



# NOTE DOCUMENTAIRE

CCE 2012 - 1220

Vers une transformation structurelle de l'économie

CCE  
Conseil Central de l'Economie  
Centrale Raad voor het Bedrijfsleven  
CRB





**Note documentaire :  
Vers une transformation structurelle de l'économie**

**Personne de contact :  
Siska Vandecandelaere  
[siska.vandecandelaere@ccecrb.fgov.be](mailto:siska.vandecandelaere@ccecrb.fgov.be)**

## Table des matières

<b>1</b>	<b>Evolution de la place de la Belgique dans le monde.....</b>	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>Déterminants de la compétitivité structurelle .....</b>	<b>5</b>
2.1	Structure économique.....	5
2.2	Analyses sectorielles .....	8
2.2.1	Le cadre d'analyse de Porter .....	8
2.2.2	Les conclusions des études sectorielles.....	9
2.2.3	L'importance des grappes .....	16
2.3	Insertion dans les chaînes de valeur (internationales).....	17
2.4	Vers une spécialisation intelligente.....	18
	<b>Bibliographie.....</b>	<b>21</b>

## Liste des graphiques

Graphique 2-1 : Evolution de la part de la valeur ajoutée dans l'économie totale .....	5
Graphique 2-2 : Evolution de l'emploi horaire industriel : Belgique et UE-15 .....	6

## Liste des tableaux

Tableau 1-1 : Taux de croissance annuel moyen du PIB par tête (prix constants, PPA).....	4
Tableau 2-1 : Intensité en connaissances de la structure économique (en %).....	7
Tableau 2-2: Pourcentage du chiffre d'affaires résultant de nouveaux produits, de produits nouveaux pour le marché ou de produits nouveaux pour l'entreprise .....	20

## Liste des figures

Figure 2-1 : Le losange de Porter .....	8
---	---

## 1 Evolution de la place de la Belgique dans le monde

Depuis plusieurs années déjà, le CCE suit l'évolution de la compétitivité structurelle de notre économie, laquelle est, dans ce cadre, définie au sens large, c'est-à-dire au sens où la CE l'entend, à savoir la capacité d'une économie à "assurer une augmentation régulière du niveau de vie et un niveau de chômage involontaire aussi faible que possible". La crise économique mondiale montre qu'un niveau élevé de bien-être ne peut être assuré de façon durable que s'il se base sur un contexte économique stable exempt de déséquilibres marqués (comme par exemple des déséquilibres au compte courant ou dans le budget de l'Etat).

En dépit des limitations connues<sup>1</sup> qui le caractérisent, le PIB par tête est l'indicateur le plus utilisé pour la mesure de l'augmentation du niveau de vie. Le tableau suivant montre que les Etats-Unis et bien des pays de l'Europe des 15 affichent, durant la période 1990-2010, une croissance moyenne supérieure à celle de la Belgique. La position relative de la Belgique s'est certes améliorée pendant les années 2000-2010, mais notre pays ne se hisse pas hors de la seconde moitié du classement. Or, la croissance économique est importante pour la création d'emplois et de bien-être et réduit les charges du déficit et de la dette publics.

Tableau 1-1 : Taux de croissance annuel moyen du PIB par tête (prix constants, PPA)

Taux de croissance annuel moyen 1990-2010		Taux de croissance annuel moyen 2000-2010	
IT	0,66%	IT	-0,23%
FR	0,99%	DK	0,18%
DK	1,19%	PT	0,24%
DE	1,28%	FR	0,45%
BE	1,36%	US	0,61%
US	1,39%	ES	0,70%
PT	1,48%	IE	0,74%
FI	1,55%	BE	0,78%
ES	1,58%	NL	0,94%
SE	1,64%	DE	0,98%
AT	1,66%	AT	1,08%
NL	1,73%	UK	1,11%
GR	1,78%	LU	1,20%
UK	1,86%	FI	1,43%
LU	2,42%	SE	1,55%
IE	3,32%	GR	1,77%

Source : OCDE

La croissance qu'un pays est à même de générer dépend de la structure économique. Si la Belgique veut rester compétitive, elle doit évoluer en direction des secteurs et entreprises novateurs et à forte intensité de connaissances. Ceux-ci ont en effet, en moyenne, une productivité en hausse plus rapide et souffrent moins de la concurrence mondiale. L'état d'avancement de ce processus de changement structurel en Belgique est examiné ci-dessous.

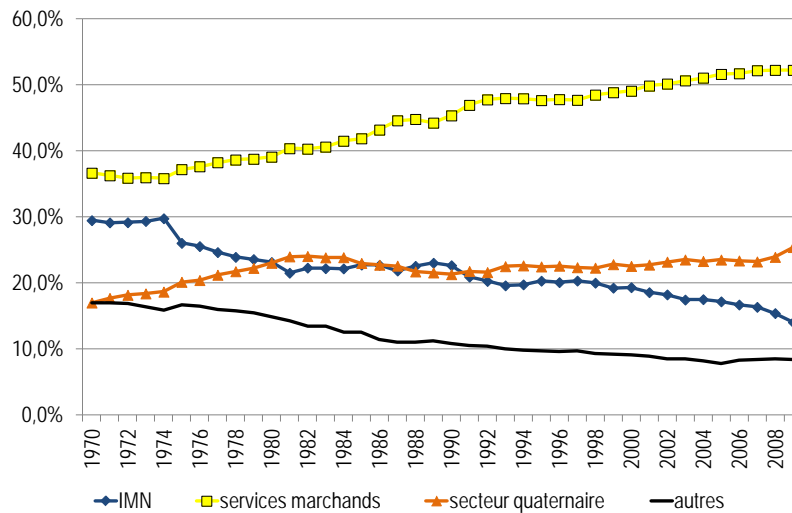
<sup>1</sup> Un certain nombre de réserves sont de mise en ce qui concerne cet indicateur. C'est ainsi qu'il ne tient pas compte de la répartition du PIB dans la population, pas plus que des effets environnementaux néfastes ou encore de la production qui n'est pas écoulee par le biais du marché. Il convient donc de garder présentes à l'esprit ces limitations lors de l'interprétation de cet indicateur.

## 2 Déterminants de la compétitivité structurelle

### 2.1 Structure économique

L'analyse de l'évolution de la structure économique dégage les grandes lignes suivantes :

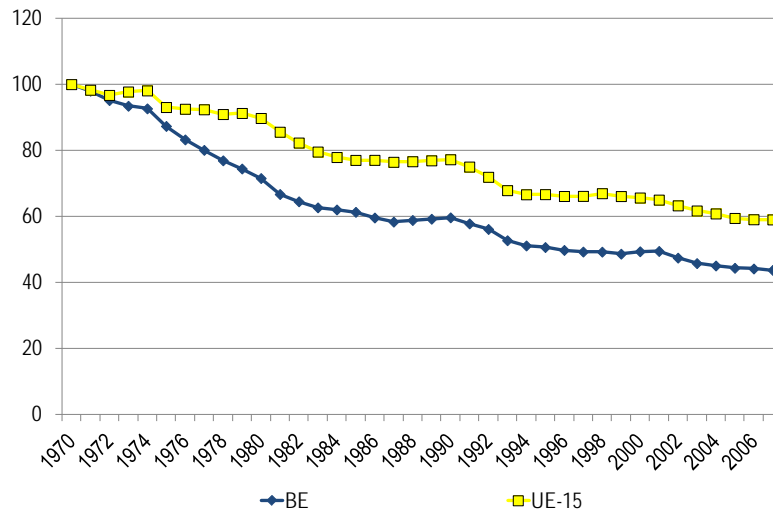
Graphique 2-1 : Evolution de la part de la valeur ajoutée dans l'économie totale



Source : calculs propres sur la base de OECD STAN

C'est la baisse de la part de l'industrie manufacturière (IMN) qui s'impose au regard en premier lieu. Depuis le milieu des années '70, ce processus s'est répandu plus rapidement et plus fortement en Belgique qu'en moyenne en Europe. L'explication réside essentiellement dans la forte dépendance des filiales étrangères et l'ouverture internationale de notre économie. Le caractère ouvert de l'économie belge la rend de tout temps extrêmement sensible à la forte concurrence internationale (De Voldere et Sleuwaegen(2009), p. 23). Ce trait ressort encore plus à l'examen de l'évolution de l'emploi (voir graphique 2-2) qui s'est contracté nettement plus vite en Belgique qu'en Europe en moyenne. Les entreprises qui maintenaient leurs activités en Belgique ont alors tenté d'éliminer de plus en plus le facteur travail en tant que facteur de production plus onéreux. Le travail s'est vu remplacé, à titre de facteur de coût, par le capital dans le but de sauvegarder la compétitivité.

Graphique 2-2 : Evolution de l'emploi horaire industriel : Belgique et UE-15



Source : EU KLEMS

L'autre face de cette évolution est bien sûr l'accroissement de la part des secteurs des services. Il s'agit là de la conséquence logique du processus de développement économique. Le gain de pouvoir d'achat qui résulte des hausses de productivité dans l'industrie est consacré plus que proportionnellement aux services. A partir d'un certain revenu, une certaine saturation intervient dans le domaine des produits industriels et le besoin de services tels que les soins, l'enseignement et les divertissements se fait plus présent. La demande de services se nourrit aussi des évolutions démographiques sociales telles que la participation accrue des femmes sur le marché du travail, le vieillissement de la population ou encore l'expansion des loisirs.

Les effets de demande s'accompagnent d'effets d'offre qui, à leur tour, engendrent un processus de tertiarisation de l'économie. La vague considérable de développements technologiques a généré des gains de productivité que l'industrie est mieux parvenue à intégrer dans ses méthodes de production que ne l'a fait le secteur des services. Ce faisant, la main-d'œuvre nécessaire à l'expansion du secteur des services s'est trouvée libérée tandis que les entreprises industrielles accélèrent encore la marche du secteur des services en se recentrant sur leurs activités spécifiques et en externalisant toujours davantage les services qu'elles assuraient elles-mêmes auparavant (Duprez, 2011).

En outre, il faut insister sur le processus de convergence qui rapproche l'industrie et les services. Les entreprises de l'industrie manufacturière sont de plus en plus nombreuses à offrir, outre des biens traditionnels, des services de sorte que l'écart entre l'industrie manufacturière et les activités de services tend à s'amenuiser (EC, 2011).

En résumé, on peut affirmer que la majeure partie de l'activité économique de la Belgique consiste en des prestations de services et c'est donc de ceux-ci que dépend de plus en plus la croissance économique. Typiquement, l'augmentation de la productivité du travail dans les services à haute intensité de travail est considérablement plus restreinte que celle du processus de production de biens industriels qui se prête bien mieux à l'automatisation et de services qui autorisent aussi l'automatisation. Une croissance plus modeste de la productivité est donc inhérente à notre évolution économique qui provoque l'expansion de la part des secteurs de services à forte intensité de travail (Nordhaus, W.D. (2006)).



Le développement économique accroît la part non seulement des services marchands mais aussi des services non marchands (ou du secteur quaternaire). De Voldere et Sleuwaegen font remarquer que ces secteurs des services contribuent largement à la croissance dans certains pays (De Voldere et Sleuwaegen, 2009). Toutefois, dans la mesure où les dépenses dans ces secteurs sont directement connectées au budget de l'Etat, elles freinent l'expansion de ces services, surtout dans le cadre de la situation budgétaire actuelle. A ce propos, le CCE prépare en ce moment une étude sur les soins de santé qui tend à savoir, en comparant le système belge à d'autres systèmes d'organisation des soins de santé, si ce secteur peut encore contribuer davantage à la création de bien-être et d'emploi et comment cet objectif pourrait être réalisé.

Bien sûr, les secteurs des services comptent également des secteurs à hauts gains de productivité. En général, on peut dire qu'il s'agit alors de secteurs novateurs et à forte intensité de connaissances. Le tableau ci-dessous examine les progrès que la Belgique a déjà réalisés dans ce domaine. Les activités de la connaissance sont définies comme étant les activités pour lesquelles au moins 33 % des travailleurs ont un diplôme de l'enseignement supérieur.

Tableau 2-1 : Intensité en connaissances de la structure économique (en %)

	Emploi dans des activités liées à la connaissance	Exportations en moyenne et haute technologie	Exportations de services à forte intensité de connaissances
BE	14,6	48,07	41,58
DK	16,1	37,77	61,6
DE	15,3	63,18	57,63
IE	19,5	49,36	70,53
FR	13,8	58,56	32,58
NL	15,2	40,46	33,25
AT	14,4	52,3	24,7
FI	15,2	45,61	38,5
SE	17,1	50,99	42,74
UK	17	50,6	65,8

Source : European Innovation Scoreboard, 2011

Il ressort du tableau ci-dessus que la part des activités de la connaissance est plus importante dans la plupart des pays de référence qu'en Belgique, celle-ci étant encore largement spécialisée dans les secteurs traditionnels. On remarque cependant déjà qu'il y a, au sein de ces secteurs, des compartiments de marché et des niches à valeur ajoutée plus forte qui gagnent en importance (par exemple, le textile technique, les plats préparés et l'alimentation fonctionnelle, le bioplastique dans le secteur des matières synthétiques...). Un secteur se compose de multiples sous-secteurs où la nature de la concurrence et les caractéristiques spécifiques des avantages compétitifs varient fortement.

Une analyse macroéconomique ne suffit donc pas lorsqu'il s'agit de cerner la compétitivité d'un secteur. C'est pourquoi le CCE a réalisé, conjointement avec la Vlerick Leuven Gent Management School, une série d'études qui examinent en détail la compétitivité d'un certain nombre de secteurs. Ces études s'appuient sur le cadre d'analyse microéconomique de Michael E. Porter (1993) tel qu'il apparaît dans son livre 'The competitive advantage of nations'. Cette approche ainsi que les résultats qu'elle a fournis sont discutés en détail ci-dessous.

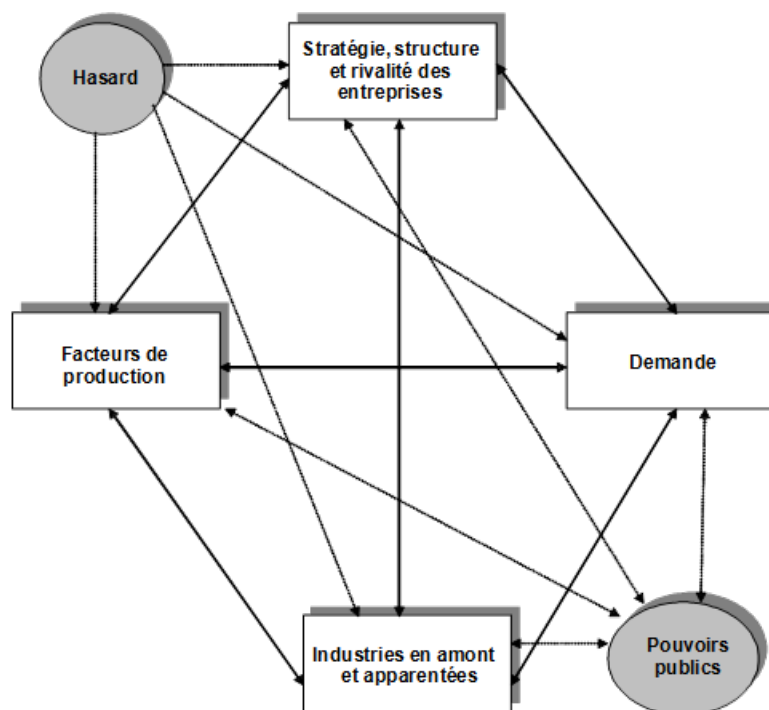
## 2.2 Analyses sectorielles

### 2.2.1 Le cadre d'analyse de Porter

Selon Porter, la compétitivité d'un pays doit s'analyser par la recherche des secteurs dont les performances sont vigoureuses. Toujours selon cet auteur, la compétitivité d'une branche d'activité ou d'un secteur et, a fortiori, des entreprises qui en font partie, est déterminée par quatre facteurs concurrentiels : la demande des produits et services de ces branches d'activité ou secteurs, la présence de facteurs de production, la rivalité au sein du secteur et la stratégie des entreprises et enfin la relation avec les entreprises en amont et connexes. Les autorités publiques et les événements fortuits jouent également un rôle important dans ce cadre d'analyse car ils influencent considérablement les quatre facteurs déterminant la compétitivité d'un secteur.

La figure ci-dessous présente les quatre déterminants de la compétitivité dans un losange, losange qui est le symbole de l'interaction entre ces déterminants. Ensemble, ils modulent le contexte dans lequel les entreprises naissent et se concurrencent réciproquement.

Figure 2-1 : Le losange de Porter



Source : M. Porter, L'avantage concurrentiel des nations, ERPI, 1996

La demande est le principal déterminant de la compétitivité des entreprises. Selon Porter, une demande intérieure exigeante est la source d'un avantage concurrentiel car elle incite les entreprises à innover et à majorer la valeur de leur gamme de produits. L'ampleur de la demande a également des répercussions. C'est ainsi qu'une demande intérieure relativement large peut permettre à une industrie de réaliser des économies d'échelle.

Le second facteur concurrentiel par ordre d'importance est la présence de facteurs de production. Ce sont surtout les facteurs de production complexes qui sont à l'origine de l'avantage concurrentiel des

secteurs mus par l'innovation. On citera comme exemple une bonne infrastructure de communication, les instituts de recherche, les universités et la main-d'œuvre hautement qualifiée qui, tous, requièrent de grands investissements en équipements, éducation, recherche et développement. Mais il va de soi que des facteurs élémentaires de bonne qualité et en quantité suffisante sont aussi nécessaires pour la mise en place des facteurs complexes. Que l'on pense aux ressources naturelles, à la situation géographique et à la main-d'œuvre moins qualifiée...

La présence d'industries en amont et connexes est également le gage d'avantages concurrentiels à condition que les entreprises soient efficaces et coordonnent leurs activités. La proximité de ces industries favorise l'échange d'information, ce qui peut encourager les efforts des fournisseurs dans le domaine de l'innovation et de la modernisation.

Le dernier facteur concurrentiel important est constitué de la stratégie, de la structure et de la rivalité des entreprises. La façon dont les moyens et les aptitudes sont valorisés [la stratégie], les objectifs des actionnaires, des chefs d'entreprises et des travailleurs qui sont associés à la promotion de la compétitivité [la structure] et surtout la pression qui amène les entreprises à investir et à innover [la rivalité] définissent dans une large mesure la compétitivité des entreprises.

Selon Porter, la spécificité d'un ou de plusieurs déterminants précités fait en sorte qu'un secteur est en avance ou à la traîne de ses concurrents à l'étranger. La compétitivité d'un secteur naît des caractéristiques de l'économie qui permettent la mise en place d'un losange propice à ce secteur. Les facteurs d'environnement plus larges, les pouvoirs publics et le hasard repris sur le schéma ci-dessus peuvent modifier les différents déterminants du losange.

## **2.2.2 Les conclusions des études sectorielles**

Ces trois dernières années, le secrétariat du CCE a étudié en détail différents secteurs, à savoir : le secteur textile, l'industrie alimentaire, l'industrie chimique, l'industrie des sciences de la vie et de la transformation du caoutchouc et des matières synthétiques, le secteur de la distribution et le secteur des services aux entreprises. En ce moment, des études sur l'industrie graphique et papetière, le secteur financier, les secteurs verts et le secteur quaternaire sont encore en cours d'élaboration.

Les progrès ou le déclin des différents sous-secteurs font l'objet d'une analyse explicative sur la base du modèle de Porter. Grâce à ces informations, on a tenté d'identifier les points forts et les points faibles du secteur pour les juger ensuite à l'aune des défis et menaces qui résultent de l'environnement changeant dans lequel le secteur se meut. Concrètement, il s'agissait de voir comment les opportunités et risques externes donnaient lieu à la formulation d'enjeux stratégiques en examinant la façon dont les qualités du secteur peuvent permettre de tirer profit des opportunités et en définissant les faiblesses qui réclament la plus grande attention. Ci-dessous figurent les secteurs qui ont été étudiés à ce jour.

### ***Industrie de l'alimentation et des boissons***

L'industrie de l'alimentation et des boissons est un secteur important de l'industrie belge: c'est, au sein de l'industrie manufacturière, le secteur qui compte la part la plus élevée dans l'emploi et la seconde part dans la valeur ajoutée. Par comparaison aux autres pays européens, la Belgique détient une légère spécialisation dans l'alimentation même si on note un léger recul ces dix dernières années.

L'industrie alimentaire est un secteur très diversifié dont certains segments affichent de bonnes performances tandis que d'autres sont davantage mis sous pression. Parmi les sous-secteurs florissants, on trouve le secteur des légumes surgelés qui s'est établi à proximité de l'offre de légumes

à traiter en Flandre occidentale. Une grappe d'entreprises de la congélation est ainsi apparue et a attiré toutes sortes de fournisseurs dont des spécialistes dans le domaine des techniques de réfrigération, des constructeurs de machines, etc. Les entreprises de transformation de légumes ont optimisé les processus de production en collaboration avec ces fournisseurs. On assiste dès lors dans ce secteur, tout comme dans la plupart des autres sous-secteurs de l'alimentation, à une forte automatisation. Un sous-secteur où l'automatisation était moins évidente, à savoir la transformation de la viande, est confronté à la concurrence exacerbée de l'Allemagne où les salaires versés dans ce sous-secteur sont nettement moins élevés.

Un important défi que le secteur de l'alimentation doit relever est celui de la quasi saturation des débouchés tant en Belgique que dans les pays d'exportation traditionnels. La progression de la croissance la plus marquée aura lieu dans les prochaines années dans un certain nombre de pays émergents. Il sera dès lors nécessaire d'aller à la recherche de nouveaux produits et canaux qui permettront d'atteindre les consommateurs dans ces pays émergents. Les caractéristiques de certains produits alimentaires - délais de conservation, frais relativement élevés de transport - en font des produits peu adaptés à l'exportation lointaine. Le secteur peut faire face à cette difficulté en sélectionnant les produits qui sont faciles à transporter, en procédant à des investissements étrangers directs ou encore en innovant dans le domaine des emballages et de la conservation. On assiste ainsi dans ce cadre à une collaboration croissante avec d'autres secteurs (par exemple avec le secteur de la transformation des matières synthétiques).

Par ailleurs, les modifications de la demande sur les marchés traditionnels offrent aussi des opportunités. Un certain nombre d'évolutions sociétales accroissent encore vigoureusement la demande de certains produits. La composition de la population se modifie (isolés, familles peu nombreuses, migration...) et les styles de vie évoluent. Les préférences des consommateurs en sont le reflet. Il y a donc des occasions à saisir dans le domaine de l'alimentation saine à haute valeur de marque où la valeur client dépend davantage de l'innovation et de la marque que du prix. La Belgique semble être plutôt un suiveur dans ce domaine. La faible taille des entreprises par comparaison aux entreprises hollandaises par exemple pourrait en être l'explication. Ces entreprises ne disposeraient ainsi pas des budgets de R&D ou de marketing nécessaires pour introduire et maintenir ces produits de marque. Pourtant l'innovation de marketing est une forme importante d'innovation dans le secteur de l'alimentation.

### ***Textile et habillement***

L'industrie textile a connu un déclin marqué en Belgique, surtout dans le domaine de l'emploi, à tel point que sa part dans l'ensemble de l'industrie est devenue relativement faible ces dernières décennies. Le secteur de l'habillement s'est largement délocalisé. Par comparaison à d'autres pays, la Belgique a néanmoins une forte spécialisation dans le textile technique et les tapis. S'il en est ainsi, c'est parce que dès le début de l'industrialisation, le secteur du textile s'est voulu compétitif par l'introduction de techniques de production en provenance d'Angleterre. Les facteurs de production se sont alors spécialisés grâce à la mise en place de formations spécialisées, à la création de centres communs de recherche et au développement de machines textiles. Tout cela a contribué positivement à la constitution de connaissances et de capacités d'innovation au sein du secteur belge du textile. La spécialisation belge dans la chimie est aussi un atout parce que nombre d'innovations ont vu le jour en collaboration avec le secteur de la chimie, par exemple parce que les finisseurs textiles ajoutent de nouvelles caractéristiques aux produits textiles grâce à l'utilisation de substances chimiques.

La présence de facteurs de production spécialisés et d'entreprises connexes permet donc aux entreprises belges du textile de fabriquer des produits plus complexes. L'intégration des processus de production des fournisseurs proches renforce également la flexibilité de la production. L'intense rivalité

entre les entreprises de textile et entre leurs fournisseurs qui sont en concurrence dans les limites d'une région peu étendue oblige ces entreprises à innover constamment et à accroître leur efficacité coûts. Qui plus est, les entreprises textiles ont besoin d'intrants spécialisés, ce qui incite de nouveau leurs fournisseurs à innover. Bref, le développement historique du secteur belge du textile a conduit à l'apparition d'une grappe compétitive qui renforce la compétitivité de chaque entreprise qui en fait partie. Grâce à cette évolution précoce et à la présence de débouchés importants dans le domaine des produits textiles intermédiaires, les entreprises textiles pour lesquelles les économies d'échelle étaient essentielles comme c'est le cas dans le segment des tapis, ont pu atteindre une taille suffisante pour être à la hauteur de la concurrence internationale.

En dépit des atouts importants du secteur belge du textile, ses capacités concurrentielles sont constamment mises à l'épreuve. Ainsi voit-on que le secteur parvient de moins en moins à encore accroître sa productivité, de sorte qu'il est sans cesse plus difficile d'accorder des augmentations salariales analogues à celles d'autres secteurs qui enregistrent effectivement des gains de productivité. Le vieillissement complique en outre de plus en plus le recrutement d'une main d'œuvre adéquate suffisante dans un secteur où 27 % des travailleurs ont plus de 50 ans. En outre, la Chine fabrique, avec des salaires moindres, des produits textiles d'une valeur sans cesse plus grande et concurrence ainsi directement les producteurs belges. D'autres pays tels que la Turquie deviennent également, sous la pression chinoise, de plus en plus des concurrents de la Belgique. La délocalisation croissante des clients importants comme le secteur automobile, représente aussi un risque pour les entreprises belges du textile. Dans la mesure où des parties des clusters textiles disparaissent en raison de ces évolutions, les avantages considérables de la grappe risquent aussi de se réduire. Un indice dans ce sens est par exemple la forte diminution du nombre d'inscriptions dans l'enseignement textile.

### ***L'industrie chimique et la transformation du caoutchouc et des matières synthétiques***

La chimie (de base) et l'industrie de la transformation des matières synthétiques sont deux sous-secteurs importants de l'industrie belge. Ils sont réunis ici parce qu'ils sont largement intriqués. La chimie de base produit les matières synthétiques primaires qui sont traitées par les transformateurs.

La Belgique connaît une très forte spécialisation dans la chimie de base. Le port d'Anvers et la localisation centrale du port dans le réseau de pipe-lines permettant un acheminement facile des matières premières l'expliquent dans une large mesure. En outre, le cluster anversoïse est fortement intégré dans d'autres grappes importantes: Rotterdam et les grappes de la région du Rhin et de la Ruhr. Il en résulte une intégration poussée des entreprises: ce que l'une fabrique est transformé par l'autre. La proximité des entreprises offre de multiples avantages en termes de coûts et de synergies. Que l'on pense non seulement à la limitation des frais de transport mais aussi à la possibilité qu'ont les entreprises sises à proximité les unes des autres de coordonner leurs processus (par exemple en utilisant réciproquement la chaleur résiduelle ou les déchets). Enfin, il convient de remarquer que la présence d'une grappe d'entreprises chimiques a été un pôle d'attraction de divers fournisseurs: entreprises de maintenance spécialisées, distributeurs, etc. qui ont renforcé la compétitivité des entreprises de la grappe.

Il n'empêche que ce secteur doit faire face à un certain nombre de défis importants. C'est ainsi que la délocalisation de certaines industries à forte intensité de main d'œuvre dans des pays où les salaires sont moindres constitue un vrai défi pour le secteur car elle provoque un glissement géographique de la demande de produits chimiques. C'est donc principalement dans ces pays que l'augmentation de la production se situe, qu'elle soit générée par des multinationales chimiques occidentales ou par des entreprises locales. Ce glissement n'est pas uniquement lié à la forte croissance de la demande dans ces régions mais aussi à l'accès aux matières premières. La pétrochimie est largement tributaire des

matières premières fossiles qui sont présentes en plus grandes quantités et à meilleur marché dans ces régions. En outre, la législation (environnementale et sanitaire) y est souvent moins stricte. On risque donc d'avoir une surcapacité au niveau de la production de substances chimiques en vrac et de base en Europe avec comme corolaire une consolidation de la chimie de masse sur les sites de production les plus efficaces en Europe.

Un domaine dans lequel on peut encore escompter des investissements en capacités de production en Europe est celui des substances chimiques au départ de la biomasse. En raison de la croissance économique et des débats sur le climat, la principale matière première de la chimie, le pétrole, ne cesse d'encherir et sa disponibilité risque de se réduire à l'avenir. La diversification de l'éventail des matières premières s'orientera donc de plus en plus vers la biomasse. La Belgique dispose d'une bonne base pour attirer ces investissements en raison de sa position forte dans le domaine de la production chimique à grande échelle, de sa localisation favorable pour l'apport de la biomasse et de la disponibilité de connaissances en ce qui concerne les biotechnologies. Un handicap est peut-être le manque à grande échelle de matières premières vertes fiables à un prix raisonnable.

En général, on peut dire que l'innovation est un facteur déterminant de la compétitivité du secteur. Il existe des possibilités de développement en réagissant aux tendances dites lourdes. Quelques exemples: la population en augmentation et le besoin de réduire les émissions de CO<sub>2</sub> induisent une demande accrue d'eau potable, de nourriture de bonne qualité en quantité suffisante, de soins de santé, d'isolation, de matériaux allégés. Cela requerra de plus en plus de collaborations avec les institutions de la connaissance et avec d'autres secteurs en amont de la chaîne de valeur.

L'innovation dans le secteur de la chimie n'inclut pas uniquement des innovations de produits et de processus mais aussi de nouveaux modèles d'affaires. Exemples: la valorisation des flux de déchets et des flux connexes pour réaliser des produits de haute valeur, l'efficacité énergétique et la gestion des matières premières, la gestion des déchets, les nouvelles relations entre le client et le fournisseur, les modèles logistiques...

### *Pharma*

Un sous-secteur important de l'industrie chimique est celui de l'industrie pharmaceutique. Il s'agit d'un sous-secteur qui s'est fortement développé en Belgique du point de vue tant de la valeur ajoutée que de l'emploi. La Belgique est également une base importante de R&D pharmaceutique, un important facteur de localisation étant à cet égard la présence en Belgique d'un personnel hautement qualifié et d'institutions renommées de la connaissance qui ont un rapport avec l'industrie pharmaceutique (les sciences cliniques et biomédicales ont de bons scores en termes de citations). La localisation centrale en Europe de l'Ouest, les bonnes conditions de la recherche clinique, l'étroite imbrication dans les services marchands belges... sont des facteurs bénéfiques à la compétitivité du secteur. Le vieillissement génère également une demande croissante de produits pharmaceutiques.

Malgré tout, le secteur a fortement été mis sous pression ces dernières années. L'étroitesse des budgets publics combinée à l'augmentation des dépenses de soins de santé rendra le remboursement des médicaments plus sélectif tandis que la demande de médicaments génériques ira croissante. D'autres défis sont liés à l'arrivée à échéance de brevets et au fonctionnement de moins en moins bon de l'ancien modèle dit "blockbuster" (les médicaments les plus évidents ont déjà été découverts de sorte que la phase de recherche en vue de la découverte de nouveaux médicaments s'allonge de plus en plus). En réaction à cette évolution, de nouveaux modèles d'entreprise voient le jour, la recherche étant de plus en plus souvent réalisée par de petites entreprises spécialisées tandis que la commercialisation a lieu par le biais de grandes entreprises.

## Secteurs verts

Ainsi qu'il a déjà été signalé, le secrétariat du CCE rédige en ce moment une étude sur les industries environnementales. L'OCDE définit ces entreprises comme étant "toute entreprise produisant des biens et services dans le but spécifique de mesurer, de prévenir, de limiter, de minimaliser ou de réparer les dégâts environnementaux" (traduction propre). Il s'agit d'acteurs très diversifiés tels que des firmes de construction spécialisées, des producteurs de matériaux destinés à générer de l'énergie renouvelable, des entreprises de consultance qui offrent des services visant à une utilisation rationnelle de l'énergie... Le Bureau fédéral du plan a calculé que le chiffre d'affaires total de l'industrie de l'environnement (corrigé en fonction de l'inflation) s'est accru de 22 % et que l'emploi (exprimé en équivalents temps plein) a progressé de 40 % entre 1995 et 2005. De ce fait, la part des industries de l'environnement dans l'ensemble de l'emploi belge est passée de 1,5 % à 2 %, ce qui correspond à 77 000 emplois (Janssen et Vandille, 2009).

L'industrie environnementale belge se compose cependant d'un très large éventail d'activités. On a donc opté dans un premier temps pour une approche ciblée sur un sous-secteur spécifique, à savoir celui de la collecte et du traitement des déchets, un secteur qui représentait, en 2005, environ un tiers de l'emploi total (Janssen et Vandille, 2009). Cette étude n'est certes pas encore finalisée mais on peut d'ores et déjà lire ci-dessous quelques-uns des premiers résultats.

Il ressort de diverses sources que la Belgique est à la pointe dans le domaine de la valorisation des déchets (p.ex. CE(2012c)). L'explication de ces bonnes performances de la Belgique réside largement dans une longue tradition réglementaire qui est plus progressiste et plus exigeante que dans de nombreux pays européens. C'est ainsi qu'en Belgique, tant les ménages que les entreprises ont été très tôt incités à trier leurs déchets à la source de sorte qu'une fraction de déchets de bonne qualité a pu être récupérée pour un tri plus facile. La responsabilisation des secteurs en ce qui concerne les produits qu'ils mettent sur le marché assortie à l'obligation de reprise des "produits en fin de vie" a donné une importante impulsion au secteur. Il en a résulté la création de divers organismes chargés de la promotion, de la coordination et du soutien financier de la collecte sélective, du tri et du recyclage de flux spécifiques de déchets (p.ex. des organisations telles que FOST-plus, VAL-I-PAC, Récupel...). Ces initiatives ont donné aux entreprises belges la possibilité de développer un avantage de premier entrant dans un contexte qui est de plus en plus réglementé au niveau européen.

Comme il n'est guère aisé de dresser un tableau chiffré des secteurs environnementaux dont fait partie le secteur de la transformation des déchets, on a choisi dans cette étude, contrairement à ce qui s'est fait dans les autres études sectorielles, la méthode de l'étude de cas. Pour ce faire, on a interrogé les cinq plus grandes entreprises spécialisées dans le traitement des déchets. Il convient de remarquer que ces entreprises ne représentent certainement pas toutes les activités de traitement de déchets. De plus en plus d'entreprises provenant de divers secteurs, traitent désormais leurs déchets pour en retirer des matières premières secondaires ou de l'énergie (voir ci-dessous).

Il est ressorti des entretiens que le secrétariat du CCE a menés avec les transformateurs spécialisés de déchets qu'il y a un glissement clair des activités qui, de la simple collecte de déchets, deviennent des activités novatrices comme la valorisation énergétique et le recyclage. Cette évolution s'inscrit dans le cadre de l'échelle dite de Lansink qui est depuis longtemps déjà la pierre d'angle de la politique belge des déchets et qui constitue également l'objectif européen depuis 2008: réutiliser et recycler là où c'est possible, incinérer avec récupération de l'énergie lorsque c'est faisable et ne mettre en décharge qu'en dernier recours. En dehors de la réglementation, la logique économique est aussi à la base de la part croissante de ces activités. Vu les prix en hausse de l'énergie et des matières premières, il y a en effet de plus en plus d'entreprises qui vont à la recherche de sources d'énergie alternatives et de matières premières secondaires. En ce sens, les perspectives de croissance du secteur sont favorables.

L'évolution vers des activités plus axées sur les connaissances amène les transformateurs de déchets à collaborer de plus en plus avec des institutions de la connaissance spécialisées. Les entreprises de transformation des déchets les plus avancées collaborent aussi avec des producteurs de produits primaires et recherchent avec eux les méthodes leur permettant de respecter au mieux la réglementation en matière de déchets et de limiter au maximum leur consommation de matières premières et leur production de déchets. L'un des transformateurs de déchets interrogés coopère même avec un certain nombre d'entreprises afin d'améliorer la conception des produits et de ce fait, les possibilités de recyclage ultérieures. Les entreprises de collecte de déchets se transforment donc de plus en plus en fournisseurs de services sophistiqués. Elles s'installent à proximité de certains producteurs de déchets (p.ex. Indaver dans le port d'Anvers, près de l'industrie chimique) et étudient conjointement avec ceux-ci les réponses les plus pertinentes à leurs demandes. De cette façon, les transformateurs de déchets contribuent à l'ancrage d'autres entreprises (productrices de déchets) en Belgique.

Tant la valorisation énergétique que le recyclage sont des activités à forte intensité capitalistique. La technologie gagne sans cesse en importance et la durée de vie des machines qui effectuent le recyclage se raccourcit de plus en plus. Ces évolutions ont induit une concentration du secteur. De 2000 à 2007, la part de marché des cinq principaux transformateurs de déchets est passée de 30 à 42 % (Huymans (2010)). Ces entreprises possèdent des implantations dans divers pays, provisoirement encore surtout dans des pays d'Europe de l'Ouest. Sans doute y-a-t-il des possibilités d'expansion future en Europe de l'Est. La réglementation européenne accroîtra en effet aussi dans ces pays la demande de solutions durables au problème de la gestion des déchets.

Il a déjà été souligné ci-dessus que les transformateurs spécialisés de déchets n'exercent certainement pas toutes les activités de transformation des déchets. Dans certains secteurs, surtout les secteurs qui sont confrontés à la hausse rapide des prix des matériaux ou qui ont d'importants coûts énergétiques, des entreprises individuelles se penchent sur la revalorisation de leurs déchets. C'est ainsi que, par exemple, des groupes internationaux échangent de plus en plus des déchets en leur sein. BASF Anvers en est le modèle. La structure interne est dessinée de telle sorte qu'elle précise où l'entreprise utilise les produits de certains processus pour en alimenter d'autres.

En général, on peut dire que les entreprises font de plus en plus d'efforts pour utiliser plus efficacement leurs ressources. Les grandes entreprises sont plus actives sur ce plan que les PME (CE (2011b)). Il est pourtant important que toutes les entreprises soient suffisamment conscientes des avantages qu'elles peuvent en retirer. L'enseignement est appelé à jouer un rôle important dans ce domaine, par exemple par le biais de la formation d'ingénieurs et d'économistes.

### ***Secteur de la distribution***

La Belgique détient une position forte dans le commerce de gros, le transport et la logistique et les services liés à sa situation centrale en Europe et à l'infrastructure disponible (ports, chemins de fer et aéroports). Ces secteurs ont largement profité, ces dernières années, de la sous-traitance croissante de ce type de services au niveau de l'industrie et de la fragmentation internationale de la chaîne de valeur. On constate que ce secteur est fortement spécialisé dans les biens (intermédiaires) qui sont utilisés et produits par l'économie belge. La proximité des unités de production est donc importante en ce qui concerne le développement de la distribution et des services logistiques. Il est frappant de constater que le secteur a tenté dans une large mesure d'optimiser ses processus par des investissements en TIC.

En dépit de sa forte spécialisation, le secteur est confronté à un certain nombre de défis. Les centres de distribution doivent avoir un accès rapide à l'hinterland. En ce moment, le réseau de transport est



bon mais la congestion croissante constitue de plus en plus un problème. De nombreux centres de distribution déclarent dès lors s'intéresser fortement à des modes de transport alternatifs tels que la voie ferrée et la batellerie.

La dispersion géographique croissante de la chaîne de valeur (voir ci-dessous) est une occasion à saisir pour le secteur de la logistique et de la distribution. Du fait de l'émergence des chaînes de valeur mondiales, les performances de l'industrie sont définies dans une large mesure par la logistique. On assiste dès lors aussi à un glissement d'activités au niveau de la logistique dans le sens d'un accroissement de la valeur ajoutée, le 'service logistique' (fiabilité, rapidité, fréquence, responsivité) et les frais totaux de la chaîne devenant de plus en plus importants. Le secteur logistique pourrait en quelque sorte remplir dans ce contexte la fonction de 'régie de la chaîne'. Par ailleurs, il importe de plus en plus de rendre les maillons de la chaîne plus transparents (suivi et traçabilité), par exemple dans le souci des éventuelles conséquences sur la santé des utilisateurs finaux ou sur la durabilité. Les flux d'informations sont de plus en plus importants. Ces évolutions requièrent des améliorations en termes d'efficacité et de qualité des services offerts.

En ce qui concerne le commerce de détail, diverses études soulignent le niveau relativement élevé des prix en Belgique. Selon une étude récente du SPF Economie, les prix des produits alimentaires transformés sont supérieurs de 12,5 %, de 7,5 % et de 8,6 % à ceux pratiqués respectivement aux Pays-Bas, en Allemagne et en France. L'une des explications - en dehors des divergences en matière de fiscalité, de frais d'achat... - est le fonctionnement sous-optimal du marché. Le SPF Economie (2012) relève dans son étude l'interdiction de vente à perte et la cite comme étant un exemple de réglementation qui atténue sans doute le degré de concurrence entre les distributeurs et les fournisseurs et souligne un certain nombre de dispositions légales qui rendent assez complexe la sortie du marché ou la restructuration de l'offre en Belgique. La CE (2012) épingle dans ce cadre de grands obstacles en matière d'accès et des restrictions opérationnelles (législation limitant la concurrence par des interdictions relatives aux heures d'ouverture, par une protection des entreprises établies vis-à-vis de nouveaux venants et par des entraves à la diffusion de nouveaux modèles d'entreprise et de nouvelles technologies).

### *Services aux entreprises*

Les services aux entreprises (SE) sont un secteur de croissance important en Belgique, plus encore qu'ils ne le sont en moyenne en Europe. Ce qui frappe, c'est surtout la très forte spécialisation de Bruxelles dans les SE. Un segment important est celui de la consultance et de l'assistance qui a pu se développer grâce à la demande croissante dans ce domaine. Ce processus s'est mis en route grâce au développement des TIC et à la levée d'entraves commerciales, ce qui a redessiné le paysage concurrentiel des entreprises de sorte que la connaissance, la flexibilité et la prestation de services ont gagné en importance.

Les services à forte intensité de connaissances sont essentiels à la compétitivité belge non seulement en raison de leur contribution directe (création d'emplois hautement productifs), mais aussi parce qu'ils contribuent fortement à soutenir la capacité d'innovation et la productivité de l'économie dans son ensemble. Premièrement, ces prestataires de services accroissent la productivité des activités qu'ils sous-traitent sous l'influence d'une forte pression concurrentielle étant donné que ces activités se concurrencent ainsi directement alors qu'auparavant, elles étaient intégrées dans des secteurs différents. L'externalisation de ces activités qui étaient antérieurement séparées et leur regroupement en un secteur permettent l'exploitation des avantages de la spécialisation. Plus importante encore est l'influence positive des secteurs à forte intensité de connaissances sur la capacité d'innovation des entreprises parce qu'elle favorise le transfert de connaissances entre les entreprises et les secteurs au sein de l'économie. Ce transfert de connaissances a lieu par le biais de contacts entre les clients et les

fournisseurs ou par le biais du lancement de nouvelles activités en vue de la commercialisation des connaissances qui se manifestent durant ces activités et n'étaient pas utilisées auparavant. Une présence internationale et des contacts étroits avec les clients favorisent l'accès à la connaissance. La grande diversité de connaissances auprès des prestataires de services à forte intensité de connaissances et la coopération intense au sein de ce segment offrent un important potentiel d'innovation. Ceci permet de répondre rapidement aux défis qui se posent au sein d'une économie de la connaissance caractérisée par une grande incertitude. En outre, il est fait un usage intensif des TIC.

La pression concurrentielle et le transfert de connaissances au sein du secteur des services à forte intensité de connaissances créent des effets de réseaux qui apportent une contribution cruciale à la compétitivité de toute entreprise de ce segment. La bonne performance des services à forte intensité de connaissances, et donc des services marchands, en Belgique, s'explique dès lors dans une large mesure par la présence d'un cluster compétitif. La formation de cette grappe est favorisée par une demande forte de conseils et d'assistance de la part des centres de décision à Bruxelles et de leurs réseaux internationaux ainsi que par une population professionnelle bien formée et multilingue et par un enseignement spécialisé.

En outre, des activités plus standardisées et routinières des services marchands<sup>2</sup> remplissent un rôle accru dans le nouveau paysage concurrentiel. En permettant aux entreprises d'avoir recours de façon adéquate à eux, les services marchands accroissent la flexibilité de leurs clients. Les frais sont en général également moins élevés parce que ces services marchands bénéficient d'avantages d'échelle. L'abaissement des seuils d'accès au secteur renforce en outre la pression concurrentielle, ce qui est bénéfique à la productivité des activités. Une fois encore, on assiste à l'émergence d'une concurrence directe entre des activités qui étaient séparées auparavant.

Etant donné l'importance permanente de la connaissance, de la prestation de services et de la flexibilité, les perspectives des services marchands restent favorables. Ce secteur étant d'une grande importance pour la compétitivité belge, il mérite l'attention des décideurs politiques. A cet égard, il est important de soutenir la fonction de carrefour international de Bruxelles. Les effets de grappe marqués accroissent également l'importance de l'infrastructure immatérielle (par exemple TIC et législation) et matérielle (infrastructure et transport). Les prestataires de services marchands belges semblent cependant se heurter à des barrières les empêchant de se développer sur le plan international. Les raisons possibles en sont l'insuffisance du marché des capitaux et la faible présence des sièges mondiaux d'entreprises multinationales en Belgique. Un point faible supplémentaire est la forte dépendance des services marchands en Belgique vis-à-vis de centres de décision étrangers.

### 2.2.3 L'importance des grappes

On est frappé de constater au fil des études que les (sous-)secteurs qui affichent de bonnes performances sont ceux qui se caractérisent par la présence d'une grappe. Les entreprises en cluster sont manifestement plus productives pour diverses raisons:

- les fournisseurs et les prestataires de services sont à proximité;
- l'accès à l'information, par exemple aux institutions de recherche spécifiques, est meilleur;
- les centres d'enseignement et de formation proches offrent une formation sur mesure en fonction de l'économie locale;

---

<sup>2</sup> Il s'agit par exemple des activités comptables, de l'administration du personnel ou de la mise à disposition de personnel...

- grâce à la constitution d'un réseau au sein des secteurs, il y a de nombreuses possibilités d'amélioration de l'efficacité et de développement de nouveaux produits, notamment par les retombées en termes de connaissances;
- les entreprises qui sont géographiquement proches peuvent facilement mettre leurs processus en concordance;
- la succession des processus de production au sein d'un secteur fait en sorte que les entreprises intégrées dans une grappe reçoivent souvent des demandes intenses et spécialisées de la part de leurs homologues;
- la concentration d'entreprises compétitives renforce la réputation des entreprises d'un secteur, ce qui a un effet positif sur la demande (internationale) de biens et de services provenant de ce secteur.

Les avantages décrits ci-dessus ont un effet positif sur la compétitivité des entreprises de ces clusters. Néanmoins, l'environnement changeant apporte aussi son lot de défis sérieux aux grappes en place. C'est ainsi qu'un certain nombre de grappes sont exposées à une concurrence accrue de la part des pays à bas salaires ou à bas coûts, que les marchés en croissance se situent de plus en plus en dehors de l'Europe, que l'innovation se complexifie toujours plus de sorte que les clusters individuels ne parviennent plus à posséder un éventail complet de compétences et de connaissances. Selon Andriano et al. (2005), les clusters existants ne peuvent dès lors survivre qu'en s'élargissant et en déplaçant des activités spécifiques de la chaîne de valeur vers d'autres pays. C'est là le sujet du point suivant.

### ***2.3 Insertion dans les chaînes de valeur (internationales)***

La proximité géographique peut certes offrir d'importants avantages mais les relations entre entreprises industrielles au sein de chaînes internationales ou de réseaux sont souvent encore plus intenses (de Vaan, Rippen en Haverhals, 2004). En raison de la pression internationale accrue, les entreprises se recentrent de plus en plus sur leurs activités premières tandis que les activités qui ne font pas partie du cœur de métier sont de plus en plus confiées à des tiers qui sont aussi de plus en plus souvent sis à l'extérieur des frontières nationales. Les entreprises organisent de plus en plus leur chaîne d'offre et leurs processus d'entreprise sur une base transnationale. Cette évolution est facilitée par la baisse marquée des frais de transport. En outre, les progrès technologiques rapides dans le domaine des TIC ont permis de comprimer grandement les frais d'organisation et de coordination d'activités sur de longues distances.

Les indicateurs relatifs aux inputs intermédiaires importés, à la délocalisation d'activités et à la spécialisation verticale révèlent en effet tous une fragmentation croissante des réseaux de production entre différentes économies (De Backer et Yamano, 2012). L'importance de l'internationalisation est d'autant plus grande dans une petite économie ouverte telle que celle de la Belgique. De Backer et Yamano (2012) ont tenté de se forger une idée des achats d'intrants intermédiaires à l'étranger (auprès de fournisseurs indépendants ou de filiales étrangères) sur la base des tableaux inputs/outputs. Ils se sont penchés sur 38 pays de l'OCDE. Il ressort des chiffres afférents à la Belgique qu'elle possède un degré relativement élevé de délocalisation. En ce qui concerne l'industrie manufacturière, la Belgique occupe à cet égard la septième place; au niveau des services, elle se place même au sixième rang.

Un important motif de la dispersion géographique de la chaîne de valeur est de tirer avantage des écarts internationaux entre les coûts des matériaux et des salaires. Ainsi qu'il a déjà été dit ci-dessus, on assiste donc à la délocalisation de certaines activités, essentiellement des activités à forte intensité de travail et des activités standardisées. L'industrie textile par exemple a opté pour une sous-traitance

massive de la fonction de production dans les pays à bas salaires. Les activités qui restent ici sont celles qui se situent en amont (développement de produits, connaissance des clients et de leurs souhaits) et en aval (service et vente) de la chaîne de valeur (de Vaan, Rippen, Haverhals (2004)). Jusqu'à présent, les produits plus complexes sont encore fabriqués en Belgique mais même dans ce domaine, on a de plus en plus recours à la sous-traitance. Une enquête effectuée à la demande du Ministère néerlandais des Affaires économiques auprès de 2000 entreprises au sujet du type d'activités qui sont délocalisées montre que 16 % des entreprises qui optent pour la sous-traitance délocalisent aussi des activités de production hautement qualifiées (contre 45 % en ce qui concerne la production peu qualifiée) (Berenschot, 2005). Les activités de production industrielle qui restent ici sont en général fortement automatisées. Il s'agit aussi souvent d'activités à la pointe du progrès, fréquemment en interaction étroite avec les départements de R&D.

Alors que la partition actuelle des chaînes de valeur s'explique essentiellement par la volonté de comprimer les coûts, le World Economic Forum escompte qu'à l'avenir, ce sera surtout la demande qui jouera un rôle prédominant. Dans de nombreux pays émergents, on voit une classe moyenne se constituer, ce qui transforme ces pays - qui étaient une source d'économies - en un marché comptant de tout nouveaux clients. Le World Economic Forum escompte dès lors que le processus de déplacement d'emplois de l'industrie manufacturière s'accélèrera. Dans les pays développés, il s'agira d'inventer de nouveaux produits à un rythme suffisamment rapide et de contrôler les réseaux internationaux qui permettent de générer ces produits (World Economic Forum 2012, p 8).

En dehors des arguments de marché et de coûts, les décisions en matière de localisation s'appuient de plus en plus sur des considérations liées aux connaissances. La dispersion géographique ne se limite plus aux activités traditionnelles de production et / ou de distribution mais englobe aussi dans une mesure croissante la recherche et le développement (Vlerick Leuven Gent Management School, 2008). Dans ce contexte, l'OCDE affirme que la vraie tempête du processus de mondialisation doit sans doute encore commencer en Europe. Elle aura lieu lorsque la nouvelle concurrence conquerra l'amont de la chaîne de valeur de l'économie mondiale (SER (2008).

La délocalisation d'activités dans les pays à bas salaires fait redouter aux pays occidentaux une perte d'emploi massive. Il convient toutefois de nuancer les choses. C'est ainsi que Coucke et Sleuwaegen (2008) ont constaté que les entreprises belges qui ne participent pas à ce relèvement de l'efficacité de la production au sein d'un réseau transnational et n'ont donc pas recours à la sous-traitance pour leurs activités connexes ont un risque accru de sortie. En outre, la plupart des études effectuées au niveau macroéconomique ne trouvent pas les preuves de pertes d'emplois dues à la délocalisation (cf. Michel (2009) pour une analyse de la Belgique pendant la période 1995-2003). Bien sûr, cela n'empêche pas que certains types de travailleurs et certains secteurs soient effectivement touchés. L'OCDE (2007) affirme dès lors que le défi de la mondialisation ne réside pas dans la défense du niveau total de l'emploi - qui n'est pas typiquement mis en péril par la mondialisation - mais bien dans la réintégration sur le marché du travail de certains groupes. Dans le même texte, elle souligne cependant que les bénéfices de la mondialisation dépendront de la rapidité et de l'ampleur de la réallocation des moyens d'un pays en faveur des secteurs et des activités pour lesquels il détient un avantage comparatif.

## **2.4 Vers une spécialisation intelligente**

La sauvegarde de la compétitivité passe par une transformation structurelle de l'économie, le but ultime étant une spécialisation intelligente dans les clusters où nous détenons un avantage comparatif (bâti sur nos propres atouts) et où nous nous démarquons des autres pays (en évitant de les copier). Il faut toutefois aussi tenir compte de la dynamique internationale que connaissent l'évolution des connaissances, l'innovation et la valorisation. Sleuwaegen et Boiardi (2011) évoquent dès lors des

grappes qui doivent se déployer pour devenir des nœuds essentiels du réseau mondial de la connaissance et de la production.

Un pays doit donc se spécialiser davantage dans les activités qui lui permettent de préserver son avantage compétitif ou d'en acquérir un. Nous parlons consciemment d'activités car se focaliser par trop sur les secteurs pourrait signifier qu'on ne s'attache pas suffisamment aux changements que subit la chaîne de valeur (Groupe d'experts Soete). En outre, la fragmentation internationale de la chaîne de valeur amène (ou contraint) les pays à se spécialiser dans diverses activités du processus de production (R&D, production de produits intermédiaires, assemblage final, marketing..) en sus de leur spécialisation traditionnelle dans des produits ou des secteurs (De Backer et Yamano, 2012). Parmi ces activités, certaines génèrent davantage de valeur que d'autres. Une analyse micro-économique de l'iPod a par exemple montré clairement que la majeure partie de la création de valeur est captée par les producteurs de composants de haute valeur (Etats-Unis et Japon) et par le vendeur de l'iPod alors que l'assemblage des produits intermédiaires importés pour en arriver au produit final ne contribue que peu à la création de valeur. La spécialisation intelligente porte donc sur le type d'activités que nous conservons, attirons et développons ici.

Le rôle des pouvoirs publics dans ce processus n'est certainement pas de nature "top-down". Les autorités publiques ne peuvent certainement pas créer de toute pièce des grappes ou des nœuds. Ce sont les entrepreneurs eux-mêmes qui doivent découvrir, dans leur région, les activités qui peuvent se targuer d'avoir un avantage compétitif et aller à la recherche de connexions avec l'étranger. Foray et al. (2009) parlent dans ce contexte d'un "processus de découverte entrepreneuriale". Les pouvoirs publics doivent offrir aux entreprises des conditions favorables au développement de ce "processus de découverte entrepreneuriale". Dans le prolongement de travaux antérieurs du CCE (par exemple dans le cadre du Rapport technique), ce processus de découverte entrepreneuriale peut être conçu comme la combinaison de l'innovation, de l'entrepreneuriat et de l'internationalisation.

L'analyse de ces trois processus en Belgique montre qu'il y a certainement encore une marge d'amélioration. En ce qui concerne l'innovation, la Belgique consent des dépenses de R&D analogues à la moyenne européenne. Le fossé par rapport au groupe de tête constitué de la Finlande, de la Suède et du Danemark est toutefois fort large. Et même si on se tourne vers le pourcentage du chiffre d'affaires résultant de nouveaux produits, la Belgique n'enregistre pas de bonnes performances.

Tableau 2-2: Pourcentage du chiffre d'affaires résultant de nouveaux produits, de produits nouveaux pour le marché ou de produits nouveaux pour l'entreprise

vente de nouveaux produits	
BE	9,5
DK	11,4
DE	17,4
IE	11
FR	13,3
NL	8,9
AT	11,2
FI	15,6
SE	9,2
UK	7,3

Source: EIS

Il ressort en outre de diverses sources que la Belgique est faible en ce qui concerne l'entrepreneuriat ambitieux (par ex. le Rapport du CCE sur l'entrepreneuriat (2011) et Sels et al., 2010). De ce fait, tout comme dans de nombreux pays européens, relativement peu d'entreprises créées se déploient effectivement et génèrent de l'emploi. En effet, Veugelers (2008) a dressé la liste des innovateurs de premier plan sur la base de la capitalisation sur le marché et des dépenses en R&D en 2007. Parmi les entreprises européennes figurant sur cette liste, environ 85 % d'entre elles ont été créées avant 1925 alors que seuls 2 % des entreprises dataient d'après 1975.

Un troisième processus crucial est celui de l'internationalisation. La mondialisation et l'expansion industrielle de l'Asie offrent d'énormes potentialités de croissance aux entreprises occidentales. Il ressort du Rapport technique et des études sectorielles que des améliorations sont encore possibles sur ce plan. En Europe, ce sont surtout les entreprises allemandes qui réussissent à tirer profit de ces opportunités. Par ailleurs, il y a encore beaucoup de chances à saisir dans le domaine de l'exportation de services. Le développement relativement réussi des services à haute valeur ajoutée en Belgique<sup>3</sup> (cf. CE(2010a)) n'a pas conduit à une concentration comparable des exportations. Enfin, les entreprises (y compris les PME) devraient examiner de façon plus proactive la façon dont elles pourraient jouer un rôle international dans les nouvelles chaînes de valeur.

Une stratégie 'de spécialisation intelligente' a besoin de pouvoirs publics qui renforcent ces trois processus créateurs. Les voies que les pouvoirs publics peuvent suivre dans cette perspective feront l'objet d'une note ultérieure.

---

<sup>3</sup> Les services aux entreprises à forte intensité de connaissance ont fortement contribué, en Belgique, à la croissance entre 1995 et 2007 (28 % contre 17 % en moyenne dans l'UE), plus d'ailleurs que la part des services aux entreprises à forte intensité de connaissance dans le PIB ne le laisse supposer (13 % contre 11 % en moyenne dans l'UE) (exposé de la CE devant le CCE).

## Bibliographie

- ANDRIANO, P., C. JONES et ALL (2005), *The Cluster Effect - How Cluster Policy Can Make the UK More Competitive*, AIM Research, Executive Briefing, 18 p.
- BERENSCHOT (2005), *Aard, omvang en effecten van verplaatsen van bedrijfsactiviteiten naar het buitenland*, In opdracht van het Ministerie van Economische Zaken, Utrecht, 16 p.
- BNB, SECRETARIAT DU CCE et BFP, *Les défis de la compétitivité en Belgique*, Note commune présentée à la conférence du 20 septembre 2011, Bruxelles, 47 p.
- COUCKE, K et L. SLEUWAEGEN (2008), *Offshoring as a Survival Strategy: Evidence from Firms in Belgian Manufacturing*, *Journal of International Business Studies* 39(8), pp. 1261-1277.
- DE BACKER, K. et N. YAMANO (2012), *International Comparative Evidence on Global Value Chains*, OECD Science, Technology and Industry Working Papers 2012/3, Paris, 30 p.
- DE VAAN, M.J.M., C. RIPPEN et H.J.K. HAVERHALS (2004), *Sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen van industrie en diensten - Kwalitatieve SWOT-analyse voor de Industriebrief*, 28 p.
- DE VOLDERE, I. et L. SLEUWAEGEN (2009), *Werk maken van een creatieve economie*, Vlerick Leuven Gent Management School et Flanders DC, 132 p.
- DUPREZ, C. (2011), *Echanges internationaux de services - Une contribution croissante au solde courant de la Belgique*, *Revue économique*, BNB, pp. 59-75.
- CE (2010a), *Une politique industrielle intégrée à l'ère de la mondialisation - Mettre la compétitivité et le développement durable sur le devant de la scène*, COM(2010) 614 final, Bruxelles, 37 p.
- EC (2010b), *European Competitiveness Report 2010*, DG for Enterprise and Industry, Bruxelles, 219 p.
- EC (2010c), *Internationalisation of European SME's*, DG for Enterprise and Industry, Bruxelles, 124 p.
- EC (2011a), *EU Industrial Structure 2011 - Trends and Performances*, DG for Enterprise and Industry, Bruxelles, 148 p.
- EC (2011b), *L'innovation pour un avenir durable - Le plan d'action en faveur de l'éco-innovation*, COM(2011) 899 final, 23 p.
- CE (2012a), *Recommandation de la Commission européenne de Recommandation du Conseil concernant le programme national de réforme de la Belgique pour 2012 et portant avis du Conseil sur le programme de stabilité de la Belgique pour la période 2012-2015, telle qu'approuvée dans l'ensemble par le Conseil européen réuni les 28 et 29 juin 2012*, COM(2012) 314 final, 8 p.
- CE (2012b), *PME, l'efficacité dans l'utilisation des ressources et les marchés verts*, Flash Eurobaromètre 342, Rapport, 98 p.
- CE (2012c), *Environnement: un nouveau tableau des médaillés en matière de gestion des déchets*, Communiqué de presse du 7 août 2012, 2 p.
- EXPERTGROEP SOETE (2012), *Expertgroep voor de doorlichting van het Vlaams innovatie-instrumentarium*, Rapport Expertgroep Soete, 76 p.
- FORAY et al. (2009), *Knowledge Economists Policy Brief n°9*, Juin 2009
- HUYSMANS, L. (2010), *Visie afvalverwerking*, Trends 4 mars 2010, 6 p.
- JANSSEN, L. et G. VANDILLE (2009), *The Belgian Environment Industry (1995-2005)*, FPB WP 7-09, 50 p.
- NORDHAUS, W.D. (2006), *Baumol's Diseases: a Macroeconomic Perspective*, NBER Working paper series, 50 p.
- OECD (2007), *Moving up the (global) value chain*, Policy Brief, 8 p.
- OECD (2008), *Science, Technology and Industry: Outlook 2008 (résumé en néerlandais)*, 9 p.

- PORTER, M. (1993), L'avantage concurrentiel des nations, InterEditions, Paris, 884 p.
- SCHMITZ, H. (2005), Value Chain analysis for Policy-makers and Practioners, Organisation internationale du travail, Genève, 8 p.
- SCHWAB, K. (2011), The Global Competitiveness Report 2011-2012, World Economic Forum.
- SECRETARIAT DU CCE (2008), Étude sur la compétitivité structurelle de l'industrie textile belge, Note documentaire (doc. CCE 2008-1710), Bruxelles, 82 p.
- SECRETARIAT DU CCE (2010a), Étude sur la compétitivité dans l'industrie alimentaire belge, Note documentaire (doc. CCE 2010-1271), Bruxelles, 81 p.
- SECRETARIAT DU CCE (2010b), Étude sur la compétitivité dans le secteur de la distribution, Note documentaire (doc. CCE 2010-1290), Bruxelles, 82 p.
- SECRETARIAT DU CCE (2011a), Étude sur la compétitivité de l'industrie belge de la chimie, des sciences de la vie et de la transformation du caoutchouc et des matières plastiques, Note documentaire (doc. CCE 2011-0064), Bruxelles, 110 p.
- SECRETARIAT DU CCE (2011b), Étude sur la compétitivité du secteur belge des services aux entreprises, Note documentaire (doc. CCE 2011-0153), 97 p.
- SELS et al. (2010), Ondernemerschap, een motor voor jobcreatie?, WSE-rapport 9-2010.
- SER (2008), Duurzame globalisering: een wereld te winnen, SER-advies, n° 2008/06.
- SLEUWAEGEN L. et I. DE VOLDERE (2008), De concurrentiële positie van ondernemingen in België - Casestudies uitgevoerd op vraag van de CRB, 93 p.
- SLEUWAEGEN L. et P. BOIARDI (2011), The Four Pillars of a Creative Innovative Region, 39 p.
- SPF ÉCONOMIE, PME, CLASSES MOYENNES ET ENERGIE (2011), Niveau de prix dans les supermarchés, Bruxelles, 126 p.
- THE HAGUE CENTRE FOR STRATEGIC STUDIES et TNO(2011), Nederlands concurrentievermogen en mondiale krachten - Een eerste verkenning van de topsectoren, Rapport n° 2011-04.
- UNU-MERIT (2012), Innovation Union Scoreboard 2011 - The Innovation Union's Performance scoreboard for Research and Innovation, 100 p.
- VANDEPUTTE A. et A. D'HAESE (2008), Afzetmarkt voor gerecycleerde materialen bevorderen, Achtergronddocument OVAM, 229 p.
- VEUGELERS, R. (2008), Relations entre l'Industrie et la Science : évidence et implications politiques, Audition du 10 janvier 2008 pour le CCE dans le cadre du groupe de travail concernant les Relations entre l'industrie et la science.