELLI F. (1988), Une approche théorique de la demande de services aux producteurs. dans MOULAERT (ed) (1988).
- MARTINELLI F. (1990), Problematics in trade and developement of Services. Notes for a Discussion on Gatt Negotiations, UNCTAD, Geneva
- MARTINELLI F. (1991), Branch Plants and Services Underdevelopment in Peripheral Regions : The Case of Southern Italy. In DANIELS et MOULAERT (eds).
- MARTINELLI F.(1992), Services aux Producteurs et Développement Régional, *Espace et Société*, Lharmattan. n° 66-67.
- MASSEY D. (1979), In What Sense a Regional Problem. *Regional Studies*, vol. 13. p.233-243.
- MAY N. (1989), La concurrence comme nouveau paradigme des politiques urbaines. Colloque de l'ASRDLF : "La science régionale et l'Etat". Bordeaux, 4-6 septembre.
- MAYERE A. (1987), Les services d'administration/Gestion : la remise en cause d'un marché local protégé. *Revue de Géographie de Lyon*, n° 1, 27-48
- MAYERE A. (1988), Services nouveaux et créations d'entreprises de service : émergence d'une offre nouvelle, *Economie et humanisme* - Algoue, janv.
- MAYERE A. (1990) Internationalisation des services, partenariat et mise en réseaux, Colloque métropoles en déséquilibre; Lyon, 22-23 Novembre.
- MAYERE A. et VINOT F. (1991), Offre de services et dynamiques urbaines en Rhône Alpes. *Les dossiers de l'INSEE Rhône Alpes*. n°42, décembre.

MERLEN R. (1992), Lille, une métropole dynamique. INSEE, *Profils de l'économie Nord-Pas-de-Calais*, n°3

Mc CRACKIN B. (1983), Services : Key to Current Stability and Future Growth, *Federal Reserve Bank of Atlanta Economic Review*, July 36-52.

Mc CRACKIN B. (1985), Why are Business and Professional Services Growing so Rapidly? *Economic Review, Federal Reserve Bank of Atlanta*. August.

Mc KEE D. L. (1987), On Services and Growth Poles in Advanced Economies. *The service Industries Journal*, Vol 7, n°2, April

MICHALAK W.Z, FAIRBAIRN K.J. (1988), Producer Services in a Peripheral Economy". *Canadian journal of regional science* XI. 3, 33-45.

MOCI (1987), Le Nord-Pas-de-Calais vers le 21ème siècle. n° 792, 30, novembre.

MOLLE W. et VAN HOLST B. (1984), Services et régions, une analyse des développements à long terme des services dans les régions de la communauté européenne. *Revue d'économie régionale et urbaine*, n° 5

MONNOYER MC. (1984), Evolution du marché des services aux entreprises et formulation de stratégies de développement pour les activités de services : implications régionales. *Revue d'Economie Regionale et Urbaine*, n°5, 777-791.

MONNOYER M.C. (1985), Technologies de l'information et développement régional des services. Colloque de l'ASRDLF, Bruxelles.

MONNOYER M.C. (1991), Les sociétés de conseil et l'implantation en région. RESER conference, New spatial perspectives on Services, Lyon, 12-13 septembre.

MONNOYER M.C. PHILIPPE J. (1985), L'interaction entre les prestataires de services, les PMI et le développement régional, Aix en Provence, CER.

MONNOYER M.C. PHILIPPE J. (1986), L'importance des services aux entreprises pour le développement régional. CER Aix-en-Provence wp n° 64.

MONNOYER M.C. PHILIPPE J. (1987), Facteurs de localisation et stratégies de développement des services aux entreprises. Rencontre internationale dynamique des services et théorie économique, Université de Lille 1, 30 janvier.

MOORE G. (1975), A New Look at the Minimum Requirements Approach to Regional Economic Analysis. *Economic Geography*, 51, 350-56.

MOULAERT F. (ed) (1988) "La production des services et sa géographie" n° spécial de la revue clés, Université de Lille 1 265 p.

MOULAERT F. et F. DJELLAL (1990), Les conseils en technologie de l'information: des économies d'agglomération en réseau. Lyon, papier présenté à la conférence "Métropoles en Déséquilibre".

MOULAERT F. et GALLOUJ C. (1993), The Locational Geography of Advanced Service Firms : The Limits of Economies of Agglomeration. *The service industries Journal*, Avril

MOULAERT F. MARTINELLI F. et DJELLAL F. (1991), The Locational Behavior of Information Technology Consultancy Firms, dans: P. Daniels et F. Moulaert (eds.) (1991)

- MOULAERT F., BRUYELLE P., GALLOUJ C., THURU A. (1993), L'évolution des centres tertiaires des années 60 : mobilité des entreprises et réorganisations urbaines. Recherche pour la Datar et le Plan urbain, Rapport final, Avril.
- MOULAERT F., DJELLAL F., CHIKHAOUI Y. (1990), La localisation des firmes françaises de conseil en technologie de l'information, dans G.B Benko (1990).
- MOURIAUX M. F. (1989), Les créations d'entreprises. Lettre d'information du CEE n° 12 Juin
- NORTH D.C. (1965), Location Theory and Regional Economic Growth. *Journal of Political Economy*. 63, 243-258.
- NOYELLE T.J. (1983), The Rise of Advanced Services. *APA Journal*, Juillet p. 280-290
- NOYELLE T.J. (1984), The Service Era, Focusing Public Policy on People and Place. *Economic development commentary*.
- NOYELLE T.J. (1991), Transnational Business Service Firms and Developing Countries. In DANIELS et MOULAERT (eds)
- NOYELLE T.J., DUTKA A.B. (1987), Business Services in World Markets : Law, Accounting, Advertising and Management Consulting". *Lessons in Trade Negotiations*. Ballinger.
- NOYELLE T.J., STANBACK T. (1982), *Cities in Transition*. Totowa, N.J. Allanheld and Osmun.
- NOYELLE T.J., STANBACK T. (1984), *The Economic Transformation of American Cities*. Totowa, Rowman et Allanheld.
- OCDE (1978), *Regional Policies and the Service Sector*. 42p.
- OCDE (1989), *L'amélioration des services aux entreprises comme outil de politique régionale*. Janvier.
- OCHEL W. et WEGNER M. (1987), *Services Economies in Europe : Opportunities for Growth*. Pinter Publishers, Westview Press.
- O'FARRELL P.N. HITCHENS D. M. (1989), *Producer Services and Regional Development: a Review of Some Major Conceptual Policy and Research Issues*. Paper Heriot Watt University 30 p.
- O'FARRELL P.N. HITCHENS D. M. (1990), *Producer Services and Regional Development: Conceptual Issues and Quality Measurement*. *Regional Studies*, Vol 24.2, 163-171.
- OTA (Office of Technology Assessment) (1987), *International Competition In services : Banking, Building, Software, Know-How...*, Congress Of The United States. July.
- PACHE G. et PARAPONARIS C. (1993), *L'entreprise en réseau*, PUF, Que sais-je.
- PARIS D. (1989) (ed), *Nord-Pas-de-Calais une région en mouvement*. GIP Reclus, la documentation française, Paris.
- PAYNE A. LUMSDEN C. (1987), *Strategy Consulting : a Shooting Star ?* *Long Range Planning*, Vol 20, n° 3 p.53-64.

- PEAT MARWICK (1988), The Cost of Non-Europe for Business Services. Commission of European Communities, April.
- PECQUEUR B. (1989), Le développement local. Paris, Syros.
- PEDERSEN P.O. (1986), Business Service Strategy : the Case of the Provincial Centre of Esbjerg. Commission of European Communities, Fast series n°19, 223 p.
- PENNINGS J. et HARIANTO F. (1992), The Diffusion of Technological Innovation in the Commercial Banking Industry. *Strategic Management Journal*. Vol 13, 29-46
- PERRIN J. C. (1993), Décentralisation et milieux locaux : étude comparative. Dans DUPUY et GILLY (1993)
- PERRY M. (1990), Business Service Specialization and Regional Economic Change. *Regional Studies*, vol 24-3 June, 195-209.
- PERULLI P. (1993), Towards a Regionalization of Industrial Relation. *International Journal of Urban and Regional Research*, Vol 17-1.
- PETIT P. (1986), Slow Growth and the Service Economy. Frances Pinter. Londres
- PHILIPPE J. (1984), Les services aux entreprises et le développement régional. Colloque de l'ASRDLF, Lugano (Italie).
- PHILIPPE J. (1987), Evaluation du potentiel des activités de services aux entreprises de la région Provence-Alpes-Cote-d'Azur. Cahier de recherches du CER, Aix en Provence, n° 80-6
- PHILIPPE J. (1991) : "Mercapoles : Un enjeu métropolitain pour les services aux entreprises". *Economies et sociétés*, F. n° 32.
- PHILIPPE J. et LEO P. Y. (1993), la dynamique mercapolitaine, une stratégie de développement pour les métropoles. *Revue d'Economie Regionale et Urbaine*, n° 1.
- PLANQUE B. (1983), Innovation et développement régional. *Economica*.
- PLANQUE B. (ed) (1983), Le développement décentralisé. Litec.
- PLANQUE B. (1993), la distribution spatiale des fonctions et des qualifications. Dans SAVY et VELTZ (1993).
- POLESE M. (1974), Le secteur tertiaire et le développement économique régional : vers un modèle opérationnel des activités motrices. *L'Actualité Economique*, 475-490.
- POLESE M. (1982), Regional Demand for Business Services and Interregional Service Flows in Small Canadian Region." *Papers of the RSA*. Vol 50 151-163.
- POLESE M. et STRAFFORD (1982), Une estimation des exportations de services des régions urbaines. l'application d'un modèle simple au Canada. *Canadian Journal of Regional Science*.
- PORTER M. (1990), The Competitive Advantage of Nations, McMillan Press, 855p
- PORTERFIELD S. et COX T.L. (1991), The Export Decision of Selected Services-producing and Manufacturing Industries. *Growth and Change*, Summer.
- PORTERFIELD S. et PULVER G. (1991), Services Producers, Exports and Generation of Economic Growth. *International Regional Science Review*. 14

- PRED A. R. (1971), Urban systems development and the long distance flow of information through preelectronic US newspapers. *Economic Geography*, 47-4, 498-524.
- PRICE D. et BLAIR A. (1989), *The Changing Geographie of the Service Sector*. Belhaven Press.
- P.S.W.P. (Producer Services Working Party) (1986), *Uneven Development in the Economy : understanding the Location and Role of Producer Services*" Report for the PSWP United Kingdom.
- QUELENNEC M. (1986), *Les statistiques d'entreprise*. INSEE 221 p.
- QUEVIT M. (1991), *Regional Development Trajectories and the Attainment of the European Internal Market*. Louvain la neuve, RIDER-GREMI.
- QUEVIT M., HOUART J. et al. (1991), *Impact regional 1992*. De Boeck Université.
- QUINN J.B. (1988), *Service technology and Manufacturing : Cornerstones in the US Economy*. dans QUINN et GUILLE (1988), *Managing Innovation : Cases from the Service Industries*. National Academy Press, Washington.
- QUINN J.B. et GAGNON (1987), *Après la production, le déclin des services*, Harvard l'Expansion.
- QUINN J.B. et GUILLE B.B. (1988), *Managing innovation in services*. Dans GUILLE et QUINN, *Technology in Services, Policies for Growth, trade & Employment*. national Academy press, Washington
- RAJAN A. (1987), *Services, The Second Industrial Revolution*, Londres, Butterworths.
- RALLET A. (1991), *Nouvelles technologies de l'information et de la communication et organisation spatio-temporelle des entreprises*. Communication au colloque de l'ASRDLF, Montreal, 3-4 septembre
- RATTI R. (1992) *Innovation technologique et développement régional*. IRE- Meta Edizioni, Bellinzona. Presses Universitaires de Lyon
- REICH R. (1993), *L'économie mondialisée* Dunod.
- REIFLERS R. F. (1976), *Implications of Service Industry Growth for Regional Development Strategy* 88-103. *Annals of Regional Science*, 88-103.
- RESER (1991), *Services, Espace et Reseaux*. Working Paper n°1
- RICCHI O. (1989), *Conseils aux entrerpises et developpement régional: Analyse en PACA*. CER, Thèse de Doctorat, Université d'Aix Marseille.
- RICHARDSON H.W. (1969), *Regional Economics*, London, Weidenfeld & Nicholson.
- RICHARDSON H.W. (1973), *Regional Growth Theory*, london, Mac Millan;
- RIDDLE D. I. (1986), *Service-led Growth : the Role of the Service Sector in World Development*. Praeger Publishers, New York.
- ROACH S. (1988), *Technology and the Service Sector, America's Hidden Competitive Advantage*. Dans GUILLE et QUINN (eds).

ROACHS. (1989), Pitfalls on the New Assembly Line: Can Services Learn From Manufacturing? Communication au séminaire international sur la Science, la Technologie et la croissance économique, OCDE, Paris.

RONAI M. (1989), Les infrastructures info-servicielles. Dans CASSEN B. et De la SAUSSAY Ph. Le monde vu d'Europe, Economica-CPE.

ROSSI A. (1984), Les services et leur contribution au développement régional. *Revue d'économie régionale et urbaine*, n° 5

ROUSSET-DESCHAMPS M. (1984), Politique d'internalisation et d'externalisation des services dans les entreprises industrielles en France. *Hommes et terres du Nord*, N°1, p.17-23

RYCKEWAERT C. (1993), Les services dans l'économie française., Centre d'Observation Economique. Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris. DT 92/4

SAINT-JULIEN TH. (1984), Les grandes villes françaises, un nouveau modèle : Pourquoi ? dans Collectif, Mélanges offerts à BEAUJEU-GARNIER. Centre d'Analyse de l'Espace, Université de Paris, n° Special.

SALLEZ A. (1981), Division spatiale du travail, développement régional polarisé et théorie de la localisation. *Revue d'économie régionale et urbaine*, n°1.

SAUVIAT C. (1991), Les mutations du marché de l'expertise et du conseil. *la revue de l'IRES*, N° 5, P.3-32

SAVY M.(1993) Quarante ans de géographie économique française. Dans SAVY M et VELTZ P. (eds) (1993)

SAVY M et VELTZ P. (eds) (1993), Les nouveaux territoires de l'entreprise. DATAR les éditions de l'aube

SCHOENBERGER E. (1984), Regional Development and High Technology Industry in the Nord-Pas-de-Calais. Lille, The Johns Hopkins European Center for Regional Planning and Research.

SCHON D. A. (1971), Beyond the stable state. Norton , 254 p.

SCOTT A. (1988), Metropolis. From division of Labor to Urban Form. Berkeley, University of California Press.

SCOTT A. J. (1988), New Industrial Spaces. Pion, Studies in Society and Space.

SEMA METRA (1983), La localisation des activités de service. Septembre.

SENN L (1989) Développement économique et dynamique de la demande. CEP, Barcelona, Papers de seminari 32

SJOHOLD P. (1992), Producer Services and their Labor Market : a geographical Interpretation and differentiation. Second RESER Annual Conference.

SJOHOLD P.(1993), The Dynamics of Services as an Agent of Regional Change and Development. The case of Scandinavia. *The Service Industries Journal*, 13, April

SMITH S. M. (1984), Export Orientation of Nonmanufacturing Businesses in Nonmetropolitan Communities. *American Journal of Agricultural Economics*, 66, 145-55

SOLDATOS P. (1991), Les nouvelles villes internationales, profil et planification stratégique, Aix en Provence, Serdeco.

STABLER J.C. (1968), Exports and Evolution, The process of Regional Change. *Land Economics*, 44, 11-23

STABLER J.C. , HOWE E.C. (1988), Service Exports and Regional Growth in the Post Industrial era. *Journal of regional science* Vol 28 n° 3.

STANBACK T. M. (1979), Understanding the Service Economy : Employment, Productivity, Location. The Johns Hopkins University Press. 122p.

STANBACK T. M. (1991), The New Suburbanization: Challenge for Central City. Boulder Colorado, Westview Press.

STANBACK T. et al. (1981), Services: The New Economy. Totowa, N.J., Rowman and Allanheld.

STEVENS J. F. (1988), Les chances du Nord-Pas-de-Calais. Rapport du comité stratégique du SGAR , Mars.

STEVENS J. F. (1989), Lille Eurocité, Lille, SGAR, Préfecture de la région Nord-Pas-de-Calais.

STIGLER G. (1951), The Division of Labor is Limited by the Extent of the Market, *Journal of Political Economy*, Vol. 59.

STIGLER G.(1956), Trends in Employment in the Service Industries. Princeton University Press

STÖHR W. (1981), Development from Below: the Bottom-Up and Periphery-Inward Development Paradigm, in: Stöhr W. and D. Taylor, Development from Above or Below? London, John Wiley and Sons Ltd.

STÖHR W. (1986), Regional Innovation Complexes. *Papers of the RSA*, Vol 59, 29-44

STORPER M. and R. WALKER (1989), The Capitalist Imperative. Territory, Technology, and Industrial Growth. New York, Basil Blackwell Inc.

SWAN N.M. (1985), The Service Sector : Engine of Growth ? *Canadian Public Policy* 11, 344-350

SWYNGEDOUW E.A et ANDERSON S.D.(1987), Le schéma spatial de la production de haute technologie en France. *Revue d'économie régionale et urbaine*. n° 2, p. 321-349

TADDEI D. et CORIAT B. (1993), Made in France : l'industrie française dans la compétition mondiale, Livre de poche Essai.

TANDEAU B. (1991) Stratégies de localisation des entreprises étrangères en France. Dans GILLY J. P. (ed) L'Europe industrielle horizon 1993. *Notes et études documentaires*, n° 4926-27

TELOS (1986), Telecommunication and the Location of Producer services in the Netherlands. Fast report, January

TERRIER C. (1990), Les villes, toujours plus tertiaires. *Economie et statistiques* , mars, n° 230.

THIETART R.A. (1990), Stratégie d'entreprise, Mc Graw Hill

- THIRIEZ (1977), Remarks on the Resistance to Management Consulting in France, CESA W.P. n° 58. 19 p.
- THOMAS B., JOIGNAUX G., CUNAT F. (1991), Mobilité spatiale et recomposition fonctionnelle des activités de service. Colloque de l'ASRDLF, Montreal, 3-4 septembre.
- THOMAS B. et JOIGNAUX G. (1992), Innovation et conversion industrielle : de l'entreprise au territoire. *Cahiers Lillois d'économie et de sociologie*, n°19, 1er semestre;
- THOMAS M.D. (1964), The Export Base and Development Stages Theories of Regional Economic Growth : An Appraisal, *Land Economics*, 40, 421-432.
- THOUARD A. (1992), Le marché de l'immobilier en 1992 : le marché des métropoles de province. Rapport, Paris.
- THUILLIER (1988), Les déterminants de la multinationalisation des entreprises de services. *revue d'économie industrielle*, n°45, 3ème trimestre
- THWAITES (1978), Technological Change, Mobile Plants and Regional Development. *Regional Studies*, vol 12, 445-461.
- TIC A Consultants (1987), Dirigeants de PMI, vos 4 vérités, Roneo .
- TIEBOUT Ch. M. (1956), Exports and Regional Economic Growth. *Journal of Political Economy*, 64, 160-164 et 169.
- TÖDTLING F. et TRAXLER J. (1993) Locational Changes of Advanced Producer Services in Austria. Paper for the RURE conference. 15-18 may, Stockholm.
- TORDOIR P. (1992), Les conseils en management, structure du secteur, concurrence et stratégies, Dans GADREY et al. (1992).
- TORDOIR P. P. (1993), The professional Knowledge Economy : The management and integration of Professional Services in Business Organization. These de doctorat, avril, Université d'Amsterdam.
- TOWNROE P.M. (1975), The Labour Factor in the post Move Experience of Mobile companies. *Regional Studies*, 9, 335-347
- TOWNSEND A. (1991), Services and Local Economic Development. colloque RESER, New Spatial Perspectives on Services, Lyon, 12-13 Septembre
- TROGAN P. (1993), Services marchands, un million d'emploi créés en huit ans. *Economie et Statistique*, n° 261
- TSCHETTER J. (1987), Producer Services Industries : why are they Growing so Rapidly ? *Monthly Labor Review*, vol 110, n° 12 Décembre.
- TURNER A. N. (1982), Consulting is more than Giving an Advice. *Harvard Business Review* Sept-oct.
- ULLMAN E. et DACEY M.F. (1960), The Minimum Requirements Approach to the Urban Economic Base. *Papers and Proceedings of the RSA*, Vol VI, 175-194.
- UHRICH R. (1987), La France inverse : les régions en mutation. *Economica*.

VALEYRE A. (1985), La dynamique spatiale des emplois de service liés à la production industrielle. *Revue d'Economie Régionale et Urbaine*.

VANDERMOTTEN C, BRUYELLE P. GREEN H. (1992), Les régions anciennement industrialisées. *Revue Belge de Géographie*. 1-4.

VAN DINTEREN J.H (1987), The Role of Business Service Office in the Economy of Medium Sized Cities. *Environment and Planning A*, Vol 19, 669-686.

VANKEISBELCK J.R. (1988), Les entreprises de travail temporaire comme agents de restructuration d'un espace social. *Perspectives du Nord-Pas-de-Calais* n° 3.

VELTZ P. (1990), Nouveaux modèles d'organisation de la production et tendances de l'économie territoriale. Dans BENKO (ed), (1990).

VELTZ P. (1991), Entreprises et territoire, *Annales des mines*, Le nouvel aménagement du territoire. Novembre.

VELTZ P. (1992), Hiérarchie et réseaux dans l'organisation : de la production au territoire. Dans BENKO et LIPIETZ (eds), (1992).

VELTZ P. (1993), Logiques d'entreprises et territoires : les nouvelles règles du jeu. Dans SAVY et VELTZ (eds), les nouveaux territoires de l'entreprise, DATAR-Les Editions de l'aube.

WACHTER S. (1992), Redéveloppement des zones en déclin industriel. Datar, la documentation française.

WALDSTEIN W. (1987), Services in the American Economy. MIT Cambridge, Massachusetts. Mimeo.

WALKER R. (1985), Is there a Service Economy ? The Changing Capitalist Division of Labour. *Science and Society*, n° 49, 1, 42-83.

WARF B., WIJE C. (1991), The Spatial Structure of Large US Law Firms. *Growth and Change*, 22, n°4.

WEBER A. (1929), Theory of the Location of Industry. Chicago, University of Chicago Press.

WHEELER J. O. (1975), Studies of Manufacturing Location in the Southern United States. *The Geographical Review*, n° 65, p. 270-272

WILLIAMSON O. (1980), Transaction Costs Economics : the Governance of Contractual Relations. *Journal of Law and Economics*.

WILLIAMSON R.B. (1975), Regional Growth : Predictive Power of the Export Base Theory. *Growth and Change*. 6-(1) p. 3-10.

WOOD P. A. (1986), The Anatomy of Job Loss en Job Creation : Some Speculations on the Role of the "Producer Service" Sector, *Regional Studies*, Vol 20.1, 37-46.

WOOD P.A. (1993), Business Related Services in the UK. Interim report. European Commission.

ZULIANI J.M. (1993), Une combinatoire du développement des services de haut niveau : l'exemple de Toulouse. Lille, séminaire DATAR, MRE-IFRESI : les services aux entreprises dans les métropoles de tradition industrielle.

ANNEXES

LISTE DES PERSONNES RENCONTRÉES

Nous tenons à remercier les consultants et les cabinets suivants qui ont accepté de nous recevoir et de répondre à nos questions¹ :

ALARD
 ARTIGUE jean François
 BADUFLE Brigitte
 BAKAHER Pierre Alain
 BAKARLE
 BARBIER Etienne
 BARTHELEMY Jacques
 BARTHELEMY Luc-Henri
 BAUDIENVILLE Guy
 BERLEM Serge
 BISSUEL Pascale
 BLANCART Eric
 BODART
 BOITEL Jean Paul
 BONNECASE
 BOSSUT Jean Roger Groupe
 BOUDOUL Claude Claude
 BOUQUILLON Benoît
 BOURDERIOUX Regis
 BREGNAC
 BUISSERET Pierre
 CAUPIN François
 CHABOT Christine
 CHEVILLOTTE
 CLAUDEL Daniel
 CLEMENT Jean
 COASNE Dominique
 COCHELIN Hervé
 COLETTI René
 COLICHE André
 COTE-COLISSON Daniel
 CRU Patrick
 DE LA FORTERELLE Gérard
 DE SARRAU Xavier
 DEBOOSERE François
 DEGRAVE Fabienne
 DELAHAYE Bernard
 DELDALLE Chantal
 DELEARDE Hubert

SIS
 KEN 7
 ERNST & YOUNG
 MANAGIX-SLIGOS
 MERCURI-URVAL
 BUREAU FRANCIS LEFEBVRE
 JACQUES BARTHELEMY & ASSOCIES
 SINORG
 MORAT et ALTASSERRE
 les Consultants Associés/ ACCORH
 BERLIOZ
 MF PARTNERS
 DPS et associés
 AXIAL
 DATAID
 IDEES
 BOUDOUL SA
 MARKET AUDIT
 Avocat
 Agence d'Urbanisme (LA COURLY)
 BL/LB
 CEGOS
 PA CONSULTANTS
 ARGOS-Bernard JULHIET
 TOPEX
 ALGOE
 CEGMA TOPO
 ERNST & WHINNEY CONSEIL
 SEMA GROUP
 OPEN FCA
 BERNARD JULHIET CONSEIL
 CRU et CRU associés
 BOSTON CONSULTING GROUP
 Arthur ANDERSEN International
 ELITHEQUE ODIS
 ERNST & YOUNG
 INFO3D
 Auguste THOUARD
 CRCI NPDC

¹ Les phénomènes rapides de turnover et de concentration dans les activités de conseil ont fait que certains consultants n'appartiennent plus aux cabinets pour lesquels ils avaient été initialement interviewés et que certains cabinets ont changé de nom.

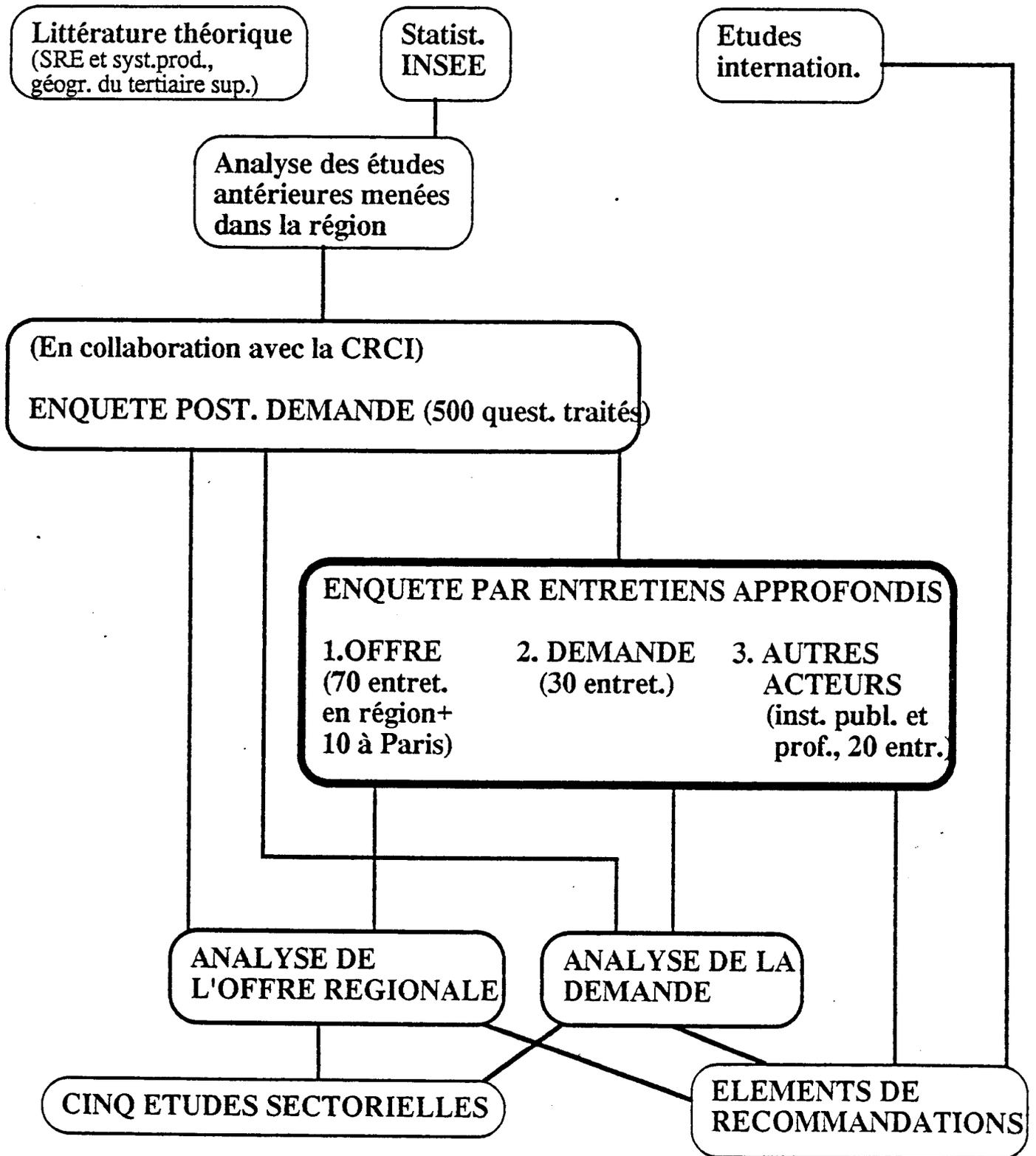
DELEBARRE Jocelyn	AQUEDUC et Associés
DELOMEZ Francis	XZA
DELPLANQUE Eric	SARI-SEERI
DEMETZ jean Marc	Raymond POULAIN Consultants
DENOYELLE Dimitry	HEXA Conseil
DEROULEDE Bruno	COMMUNICO Nord
DESCHAMPS jean Marc	SCP VIOT et DESCHAMPS
DEVILLERS Hervé	EQUILIBRE
DUJARDIN Jean-Luc	AXONE
DUPUY Dominique	STERIA
DUYCK Pascal	CCI LRT
GAMBIER Jean Pierre	HDM CAPNORD
GAUTHIER Serge	FIDAL
GAUTIER Bernard	DATAID
HANQUEZ Bernard	Raymond POULAIN CONSULTANTS
HARDEMAN Yves	AXE
HERMANT Michel	ECM Consultants
HEYMANN LAUNEY Edith	CONSULTRANS
HOCEDEZ Véronique	Charles MEAUX CONSULTANTS
HOUDINIÈRE J.P.	HOUDINIÈRE INTERNATIONAL
HOUZET Henry	HOUZET et Associés
HUBERT Bruno	Daniel PORTE Consultants
JOUHANNAUD Michel	MICHEL JOUHANNAUD CONSEIL
KARCZ Jean Paul	OPTIMA
KAULED Olivier	KRB et Associés
KLEINHAUS Max	EPAC Nord
LAUGERY Gustave	EUROSEARCH CONSULTANTS
LE PEN Robert	BULL
LECLERCQ Marie Noelle	ARD
LOUCHET Jules	ORDRE DES EXPERTS COMPTABLES
LUTAUD Eric	CAP GEMINI SOGETI
MACAREZ Guy	SEGIN
MAHIEU Alain	FUSION
MAILLIET José	Charles MEAUX CONSULTANTS
MARCAIS Bernard	FIGEX
MARISSAL Claude	RSCG
MENASSIER Jean Paul	CEGOS
MERIC de BELLEFON Arnauld	BOSSARD CONSULTANTS
MONFRAIX Paul	ACL Audit- COOPERS & LYBRAND
MONTI Daniel	EUROCIBLE Consultants
MOREL Michel	PROJECTIS
OLARI Michel	PA CONSULTANTS
PANDIN Jean Pierre	SG2
PAYEN Patrick	BEKAERT-STANWICK
PERDEREAU Chantal	ITALIK
PERRON Marcel	PERRON International
PIQUE Raymond	NORCOMEX
PLAYOUST Christian	APEC
PLONQUET Christian	COBRA Informatique
POIDÉVIN Michel	CREED SA
POLLET Jean-Luc	COURTAUD
POUBAIX Marc	ERNST & YOUNG
PRINGUET Gérard	GP Conseil
RAGOT Gilles	BL/LB
REGNAULT Andre-Marie	SEGIN
SEGALEN Hervé	SLIGOS
SINN Bruno	SPIRE
SION Emmanuel	COPAS

SIX Phillipe
SIX
STICKER Gerard
THERY Philippe
THEVENOT Martial
THIEFFRY Alain
TILLIER Christian
VAN ROMPAEY
VAN VLIET Peter
VANDEMBULCKE Michel
VANHAUWAERT Christian
VERMEULEN Frank
WILLEM Dominique
ZACCAGNA Jean Gabriel

EGOR
RV Consultants
STICKER Associes
Alexandre TIC
KPMG FIDUCIAIRE DE FRANCE
SAD
CORT CONSULTANTS
FORCING
NEW LINE INFORMATIQUE
NORIMPEX International
MEDIA PA
A PARTENAIRES
Daniel PORTE CONSULTANTS
MTI

TABLEAU METHODOLOGIQUE

LA METHODE



QUESTIONNAIRES

HAMBRE REGIONALE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE NORD - PAS-DE-CALAIS
ENQUETE SUR L'OFFRE DE SERVICE AUX ENTREPRISES

- Nom ou raison sociale de l'établissement.....Date de création.....	A <input type="text"/>
- Adresse exacte de l'établissement.....	B <input type="text"/>
- Téléphone.....Télex.....	C <input type="text"/>
- Forme juridique.....Capital social	D <input type="text"/>
- Nom du responsable de l'établissement son titre.....	E <input type="text"/>
S'il s'agit d'un établissement appartenant à une entreprise :	
- Adresse du siège social de l'entreprise.....	F <input type="text"/>
- Localisation des autres établissements implantés dans la région	G <input type="text"/>

I Effectif de l'établissement au 1/12/1986

Effectif	Hommes	Femmes	Total
Cadres et dirigeants :			
Ingénieurs :			
commerciaux :			
administratifs :			
Employés, ouvriers...			
Autres non permanents (sous-traitants, étudiants...)			
TOTAL			

Evolution probable du nombre de salariés dans les toutes prochaines années
 en baisse en hausse stable Non prévisible O

II Votre Activité

Nature précise des activités principales :
 (Signalez leur importance en pourcentage de l'activité globale)

Activités	Pourcentage
1.....
2.....
3.....
.....
.....

II Votre clientèle

Votre clientèle se compose principalement d'entreprises de la taille suivante :
(en nombre de salariés)

Moins de 10 10 à 99 100 à 499 500 et plus S

Observations particulières.....

V Y-a-t-il un secteur d'activité avec lequel vous réalisez une part essentielle
 de votre chiffre d'affaires ?

Industrie :	<input type="checkbox"/>	Grande distribution	<input type="checkbox"/>	Commerçants-artisans	<input type="checkbox"/>	
Biens d'équipement	<input type="checkbox"/>	Administration	<input type="checkbox"/>	Autres (à préciser).....		T <input type="checkbox"/>
Biens intermédiaires	<input type="checkbox"/>	Service	<input type="checkbox"/>		U <input type="checkbox"/>
Biens de consommation	<input type="checkbox"/>	Bâtiment-trav. pub	<input type="checkbox"/>		
AA	<input type="checkbox"/>					

V Dans quelle zone géographique votre clientèle se situe-t-elle principalement

Votre arrondissement	<input type="checkbox"/>	Paris et région parisienne	<input type="checkbox"/>	V <input type="checkbox"/>
Reste de la région Nord-Pas-de-Calais	<input type="checkbox"/>	Autres départements	<input type="checkbox"/>	
		Etranger	<input type="checkbox"/>	

Observations particulières.....

VI Avez-vous des projets importants que vous souhaitez réaliser
 dans les 3 prochaines années ?

Changement, agrandissement de locaux	<input type="checkbox"/>		W <input type="checkbox"/>
Développement à l'exportation	<input type="checkbox"/>		X <input type="checkbox"/>
Fusion	<input type="checkbox"/>		
Création d'une nouvelle activité	<input type="checkbox"/>	Laquelle ?.....	Y <input type="checkbox"/>
Création d'agence ou filiale			
		En région	<input type="checkbox"/>
		Hors région	<input type="checkbox"/>
		A Paris	<input type="checkbox"/>
Cessation d'activité	<input type="checkbox"/>		
Autres à préciser			
.....			
Aucun projet	<input type="checkbox"/>		

VII De quoi avez-vous besoin pour vous développer efficacement dans le Nord - Pas-de-Calais

- | | | | | | |
|---------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|---|--------------------------|
| De personnel compétent | <input type="checkbox"/> | De locaux | <input type="checkbox"/> | Z | <input type="checkbox"/> |
| De promotion commerciale | <input type="checkbox"/> | De matériels performants | <input type="checkbox"/> | ù | <input type="checkbox"/> |
| De fonds propres et moyens financiers | <input type="checkbox"/> | Autres..... | | | |

VIII Facteurs de localisation

Si vous deviez vous implanter aujourd'hui dans le Nord - Pas-de-Calais, quels seraient les facteurs déterminants (*Classez 4 facteurs par ordre d'importance*)

- | | | |
|--|-------------------------------------|-----------------------------|
| - Concurrence faible | <input type="checkbox"/> | |
| - Possibilité de sous traitance et/ou coopération | <input type="checkbox"/> | |
| - Réseau de communication développé | <input type="checkbox"/> | |
| - Cadre de vie | <input checked="" type="checkbox"/> | Ω <input type="checkbox"/> |
| - Environnement industriel dynamique | <input type="checkbox"/> | |
| - Possibilité d'embauche d'une main d'oeuvre qualifiée | <input type="checkbox"/> | β <input type="checkbox"/> |
| - Densité et potentiel du marché | <input checked="" type="checkbox"/> | f <input type="checkbox"/> |
| - Attitude positive des chefs d'entreprise vis-à-vis des sociétés de service | <input type="checkbox"/> | \$ <input type="checkbox"/> |
| - Densité de sièges sociaux dans la région | <input type="checkbox"/> | |
| - Facilité d'accès aux capitales européennes | <input type="checkbox"/> | |
| - Perspectives des projets TGV et transmanche | <input type="checkbox"/> | |
| - Terrains et locaux disponibles | <input type="checkbox"/> | |
| - Raisons personnelles | <input type="checkbox"/> | |
| - Autres..... | | |

IX Qu'est-ce qui manque à votre avis le plus à vos clients :

- | | | | | | |
|-----------------------|--------------------------|-----------------------------|--------------------------|---|--------------------------|
| Le dynamisme | <input type="checkbox"/> | L'ouverture sur l'extérieur | <input type="checkbox"/> | £ | <input type="checkbox"/> |
| La compétence | <input type="checkbox"/> | Des locaux adaptés | <input type="checkbox"/> | | |
| La rigueur de gestion | <input type="checkbox"/> | Le personnel qualifié | <input type="checkbox"/> | | |
| Autres..... | | | | | |

X Seriez-vous prêt à approfondir ce questionnaire au cours d'un entretien

Oui Non

Si oui : nom de la personne à contacter.....

Observations particulières sur l'enquête

.....

.....

.....

Merci

A renvoyer à la CRCI Nord - Pas-de-Calais, 2 Palais de la Bourse - 59800 LILLE

Traitement confidentiel assuré

ETUDE SUR LES SERVICES AUX ENTREPRISES DANS LA REGION NORD - PAS-DE-CALAIS

Objet : Enquête services entreprises
Réf : BG/FS

Madame, Monsieur,

La Chambre Régionale et les Chambres de Commerce et d'Industrie du Nord - Pas-de-Calais souhaitent mieux connaître la demande des entreprises régionales pour les services de sociétés extérieures.

Chaque établissement a le choix entre traiter lui-même un certain nombre de tâches ou de les confier à l'extérieur. Les raisons de vos choix et la perception que vous avez des prestations de sociétés de services extérieurs nous aideront à améliorer les relations entre l'offre et la demande de services.

Vous comprendrez l'intérêt pour tous de cette enquête. Aussi, nous vous remercions de consacrer quelques minutes pour remplir le questionnaire ci-joint et de nous le renvoyer le plus rapidement possible. Nous ne manquerons pas de diffuser largement les résultats de cette enquête.

En vous remerciant à l'avance pour votre collaboration, veuillez agréer, Madame, Monsieur l'expression de nos sentiments les meilleurs.



Bernard GAY
Secrétaire Général

Nom ou raison sociale :	A	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Adresse exacte : Commune			
Rue :			
Tél :			
N° INSEE APE : <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Activité précise.....	B	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Effectif de l'établissement au 31/12/86.....	C	<input type="checkbox"/>	
Nombre de cadres ou pourcentage approximatif.....	D	<input type="checkbox"/>	
Part approximative de votre chiffre d'affaires à l'exportation.....	E	<input type="checkbox"/>	
Lieu du Siège social si différent de l'adresse ci-dessus :	F	<input type="checkbox"/>	

I - Parmi les services suivants, quels sont ceux que vous traitez principalement dans votre entreprise ? Quelles en sont les raisons ? *Cochez les cases correspondantes*

Les services	Raisons principales du traitement dans l'entreprise			
	mauvais rapport qualité-prix des prestataires extérieurs	meilleures possibilités de contrôle	les besoins de l'entreprise ne justifient pas un traitement externe	Autres Préciser si possible

G

ADMINISTRATION

Traduction					11	<input type="checkbox"/>
Télex-vidéotext, nouveaux moyens de communication					12	<input type="checkbox"/>
Microcopie-tirage de plans					13	<input type="checkbox"/>
Informatique et banques de données					14	<input type="checkbox"/>
Gestion du personnel et ressources humaines					16	<input type="checkbox"/>
Formation professionnelle					17	<input type="checkbox"/>
Contentieux, recouvrement de créances					18	<input type="checkbox"/>

CONSEILS

Conseils juridiques et fiscaux					20	<input type="checkbox"/>
Conseils en recrutement					21	<input type="checkbox"/>
Conseils financiers					22	<input type="checkbox"/>
Conseils en gestion, direction					23	<input type="checkbox"/>
Conseils en propriété industrielle (brevets-marques)					24	<input type="checkbox"/>
Conseils et services informatiques					25	<input type="checkbox"/>
Conseils en communication relations publiques					26	<input type="checkbox"/>

COMMERCIALISATION

Marketing-études de marché					30	<input type="checkbox"/>
Publicité					31	<input type="checkbox"/>
Conseil et assistance export					32	<input type="checkbox"/>

LOGISTIQUE

Stockage-entrepasage					40	<input type="checkbox"/>
Routage-emballage					41	<input type="checkbox"/>
Transport de marchandises					42	<input type="checkbox"/>

PRODUCTION

Recherche et innovation					50	<input type="checkbox"/>
Etudes techniques ingenierie					51	<input type="checkbox"/>
Informatique de production					52	<input type="checkbox"/>
Essais, contrôle, analyse, qualité					53	<input type="checkbox"/>
Entretien maintenance					54	<input type="checkbox"/>

DIVERS

Restauration collective					60	<input type="checkbox"/>
Transport de personnel					61	<input type="checkbox"/>
Nettoyage-assainissement					62	<input type="checkbox"/>
Gardiennage-surveillance					63	<input type="checkbox"/>
Autres services (a préciser)					64	<input type="checkbox"/>
.....					65	<input type="checkbox"/>
.....						

I - Parmi les services suivants, quels sont ceux que vous traitez principalement dans votre entreprise ? Quelles en sont les raisons ? *Cochez les cases correspondantes*

G

Les services	Raisons principales du traitement dans l'entreprise			
	mauvais rapport qualité-prix des prestataires extérieurs	meilleures possibilités de contrôle	les besoins de l'entreprise ne justifient pas un traitement externe	Autres Préciser si possible

ADMINISTRATION

Traduction					11	<input type="checkbox"/>
Télex-vidéotext, nouveaux moyens de communication					12	<input type="checkbox"/>
Microcopie-tirage de plans					13	<input type="checkbox"/>
Informatique et banques de données					14	<input type="checkbox"/>
Gestion du personnel et ressources humaines					16	<input type="checkbox"/>
Formation professionnelle					17	<input type="checkbox"/>
Contentieux, recouvrement de créances					18	<input type="checkbox"/>

CONSEILS

Conseils juridiques et fiscaux					20	<input type="checkbox"/>
Conseils en recrutement					21	<input type="checkbox"/>
Conseils financiers					22	<input type="checkbox"/>
Conseils en gestion, direction					23	<input type="checkbox"/>
Conseils en propriété industrielle (brevets-marques)					24	<input type="checkbox"/>
Conseils et services informatiques					25	<input type="checkbox"/>
Conseils en communication relations publiques					26	<input type="checkbox"/>

COMMERCIALISATION

Marketing-études de marché					30	<input type="checkbox"/>
Publicité					31	<input type="checkbox"/>
Conseil et assistance export					32	<input type="checkbox"/>

LOGISTIQUE

Stockage-entreposage					40	<input type="checkbox"/>
Routage-emballage					41	<input type="checkbox"/>
Transport de marchandises					42	<input type="checkbox"/>

PRODUCTION

Recherche et innovation					50	<input type="checkbox"/>
Etudes techniques ingenierie					51	<input type="checkbox"/>
Informatique de production					52	<input type="checkbox"/>
Essais, contrôle, analyse, qualité					53	<input type="checkbox"/>
Entretien maintenance					54	<input type="checkbox"/>

DIVERS

Restauration collective					60	<input type="checkbox"/>
Transport de personnel					61	<input type="checkbox"/>
Nettoyage-assainissement					62	<input type="checkbox"/>
Gardiennage-surveillance					63	<input type="checkbox"/>
Autres services (a préciser)					64	<input type="checkbox"/>
.....					65	<input type="checkbox"/>
.....						

- Parmi les services suivants, quels sont ceux que vous traitez principalement
ors de votre entreprise ? Dans quelles conditions ? Cochez les cases correspondantes

Les services	Traitement du service			Habitue du recours		H
	Local	Régional	Hors région	Régulier	Exceptionnel	
ADMINISTRATION						
Production						11 <input type="checkbox"/>
Télé-vidéotex, nouveaux moyens de communication						12 <input type="checkbox"/>
Photocopie-tirage de plans						13 <input type="checkbox"/>
Informatique et banques de données						14 <input type="checkbox"/>
Embauche de personnel temporaire						15 <input type="checkbox"/>
Formation du personnel et recrutement de sources humaines						16 <input type="checkbox"/>
Formation professionnelle						17 <input type="checkbox"/>
Recouvrement des créances						18 <input type="checkbox"/>
CONSEILS						
Conseils juridiques et fiscaux						20 <input type="checkbox"/>
Conseils en recrutement						21 <input type="checkbox"/>
Conseils financiers						22 <input type="checkbox"/>
Conseils en gestion, direction						23 <input type="checkbox"/>
Conseils en propriété industrielle (brevets-marques)						24 <input type="checkbox"/>
Conseils et services informatiques						25 <input type="checkbox"/>
Conseils en communication relations publiques						26 <input type="checkbox"/>
COMMERCIALISATION						
Marketing-études de marché						30 <input type="checkbox"/>
Publicité						31 <input type="checkbox"/>
Conseil et assistance export						32 <input type="checkbox"/>
LOGISTIQUE						
Stockage-entrepôt						40 <input type="checkbox"/>
Emballage						41 <input type="checkbox"/>
Transport de marchandises						42 <input type="checkbox"/>
Location de matériel et véhicules industriels						43 <input type="checkbox"/>
PRODUCTION						
Recherche et innovation						50 <input type="checkbox"/>
Aides techniques ingénierie						51 <input type="checkbox"/>
Informatique de production						52 <input type="checkbox"/>
Contrôle, analyse, qualité						53 <input type="checkbox"/>
Entretien maintenance						54 <input type="checkbox"/>
DIVERS						
Restauration collective						60 <input type="checkbox"/>
Transport de personnel						61 <input type="checkbox"/>
Nettoyage-assainissement						62 <input type="checkbox"/>
Surveillance-surveillance						63 <input type="checkbox"/>
Autres services (à préciser)						64 <input type="checkbox"/>
.....						65 <input type="checkbox"/>

III Faites-vous appel à des sociétés de service à l'étranger ?

Oui Non

I

Si oui, quels services et pourquoi ?

J

.....

.....

.....

IV Comment jugez-vous la qualité et le coût des services que vous traitez à l'extérieur de l'entreprise ?

Services	Appréciation de la qualité			Appréciation du coût		
	bonne	moyenne	mauvaise	normal	cher	excessif
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						

K

L

M

N

P

V Y-a-t-il des services sous-traités à l'extérieur de votre entreprise et que vous souhaitez traiter dans votre entreprise ? Oui Non

Si oui, quels services et pourquoi ?

.....

.....

.....

Q

S

VI Y-a-t-il des services traités dans l'entreprise et que vous souhaitez traiter à l'extérieur? Oui Non

Si oui, quels services et pourquoi ?

.....

.....

.....

T

U

VII Quels services nouveaux pensez-vous avoir besoin à l'avenir ?

Que vous traiterez dans l'entreprise	Que vous traiterez à l'extérieur de l'entreprise
.....
.....
.....
.....

V

W

X

EN CAS DE RECOURS A UN CONSEIL EXTERIEUR

VIII Quels sont les critères déterminant dans le choix d'un consultant ?

(Cochez une ou plusieurs cases)

Notoriété

y

Références

z

Dimension du cabinet-conseil

Coût de la prestation

Qualité des prestations

Variété des prestations

Recommandations d'un confrère

Recommandations d'un organisme consulaire

Publicité du cabinet conseil

Qualités humaines du consultant

Autres à préciser

.....
.....
.....

IX Qu'attendez-vous d'un consultant ?

Fournir l'information requise

&

Apporter les idées

\$

Résoudre un problème particulier

Etablir un diagnostic

Donner des conseils

Elaborer des politiques

Aider à la mise en oeuvre du conseil

Contrôler, évaluer, adapter

Améliorer l'efficacité dans l'entreprise

Autres

.....
.....

X Quelles sont les raisons principales qui vous incitent à recourir à un conseil extérieur :

.....

.....

LE MARCHÉ DES BUREAUX SUR LA METROPOLE LILLOISE



- ENQUETE C.C.I.L.R.T./I.F.R.E.S.I./C.N.R.S. -



MOBILITE DES ENTREPRISES ET ORGANISATION EN RESEAUX

La Chambre de Commerce et d'Industrie de Lille-Roubaix-Tourcoing réalise en collaboration avec l'I.F.R.E.S.I. (groupement de recherche affilié au C.N.R.S.) une étude visant à analyser la mobilité des entreprises tertiaires dans la Métropole et leur mode d'organisation en réseaux.

Les résultats de cette étude doivent notamment permettre d'adapter et d'améliorer l'offre en matière d'immobilier de bureaux dans la Métropole et ainsi de mieux répondre à vos besoins dans ce domaine.

Les réponses fournies à ce questionnaire ont pour nous un caractère hautement confidentiel. Elles ne seront prises en compte que dans le cadre de regroupements. Cette méthode est une garantie du respect de l'anonymat.

Nous vous remercions de bien vouloir nous retourner ce questionnaire dans les meilleurs délais.

Avril 1992

1/ CARACTERISTIQUES DE L'ENTREPRISE

(à compléter ou corriger, si différent de l'adresse page 1)

- * Nom ou Raison Sociale :
- * Adresse : Rue.....
.....
Code postal et Localité.....
Téléphone.....
- * Activité(s) principale(s) :
- * Nature de l'établissement (siège social, établissement secondaire)
.....
- * Fonction principale de l'établissement (fonction commerciale, administrative, formation, services informatiques, logistiques...) :
.....
- * Nombre de personnes dans l'établissement :.....
dont cadres :
- * Date de création de l'entreprise :
- * Date de création de l'établissement :.....

2/ ORIGINE DE L'ETABLISSEMENT

- * Lorsque vous vous êtes installés dans vos locaux actuels, était-ce :

- une création d'entreprise
- la création d'un nouvel établissement (direction régionale, agence...)

- Dans ce cas, pouvez-vous préciser :

. la localisation de la maison mère ?

.....

. la localisation du niveau hiérarchique supérieur (si ce n'est pas la maison mère) ?

.....

- un déplacement de locaux (déménagement)

- Quelle était alors votre ancienne adresse ?

.....

- Quelles ont été les raisons de votre déplacement (cochez les 3 principales) ?

- un problème de place
- une question de coût
- un problème d'accessibilité
- l'obsolescence des locaux
- le déplacement des marchés
- un problème d'image, de prestige du lieu
- autre (précisez)

- Préalablement étiez-vous dans une zone d'aménagement spécifique ?

oui non

- Si oui, de quel type (technopole, zone industrielle, parc tertiaire, centre d'affaires...) ?.....

.....

- autre (précisez)

3/ CARACTERISTIQUES DE VOTRE LOCALISATION ACTUELLE

* Date d'occupation du site.....

* Surface de bureaux occupés..... m²

* Surface totale de locaux occupée..... m²

* Nombre de personnes dans les bureaux

* Etes-vous propriétaire locataire de vos locaux ?

* Quelles sont là ou les raisons spécifiques de votre implantation dans la métropole lilloise (3 choix au maximum) ?

- entreprise créée sur place
- existence d'une clientèle locale
- politique de régionalisation
- potentiel de marché
- moyens de communication
- le potentiel de développement de la Métropole
- autre (précisez)

* Quelles sont les raisons spécifiques à votre implantation dans ce secteur (quartier) (3 choix au maximum) ?

- "l'effet de vitrine " pour votre entreprise
- les facilités de transports en commun
- l'accessibilité routière
- les facilités de stationnement
- la disponibilité des locaux
- le coût
- la fiscalité locale
- la proximité de la clientèle
- le prestige de l'adresse
- la proximité du lieu d'habitation du responsable de l'établissement
- le cadre de vie
- autre (précisez)

* Quels sont les avantages de l'immeuble occupé ?.....

.....

.....

.....

.....

* Percevez-vous des inconvénients particuliers dans votre localisation ?

oui non

- Si oui, lesquels ? Existaient-ils déjà lors de votre implantation ?.....

.....
.....
.....
.....

* Etes-vous implantés dans une zone d'aménagement spécifique (technopole, zone industrielle, parc tertiaire, centre d'affaires...) ?

oui non

- Si oui, quels sont, selon vous, les avantages des zones d'aménagement spécifiques (technopoles, centres et parcs tertiaires, centres d'affaires, zones à thèmes...) (3 choix au maximum) ?

- la disponibilité des locaux
- la polyvalence des locaux (flexibilité dans les affectations)
- les synergies possibles avec des firmes du même type
- les facilités de communication, accessibilité
- l'existence de zones de même type sur l'ensemble du territoire national
- l'image de marque et la qualité de leur aménagement
- autre (précisez)
-

* Quels sont les facteurs les plus importants qui influencent la stratégie de localisation d'une firme comme la vôtre (3 choix au maximum) ?

- le marché local/régional
- le développement de réseaux de communication
- le potentiel de recherche
- la disponibilité de personnel qualifié
- la proximité de sièges sociaux
- l'offre immobilière
- les moyens de télécommunication
- la fiscalité locale
- le cadre de vie
- les perspectives de développement économique du lieu d'implantation
- autre (précisez)
-

4/ INSERTION DANS L'ESPACE EXTRA METROPOLITAIN

* Dans quelles zones géographiques se situe principalement la clientèle de votre établissement ?

- l'arrondissement de Lille
- le reste de la région Nord-Pas de Calais
- Paris et la région parisienne
- autres départements (précisez les principaux)
.....
- étranger (précisez les principaux pays)
.....

* Le type et la nature des prestations offertes sont-ils identiques quelle que soit la zone géographique considérée ?

oui non

- S'il y a des différences, pourquoi ?

.....

.....

.....

* Votre entreprise possède-t-elle d'autres établissements sur la métropole ?

oui non

- Si oui, veuillez l'indiquer dans le tableau ci-dessous

lieu de localisation des structures	statut juridique	activité principale	aires géographiques desservies

* Votre entreprise a-t-elle des structures localisées en dehors de la métropole ?

oui non

- Si oui, veuillez l'indiquer dans le tableau ci-dessous

localisation des structures	statut juridique	activité principale	aires géographiques desservies

5/ RESEAUX / COOPERATIONS

* Votre activité donne-t-elle lieu à un certain nombre de relations (partenariat, coopérations diverses, alliances, projets en commun, sous-traitance...) avec des établissements de votre firme localisés dans ou en dehors de la métropole ?

oui non

- Si oui, pouvez-vous préciser les relations les plus significatives dans le tableau suivant ?

localisation de l'établissement avec lequel vous avez des relations	activités principales	nature (*) de la relation (précisez si nécessaire)	objet (**) de la relation

(*) convention, contrat, joint venture, sous-traitance...

(**) R.D., production, commercialisation, vente de services, services après-vente, mise en commun de moyens, projet commun...

* Votre activité donne-t-elle lieu à un certain nombre de relations (partenariat, coopérations diverses, alliances, projets en commun, sous traitance...) avec des entreprises indépendantes localisées dans ou en dehors de la métropole ?

oui non

- Si oui, avez-vous des coopérations spécifiques avec des établissements d'autres firmes localisées sur le même site ou à la même adresse ?

oui non

- De quel type ?

activité de l'entreprise partenaire	nature (*) de la relation	objet (**) de la relation

(*) convention, contrat, joint venture, sous-traitance...

(**) R.D., production, commercialisation, vente de services, services après-vente, mise en commun de moyens, projet commun...

- Pour les autres localisations, pouvez-vous préciser les relations les plus significatives dans le tableau suivant ?

localisation de l'établissement avec lequel vous avez des relations	activités principales	nature (*) de la relation	objet (**) de la relation

(*) convention, contrat, joint venture, sous-traitance...

(**) R.D., production, commercialisation, vente de services, services après-vente, mise en commun de moyens, projet commun...

6/ PERSPECTIVES

* Avez-vous des perspectives de délocalisation ou de création d'un nouvel établissement ?

oui non

- Si oui,

. dans quel lieu ?

.....

. pour quelles raisons ?

.....

. quelles sont les exigences principales liées à cette localisation ?

.....

.....

* Quelle est votre perception des effets du tunnel sous la Manche et du réseau T.G.V. sur la localisation et plus généralement, le comportement des entreprises (ex : développement de la coopération transfrontalière avec la Belgique, renforcement de la coopération avec la capitale...) ?

.....

.....

.....

* Quelle influence ces perspectives TGV-Transmanche ont-elles, ou auront-elles, sur votre localisation actuelle ?



renforcement de votre localisation

remise en cause de votre localisation

aucune influence

* De la même façon, les nouvelles technologies de télécommunication (NUMERIS, liaisons spécialisées, liaisons satellites...) ont-elles et auront-elles des incidences significatives dans l'exercice de votre activité et dans le fonctionnement de votre réseau de relations ?

oui non

- Si oui, lesquelles ?

.....

.....

.....

.....

* Seriez-vous prêt à approfondir ce questionnaire au cours d'un entretien ?

oui non

- Si oui, nom de la personne à contacter ?

.....

TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION GÉNÉRALE..... 3

1. PRÉSENTATION DE LA PROBLÉMATIQUE : TROIS QUESTIONS CENTRALES.....	4
2. LES SERVICES CONCERNES : LES SERVICES AUX ENTREPRISES.....	7
3. LA MÉTHODE ET LES OUTILS UTILISÉS.....	10
4. PRÉSENTATION DE LA RECHERCHE.....	12

**PARTIE I : LES MARCHÉS RÉGIONAUX DE SERVICES AUX
ENTREPRISES : COMPLÉMENTARITÉ-DÉPENDANCE, HANDICAPS
RÉGIONAUX ET DÉVELOPPEMENT INÉGAL15****CHAPITRE 1. LES SERVICES AUX ENTREPRISES DANS LE
DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL : UNE PRÉSENTATION.....18**

1. LE CONTEXTE GÉNÉRAL DE L'INTÉRÊT POUR LES SERVICES AUX ENTREPRISES.....	19
1.1. Une mise en perspective historique.....	19
1.2. Les classifications des services.....	21
1.2.1. Présentation.....	21
1.2.2. Remarques sur la distinction services aux consommateurs / services aux producteurs.....	23
1.3. La notion de services aux entreprises : classifications et limites.....	26

**2. LES SERVICES AUX ENTREPRISES DANS LE DÉVELOPPEMENT
RÉGIONAL : CONCEPTIONS ET PROBLÉMATIQUES THÉORIQUES.....31**

2.1. les différentes conceptions existantes.....	31
2.2. les services aux entreprises : quelle contribution au développement régional ?	35
2.2.1. La contribution à l'emploi des services aux entreprises.....	36
A. La dimension quantitative.....	36
B. La dimension qualitative des emplois.....	39
2.2.2. La contribution à l'avantage compétitif global.....	41
2.2.3. La contribution des services à la base économique régionale.....	45
A. Les principales représentations des échanges de services dans la littérature économique.....	45
B. Exportation de services et villes moyennes.....	48
C. Exportation et/ou développement spatial ? les limites des analyses menées en termes d'exportation.....	50

**3. LES TRAITS DOMINANTS DE LA LOCALISATION DES SERVICES EN
FRANCE.....55**

3.1. La concentration parisienne des services aux entreprises.....	56
3.2. Les incidences pour les marchés régionaux.....	63

CONCLUSION.....66

CHAPITRE 2. L'OFFRE ET LA DEMANDE DE SERVICES AUX ENTREPRISES DANS LE NORD-PAS-DE-CALAIS COMPLÉMENTARITÉ, DÉPENDANCE ET HANDICAPS STRUCTURELS.....	67
1. L'OFFRE DE SERVICES DANS LE NORD-PAS-DE-CALAIS.....	68
1.1. Le contexte général de la tertiarisation dans le Nord-Pas-de-Calais.....	68
1.2. Les services aux entreprises dans le Nord-Pas-de-Calais	
une faiblesse ancienne.....	69
1.2.1. La faiblesse des services externes.	70
1.2.2. Une faiblesse également interne.....	70
1.2.3. L'offre immobilière comme reflet de la faiblesse régionale en services	
.....	72
1.3. La structure régionale des services aux entreprises.....	73
1.4. Structure des qualifications dans les services aux entreprises	74
 2. LA DEMANDE	
UNE "COMPLEMENTARITE-DEPENDANCE" RÉGIONALE.....	76
2.1. La demande régionale de services aux entreprises	
traitement interne ou externe ?.....	76
2.1.1. Les taux d'utilisation des services aux entreprises.....	77
2.1.2. Le mode de recours aux services et la question de l'arbitrage recours	
interne / recours externe.....	79
2.1.3. Fréquence du recours aux services	86
2.2. La dimension spatiale du recours aux services	
traitement régional ou national ?.....	88
2.3. La fuite de la demande et le court-circuit : éléments d'analyse.....	93
 3. UN ESSAI D'INTERPRÉTATION DES FAIBLESSES DU MARCHÉ DES SERVICES AUX ENTREPRISES DANS LE NORD-PAS-DE-CALAIS.....	97
3.1. Des faiblesses d'ordre géographique	97
3.1.1. La faiblesse de l'armature urbaine	98
3.1.2. La position frontalière.....	98
3.1.3. La proximité parisienne.	99
3.2. Une structure industrielle défavorable.....	100
3.2.1. Aspects généraux de la "désindustrialisation" régionale.	101
3.2.2. Le cloisonnement industriel et ses origines historiques	101
3.2.3. Faible présence d'activités de haute technologie.....	102
3.3. Autonomie et dépendance du marché.....	106
3.3.1. Au niveau national.....	106
3.3.2. Au niveau international.....	108
 CONCLUSION.....	110

CHAPITRE 3. LE MARCHÉ RÉGIONAL DES SERVICES AUX ENTREPRISES

LES ENSEIGNEMENTS DE SIX ÉTUDES DE CAS.....	111
1. PRÉSENTATION DES ÉTUDES DE CAS.	112
1.1. Les conseils en commerce international	112
1.2. La profession comptable	119
1.3. Le secteur des études et du conseil en marketing.....	123
1.4. Les services juridiques.	129
1.5. Le conseil en publicité et en communication.....	131
1.6. Les conseils en recrutements et chasseurs de têtes.....	136
2. CARACTÉRISTIQUES GÉNÉRALES DES MARCHÉS RÉGIONAUX.....	146
2.1. Les marchés régionaux du point de vue des caractéristiques générales.....	146
2.1.1. Des sociétés de création récente.....	146
2.1.2. Des services plutôt généralistes.....	148
2.1.3. L'offre de services est peu évolutive	149
2.1.4. Une offre encore très sélective	150
2.2. Les marchés régionaux du point de vue des contraintes de développement.....	151
2.2.1. Des difficultés de recrutement importantes	151
2.2.2. Un dialogue offre/demande réduit du fait de la faible qualité de l'interface.	151
2.2.3. Une offre morcelée : des cabinets de petite taille	152
2.2.4. Des réticences au recours au conseil.....	152
CONCLUSION.....	154

PARTIE II : LES FACTEURS EXPLICATIFS DE LA DIFFUSION SPATIALE DES SERVICES AUX ENTREPRISES, LE "RATTRAPAGE" RÉGIONAL ET SES DYNAMIQUES	155
---	------------

CHAPITRE 4. VERS UN RATTRAPAGE RÉGIONAL EN MATIÈRE DE SERVICES AUX ENTREPRISES	161
---	------------

1. RATTRAPAGE RÉGIONAL ET DIFFUSION TERTIAIRE EN FRANCE ET A L'ÉTRANGER.	162
1.1. Déconcentration tertiaire et rattrapage régional quelques comparaisons internationales.....	162
1.2. Déconcentration parisienne et redistribution des cartes : un constat	165
1.2.1. La déconcentration parisienne.....	165
1.2.2. Une diffusion tertiaire inégale selon les régions et différenciée selon les services.....	167

2. RATTRAPAGE RÉGIONAL ET ATTÉNUATION DU DÉFICIT DANS LE NORD-PAS-DE-CALAIS.....	174
3. RATTRAPAGE RÉGIONAL ET DISPARITÉS INTRARÉGIONALES.....	179
3.1. Présentation.....	179
3.2. Les services aux entreprises dans la Métropole Lilloise principales caractéristiques.....	180
3.2.1. L'évolution tertiaire et les services aux entreprises	181
3.2.2. L'évolution des services d'Études, Conseil et Assistance.	183
3.3. Les services dans la métropole lyonnaise et la région Rhône-Alpes.	186
4. RATTRAPAGE RÉGIONAL ET ÉVOLUTION DU MARCHÉ DES BUREAUX	192
4.1. L'offre de bureaux et les marchés de province.	192
4.2. Les évolutions en cours de l'offre immobilière de province le cas de Lille et Lyon.	193
CONCLUSION.....	196

CHAPITRE 5. CROISSANCE DES MARCHES RÉGIONAUX

1. LES EXPLICATIONS DE LA CROISSANCE DES SERVICES AUX ENTREPRISES.	198
1.1. La notion d'externalisation et ses limites.....	198
1.2. La croissance du besoin des firmes en services aux entreprises éléments d'explication.....	201
2. LA DIFFUSION SPATIALE DE LA DEMANDE DE SERVICES AUX ENTREPRISES ET LES ÉCONOMIES RÉGIONALES.	204
2.1. La croissance de la demande émanant des PME-PMI.	205
2.1.1. PME-PMI et recours aux services : quelques handicaps.....	207
2.1.2. La croissance de la demande des PME-PMI une illustration dans le cas du Nord-Pas-de-Calais.	209
2.2. la demande émanant du secteur tertiaire, des collectivités locales et des organismes parapublics.	213
2.2.1. le rôle du secteur tertiaire.	213
2.2.2. les besoins en services des collectivités locales et institutions publiques et parapublics.....	215

3. COLLECTIVITÉS LOCALES, INCITATIONS ET POLITIQUES DE DÉVELOPPEMENT DE LA DEMANDE (ET DE L'OFFRE) DE SERVICES.....	218
3.1. Les politiques en faveur des services aux entreprises : une présentation.....	218
3.2. Les politiques de soutien à la demande.....	220
3.2.1. Soutien aux entreprises ayant recours aux services.....	221
A. Le Fonds Régional d'Aide au Conseil dans le Nord-Pas-de-Calais	221
B. Bilan et résultats du FRAC.....	222
3.2.2. Soutien au développement de compétences internes.....	225
3.2.3. L'aide en services aux entreprises dans le cadre de structures d'accueil.	226
3.3. Les politiques de soutien à l'offre.....	227
CONCLUSION.....	229
CHAPITRE 6. RÔLE ET STRATÉGIES DE L'OFFRE D'ORIGINE LOCALE ET EXTÉRIÈRE	230
1. RÔLE ET STRATÉGIES DE L'OFFRE LOCALE	231
1.1. Le commerce interrégional et international des services aux entreprises et les firmes locales dans le Nord-Pas-de-Calais	231
1.1.1. Commerce interrégional des services et firmes locales.....	231
1.1.2. Commerce international des services et firmes locales.....	236
1.2. Commerce interrégional et comportement des firmes : principaux résultats	238
1.3. Exportation et développement spatial vers le développement de "firmes polyrégionales intérieures".....	242
2. L'IMPLANTATION DES RÉSEAUX EN RÉGION ET SON EXPLICATION	246
2.1. Un constat le renforcement de la présence des réseaux	246
2.1.1. La concentration	247
2.1.2. La régionalisation.....	248
2.2. Des études de cas.	250
2.2.1. Le secteur publicitaire	250
2.2.2. Le conseil en recrutement.....	252
2.2.3. Le conseil informatique	254
2.2.4. Le conseil juridique.....	257
2.2.5. L'audit et l'expertise comptable.....	260
2.3. Les déterminants et modalités du développement des réseaux en région.....	262
2.3.1. Les déterminants du développement spatial	262
2.3.2. Les modalités du développement spatial	266
CONCLUSION.....	269

CHAPITRE 7. DYNAMIQUES DE DÉVELOPPEMENT DES SERVICES ET EFFETS CONTRADICTOIRES SUR LES ÉCONOMIES RÉGIONALES.....	270
1. LES EFFETS CONTRADICTOIRES DES POLITIQUES PUBLIQUES SUR LA DEMANDE ET L'OFFRE DE SERVICES AUX ENTREPRISES.....	270
1.1. Présentation.....	271
1.2. Politique locale et élévation du dialogue Offre/Demande.....	273
2. LE DÉVELOPPEMENT DES SERVICES EN RÉSEAU ET LES EFFETS CONTRADICTOIRES SUR L'OFFRE ET LA DEMANDE LOCALES.....	277
2.1. Les effets régionaux positifs de l'implantation de l'activité résilliaire	277
2.1.1. Du point de vue de l'offre,	277
2.1.2. Du point de vue de la demande.....	279
2.2. Les effets négatifs de l'implantation résilliaire.....	283
2.3. Développement des réseaux et division fonctionnelle et spatiale du travail	286
3. INTÉGRATION ET AUTONOMIE LOCALE DES SERVICES EN RÉSEAU ET NOUVELLES LOGIQUES DE LOCALISATION.....	288
3.1. les services en réseau et l'intégration au "milieu" local.....	288
3.1.1. Les services en réseau et systèmes de contacts.....	288
A. Les réseaux de clientèle.....	289
B. Les réseaux de l'offre.....	290
C. Les réseaux de coopération et de contacts.....	291
3.1.2. Services en réseau et autonomie décisionnelle	292
3.2. Nouvelles logiques de localisation des services et économies d'agglomération en réseau	294
3.2.1. Présentation	294
3.2.2. Le cas du conseil en recrutement.....	295
CONCLUSION.....	299
CONCLUSION GÉNÉRALE.....	300
BIBLIOGRAPHIE.....	307
ANNEXES	333
LISTE DES PERSONNES RENCONTRÉES.....	334
TABLEAU METHODOLOGIQUE	337
QUESTIONNAIRES	339

