

# La reconfiguration des districts industriels au Vietnam

*Du monde local au monde global, une analyse  
sociologique des mutations d'un village de métier*

**Par Quy Nghi NGUYEN**

Thèse de doctorat de Sociologie, démographie

Sous la direction de Bernard GANNE

Présentée et soutenue publiquement, le 18 mars 2009

Membre du jury : Bernard GANNE, Directeur de recherche, CNRS Claude COURLET, Professeur des universités, Université Grenoble 2 Angelo PICHIERRI, Professeur d'université, Universita Degli Studi Di Torino Jean-Claude RABIER, Professeur des universités, Université Lyon 2 Van Thao TRINH, Professeur de universités, Université Aix -Marseille 1 Guy FAURE, Chargé de recherche, CNRS



# Table des matières

Contrat de diffusion ..	6
Remerciements ..	7
Introduction ..	8
1. Définition de l'objet de recherche ..	9
1.1 La construction de la question de départ ..	9
1.2 Le village de métier comme type de district industriel ..	11
1.3 Le district industriel considéré comme une configuration structurée par des acteurs interdépendants : une voie d'approche éclairante pour les villages de métier ? ..	13
1.4 La délimitation du champ de recherche ..	15
2. L'agglomération industrielle : diverses formes organisationnelles ..	16
2.1 D'Alfred Marshall à Giacomo Becattini : l'évolution de la notion de district industriel ..	16
2.2 L'agglomération industrielle : un phénomène aux multiples définitions ..	18
2.3 Une littérature abondante portant des approches théoriques diverses ..	20
2.4 L'agglomération industrielle en Asie ..	24
2.5 L'agglomération industrielle au Vietnam ..	26
3. Problématique ..	32
4. Les approches théoriques sociologiques : une revitalisation de la sociologie de la configuration ..	37
5. Méthodologie ..	38
5.1 Une approche qualitative et inductive ..	38
5.2 Le choix du terrain ..	39
5.3 La collection de données ..	41
5.4 Analyses des données ..	42
6. Présentation du plan ..	49
Chapitre I. Activités artisanales et villages de métier des origines à nos jours ..	51
1. Des activités artisanales aux villages de métier ..	51
1.1 Villages et villages de métier ..	51
1.2 Les industries artisanales premières ..	53
2. Les activités artisanales des temps pré-modernes ..	56
2.1 Sous la dynastie des Nguyen (1802–1945) ..	56
2.2 L'artisanat pendant la colonisation française (1862–1945) ..	60
3. Période de la collectivisation (1959–1986) ..	63
4. Après 1986 : <i>Doi Moi</i> , croissance économique et essor des villages de métier ..	68
4.1 La réforme au Vietnam ..	68
4.2 Rôle des métiers en milieu rural ..	74
4.3 Développement et performance <sup>130</sup> ..	77
4.4 Les nouveaux défis des villages de métier ..	91
Chapitre II. Les mutations des politiques publiques au Vietnam ..	94
1. Processus actuel d'élaboration des politiques ..	94

<b>2. Quelques politiques relatives à l'industrie artisanale sous la dynastie Nguyen et pendant la colonisation française ..</b>	<b>97</b>
<b>2.1 Durant le règne des Nguyen (1802–1945) ..</b>	<b>97</b>
<b>2.2 Pendant la colonisation française (période 1858–1945) ..</b>	<b>101</b>
<b>3. Les grandes politiques du Parti Communiste du Vietnam (PCV) relatives au développement des industries artisanales ..</b>	<b>103</b>
<b>3.1 Durant la période 1935-1954 ..</b>	<b>103</b>
<b>3.2 Durant la période 1954-1986 ..</b>	<b>105</b>
<b>3.3 De 1986 à nos jours ..</b>	<b>111</b>
<b>4. Les mutations du cadre juridique ..</b>	<b>115</b>
<b>4.1 La <i>Constitution de la République Socialiste du Vietnam</i> de 1992 ..</b>	<b>115</b>
<b>4.2 Les entreprises publiques dans la nouvelle économie ..</b>	<b>118</b>
<b>4.3 Le nouveau cadre normatif du secteur privé ..</b>	<b>120</b>
<b>4.3 La Loi sur les entreprises de 2005<sup>232</sup> ..</b>	<b>124</b>
<b>5. Les politiques étatiques relatives au développement des villages artisanaux ..</b>	<b>126</b>
<b>5.1 L'Arrêté du Premier ministre N°132/2000/QD-TTg du 24 novembre 2000 ..</b>	<b>130</b>
<b>5.2 Le Décret du Gouvernement N°66/2006/ND-CP du 7 juillet 2006 ..</b>	<b>131</b>
<b>5.3 Le Programme national d'extension industrielle du 20 août 2007 ..</b>	<b>133</b>
<b>5.4 Le Programme d'amélioration de la physionomie des zones rurales ..</b>	<b>134</b>
<b>Conclusion ..</b>	<b>136</b>
<b>Chapitre III. L'organisation du district de Bát Trang ..</b>	<b>140</b>
<b>1. Présentation des acteurs du district<sup>256</sup> de Bát Trang ..</b>	<b>140</b>
<b>1.1 Les autorités locales ..</b>	<b>140</b>
<b>1.2 Les acteurs économiques ..</b>	<b>143</b>
<b>2. Organisation de la production ..</b>	<b>149</b>
<b>2.1 Les phases de la production ..</b>	<b>149</b>
<b>2.2 La main d'œuvre et le marché du travail ..</b>	<b>151</b>
<b>2.3 Financement et accès aux capitaux ..</b>	<b>157</b>
<b>3. L'organisation productive : l'interdépendance des acteurs ..</b>	<b>163</b>
<b>3.1 L'interdépendance des acteurs dans la production ..</b>	<b>163</b>
<b>3.2 La sous-traitance comme forme relationnelle entre entreprises et familles d'artisans ..</b>	<b>169</b>
<b>3.3 La chaîne de distribution de Bát Trang ..</b>	<b>171</b>
<b>Conclusion ..</b>	<b>172</b>
<b>Chapitre IV. District industriel et gouvernance locale ..</b>	<b>174</b>
<b>1. La décentralisation au Vietnam ..</b>	<b>175</b>
<b>1.1 La décentralisation budgétaire ..</b>	<b>177</b>
<b>1.2 La décentralisation administrative ..</b>	<b>179</b>
<b>1.3 La décentralisation politique ..</b>	<b>180</b>
<b>2. Dynamique des politiques locales ..</b>	<b>182</b>
<b>2.1 Les politiques locales : de la priorité aux infrastructures aux politiques « souples » pour une forte compétitivité ..</b>	<b>182</b>
<b>2.2 La dynamique de la politique locale ..</b>	<b>183</b>

<b>3. La collectivité locale de Bát Trang ..</b>	<b>191</b>
<b>3.1 L'amélioration des infrastructures ..</b>	<b>191</b>
<b>3.2 La participation de la société civile ..</b>	<b>196</b>
<b>Conclusion ..</b>	<b>201</b>
<b>Chapitre V. Marché, compétition et innovation ..</b>	<b>205</b>
<b>1. Marché et compétition ..</b>	<b>205</b>
<b>1.1 Le marché ..</b>	<b>205</b>
<b>1.2 La concurrence domestique et internationale ..</b>	<b>211</b>
<b>2. L'innovation dans les villages de métier ..</b>	<b>221</b>
<b>2.1 Le district industriel : un nœud qui nourrit l'innovation ..</b>	<b>222</b>
<b>2.2 L'innovation à Bát Trang ..</b>	<b>226</b>
<b>Conclusion ..</b>	<b>239</b>
<b>Chapitre VI. Un district en mouvement : continuité et discontinuité ..</b>	<b>241</b>
<b>1. La tradition du district : l'informalité et le capital social ..</b>	<b>241</b>
<b>1.1 Economies en transition : des relations informelles aux transactions formalisées ..</b>	<b>241</b>
<b>1.2 Le capital social comme atout pour une bonne intégration au district ..</b>	<b>246</b>
<b>2. Les changements configurationnels à Bát Trang comme réponses à la mondialisation<sup>469</sup> ..</b>	<b>255</b>
<b>2.1. De l'univers fermé à une société ouverte ..</b>	<b>255</b>
<b>2.2 De l'introduction de nouveaux acteurs au changement des règles du jeu ..</b>	<b>258</b>
<b>2.3. Reconstitution de la configuration du district céramique Bát Trang ..</b>	<b>275</b>
<b>Conclusion ..</b>	<b>279</b>
<b>Conclusion ..</b>	<b>281</b>
<b>Bát Trang, un village de métier traditionnel, typique du Vietnam ..</b>	<b>281</b>
<b>Bát Trang dans un contexte mondialisé : les nouvelles configurations en cours et les écueils à éviter ..</b>	<b>286</b>
<b>De la mondialisation à la nouvelle division internationale : position du Vietnam ..</b>	<b>286</b>
<b>Du district au cluster industriel : les voies de développement de Bát Trang ..</b>	<b>289</b>
<b>Changement de configuration et évolution sociale ..</b>	<b>293</b>
<b>Annexe – Cartes ..</b>	<b>299</b>
<b>Bibliographie ..</b>	<b>302</b>

## Contrat de diffusion

Ce document est diffusé sous le contrat *Creative Commons* « Paternité – pas d'utilisation commerciale - pas de modification » : vous êtes libre de le reproduire, de le distribuer et de le communiquer au public à condition d'en mentionner le nom de l'auteur et de ne pas le modifier, le transformer, l'adapter ni l'utiliser à des fins commerciales.

## Remerciements

Je tiens tout d'abord à exprimer ma profonde et sincère gratitude à Bernard Ganne, mon directeur de thèse. Ses relectures, ses conseils et sa patience m'ont été particulièrement précieux tant sur le plan empirique que théorique. Pendant ces quatre années, il a su être le garant de la qualité scientifique de mon travail tout en me laissant développer un point de vue personnel.

Je souhaite ensuite remercier chaleureusement tous les artisans et toutes les entreprises de *Bát Trang* qui ont accepté de me recevoir pour un entretien, m'ont accordé leur temps, m'ont fait confiance et ont répondu avec clarté, patience et précision à mes innombrables questions. Merci à l'Association de la céramique et de la porcelaine de *Bát Trang* qui m'a réservé un ticket d'accès au terrain.

Je tiens tout particulièrement à remercier à l'Institut de recherche sur l'Asie du Sud-Est contemporaine (IRASEC) pour son soutien financier qui m'a permis de compléter mon travail de terrain ; je remercie aussi à la corporation ALMEC qui m'a permis d'utiliser ses données sur les villages de métier au Vietnam.

Merci également aux membres du MODYS, notamment à Monsieur Jean-Claude Rabier pour son accueil chaleureux au laboratoire et son soutien à mes travaux; à Madame Irène de Launay pour son aide précieuse pour la relecture, la correction et la mise en page du manuscrit ; à Cédric Verbeck et Clément Ruffier pour leurs relectures et leurs commentaires ainsi que pour les discussions informelles mais très utiles que j'ai eues avec eux.

Merci à Francis François, que je n'ai jamais vu et pour qui j'ai une grande gratitude, pour ses multiples relectures ; à François Guillemot pour sa patience et gentillesse lorsqu'il m'a aidé à chercher des livres sur l'Asie du Sud-Est dans le fonds de l'Institut d'Asie Orientale ; à Pham Ngoc Son, mon cher ami, pour son aide en matière de travaux cartographiques.

Merci à mes parents, et plus généralement à ma proche famille, pour son soutien indéfectible quoique parfois perplexe. Et enfin, bien entendu, merci à mon épouse, Nguyen Thi Lan Huong, qui a pendant cette période assumé seule la responsabilité de notre famille, permettant ainsi l'aboutissement de ce travail.

# Introduction

La puissance de la mondialisation ne permet aucun pays de se positionner en dehors du paysage de l'économie mondiale. La crise de 2008 a montré combien les pays et les secteurs économiques dépendent les uns des autres. Or les questions sociales telles que les bas revenus, le chômage et la pauvreté émergent après de fortes turbulences du marché financier et de l'économie. Sur le chemin de l'unification du marché mondial, on a aussi observé l'évolution des principes fondamentaux de l'organisation et de la division du travail. Cette dernière s'est transformée, passant du modèle tayloriste ou fordiste — avec de grandes firmes à l'intégration verticale — à des modèles requérant davantage de spécialisation et de flexibilité, tels le modèle japonais ou les districts italiens, jusqu'aux firmes multinationales où se sont affirmées ces dernières années les tendances à l'*outsourcing* ou à l'<sup>1</sup>*offshoring* . En bref, la division du travail dépasse le cadre de l'entreprise, qu'elle ait un niveau national ou international.

Une autre importante tendance de la nouvelle division du travail concerne les secteurs industriels des différents pays. Si les pays industrialisés s'orientent actuellement vers les industries haut de gamme, les pays en développement, pour leur part, accueillent des industries traditionnelles à haute intensité de main-d'œuvre. Ce mouvement vers une nouvelle division du travail est net. Par ailleurs, l'agglomération industrielle, qui est apparue dans les pays industrialisés, devient aujourd'hui un phénomène majeur au sein des pays en développement sous des formes variées : zone industrielle, zone high-tech, parcs de fournisseurs, district industriel... Ces dynamiques sont entièrement compatibles avec le processus de restructuration de l'économie mondiale, laquelle connaît une nouvelle phase sous la dominance de la technologie de l'information. L'expansion des marchés mondiaux, de pair avec le transport et la télécommunication, va s'accélérer. L'entreprise peut facilement tirer avantage de coûts de main-d'œuvre et de matières premières moins élevés dans d'autres pays. Mais son développement n'est pas strictement lié à des avantages conventionnels tels que la main-d'œuvre ou les ressources naturelles.

En effet, les avantages compétitifs se transforment peu à peu et prennent une autre direction, celle des zones industrielles que Michael E. Porter a nommées « clusters ». Dans le passé, les avantages étaient surtout fonction des ressources naturelles ou des coûts de production, mais avec l'introduction du cluster un autre aspect de l'avantage s'est affirmé. Il n'est pas aléatoire que Hollywood soit devenu le cœur de l'industrie cinématographique, Wall Street, un centre financier mondial, la Silicon Valley et la Route 128 des pôles de haute technologie, et le nord de l'Italie, le pôle de l'industrie des chaussures de haute qualité. La compétitivité dépend maintenant de la capacité d'innovation des firmes. Dans un cluster, la concurrence existe en parallèle avec la coopération. Bien qu'ils soient concurrents, les clusters coopèrent étroitement avec les centres de recherche.

Le cluster industriel, nous le savons, ne constitue que l'une des diverses formes d'agglomération industrielle observées dans le monde. Au Vietnam, en parallèle avec les zones industrielles créées et gérées par le Gouvernement, il existe également des villages

---

<sup>1</sup> Externalisation et délocalisation.

de métiers où se concentrent des activités industrielles artisanales. Le développement de ces villages de métier vietnamiens connaît actuellement des contraintes majeures :

- La première concerne *la résolution des conflits entre le développement économique et la préservation des valeurs traditionnelles*. Renforcer et développer des villages d'artisanat pose des questions économiques mais aussi culturelles. Chaque produit artisanal exprime une identité culturelle, une notion d'esthétique particulière, des caractéristiques humaines et un niveau de technologie qui sont typiques du Vietnam.
- La seconde est l'intégration du développement des villages de métier dans les activités économiques mondiales, notamment les activités culturelles et touristiques. Les villages de métier jouent un rôle important dans le développement du tourisme culturel : ils constituent une voie de diffusion de la culture vietnamienne à l'international. Aujourd'hui, des agences touristiques proposent des circuits consacrés aux villages de métier qui permettent de montrer la production et les produits artisanaux aux visiteurs.
- La troisième contrainte est *l'amélioration de la capacité de production et de la technologie*. Outre ces difficultés, présentes dès la période de transition vers une économie de marché (1986), les villages de métier doivent affronter des problèmes nouveaux, tels que : le marché, le capital, l'espace de production, la pollution de l'environnement, la capacité de gestion...
- *La diversification des formes d'entreprises dans les zones rurales constitue la quatrième contrainte*. Le développement de nouvelles industries en milieu rural facilite la diversification des types d'entreprises. Il faut en même temps renforcer le lien, la coopération entre les unités productives et commerciales du village (essentiellement des petites et moyennes entreprises) avec les grandes entreprises, notamment avec les firmes IDE<sup>2</sup>.

Le développement des districts artisanaux après la mise en place de la politique *Doi Moi*<sup>3</sup>

et dans le cadre de la mondialisation soulève de nombreuses questions. Nous espérons que cette thèse contribuera à apporter une autre explication sur les diverses mutations des villages de métier au Vietnam.

## 1. Définition de l'objet de recherche

### 1.1 La construction de la question de départ

L'idée d'étudier la configuration du district artisanal n'était pas construite dès le départ. Notre première interrogation était : « comment les petites et moyennes entreprises (PME) vietnamiennes fonctionnent-elles dans leur environnement ? », c'est-à-dire dans leurs relations avec les clients, les fournisseurs, la banque, les organismes gouvernementaux... Notre intention première était de limiter cette recherche aux entreprises opérant dans les villages de métier (une concentration spontanée) et dans les clusters industriels (créés par le gouvernement). Toutefois, au cours de la recherche exploratoire et bibliographique, nous avons très rapidement constaté, en analysant le fonctionnement des firmes dans les

<sup>3</sup> Littéralement : changement et renouveau. Politique de libéralisation économique initiée en 1986. L' économie de marché a été autorisée puis encouragée par le Parti communiste vietnamien.

clusters industriels, que l'approche en termes d'agglomération industrielle semblait une piste pertinente, car elle permet d'analyser le fonctionnement et le développement des firmes en prenant en compte leurs interactions constantes avec les autres acteurs et les institutions. En outre, cette approche permet d'appréhender la transformation des clusters industriels dans sa totalité, un jeu à plusieurs niveaux avec participation d'un grand nombre de joueurs. Cette orientation de recherche s'est confirmée lorsque nous avons accédé à des documents relatifs au district industriel et à d'autres documents concernant notre futur terrain : le village de métier de Bát Trang. L'ajustement de la question de départ s'avère normal, car elle est habituellement peu définie au début d'une recherche. Pour Raymond Quivy et Luc Van Campenhoudt, la question de départ est *a priori* rarement déterminée et il est nécessaire de la réviser tout au long de la recherche exploratoire et lors des premiers contacts avec le terrain<sup>4</sup>.

**« L'élaboration de la problématique n'est pas une opération particulière ou séparée de la précédente [la question de départ et l'exploration]... elle se construit progressivement à partir des lectures et des entretiens. Après une première tentative de problématisation, on découvre toutes sortes d'insuffisances qui amènent à développer l'exploration et à reformuler la question de départ. » (p. 77)**

Ces dynamiques nous ont amené à modifier graduellement notre question de départ, ainsi reformulée : comment les villages de métier au Vietnam s'organisent-ils pour s'adapter au contexte après la réforme et la mondialisation ? Sous quelles formes ces changements se manifestent-ils, sur le plan organisationnel, structurel et relationnel ? Et à quel niveau, de l'acteur individuel à l'ensemble du village de métier ? A quel point les structures anciennes exercent-elles leur influence sur la transition des districts artisanaux ?

Ce questionnement a entraîné certaines difficultés pour atteindre nos objectifs. Tout d'abord, concernant le concept, il nous fallait trouver des termes reflétant le dynamisme du village de métier dans ses relations internes et externes. En outre, ce concept devait permettre de prendre en compte l'histoire du village de métier, une entité qui existe depuis longtemps au Vietnam. Nous avons ainsi étudié un concept proposé par Norbert Elias, la « configuration », qui se situe au cœur de la théorie de cet auteur.

Jusque dans les années 1990, Norbert Elias était un auteur peu connu en France. Et il était connu comme un historien plutôt qu'un sociologue. Cependant, l'attitude du milieu académique a changé lorsque nombre de ses œuvres ont été enfin disponibles en français. Ses travaux, dès lors reconnus comme sociologiques, constituent une référence importante pour les travaux de recherche<sup>5</sup>. La notion de « configuration » n'apparaît pas dans ses premiers travaux, mais l'idée centrale est bien présente dans *La civilisation des mœurs* (1969, édition originale en 1939), *La dynamique de l'Occident* (1969) et *La société de cour* (1969, rédaction en 1933). Jean-Hugues Déchaux (1995) souligne qu'« il s'agit de l'interdépendance sociale, plus précisément de la structure des rapports de dépendance, assimilable à un équilibre de tensions, entre les parties (groupes ou individus) d'un ensemble ». Ce terme a été tardivement défini par Elias dans *Qu'est ce que la*  
<sup>6</sup>  
*sociologie* ?

<sup>4</sup> QUIVY Raymond et VAN CAMPENHOUDT Luc (1988). *Manuel de recherche en sciences sociales*, Dunod, Paris.

<sup>5</sup> DECHAUX Jean-Hugues (1995). « Sur le concept de configuration : quelques failles dans la sociologie de Norbert Elias ». *Cahiers Internationaux de Sociologie*. Vol. 99. p. 293–313.

<sup>6</sup> ELIAS Norbert (1991), *Qu'est ce que la sociologie* ? Edition de l'Aube, La Tour d'Aigues.

**« Ce qu'il faut entendre par la configuration, c'est la figure globale toujours changeante que forment les joueurs ; elle inclut non seulement leur intellect mais toute leur personne, les actions et les relations réciproques. Comme on peut le voir, cette configuration forme un ensemble de tensions. L'interdépendance des joueurs, condition nécessaire à l'existence d'une configuration spécifique, est une interdépendance en tant qu'alliés mais aussi en tant qu'adversaires » (p. 157).**

Le caractère principal de la configuration contient la relation interdépendante entre les parties prenantes, alliées ou adversaires. Elias affirmait que ce concept est applicable à l'exploration de sociétés de toutes tailles.

**« Il s'applique aussi bien aux groupes relativement restreints, qu'aux sociétés formées par des milliers ou des millions d'êtres interdépendants. Qu'il s'agisse de professeurs et d'élèves dans une classe, de médecins et de patients dans un groupe thérapeutique, des habitués d'un café à leur table réservée, ou d'enfants au jardin d'enfant, tous forment ensemble des configurations relativement transparentes ; mais les habitants d'un village, d'une grande ville ou d'une nation forment eux aussi, des configurations, bien que celles-ci ne soit pas directement perceptibles, du fait de la plus grande longueur et différentiation des chaînes d'interdépendances qui y relient des hommes » (p. 158–159).**

Ainsi décomposés, les villages de métier apparaissent bien comme comprenant différentes parties liées entre elles par une relation tant coopérative que compétitive. L'histoire a montré que ces villages ont changé après chaque introduction de nouveaux facteurs. Nous avons donc utilisé la notion de « configuration » pour désigner l'ensemble des relations que forme le village de métier. En résumé, il peut être considéré comme une configuration dont nous tenterons de construire la définition dans les parties suivantes.

## 1.2 Le village de métier comme type de district industriel

Le village de métier est un sujet d'étude attractif, mais il est rarement traité comme une forme d'agglomération industrielle ou abordé sous l'angle de la sociologie industrielle. Les économistes cherchent surtout à améliorer la performance et à maximiser le bénéfice de ces villages. Ils proposent également différentes stratégies pour les adapter à la mondialisation. Les sociologues, pour leur part, cherchent plutôt des solutions afin de conserver les valeurs dites traditionnelles. En pratique, ces disciplines ont toutes deux prouvé leur utilité, notamment parce que le Vietnam souhaite conserver ses valeurs culturelles, traditionnelles, sur son chemin vers l'international. Les villages de métier sont considérés comme un maillon faible de l'économie à cause de leur capacité limitée en capital, technologie, ressources humaines... mais ils constituent pourtant des lieux imprégnés de nombreuses valeurs culturelles accumulées sur plusieurs générations.

Il était important, pour nous, de considérer ce type de village comme une forme de concentration industrielle. En analysant les définitions existantes, nous avons découvert de grandes différences. Bui Van Vuong considère le village de métier traditionnel comme « un village où on fabrique des produits artisanaux. Dans ce village, il n'est pas nécessaire que tous les habitants soient des artisans. Ils font également de l'agriculture. La nécessité d'une

spécialisation requiert l'existence d'un groupe d'artisans spécialisés sur place »<sup>7</sup>. Bui Van Vuong met en évidence l'aspect « tradition » de fait, ce qui signifie que le développement du village de métier a une longue histoire. Dans cette définition, la production artisanale fait partie de la production agricole, elle est vue comme une complémentarité de celle-ci. Les produits sont définis comme traditionnels. En insistant sur les aspects traditionnels, cette conception ne reflète pas entièrement les nouvelles dynamiques des villages de métier, y compris la nette indépendance à l'égard des activités agricoles.

Dans une autre étude, Mai The Hon (2003)<sup>8</sup> présente le village de métier comme impliquant un groupe d'habitants d'un hameau (ou d'un village) exerçant un métier qui les sépare de l'agriculture. Le revenu de ce métier représente une large proportion de la valeur totale de la production du village. Comme dans la définition précédente, l'auteur souligne le fait que l'existence du village de métier est en relation avec les activités agricoles. La différence dans la définition de ce facteur se trouve dans les recettes que les produits du village de métier peuvent apporter : une zone (une localité) est reconnue sous le nom de *village de métier* si les revenus des emplois artisanaux représentent un large pourcentage de la valeur totale de la production de l'ensemble du village. L'auteur souligne donc lui aussi l'existence du village de métier en relation avec les activités agricoles. Ce qui différencie les deux propositions réside dans le fait que le dernier concept met en avant le rôle important de la production artisanale dans l'amélioration du revenu des villageois.

D'autres chercheurs proposent des définitions basées sur des critères prédéterminés parmi lesquels les plus utilisés sont l'intensité de la participation des habitants à la production (en pourcentage) et la valeur commerciale qu'apporte le métier artisanal par rapport aux autres. Selon Duong Ba Phuong (2001)<sup>9</sup> un village peut être dit *village de métier* si un métier donné attire la participation de 40 à 50 % des habitants ; si les revenus de l'artisanat représentent plus de 50 % des revenus du village ; si la valeur de production représente 50 % de la valeur totale de la production du village. Le JICA et le MARD<sup>10</sup> (2004) proposent une définition reposant sur deux critères : (i) plus de 20 % des ménages participent à la production et à l'artisanat, ou (ii) l'autorité locale reconnaît l'importance de ce métier pour la localité. Il faut noter que les autorités locales proposent elles aussi leurs définitions, en fonction de leurs conditions particulières.

L'existence d'une telle diversité de définitions et de critères rend difficile l'identification du nombre exact des villages de métier au Vietnam. Parmi les auteurs mentionnés ci-dessus, aucun ne discute les relations internes et externes du village. Ils se focalisent tous sur la dimension économique. Tran Minh Yen (2004) a récemment proposé une approche assez différente des autres travaux. Pour elle, « le village de métier est une entité économico-sociale constituée de deux éléments, le *métier* et le *village*. Cette entité existe dans un espace donné dans lequel les ménages gagnent leur vie grâce au métier artisanal.

<sup>7</sup> Bùi Văn Vuợng et al. (1998), *Làng nghề thủ công truyền thống Việt Nam*[Les village de métier artisanal traditionnel au Vietnam]Nxb Văn hoá dân tộc, Hà Nội. p. 13.

<sup>8</sup> Mai Thé Hón et al. (2003), *Phát triển làng nghề truyền thống trong quá trình công nghiệp hóa, hiện đại hóa* [Développer les villages de métier artisanal et traditionnel dans une époque d'industrialisation et de modernisation], Nxb Chính trị quốc gia, Hà Nội.

<sup>9</sup> Dương Bá Phượng (2001), *Bảo tồn và phát triển các làng nghề trong quá trình công nghiệp hóa* [Préserver et développer les villages de métier au cours du processus d'industrialisation], Nxb Khoa học xã hội, Hà Nội

<sup>10</sup> JICA : Japan International Cooperation Agency/Agence japonaise de coopération internationale, MARD : Ministry of Agriculture and Rural Development/Ministère vietnamien de l'Agriculture et du développement rural. JICA-MARD (2004).The Study on Artisan Craft Development Plan for Rural Industrialization in the Socialist Republic of Vietnam, Final Report, Vol. 1. Almec, Tokyo.

Ils entretiennent entre eux un lien socio-économico-culturel »<sup>11</sup>. A partir de cette définition, les lecteurs peuvent imaginer le village de métier comme une localité géographiquement déterminée dans laquelle l'activité artisanale est considérée comme la plus importante activité professionnelle de la zone. De plus, cette conception fait émerger l'existence de l'interrelation entre les ménages dans le village. Mais ce qui manque dans cette définition, c'est l'absence totale des entreprises de taille variée qui jouent actuellement un rôle important dans la promotion du développement du village. Et elle ignore l'implication des autres acteurs hors le milieu de production (par exemple les autorités locales, le milieu de l'éducation...).

Après avoir mené une recherche documentaire intensive et procédé à des analyses exploratoires des données collectées, nous croyons que la définition opérationnelle du *village de métier* devrait inclure les aspects géographiques, organisationnels et relationnels. Les travaux de Giacomo Becattini sur le district industriel en Italie nous ont beaucoup inspiré en raison de similitudes entre ces districts et le village de métier vietnamien, non seulement au niveau de ses composants mais aussi au niveau de son évolution. Nous avons saisi l'opportunité d'adapter cette approche au contexte vietnamien *en considérant le village de métier comme un type de district industriel*. Pour Becattini (1992), le district industriel est « une entité socio-territoriale caractérisée par la présence active d'une communauté de personnes et d'une population d'entreprises d'une même branche (au sens large) dans un espace géographique et historique donné. Dans le district, à l'inverse de ce qui se passe dans d'autres types d'environnements, comme par exemple les villes manufacturières, il tend à y avoir osmose parfaite entre communauté locale et entreprises »<sup>12</sup>. Il nous semble que la proposition de Becattini constitue la première définition qui traite les districts sous trois angles différents : l'aspect de proximité géographique, l'aspect social et l'aspect économique. C'est la conception la plus satisfaisante pour notre propos, bien qu'elle nécessite certaines adaptations au contexte particulier du Vietnam. Tout d'abord, si la relation entre firmes et individus au sein du district est décrite clairement dans l'article, elle n'apparaît pas de façon évidente dans la définition. Ensuite, la mondialisation exerce aujourd'hui une forte influence sur les districts, restructurant considérablement leur configuration. Ce point n'est pas mis en question dans l'approche becattinienne, le district italien étant présenté dans les années 90 comme une zone autosuffisante fermée. Enfin, nous considérons que le district doit être compris comme une forme organisationnelle impliquant des acteurs différents mais interdépendants.

### **1.3 Le district industriel considéré comme une configuration structurée par des acteurs interdépendants : une voie d'approche éclairante pour les villages de métier ?**

Retournons à la notion de configuration introduite précédemment : nous estimons qu'elle permet de dégager des pistes intéressantes pour l'étude du district industriel. En premier lieu, cette notion implique une stabilité très relative : les parties qui la composent sont en interaction permanente, ce qui peut entraîner un changement de nature du district, par effet d'accumulation. Pour mettre ce fait en évidence, il est nécessaire de procéder à une analyse

<sup>11</sup> Trần Minh Yến (2004). *Làng nghề truyền thống trong quá trình công nghiệp hóa, hiện đại hóa*. [Les villages de métier traditionnel dans l'industrialisation et la modernisation]. Nxb Khoa học xã hội, Hà Nội.

<sup>12</sup> Becattini Giacomo (1992). « Le district marshallien: une notion socio-économique », in Georges Benko, Alain Lipietz (dir.). *Les régions qui gagnent*. Paris, PUF.

diachronique. Ce type d'analyse nous semble convenir au cas du village de métier, parce que le développement de ce dernier a toujours une histoire assez longue (c'est pourquoi la langue vietnamienne recourt à l'appellation de « village de métier *traditionnel* »). Les analyses rétroactives nous permettent de comparer le stade actuel de développement avec le passé du village.

Deuxièmement, un autre point de la sociologie eliasienne nous paraît important. Elias, qui manie fréquemment la technique de la métaphore, utilise maintes fois la notion de « jeu » pour désigner les relations d'échange dans lesquelles les individus s'engagent. En entrant dans un « jeu », les joueurs forment une configuration. Dans *Qu'est ce que la sociologie ?* Elias propose plusieurs modèles allant de jeux simples à des jeux plus complexes. Selon lui, chaque joueur dispose d'un certain pouvoir par rapport aux autres, même lorsque sa position est bien inférieure à celle des autres. Arrivé à ce point, le joueur doit mobiliser toutes ses ressources potentielles afin de renforcer sa position et en même temps dévaluer celle des autres. Les liens de force, les tensions et les ressources des joueurs qui sont toujours changeants entraînent en conséquence le changement configurationnel. Nous rejoignons ici les analyses de Crozier et Friedberg (1977)<sup>13</sup> sur les conditions d'émergence et le fonctionnement d'un système d'action concret. Au lieu du terme « joueur », ces auteurs utilisent le concept d'« acteur » pour démontrer que les individus ou les groupes, une fois engagés dans les relations sociales, développent leur propre stratégie pour atteindre leurs objectifs. Un système d'action concret est donc compris comme l'ensemble des stratégies qui structurent l'action des acteurs.

**« Nous pouvons donc définir finalement un système d'action concret comme un ensemble humain structuré qui coordonne les actions de ses participants par des mécanismes de jeux relativement stables et qui maintient sa structure, c'est-à-dire la stabilité de ses jeux et les rapports entre ceux-ci, par des mécanismes de régulation qui constituent d'autre jeux. » (p. 286, italiques dans le texte)**

D'une façon générale, le terme « configuration » nous donne l'opportunité de prendre en compte l'angle diachronique ainsi que la relation d'interdépendance entre les acteurs lors de l'étude des districts industriels au Vietnam. Ce terme nous apparaît comme un instrument guidant les analyses des données empiriques, selon les termes de Jean-Claude Rabier<sup>14</sup> :

**« La configuration de production n'est donc pas un système, mais un instrument destiné à mettre en évidence les caractères essentiels du système. C'est une construction abstraite, réalisée à partir de données empiriques, qui une fois constituée, permet une lecture analytique du système et des changements qui l'affectent ». (p. 40)**

Dans les districts industriels (le village de métier dans notre cas), il existe non seulement une organisation industrielle qui désigne « la façon dont l'industrie est constituée en vue de son fonctionnement » (*ibid.* p. 217), mais également une organisation sociale et territoriale. Au-delà du milieu de production (constitué de firmes de toutes sortes), il faut prendre en compte les autorités locales, les associations et bien d'autres organisations ou institutions qui contribuent à structurer le développement des districts. Bagnasco et Trigilia (1998)<sup>15</sup>

<sup>13</sup> Michel Crozier et Erhard Friedberg, *L'acteur et le système*. Paris, Seuil, 1977.

<sup>14</sup> RABIER Jean-Claude (1992). *Changement technique et changement social: le cas de l'industrie textile*. Thèse de Doctorat ès Lettres et Sciences Humaines. Université des sciences et techniques de Lille Flandres Artois.

<sup>15</sup> BAGNASCO Arnaldo et TRIGILIA Carlo (1988), *La construction sociale du marché : Le défi de la troisième Italie*, Éditions de l'École Normale Supérieure de Cachan, Cachan.

ont montré à quel point les facteurs socio-économico-culturels influencent la formation et la transformation des industries italiennes :

**« Parmi les facteurs qui les conditionnent, on doit par exemple inclure les différentes structures économiques et sociales originelles qui arrivent au rendez-vous du développement et qui influencent fortement et durablement les manières selon lesquelles l'économie prend forme et s'institutionnalise. On doit aussi considérer que l'on a affaire à des économies nationales liées entre elles selon des rapports complexes de coopération et conflit, qui donnent lieu à des configurations plus ou moins stables de la division internationale du travail. » (p. 16)**

Différents travaux dans la tradition sociologique ont montré que l'organisation est une solution à une situation contraignante, mais aussi un construit social formé par des acteurs (individuels ou collectifs) ayant chacun leur propre stratégie pour atteindre leurs objectifs (Crozier et Friedberg, 1977, préc.). En combinant les raisonnements précédemment mentionnés, nous utiliserons notre propre définition opérationnelle comme guide de la thèse : *le village de métier est un district industriel, formé par des acteurs interconnectés (entreprises, ménages, institutions, pouvoirs publics ...) concentrés sur un territoire géographiquement et historiquement déterminé et impliqués dans la production d'un produit d'un type ou un autre. Ces acteurs interdépendants développent des relations internes mais aussi externes, dépassant la frontière géographique. L'ensemble constitue la configuration du district*<sup>16</sup>. L'enjeu majeur de cette définition est de mieux cibler le district industriel comme un objet de recherche sociologique. Notre concept associe les travaux pionniers de Becattini mais aussi l'approche de la sociologie des organisations. L'intérêt de notre proposition réside dans le fait qu'elle couvre presque tous les aspects pertinents des districts vietnamiens, y compris :

- une géographie bien déterminée,
- l'évolution du district à long terme,
- l'interdépendance des acteurs,
- l'ouverture vers l'extérieur.

## 1.4 La délimitation du champ de recherche

Il est utile de noter que tout au long de son évolution, à partir des premières analyses de Marshall, l'agglomération industrielle a fait l'objet d'une abondante littérature couvrant des travaux multidisciplinaires. D'où les multiples appellations attribuées à ce phénomène : district industriel, spécialisation flexible, cluster industriel, système productif localisé (SPL), milieu innovateur, pôle de compétitivité... Les auteurs, par une nouvelle terminologie, cherchaient à souligner un aspect qu'ils jugeaient important pour définir l'agglomération industrielle. Nous utiliserons soit les termes de *district industriel* (dans le sens de Becattini), soit ceux de *cluster industriel* (dans le sens de Porter) parce qu'ils nous semblent les plus proches des configurations observées dans les cas de village de métier, dont Bát Trang<sup>17</sup> fait partie.

<sup>16</sup> Cette définition est présentée dans un article : Nguyen Quy Nghi (2008). « From Craft Villages to Clusters in Vietnam: Transition through Globalisation », in *Asian Industrial Clusters. Global Competitiveness and New Policy Initiative*. B. Ganne et Y. Leclerc (dir.). 2009. World Scientific Publishing. Singapour

<sup>17</sup> Dans certains cas, nous parlerons simplement du district de Bat Trang pour évoquer le district *industriel* de Bat Trang. Ce qui n'a rien à voir avec le terme « district » utilisé pour un niveau administratif au Vietnam.

Par ailleurs, le changement configurationnel se manifeste sous plusieurs formes : (i) le changement relationnel entre les acteurs constituant la configuration ; (ii) le changement relationnel entre le district et l'extérieur (les relations externes du district) ; et (iii) le changement interne parmi les acteurs constituant la configuration. Notre recherche ne se focalise que sur les deux premiers points ; le troisième nécessiterait une étude distincte, car la diversité de nature des acteurs (firmes, institutions, organisations) requiert des techniques spécifiques permettant de les appréhender.

Pour mieux comprendre le fonctionnement et l'organisation des villages de métier au Vietnam, il convient de rappeler brièvement les diverses approches de l'agglomération industrielle, objets d'une littérature abondante en Europe, aux Etats-Unis ou en Asie.

## 2. L'agglomération industrielle : diverses formes organisationnelles

### 2.1 D'Alfred Marshall à Giacomo Becattini : l'évolution de la notion de district industriel

L'étude du développement économique mondial montre que l'agglomération industrielle, dès sa naissance, a attiré l'attention du milieu scientifique. Marshall (1890)<sup>18</sup> a décrit ce phénomène comme la préparation d'un modèle moderne de division du travail dans les entreprises ainsi qu'entre celles-ci. C'est lui qui a donné le jour à la notion de « district industriel » en se référant la concentration d'entreprises, d'artisans qualifiés dans un espace géographiquement limité. La notion de district industriel a fini par revêtir un caractère académique, mais Marshall l'a simplement utilisée pour décrire la concentration de certaines industries dans une aire donnée. Pour cet auteur, deux raisons principales causaient ce phénomène. *Primo*, les industries tendent à s'implanter dans des régions offrant de bonnes « conditions physiques », « des avantages naturels » tels que la proximité de mines, un accès facile par les moyens de transport... *Secundo*, le développement de la concentration industrielle va de pair avec la « protection des cours ». La concentration de riches personnalités entraîne la concentration d'artisans qualifiés aptes à satisfaire leurs besoins en biens de haute qualité. Dans ses *Principes d'économie politique*, Marshall a défini le district industriel par trois aspects : des employés spécialisés, des industries complémentaires et un échange permanent de l'information/connaissance. La formation et l'échange de l'information et de la connaissance étaient transmis et se déroulaient d'une manière très naturelle car tous vivaient dans une « atmosphère industrielle ».

***Car presque toutes les connaissances importantes ont de profondes racines s'étendant jusqu'aux époques lointaines du passé ; et ces racines étaient si largement répandues partout, si capables de donner des pousses vigoureuses, qu'il n'y a peut-être pas de partie du vieux monde où n'auraient pu depuis longtemps fleurir beaucoup de belles industries très perfectionnées, si leur développement avait été favorisé par le caractère de la population, et par ses***

<sup>18</sup>

MARSHALL Alfred 1890 traduction française 1906 *Principes d'économie politique* Livre Collection : les classiques des sciences sociales www.uqac.quebec.ca/zone30/Classiques\_des\_sciences\_sociales/index.html

***institutions sociales et politiques. Tel ou tel accident peut avoir déterminé le succès d'une industrie particulière dans telle ou telle ville ; le caractère industriel d'un pays tout entier peut aussi avoir été grandement influencé par la richesse de son sol ou de ses mines, ou par les facilités commerciales qu'il présente. De semblables avantages naturels peuvent eux-mêmes avoir stimulé les qualités de libre initiative et de libre activité ; mais c'est l'existence de ces qualités, de quelque façon qu'elles soient nées, qui est la condition suprême du développement des formes supérieures de l'art de la vie. (p. 118 -119)***

Les travaux de Marshall ont joué un rôle très important dans l'épanouissement des études sur le district et/ou les clusters. Avant de parler de l'émergence de l'expression *district industriel*, il convient d'évoquer brièvement les principes de l'organisation de la production de cette époque aux années 1980. Après l'interruption de la deuxième guerre mondiale, l'économie mondiale a repris sous la dominance du mode de *production de masse*. Conçue par Henry Ford et appliquée dans un premier temps à ses usines, la production de masse est devenue la philosophie dominante dans le monde. Typiquement basée sur une division du travail technique organisée selon les lignes directrices tayloristes, elle utilise des employés non qualifiés qui fabriquent en masse les biens de consommation. La production est organisée selon le principe qu'elle doit être ininterrompue pour assurer les économies d'échelle. Idéalement, le fordisme inclut un contrôle systémique par la même firme de toutes les étapes d'accumulation, de la production des matières premières au marketing (Jessop, 1992)<sup>19</sup>. Le fordisme était alors considéré comme le mode optimal d'organisation de la production.

Le malaise social à la fin des années 1960 et les crises de l'énergie en 1973 et 1979 ont constitué des difficultés majeures pour les grandes firmes, remettant en cause la philosophie de la production de masse. Le marché domestique des biens de consommation était saturé, obligeant les firmes à redéfinir leur production et leur stratégie de développement, les deux réponses immédiates étant la conglomération et la multinationalisation (Piore et Sabel, 1984)<sup>20</sup>. Cependant, entre les années 1970 et 1980, des systèmes productifs composés de petites entreprises se sont avérés mieux résister à la crise que les grandes firmes. Ces nouveaux modèles se sont développés aux Etats Unis et en Europe, et le miracle de la « Troisième Italie », en particulier, a été révélé par la recherche d'Arnaldo Bagnasco (1977)<sup>21</sup>. Ces exemples démontrent l'existence d'un autre mode de production fonctionnant selon un principe complètement renversé, co-existant avec le mode de production de masse. L'organisation industrielle de la Troisième Italie se caractérise par une forte présence de PME ayant une faible capacité de capital et une main-d'œuvre moins chère par rapport aux régions plus industrialisées d'Italie. La production de cette zone s'oriente vers des industries dites traditionnelles comme l'habillement, la chaussure, le cuir... Au contraire du principe d'intégration verticale, les PME ne participent qu'à certaines phases de production. Cela entraîne l'introduction du couple coopération/compétition, un des caractères les plus spécifiques de ces districts industriels.

<sup>19</sup> JESSOP, Bob (1992). "Fordism and Post-Fordism: a Critical Reformulation" in Michael Storper et Allen Scott (ed.), *Pathways to Industrialisation and Regional Development*. London. Routledge. p. 46–69.

<sup>20</sup> PIORE, Michael J., SABEL, Charles F. (1984). *The Second Industrial Divide: Possibilities for Prosperity*. New York. Basic Book. (Traduction française, 1989. Les chemins de la prospérité. De la production de masse à la spécialisation souple, Paris, Hachette)

<sup>21</sup> Bagnasco Arnaldo (1977), *Tre Italia. La problematica territoriale dello sviluppo italiano*, cité dans DAUMAS Jean-Claude (2006), *District industriels: le concept et l'histoire*, Papier présenté lors du XIV international Economic History Congress, Helsinki.

Parmi de nombreux travaux portant sur le développement des districts italiens, ceux de Becattini méritent une attention particulière, car grâce à lui, l'expression *district industriel* est enfin conçue comme une notion opérationnelle dans les différentes disciplines : économie, géographie, sociologie... Pour Becattini, l'unité d'analyse n'est pas une entreprise mais le « district » dans sa totalité, avec ses firmes interconnectées (Brusco S., 1990)<sup>22</sup>. Le district est « une entité socio-territoriale caractérisée par la présence active d'une communauté de personnes et d'une population d'entreprises dans un espace géographique et historique donné » (Becattini, 1992)<sup>23</sup>. Selon cette définition, il faut prendre en considération deux éléments : la communauté locale et celle de l'entreprise. La communauté locale maintient un système de valeurs et de croyances relativement homogène, s'incarnant dans les comportements individuels au travail ou dans la famille... En outre, il existe des institutions dont le but est de produire et reproduire ces valeurs locales. Un autre élément constitutif du district industriel est le nombre important de PME opérant autour d'un produit ou un type de produit.

## 2.2 L'agglomération industrielle : un phénomène aux multiples définitions

Le phénomène de la concentration industrielle, nous l'avons souligné, a suscité l'intérêt de nombreux chercheurs. Il est décrit sous différents angles, d'où une grande diversité dans la terminologie. Outre le district industriel, il faut compter les systèmes productifs localisés, les clusters industriels, les pôles de compétitivité, les grappes industrielles... Nous présenterons brièvement trois de ces diverses agglomérations industrielles dans la partie suivante.

### Les systèmes productifs localisés

En France, l'agglomération industrielle a été également observée sous l'étiquette de « systèmes productifs localisés » (Colletis, Courlet et Pecqueur, 1991 ; Raveyre et Saglio, 1990 ; Ganne, 1991)<sup>24</sup> ou de « système local de production »<sup>25</sup>. Cependant, il faut noter que les définitions proposées comportent bien des différences par rapport aux premières formes. C'est compréhensible car ces formes correspondent à des contextes socio-politico-économique variés. La Délégation à l'Aménagement du Territoire et à l'Action Régionale (DATAR, 2002) a défini les systèmes productifs localisés comme « une organisation productive particulière localisée sur un territoire correspondant généralement à un bassin

<sup>22</sup> BRUSCO S. (1990). "The idea of the industrial district: its genesis" ; in BECATTINI G., PIKE F. et SENGENBERGER G., 1990, Eds. : *Industrial districts and inter-firm cooperation in Italy*, Geneva, International Institute for Labour Studies

<sup>23</sup> BECATTINI G. (1992). « Le district marshallien : une notion socio-économique » in Benko G., Lipietz A., *Les régions qui gagnent*, Paris, PUF, 35–55.

<sup>24</sup> Colletis, G. , Courlet, C. , Pecqueur, B. 1991. Les systèmes industriels localisés en Europe. Rapport de recherche pour le ministère de la Recherche et de la Technologie », Grenoble, irepd, septembre ; Courlet C., Pecqueur B. (1991), « Systèmes locaux d'entreprises et externalités : un essai de typologie », Revue d'Economie Rurale et Urbaine, 3/4, p. 391-406 ; RAVEYRE, M.F. et SAGLIO, J. (1984). "Localized Industrial Systems: Elements for a Sociological Analysis of Industrial Groups of SMEs", International Studies of Management and Organization, Vol. 20, N°4, 77–92 ; GANNE B. (1991). Les approches du local et des systèmes industriels locaux. Sociologie du travail n° 04/91. p. 545–576

<sup>25</sup> Ce terme est défini comme « un ensemble de PME, en liaison ou non avec une ou plusieurs grandes entreprises, situées dans un même espace de proximité, autour d'un métier, voire de plusieurs métiers industriels ». Des informations plus détaillées sont disponibles sur le site <http://www.cries-paca.org/groupes/Fili%C3%A8res%20industrielles/definitions.htm>

d'emploi. Cette organisation fonctionne comme un réseau d'interdépendances constituées d'unités productives ayant des activités similaires ou complémentaires qui se divisent le travail (entreprises de production ou de services, centres de recherche, organismes de

<sup>26</sup> formation, centres de transfert et de veille technologique, etc.) ». Dans cette définition, le développement local ne se caractérise pas par des aspects spontanés et endogènes, mais par des formes plus organisées, y compris l'intervention publique et la participation du secteur R&D, la formation et le transfert technologique.

## Les clusters industriels

Dans le fameux article *Clusters and the new economics of competition*, Michael E. Porter a ouvert une piste pour une lecture approfondie du fonctionnement des clusters, comprenant des concentrations géographiques de firmes et d'institutions interconnectées dans un domaine particulier. Toute agglomération d'entreprises en un lieu donné, quelle qu'en soit la raison d'être, constitue donc *un cluster industriel*. Être membre d'un cluster signifie pour les entreprises disposer d'un meilleur accès aux ressources humaines, aux fournisseurs, aux informations spécialisées, aux industries complémentaires, aux biens collectifs... Les clusters influent sur la compétitivité des entreprises par différentes voies : (i) l'augmentation de la productivité des firmes ; (ii) l'orientation des entreprises vers une innovation permanente et (iii) la stimulation de la création de nouvelles firmes. Le cluster industriel, dans le sens porterien, est ainsi défini<sup>27</sup>:

**“Clusters are geographic concentration of interconnected companies and institutions in a particular field. Clusters encompass an array of linked industries and other entities important to competition. They include, for example, suppliers of specialized inputs such as components, machinery and services and providers of specialized infrastructures”.**

Les clusters portiers comprennent non seulement les firmes, mais aussi les autres organisations ou institutions en lien avec elles. L'idée est qu'une telle concentration rend la zone plus compétitive à travers l'association de tous ces acteurs, qui génère une forte synergie. Selon Porter, le rôle des autorités locales est très important pour le développement des clusters industriels. Ce rôle s'exprime d'abord par le soutien et le développement des infrastructures et autres biens collectifs. Il peut s'agir ensuite d'un soutien financier de la R&D par les autorités publiques, élément essentiel pour promouvoir l'innovation dans les clusters industriels.

L'analyse de Porter emprunte l'argument marshallien fondé sur les avantages potentiels de la proximité géographique, dont le plus clair est la réduction du coût de production. Toutefois, pour Porter, l'important est d'encourager l'échange d'informations, de technologie, de formation... entre les membres du cluster. C'est une des conditions préalables de l'amélioration de la productivité des entreprises. En outre, le rôle des autorités locales est clairement souligné, à la différence du district marshallien qui se caractérise par un développement endogène et spontané.

## Les pôles de compétitivité

<sup>26</sup> DATAR (2002), Les systèmes productifs locaux, La Documentation française, Paris.

<sup>27</sup> PORTER Michael E. (1998), *Clusters and the new economics of competition*, Harvard Business Review, Reprint Number 98609: 77-90.

L'établissement de pôles de compétitivité est une nouvelle politique industrielle lancée par le gouvernement français en 2004 pour développer la compétitivité de l'économie française en accroissant l'effort d'innovation, conforter sur des territoires des activités à fort contenu technologique ou de création, accroître l'attractivité de la France et favoriser la croissance et l'emploi.

En réalité, il existait déjà en France des *technopôles*, développés dès les années 1970, qui ont contribué à l'essor des industries de haute technologie. Les *pôles de compétitivité*, s'appuyant sur le modèle du cluster américain, sont définis comme<sup>28</sup> : « le regroupement sur un même territoire d'entreprises, d'établissements d'enseignement supérieur et d'organismes de recherche publics ou privés qui ont vocation à travailler en synergie pour mettre en œuvre des projets de développement économique pour l'innovation ».

Le rôle du gouvernement dans le pôle de compétitivité est plus important que dans le cluster industriel : tout d'abord, l'existence du pôle de compétitivité a été codifiée. Deuxièmement, son financement est subventionné par le gouvernement. Le gouvernement joue un rôle de coordinateur, en vue de créer une large synergie entre les autres acteurs. Les différentes parties sont invitées à concevoir et à mettre en œuvre des projets visant à accroître la compétitivité de l'économie, à créer des emplois, à renforcer les activités de recherche... Ce rôle est explicité par Ganne et Lecler (2009) : « Les maîtres-mots dans cette perspective sont alors, compétitivité, réseaux mondiaux, attractivité, et surtout gouvernance, le principal problème de ces nouveaux pôles étant bien d'assurer la coordination d'un nombre élevé d'acteurs variés de tous niveaux. »<sup>29</sup>

Malgré des différences dans les définitions, les auteurs se focalisent tous sur deux caractères cruciaux du phénomène de l'agglomération industrielle : *la proximité géographique* et *les interrelations entre les entités* incluses. La concentration des firmes est la première condition de la création d'un cluster. Cependant la nature des firmes impliquées varie beaucoup : de PME verticalement intégrées au modèle de sous-traitants groupés autour d'une grande entreprise ; de l'intégration verticale de grandes firmes, dans un mode de production de masse, à la spécialisation flexible, dans un mode de production post-fordiste. Des formes nouvelles de relations inter-firmes sont apparues dans les *parcs de fournisseurs* qui développent rapidement au Japon, en Chine ou au Vietnam... Lorsqu'on évoque le cluster, on se réfère également aux liens étroits entretenus par des acteurs en interaction constante.

## 2.3 Une littérature abondante portant des approches théoriques diverses

---

Un bref regard sur les différentes approches de l'agglomération industrielle permet de découvrir toute une série de définitions relevant de multiples domaines scientifiques, dont l'économie et la sociologie. Cette variété explique l'existence des divers courants traitant cette question. Selon Michael Storper<sup>30</sup>, il existe trois courants principaux dont le premier

<sup>28</sup> LOI n° 2004-1484 du 30 décembre 2004 de finances pour 2005 NOR: ECOX0400222L

<sup>29</sup> GANNE Bernard et LECLER Yveline (ed.) (2009). Industrial districts, clusters and poles of competitiveness: what can be learned from Asian industrial clusters? in *Asian Industrial Clusters. Global Competitiveness and Policy Initiatives*, Singapore. World Scientific.

<sup>30</sup> STORPER Michael (1997). The resurgence of regional economies, 10 years later, in *The Regional World: Territorial Development in a Global Economy*. London and New York: Guilford Press.

regroupe les travaux relatifs à l'émergence et à l'évolution de la Troisième Italie. Les auteurs de ce premier courant considèrent qu'une telle organisation industrielle constitue une alternative à ce qu'on appelle la production de masse. Piore et Sabel (1984, préc.) l'ont appelée *la spécialisation flexible*. Les travaux des auteurs du deuxième courant, celui de l'« Ecole californienne des économies externes », se focalisent sur l'exploration de la relation entre organisation industrielle, transaction et agglomération. Enfin, le troisième courant cible ses recherches sur l'innovation, la haute technologie et le développement régional.

Il est à noter que, se basant sur la typologie d'Alain Lipietz et Georges Benko (2000)<sup>31</sup>, Yan Dalla Pria (2005)<sup>32</sup> a groupé les travaux portant sur l'agglomération industrielle selon deux approches : la géographie socio-économique et l'économie géographique. Nous pensons que, dans une certaine mesure, les travaux cités dans cette perspective coïncident avec la proposition de Storper pour le premier et deuxième courant.

### 2.3.1 La géographie socio-économique

L'initiateur du premier groupe (les tenants de la géographie socio-économique) est Bagnasco. A sa suite, de nombreux chercheurs se sont engagés sur ce terrain prometteur, certains parlant de ré-émergence du district industriel — après une longue période de désintérêt. Une abondante littérature sur le district industriel s'est développée entre les années 1970 et 2000 (tant en Italie qu'en Europe), mettant en relief le rôle alors quelque peu ignoré des PME et leurs formes d'organisation particulières (Beccatini, Brusco, Garafoli, Bagnasco et Trigilia en Italie ; Zeitlin et Sabel en Angleterre ; Houssel, Ganne, Courlet, Saglio, notamment, pour la France). Sengenberger et Pyke (1991)<sup>33</sup> détaillent les caractères originaux de ce type d'organisation productive : concentration géographique, spécialisation en secteur, coopération/compétition inter-firmes, et présence d'employés qualifiés — points également soulignés par Daumas (2006)<sup>34</sup> :

***Si on synthétise les résultats de ces travaux, on obtient une description standard qui associe les traits suivants : un territoire organisé autour d'une petite ville, une spécialisation dans la fabrication d'un produit spécifique exigeant la mise en œuvre de savoir-faire accumulés localement, l'agglomération de nombreuses PME spécialisées liées entre elles par des rapports de concurrence et de coopération, l'importance des économies externes permises par la proximité géographique et l'homogénéité socioculturelle du territoire, une atmosphère favorable à l'apprentissage et à l'innovation, un marché du travail segmenté et très flexible, un fort consensus social, des institutions collectives et un vigoureux sentiment d'appartenance à la communauté locale.***

La réussite brillante de la Troisième Italie, dans un contexte d'économie mondiale en crise, a entraîné un questionnement sur un modèle alternatif à la production de masse. Le milieu scientifique a alors esquissé d'autres formes de production, telles que le *post-*

<sup>31</sup> LIPIETZ, Alain et BENKO, Georges (2000). Géographie socio-économique ou économie géographique, in *La richesse des régions. Pour une géographie socio-économique*. PUF, Paris.

<sup>32</sup> DALLA PRIA, Yan (2005). *La construction sociale des districts technologiques*, Thèse de Sociologie, Institut d'études politiques de Paris, FNSP.

<sup>33</sup> Sengenberger, W., Pyke, F. (1991), "Small firm industrial districts and local economic regeneration: research and policy issues", *Labour and Society*, Vol. 16 No.1, pp.1-24.

<sup>34</sup> DAUMAS Jean-Claude, 2006, « Districts industriels : le concept et l'histoire », XIV International Economic History Congress, Session 28, Helsinki 2006, 19 p. <http://www.helsinki.fi/iehc2006/papers1/Daumas28.pdf>

*fordisme* (Jessop B., 1992) ou la *spécialisation flexible* (Piore et Sabel, 1984, préc.). Piore et Sabel se sont basés sur l'expérience du développement industriel en Grande Bretagne, en France, aux Etats-Unis et au Japon pour monter leur modèle. Le principe de la spécialisation flexible est simple. Loin de l'intégration verticale des grandes entreprises, elle vise à une désintégration verticale de PME spécialisées chacune dans un segment de production. Ces deux auteurs ont prouvé que cette nouvelle forme organisationnelle constitue un système qui s'adapte aux développements technologiques. En réalité, la mise en place de nouvelles techniques dans la spécialisation flexible est attestée bien avant l'introduction de la technologie informatique, ainsi l'utilisation de la fibre artificielle dans l'industrie textile à Lyon ou dans l'industrie métallurgique à Saint Etienne. Becattini (1992) a estimé que la capacité d'innovation des PME au sein des districts était plus dynamique que celle des grandes entreprises. L'introduction de nouvelles technologies dans les grandes firmes « apparaît souvent douloureuse et suscite même les résistances » tandis qu'au sein du district industriel, on la considère comme « l'occasion de renforcer une position déjà conquise ».

Analysant la contribution de ce courant, Storper (1997, préc.) déclare que, premièrement, les auteurs ont raison d'affirmer qu'on ne peut pas organiser la technologie de production et la division du travail selon le principe du *one best way* suivant lequel toutes les activités et tous les comportements sont prévisibles et organisables rationnellement. Au contraire, la technologie et la division du travail sont le résultat d'une combinaison de pressions institutionnelles et de choix partiellement contingents. Deuxièmement, ce courant réussit à identifier la spécialisation flexible comme un modèle alternatif à la production de masse (Zeitlin et Hirst 1992)<sup>35</sup>. S'il existe de nombreuses formes d'organisation industrielle autres que les districts industriels (en Italie, en Allemagne) le principe de flexibilité et de spécialisation proposé par Piore et Sabel joue toujours un rôle important.

### 2.3.2 L'économie géographique

Le deuxième courant, représenté par *l'Ecole californienne de géographie économique* dont Allen J. Scott, Michael Storper et Richard Walker sont les chefs de file, oriente ses recherches vers une explication des relations inextricables entre division du travail, agglomération industrielle et coût de transaction. Ce courant s'appuie sur la théorie de la localisation, l'idée fondamentale étant de comprendre les raisons pour lesquelles les activités économiques se localisent. Cette théorie part du postulat selon lequel les acteurs économiques agissent dans leur propre intérêt et, analogiquement, les firmes choisissent des localisations pour maximiser leurs bénéfices.

Les premières études de Allen J. Scott, au début des années 80, analysaient la relation entre division du travail, coût de transaction et agglomération au sein de l'industrie de l'habillement à Los Angeles. D'autres recherches ont ensuite été effectuées dans l'industrie du divertissement à Hollywood et des enquêtes ont été menées en France et en Italie à la fin des années 1980 (Storper, 1997, préc.). Les auteurs avancent qu'une fois les transactions effectuées avec d'autres entreprises, l'entreprise cherche à réduire le risque de surcharger sa capacité (de production et de main d'œuvre) en bénéficiant de la technologie, de l'ingénierie et du capital d'autres entreprises. Toutefois, la relation est reconnue comme imprévisible et compliquée comme l'écrit Michael Storper :

<sup>35</sup> ZEITLIN Z., HIRST P. (1992). "Flexible Specialization versus Post-Fordism: Theory, Evidence and Policy Implications", in STORPER M., SCOTT A. (eds.), *Pathways to Industrialization and Regional Development*, London and New York: Routledge. 70–115

***“This raises their costs with geographical distances, and the feasibility of carrying out substantively complex transactions drops for certain kinds of complexity (especially non codifiable or tacit knowledge or where trust is required and full contingent contracting impossible). So agglomeration is an outcome of the minimization of these transaction costs, where such minimization outweighs other geographically dependent production cost differentials [...] the advantages of agglomeration are external economies because flexibility lowers input costs (by minimizing factor hoarding) and increases throughput to each firm in the sense that a greater number of external input-output interconnections raises the probability of successful sale or purchase, all other things being equals”. (p. 9-10)***

En bref, l'argument principal de ce courant est que l'agglomération industrielle peut réduire le coût de transaction, en minimisant le risque auquel une firme fait face lors d'une transaction avec une firme géographiquement éloignée.

La *Nouvelle économie géographique* (Paul R. Krugman, 1991<sup>36</sup>) va renouveler l'approche de l'Ecole californienne. L'analyse par Paul Krugman de la concentration géographique de l'activité productive repose sur des rendements d'échelle. Les auteurs de ce courant théorique proposent trois sortes d'explications. Tout d'abord, la décision de localisation d'une entreprise doit être basée sur une information multiple, venant non seulement de la localité elle-même, mais aussi des autres firmes. Ensuite, il faut que la localité — dans laquelle les firmes peuvent stratégiquement s'installer — dispose de bassins de consommation dont les firmes pourront à tirer profit. Enfin, l'agglomération induit une croissance constante des rendements profitable pour les autres firmes et secteurs de la région. Pour clarifier cet argument, reprenons la relation circulaire de Fujita et Thisse (2001)<sup>37</sup>. Lorsque les consommateurs s'installent dans une région, ils apportent avec eux des entreprises en raison de l'augmentation de la demande. En conséquence, les avantages de l'agglomération régionale s'accroissent, car les firmes accèdent à des produits intermédiaires et à des biens de consommation à des coûts moins élevés grâce à la réduction considérable des frais de transport. Cela signifie une augmentation du revenu des firmes qui, à son tour, entraîne à une autre immigration. Enfin, la proximité géographique facilite l'obtention par les firmes d'informations locales (notamment celles concernant les document règlementaires) en général plus difficiles à obtenir sans une implantation locale<sup>38</sup>. Cet avantage peut être trouvé dans toutes sortes d'agglomérations, district, cluster industriel ou pôle de compétitivité.

### 2.3.3 Innovation, haute technologie et développement régional

Les auteurs appartenant à ce troisième courant articulent leurs travaux autour des hautes technologies, élément clé de leur raisonnement. Ils recherchent les régions dites à « haute technologie » et les étudient afin de faire ressortir les mesures politiques nécessaires pour un similaire développement dans d'autres régions. Ils cherchent aussi à comprendre à quel point les activités économiques sont influencées par la mise en œuvre de hautes technologies (Storper 1997, préc.). Les études sur la Silicon Valley et la Route 128 — à

<sup>36</sup> KRUGMAN Paul R. (1991). *Geography and Trade*, MIT Press (MA)

<sup>37</sup> FUJITA, M., THISSE, J.-F. (2001). *Economics of Agglomeration*, Cambridge, MA.

<sup>38</sup> Ota M., Fujita M., (1993), « Communication technologies and spatial organization of multi-unit firms in metropolitan areas ». *Regional Science and Urban Economics*, 23, pp. 695–729.

l'évidence parmi les régions les plus attractives pour les chercheurs et le milieu académique — ont donné lieu à des résultats très divers. Certains se sont attachés à explorer les facteurs contribuant à la réussite de la région. Parmi toute une série de facteurs, la relation entre industries et université est présentée comme *la clé de voûte* d'une réussite régionale. Il faut aussi prendre en compte d'autres conditions de réussite telles qu'une bonne infrastructure ou le climat... D'autres travaux ont avancé que c'est la coalition régionale qui contribue à assurer les ressources nécessaires pour le développement local. Dans les régions de hautes technologies, outre une relation étroite avec l'université (Stanford dans le cas de la Silicon Valley) ou d'autres institutions éducatives, on trouve un lien fort entre la région et les complexes militaires industriels — ou avec une tâche spécifique liée au militaire. Ce sont ces facteurs qui assurent de bonnes conditions de développement de la zone (Storper, 1997).

La recherche comparative entre la Silicon Valley et la Route 128 menée par Saxenian (1994)<sup>39</sup> a montré le rôle indispensable des réseaux sociaux au cours de l'évolution de ces deux zones : ceux qui permettent de dégager un mécanisme par lequel l'information et la connaissance circulent bien dans le cluster. Un tel réseau socio-économique rend les firmes plus flexibles en répondant au chaos du marché. Là réside la différence majeure entre ces deux régions. Ce mécanisme a contribué au fait que la Silicon Valley a surmonté des difficultés pendant la période de la guerre froide, tandis que la Route 128 avait du mal à résister à cause de la forte interdépendance entre les firmes, entraînant une baisse du nombre de contrats signés à l'époque.

Le Groupe de Recherche Européenne sur les Milieux Innovateurs<sup>40</sup> a été créé en 1984 pour étudier les relations entre innovation technique et territoire. Il a bénéficié, notamment, du soutien de la DATAR, et de deux ministères français (Plan Urbain du Ministère de l'Équipement et Ministère de l'Education nationale et de la recherche). Le concept central de l'approche des chercheurs est le *milieu innovant*, conçu comme « un ensemble territorialisé dans lequel des interactions entre agents économiques se développent par l'apprentissage qu'ils font de transactions multilatérales génératrices d'externalités spécifiques à l'innovation et par la convergence des apprentissages vers des

<sup>41</sup> formes de plus en plus performantes de gestion en commun des ressources ». Fondateur du GREMI, pionnier de l'économie territoriale, Philippe Aydalot a mis en avant la distinction entre l'innovation générée par les entreprises et celle générée par un certain milieu<sup>42</sup>. Bien que cette approche comporte bien des similitudes avec celle dédiée aux différentes formes d'imbrication des activités économiques et technologiques dans les réseaux sociaux de la Silicon Valley, elle propose un nouveau modèle d'interprétation en insistant sur le rôle central du *milieu*, qui apporte des dispositifs variés pour assurer la coordination des acteurs au sein ces réseaux (Dalla Pria Yan, 2005, préc.).

## 2.4 L'agglomération industrielle en Asie

---

<sup>39</sup> Saxenian A., (1994), *Regional Advantage: Culture and Competition in Silicon Valley and Route 128*. Harvard University Press, Cambridge, MA, 226 p.

<sup>40</sup> GREMI. <http://www.unine.ch/irer/Gremi/accueil.htm>

<sup>41</sup> Maillat D., Quévit M. et Senn L. (sous la dir. de) (1993), *Réseaux d'innovation et milieux innovateurs, un pari pour le développement régional*. Neuchâtel, GREMI, EDES. p. 6.

<sup>42</sup> Aydalot Philippe (1986), *Trajectoire technologiques et milieux innovateurs*, in *Milieux Innovateurs en Europe*. Paris, GREMI, p. 347-361.

Comme le relève Sabel (2002)<sup>43</sup>, l'agglomération industrielle constitue un phénomène majeur dans les pays asiatiques émergents comme la Chine, la Thaïlande, la Malaisie et le Vietnam. Si Sabel ne cite que deux exemplaires de districts dits réussis, il existe bien d'autres formes d'agglomération au travers des pays mentionnés. En Chine, une typologie des formes de concentration s'est esquissée, incluant (Ganne et Lecler, 2009, préc.) : (i) les agglomérations de firmes traditionnelles, dont l'origine est antérieure aux réformes, systèmes très intégrés qui se trouvent plutôt dans des zones rurales en cours d'urbanisation ou dans de petites villes ; (ii) les agglomérations de firmes étrangères, qui ont parfois créé une *joint-venture* avec les firmes locales ; (iii) les zones de haute technologie, localisées dans les grandes villes et à proximité des pôles universitaires ; (iv) les agglomérations de PME regroupées autour de grandes entreprises. Les clusters chinois semblent *a priori* reprendre la même forme que les clusters européens. Cependant les auteurs soulignent d'importantes différences, telles la faible relation inter-firmes, la production fortement structurée par le commerce et la complexité de l'environnement socio-politique.

Le Japon fait également partie des pays ayant une longue histoire de concentration industrielle. L'agglomération industrielle existe dès le début du XVII<sup>e</sup> siècle, le plus souvent sous la forme d'une concentration d'activités artisanales. Le développement des districts industriels au Japon montre l'importance de la PME (*jibasangyo*). Jusque dans les années 1980, le modèle japonais a montré son efficacité, puis il a commencé à expérimenter des difficultés en raison de la concurrence accrue de pays émergents tels que la Chine et les pays de l'Asie du Sud-Est. L'avantage compétitif de ces pays réside dans une main-d'œuvre moins chère, contribuant à la réduction des coûts de production. La plupart des PME japonaises sont des manufactures exigeant une main-d'œuvre intensive et la concurrence a généré de nombreuses difficultés. Pour lutter contre cette situation, le gouvernement a adopté des politiques visant à promouvoir les produits de haute technologie plutôt que ceux de l'industrie traditionnelle. Cette politique, mise en place depuis 2001, est efficace. Le gouvernement se concentre de plus en plus sur des politiques d'innovation (visant les « Clusters industriels » et les « Clusters de la connaissance »<sup>44</sup>) qui améliorent la compétitivité.

En Thaïlande, l'agglomération industrielle se présente sous deux formes principales : la concentration d'activités artisanales anciennes (comme dans d'autres pays du Sud Est de l'Asie) et les *industrial estates*, développés à partir des années 70 et 80(Ganne et Lecler, 2009, préc.). Les politiques gouvernementales sont très influencées par l'école porterienne, bien que les réalisations ne coïncident pas entièrement avec ses propositions. Comme en Chine, l'agglomération ne va pas de pair avec l'établissement de réseaux ou une coopération entre les membres. Les clusters industriels semblent se limiter à une agglutination de fait d'entreprises (en vietnamien XXX : des entreprises mises en « sac »). Les relations sociales vont rarement au-delà de la relation verticale avec clients et sous-

<sup>43</sup> SABEL Charles (2002), *What make of the changes in industrial districts ?: Three questions*, The FSF-NUTEK Award Winners Series, disponible sur [http://www.fsf.se/publikation/pdf/Paper\\_Sabel.pdf](http://www.fsf.se/publikation/pdf/Paper_Sabel.pdf)

<sup>44</sup> Cf. Industrial Cluster Program (2001-2005) et Industrial Cluster Program II (2006-2010) lancés par le METI (Ministry of Economy, Trade and Industry) ; Knowledge Cluster Initiative (2002-2006) et Knowledge Cluster Initiative II (2007-2011) lancés par le MEXT (Ministry of Education, Culture, Sports, Science and Technology). Voir Ganne et Lecler, 2009, préc.

traitants. La participation d'universités ou de centres de recherche reste très modérée (Patarapong Intarakumnerd, 2006)<sup>45</sup>.

## 2.5 L'agglomération industrielle au Vietnam

---

Un petit retour sur l'économie passée du Vietnam s'impose pour mieux comprendre le contexte actuel. Au début du XX<sup>e</sup> siècle, le Vietnam était un pays essentiellement agricole. Dans les années 50, des centres industriels vietnamiens se sont développés, mais dans un contexte d'économie de guerre : de caractère autonome et autosuffisant, ils fabriquaient des biens pour satisfaire la consommation nationale et les exigences de la guerre. Dans le Nord Vietnam (République Démocratique du Vietnam), des centres industriels ont été construits entre 1954 et 1964 autour de zones urbaines (villes de Hà Nội ou Hải Phòng), autour de la métallurgie (dans la province de Thai Nguyen), ou autour de l'industrie chimique (ville de Viet Tri, dans la province de Phu Tho)... puis la guerre a provoqué une dispersion des industries. Durant la même période, dans le Sud Vietnam (République du Vietnam), il existait des unités de production dont les produits étaient destinés à l'effort de guerre et à la consommation intérieure. L'exportation des produits agricoles, jusqu'à un certain degré, a commencé. Après la guerre (1964-1975) et la réunification du Vietnam, le réaménagement industriel, dans un contexte d'économie planifiée, a été difficile à mettre en place et il s'est souvent limité aux premières étapes. Par exemple, l'industrie de l'apatite, qui a suspendu ses activités en 1979, n'a repris son rythme que 20 années plus tard.

A partir de la réforme économique de 1986 (Doi Moi), la mise en œuvre d'un grand nombre de lois (concernant l'entreprise étatique, l'encouragement de l'investissement intérieur, l'entreprise, le code du travail, le commerce...)<sup>46</sup> a créé non seulement un environnement favorable aux entreprises mais aussi une attraction pour les investisseurs étrangers, marquant une nouvelle étape du développement industriel. Ce contexte institutionnel a donné lieu à de nouvelles formes d'organisation spatiale : clusters industriels de taille petite et moyenne, zones spéciales d'exportation, parcs industriels, zones high-tech... tout en favorisant la préservation et le développement des villages de métier artisanal. D'autres formes d'organisation productive sont apparues, comme *la zone économique frontalière*, ou les *zones économiques de l'armée*<sup>47</sup>, développées depuis 1993.

Le Vietnam a entamé son industrialisation et sa modernisation dans le contexte d'une révolution mondiale de la technologie informatique et automatique, qui a créé une nouvelle division du travail au niveau national et international. Le fait que Vietnam s'attache à développer des types différents de clusters industriels démontre sa volonté de trouver une position dans ce nouvel ordre mondial. Les clusters modernes devraient permettre de mettre en œuvre de nouvelles institutions privilégiant l'innovation technique, la création d'emplois, une meilleure utilisation des matières premières et l'exportation des produits... Le développement des clusters devrait permettre aux ressources humaines locales de

<sup>45</sup> Intarakumnerd Patarapong (2006), *Thailand's Cluster Initiatives: Successes, Failures and Impacts on National Innovation System*, International Workshop 'Industrial clusters in Asia: old and new forms' Lyon, November 29-30<sup>th</sup> and December 1<sup>st</sup>.

<sup>46</sup> 88 nouvelles lois et près de 10 000 règlements ont été promulgués dans le cadre du programme de réforme économique, ou Doi Moi.

<sup>47</sup> 21 zones économiques de l'armée en 2008. Source : Viêt Dang/CVN (*Le courrier du Vietnam* 13/07/2008) <http://lecourrier.vnagency.com.vn>

participer à l'industrialisation, à la formation continue, à l'apprentissage de savoir-faire, au mode de gestion avancé qui prévaut dans d'autres parties du monde.

L'accès à de nouvelles technologies est jugé plus facile pour les firmes situées dans les clusters que pour les entreprises territorialement dispersées. En effet le gouvernement a mis sur pied des politiques très favorables pour les firmes situées au sein de ces agglomérations, ciblant particulièrement les investisseurs étrangers (Trung N. et Long T., 2004)<sup>48</sup>. Les firmes bénéficient en outre d'une base d'infrastructure technique qui n'est pas toujours disponible pour les entreprises situées ailleurs. L'organisation productive se caractérise par une intégration verticale de firmes assumant chacune une phase de production. Grâce à l'infrastructure préexistante, les firmes économisent les dépenses dites « hors de l'entreprise » lors de leur installation. Et la concentration géographique facilite également l'accès aux matières premières ainsi qu'au marché pour les produits finaux.

L'expérience vietnamienne montre une grande variété des formes d'agglomération, certaines constituant des cas de développement spontané ou endogène (les villages de métier) tandis que les autres dépendent fortement des interventions publiques. Un certain nombre d'études ont cherché à classer cette diversité. Pour s'en tenir à la période récente, les travaux du programme IDE-JETRO<sup>49</sup> 2002, auxquels Riedel et Ricord ont participé (2004)<sup>50</sup> s'accordent à reconnaître quatre types différents de clusters au Vietnam :

- les districts industriels locaux, organisés et spécialisés localement autour de la production d'un produit spécifique ;
- les districts ou clusters marqués par une concentration de diverses firmes sous-traitantes d'une grande entreprise, qui peut être une entreprise d'Etat (les *castletowns*) ;
- les clusters industriels dans les grandes villes, axés sur les productions de base ;
- les *parcs industriels* créés et dirigés par le gouvernement.

Cependant, si l'on classe les clusters au Vietnam en fonction de l'intervention publique, on ne retient que deux catégories : (i) les clusters établis par décision du gouvernement et (ii) ceux basés sur les villages de métier (qu'on appellera dans cette thèse des *districts industriels*) dont le développement a une longue histoire.

### **2.5.1 Les clusters gérés par le gouvernement**

Il existe plusieurs formes d'agglomération au Vietnam que gouvernement a légalisées en leur donnant une définition officielle. Les pouvoirs publics reconnaissent comme entité socio-territoriale trois sortes d'agglomération.

- *La Zone industrielle*, créée par le gouvernement ou le premier ministre, implique la concentration, dans un espace bien cerné géographiquement, d'entreprises

<sup>48</sup> Nguyen Chon Trung et Trung Giang Long (sous la dir. de), *Phát triển các khu công nghiệp, khu chế xuất trong quá trình công nghiệp hóa, hiện đại hóa* [Develop the industrial zone and exporting processing zone in the process of industrialization and modernization], Nxb CTQG, Hà Nội, 2004.

<sup>49</sup> Institute of Developing Economies (IDE, Japan), Japan External Trade Organization (JETRO)

<sup>50</sup> Industrial clusters in Asia: Analyses of their competition and cooperation. Akifumi Kuchiki, Masatsugu Tsuji (eds). Chiba: Institute of Developing Economies, Japan External Trade Organization , c2004. (IDE development perspective series; no. 6) Riedel, J. (2005) "Industrial Clusters in Vietnam," in Akifumi Kuchiki and Masatsuga Tsuji, eds., *Industrial Clusters in Asia: Analyses of Their Competition and Cooperation*, London: Macmillan, 2005, with Adam McCarty and Richard Record.

manufacturant des biens industriels ou fournissant des services à la production industrielle. Les travailleurs ne vivent pas dans la zone industrielle.

- La définition de la *Zone spéciale d'exportation* est la même que pour la zone industrielle, la seule différence étant qu'elle inclut des entreprises orientée vers l'exportation. Personne n'habite dans ces zones.
- *La Zone de haute technologie*, créée par le gouvernement ou le premier ministre, concerne également une concentration de firmes dans un espace donné, géographiquement déterminé, cependant ces firmes doivent opérer dans des domaines de haute technologie tels la R&D, la formation et les services concernés.

Les statistiques du ministère du Plan et de l'investissement attestent que 137 projets de clusters industriels ont été approuvés et développés sur tout le territoire. 85 de ces clusters bénéficient d'une superficie de 16 000 ha (non compris le cluster Dung Quat — moins de 14 000 ha — la zone high-tech Hoa Lac et la zone high-tech de Hô-Chi-Minh-Ville). La force d'attraction des clusters vis-à-vis des investissements est considérable. Grâce à une bonne base d'infrastructure technique, un mode de gestion spécial, des procédures administratives allégées, et un grand nombre de mesures politiques en faveur des firmes, en juin 2003, ils avaient absorbé près de 2 500 projets d'investissement soutenus par un capital de 60 000 milliards VND (environ 37 milliards USD) et 10,5 milliards USD. Hô-Chi-Minh-Ville, Binh Duong, Binh Dinh et Phu Yen sont les provinces les plus attractives pour les entreprises. Les projets d'investissement concernent notamment les industries légères : produits électriques (chaîne de montage), industrie alimentaire (utilisant une technologie avancé par rapport au moyen niveau national). Certains clusters ont accueilli les projets de haute technologie de firmes telles que Nomura (dans la zone industrielle de la ville de Hai Phong), Fujitsu (clusters de la ville de Bien Hoa, dans la province de Dong Nai) ou Canon (parc industriel de Thang Long, dans la ville de Hanoï). Les clusters constituent un bassin pour les emplois. Ils emploient aujourd'hui directement près de 500 000 travailleurs, et ont entraîné la création de plus d'1 million d'emplois indirects, autour des clusters.

Pourtant, les zones industrielles font actuellement face à des difficultés majeures :

- *Le manque d'employés qualifiés constitue un problème commun pour l'ensemble des entreprises.* La plupart des 3000 emplois des clusters de Hanoï exigent une qualification, car les firmes appartiennent toutes à des secteurs nécessitant une technologie avancée (industries électriques, mécanique de précision...). Pour satisfaire aux exigences du travail, les firmes doivent parfois envoyer leurs ouvriers dans un centre de formation professionnelle. Dans un cluster vietnamo-singapourien (joint-venture), établi dans la province de Binh Duong, un tel centre a été créé pour former les employés en fonction de la demande des entreprises.
- *La séparation entre l'aménagement des clusters et le développement du secteur d'activité ou du territoire.* En réalité, il y a peu de clusters dont la production varie autour d'un produit ou d'un type de produit, d'où une faible évolution des clusters de pointe hautement compétitifs sur le marché régional et international. Un bon nombre de provinces bénéficiant de conditions socio-économiques similaires ont construit les mêmes types de clusters. Il en résulte du gaspillage et une concurrence imparfaite entre eux.
- *La faible coopération entre les clusters et les provinces pose difficulté :* comme chaque province a ses propres clusters dans des secteurs d'activité similaires, les clusters ne peuvent pas bénéficier d'avantages comparatifs. La politique locale de chaque province est d'attirer à tout prix l'attention des investisseurs. Chaque province

construit ses clusters, ses infrastructures sociales, sans penser à un investissement commun interprovincial.

- *De nombreux clusters ont vu leur progression enrayée en raison d'un désengagement territorial croissant.* En réaction, le gouvernement et les autorités locales ont fourni des aides financières comme le cas ville de Da Nang (cluster Lien Chieu), la province de Thanh Hoa (cluster Le Mon) ou celle de Dac Nong (zone industrielle de Tam Thang).
- *Les infrastructures autour des clusters ne sont pas toujours construites, en particulier le système de traitement des déchets.* Parmi les clusters existants, une dizaine seulement disposent d'un tel système ; ailleurs il est inexistant ou est en cours de construction.
- *Les handicaps résultant du cadre législatif :* les entreprises locales et étrangères sont régies par des lois différentes, ce qui crée un traitement inégal entre ces deux catégories concernant par exemple la location des infrastructures ou du terrain. Autre type de contrainte : une décision oblige les firmes implantées dans des *zones spéciales d'exportation* à exporter 100 % de leurs produits. Les firmes situées à l'extérieur de ces zones ont à payer une taxe d'importation lorsqu'elles achètent des composants aux entreprises de la zone. Ces dernières ont donc des difficultés pour obtenir des contrats de sous-traitance avec les firmes extérieures, qui préfèrent recourir à une « vraie » importation.
- *Une infrastructure sociale surchargée* constitue un nouveau phénomène, qui émerge lors du développement des clusters modernes. Ce problème concerne un bon nombre de clusters. L'agglomération de firmes provoque mobilité ou migration interne, ce qui surcharge l'infrastructure sociale de la province d'accueil. Le logement, l'école, l'hôpital, l'espace public pour les travailleurs sont les problèmes les plus urgents. Ces aspects sociaux n'ont pas été pris en compte avec toute l'attention nécessaire lors de l'établissement des clusters.
- Autre difficulté relevée par de nombreux auteurs, *l'industrie et les services complémentaires* sont jugés peu efficaces et suffisants : basse qualité des transports, faible développement des industries concernées, coût élevé de services tels que les communications ou l'Internet...

### 2.5.2 Clusters industriels des villages de métier

Le *village de métier artisanal* est un centre de production où convergent des artisans, des ménages productifs et des PME spécialisés dans des métiers traditionnels et vendant des produits à la manière d'une guilde. Les membres obéissent toujours à une cohérence sociale et familiale. Ce sont la coopération et l'assistance mutuelles dans le métier, l'économie, la technique, la formation qui forment l'histoire du développement du métier et du village. Coopération et assistance jouent entre les familles de même ascendance ou appartenant à la même région. Le village de métier constitue aujourd'hui un important facteur de création d'emplois en milieu rural. Ces villages existent depuis longtemps au Vietnam. Des études récentes ont établi que certains villages ont plus de 500 ans de développement. Nous allons, dans les parties suivantes, essayer de présenter les principaux points de leur évolution au cours de deux périodes plus récentes : avant et après la réforme de 1986.

Concentrés sur une faible superficie, les *clusters de village de métier* se forment d'une manière différente, dans des conditions moins favorables, notamment en matière d'infrastructures ou de traitement des déchets. Le processus de décision concernant l'établissement d'un tel cluster est également différent : ce sont les autorités locales (de la

province ou du district) qui décident de la construction des clusters de village de métier, les autorités du niveau central ne s'intéressant qu'au cluster moderne. La décision 132/2000/QĐTTg dispose que lorsque la province a plusieurs métiers autres que l'agriculture, l'autorité provinciale peut déléguer aux autorités du district ou de la commune l'autorisation de création des clusters d'activités artisanales, afin d'apporter une meilleure réponse aux besoins des firmes et des ménages productifs en matière de surface de production.

La gestion de ces clusters varie selon les provinces. Certaines la confient au comité de gestion des clusters modernes, d'autres créent une cellule de gestion au niveau du district ou de la commune. Malgré ces différences entre provinces, les clusters de village de métier constituent en général une forme d'organisation spatiale permettant aux firmes et aux ménages productifs — auparavant dispersés dans la communauté — de s'implanter dans une nouvelle surface de proximité uniquement réservée à la production. Le but de cette mesure était d'étendre la surface de production des unités.

Peu de recherches — notamment celles qui ont été réalisées avant le *Doi Moi* — ont traité les villages de métier comme une forme d'agglomération industrielle. L'étude de Pierre Gourou (1936)<sup>51</sup> fait partie des premiers essais de systématisation de l'industrie rurale. Il a recensé dans le delta du Tonkin 108 métiers artisanaux et plus de 250 000 paysans consacrant tout ou partie de leur temps à des activités artisanales (p. 450 et p. 453)<sup>52</sup>. Il a démontré la complémentarité de ces types de métier avec l'agriculture.

**« Les paysans du Delta tonkinois demandent à l'industrie un complément de ressources ; ils peuvent, sans que l'agriculture en souffre aucunement, se transformer en artisans pendant les loisirs forces que leur donnent et la surabondance de la main d'œuvre et les périodes d'inévitable chômage qui s'inscrivent au calendrier agricole. Ils ont ainsi créé une industrie qui est bien à leur mesure, une industrie menue, gaspilleuse de main d'œuvre et dépourvue de machines, une industrie douée d'une extrême simplicité de moyens et parfois d'une technique fort subtile, une industrie irrationnelle et illogiquement distribuée, mais fidèle aux traditions, une industrie où se retrouve l'exclusivisme villageois, une industrie peu rémunératrice qui aide seulement l'agriculteur insuffisamment nourri par la terre à ne pas mourir de faim ; en un mot une industrie paysanne,... » (p. 449)<sup>53</sup>**

Avec une approche plus historique que sociologique, Vu Huy Phuc (1996, 1997)<sup>54</sup> et Phan Gia Ben (1957)<sup>55</sup> ont décrit les activités artisanales sous la dynastie Nguyen et au cours des premières années de la période de collectivisation (1960-1980). Vu Huy Phuc a présenté les deux formes d'organisation de la production artisanale : les ateliers de l'Etat et les

<sup>51</sup> GOUROU, Pierre (1936). Les paysans du Delta tonkinois, étude de Géographie humaine (thèse principale, doctorat d'État), Publications de l'Ecole Française d'Extrême-Orient, 666 p. (voir page 453). Réédition en 1965 chez Mouton, 2 vol. (Paris-La Haye)

<sup>52</sup> Sur une population active de 3 630 000 personnes et une population totale de 6 500 000 habitants.

<sup>53</sup> GOUROU (1936) ; passage cité dans la thèse de DiGregorio Michael R. (2001), *Iron Works: Excavating Alternative Futures in a Northern Vietnamese Craft Village, PhD Thesis, University of California, LA*.

<sup>54</sup> Vu Huy Phuc(1996).*Tieu thu cong nghiep Viet Nam (1858–1945)* [Industries artisanales au Vietnam (1858–1945)]Ha Noi : Khoa hoc xa hoi. BUI Thi Tan et VU Huy Phuc (1997), *Kinh tế thủ công nghiệp và phát triển công nghệ Việt Nam dưới triều Nguyễn* [Economie artisanale et le développement technologique sous la dynastie Nguyen au Vietnam]. Edition Thuan Hoa.

<sup>55</sup> Phan Gia Ben. (1957). *Sơ thảo lịch sử phát triển thủ công nghiệp Việt Nam* [L'histoire des industries artisanales au Vietnam]. Hanoi, Lettres, Histoire et Géographie.

villages artisanaux spécialisés. L'auteur a également analysé les politiques des rois Nguyen à l'égard de ce secteur. Pour sa part, Phan Gia Ben a esquissé l'histoire des activités artisanales de la colonisation française à la fin des années 1950. Il a classé les villages selon la technologie utilisée (traditionnelle, moderne ou mixte). Il existe peu d'études sur la production artisanale pendant la période de collectivisation à l'exception des travaux de Nghiêm Phu Ninh (1986<sup>56</sup>; 1986a<sup>57</sup>), portant sur les coopératives artisanales ou sur le développement de l'industrie au niveau du district.

A la fin des années 1990, en pleine expansion des villages de métier, le MARD a effectué une enquête sur les activités artisanales au Vietnam. Selon les résultats, environ un quart des ménages en milieu rural a un revenu mixte (agricole et autres) (MARD 1998)<sup>58</sup> dont une bonne partie provient d'activités artisanales, dans le domaine de la transformation alimentaire, du petit commerce, de l'habillement, du transport... Le JICA et le MARD ont effectué une enquête en 2004<sup>59</sup> pour créer une carte des villages de métier au Vietnam. Le rapport recense plus de 2000 villages appelés « village de métier » fonctionnant dans 11 différentes branches de produits. La recherche avait également pour objet d'établir des villages de métier exemplaires de type cluster (dans le sens de Porter) visant non seulement le milieu productif mais aussi le tourisme et la conservation des valeurs traditionnelles.

Michael R. DiGregorio (2001)<sup>60</sup> a décrit l'évolution de Da Hoi, village de forgerons devenu un centre de production de feuilles et rouleaux d'acier, de fil de fer pour les marchés nationaux et internationaux. La structure du village de Da Hoi est un système étroitement lié, les liens entre ménages et entreprises reposant sur la division du travail et sur les relations familiales et de voisinage. La recherche montre l'importance d'une combinaison harmonieuse entre identité locale, activités économiques et territoire. Toutefois, elle ne met pas en évidence la transition interne et externe du district. En outre, l'impact de la mondialisation n'est pas clairement abordé.

Dans le cadre d'un projet FSP<sup>61</sup>, les géographes de l'Institut de recherche pour le développement (IRD) ont réalisé, en collaboration avec des chercheurs vietnamiens, une recherche sur la clusterisation des villages de métier dans le delta du fleuve Rouge (à travers le cas de deux provinces : Bac Ninh et Ha Tay) (Fanchette S., 2006; Fanchette Sylvie et Nguyen Xuan Hoan, 2008<sup>62</sup>). Les analyses sur le village de Dong Ky, dans la province de Bac

<sup>56</sup> Nghiêm Phú Ninh, (1986). *Con đường phát triển tiểu công nghiệp thủ công nghiệp Việt nam* [Les pistes de développement de l'industrie artisanale au Vietnam] Nhà xuất bản thông tin lý luận, Hà Nội.

<sup>57</sup> Nghiêm Phú Ninh (1986a), *Phát triển tiểu, thủ công nghiệp ở huyện*, [Le développement de l'industrie artisanale au district]. Nhà xuất bản nông nghiệp, Hà Nội.

<sup>58</sup> MARD (Ministry of Agriculture and Rural Development). Khao sat ve lang nghe o Viet Nam trong thoi gian 1998-1999 (Survey on Craft Villages in Vietnam in 1998-1999), Hanoi, 1999

<sup>59</sup> Voir note 10.

<sup>60</sup> DiGregorio Michael R. (2001), Iron Works: Excavating Alternative Futures in a Northern Vietnamese Craft Village, PhD Thesis, University of California, LA.

<sup>61</sup> Le Fonds de Solidarité Prioritaire (FSP) du ministère des Affaires étrangères et européennes met en œuvre la politique française d'aide au développement des pays figurant dans la Zone de Solidarité Prioritaire (ZSP).

<sup>62</sup> FANCHETTE S. (2006). The development process of craft and industrial village (CIV) clusters in Ha Tay and Bac Ninh province: from village initiatives to public policies. Vietnamese Cluster Policies Workshop Hanoi, November 17th 2006 ; (2007) « The development process of craft and industrial village (CIV) clusters in Ha Tay and Bac Ninh province (Vietnam) : from village initiatives to public policies », Vietnamese Studies n°3 (165), Ed. The Gioi, Hanoi, p. 5-30 ; Fanchette Sylvie et Nguyen Xuan Hoan, Un cluster en expansion : les villages de métier de meubles d'art de Dong Ky, réseaux sociaux, dynamiques territoriales et développement

Ninh (création de meubles d'art), montrent à quel point l'industrialisation diffuse opère sur ce territoire. On estime que 9 villages participent à la production de meubles d'art, le noyau étant Dong Ky. La division du travail entre les villages est basée sur les phases de production ou sur les produits. Dong Ky a développé des relations commerciales avec la région chinoise voisine (à la frontière vietnamo-chinoise, on peut trouver des marchandises de Dong Ky). Comme Bát Trang, Dong Ky hérite une longue tradition de commerce, initialement axée sur le commerce des buffles.

### 3. Problématique

L'absence d'études sur le village de métier en tant que forme d'agglomération industrielle confirme la rationalité de notre choix de sujet d'étude. Cette recherche est d'autant plus nécessaire que les villages de métier jouent un rôle de plus en plus important dans l'économie nationale. Nous espérons que cette recherche contribuera à fournir une autre explication sur le développement et la transformation du district industriel au Vietnam. Cette étude est née d'une question : « comment les villages de métier au Vietnam se sont-ils organisés pour s'adapter, après la réforme puis dans le contexte de la mondialisation ? ». Ainsi posé, le questionnement reste encore trop indéfini, notamment en ce qui concerne les différents types de changement. Nous allons donc maintenant développer l'hypothèse centrale et préciser les axes de recherche, afin détailler et délimiter la question initiale.

L'objectif de cette recherche est de comprendre les mutations induites lors du passage d'une économie planifiée à une économie de marché et de montrer la spécificité de l'agglomération industrielle du district de Bát Trang. Pour ce faire, il convient d'étudier la dynamique sociale des acteurs politiques, économiques, institutionnels et sociaux qui forment la configuration de Bát Trang. La reconstitution de l'évolution des relations articulées entre ces acteurs permettra d'éclairer les mutations de Bát Trang. Plusieurs axes de réflexion ont sous-tendu nos analyses. Ils nous ont permis de poser une série d'hypothèses à partir des développements observés dans les villages de métier, qui s'érigent aujourd'hui en véritables clusters industriels produisant des biens s'inscrivant pour partie dans les circuits de l'économie mondiale globalisée.

La première remarque est que les villages de métier vietnamiens semblent représenter une forme d'organisation socio-économique particulière en Asie, mais qui n'est pas sans rappeler, du point de vue des dynamiques internes qui s'y déploient, les phénomènes de développement endogène observés dans les districts industriels en Europe – en particulier en Italie. Notre première hypothèse est que les formes d'entreprises familiales qui caractérisent les villages de métier, ainsi que les formes de relations inter-entreprises et de système d'organisation en réseaux, qui ont marqué le développement antérieur de ces villages, ont réussi, après la phase de mise en veilleuse résultant de formes imposées par une économie centralisée, à se réinvestir puissamment dans les nouvelles formes de développement autorisées depuis le Doi Moi.

Par ailleurs, il est clair que la phase actuelle de sortie de l'économie planifiée – qualifiée parfois de phase de transition vers l'économie de marché – n'est pas caractérisée par l'abandon pur et simple des formes d'organisation politique et d'intervention ayant prévalu aux cours des dernières décennies, mais plutôt par une adaptation de ces formes.

Notre seconde hypothèse consiste donc à dire que nous assistons moins à un abandon des anciennes structures d'organisation économique et territoriale qu'à une réadaptation des formes d'intervention. Une analyse similaire a été effectuée pour la Chine au travers du développement de clusters industriels chinois (Wang Zhan, 2008)<sup>63</sup> où l'on assiste moins à une disparition des formes de régulation qu'à une adaptation de formes plus décentralisées de régulation. Il reste à examiner quelles formes d'adaptation prévalent dans le cas vietnamien.

Notre troisième hypothèse est de dire que le renouveau de la zone de Bát Trang – à partir, d'une part, d'une reconfiguration de ses anciennes structures d'organisation sociale et économique et, d'autre part, des nouvelles formes de régulation politico-économiques mises en place par le Doi Moi – n'auraient pas eu l'impact que l'on connaît sans l'introduction du Vietnam sur les circuits internationaux du commerce et son entrée dans l'OMC : c'est la nouvelle place concurrentielle du Vietnam et l'ouverture vers de nouveaux marchés profitables qui a sans aucun doute entraîné, permis les importants développements observés. Avec quels acteurs ces transformations se sont-elles opérées ? Sont-ils plutôt privés, plutôt publics ? Notre hypothèse est que tous ces divers acteurs ont joué un rôle, redéfinissant de nouveaux *modus vivendi* au travers de ce nouveau contexte auquel ils répondent et dans lequel ils s'inscrivent.

Nos hypothèses peuvent se traduire en trois dimensions analytiques. Le premier niveau, *la dimension politique*, cherche à comprendre l'évolution des politiques qui structurent le développement des industries artisanales au Vietnam. Dans cette perspective, nous prendrons en compte la dynamique des politiques nationales mais aussi celles des politiques provinciales. L'évolution des politiques est marquée par la transition : passage de la période précoloniale à la colonisation française, puis à la collectivisation et enfin à la réforme actuelle. Notre enjeu est de montrer les spécificités de chaque époque et de mettre en évidence les formes organisationnelles qui vont de pair avec les politiques données.

Au deuxième niveau, sous l'angle de *la dimension organisationnelle*, nous essayerons de comprendre le fonctionnement actuel du district en explorant les relations inextricables des parties prenantes dans une condition politique donnée. Dans cette perspective, nos analyses ne se limitent pas à l'étude de l'émergence des nouveaux acteurs (économiques, sociaux ou institutionnels), elles portent aussi sur l'influence potentielle qu'ils exercent sur le développement du district de Bát Trang. Deux faits marquants ont fortement influencé l'organisation et le fonctionnement du district : la mise en place des politiques de *Doi Moi* et l'ouverture à l'international du Vietnam. Ces analyses devraient dégager les originalités des districts industriels vietnamiens par rapport à ceux qui ont été largement étudié en Europe et en Italie en particulier.

Enfin, notre troisième niveau de réflexion concerne la construction *d'un modèle de transition de Bát Trang* montrant les caractères dits « traditionnels » et « modernes ». Le passage d'une période à l'autre ne constitue jamais une rupture totale. Houtart et Lemercinier (1981, traduction vietnamienne en 2001)<sup>64</sup> affirment que l'évolution sociale

<sup>63</sup> Wang Zhan (2008). Intervention publique et développement de l'économie locale. Nature, moteurs et freins : le cas de trois clusters à Wuhan (RPC) pendant la période de transition d'une économie planifiée à une économie de marché. Thèse de 3<sup>e</sup> cycle. Université Lumière Lyon 2.

<sup>64</sup> HOUTART François et LEMERCINIER Geneviève (1981) *Sociologie d'une commune vietnamienne: participation sociale, modèle culturel, famille, religion*, traduction en vietnamienne en 2001, Editeur des Sciences Sociales, Hanoi. (version originale : HOUTARD F., Lemercinier G. (1981). *Sociologie d'une commune vietnamienne : participation sociale, modèle culturel, famille, religion dans la commune de Hai Van*. CRSR. Université catholique de Louvain. Louvain la Neuve. 309 p.

commence d'abord par le changement des formes économiques, sociales, culturelles et qu'elle se poursuit par les changements politiques. En d'autres termes, les changements au niveau de l'infrastructure, qui apparaissent dans un premier temps, entraînent l'ajustement ultérieur de la superstructure. Une telle transition se caractérise par le couple négation/introduction des anciennes/nouvelles valeurs. Comme tous les autres villages traditionnels, les villages de métier dans le delta du fleuve Rouge (y compris Bát Trang) sont au cœur de la transition d'un modèle traditionnel vers un modèle « moderne », plus institutionnalisé et organisé (Tuong Lai, 2000)<sup>65</sup>. Cette dimension analytique est importante car elle permet de montrer les nouveautés du district, mais aussi de relever les éléments ou les traces d'une société traditionnelle qui perdurent dans l'évolution de Bát Trang.

Pour répondre à ces registres analytiques de notre problématique, nous organiserons les arguments autours de 5 axes de recherche.

Notre premier axe de recherche se focalise sur *la dynamique de la politique nationale et locale* qui, selon nous, joue un rôle majeur, en structurant le développement des activités artisanales en général et le village de métier en particulier. L'importance du rôle des autorités publiques apparaît clairement dans la littérature occidentale et notre recherche implique de la revisiter dans le contexte vietnamien. Dans la littérature sur les districts industriels, le rôle du gouvernement local s'avère essentiel car il fournit des biens collectifs (Crouch P. et al., 2001)<sup>66</sup> et met en place des politiques en faveur des entreprises. A partir d'une recherche comparative entre deux districts, Trigilia (1990)<sup>67</sup> soutient que la performance des districts est considérablement structurée par le contexte socio-politico-culturel, dont l'influence s'exerce à deux niveaux. Tout d'abord, ce contexte établit un équilibre particulier entre les traits traditionnels et modernes des districts, affectant les relations sociales qui expliquent les origines du développement de PME dans la troisième Italie. En second lieu, la politique influence les opérations des districts en affectant les relations industrielles et les activités des gouvernements locaux. Pour Bernard Ganne (1992)<sup>68</sup> les conditions politiques qui prévalent en France ne permettent pas de développer le modèle du district industriel sur le territoire français. Le système français est basé sur une segmentation locale de ces différents aspects, chaque sphère (notamment la sphère professionnelle ou politique) développant des relations verticales dans une structure étatique centralisée, tandis qu'en Italie, les régions jouissent d'une plus grande autonomie dans leur action. Dans la même ligne de réflexion, Ganne (1994)<sup>69</sup> affirme que l'environnement politique structure les types d'évolution spécifiques des PME. Les recherches sur le développement industriel mondial menées par des économistes et des géographes anglo-saxons ont conduit à une conclusion

<sup>65</sup> Tuong Lai (2000), *Những biến đổi xã hội của nông thôn đồng bằng sông Hồng : cảm nhận và phân tích* [Transformations sociales des campagnes du delta du fleuve Rouge : impressions et analyses], in *Les villages en question. Làng ở vùng châu thổ sông Hồng : vấn đề còn bỏ ngỏ*. [Le village en questions] Philippe Papin, Olivier Tessier (éds.). Hanoi, EFEQ.

<sup>66</sup> CROUCH Colin, LE GALES Patrick, TRIGILIA Carlo, VOELTSKOW Helmut, *Local Production System in Europe: rise or demise?* Oxford, Oxford University Press. 2001, 272 p.

<sup>67</sup> Trigilia Carlo (1990). Work and politics in the Third Italy's industrial districts. In *Industrial districts and inter-firm co-operation in Italy* Edited by F. Pyke, O. Becattini and W. Sengenberger, International Institute for Labour Studies, Genève

<sup>68</sup> GANNE, B. : « Place et évolution des systèmes industriels locaux en France : économie politique d'une transformation » in *Les régions qui gagnent : districts et réseaux. Les nouveaux paradigmes de la géographie économique*, (G. Benko et A. Lipietz, sous la dir.), Paris, PUF, 1992, pp. 315-346.

<sup>69</sup> GANNE, B. (1994) « Les PME dans le système français : heures et malheurs et modes de gouvernance » in *PME et développement économique en Europe* (A. BAGNASCO, C. F. SABEL, sous la dir. de), Ed. La Découverte, collection Recherches, Série Changement Social en Europe Occidentale, Paris, pp. 137-158.

comparable. Piore et Sabel (1984, préc.) ont distingué trois types de cadre institutionnel dans lesquels opèrent les districts : *municipalism, welfare capitalism et familialism*<sup>70</sup>. Pour leur part, Scott et Storper (1992)<sup>71</sup> soutiennent l'idée qu'un système productif réussi ne peut pas fonctionner en l'absence d'agences institutionnalisées. Les phénomènes nouveaux dévalorisent les anciennes institutions et entraînent la création de nouvelles. Les institutions, selon Scott et Storper, jouent un rôle important dans plusieurs domaines. Tout d'abord, elles régulent les transactions inter-firmes, encourageant les échanges d'information et limitant les comportements opportunistes. Elles contribuent ensuite à l'innovation technologique en soutenant la réalisation de recherches de base. Enfin, elles pallient les lacunes du marché du travail, les agences publiques faisant circuler les informations sur les postes vacants ou les campagnes de recrutement... Porter (1998)<sup>72</sup>, dans une autre approche, soutient que, pour former un cluster, les entreprises doivent participer de façon active aux activités locales. Et qu'il est important de nouer des relations étroites avec les autorités locales et les institutions concernées : services publics, centres de recherche, universités... L'implication dans les activités locales peut se concrétiser par des initiatives en vue d'améliorer les ressources humaines (par exemple par des offres de bourses d'études, de stage...).

Le deuxième axe de recherche concerne la question de l'*organisation du district*, qui peut faciliter l'interrelation et maintenir un échange constant entre les membres du district. Si l'on admet que le cluster est un ensemble d'entreprises et institutions interconnectées, on comprend pourquoi la relation inter-organisationnelle joue un rôle si important pour le maintien et le développement du cluster. Surtout dans la mesure où chaque entreprise — dans un contexte où la philosophie de la flexibilité est dominante — n'assume qu'une phase du processus de production. Prenant en compte les incertitudes croissantes du marché et des institutions, les firmes recherchent la coopération à l'externalité et la proximité géographique favorise fortement cette solution. Le mode relationnel entre les acteurs se transforme tout au long du développement industriel. Le couple coopération/compétition inter-firmes constitue une originalité que les auteurs ont immédiatement discernée lors de l'étude des districts industriels. Le mécanisme de coopération/compétition se développe grâce à la division du travail dans le district. Un article de Brusco (1990)<sup>73</sup> permet de comprendre ce mécanisme, par une répartition en trois catégories des diverses firmes impliquées : celles qui fabriquent le produit final, celles qui assurent une ou plusieurs phases de production et celles qui opèrent dans les industries concernées. La relation intensive intra-district s'explique également à la lumière de l'expression *proximité organisée* proposée par Torre et Rallet (2005)<sup>74</sup>. Il s'agit d'une organisation qui rend possible une vive interaction entre ses membres et à l'extérieur de l'organisation. Dans le cas de Bát Trang, il nous semble que le district est un exemple de transition de *la proximité géographique à la proximité organisée*.

<sup>70</sup> Pour une analyse plus détaillée, cf. Piore et Sabel (1984), précité (note 20) : p. 31-36

<sup>71</sup> Scott A.J., Storper M. (1992), « Le développement régional reconstruit », *Espace et Sociétés*, Restructurations Economiques et Territoires, n°66-67, pp. 7-38.

<sup>72</sup> PORTER Michael E., (1998), "Clusters and the new economic of competition", *Harvard Business Review*, November-December, Reprint Number, p. 77-90.

<sup>73</sup> Brusco, S. (1990). The idea of the industrial districts: its genesis, in Pyke F., G. Becattini et W. Sengenberger (eds.), *Industrial districts and inter-firm cooperation in Italy*, Geneva, International Institute for Labour Studies

<sup>74</sup> Torre, A., Rallet, A., (2005). "Proximity and localization", *Regional Studies*, vol. 39, n° 1, p. 47-60

Dans le contexte actuel de mondialisation, la relation inter-firmes revêt des aspects qui n'ont pas été observés dans les clusters traditionnels. Dans les recherches sur le district italien « classique », il a été noté qu'il n'existe pas d'entreprise leader dominant le système local (Garofoli G., 1992)<sup>75</sup>. Coopération et compétition se produisent entre des firmes plus ou moins égales (Piore et Sabel, 1984, préc.). Cependant, les études récentes mettent en évidence la présence de firmes leaders et leur rôle est de plus en plus confirmé (Carbonara N., 2002)<sup>76</sup>. Le pouvoir des entreprises leaders est toujours lié aux moyens technologiques et économiques dont elles disposent. La relation inter-firmes s'étend non seulement entre les PME mais aussi avec les grandes entreprises, l'implication grandissante des fournisseurs/sous-traitants dans la conception ou le développement des nouveaux produits étant soulignée (Ganne B., 2004)<sup>77</sup>. Cela dit, la relation entre PME et grandes entreprises a évolué, passant de l'obéissance à la négociation. L'externalisation de la relation n'est pas une question neuve, même pour les clusters traditionnels, notamment dans un contexte d'internalisation et de concurrence croissante.

Notre troisième axe de recherche porte sur les activités innovatrices du district qui, sous la pression de la concurrence nationale et internationale, deviennent de plus en plus complexes et organisées, avec une participation accrue des acteurs compétents. Ces activités innovatrices reflètent les stratégies propres des firmes, sont une spécificité vietnamienne. Les « régions qui gagnent » sont celles qui savent entretenir des activités d'innovation. Bien que quelques unes de ces activités puissent être observées ici ou là au Vietnam, malheureusement peu de clusters de type traditionnel suivent une telle stratégie. Dans un rapport de recherche, le VNCI (2004)<sup>78</sup> indique qu'il existe une relation entre les firmes du cluster de Bát Trang et les institutions de recherche. Cette relation se concrétise par une assistance technique en matière de conception et de technologie. Deux institutions sont particulièrement impliquées dans ce partenariat : l'Ecole de Conception Industrielle et l'Ecole Polytechnique de Hanoi. Sans nier l'apport de cette coopération, il est nécessaire de mettre son efficacité en question, car il a été remarqué que la conception des produits de Bát Trang demeure quasiment la même, ce qui affaiblit la compétitivité des firmes locales par rapport aux produits provenant de Chine ou d'ailleurs. En outre, de nombreuses firmes situées dans les villages de métier des alentours ne maîtrisent pas la procédure technique assurant la qualité du produit. Cet exemple montre que les entreprises vietnamiennes ont du mal à se confronter à leurs homologues chinoises. Certains entrepreneurs chinois n'hésitent pas leur rendre visite afin de mieux localiser la concurrence.

On ne peut pas ignorer le rôle des associations professionnelles dans l'innovation. L'expérience de clusters bien développés démontre le rôle très dynamique que peuvent

<sup>75</sup> GAROFOLI, G. (1992). « Les systèmes de petites entreprises : un cas paradigmatic de développement endogène », in BENKO, Georges et Alain LIPIETZ. (sous la direction), *Les régions qui gagnent : Districts et réseaux. Les nouveaux paradigmes de la géographie économique*, Paris, PUF, p. 57–80.

<sup>76</sup> Carbonara, N. (2002). "New models of inter-firm network within industrial districts". *Entrepreneurship and Regional Development*, 14, p. 229–246

<sup>77</sup> GANNE Bernard (2004). "New development of European industrial districts: changing the approaches". Paper presented at conference "The development of Chinese clusters", 6-7 December 2004, Guangzhou, Zhongshan University (Chine).

<sup>78</sup> VNCI (Vietnam Competitiveness Initiative), (2004), *Batrang Ceramics Competitiveness Strategy*, Vietnam Competitiveness Initiative. USAID. Le VNCI est une organisation subventionnée par l'United States Agency for International Development (USAID) pour améliorer la compétitivité des PME au Vietnam.

jouer les associations professionnelles. Do Quang Dung (2004)<sup>79</sup> rapporte que peu d'associations professionnelles se créent au sein des districts industriels. Pour celles qui existent déjà, leur présence est jugée peu utile par les firmes. Les entreprises n'expriment pas d'intérêt à l'égard de ces organisations car elles ne voient pas les bénéfices potentiels qu'elles peuvent en retirer. Or, dans les clusters de village de métier, certains producteurs essaient de vendre leurs produits le plus vite possible, utilisant une stratégie de vente dévaluée résultant d'une concurrence injuste. Il manque ici un compromis collectif sur le prix des produits, lequel est régulé par des associations professionnelles dans les clusters bien développés.

Le dernier axe de notre recherche est une tentative de restitution de la configuration du district de Bát Trang, *modèle en transition entre la tradition et la modernité*. L'économie du Vietnam est une économie en transition. Ce contexte canalise le développement de Bát Trang et pour cette raison même, nous soutenons que le district industriel de Bát Trang reflète cette transition. Si les changements au niveau macro entraînent la redéfinition des relations existantes, les valeurs et modèles d'action traditionnels se maintiennent et exercent également leur influence sur le développement de Bát Trang. D'où un modèle hybride, entre tradition et modernité. Cet axe de recherche nous a permis de positionner Bát Trang dans son évolution.

## 4. Les approches théoriques sociologiques : une revitalisation de la sociologie de la configuration

Roethlisberger et Dickson (1983)<sup>80</sup> considèrent que le système industriel a toujours fait face à deux problèmes majeurs : l'équilibre interne et l'équilibre externe. L'équilibre interne lie au maintien de l'organisation des acteurs (individuels ou collectifs) qui ont une stratégie propre, un intérêt parfois complètement opposé à ceux du collectif. Et l'équilibre externe se focalise sur les relations externes du système qui peuvent influencer potentiellement son fonctionnement. En d'autres termes, les systèmes, quels qu'ils soient, sont rarement de type clos, ils entretiennent des relations avec leur environnement. Ce qui nous intéresse dans le village de métier en tant que district est le processus d'organisation qui implique des interrelations entre des groupes organisés. Cet ensemble de relations bénéficie d'une stabilité précaire car le changement se produit en permanence, à la suite de chaque transformation d'une entité du district. Si l'on regarde en arrière, en suivant l'évolution des districts il apparaît clairement qu'ils deviennent de plus en plus complexes, tendant vers un développement plus organisé. Les nouvelles technologies, la concurrence croissante les poussent au changement pour être plus performant, pour se positionner sur le marché national et international.

Dans cette thèse, nous tendons à expliquer les phénomènes de l'organisation et du fonctionnement des districts en suivant l'approche de la sociologie eliasienne sur la configuration. La théorie de la *figuration* a été appliquée à différents domaines, parmi lesquels la sociologie du sport, dont Eric Dunning est un des chefs de file (Dunning,

<sup>79</sup> Do Quang Dung (2004). "Tiêu thụ sản phẩm trong các làng nghề, cụm công nghiệp làng nghề" [Le marché des produits venant des villages artisanaux, districts industriels]. Acte du workshop 'Le développement des clusters artisanaux : situation et solution'. Hanoi.

<sup>80</sup> Roethlisberger F. J., Dickson W. J. (1983). « L'organisation industrielle comme système social », in Séguin F., Chanlat J.-F. (dir.), *L'Analyse des organisations, t. I, Les théories de l'organisation*, Montréal, Éditions Préfontaine. 482 p.

1992, 2003<sup>81</sup>), l'analyse de groupe (Gfäller, 1993)<sup>82</sup>, ou l'analyse organisationnelle (Iterson, 2001<sup>83</sup>; Dopson, 2001; Newton, 2001). Rappelons que la relation interdépendante et l'historicité sont les éléments clés de la théorie sociologique eliasienne.

Parmi les applications de la sociologie de la figuration, il faut compter les travaux de Newton (2001)<sup>84</sup> qui a analysé l'organisation sous l'approche eliasienne :

***Though in need of further development, Elias's work is relevant to varied fields of organizational analysis, such as those of history and genealogy, organizational strategy and change, organizations and the natural environment, the management of knowledge, globalization, etc. Eliasian analysis both connects with, yet reinterprets such work through, say, questioning the feasibility of strategic economic or ecological change, or stressing the asymmetries surrounding the deployment of new management fads and practices, or emphasizing the need to see organization theory as representing particular stances on time and temporality.***

Etudiant la structure organisationnelle du Service National de la Santé (National Health Service) en Angleterre, Sue Dopson (2001)<sup>85</sup> l'a analysée comme une configuration aux multiples acteurs : les uns accèdent à plus d'information alors que les autres n'en ont guère. Chaque groupe a ses propres objectifs à l'égard de l'intérêt professionnel. La présence de nombreux joueurs rend le jeu plus complexe : la relation de pouvoir entre deux joueurs particuliers est infléchie par le fait qu'ils doivent tenir compte de l'action des autres joueurs. L'auteur affirme que les groupes les plus puissants incluent : le gouvernement, les membres de la profession médicale et les médias. Ces groupes peuvent en effet influencer la prise de décisions en matière de santé dans leur secteur. Cependant, les groupes plus défavorisés disposent également d'une marge de liberté dans cette relation.

Nous croyons qu'une explication du fonctionnement et de la transformation du district industriel sous l'angle de la sociologie de la configuration est judicieuse, compte tenu des similarités et complémentarités. Pour ce courant, toutes les relations sociales se structurent sous forme de jeux dans lesquels la relation du pouvoir domine (le lien de « force » pour Elias). L'approche eliasienne prend également en compte l'analyse diachronique des faits sociaux.

## 5. Méthodologie

### 5.1 Une approche qualitative et inductive

<sup>81</sup> Dunning, Eric, Rojek, Chris (eds.) (1992) *Sport and Leisure in the Civilizing Process. Critique and Counter-Critique*. London: Macmillan Press ; DUNNING, Eric, Malcolm, Dominic (eds) (2003) *Sport: Critical Concepts in Sociology*. 4 vols, London, Routledge

<sup>82</sup> GFÄLLER G. R. «Figuration»: the contribution of Norbert Elias to group analysis and the contribution of group analysis to the social sciences: Group analysis and anthropology. *Group analysis*, 1993, vol. 26, n°3, pp. 341-356

<sup>83</sup> Van Iterson, A., Mastenbroek, W., Soeters, J. (2001), "Civilising and informalising: organizations in an Eliasian context", *Organization*, Vol. 8 No.3, pp.497-514.

<sup>84</sup> Newton T. (2001), *Organization: The Relevance and the Limitations of Elias*, *Organization*, Volume 8(3): 467–495  
<sup>85</sup> Dopson, S. (2001) "Applying an Eliasian approach to organizational analysis", *Organization*, Vol 8:3, pp. 515-536.

Du point de vue de la méthodologie, nous avons fait le choix de structurer notre démarche de recherche dans une approche qualitative. La recherche quantitative produit sans nul doute des résultats intéressants, mais notre choix a été fait au regard des spécificités de notre objet d'étude.

Tout d'abord, pour comprendre le fonctionnement et la transformation du district industriel, il importe de prendre en considération son historicité, la culture et les mœurs qui se cristallisent dans le style de vie ainsi que dans les formes d'action des habitants. Des travaux d'Alfred Marshall aux recherches sur les districts industriels en Italie, en France, en Allemagne et ailleurs, les études ont démontré l'impact réciproque des facteurs socio-politico-culturels et territoriaux. L'évolution du district de Bát Trang sera reconstituée au travers des discours des participants à notre recherche car ils fournissent des informations historiques. Une analyse diachronique permettra de mettre en évidence le développement des villages de métier. C'est un autre avantage de la méthodologie qualitative.

Deuxièmement, dans la mesure où il existe peu d'études similaires, notre recherche comporte de nombreux aspects descriptifs et explicatifs. Pour cette raison, il a été difficile, au départ, d'esquisser la question de recherche, les hypothèses et les variables. C'est un des facteurs qui nous a fait choisir une méthodologie qualitative, suivant en cela les conclusions de Creswell (2002)<sup>86</sup>.

***Qualitative research is emergent rather than tightly prefigured. Several aspects emerge during a qualitative study. The research question may change and be refined as the inquirer learns what to ask and to whom it should be asked. The data collection process might change as doors open and close for data collection, and the inquirer learns the best sites at which to learn about the central phenomenon on interest. The theory or general pattern of understanding will emerge as it begins with initial codes, develops into broad themes, and coalesces into grounded theory or broad interpretation. (p. 182)***

La mise en place d'une logique inductive s'avère très coûteuse en temps, mais elle nous permet de plonger dans la découverte. Dans la recherche qualitative en général et l'approche inductive en particulier, les données empiriques jouent un rôle capital. La collection des données dure donc très longtemps, et est effectuée à plusieurs reprises, afin d'obtenir puis de compléter les informations nécessaires à l'élaboration d'un cadre d'analyse. Il est inévitable que les informations collectées ne soient pas toutes utilisées pour les analyses finales. En exploitant les données par une comparaison continuée entre les différents discours, le chercheur peut dégager l'orientation théorique de la recherche. Ce point différencie les approches inductive et déductive.

## 5.2 Le choix du terrain

Nous avons brièvement présenté ci-dessus quelques unes des formes d'agglomération industrielle vietnamiennes, certaines proches du district industriel selon la définition de Becattini, d'autres proches du cluster portier, et les formes nouvelles telles que les parcs de fournisseurs, les zones high-tech, etc. Pour cette recherche, nous avons dirigé notre attention vers les villages de métier, un type de district industriel traditionnel. Nous avons finalement porté notre choix de terrain sur Bát Trang pour diverses raisons.

<sup>86</sup> CRESSWELL John W. (2002), Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches, SAGE, 2nd edition.

Premièrement, Bát Trang, s'est spécialisé depuis plusieurs siècles dans la production de céramiques : il fait partie des rares villages de métier ayant une longue histoire de développement. Il est intéressant de savoir que, depuis sa fondation, Bát Trang a toujours développé un certain type de produit (la céramique), la production passant d'une forme traditionnelle à une forme moderne, tandis que dans de nombreux autres villages la production s'est fortement réduite, ou a disparu. Grâce à la longueur de son histoire, le terrain de Bát Trang peut aider à comprendre le rôle des facteurs culturels et traditionnels dans le développement de ce village à travers différentes périodes. Culture et tradition contribuent également à justifier l'utilisation de la définition de Becattini — qui a souligné l'impact réciproque des facteurs culturels, communautaires, territoriaux — pour le développement de ce village de métier.

Deuxièmement, *comme les autres villages de métier, Bát Trang fait face à l'institutionnalisation*. Pour mettre en œuvre la décision ministérielle n°132/2000, les unités de production — auparavant dispersées dans la communauté — ont été déplacées vers un espace géographiquement limité. Cette concentration a marqué le passage d'un développement spontané des villages de métier vers un mode de développement plus organisé, avec une intervention publique plus forte. Ce type d'agglomération apporte aux firmes/unités de production certains avantages en matière d'infrastructure technique, de traitement des déchets, de surface de production... Il faut souligner qu'avant cette décision ministérielle, l'intervention publique était minime car les villages de métier constituent un système mixte de population et d'entreprises. La nouvelle organisation spatiale a entraîné d'importants changements dans le fonctionnement des unités de production. Elles ont du faire face à la modification des relations traditionnelles (notamment avec les fournisseurs et les clients) et à l'émergence de nouvelles institutions (relations avec les autorités locales, avec le comité de gestion du cluster...). Comment s'organisent-elles pour s'adapter à cette figuration inédite ? Dans quelle mesure cette nouvelle organisation influence-t-elle la performance des entreprises ? Comment se traduit le lien avec la politique locale ? Notre recherche s'attachera à rechercher des réponses à ces questions.

Troisièmement, *Bát Trang est un village de métier en pleine d'expansion (nationale et internationale)*. La commune de Bát Trang est un centre majeur de la production de céramique au Vietnam : les exportations ont rapporté 40 millions USD en 2005, et 83 % des ménages vivant dans le village sont directement impliqués dans cette activité. Bát Trang fabrique des céramiques depuis plus de 1000 ans, en particulier ce qui est aujourd'hui défini comme des articles ornementaux. La production de céramiques, notamment la vaisselle de table, les objets décoratifs ou les carreaux de céramique pour les murs et les sols, continue de se déplacer des centres traditionnels (Italie, Japon...) vers des pays à l'économie émergente (Chine, Vietnam...). La force la plus exceptionnelle de Bát Trang réside sans doute dans sa tradition de poterie. Les villageois, potiers habiles et doués, réalisent un produit au caractère distinctif. Le village rencontre cependant aujourd'hui des problèmes de contrôle de qualité, en raison de l'absence de processus standard, d'outils d'essai, de connaissance et de formation au processus. La technologie utilisée est jugée polluante : de nombreux fours à charbon obsolètes sont en service. De plus, les producteurs de Bát Trang ont une connaissance limitée des goûts et exigences des clients étrangers. Près de 40 sociétés (non compris les ménages d'artisans) sont engagées dans la production, perpétuant le métier de la commune. L'habile main-d'œuvre de Bát Trang se consacre à la fabrication de produits attrayants. La céramique de Bát Trang de la plus haute qualité figure parmi les meilleures céramiques du monde, mais il y existe une différence importante entre les produits, du meilleur au pire. Les producteurs de Bát Trang n'ont pas la possibilité de capter les signaux directs et immédiats sur les tendances les plus récentes de la

conception et de la consommation, ou d'obtenir l'information qui leur permettrait d'adapter leurs produits. La plupart des produits traditionnels sont vendus par le biais d'acheteurs intermédiaires. Ce village de métier est considéré comme ayant une grande potentialité de développement. Il occupe déjà une position solide sur le marché local et national, et cherche de nouvelles pistes pour aller à l'étranger. La céramique de Bát Trang est présente aujourd'hui au Japon, dans l'Union Européenne et aux Etats-Unis, marchés réputés très difficiles à pénétrer. Face à une compétition croissante dans un contexte de mondialisation, comment ce village s'organise-t-il pour réaliser une si belle performance ?

### 5.3 La collection de données

Pour notre collection de données, des entretiens semi-directifs avec des dirigeants d'entreprises et des représentants d'autres organisations ont joué un rôle principal. La grille a été mise au point lors d'une recherche documentaire précédente. Cette méthode nous a permis d'explorer des traits spécifiques du district industriel, dont la relation inter-organisationnelle entre les membres du district.

Nous avons conduit environ 60 entretiens avec les dirigeants de firmes représentant des organisations ou institutions opérant actuellement à Bát Trang. L'échantillon a été construit très soigneusement : après les démarches exploratoires (recherche documentaire, discussion avec les habitants...) nous avons esquissé une typologie des acteurs qui, selon nous, jouent un certain rôle dans le développement de Bát Trang. Il s'agit du groupe des entreprises (quel que soit leur statut légal), des foyers, des coopératives, de l'Association de la céramique de Bát Trang, du Club du village de métier et des représentants de l'autorité locale. L'Association de la céramique de Bát Trang nous a très efficacement assisté pendant toute la durée du travail sur le terrain, grâce, notamment, aux relations entre l'association et les participants. Pour le monde de la production (entreprises, foyers d'artisans, coopératives), les participants ont été choisis avec attention à partir de la liste des membres de l'Association. Cette liste comprend non seulement les représentants de grands groupes mais aussi les PME et les entreprises familiales.

Pour les autres mondes (l'administration par exemple), l'association nous a aidé à arranger les rendez-vous pour mener les entretiens. Au total, il y a eu 57 entretiens avec les participants du monde de la production (entreprises, foyers et coopératives). Trois autres entretiens ont été conduits avec les représentants de l'association, du club et de l'autorité locale (Comité populaire de la commune de Bát Trang).

Ce travail de terrain a été effectué dans une période comprise entre juillet et août 2006. La durée moyenne des entretiens était de 45 minutes à 1 heure. Outre ces entretiens approfondis, nous avons analysé une vingtaine d'entretiens (de 1 à 3 heures chacun) qui ont été filmés au mois de mai 2007<sup>87</sup>. L'analyse de ce deuxième ensemble de données a renforcé notre argument et confirmé les observations obtenues lors de la première étude de terrain. Le champ d'investigation de ces deux travaux de terrain est très similaire. C'est pourquoi l'utilisation de ces deux bases de données s'est révélée pertinente.

Les entretiens ont commencé avec des demandes d'informations de base sur l'entreprise : le nombre de travailleurs, l'année de création, la technologie utilisée, le marché... Ces informations ont ensuite été synthétisées et analysées avec le logiciel SPSS pour produire une vision globale de la population étudiée. Lors de la seconde partie de

<sup>87</sup> Ces entretiens ont été réalisés dans le cadre d'un film scientifique sur Bat Trang par une équipe du MODYS (UMR 5264 CNRS) Institut des Sciences de l'Homme de Lyon. Ce film a été financé par un contrat CPER et IRASEC.

l'entretien, nous avons utilisé des questions ouvertes (entretien semi-directif), pour explorer les principaux points suivants :

- l'histoire et le développement de l'entreprise
- la situation actuelle de la firme
- les relations inter-organisationnelles (relations inter-firmes, relations avec les instances gouvernementales...)
- les changements observés lors de la transition d'une économie planifiée vers une économie de marché
- les changements nécessaires pour renforcer la compétitivité.

## 5.4 Analyses des données

---

Une des difficultés lorsqu'on réalise une recherche qualitative réside dans la phase d'analyse parce qu'il existe peu de travaux expliquant le management et l'analyse des données qualitatives. Parmi ces rares travaux, il nous faut citer ceux de Miles et Huberman (1994<sup>88</sup>) et de Strauss et Corbin (1998)<sup>89</sup>. Il existe de nombreuses approches pour traiter ce type de données. Pour cette recherche, suivant l'approche inductive, nous avons utilisé la *grounded theory*, proposée par Glassner et Strauss en 1967<sup>90</sup>, pour analyser les données recueillies. Selon cette théorie, qui s'inspire du courant de *l'interactionnisme symbolique*, les données doivent être recueillies dans des circonstances complètement naturelles à l'aide de différentes méthodes (entretiens, observation participante, discussions de groupe...). A partir des données collectées, nous pouvons construire le raisonnement, l'argument, d'une manière que l'approche quantitative ne permet pas. Pour répondre à l'exigence méthodologique, Glassner et Strauss ont développé des instructions pour traiter et analyser les données. Trois étapes de codage doivent permettre de fragmenter les données puis de les réorganiser d'une manière nouvelle. Le chercheur doit, tout d'abord, sélectionner dans la base de données les segments similaires et différents portant sur la même question. Ce processus est nommé *codage ouvert* dans le langage de Glassner et Strauss. Pendant ce processus, les chercheurs sont invités à répondre à une série de questions qui constituent la *méthode comparative constante*. Par exemple, lors de la lecture d'un passage sur la relation inter-firmes, l'information suivante doit être claire :

- quelles sont les bases de ce point de vue ?
- y a-t-il des différences et des similarités parmi les firmes ?
- quels problèmes y sont-ils reliés ?

L'objectif final de ce stade est la création d'un ensemble de mots clés qui pourront être ultérieurement utilisés comme guide pour les analyses. Nous présentons ci-après les trois étapes suivies pour établir un cadre d'analyse pertinent pour notre recherche, permettant de structurer notre analyse. En se basant sur l'ouvrage de Cresswell (2002)<sup>91</sup>, Thomas (2006)<sup>92</sup> a proposé une stratégie d'analyse des données qualitatives que nous avons appliquée.

<sup>88</sup> MILES M.B., HUBERMAN , A.M. (1994) *Qualitative Data Analysis*, 2e éd., Thousand Oaks, Sage Publications, 338 p.

<sup>89</sup> Strauss, A.L., Corbin, J. (1998). *Basics of Qualitative Research: Grounded Theory Procedures and Techniques*. Londres: Sage.

<sup>90</sup> Glassner, B. et Strauss, A. (1967). *The Discovery of Grounded Theory: strategies for qualitative research*. Chicago: Aldine.

<sup>91</sup> Cresswell. J. (2002). *Research Design: Qualitative and Quantitative Approaches*. Thousand Oaks. CA: Sage

<sup>92</sup> THOMAS David R. (2006), A general inductive approach for analyzing qualitative evaluation data,*American Journal of Evaluation*, Vol. 27, No. 2, 237–246.

Après la préparation des données (transcription, mise en page...), afin de nous familiariser avec le contenu des entrevues, nous avons procédé à plusieurs reprises à une lecture attentive des textes. Les entretiens ont également été résumés pour faciliter la mémorisation des informations au cours des étapes suivantes de l'analyse.

Nous avons ensuite identifié les segments de textes présentant une signification plus ou moins liée aux objectifs de la recherche. Ces segments ont été organisés sous différentes « étiquettes » (mots ou expressions courtes reflétant le sens ou l'unité de sens de l'ensemble du texte) pour tenter de classifier la base de données par les thématiques. Au cours de la lecture répétée des données, les « étiquettes » se multiplient. Elles peuvent être composées de catégories à plusieurs niveaux. En général, le premier niveau est directement lié à la question de recherche.

Pendant la dernière étape, nous avons procédé à un « raffinement des catégories » en développant des sous-catégories « incluant des points de vue contradictoires ou de nouvelles perspectives ». Nous avons également choisi les textes les plus représentatifs de l'essence de ces catégories. Dans ce processus, les catégories similaires ont été combinées ou réorganisées pour obtenir une meilleure présentation.

Après le tableau 1 ci-dessous, qui présente le processus de codification proposé par Thomas (2006, préc.) nous introduirons les résultats de notre analyse de données.

Lecture initiale des textes	Identifier des segments textuels liés à la question de recherche	Créer des étiquettes des catégories	Réorganiser et combiner les catégories redondantes	Etablir un modèle incluant toutes les catégories importantes
Les transcriptions	Plusieurs segments de textes	30-40 catégories	15-20 catégories	3-8 catégories

*Tableau 1. Le processus de codification dans l'analyse inductive*

Source : Thomas (2006), adapté de Creswell (2002)

### Étape 1 : Etiqueter les segments de texte pour créer des catégories (plus de 24 grandes catégories)

- Différents acteurs impliqués dans la production
- 1. Des coopératives à la privatisation des activités productives
- Disponibilité des travailleurs
  1. Disponibilité
  2. Travailleur qualifié
  3. Incertitude du marché du travail
- Formation des travailleurs
- Les sources financières disponibles pour les firmes
  1. Autofinancement
  2. Les sources privées
  3. Les sources institutionnalisées (y compris la banque)
- Changement de la régulation bancaire

- Accès difficile au crédit
- Organisation de la production
- 1. Fourniture des matières premières (avant et après la réforme)
- 2. Prédominance des PME
- 3. Relation inter-unités : sous-traitance (y compris les récents changements)
- 4. Contrôle croisé durant le contrat
- Les associations professionnelles
- Marché local
- La tendance du marché
- 1. Marché national
- 2. Du marché national au marché international
- 3. Nouvelle stratégie de marketing : vers le marché externe
- 4. Les gagnants (modèle de réussite)
- 5. Stratégie passive dans la recherche de nouveaux clients
- Conception des produits (avant et après la réforme)
- Transaction commerciale : des accords verbaux aux contrats écrits
- La présence de la clientèle internationale
- L'implication des producteurs dans le développement des produits
- La concurrence
  - 1. Nationale
  - 2. Internationale
  - 3. Facteurs cruciaux de la réussite (le coût de l'excellence)
  - Innovation
    - 1. Principes
    - 2. Pistes de l'innovation
      - Imitation
      - Relations inter-firmes
      - Relations inter-villages
      - La concurrence comme source de l'innovation
      - Développement de nouveaux produits
      - Changement technique et compétition
      - Spécialisation (pour renforcer l'innovation)
      - Capital social
    - 1. Héritage familial (expérience, culture)
    - Savoir faire
      - 1. Financement des start-up (relations familiales et assistance financière)
      - 2. Absence de formalisme dans le recrutement des travailleurs
      - 3. Recherche du client

- 4. Le développement de nouveaux produits
- 5. Relation de confiance et à long terme
- 6. Relations avec les autorités locales
- 7. Conséquences
  - Gouvernance locale
    - 1. Tâches des autorités locales (bien collectif)
    - résolution du conflit entre Giang Cao<sup>93</sup> et Bát Trang
    - Nouvelles institutions
  - 1. Association et club du village de métier
  - Relations avec la R&D
  - Recherche de nouvelle capacité
    - 1. Marketing
    - 2. Cabinet de consultation
    - 3. Contrôle de qualité (centre)
  - Les ONG
    - 1. Alliance vietnamienne des coopératives
    - 2. Centre de promotion des PME
    - Challenges pour le développement
      - 1. Inertie organisationnelle et différence régionale
      - 2. Blocage des ménages d'artisans ou petits producteurs
      - 3. Espace de production
      - 4. Faible capacité d'innovation

### **Etape 2 : Réduire les catégories redondantes ou similaires (12 catégories)**

- Différents acteurs impliqués dans la production
  - 1. Des coopératives à la privatisation des activités productives
  - Disponibilité des travailleurs
    - 1. Disponibilité
    - 2. Formation des travailleurs
    - 3. Qualification du travailleur
    - 4. Incertitudes du marché du travail
  - Les sources financières disponibles pour les firmes
    - 1. Autofinancement
    - 2. Les sources privées
    - 3. Les sources institutionnalisées (y compris les banques)
  - Changement de la régulation bancaire
  - Accès difficile au crédit

- Organisation de la production
  - 1. Prédominance des PME
  - 2. Fourniture des matières premières (avant et après la réforme)
  - 3. Relations inter-unités : sous-traitance (y compris les récents changements)
  - 4. La présence de la clientèle internationale
  - 5. Conception des produits (avant et après la réforme)
  - 6. L'implication des producteurs dans le développement des produits
  - 7. Contrôle croisé durant le contrat
  - 8. Transaction commerciale : des accords verbaux aux contrats écrits
- La tendance du marché
  - 1. Marché local
  - 2. Marché national
  - 3. Du marché national au marché international
  - 4. Nouvelle stratégie de marketing : vers le marché externe
  - 5. Les gagnants (modèle de réussite)
  - 6. Stratégie passive dans la recherche de nouveaux clients
- La concurrence
  - 1. Nationale
  - 2. Internationale
  - 3. Changement technique et compétition
  - 4. Facteurs cruciaux de la réussite (le coût de l'excellence)
- Innovation
  - 1. Principes
  - 2. Pistes de l'innovation
    - Imitation
    - Relations inter-firmes
    - Relations inter-villages
    - La concurrence comme source de l'innovation
    - Développement de nouveaux produits
    - Spécialisation (pour renforcer l'innovation)
    - Capital social
      - 1. Héritage familial (expérience, culture)
      - Savoir faire
  - 2. Financement des start-up (relations familiales et assistance financière)
    - 3. Absence de formalisme dans le recrutement des travailleurs
    - 4. Recherche du client
  - 5. Le développement de nouveaux produits

- 6. Relation de confiance et à long terme
- 7. Relations avec les autorités locales
- 8. Conséquences
- Gouvernance locale
  - 1. Tâches de l'autorité locale (bien collectif)
  - 2. Résolution du conflit entre Giang Cao et Bát Trang
- Nouvelles institutions et configuration
  - 1. Association et club du village de métier
    - 2. Les associations professionnelles
    - 3. Relation avec la R&D
    - 4. Recherche de nouvelle capacité
  - Marketing
  - Cabinet de consultation
- 5. Contrôle de qualité (centre)
- Les ONG
  - 1. Alliance vietnamienne des coopératives
  - 2. Centre de promotion des PME
- Challenges pour le développement
  - 1. Inertie organisationnelle et différence régionale
    - 2. Blocage des ménages d'artisans ou des petits producteurs
    - 3. Espace de production
    - 4. Faible capacité d'innovation

### **Etape 3. Créer un modèle intégrant les catégories les plus importantes (5 grandes catégories)**

#### **A. Marché, Compétition et Innovation**

- 5. La tendance du marché
  - Marché local
  - Marché national
  - Stratégie passive dans la recherche de nouveaux clients
- 6. La concurrence
  - Nationale
  - Internationale
  - Changement technique et compétition
  - Facteurs cruciaux de la réussite (le coût de l'excellence)
- 7. Innovation

- Principes
- Pistes de l'innovation
  - Imitation
  - Relations inter-firmes
  - Relations inter-villages
  - La concurrence comme source de l'innovation
  - Développement de nouveaux produits
  - Spécialisation (pour renforcer l'innovation)

## **B. Capital Social**

- Héritage familial (expérience, culture)
  - Savoir faire
- Financement des start-up (relations familiales et assistance financière)
- Recrutement des travailleurs
- Recherche du client
- Le développement de nouveaux produits
- Relation de confiance et à long terme
- Relation avec les autorités locales
- Conséquences

## **C. Nouvelle configuration sociale de la production**

### 8. Dynamique de marché et nouvelle pratique commerciale

- Du marché national au marché international : la présence de la clientèle internationale
- Nouvelle forme de relations avec les sous-traitants
- Les gagnants (modèle de réussite)
- Nouvelle stratégie de marketing : vers le marché externe
- Relation formalisée : des accords verbaux aux contrats écrits

### 9. Organisation civile

- Association professionnelle et club du village de métier
- Les ONG
  - Alliance vietnamienne des coopératives
  - Centre de promotion des PME

### 10. La recherche de nouvelles capacités

- Relation avec la R&D
- Recherche de nouvelles capacités
  - Marketing
  - Consultation
  - Contrôle de qualité (centre)

## D. Challenges pour le développement

- Conflit entre Giang Cao et Bát Trang : un empêchement pour le développement
- Inertie organisationnelle et différence régionale
- Blocage des ménages d'artisans ou des petits producteurs
- Espace de production
- Faible capacité d'innovation

Tout au long de l'analyse des données, nous avons exploité systématiquement la méthodologie de l'analyse stratégique formalisée par Crozier et Friedberg (1977)<sup>94</sup>. Par une confrontation systématique avec les discours des acteurs interviewés, notre travail d'exploitation a permis de dégager les stratégies, les règles du jeu, et les réseaux qui se sont développés dans ce district industriel. Cela nous a aidé à comprendre ultérieurement le fonctionnement et la transformation du district.

## 6. Présentation du plan

Le plan que nous proposons pour traiter de la problématique présentée précédemment se structure autour des axes de recherche, en incluant les dimensions analytiques. Outre l'introduction et la conclusion, cette thèse se compose donc de six chapitres.

Dans le *premier chapitre*, nous tenterons de donner une vision globale du développement du village de métier au Vietnam par le biais de plusieurs enquêtes menées récemment. L'objectif de ce chapitre est non seulement de fournir un regard panoramique sur les industries artisanales au Vietnam, mais aussi de montrer le rôle de plus en plus important des villages de métier dans l'économie nationale. Socialement, le développement des villages de métier contribue clairement à la réduction du chômage en milieu rural et à la réduction de la pauvreté. Sur le plan économique, les activités artisanales contribuent à l'amélioration du revenu des paysans et à l'augmentation des exportations. Au niveau macro-économique, le développement des districts industriels artisiaux nous semble une stratégie appropriée pour l'industrialisation des régions rurales. L'augmentation du nombre de mesures politiques nationales portant sur le village de métier atteste de l'importance de ce type d'activité de production.

Dans les chapitres suivants nous essaierons de mettre en lumière la dynamique des politiques nationales (chapitre 1) et régionales (chapitre 2) en matière de développement artisanal. Le *chapitre 2* présentera l'évolution historique de la politique du Parti Communiste, de la période de la colonisation française à celle de la collectivisation, puis à la période actuelle. A chaque période correspond un type de développement des activités artisanales. Cependant, pour de nombreuses raisons, en particulier le manque de documents et de statistiques, nous limiterons les analyses sur la base des documents collectés. Dans ce deuxième chapitre, nous discutons également des grandes politiques nationales récentes qui ont eu une influence importante sur le développement du village de métier. De nombreux textes officiels ont été promulgués au cours des dernières années.

Le *troisième chapitre* traitera de l'axe de recherche concernant l'organisation du district. En considérant que le district Bát Trang constitue un ensemble d'acteurs en interaction constante, nous commencerons par introduire les acteurs jugés les plus importants pour le

<sup>94</sup> Michel Crozier et Erhard Friedberg, *L'acteur et le système*. Paris, Seuil, 1977.

développement de Bát Trang, puis nous analyserons les relations interdépendantes entre eux.

Le *quatrième chapitre* continuera d'éclairer le deuxième axe de notre recherche, abordé dans le second chapitre pour le plan national, en décrivant et analysant la dynamique provinciale dans l'application de la politique nationale, mais aussi dans la création de politiques locales favorisant le développement des villages de métier.

Nous traiterons des activités d'innovation qui constituent un autre aspect du fonctionnement du district de Bát Trang dans le *cinquième chapitre*. Notre argument est que, même lorsque les universités ou les centres de recherche sont peu impliqués, les activités d'innovation peuvent se développer. L'innovation est présente partout dans les activités quotidiennes. Et l'entreprise est forcée de recourir à l'innovation, à cause de la concurrence de plus en plus intensive du marché national et international.

Le *chapitre 6* est un essai de reconstitution de la configuration du district de Bát Trang, dernier axe de recherche de cette thèse. Dans ce chapitre, Bát Trang est décrit comme un modèle «en transition», caractérisé par des aspects du district traditionnel mais présentant également les attributs d'un district moderne. L'introduction de nouveaux acteurs (la clientèle internationale, le Club et l'Association du village de métier, etc.) ou de nouvelles institutions (le marché de la céramique) apporte un changement significatif qui est à l'origine de la redéfinition des relations existantes. Toutefois, dans le cours de cette formalisation, Bát Trang conserve de nombreux aspects informels qui jouent un rôle important dans l'activité dominante des acteurs impliqués. Cette transition sera également analysée dans ce chapitre.

# Chapitre I. Activités artisanales et villages de métier des origines à nos jours

Les industries artisanales ont attiré l'attention de nombreux chercheurs contemporains qui ont cependant recouru à des expressions diverses et variées, telles que les *petits métiers*, les *industries familiales*, les *industries paysannes*, les *industries villageoises* ou les *industries traditionnelles*, pour désigner le même phénomène. La situation a beaucoup changé ces dernières années, mais l'usage de ces différentes terminologies était compréhensible lorsque le développement des industries artisanales était encore pour l'essentiel spontané et segmentaire. Ce chapitre a pour ambition d'évoquer la situation des industries artisanales au fil des vicissitudes historiques, mais aussi de souligner leur l'importance indéniable dès leur naissance. Dans la première partie, nous présenterons brièvement la formation du village en général et celle du village de métier en particulier, ainsi que celle des premières industries artisanales. Nous esquisserons ensuite la présence de l'artisanat sous la dynastie Nguyen puis sous la colonisation française et la période de collectivisation. L'essor des villages de métier au Vietnam sera abordé dans la dernière partie où nous discuterons la diversité des métiers, la contribution et aussi les défis du secteur artisanal.

## 1. Des activités artisanales aux villages de métier

### 1.1 Villages et villages de métier

Emblématique de la société rurale traditionnelle, le *village* est une entité géographique et sociale importante dans l'organisation de la société du Vietnam. Il existe plusieurs conceptions du village, qui dépendent surtout du point de vue de chaque auteur. Vu sous son *aspect historique*, le village est le produit d'un processus de « migration et de concentration » de la population (Tran Tu, 1984)<sup>95</sup>. Sous l'aspect des *croyances religieuses*, le village est considéré comme une entité de la société se composant d'habitants pratiquant leur culte dans des temples et des pagodes qui lui donnent sa particularité culturelle (Tran Quoc Vuong, 1990)<sup>96</sup>. Le village est aussi analysé sous l'angle des *relations sociales*, comme

<sup>95</sup> TRẦN Tử (1984), *Cơ cấu tổ chức làng việt cổ truyền ở Bắc Bộ* [La structure du village traditionnel du Tonkin], Nxb Khoa học xã hội, Hà Nội.

<sup>96</sup> TRẦN Quốc Vượng (1990), *Đặc điểm cổ truyền của người lao động Việt Nam* [Les caractères traditionnels du manœuvre vietnamien], in *Bàn về chiến lược con người*, Nxb Sự thật.

l'endroit où « les paysans sont liés par les relations de voisinage » (Nguyen Khac Tung, 1993)<sup>97</sup> ou par « des métiers » selon les explications de Phan Huy Le<sup>98</sup>.

Malgré ces diverses conceptions, il semble que les auteurs s'accordent sur certains points communs du village : 1) le village est une unité sociale de base en milieu rural, 2) où prédomine l'économie agricole et artisanale, 3) et où existe une culture propre qui se manifeste dans les normes collectives, les rituels, les mœurs ainsi que dans les relations sociales...

Selon les historiens, le village vietnamien – sous sa forme plus ou moins actuelle – a vu le jour vers le début du VII<sup>e</sup> siècle après J.C.<sup>99</sup> Il est considéré comme une unité de regroupement des habitants, un espace économique et culturel communautaire. Le village constitue un modèle de production fermé, de petite taille et autarcique. La naissance du village n'a pas seulement une signification politique (pour une gestion plus facile), elle reflète aussi la solidarité, l'une des spécificités de la société traditionnelle du Vietnam. Les habitants du village se rassemblent pour lutter contre les catastrophes naturelles, les ennemis ou les animaux sauvages. Certains villages trouvent même des moyens pour aider les groupes fragiles comme les enfants, les femmes isolées, les familles pauvres... (Nguyen Dong Chi 1977)<sup>100</sup>. Tong Van Chung (2000)<sup>101</sup> a relevé, dans son ouvrage *Sociologie du milieu rural*, quelques particularités du village traditionnel vietnamien :

- Chaque village tient un carnet d'enregistrement des résidents pour gérer le nombre de ses habitants. Le statut social de chaque habitant est déterminé en fonction de ce carnet et seules les personnes dont le nom y figure ont droit à la terre.
- Une distinction entre les natifs et les immigrés existe bel et bien. Les natifs habitent souvent intra-muros et les immigrés, qui vivent aux alentours du village, sont traités autrement que les natifs.
- Chaque village a ses propres formalités pour qu'une personne puisse devenir membre du village. Si elles sont assez simples pour les nouveau-nés, les immigrés doivent satisfaire deux conditions : habiter le village depuis au moins trois générations et être propriétaire d'un terrain, même de petite taille.
- Le village est une unité autonome qui dispose d'un territoire propre. Il assure la gestion et la répartition de la terre entre ses habitants.
- Chaque village est une unité économique autarcique.
- La gestion du village s'effectue grâce à un système notabliaire : elle est confiée à des personnes occupant des positions importantes dans le village.

<sup>97</sup> NGUYEN Khac Tung (1993), « Le village des paysans du Bac Bo », in *Le village traditionnel au Vietnam* (ouvrage collectif), THE GIOI Edition en Langues Etrangères, Hanoï. p. 7–53.

<sup>98</sup> PHAN Huy Le (1959), *Ché độ ruộng đất và kinh tế nông nghiệp thời Lê sơ* [Le système agraire et l'économie agricole sous la dynastie Le]. Phan définit le village comme « une communauté rassemblant des petits agriculteurs cultivant le riz aquatique, des artisans et des petits commerçants dans une commune rurale de type féodal ».

<sup>99</sup> Les « agglomérations rurales » apparaissent dès le IV-III<sup>e</sup> millénaire avant J.C., avec le développement de l'agriculture (et, notamment, de la riziculture).

<sup>100</sup> NGUYỄN Đồng Chi (1977), « Vài nhận xét nhỏ về sở hữu ruộng đất của làng xã Việt nam trước cách mạng tháng Tám » [De la propriété agraire des villages vietnamiens avant la révolution d'août], in *Nông thôn Việt Nam trong lịch sử*, Tập I, Nxb Khoa học xã hội, Hà Nội.

<sup>101</sup> TÔNG Văn Chung (2000), *Xã hội học nông thôn* [La sociologie rurale], Nxb Đại học quốc gia, Hà Nội.

- Le village a ses propres lois : les « règlements intérieurs du village » détaillent ce que chaque habitant a le droit de faire et ce qu'il ne doit pas faire. Dans bien des cas, ces « règlements » ne sont pas conformes aux lois nationales.
- Les habitants du village ont les mêmes activités religieuses et pratiquent le culte dans le village, souvent dans le temple dédié au Génie tutélaire du village (*Thanh Hoang*).
- Un marché se tient à l'intérieur du village, où les habitants d'un ou de plusieurs villages réalisent leurs échanges commerciaux.

Les *villages de métier* ont pris forme de la même façon, avec le regroupement d'artisans exerçant le même métier ou pratiquant des métiers complémentaires. On constate, en suivant l'évolution des métiers artisanaux, qu'ils sont nés initialement de manière sporadique dans un milieu rural où les activités agricoles étaient dominantes, l'artisanat occupant le temps libre des agriculteurs. Vers le XV<sup>e</sup> siècle, les besoins des habitants se diversifiant parallèlement au développement de la société, les villages spécialisés (souvent appelés les villages de métier) ont vu le jour : la plupart des habitants d'une localité se spécialisant par exemple dans la forge là où il n'y avait qu'un ou deux forgerons. Pourquoi de tels villages de métier sont-ils nés et dans quelles conditions se développent-ils ? Nous allons tenter de répondre à ces questions, en commençant par suivre l'évolution des industries artisanales.

## 1.2 Les industries artisanales premières

---

L'évolution humaine montre que les industries artisanales naissent et se développent de façon naturelle, suivant le processus de création et de développement des outils de travail des êtres humains. Les activités de création des outils de travail — la toute première forme d'artisanat — apparaissent en même temps que naissent les sociétés humaines. L'amélioration graduelle des outils donne naissance à l'industrie artisanale. Les études sur l'histoire des métiers artisanaux (Phan Gia Ben 1957 préc.; Vu Huy Phuc 1996 préc.) s'accordent pour reconnaître la difficulté de reconstituer ce processus, faute de documents écrits ou autres vestiges de valeur, l'exactitude des informations transmises par voie orale n'étant pas assurée. Robequain (1939)<sup>102</sup> a lui aussi souligné cette difficulté, les artisans ne pouvant donner la plupart du temps que des informations succinctes et peu claires sur leurs métiers. Les conditions de l'émergence ou du déclin d'un métier restent parfois inexplicables. Les informations fiables dont nous disposons aujourd'hui sont tirées de preuves archéologiques (Phan Gia Ben 1957). Il convient de citer ici certains auteurs ayant publié des études capitales sur l'histoire des industries artisanales au Vietnam, tels que Pierre Gourou (1936), Phan Gia Ben (1957), Vu Huy Phuc (1996), Bui Thi Tan et Vu Huy Phuc (1997). Cependant les analyses systématiques n'ont pu être réalisées qu'à partir de l'époque de la dynastie des Nguyen (1802–1945), grâce, notamment, aux documents officiels désormais réunis et conservés dans les archives royales.

Les évidences trouvées sur les sites archéologiques permettent d'affirmer que la date de naissance des industries artisanales au Vietnam est très ancienne. HUARD (1950)<sup>103</sup> estime que les anciens Viets ont appris le métier de la poterie des Chinois environ 300 ans avant J.C. D'autres chercheurs affirment, grâce, notamment, à de récentes trouvailles archéologiques et au recours à des technologies modernes, qu'une poterie grossière existait déjà à l'âge de pierre (Bac Son) et que la céramique s'est développée dès le Néolithique (Hoac Loc) et à l'âge de Bronze (périodes dites « Phung Nguyen » « Dong Dau » et « Go

<sup>102</sup> ROBEQUAIN Charles (1939). *L'évolution économique de l'Indochine*. Paris: Hartman.

<sup>103</sup> HUARD P. (1950). *Sciences et techniques de l'Eurasie*. Extrait du Bulletin de la Société des études indochinoises, Hanoï.

Mun »). Si l'art du bronze est connu dès le Néolithique, à partir du IIe siècle avant J.C., le fer et le bronze sont utilisés pour réaliser de nombreux produits artisanaux (armes, bijoux, tambours...<sup>104</sup>). L'apparition d'autres produits et métiers au cours du premier et du deuxième millénaire (après J.C.) suit la chronologie exposée dans le tableau ci-après<sup>105</sup>.

En 1010, le transfert de la capitale à Thang Long (l'Hanoï actuelle) par le roi Ly Thai To entraîne la construction de nombreux palais. En réponse aux nouveaux besoins de construction, les métiers de l'architecture, de la sculpture, du forgeage du bronze prennent leur essor, malgré les mesures prises par l'État qui contrarient le développement des métiers artisanaux (les artisans n'avaient pas le droit de participer aux concours administratifs, les taxes et impôts étaient pesants...).

La capitale de Thang Long, qui a continué son expansion sous la dynastie des Tran (1225–1400) était divisée en 61 communes en fonction des quartiers d'habitation et des particularités professionnelles. L'association, née vers cette époque, regroupe des personnes exerçant le même métier dans le but de s'entraider pour maintenir et développer ce métier. Pour satisfaire les besoins des occupants des palais, les métiers de l'architecture, de la sculpture, de la peinture des statues, de forgeage des cloches... continuent de prospérer.

Sous l'occupation chinoise de la dynastie des Ming (1407–1427), les industries artisanales n'étaient pas favorisées en raison de politiques fiscales draconiennes, notamment pour le textile. À l'arrivée au pouvoir de la dynastie des Lê (1428–1787), les artisans ont fait beaucoup d'efforts pour faire revivre leurs métiers et en développer d'autres, tels que la gravure de planches d'imprimerie (importée, ce qui a mis fin à la période où les Vietnamiens dépendaient des Chinois dans ce métier) et la tannerie. L'apparition de villages spécialisés, c'est-à-dire de villages dont les habitants exercent le même métier, a constitué un tournant majeur dans le processus de développement des métiers artisanaux. Dao Duy Anh (1955) a décrit comment les artisans et commerçants à la campagne se réunissaient en groupes, comment l'État a mis en place un cadre juridique pour les gérer et les protéger, et comment des ateliers de production étatiques ont été créés et développés pour répondre aux besoins en biens et services des administrations.

<sup>104</sup> 104 1000 ans avant J.C., la civilisation Đông-Son, célèbre pour ses tambours en bronze, est à son apogée. Grâce aux résultats de l'archéologie moderne, on sait que les artisans étaient au IIe siècle av. J.C. des fondeurs de bronze compétents, et qu'ils mélangeaient aussi le bronze et le fer pour fabriquer des outils divers (voir aussi Phan Gia Ben, 1957).

<sup>105</sup> Tableau créé sur la base, notamment, des analyses de Phan Gia Ben (1957, op. cit.).

Siècle	Période/Dynastie/Capitale	Produits/Métiers
I <sup>e</sup>	1 <sup>ère</sup> domination chinoise (111 av. J.C. - 43 ap. J.C.)	Fabrication d'une gelée sucrée ( <i>thạch mít</i> ), un sucre de haute qualité
II <sup>e</sup>	2 <sup>ème</sup> domination chinoise (44-543)	
III <sup>e</sup>		Fabrication de papier parfumé (en bois <i>mít hương</i> ), de verre, de textile (à partir de fibres de <i>phyllostachys</i> ou de bananiers)
IV <sup>e</sup>		
V <sup>e</sup>		Dans les fonderies, le fer remplace peu à peu le bronze ; amélioration des techniques de poterie et de production de textile ; apparition de nouveaux métiers : fabrication de briques et d'objets en argent
VI <sup>e</sup>	Lý antérieurs (544-802)	
VII <sup>e</sup>	3 <sup>ème</sup> domination chinoise (603-938)	L'orfèvrerie se développe (introduction des techniques chinoises). Le tissage de la soie est bien développé
VIII <sup>e</sup>		
IX <sup>e</sup>		
X <sup>e</sup>	Ngô (939-967) <u>Cố-Loa</u> Dinh (968-980) <u>Hoa Lu</u>	939 Fin de la domination chinoise Apparition d'ateliers spécialisés : forgeage de la monnaie, fabrication d'armes, réalisation de costumes pour les mandarins
XI <sup>e</sup>	Lê antérieurs (960-1009) <u>Hoa Lu</u> Lý (1010-1225) <u>Thăng Long</u>	1010 transfert de la capitale à <u>Thang Long</u> (Hà-Noi actuelle) Importation du tissage des nattes (Chine). Création d'associations professionnelles
XII <sup>e</sup>		
XIII <sup>e</sup>	Trần (1226-1400) <u>Thăng Long</u>	Essor de la céramique (jarres et céladons) sous la dynastie des Ly et des Trần
XIV <sup>e</sup>		
XV <sup>e</sup>	Hồ (1400-1407) <u>Thanh Hóa</u> Domination chinoise Ming (1407-1427)	Etablissement de villages spécialisés (villages de métier) ; importation du métier de la gravure sur bois. Développement de la céramique (céramique multicolore, bleu-et-blanc, décors variés...)
XVI <sup>e</sup>	Lê tardifs (1428-1527) <u>Đông Kinh</u> Mac (1527-1592) <u>Thăng Long puis Giao</u> <u>Bằng</u>	Importation de nouveaux métiers : fabrication des parasols et tissage de la gaze (Chine) ; tannerie ; horlogerie (Pays-Bas).
XVII <sup>e</sup>		Large développement des « Bleu-et-blanc »
XVIII <sup>e</sup>	Tây-Son (1778-1802) <u>Phú Xuân</u>	Métiers d'incrustation de la nacre (techniques différentes des autres pays) de la laque
XIX <sup>e</sup>	Nguyễn (1802-1945) <u>Huế</u>	

*Tableau 1 Chronologie de l'apparition des industries artisanales*

Vers le milieu du XV<sup>e</sup> siècle, également, des membres de la Cour royale, effectuant des missions en Chine, ont appris la fonderie de la monnaie en or et la production de la peinture et ont transmis ces connaissances à leurs compatriotes.

Les activités artisanales ont rencontré des difficultés à partir du début du XVI<sup>e</sup> siècle en raison de politiques fiscales drastiques, de bouleversements au sein de la Cour royale et de la guerre. Alors que la dynastie des Lê décline, deux clans féodaux rivaux, les Trinh (au Nord) et les Nguyen (au Sud) s'affrontent pour le pouvoir. À partir de 1620, la dynastie vietnamienne Lê n'exerce plus aucune autorité réelle, et le Vietnam se scinde : au nord, la dynastie des Trinh ; au sud, la dynastie des Nguyen. La guerre (1627–1674) divise le pays entre les deux seigneuries et les hostilités perturbent gravement les métiers artisanaux. De nouveaux métiers apparaissent pourtant au Vietnam, importés par des mandarins effectuant des missions en Chine : la fabrication des parasols et le tissage de la gaze. Et en dépit des troubles, le métier de l'architecture prospère, les besoins de construction au Nord restant considérables. L'exploitation des mines est aussi renforcée : la Cour royale du Nord échange

des minéraux contre les armes fournies par les européens. Dans le Sud, les artisans sont mobilisés et regroupés en équipes de travail pour assurer la production des biens au bénéfice des administrations. La Cour royale du Sud est soutenue par les Néerlandais (pour la construction de navires) et les Portugais (pour la construction de fonderies fabriquant des armes à feu).

Au XVIII<sup>e</sup> siècle, les Vietnamiens ont commencé le métier d'incrustation de nacre en développant des techniques très différentes de celles des autres pays. L'horlogerie est aussi importée au Vietnam depuis les Pays-Bas. Nguyen-Anh, après avoir défait les seigneurs du Nord et la dynastie des Tây-Son (1788–1802) prend le pouvoir sous le nom de Gia-Long, fondant la dynastie des Nguyen. Les Nguyen ont ensuite pris des mesures qui ont entravé le développement de certaines industries artisanales.

## 2. Les activités artisanales des temps pré-modernes

### 2.1 Sous la dynastie des Nguyen (1802–1945)

---

Sous le règne des Nguyen, qui ont imposé un gouvernement bureaucratique centralisé, certains modes de production artisanale ont pris leur essor : les ateliers impériaux – ou manufactures d'État – les industries artisanales secondaires, complétant un revenu agricole, et les villages de métier spécialisés (Bui Thi Tan et Vu Huy Phuc, 1997).

#### 2.1.1 Les industries artisanales contrôlées par l'État

La Cour royale, installée désormais dans la ville de Huê (dans le centre du Vietnam), est considérablement intervenue dans les industries artisanales, contrôlant la fonderie de la monnaie, la fabrication des armes, la construction navale et la production des briques en raison de leur importance pour le développement économique du pays et la sécurité nationale.

Deux *fonderies de monnaie* ont été construites dans la citadelle de Huê et dans l'ancienne capitale, Thang Long. La fonderie de Huê était nettement plus petite que celle de Thang Long dont les artisans étaient très expérimentés grâce au travail réalisé durant les dynasties précédentes. La raison de leur plus grand nombre et de leur plus grande qualification est donc facile à comprendre. Créeée en 1820, de taille modeste, la fonderie de Huê assurait pour l'essentiel un travail d'essai : ce travail servait de base au calcul des salaires et des matières premières pour la production en grand nombre à Thang Long. Les travailleurs de Huê venaient des provinces du Centre et l'échange de travailleurs entre Thang Long et Huê a permis l'amélioration des techniques de travail à Huê. Créeée en 1803, la fonderie de Thang Long a joué, tout au long de son existence, le rôle de fonderie de la monnaie nationale. Ses activités ont été parfois interrompues et le travail était alors assuré à Huê. Ainsi à l'époque où le faux-monnayage était répandu à Hanoï, de 1829 à 1833. Après 1855, les fonderies ont décliné et elles ont arrêté définitivement leur production avec la présence des Français.

L'État contrôlait également *l'industrie de la fonderie des armes*. Cette emprise se manifestait par la présence de nombreuses fonderies à Huê. Les ouvriers, dont le nombre a parfois atteint 8000 (Bui Thi Tan et Vu Huy Phuc, 1997) fabriquaient des produits divers,

la plupart étant des armes de forme simple, comme des épées et des lances. L'application de techniques importées de l'étranger pour la fabrication des fusils était encouragée bien que leur efficacité n'ait pas été manifeste. Les Nguyen ont aussi autorisé la fabrication dans d'autres provinces pour répondre à la fois aux besoins des localités et à ceux de Huê. Les fonderies provinciales avaient le droit de fabriquer des armes de toute taille mais devaient respecter strictement les modèles déterminés par la Cour royale.

*Les ateliers de construction navale* ont prospéré car le transport par voie d'eau jouait un rôle majeur. Les principaux ateliers, d'une taille conséquente, se trouvaient à Huê et Gia Dinh (le futur Saïgon et Hô Chi Minh Ville), ou dans des villages situés au bord de la mer ou des fleuves. La Cour royale n'intervenait pas seulement dans les activités de production mais contrôlait aussi l'exploitation et l'approvisionnement des ateliers en matières premières. Des groupes de travailleurs étaient mobilisés pour exploiter du bois et approvisionner les entrepôts des provinces, pour fournir du bois aux ateliers de production. L'État accordait une aide financière de l'ordre de 100 à 200 *quan* (monnaie de l'époque) en fonction de la catégorie du navire. Toute l'activité de production était gérée au niveau central : les ouvriers n'avaient guère d'information et accomplissaient passivement leur travail. Le dessin des navires, conçu à Huê, était accompagné de calculs précis concernant la main-d'œuvre, les matières premières, le temps nécessaire... et les ateliers provinciaux devaient les appliquer rigoureusement. Ces derniers n'avaient le droit de construire que des bateaux de taille modeste, les ateliers de la capitale étant seuls autorisés à construire de grands navires militaires, des bateaux de transport ou des barques royales. Comme pour la fabrication des armes, l'État accordait une attention particulière aux avancées techniques permettant d'améliorer la capacité et la durée de vie des navires. Ainsi, constatant l'intérêt des bateaux à vapeur, le roi Minh Mang (ou *Minh Mệnh*, 1820–1840) a commandé leur construction et le premier bateau à vapeur vietnamien a été lancé en mai 1839.

Un grand nombre de fours à briques ont été construits dans la citadelle de Huê pour répondre à de pressants besoins de construction dans les premiers temps du règne des Nguyen (palais, tombeaux royaux...)<sup>106</sup>. Durant les périodes de haute demande, les matières premières ont été réquisitionnées dans les provinces des alentours et des ouvriers qualifiés venant de tout le pays ont été sollicités. Puis la Cour royale a limité le nombre des fours lorsque les besoins ont été saturés. Les ouvriers sont retournés sur leurs terres natales et un petit nombre d'entre eux ont fondé des villages de métier. Après 1833, les fours de Huê étaient réservés à la confection de produits de haute valeur artistique. Pour les travaux importants, la Cour royale devait acheter des matières premières à des villages de métier spécialisés comme Bát Trang.

Une remarque générale s'impose concernant l'organisation des ateliers sous la dynastie des Nguyen : la production y était organisée d'une façon alors jugée idéale. Les décisions concernant les activités de production étaient prises par la hiérarchie, les ouvriers n'avaient guère d'autonomie dans leur travail. Les activités connexes, telles que la gestion des rémunérations ou celle des matières premières, étaient strictement contrôlées au niveau central.

## 2.1.2 La production artisanale, activité secondaire complémentaire d'activités agricoles

<sup>106</sup> Huê est un grand centre de l'architecture vietnamienne ; ses monuments sont classés au patrimoine mondial de l'humanité par l'UNESCO.

Un autre mode de production artisanale est apparu très tôt en milieu rural. Les villageois ont développé une activité secondaire complétant les travaux agricoles pour deux raisons principales : les agriculteurs profitaient ainsi de leur temps libre et des ressources abondantes disponibles dans leurs provinces. Les besoins en outils de travail constituaient une raison supplémentaire car ils voulaient réaliser des économies concernant les coûts de production. Cette production artisanale leur permettait de couvrir leurs propres besoins mais aussi d'apporter à leurs familles des revenus supplémentaires grâce à la vente des outils dont ils ne se servaient pas. Dans les premiers temps, la production artisanale n'était pas vraiment séparée des activités agricoles et n'était pas spécialisée. Ceci explique que plusieurs métiers artisanaux pouvaient coexister dans un village. Si la structure des métiers artisanaux n'a guère changé durant une longue période, le nombre des familles qui les exerçaient a augmenté. Ces techniques de production artisanale ont perduré jusqu'au début du XIX<sup>e</sup> siècle, la production restant au niveau des familles. Les métiers qui ont attiré le plus grand nombre de travailleurs étaient ceux du textile, de la vannerie, des industries alimentaires, de la menuiserie, de la maçonnerie, de la couture... Les artisans mobilisaient souvent des personnes hors de leurs familles pour augmenter la quantité. Il y avait aussi des artisans indépendants qui se déplaçaient à la demande du client. De nombreux centres de métiers artisanaux se sont alors développés, notamment dans les plaines au Nord (Delta du Fleuve Rouge) et dans le Centre (autour des villes de Huê et Da Nang). Les centres de Huê ont pris forme au XIX<sup>e</sup> siècle, au moment où le pays affirmait son identité et où les campagnes de défrichage vers le Sud étaient accélérées.

Ce type de production artisanale dépendait de la disponibilité des agriculteurs et des matières premières sur place et la vannerie semble être le métier qui complétait au mieux les activités agricoles. Quatre raisons expliquent son développement :

- les familles des zones rurales et urbaines avaient toutes besoin de ses produits ;
- les techniques de la vannerie étaient simples et tout le monde pouvait les maîtriser facilement ;
- les matières premières (bambou, osier, rotin, jonc, feuilles de palmier...) étaient facilement disponibles à la campagne ;
- Les agriculteurs avaient du temps libre outre celui consacré aux activités agricoles.

L'évolution de la vannerie sous les Nguyen prouve qu'il ne s'agissait pas d'une simple activité exercée par les paysans durant leur temps libre mais qu'elle était devenue un métier secondaire. Ce métier a marqué de sa présence plusieurs provinces dans les plaines du Nord comme Ha Tay, Nam Dinh, Thai Binh... Il est à noter que si la répartition des tâches dans ce groupe de métiers portait nettement la caractéristique de l'artisanat, pour certains métiers, une certaine spécialisation a commencé. Prenons l'exemple de deux villages (Da Le et Bao La) situés dans la province de Thua Thien-Huê : la production artisanale est devenue leur activité principale. Et la production y était spécialisée en fonction des produits de telle façon qu'un hameau du village n'assurait pas tout le travail mais se concentrerait sur certains produits déterminés.

### 2.1.3 Les villages et quartiers spécialisés dans un métier

À côté des ateliers de production de l'État, il existait des villages et des quartiers urbains spécialisés dans un métier. Ils se trouvaient pour la plupart dans des zones constituant le centre politique d'une province, d'une région ou du pays. Lorsque ce centre prenait forme, employés de l'État, artisans et commerçants affluaient des quatre coins du pays pour

répondre aux besoins croissants en produits de consommation. Des groupes d'artisans exerçant des métiers différents émigraient vers la ville pour développer leurs activités.

Malgré la naissance de ces nouvelles zones urbaines, et bien que cette ville ait perdu son statut de capitale, les industries artisanales ont continué de se développer dans les quartiers spécialisés de Thang Long (Hanoï) : ses habitants pratiquaient divers métiers artisanaux tels que le textile, la papeterie, la fonderie de bronze et l'orfèvrerie. D'autres métiers comme l'incrustation de nacre, la fabrication de tambours, de parasols, d'éventails en papier... ont progressé au XIX<sup>e</sup> siècle. Certains de ces métiers nés tardivement se sont développés au point de devenir vers la fin du siècle les activités artisanales principales de Hanoï.

La situation était différente à Huê, la capitale des Nguyen : elle accueillait surtout les ateliers artisanaux de l'État. Les meilleurs artisans du pays y travaillaient au seul bénéfice de la Cour royale. Les quartiers de métiers traditionnels n'existaient donc pas à Huê : les artisans ne se regroupaient pas et travaillaient de façon indépendante à l'intérieur et l'extérieur de la ville. Dans le Sud, Gia Dinh (le futur Saïgon et Hô Chi Minh Ville) est devenu un centre commercial où les modes de production artisanale se sont multipliés. Grenier à riz du pays, le Sud du Vietnam a vu naître de nouveaux métiers comme le moulinage et le traitement du riz à côté des métiers traditionnels comme le textile.

#### 2.1.4 Caractéristiques de la production artisanale dans l'ancienne société

*La production artisanale au Vietnam est associée à la famille, au milieu rural et à la production agricole.* Dans la société traditionnelle, la plupart des paysans se livraient pendant la saison basse à des activités de production artisanale qui complétaient leurs activités agricoles. Ils faisaient des économies en fabriquant eux-mêmes leurs outils et obtenaient un revenu supplémentaire grâce à la vente des outils dont ils ne se servaient pas. Il est à remarquer que dans certains cas exceptionnels, des villages ayant pour activité principale la production artisanale – comme Bát Trangou Tho Ha – n'avaient pas une superficie de terres suffisante pour vivre de la seule agriculture.

La main d'œuvre familiale est une vraie caractéristique vietnamienne. Phan Gia Ben (1957) est arrivé à la conclusion selon laquelle, la production artisanale restant au niveau de la famille et constituant un métier secondaire, la main d'œuvre artisanale se composait essentiellement des *membres des familles*. Les tâches étaient réparties selon le sexe et l'âge : les hommes assuraient les travaux pénibles et les femmes les travaux moins durs, les enfants aidant leurs parents pour les petits travaux. L'artisan assumait plusieurs tâches, de la gestion de la production et la vente des produits à d'autres activités familiales. La maison de l'artisan était à la fois son atelier et son magasin. Des travailleurs hors de la famille étaient parfois sollicités mais ces travailleurs indépendants étaient surtout engagés par des ateliers situés près des chefs-lieux et des villes où la demande était importante.

Concernant *les outils de travail*, Phan Gia Ben (1957) a souligné leur facture simple : dans l'ancienne société vietnamienne, les travaux étaient réalisés surtout grâce à la force humaine et il n'y avait guère de place pour la créativité. En effet les techniques du métier étaient conservées et transmises de façon confidentielle. Lorsqu'une personne voulait apprendre le métier elle devait travailler avec le maître artisan pendant quelques années. Et ce dernier ne transmettait pas tout son savoir à l'apprenti afin de garder pour lui la clef du métier. L'apprenti apprenait le métier essentiellement par les échanges d'expériences et la pratique.

Les documents disponibles (Phan Gia Ben, 1957) démontrent une très nette *spécialisation dans les villages de métier* : un village assurait la fabrication d'une partie du produit, ce qui entraînait parfois une répartition non nécessaire dans le processus de production. Gourou (1936) et Phan Gia Ben (1957) s'accordent sur les raisons d'une telle spécialisation :

- la plupart des artisans étaient pauvres : faute de capitaux pour assurer tout le processus de production d'un produit final, ils fabriquaient une partie d'un produit, une partie suffisante pour payer leurs dettes, acheter des matières premières et nourrir leurs familles ;
- les villages voulaient garder le monopole de leur produit. Les règlements intérieurs du village étaient conçus pour empêcher qu'un métier soit exercé par d'autres : par exemple, les filles n'avaient pas le droit d'apprendre un métier qu'elles devaient abandonner une fois mariées ;
- la répartition des tâches entre les villages de métier était influencée par les caractéristiques des artisans. Fondamentalement paysans et d'esprit conservateur, ils étaient peu réceptifs aux nouveautés : une fois qu'ils maîtrisaient un métier dont ils pouvaient vivre, ils pensaient rarement à en exercer un autre. Ces métiers étaient transférés de génération en génération, d'où la formation des villages de métier.

La dispersion, l'instabilité des métiers et l'insuffisance financière sont les facteurs qui empêchaient le développement de la production artisanale. Les artisans dans l'ancienne société du Vietnam étaient très pauvres, n'avaient pas d'argent, manquaient de main d'œuvre et possédaient des outils de travail simples. Ce qui explique pourquoi les familles produisaient selon leurs propres plans sans coopération avec d'autres familles. Ce sont la main d'œuvre, la capacité financière et les besoins financiers de la famille et non la demande du marché qui décidaient de la production (Phan Gia Ben, 1957). De plus, comme les artisans n'étaient pas suffisamment renseignés sur le marché et le goût de la clientèle, ils ne pouvaient pas planifier la production pour suivre de près le marché. Ils dépendaient donc des commerçants intermédiaires.

Durant le XIX<sup>e</sup> siècle, malgré d'importants changements, les industries artisanales, non séparées de la production agricole, ne pouvaient constituer des activités attirant les artisans extérieurs. Tenir secrètes les clefs du métier était une obligation absolue, le métier était transmis entre les membres de la famille (entre les hommes dans la plupart des cas) par voie orale. De nombreux villages et communes ont élaboré des règlements intérieurs empêchant les filles de se marier avec les garçons d'autres villages. Il existait aussi des contraintes mutuelles dans le processus de production, la répartition des tâches et la vente des produits. L'unité de production de cette époque était la famille. Le maintien des valeurs traditionnelles (résoudre les problèmes à l'amiable, éviter des conflits; aider – pour les personnes aisées – les personnes en difficulté...) est l'une des particularités de la société de production artisanale. Ceci exerçait un impact sur la production : la concurrence n'existe guère et les familles ne se différenciaient pas.

## 2.2 L'artisanat pendant la colonisation française (1862–1945)

---

Le capitalisme occidental s'est introduit au Vietnam au XVII<sup>e</sup> siècle mais son influence sur le développement des industries artisanales est restée au début modeste. Seul un petit nombre de marchandises étaient destinées à la consommation des nobles. Les commerçants étrangers ne s'intéressaient qu'aux produits agricoles de haute valeur, comme

le bois d'aigle et les nids de salangane, et à certains produits artisanaux comme le sucre et le fil de soie. Dans son étude sur l'économie du Vietnam, Dumontier affirme que pendant la colonisation française le pays avait presque tous les métiers artisanaux<sup>107</sup> mais que de nombreux produits étaient fabriqués par des machines dans des ateliers de production de type capitaliste dirigés par des français. Cette nouvelle production a empêché le développement des industries artisanales qui ne pouvaient pas faire face à la concurrence compte tenu de la bonne qualité et des bas prix des produits français.

Les industries artisanales ont malgré tout trouvé leur juste chemin. Elles se sont développées sous tous les aspects, tant en nombre d'artisans qu'en nombre d'ateliers et en valeur des marchandises. De façon stratégique, les activités de production se sont délibérément concentrées dans les domaines où la production mécanique ne pouvait satisfaire des besoins bien précis des clients.

Le paysage des industries artisanales sous la colonisation française était donc marqué par la coexistence d'une production mécanique (entraînant le déclin des métiers concernés) et par une production artisanale d'une grande souplesse. La vannerie, des métiers du bois, la céramique ont trouvé leur place et ont affiché une bonne croissance. Leurs produits étaient simples mais exigeaient beaucoup de travail. Ils convenaient au revenu de la majorité des vietnamiens, les prix étant beaucoup moins élevés que celui des beaux produits fabriqués par les machines. Et comme les besoins de la société étaient devenus plus variés, de nouveaux métiers sont nés et ont prospéré. S'ils ne répondaient qu'aux besoins des habitants des chefs-lieux et des villes, ils ont contribué tout de même à la croissance de la production artisanale.

Sur le plan politique, les Français ont organisé des séminaires, des expositions, des cérémonies de remise de récompenses ou de médailles sous le prétexte d'une « consolidation technologique ». Leur but ultime était cependant d'inciter les artisans à produire davantage et à produire pour l'effort de guerre. Pendant la Deuxième Guerre mondiale, la France a fondé le *Conseil de la production industrielle* et les *Comités locaux de l'artisanat* dans le but de contrôler et gérer la production artisanale des localités. À la fin de la guerre, le capitalisme français continuait à investir dans la production au Vietnam, ce qui a mis fin à la vie de bien des métiers artisanaux, peu de métiers ont survécu (fabrication de chapeaux coniques ou de manteaux de palme, la céramique...). Avec l'arrivée de produits importés, les secteurs de la céramique et de la porcelaine ont réduit la production nationale, consistant en objets de qualité inférieure souvent achetés par des pauvres.

**Tableau 1.1 Nombre d'artisans au Vietnam de 1939 à 1943**

Région	1939	1941	1943
Nord	95 670	120 800	171 500
Centre	12 652	36 800	45 300
Sud	19 034	60 200	60 600
<b>TOTAL</b>	<b>127 356</b>	<b>217 800</b>	<b>277 400</b>

Source : Bulletin économique de l'Indochine, 1939, 1941 et 1943

Le nombre d'artisans n'a pourtant pas cessé d'augmenter durant cette période et la valeur de leurs produits s'est aussi accrue. En 1941, la valeur de la production artisanale était estimée à 42,94 millions de USD et elle est passée à 45,38 millions de USD en 1943.

<sup>107</sup> Dumoutier G. (1908), *Essai sur les tonkinois*, Hanoï.

Les analyses montrent que les métiers artisanaux se sont surtout développés dans les plaines du Nord. Les statistiques de cette époque donnent cependant des résultats assez divergents sur la situation des artisans. Selon les enquêtes générales sur les métiers artisanaux (BEI 1943), les artisans représentaient 12,5 % de la population. Et ce pourcentage était très différent d'une région à l'autre : on ne trouvait presque aucun artisan dans les Hauts plateaux de la région de Tay Nguyen (au Centre) alors que 19 % de la population du Nord exerçaient des métiers artisanaux. La moitié des habitants de la province de Ha Dong (située au Nord dans le Delta du fleuve Rouge) étaient artisans. Se basant sur des données détaillées, Gourou (1936) estimait que les artisans représentaient 7 à 8 % de la population active au Nord. Lotzer (1941)<sup>108</sup> comptait environ 400 000 familles au Nord du Vietnam, soit 2 millions d'habitants, vivant de la production artisanale.

Concernant la répartition et la couverture des métiers, Nam Dinh, Thai Binh et Ha Dong en particulier étaient les provinces du Nord où les métiers artisanaux se développaient le plus. Le textile se trouvait au premier rang des métiers, suivi par la vannerie. Outre le centre d'industries artisanales du Ha Dong, il faut citer les provinces de Son Tay, Ha Nam, Nam Dinh, Thai Binh, Bac Ninh, Hung Yen, Vinh Phuc... dont le pourcentage d'artisans était relativement important, supérieur à 10 % (Phan Gia Ben, 1957 ; p. 58–61). Vers 1935, les groupes de métiers dans le Tonkin pouvaient être classés par ordre décroissant – en fonction du nombre d'artisans – selon le tableau 1.2.

**Tableau 1.2 Métiers et nombre d'artisans**

Métier	Nombre d'artisans
Textile	54 200
Traitement des aliments	54 000
Vannerie	41 000
Menuiserie	31 200
Fabrication de briques, maçonnerie	14 200
Papeterie, fabrication de papier votif	9 300
Sidérurgie	7 600
Fabrication d'outils de travail agricoles	2 900
Céramique	1 500
Total	215 900

Source : Gourou (1936)

Les politiques de l'État exercent toujours, dans toutes les sociétés, une influence importante sur le développement des métiers artisanaux. La présence des Français au Vietnam a jeté les bases de la production capitaliste mécanisée. Le principal problème était celui du marché. Le but majeur de la France colonialiste était d'exploiter au mieux les ressources naturelles des colonies et d'en exporter les matières premières brutes, ce qui a indirectement accéléré les activités artisanales. Parmi les métiers favorisés par la nouvelle conjoncture économique, le commerce du riz et la fabrication de la soie – visés par les politiques d'encouragement des Français – occupaient une place considérable (Vu Huy Phuc 1996). Le commerce du riz a entraîné l'essor du moulinage, combinant machines et travail artisanal.

La fabrication de la soie était aussi soutenue dans le but de répondre aux besoins en matières premières brutes de la France métropolitaine, particulièrement à Lyon, le centre de

<sup>108</sup> LOTZER et Wormser. *La surpopulation du Tonkin et du Nord Annam. Ses rapports avec la colonisation de la péninsule indochinoise*. Hanoï, 1941, 133 p.

la soie. Ce métier était répertorié comme une activité artisanale à forte rentabilité. En 1886, la valeur des transactions sur les fils de soie s'est élevée à environ 25 millions de francs (Vu Huy Phuc 1996). L'élevage des vers à soie était perçu comme ayant de belle perspectives car il était omniprésent sur tout le territoire, des plaines aux régions montagneuses, du Nord au Sud : ils étaient par exemple implantés dans les provinces de Nam Dinh, Thai Binh, Ha Dong, Hung Yen, Son Tay (Delta du Fleuve Rouge, au Nord), de Bac Giang (Région du Nord Est), Phu Yen, Binh Dinh (sur la côte, au Centre) et dans d'autres provinces du delta du Mékong (au Sud).

D'autres métiers se sont développés à cette époque en fonction des conditions socio-économiques des provinces. Les métiers de conception et de fabrication des armes au service ont prospéré en raison de la guerre menée contre les Français. La construction de plusieurs ports fluviaux a favorisé les échanges commerciaux. La fabrication de briques a elle-aussi prospéré ; elle se concentrerait surtout dans le Sud : à Saïgon, dans le quartier chinois de Cho Lon, dans les villes de Chau Doc, Tay Ninh... Les briquetiers étaient rémunérés chaque mois en fonction de la quantité du travail accompli (i.e. selon la quantité de briques avant et après la mise au four). Et un centre du textile a pris forme dans le village de La Khe, dans le Ha Dong, où une centaine de familles tissaient déjà la soie en 1886 ; chaque famille employait en moyenne 100 travailleurs.

Les chercheurs sont partagés (Phan Gia Ben, *ibid.*) concernant l'influence française sur le développement des métiers artisanaux au Vietnam. Pourtant nombreux sont ceux qui pensent que la présence française, et les mesures politiques françaises<sup>109</sup>, ont apporté des changements importants dans la production artisanale du pays : des métiers ont été importés ou créés tandis que d'autres ont stagné ou disparu.

Le nombre d'artisans s'est accru considérablement, passant de 127 356 en 1939<sup>110</sup> à 277 400 en 1941<sup>111</sup>. Le marché des produits artisanaux s'est également élargi avec l'apparition de nouveaux centres urbains. La densité importante de la population dans les grandes villes a entraîné une demande en forte croissance de ces produits. Pour la fin de la période 1897–1918, Vu Huy Phuc (1996) a recensé 102 groupes de métiers artisanaux dont<sup>112</sup> :

- 43 métiers utilisant des techniques traditionnelles,
- 42 métiers utilisant des techniques importées de l'étranger,
- 16 métiers combinant des techniques traditionnelles et étrangères,
- 1 métier n'appartenant à aucune catégorie.

### 3. Période de la collectivisation (1959–1986)

La période des coopératives est assez particulière dans l'histoire du Vietnam. Les artisans étaient encouragés à devenir membres des coopératives artisanales pour que ce secteur soit consolidé et renforcé tout en suivant l'orientation socialiste. Développer des

<sup>109</sup> Nous reviendrons sur cette question dans les parties suivantes.

<sup>110</sup> BEI 1939, F.I., 14

<sup>111</sup> BEI 1943, F.I, 61

<sup>112</sup> Pour des informations complémentaires et la liste des métiers, voir : Vu Huy Phuc (1996), *La production artisanale au Vietnam (1858-1945)*. Editions des Sciences Sociales, Hanoï.

coopératives figurait parmi les politiques majeures déterminées le Parti Communiste du Vietnam (PCV) en vue de l'édification du socialisme dans le Nord-Vietnam (République démocratique du Viêt Nam) après sa libération. Les coopératives jouaient un rôle extrêmement important dans l'édification du socialisme. Dans son œuvre, Lénine déclarait : « ...le pouvoir d'État étant exercé par la classe ouvrière, et l'État détenant tous les moyens de production, il ne nous reste effectivement qu'à grouper la population dans des coopératives. Lorsque la population est groupée au maximum dans les coopératives, le socialisme se réalise de lui-même... »<sup>113</sup>.

Au Vietnam la coopérative fut appliquée dans l'agriculture avant d'être étendue à de nombreux autres domaines. L'ordonnance 190-CT/TW du 29 février 1960 décidant de la création du Comité d'encouragement des coopératives artisanales au niveau central et local constitue la première action de ce mouvement. Peu après, le 19 mars 1960, le secrétariat du PCV promulguait la résolution 107-NQ/TW portant création du Comité central d'encouragement des coopératives artisanales. À la fin de l'année 1959, on a enregistré la participation de plus de 70 % des artisans dans les coopératives. Des doutes ont pourtant été exprimés : cette activité avait-elle reçu une attention adéquate et suffisante ? Des Comités d'encouragement des coopératives artisanales ont alors été créés au niveau des localités pour multiplier les actions concrètes etachever ce travail vers la fin de l'année 1960<sup>114</sup>. Il s'agissait d'une organisation au caractère provisoire qui était chargée de :

- guider la construction des coopératives, organiser des séances d'information politique destinées aux coopérateurs et former des cadres au niveau local ;
- suivre de près les activités des coopératives conformément aux règlements déterminés par l'État ; établir des statistiques ; planifier et gérer la production, la distribution, la comptabilité des coopératives ;
- avancer des recommandations pour la création et le développement des coopératives agricoles ;
- préparer le Congrès des coopérateurs.

Les documents sur cette période des coopératives sont actuellement peu nombreux mais nous pouvons affirmer que les coopératives *artisanales* ont reçu une attention particulière du PCV. Ce dernier a publié très rapidement, entre 1960 et 1961<sup>115</sup>, un nombre important de résolutions, d'ordonnances, de circulaires sur les coopératives artisanales. Les mesures encourageant les vietnamiens à devenir coopérateurs ont donné des résultats. Le nombre de coopérateurs dans les associations de coopératives s'élevait à 200 000 en 1959 (il est à noter que ces associations étaient plus grandes que les coopératives et comprenaient les groupes de travailleurs échangeables<sup>116</sup>, une unité de production plus légère que

<sup>113</sup> LÉNINE V. I. O., 1923, *De la coopération*, via l'Internet: Parti communiste du Vietnam ; <http://www.cpv.org.vn> (en vietnamien). Lénine, « De la coopération », 4 janvier 1923, *Œuvres*, tome 33, Editions sociales, Paris 1977, pp. 480-481.

<sup>114</sup> Parti communiste du Vietnam (2002), *Document intégral du PCV*, Editions politiques nationales, p. 154-157.  
<sup>115</sup> 5 documents du PCV ont été publiés pendant ces deux années, précisant les mesures en vue de l'amélioration de l'organisation des coopératives et les solutions pour accélérer la formation des coopératives dans l'artisanat. Pour des informations détaillées, voir : *Association des coopératives au Vietnam* (2005), *Le PCV et le mouvement des coopératives*, Editions politiques nationales, Hanoï, tome 1.

<sup>116</sup> Les groupes de travailleurs échangeables (un type d'échange d'équipes de travail) regroupaient 3 à 5 familles qui s'entraidaient dans les activités de production : par exemple, une famille aidait deux autres familles à réaliser un certain travail dans le processus de production, puis ces dernièresaidaient la première famille dans un autre travail. Les groupes de travailleurs échangeables pouvaient se

les coopératives) ; plus de 3 000 coopératives ont été créées, regroupant près de 85 000 coopérateurs ; certains chefs-lieux ont achevé la construction des coopératives en une ou deux années (Association des coopératives au Vietnam, 2005). Les chiffres des années 1957 à 1959 montrent une augmentation du nombre de coopératives nouvellement créées et de coopérateurs artisans. À la fin de l'année 1957, on comptait dans tout le Nord-Vietnam 43 000 travailleurs et plus de 15 000 coopératives<sup>117</sup>.

Nghiêm Phu Ninh (1996) a relevé trois orientations du développement de l'artisanat pendant cette période. La première résulte du regroupement des artisans indépendants par le biais des coopératives. La seconde – la voie du socialisme – découle de la conversion des entreprises privées capitalistes en entreprises mixtes avec participation de l'État, ces entreprises étant ensuite équipées et progressivement transformées en entreprises publiques. Troisième point, le nombre des ateliers artisanaux a augmenté quand les entreprises industrielles publiques ont construit de nouveaux ateliers. L'activité principale de cette période était la réorganisation de la production et le renforcement des deux secteurs économiques public et privé.

Les statistiques montrent que si le nombre d'artisans a continué à augmenter de 1976 à 1984, la participation aux coopératives s'est affaiblie à partir de la moitié des années 1970. Nous aborderons les raisons majeures pour lesquelles les artisans ne tenaient pas aux coopératives dans la partie suivante. Les données du tableau ci-dessous montrent une baisse du nombre des artisans dans les coopératives de 16,7 %, passant de 56 % en 1976 à 39,3 % en 1984. Dans un contexte où la construction des coopératives était une orientation politique majeure, les artisans préféraient pourtant cumuler les avantages : être à la fois membres des coopératives et travailler en heures supplémentaires chez eux pour améliorer le revenu de leurs familles. Ceci explique pourquoi le nombre d'artisans-petits commerçants n'a cessé d'augmenter de 1976 à 1989 (passant de 26,9 % à 46,9 %). Leur nombre s'est réduit par rapport à celui des artisans en 1980 et en 1984, mais les artisans-petits commerçants occupaient encore une place importante avec 42,2 % (1980) et 38,1 % (1984). Pour conclure, il existait deux groupes d'artisans : ceux qui étaient membres des coopératives et ceux qui étaient artisans-petits commerçants. Les membres des groupes coopératifs et les artisans indépendants étaient peu nombreux. Le pourcentage des artisans indépendants a diminué jusqu'à atteindre à 7,6 %, la plupart des autres artisans étant devenus membres d'une organisation de production quelconque (coopératives, groupes coopératifs).

**Tableau 1.3 Nombre de travailleurs dans la petite production industrielle et dans l'artisanat de 1976 à 1984**

former en fonction d'un travail déterminé ou durer toute l'année. Cette forme d'entraide a été peu à peu remplacée par les coopératives pour mieux organiser les activités de production des agriculteurs et travailleurs. Voir : *Association des coopératives au Vietnam* (préc. p. 82-94) pour des informations complémentaires.

<sup>117</sup> Ordonnance 81-CT/TW du 14 mai 1958 du Secrétariat du PCV figurant dans l'*Association des coopératives au Vietnam* (préc. p. 102-118)

	<b>1976</b>	<b>1977</b>	<b>1978</b>	<b>1979</b>	<b>1980</b>	<b>1984</b>
<b>TOTAL (nombre de personnes)</b>	513 019	674 689	888 842	961 960	932 748	1 656 680
%						
Coopérateurs	56,0	32,6	39,6	37,2	38,1	39,3
Membres de groupes coopératifs	5,3	6,6	4,6	3,4	6,2	15,0
Artisans indépendants	11,9	21,0	16,8	12,6	13,5	7,6
<sup>118</sup> Artisans-petits commerçants	26,9	39,8	39,0	46,9	42,2	38,1

Source : Données modifiées de Nghiêm Phu Ninh (1996). Le pourcentage est calculé par l'auteur.

Le nombre des coopératives et groupes coopératifs prouve que le nombre de coopératives artisanales s'est réduit dans un premier temps, passant de 3 747 en 1976 à 3 010 en 1980 avant de s'élever à 4 694 en 1984. La politique de regroupement des coopératives de petite taille pour former des coopératives de taille plus importante explique cette baisse. Le nombre de groupes coopératifs (aussi regroupés pour former des coopératives) a suivi la même tendance : il a baissé de façon notable pendant la période 1976–1980. Le nombre des coopératives mixtes a augmenté entre de 1976 à 1978 il mais a diminué par la suite.

**Tableau 1.4 Nombre d'établissements de petite production industrielle et de production artisanale de 1976 à 1984**

	<b>1976</b>	<b>1977</b>	<b>1978</b>	<b>1979</b>	<b>1980</b>	<b>1984</b>
Coopératives	3 747	3 529	3 471	3 402	3 010	4 694
Groupes coopératifs	4 956	1 255	1 403	1 782	2 103	8 615
Coopératives mixtes	134	18 255	22 180	14 800	13 482	13 250

Une question se pose : pourquoi une telle attention a-t-elle été accordée à la production artisanale pendant la période des coopératives ? Tout d'abord, comme nous l'avons mentionné, les coopératives constituaient la condition *sine qua non* pour les pays souhaitant devenir socialistes. La transformation en coopératives était en outre favorisée au début des années 1960, et l'action renforcée dans l'artisanat est facile à expliquer car les artisans représentaient 3,4 % de la population. Selon certaines analyses, (Le Thanh Nghi, 1960 référence ?), l'artisanat jouait plusieurs rôles essentiels. En premier lieu, il constituait un secteur important, complémentaire de l'industrie. Les politiques du Vietnam de cette époque visaient le développement des industries lourdes mais il fallait construire simultanément des entreprises modernes, de taille conséquente, dans chaque localité, si on désirait réaliser avec succès la modernisation. En partant de cette contrainte, le rôle des industries artisanales, loin de se limiter à la mission de répondre aux besoins des habitants, a été de fournir des matières premières à la production industrielle. Et en retour, le développement des industries lourdes a contribué à l'amélioration des techniques et technologies appliquées dans la production artisanale. En deuxième lieu, la croissance de l'artisanat permettait de répondre à la demande d'outils de travail agricoles et contribuait dans une certaine mesure à améliorer les valeurs d'exportation. Enfin, concernant l'aspect social, développer la production artisanale a permis de résoudre le problème du chômage dans les zones rurales.

L'histoire atteste qu'en dépit d'une attention soutenue du gouvernement, le mouvement des coopératives ne semblait réussir que sur le plan quantitatif, au regard du nombre de petites et grandes coopératives créées. Si près de 95 % des habitants de la campagne du Nord-Vietnam étaient coopérateurs pendant l'âge d'or des coopératives, le nombre de coopératives a diminué continuellement pour atteindre 12 000 en 1980<sup>120</sup>. Et sur le plan de l'efficacité, le modèle des coopératives n'a pas réussi à améliorer de façon significative la productivité et la qualité des produits.

<sup>121</sup>

Kerkvliet (2000) pense que cette situation était due non seulement aux politiques centrales mais aussi à l'hostilité des habitants (une hostilité se manifestant de façon discrète sous diverses formes). L'argument majeur de l'auteur est que les mesures encourageant ou sanctionnant les travailleurs n'existaient guère dans le modèle des coopératives, que les personnes assurant les mêmes tâches étaient notées (la note servant de base au calcul de la rémunération) de la même façon sans qu'il soit tenu compte de la qualité de leur travail. Et la non transparence dans la notation ajoutait parfois à l'arbitraire quand la personne chargée de la notation augmentait ou diminuait la note des coopérateurs. L'attribution de produits aux coopérateurs au moment des récoltes ne dépendait pas non plus du travail fourni. Le nom de certaines personnes qui ne travaillaient pas figurait sur la liste de paiement des autorités locales. Cette liste grandissait avec le temps, ce qui a mené à une réalité paradoxale : des personnes n'ayant pas participé à la production étaient mieux rémunérés que d'autres qui travaillaient.

Kerkvliet met aussi en cause la politique de gestion des biens publics des coopératives<sup>122</sup> : personne n'étant responsable, le bétail (buffles et bœufs) affamé s'est affaibli, les outils abîmés n'ont pas été réparés. Enfin la détérioration des conditions de vie des habitants les a arrachés aux coopératives. Bien que les données statistiques montrent que la vie des habitants s'était améliorée par rapport aux années 1930 à 1940, la productivité du riz restait faible : 257 kg par habitant en 1970, 247 kg en 1976 et 215 kg en 1980 (*ibid.* p. 313). Le dernier reproche de Kerkvliet porte sur « la formule de production coopérative qui a cassé les familles, les grandes familles étant des unités de la société et de la production » (*ibid.* p. 315).

Les réactions diverses exprimées par les coopérateurs ont montré qu'ils ne s'intéressaient plus aux coopératives. 3,5 % à 18 % d'entre eux, selon les estimations, ont voulu les quitter dès le début des années 60. Les Vietnamiens ont cherché des moyens pour limiter le temps passé dans les coopératives tout en obtenant les meilleures notes possibles. Ce comportement (bien qu'il ne s'agisse pas d'une réaction publique) peut être considéré comme l'une des façons de s'opposer aux politiques de l'État. Six provinces ont en sous-main autorisé des formules de « travail à forfait » selon lesquelles les familles remettaient

<sup>120</sup>

Il est à souligner que la diminution du nombre des coopératives ne signifie pas l'affaiblissement du mouvement. Au début, de nombreuses coopératives de petite taille (niveau inférieur) ont été créées ; elles ont ensuite été regroupées pour former des coopératives de taille importante tant sur le plan humain que sur l'aspect des équipements de travail. KERKVLIET B. J. T. (2000).

<sup>121</sup>

Kerkvliet, Benedict J. Tria, 2000. "Governing Agricultural land in Vietnam: an Overview", An overview paper written for ACIAR Project ANRE 1/97/92 "Impacts of Alternative Policy Options on the Agricultural Sector in Vietnam", Research School of Pacific and Asian Studies, The Australian National University, November 2000.

<sup>122</sup>

Les moyens de travail des familles (le bétail, la terre...) sont devenus des biens publics au moment de leur inscription dans des coopératives.

aux coopératives une partie déterminée de leurs produits artisanaux et recevaient en échange les produits agricoles restants<sup>123</sup>.

## 4. Après 1986 : *Doi Moi*, croissance économique et essor des villages de métier

### 4.1 La réforme au Vietnam

Initiée dès le VI<sup>e</sup> Congrès du PCV, en décembre 1986, la politique de « renouveau » (*Doi Moi*) a rapidement porté des fruits, mettant fin à la régression économique et propulsant le Vietnam sur le marché mondial. Nous nous concentrerons, dans cette partie, sur l'analyse des résultats que le Vietnam a obtenus de ces réformes.

#### 4.1.1 La croissance du PNB

20 ans après le Doi Moi, des résultats spectaculaires permettent au Vietnam de figurer parmi les pays à forte croissance économique. Dans l'agriculture, la politique d'ouverture a résolu progressivement le manque endémique de nourriture et a fait du Vietnam l'un des premiers pays exportateur de riz. L'industrie et les services ont été consolidés grâce aux politiques préconisant le développement d'une économie à plusieurs composants. Tous ces facteurs ont contribué à la croissance continue du PNB durant la décennie 90 (de l'ordre de 9 % par an<sup>124</sup>) et les premières années du XXI<sup>e</sup> siècle.

Le tableau ci-dessous montre une croissance annuelle assez constante de 7 à 8 % de 2000 à 2006.

Tableau 1.5 Croissance du PNB en fonction des secteurs et structures économiques (%)

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006 (estimation)
<b>Moyenne</b>	<b>6,8</b>	<b>6,9</b>	<b>7,1</b>	<b>7,3</b>	<b>7,8</b>	<b>8,4</b>	<b>8,2</b>
Secteur public	7,7	7,4	7,1	7,6	7,7	7,4	6,4
Secteurs non publics	6,2	6,5	7,1	7,1	7,8	9,2	9,4
Agriculture, sylviculture, aquaculture	4,6	3,0	4,2	3,6	4,4	4,0	3,4
Industrie et construction	10,1	10,4	9,5	10,5	10,2	10,7	10,4
Service	5,3	6,1	6,5	6,5	7,3	8,5	8,3

<sup>123</sup> Certains responsables de ces provinces ont par la suite été punis par le PCV pour ne pas avoir respecté les orientations communes visant l'achèvement de l'édification des coopératives et le renforcement de leur développement. Kerkvliet (2000, p. 319–320)

<sup>124</sup> Ari Kokko, Katariina Hakkala, Olivia Ho-Kyoung Kang. *Step by Step: Economic Reform and Renovation in Vietnam before the 9th Party Congress*, European Institute of Japanese Studies, Stockholm School of Economics, 2001 <http://www.oecd.org/dataoecd/48/32/35233343.pdf>

Source : Annuaire des statistiques 2007

Le rôle et le potentiel des composants économiques privés se confirment peu à peu. La croissance du secteur public est restée stable durant plusieurs années, celle de 2006 étant même plus faible par rapport à d'autres années, alors que le secteur privé a enregistré une croissance importante et continue : de 6,2 % en 2002, elle a atteint 9,4 % en 2006. Il est évident que les réformes des politiques macro-économiques et de l'environnement des affaires ont fait du Vietnam un pays exemplaire attirant les investissements étrangers. Les investissements domestiques sont également encouragés. Si l'on observe la structure des secteurs économiques, on note que les secteurs de l'agriculture, de la sylviculture et de l'aquaculture comme ceux de l'industrie et de la construction marquent des signes de stagnation (de l'ordre de 3 à 4 % et de 10 à 11 % respectivement) alors que le secteur des services a connu une bonne croissance, passant de 5,3 % en 2001 à 8,3 % en 2006. Ce résultat s'avère logique quand on sait que les politiques récemment déterminées par le PCV et le gouvernement vietnamien soulignent l'importance des services, notamment des services de haute qualité (finance, banque, assurance...).

#### **4.1.2 Changement de structure économique et création d'emplois**

L'analyse de la contribution au PNB des divers secteurs économiques montre une tendance à la baisse du secteur public et une tendance à la hausse du secteur privé. La contribution au PNB du secteur public est passée de 38,5 % en 2000 à 37,3 % en 2006 tandis que celle du secteur privé est passée de 61,5 % à 62,7 % sur la même période.

**Tableau 1.6 Contribution au PNB des secteurs et branches économiques (%)**

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006 (estimation)
<b>Chung ??</b>	<b>100</b>						
Secteur public	38,5	38,4	38,4	39,1	39,1	38,4	37,3
Secteurs non publics	61,5	61,6	61,6	60,9	60,9	61,6	62,7
Agriculture, sylviculture, aquaculture	24,5	23,2	28,3	22,5	21,8	21,0	20,4
Industrie et construction	36,7	38,1	24,4	39,5	40,2	41,0	41,6
Service	38,7	38,6	47,3	38,0	38,0	38,0	38,1

Source : Annuaire des statistiques 2006

Concernant les branches économiques, si la contribution au PNB de l'agriculture, de la sylviculture et de l'aquaculture décroît (24,5 % en 2000, 20,4 % en 2006) celle de l'industrie et de la construction s'accroît (36,7 % en 2000, 41,6 % en 2006). La contribution des services ne change guère et se situe aux alentours de 38 %.

L'un des succès du Doi Moi réside dans la création d'emplois. Selon le GSO (2006)<sup>125</sup>, plus de 43 millions d'emplois ont été créés depuis 1986 (dont plus de 90 % dans le secteur privé). Plus de la moitié des emplois actuels sont dans l'agriculture, la sylviculture, et l'aquaculture (55,7 %), 19,1 % dans l'industrie et la construction et 25,2 % dans les services. Mais le pourcentage de travailleurs dans ces diverses branches économiques a beaucoup

<sup>125</sup> GSO : General Statistics Office Of Vietnam. Statistical Yearbook of Vietnam 2006 [http://www.gso.gov.vn/default\\_en.aspx?tabid=515&idmid=5&ItemID=6140](http://www.gso.gov.vn/default_en.aspx?tabid=515&idmid=5&ItemID=6140)

changé depuis 2000. Dans l'agriculture ce pourcentage a enregistré une diminution de 9,4 % (de 65,1 % en 2000 à 55,7 % en 2006), une croissance de 6 % dans l'industrie (de 13,1 % en 2000 à 19,1 % en 2006) et une croissance de 3,4 % dans les services (21,8 % en 2000, 25,2 % en 2006).

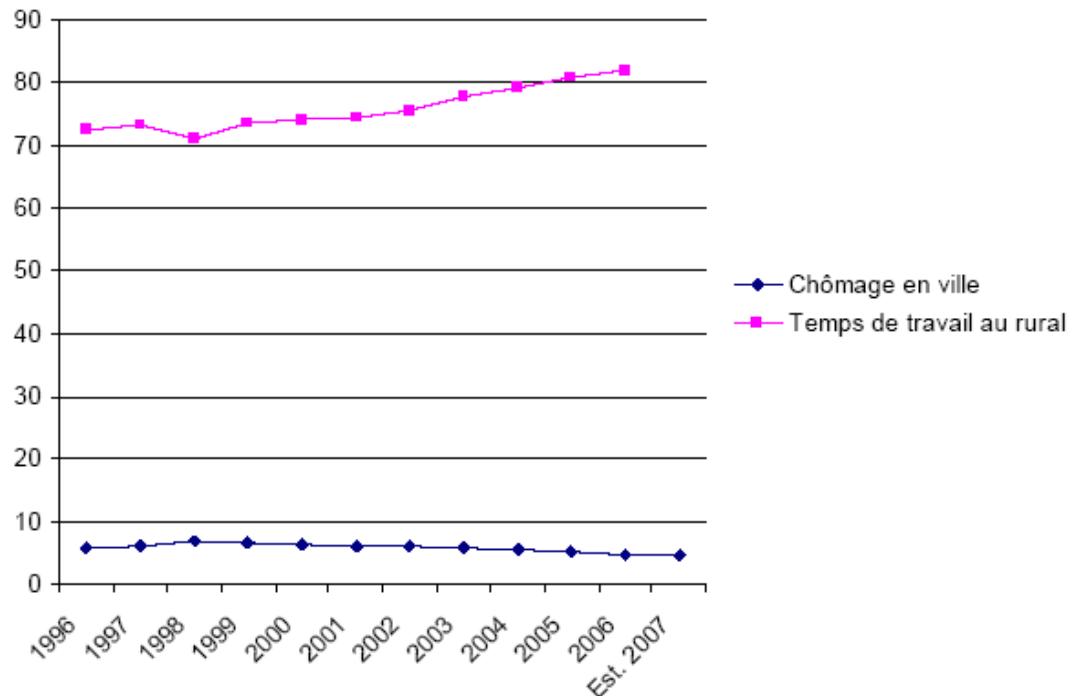


Figure 1.1 Chômage en ville et temps de travail à la campagne (%)

La création d'emplois a réduit le chômage en ville et augmenté le temps de travail à la campagne. Le chômage en ville était souvent supérieur à 6 % pendant les dernières années de la décennie 90, et avoisinait même 7 % (6,85 % en 1998, 6,74 % en 1999) ; il est passé à 5,31 % en 2005 et à 4,82 % en 2006. Durant la même période, le temps de travail à la campagne a enregistré une importante augmentation, passant de 72,28 % en 1996 à 81,79 % en 2006, ainsi que le montre la figure 1.1 ci-dessus.

#### 4.1.3 Le développement du secteur privé

Le Doi Moi a réussi à créer davantage d'emplois, à changer la structure économique mais aussi à créer un environnement favorable aux affaires encourageant les investissements domestiques et étrangers. Selon les données du Centre d'information des entreprises<sup>126</sup>, avant la publication de la Loi sur les entreprises de 1999, il existait environ 53 000 entreprises ; depuis cette date (en près de 10 ans), 140 000 nouvelles entreprises ont été enregistrées.

<sup>126</sup> Données synthétisées de <http://www.business.gov.vn/MasterPage.aspx?ucrl=EntSearch>

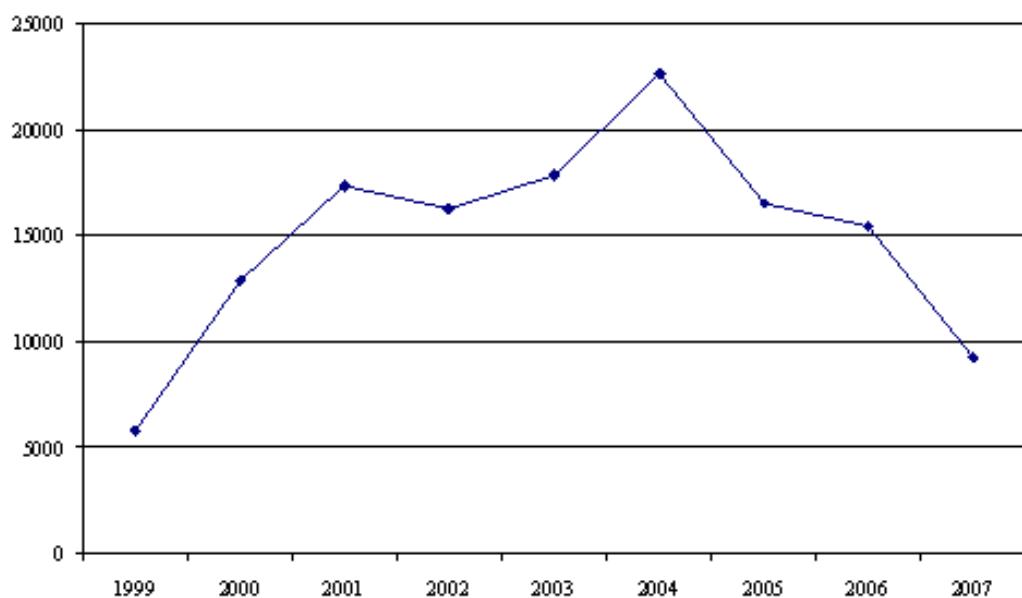


Figure 1.2 Nombre d'entreprises nouvellement créées chaque année

Source : calculs réalisés par l'auteur sur la base des données du Centre d'information des entreprises

La figure 1.2 montre que la Loi sur les entreprises de 1999 a donné un vrai coup de pouce à la communauté des entreprises : le nombre des entreprises nouvellement enregistrées n'a cessé de grimper et a atteint un nombre record de 22 639 en 2004. Avec la nouvelle Loi sur les entreprises de 2005, le nombre de création d'entreprises a diminué. Cette diminution pose problème : les investisseurs attendent-ils une nouvelle opportunité ou faut-il promulguer de nouvelles politiques pour favoriser les investissements ? Pourtant, d'un point de vue général, nous pouvons affirmer que le secteur privé a créé des conditions propices au développement et à l'intégration du Vietnam dans la nouvelle conjoncture économique du « renouveau ».

#### 4.1.4 Les investissements directs étrangers

L'un des indices qui atteste de l'ouverture du pays et du succès de l'œuvre de renouveau est la politique encourageant les investissements étrangers. Cette ouverture a été marquée par la publication de la Loi de 1988 sur les investissements étrangers au Vietnam, complétée plus tard par la Loi sur les investissements de 2005. Dans les premiers temps de l'entrée en vigueur de la Loi de 1988, la valeur des investissements est restée modeste (214 nouveaux projets ont été enregistrés entre 1988 et 1990, représentant 1,6 milliards de USD de capitaux), les investissements étrangers n'ont donc pas eu un impact significatif sur la situation socio-économique du pays. Puis les investissements étrangers se sont accrus durant la période 1991–1995 (1 409 nouveaux projets d'une valeur de 18,3 milliards de USD de capitaux ont été enregistrés) exerçant une influence positive sur l'économie vietnamienne. La période suivante, de 1991 à 1996, est considérée comme la période « d'explosion » des investissements étrangers au Vietnam : souvent qualifiée de « première vague des investissements étrangers », elle a vu l'enregistrement de 1 781 nouveaux projets pour une valeur de 28,3 milliards de USD de capitaux et l'apport de capitaux supplémentaires. Durant cette période, l'environnement des investissements et des affaires du Vietnam a commencé à attirer l'attention des investisseurs, notamment en raison de

faibles coûts d'investissement par rapport à d'autres pays de l'Asie du Sud Est et d'une main d'œuvre abondante et bon marché. Le Vietnam constituait en outre un nouveau marché prometteur. Les investissements étrangers ont alors rapidement augmenté, influençant positivement les divers secteurs économiques et contribuant largement à la réalisation des objectifs socio-économiques du Vietnam. Les capitaux enregistrés sont passés de 1,2 milliards de USD en 1991 à 6,6 milliards de USD en 1995, soit une augmentation de 5,5 % ; avec 8,8 milliards de USD, l'année 1996 présente une augmentation de 45 % par rapport à l'année précédente. Et en trois ans, de 1997 à 1999, ils ont dépassé les 13 milliards de USD (avec 961 projets ayant reçu la licence d'investissement) malgré une diminution des capitaux enregistrés d'année en année (ceux de 1998 représentaient 81,8 % des chiffres de 1997 et ceux de 1999 représentaient 46,8 % des chiffres de 1998), la plupart des projets d'investissement étant de taille petite et moyenne. Sur cette dernière période, plusieurs projets d'investissements étrangers ayant reçu la licence d'investissement ont dû arrêter provisoirement leur mise en œuvre en raison de difficultés financières rencontrées par les investisseurs, originaires de Corée du Sud et de Hong Kong.

De 2001 à 2005, le Vietnam a attiré 20,8 milliards de USD de capitaux enregistrés et d'apports en capitaux supplémentaires, et les capitaux mis en place ont atteint 14,3 milliards de USD. Les investissements étrangers ont augmenté de façon continue d'une année à l'autre (59,5% en moyenne) pendant cinq ans, mais nombreux étaient les projets de taille petite et moyenne. Les années 2006 et 2007 ont en revanche vu une croissance notable des investissements étrangers (32,3 milliards de USD) et le lancement de grands projets dans l'industrie (production d'acier, électronique, produits de haute technologies...) et les services (ports maritimes, immobilier, information et communication, tourisme, services de haute qualité...). Fin 2007, 9 500 projets d'investissements étrangers d'une valeur de 98 milliards de USD (de capitaux enregistrés et d'apport de capitaux supplémentaires) avaient reçu leur licence. 8 590 projets d'une valeur de 83,1 milliards de USD sont encore actuellement en cours (les projets achevés ou arrêtés avant terme ne sont pas comptabilisés).

#### **4.1.5 Les réformes administratives**

Le programme de réformes administratives<sup>127</sup> a été élaboré dans le cadre de la résolution du IXe Congrès du PCV, en avril 2001. Mettant en œuvre la résolution du IXe Congrès, le Premier ministre vietnamien a demandé l'élaboration dans un bref délai d'un programme de réformes administratives stratégiques et à long terme. Ce Programme, ratifié par le Premier ministre vietnamien le 19 septembre 2002 (décision n° 136/2001/QĐ-TTg), affiche, outre l'objectif d'édification d'une administration démocratique, transparente et puissante, des décisions et mesures fortes concernant les réformes administratives.

Les principaux objectifs du Programme général de réformes de l'appareil étatique pour la période 2001–2010 sont :

- la construction d'une administration démocratique, transparente, puissante, professionnelle, moderne et efficace tout en respectant les règlements d'un pays socialiste et en suivant les orientations déterminées par le PCV ;
- la formation de cadres et fonctionnaires de qualité, compétents, capables de participer à l'œuvre d'édification et de développement du pays.

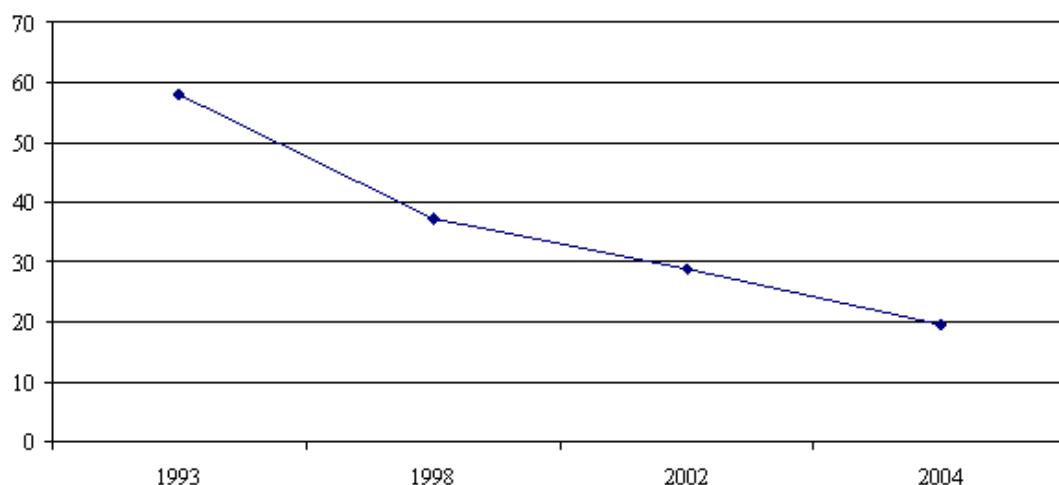
D'ici 2010, le système administratif devra être réformé de façon à gérer avec efficacité l'économie de marché suivant l'orientation socialiste. Voici les quatre grands volets de la réforme :

<sup>127</sup> Des informations détaillées sont disponibles sur le site : <http://www.caicachanhchinh.gov.vn>

- réformer les institutions,
- réformer l'appareil administratif,
- améliorer les compétences des cadres et fonctionnaires,
- réformer la gestion des finances publiques.

#### **4.1.6 La lutte contre la pauvreté**

La plupart des organisations internationales présentes au Vietnam reconnaissent les succès de ce pays dans sa lutte contre la pauvreté. Des sondages sur le niveau de vie des Vietnamiens menés en 1992 (VLSS 1992)<sup>128</sup> indiquent que 58,1 % de la population était constituée de pauvres. Ce chiffre s'est réduit de façon spectaculaire, en cinq ans seulement, le pourcentage étant de 37,4 % en 1998. Et ce pourcentage a baissé de façon continue pour atteindre 28,9 % en 2002 et 19,5 % ; selon les derniers sondages, en 2004, le nombre de familles pauvres a diminué de près de 40 points en 11 ans.



*Figure 1.3 Nombre de familles pauvres selon les sondages sur le niveau de vie (%)*

Source: VLSS 1992, 1998, 2002 et 2004

Des analyses approfondies sur ces sondages (VLSS 2006)<sup>129</sup> montrent que les personnes vivant actuellement dans la pauvreté sont moins pauvres par rapport aux années passées. Et les services sociaux en charge de cette population se sont considérablement améliorés depuis 1993. Certains expriment pourtant des inquiétudes et estiment que peu d'améliorations ont été réalisées en faveur la population minoritaire la plus touchée par la pauvreté. Le sondage VLSS 2006 souligne la faible diminution (de 86 % à 61 %) du nombre de familles pauvres dans les régions où habitent les ethnies minoritaires. Dans les régions montagneuses du Nord, les régions côtières du Centre et celles des Hauts Plateaux, les familles pauvres représentent 30 % des familles de chaque localité ; le pourcentage total pour ces trois régions représente 57 % des familles pauvres au Vietnam. Dans ces régions aux conditions géographiques peu avantageuses, la vie des habitants est très difficile : il faut donc les assister tant sur le plan matériel que sur le plan de la formation, pour améliorer les compétences professionnelles. Les programmes d'assistance aux effets positifs doivent être maintenus et insérés dans les programmes de chaque localité.

<sup>128</sup> VLSS : Vietnam Living Standards Survey.

<sup>129</sup> Result of the Vietnam household living standards survey 2006 ([www.gso.gov.vn](http://www.gso.gov.vn))

## 4.2 Rôle des métiers en milieu rural

Au Vietnam, le développement des zones rurales a toujours été associé aux villages de métier, et ce, sous plusieurs aspects. Les villages de métier ne sont pas seulement des centres de production artisanale : ce sont des lieux où les valeurs culturelles traditionnelles sont préservées. Personne ne nie aujourd'hui le rôle important que jouent ces villages de métier dans le processus de développement socio-économique du pays. Au niveau macro, le développement de métiers non agricoles et artisanaux renforce la modernisation et résout de nombreux problèmes sociaux. Les villages de métier bénéficient d'un certain nombre d'avantages. En premier lieu, ils ont obtenu ces dernières années une attention particulière de la part du gouvernement et plusieurs politiques d'assistance visant à encourager la production et les exportations ont été mises en œuvre. En deuxième lieu, en raison de conditions naturelles favorables, ils disposent en abondance des matières premières nécessaires pour la fabrication des produits artisanaux. Le MARD et le JICA (2004, préc.) ont fait la synthèse des avantages dont bénéficient les investisseurs quand ils financent des projets dans l'artisanat à la campagne :

- la valeur des investissements est faible,
- la valeur des produits est en revanche forte,
- le délai de récupération des capitaux investis est court,
- les investissements peuvent viser des régions reculées,
- les matières premières sont disponibles sur place,
- la main d'œuvre est abondante.

*La première contribution des villages de métier porte sur le changement de la structure économique de l'agriculture dans une perspective d'industrialisation et de modernisation.* En se développant, les métiers et villages de métiers traditionnels ont joué un rôle actif dans le développement de l'industrie, de la petite industrie et des services. Ils ont aidé les travailleurs à passer d'une production agricole fournissant de faibles revenus à une production non agricole procurant des revenus plus importants : en effet les trois activités, artisanat, commerce et service, peuvent coexister une fois que les métiers artisanaux sont bien établis, et dès lors l'économie rurale ne dépend plus de la seule agriculture.

Sur le plan de la répartition du travail, les métiers et villages de métiers traditionnels ont exercé un impact positif sur la production agricole. Ils fournissent les outils de travail dont la production agricole a besoin, mais ils entraînent aussi le changement de la structure interne de l'agriculture. L'artisanat rapporte davantage financièrement que l'agriculture et la valeur des produits créés est plus importante que celle de la production agricole. Les travailleurs ont désormais des moyens pour accéder pas à pas à l'économie de marché, leurs informations et connaissances sur le marché s'améliorent, et ils préfèrent maintenant s'orienter vers les métiers non agricoles, notamment ceux dont les produits connaissent une forte demande sur les marchés domestique et étranger.

Le développement des métiers et villages de métiers artisanaux a favorisé l'expansion du secteur des services à la campagne, ce qui a créé des emplois. À la différence de la production agricole, la production artisanale constitue un processus continu exigeant un approvisionnement régulier en matières premières et une vente rapide des produits. Les services, sous différentes formes, ont donc trouvé leur place dans les villages et ils rapportent des revenus importants aux habitants. L'évolution des villages de métier contribue activement à l'orientation de la structure économique de l'agriculture vers l'industrialisation et la modernisation : le volume de la production ne cesse d'augmenter, les besoins en main d'œuvre sont plus nombreux, des emplois sont donc créés. Dans la

structure économique de nombreux villages, l'industrie et les services représentent 60 à 80 % de l'activité et l'agriculture 20 à 40 %.

*La deuxième importante contribution des villages de métier est la création d'emplois*, qui a entraîné l'augmentation des revenus des travailleurs à la campagne. En moyenne, chaque atelier de production emploie régulièrement 27 personnes et recrute 8 à 10 travailleurs saisonniers. Chaque famille ayant des activités artisanales a besoin de 4 à 6 travailleurs permanents et de 2 à 5 travailleurs saisonniers. Les ateliers pratiquant les métiers du textile, de la couture, de la broderie, qui nécessitent une forte main d'œuvre, peuvent embaucher 30 à 50 personnes – et certains ateliers emploient des centaines de travailleurs. Dans plusieurs villages de métier, plus de 60 % des habitants participent à la production artisanale, et des personnes viennent d'autres localités pour y travailler. Si dans le village de Bát Trangon compte 2 430 résidents permanents, il faut tenir compte des 5 500 à 6 000 personnes qui habitent hors du village mais viennent y travailler.

L'essor des villages de métier a aussi entraîné la création d'autres métiers et services. Les métiers sont plus nombreux, ce qui signifie que les travailleurs utilisent mieux leur temps de travail et ce qui résout le problème de la saisonnalité dans l'agriculture. Cette situation permet également une meilleure répartition du travail. Le rôle de créateur d'emplois des villages de métier se manifeste encore dans le fait que la production s'élargit d'un village à d'autres villages, d'une province à d'autres provinces, la création d'emplois constituant le moteur de leur développement socio-économique.

L'élargissement des marchés d'exportation des produits artisanaux a une grande portée. Sur le plan économique, cette exportation rapporte chaque année des centaines de millions de USD. Sur le plan social, elle joue un rôle essentiel : stimulant la production, elle permet de créer plus d'emplois et donc d'augmenter les revenus des artisans de carrière et occasionnels. Les chiffres montrent que des exportations d'une valeur d'un million de USD permettent d'employer 3000 à 4000 personnes.

L'importance des villages de métier, comme créateurs d'emplois dans les zones rurales, est confirmée. Les conditions de vie dans les zones où les villages de métiers se développent bien sont souvent meilleures que dans les zones où les habitants ne vivent que de la production agricole. Le revenu des agriculteurs est de 2 à 4 fois moins élevé que celui des travailleurs dans l'artisanat. Dans une famille exerçant des métiers non agricoles, un individu gagne en moyenne 430 000 à 450 000 VND par mois ; le membre d'une famille combinant à la fois des activités agricoles et non agricoles gagne 200 000 à 250 000 VND ; un agriculteur dont la famille ne travaille que dans les champs gagne seulement 90 000 à 100 000 VND. Le revenu des habitants des villages de métier – par exemple, le village Bát Trang avec son métier de poterie et céramique – est en général satisfaisant. Les familles les plus modestes ont un revenu moyen annuel de 15 à 20 millions de VND ; les familles à revenu moyen gagnent 40 à 50 millions de VND et certaines familles disposent d'un revenu très élevé, de plusieurs centaines de millions de VND.

*La troisième contribution des villages de métier réside dans leur capacité à mobiliser des ressources financières dormantes, à utiliser au mieux le temps des travailleurs et à limiter l'exode rural.* À la différence des métiers de l'industrie, les métiers artisanaux n'exigent pas de capitaux d'investissements importants : la plupart des métiers ne nécessitent que des outils simples, fabriqués par les artisans eux-mêmes. La production dans les villages de métier est de petite envergure, l'investissement financier initial est peu élevé et le nombre de travailleurs peut être réduit : elle correspond à la capacité financière (ressources disponibles et mobilisées) et aux ressources humaines des familles. Cette dernière caractéristique constitue l'avantage principal des villages de métier, celui qui

leur permet de mobiliser les diverses ressources disponibles au service des activités de production. La production artisanale emploie pour l'essentiel la main d'œuvre locale ; le lieu de production est aussi le lieu d'habitation des travailleurs ; d'une grande souplesse, la production artisanale peut attirer la participation d'un grand nombre de travailleurs disposant de temps libres : travailleurs saisonniers – sans emploi quand ils ne travaillent pas dans les champs – personnes ayant dépassé l'âge de travail ou ne l'ayant pas encore atteint. En effet les enfants participent souvent au travail, après les heures de classe, comme apprentis ou assistants. Ce type de main d'œuvre occupe une place importante parmi les travailleurs dans l'artisanat.

Le développement des métiers et villages de métier a eu un autre impact positif en limitant l'émigration des habitants de la campagne. Il s'agit d'une émigration spontanée résultant des effets de la loi de l'offre et de la demande de travail : les travailleurs quittent les endroits où le nombre de travailleurs excède les offres d'emploi et où les rémunérations sont faibles pour s'installer là où l'offre de travail est abondante et les salaires plus élevés, délaissant les villages offrant de mauvaises conditions de vie pour les villages présentant de meilleures opportunités. Dans le contexte général de l'économie, ces migrations avaient des effets positifs : elles atténuaient la pression du chômage dans les zones rurales, permettaient de répondre à la demande de main d'œuvre pour des travaux simples en ville, et, en augmentant les revenus, réduisaient le nombre de pauvres à la campagne. Mais elles avaient aussi des effets négatifs sur la vie socio-économique, par la pression exercée sur le domaine des services et sur les infrastructures urbaines. L'exode rural constitue une question épiqueuse pour la gestion des villes.

Sur ce point, le développement renforcé des villages de métier à proximité des villes a apporté un changement important : des emplois réguliers ont été créés et les habitants des banlieues ont pu bénéficier de revenus améliorés et stables. Développer des villages de métier traditionnels a permis « d'abandonner l'agriculture sans abandonner le pays natal », la création d'emplois locaux mettant fin à l'exode rural.

*Quatrième contribution, les villages de métier participent à la diversification de l'économie rurale et à l'accélération de l'urbanisation.* Diversifier l'économie rurale constitue l'un des principaux enjeux de la modernisation des campagnes. Encourager le développement de l'économie de marché peut mener à des changements significatifs dans le développement socio-économique des milieux ruraux. Développer des métiers et villages de métier représente l'une des solutions pour la réalisation de l'urbanisation.

Dans les relations dialectiques du processus de production des marchandises, les métiers artisanaux ont mis fin à la situation de métier unique des villages : le développement a pris une nouvelle orientation, plusieurs métiers coexistant désormais dans un village de production agricole. Les habitants des villages de métier ont su, tout en continuant leurs activités agricoles, exploiter avec efficacité des ressources aussi diverses que la terre, les capitaux, la main d'œuvre, les matières premières, les techniques de production et le marché. Une économie de marché à produits variés a alors pris forme. Les métiers artisanaux jouent un rôle moteur dans leurs relations avec d'autres métiers.

Les centres d'échanges commerciaux sont souvent nés dans les régions où coexistent plusieurs métiers. Leur élargissement progressif a donné lieu à des changements dans les campagnes. Les habitants des villages de métier ont des réserves financières, ils peuvent donc investir dans la construction d'infrastructures (des routes par exemple) et de maisons d'habitation, et dans l'achat des équipements nécessaires à la vie quotidienne. Certains groupes d'habitants ont adopté un mode de vie urbain. La campagne change de peau : elle s'urbanise progressivement avec la création de chefs lieux et de centres commerciaux.

Il est facile de prouver que les marchés animés – lieu de rencontre des commerçants – prennent plus vite forme quand un métier artisanal connaît du succès dans un village. La tendance à l'urbanisation des campagnes est une évolution logique : elle manifeste son niveau de développement socio-économique et elle constitue une nécessité objective du développement des métiers et villages de métier. Tout ceci vaut pour la banlieue de Hanoï, où se situe Bát Trang.

*La cinquième et considérable contribution des villages de métier concerne la préservation et le maintien des valeurs culturelles traditionnelles vietnamiennes.* De nombreux villages de métiers ont plusieurs centaines d'années. L'histoire des villages de métier est associée à celle de l'évolution culturelle du peuple vietnamien. Ils font partie de la civilisation vietnamienne et expriment l'identité culturelle du pays. En continuant, préservant et développant la production artisanale, les villages de métier perpétuent les valeurs culturelles du Vietnam.

Les produits des villages de métier sont le fruit d'un travail manuel et spirituel, ils sont créés par les mains talentueuses et les esprits créatifs des artisans. Ces produits portent les traditions, les mœurs, les croyances... tout ce qui fait l'identité particulière du Vietnam. De nombreux produits artisanaux ont en outre une haute valeur artistique. Ils expriment la vitalité et l'originalité de la culture traditionnelle, mais aussi les caractéristiques propres de chaque village. Les produits artisanaux, symboles de l'art traditionnel, gages de la prospérité du pays, attestent des progrès et inventions réalisés par les êtres humains. Les métiers traditionnels, les métiers artisanaux artistiques font partie d'un patrimoine transféré de génération en génération. De nombreux produits des villages de métier, artefacts de fabrication fine, originale, à haute valeur artistique, sont actuellement exposés dans plusieurs musées dans le monde.

## 4.3 Développement et performance<sup>130</sup>

---

### 4.3.1 Nombre et répartition des villages de métier

Dans leur étude sur les métiers artisanaux au Vietnam, le JICA et le MARD ont recensé plus de 2000 villages de métier. Ce chiffre est bien plus élevé que celui précédemment publié par le MARD après une enquête menée en 1998 et 1999 : cette enquête dénombrait 610 villages de métier (les villages exerçant des métiers de traitement de produits alimentaire n'étaient pas inclus dans l'étude). Les données complétées de cette première enquête convergeaient même vers un nombre encore inférieur de 469 villages. L'augmentation considérable du nombre des villages de métier dans le rapport JICA-MARD résulte peut-être de la naissance de nouveaux villages de métier mais aussi des critères déterminés pour les deux études. Selon le JICA et le MARD, un village de métier doit satisfaire à l'une des deux conditions suivantes : (i) plus de 20 % des habitants du village participent à la production artisanale ou (ii) les autorités locales de la commune reconnaissent l'importance de la production artisanale pour le village. Lors de l'enquête précédente, le MARD avait défini d'autres critères, un village de métier devant satisfaire l'une des deux conditions suivantes : plus de 50 % des habitants du village participent à la production artisanale ou le revenu des produits artisanaux doit représenter plus de 50 % du revenu total des habitants. Les critères définis

<sup>130</sup> MARD : Ministère de l'agriculture et du développement rural. Sauf mention contraire, les données figurant dans cette partie sont tirées du rapport JICA-MARD intitulé *Etude sur la planification du développement des métiers artisanaux selon l'orientation d'industrialisation et de modernisation à la campagne en République socialiste du Vietnam (2004)*.

en 2004 étaient plus accessibles que ceux de 1998, ce qui explique le grand nombre de villages de métier dans les résultats du rapport JICA-MARD. Pour notre part, nous pensons que si le JICA et le MARD ont choisi de larges critères, c'est que l'objectif final – établir la carte des villages de métier au Vietnam – était de fournir un support pour l'élaboration de politiques nouvelles. Les critères plus larges devaient permettre aux organismes concernés d'avoir une vue globale sur les métiers artisanaux au Vietnam.

**Tableau 1.7 Répartition géographique des villages de métier**

Région	Nombre de villages de métier	Taux (%)
Delta du fleuve Rouge	914	45,3
Nord-Ouest	116	5,7
Nord-Est	247	12,2
Nord central	341	16,9
Sud central	87	4,3
Sud-Ouest	101	5,0
Delta du Mékong	211	10,5
<b>Total</b>	<b>2017</b>	<b>100</b>

Source : enquête JICA-MARD, 2004

Sur le plan géographique, les villages de métier sont nombreux (42,9 %) dans le Delta du fleuve Rouge (au Nord). Les conditions naturelles favorables sont la raison principale de cette concentration. S'y ajoutent d'autres avantages, comme la proximité de la capitale de Hanoï, une main d'œuvre abondante, la possibilité de combiner les activités artisanales avec l'industrie du tourisme et les facilités offertes pour l'exportation. L'attention considérable que portent les autorités locales aux zones attribuées aux villages de métier, notamment celles des provinces de Ha Tay et Bac Ninh<sup>131</sup>, constitue également un facteur important. Le fait que les villages de métier soient plus nombreux dans le Delta du fleuve Rouge que dans d'autres régions est un fait très ancien. Pour expliquer cette situation, Phan Gia Ben (1957) propose trois raisons : la première, c'est que la communauté des habitants au Nord existe depuis plusieurs milliers d'années et que les métiers artisanaux, transférés d'une génération à une autre, les ont toujours accompagnés ; en revanche il n'existe pas de village de métier dans le Sud jusqu'à l'émigration de la population du Nord vers le Sud au cours de la deuxième moitié du XX<sup>e</sup> siècle. La deuxième, c'est que la colonisation française a commencé dans le Sud avant de s'étendre dans le Nord et le Centre. Les techniques et produits des jeunes villages de métier du Sud ne pouvaient concurrencer les machines et marchandises françaises. La troisième, c'est qu'au Sud, la surface des terres cultivables était importante et la densité démographique moins forte que dans d'autres régions. La vie des agriculteurs étant assurée, ils n'ont pas cherché à développer des métiers secondaires. Plusieurs centres de production artisanale ont récemment vu le jour dans les régions du Sud-Est, mais le Delta du fleuve Rouge se situe toujours au premier rang, tant sur le plan de la quantité produite que sur celui de la densité des villages de métier. Il est à souligner qu'aucun village dans les provinces des Hauts-Plateaux n'a satisfait les critères du JICA. En revanche le Nord central et le Nord-Ouest suivent le Delta du fleuve Rouge en ce qui concerne le nombre de villages de métier (de 16,9 % et 12,2 % respectivement).

<sup>131</sup> Nous consacrerons un chapitre à l'exposé des politiques locales vis-à-vis du développement des villages de métier.

L'enquête 2004 n'a pas été menée dans le but de découvrir de nouveaux villages de métier mais pour établir une carte des métiers artisanaux. 11 produits artisanaux ont été choisis :

- produits à base de souchet (une sorte de jonc)
- laque
- produits en bambou et rotin
- céramiques
- broderie
- textile
- produits en bois (sculpture, mobilier...)
- gravure sur pierre
- papier artisanal
- estampe (en bois)
- produits à base de métaux.

Outre les 11 produits susmentionnés, d'autres produits artisanaux ont été enregistrés lors de la réalisation de l'enquête : produits d'origine végétale (produits en souchet, en bambou et rotin non compris), produits traditionnels destinés à la fête du Nouvel An, tresses, baguettes d'encens, tapis, filets de pêche, peignes en ivoire, produits fabriqués par des machines (chaussures de sport, traitement des aliments, matériel de construction, barques...). Ces produits sont fabriqués dans 509 villages, soit 17,1 % des villages de métier.

Ce recensement permet d'affirmer que les villages de métier actuels maintiennent les métiers traditionnels comptabilisés et décrits par Gourou (1936) au début du XX<sup>e</sup> siècle. Les produits sont cependant beaucoup plus variés, et certains métiers ont disparu ou leur importance s'est réduite. Les nouveaux facteurs (la mondialisation, les investissements étrangers...) qui ont compliqué les relations entre les villages de métier et leur environnement n'ont pas été pris en considération.

Concernant la répartition des villages de métier en fonction des produits fabriqués, les villages fabriquant des produits en bambou et rotin sont les plus nombreux (24 %). Viennent ensuite les villages produisant des textiles (14,5 %), des articles en bois (11,5 %), de la broderie (11,5 %). Cette enquête a recensé 61 villages de métier (2,1 %) réalisant des céramiques et la production couvre des localités situées dans des zones géographiques différentes (non compris les Hauts-Plateaux, le Nord-Est et le Nord-Ouest). Il est à souligner cependant que dans cette enquête un métier n'est considéré comme un métier répandu que si le nombre de villages exerçant ce métier dépasse de 10 % le nombre total des villages de métier dans la région. Ceci explique pourquoi malgré la présence de villages fabriquant des céramiques dans le Nord-Est, ce métier n'a pas été qualifié de métier répandu pour cette région.

#### 4.3.2 Les travailleurs des villages de métier

##### 4.3.2.1 Niveau d'alphabétisation de la main d'œuvre

L'un des facteurs essentiels du développement des villages de métier est la qualité de la main d'œuvre. Le taux d'alphabétisation du Vietnam est important, de l'ordre de 90,3 % (*Rapport national sur le développement humain*, NCSSH, UNDP 2001<sup>132</sup>, sans grand écart

<sup>132</sup> National Center for Social Sciences and Humanities, United Nations Development Programme. *National human development report 2001: Doi Moi and human development in Viet Nam*. Hanoï, The Political Publishing House, 2001, 115 p.

entre les régions. Le tableau ci-dessous montre une légère différence entre les régions : il est moins important dans le Nord-Ouest (73,3 %) que dans le Delta du fleuve Rouge, qui détient le taux le plus élevé (94,5 %). Le taux national moyen d'analphabétisme est nettement plus élevé pour les femmes (13,1 %) que pour les hommes (6 %).

**Tableau 1.8 Taux d'alphabétisation selon les régions (%)**

<b>Région</b>	<b>Alphabétisation</b>	<b>Illettrés</b>	
		<b>Hommes</b>	<b>Femmes</b>
Delta du fleuve Rouge	94.5	2.1	8.6
Nord-Ouest	89.3	6.8	15
Nord-Est	73.3	18.5	36.6
Nord central	91.3	4.8	12.2
Sud central	90.6	5.1	13.4
Sud-Ouest	92.1	5.5	10.5
Delta du Mékong	88.1	8.7	14.9
<b>Moyenne</b>	<b>90.3</b>	<b>6.0</b>	<b>13.1</b>

Source : Rapport national sur le développement humain, NCSSH-UNDP, 2001

Comment le taux d'alphabétisation exerce-t-il une influence sur les activités de production artisanale ? Ne pas être capable de lire et écrire, ou de même de parler la langue vietnamienne (Kinh), pour les ethnies minoritaires par exemple, rend difficile l'accès aux nouvelles technologies, ce qui mène à des effets négatifs sur la quantité et la qualité des produits. Les personnes illettrées rencontrent des difficultés dans bien d'autres activités : le commerce, la comptabilité, la gestion des capitaux... Selon de nombreux avis, les mesures d'assistance existantes sont déjà un succès si elles permettent aux fabricants de vendre leurs produits au prix du marché. À partir de ce raisonnement, des organisations non gouvernementales ont déployé des projets d'assistance dans les régions reculées pour améliorer la production et développer les compétences de gestion et de réalisation des activités commerciales. Ces aides paraissent efficaces, notamment dans un contexte où les ressources limitées du gouvernement ne lui permettent pas d'intervenir dans ces régions.

#### **4.3.2.2 Caractéristiques des travailleurs**

Selon l'enquête JICA-MARD, plus de 1,3 millions de personnes (dont 62,2 % de femmes) travaillaient dans l'artisanat en 2004.

**Tableau 1.9 Répartition des travailleurs par sexe et par métier/produit**

Produit/Métier	Hommes		Femmes		Total
	Nombre	Taux (%)	Nombre	Taux (%)	
produits en souchet	59 499	25,5	173 724	74,5	233 223
laque	5 025	43,8	6 439	56,2	11 464
produits en bambou et rotin	136 057	39,7	206 404	60,3	342 461
produits céramiques	17 711	50,5	17 343	49,5	35 054
broderie	15 128	11,6	114 794	88,4	129 922
textile	26 855	19,7	109 400	80,3	136 255
produits en bois	78 908	79,0	20 996	21,0	99 904
gravure sur pierre	7 628	74,7	2 583	25,3	10 211
papier	1 319	54,8	1 087	45,2	2 406
estampe (en bois)	598	32,6	1 236	67,4	1 834
produits en métaux	42 182	68,2	19 713	31,8	61 895
Autres	119 212	42,0	164 508	58,0	283 720
<b>Total</b>	<b>510 122</b>	<b>37,8</b>	<b>838 227</b>	<b>62,2</b>	<b>1 348 349</b>

Source : enquête JICA-MARD, 2004

Nous pouvons constater que le taux féminin est nettement supérieur au taux masculin dans la plupart des métiers. Les femmes sont particulièrement nombreuses dans la broderie et le textile (88,4 % et 80,3 % respectivement). Les hommes sont en revanche plus nombreux dans d'autres métiers, comme la gravure sur pierre (74,7 %), la fabrication d'objets en bois (79%) et ou en métal (68,2 %). Ces chiffres reflètent la répartition des tâches selon le sexe dans chaque métier, les femmes assurant souvent les travaux les moins pénibles et les travaux lourds étant réalisés par les hommes. Les femmes et les hommes sont presque aussi nombreux dans la fabrication du papier et des produits céramiques.

L'âge moyen des travailleurs est de 25 ans ; l'âge moyen le plus bas est dans la broderie (20 ans) et le plus élevé (38 ans) dans la fabrication du papier. L'âge moyen des travailleurs est plus élevé dans certains métiers : fabrication de céramique (35 ans), d'estampes (33 ans) et de produits en métal (30 ans). Les résultats de l'enquête montrent que le taux de travailleurs ayant bénéficié d'une formation est très bas. Le taux le plus important concerne les fabricants d'estampes (63 %), mais la broderie, pourtant en seconde place, a un taux de 18 % seulement. Le taux de travailleurs formés, dans la majorité des villages de métier, représente moins de 10 % du nombre total des travailleurs, et ce taux est particulièrement faible, de 4 à 5 %, dans un certain nombre de villages de métier. La formation des travailleurs constitue donc une nécessité urgente. Dans la mesure où les écoles de formation professionnelle (de tout niveau) n'accordent pas une attention adéquate à la formation d'apprentis, l'enseignement se pratique façon spontanée dans les ateliers, par voie orale, les artisans expérimentés apprenant le métier aux débutants. Certaines entreprises assurent une formation professionnelle, mais seulement dans le but de répondre à leurs propres besoins, ce qui ne répond pas à la demande d'établissements de production de petite taille.

**Tableau 1.10 Âge moyen et qualification des travailleurs**

Produit/métier	Âge moyen	Taux de travailleurs formés (%)	Nombre moyen de mois de travail par an		Nombre moyen d'heures de travail par jour	
			Hommes	Femmes	Hommes	Femmes
produits en souchet	22	9	8	9	8	8
laque	26	15	10	10	9	9
produits en bambou et rotin	28	10	9	9	8	9
produits céramiques	35	5	9	6	9	7
broderie	20	18	9	8	8	7
textile	24	8	9	8	9	6
produits en bois	24	9	10	<b>10</b>	9	8
gravure sur pierre	31	7	10	<b>10</b>	8	8
fabrication du papier	<b>38</b>	4	<b>11</b>	8	9	8
estampe (en bois)	33	<b>63</b>	<b>11</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>10</b>
produits en métal	30	9	10	8	8	8
<b>Moyenne</b>	<b>25</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>8</b>	<b>8</b>

Source : enquête JICA-MARD 2004

Le nombre moyen de mois travaillés démontre que, malgré un rôle actif en matière de création d'emplois, les villages de métiers ne peuvent pas créer des emplois avec des durées régulières. Dans le village de Bát Trang, les activités ont lieu surtout pendant les six derniers mois de l'année. Les petits ateliers de production (des familles) doivent réduire le nombre de travailleurs lorsque le travail ne nécessite pas beaucoup de main d'œuvre afin de baisser des coûts de production. Le travail dans les ateliers artisanaux reste saisonnier. Toujours selon l'enquête de 2004, le nombre de mois travaillés dans l'année est le plus élevé dans les villages fabriquant du papier et des estampes sur bois (11 mois). Les hommes travaillent souvent plus que les femmes : dans les villages fabriquant des produits céramiques, le nombre de mois d'activité des hommes est de 9 contre 6 pour les femmes. Nous avons pu vérifier cette différence à Bát Trang. Le nombre quotidien d'heures de travail des hommes est supérieur à celui des femmes dans tous les métiers, mais la différence entre les deux sexes est faible. La durée journalière de travail varie entre 7 et 11 heures (la durée la plus longue concerne la fabrication des estampes en bois, tant pour les hommes que les femmes)

Tableau 1.11 Ressources humaines – Opinions sur le nombre et la qualification des travailleurs (%)

<b>Nombre de :</b>	<b>Travailleurs manuels</b>		<b>Gestionnaires</b>			<b>Travailleurs qualifiés</b>			
<b>Produits</b>	suffisant	insuffisant	manque	suffisant	insuffisant	manque	suffisant	insuffisant	manque
produits en souchet	93,4	6,3	0,4	44,9	44,7	7,3	27,9	55,4	16,7
laque	88,2	13,8	0,0	51,9	37,0	11,1	32,1	64,3	3,6
Produits bambou/rotin	93,2	6,5	0,3	31,6	55,7	12,7	35,3	50,1	14,6
produits céramiques	91,4	1,7	6,9	36,0	54,0	10,0	7,0	70,2	22,8
broderie	87,5	11,8	0,6	29,6	62,9	7,5	22,3	61,7	16,0
textile	93,5	5,4	<b>1,1</b>	10,2	<b>66,1</b>	23,7	7,9	59,3	32,9
produits en bois	82,8	16,2	1,0	40,9	49,0	10,1	23,4	58,4	18,2
gravure sur pierre	65,8	<b>34,2</b>	0,0	30,8	56,4	12,8	22,2	63,9	13,9
fabrication du papier	<b>100</b>	0,0	0,0	50,0	25,0	<b>25,0</b>	50,0	16,7	33,3
estampe (en bois)	<b>100</b>	0,0	0,0	<b>66,7</b>	33,3	0,0	<b>66,7</b>	33,3	0,0
produits en métal	85,0	15,0	0,0	34,9	53,6	11,4	21,5	66,3	12,2
<b>Moyenne</b>	<b>90,3</b>	<b>8,9</b>	<b>0,8</b>	<b>33,6</b>	<b>53,6</b>	<b>12,7</b>	<b>24,6</b>	<b>56,4</b>	<b>19,0</b>

Source : enquête JICA-MARD 2002

Sur le plan des ressources humaines, peu de villages de métier rencontrent des difficultés dans le recrutement de la main d'œuvre : le manque de travailleurs ne s'avère urgent que pour 0,8 % des villages. Comme nous l'avons mentionné, l'un des grands avantages des villages de métiers est une main d'œuvre très abondante. Dans les campagnes du Vietnam, le nombre de travailleurs manuels a augmenté, à cause du chômage et du temps dont disposent les agriculteurs une fois les travaux des champs terminés.

Les résultats de l'étude montrent cependant la grande difficulté que rencontrent souvent les entreprises et les ateliers : ils manquent de travailleurs ayant l'esprit de gestion et de personnel qualifié. 53,6 % des ateliers de production manquent de gestionnaires et 12,7 % pensent que le problème est grave. Les différences entre les métiers indiquent que dans le textile (66,1 %) et la broderie (62,9 %) les ateliers de production ont plus de mal à trouver des gestionnaires que d'autres métiers. La fabrication des estampes en bois ne connaît pas cependant ce problème.

Les résultats sont presque les mêmes pour la main d'œuvre qualifiée : 56,4 % des ateliers manquent de main d'œuvre qualifiée et 19 % pensent que le manque est très grave. Parmi les métiers recensés, les villages fabriquant des produits céramiques sont les plus nombreux (70,2 %) à trouver leurs travailleurs insuffisamment qualifiés, et le manque s'avère grave pour 22,8 % d'entre eux. Dans les métiers de la laque, de la broderie et de fabrication de produits en métal, plus de 60 % des ateliers connaissent le même problème.

#### **4.3.3 Le revenu des travailleurs dans les villages de métier**

Nous donnerons d'abord des informations générales sur la contribution du revenu des travailleurs dans les villages de métier au développement économique du pays avant d'entrer dans les analyses approfondies. Comme il n'existe pas encore de calculs précis concernant la contribution des villages de métier au PNB, nous ne pouvons que procéder à l'analyse des données du groupe de la production artisanale, de l'industrie et des services dans les zones rurales.

Comme le montre le tableau ci-dessous, la part de l'agriculture dans le PNB n'a cessé de diminuer pendant la période 1997-2002, passant de 25,8 % en 1997 à 23 % en 2002. Cette diminution n'est pas importante mais prouve que l'industrialisation des zones rurales a obtenu des résultats encourageants. En cinq années, la part des industries rurales dans le PNB est passée de 32,1 % à 38,5%. La part des services s'est légèrement réduite, passant de 42,1 % à 38,5 %. La structure économique des zones rurales a donc enregistré des changements suite à l'orientation vers l'industrialisation.

**Tableau 1.12 Structure des métiers dans les zones rurales dans le PNB (%)**

	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Agriculture	25,8	25,8	25,4	24,5	23,3	23,0
Industrie	32,1	32,5	34,5	36,7	38,1	38,5
Services	42,1	41,7	40,1	38,8	38,6	38,5

Source : Département Général des Statistiques (2002)

L'augmentation de la part de l'industrie et des services dans le PNB résulte de la plus forte participation des familles à des métiers non agricoles. Nos calculs sont basés sur les enquêtes sur la campagne, l'agriculture et l'aquaculture menées par le Département général des Statistiques en 2006 : si, en 2001, 19,1 % des familles vivant à la campagne travaillaient dans les métiers non agricoles, ce chiffre a atteint 29 % en 2006.

**Tableau 1.13Taux des familles exerçant des métiers non agricoles<sup>133</sup> en 2001 et 2006 (%)**

Régions	2001	2006	Croissance
Delta du fleuve Rouge	21,5	40,1	18,6
Nord-Est	10,2	15,4	5,2
Nord-Ouest	6,8	8,5	1,7
Nord Central	16,5	25,4	8,9
Sud central côtier	20,2	31,1	10,9
Hauts-Plateaux	7,9	11	3,1
Sud-Est	<b>35,9</b>	<b>45,7</b>	9,8
Delta du Mékong	19,2	27	7,8
<b>Tout le pays</b>	<b>19,1</b>	<b>29</b>	<b>9,9</b>

Source : Calculs réalisés par l'auteur sur la base des données du Département général des Statistiques, Rapport préliminaire sur les enquêtes concernant la campagne, l'agriculture et l'aquaculture en 2006. Hanoï

Cette croissance concerne toutes les régions mais on constate des variations. Elle s'est réalisée lentement dans le Nord-Ouest, passant de 6,8 % en 2001 à 8,5 % en 2006. Les Hauts-Plateaux ont également progressé lentement, affichant une croissance de 2,1 % (7,9 % en 2001, 11 % en 2006). La croissance est importante dans le Nord-Est (9,8 %) et le Sud central côtier (10,9 %). Le changement le plus spectaculaire s'est produit dans le Delta du fleuve Rouge, où le nombre de familles exerçant des métiers non agricoles s'est accru de 18,6 % (21,5 % en 2001, 40,1 % en 2006). Il est nécessaire de rappeler ici que le Delta du fleuve Rouge est la région qui rassemble le plus de villages de métier.

<sup>133</sup> Sont comprises les familles travaillant dans l'industrie, la construction, les services et autres activités non agricoles.

L'enquête a aussi permis de constater que le revenu n'est pas le même selon le sexe et selon le métier exercé. Le revenu des hommes est en général supérieur à celui des femmes : si la différence moyenne est de 85 000 VND, elle peut s'élever à 293 000 VND (dans la fabrication des produits en métal), à 234 000 VND (dans la fabrication des produits céramiques) ou à 200 000 VND (dans la fabrication des produits laqués). Parmi les produits recensés par l'enquête, seul le métier de fabrication de produits en souchet rapporte aux femmes un revenu plus important que celui des hommes. Pourtant, les données fournies ne nous permettent pas d'analyser en profondeur la répartition des tâches selon le sexe dans les villages de métier. Il est difficile d'arriver à une conclusion, de déterminer si ces différences reflètent réellement l'inégalité de revenu des hommes et des femmes dans des villages de métier. Les diverses recherches soulignent souvent que la répartition des tâches dans les villages de métier dépend de la dureté des travaux, les hommes assurant les travaux plus lourds et les femmes les travaux moins pénibles dans le processus de production. Ces études ne nient pourtant pas les cas où les femmes font les mêmes travaux que les hommes (ou des tâches encore plus pénibles) mais où elles gagnent moins que les hommes.

**Tableau 1.14 : Revenu des travailleurs des villages de métier Unité : mille dôngs**

Produits/Métier	Revenu des travailleurs			Moyenne
	Masculins	Féminins	Différence	
Produits en souchet	271	304	33	296
Laque	586	386	200	474
Produits en bambou et rotin	333	258	75	288
Produits céramiques	560	326	234	444
Broderie	251	207	44	212
Textile	365	187	178	222
Produits en bois	599	551	48	589
Produits en métal	759	467	292	666
<b>Moyenne</b>	<b>396</b>	<b>311</b>	<b>85</b>	<b>366</b>

Source : JICA et MARD (2002) - calculs réalisés par l'auteur.

Le revenu moyen des travailleurs varie aussi d'un village à l'autre. Les travailleurs dans les villages fabriquant des produits en métal, en bois ou en céramique sont les mieux rémunérés. Leur revenu mensuel moyen est respectivement de 666 000 VND, 589 000 VND et 444 000 VND. En revanche le revenu mensuel moyen reste très modeste dans certains métiers (212 000 VND dans la broderie, 222 000 VND dans le textile). Le chiffre d'affaires des ateliers de production et le revenu des travailleurs dépendent en grande partie des parts de marché des produits qu'ils fabriquent, ce qui explique pourquoi le revenu des travailleurs varie entre des villages fabriquant les mêmes produits. Un travailleur du village de Van Ha (situé dans la banlieue de Dong Anh-Hanoï) fabriquant des produits en bois gagne en moyenne 500 000 à 600 000 VND chaque mois. Un travailleur de Bát Trang(fabrication de produits céramiques) gagne 570 000 VND et un forgeron de Da Hoi gagne 600 000 à 700 000 VND (Mai The Hon *et al.* 2003)<sup>134</sup>.

Le revenu des familles travaillant dans l'artisanat est nettement supérieur à celui des familles d'agriculteurs : elles gagnent 4,4 fois plus selon les estimations de Chu Tien Quang

<sup>134</sup> Mai Thé Hón *et al.* (2003), *Phát triển làng nghề truyền thống trong quá trình công nghiệp hóa, hiện đại hóa* [Développer les villages de métier artisanal et traditionnel dans une époque d'industrialisation et de modernisation], Nxb Chính trị quốc gia, Hà Nôi.

(ed. 2003)<sup>135</sup>. Cette différence s'élève même à 6,9 fois plus pour le village de métier textile de La Phu. Les analyses du JICA et du MARD confirment cette différence : une famille travaillant dans l'artisanat gagne en moyenne 905 000 VND par mois contre 713 000 VND pour des familles ne vivant que de l'agriculture. Il est à remarquer également que le taux de familles pauvres dans l'artisanat n'est que de 3,7 % contre 10,4 % des familles dans d'autres groupes. Ces chiffres corroborent l'importance du rôle joué par les villages de métier, par l'artisanat, dans la lutte contre la pauvreté.

#### 4.3.4 Accessibilité au crédit et à l'information

De nombreuses études ont relevé les difficultés que rencontrent les petites et moyennes entreprises (PME) dans l'accès aux capitaux (Webster L. et Taussig M., 1999)<sup>136</sup>. La production des villages de métier étant rarement d'un grand volume, les ateliers de production ont souvent du mal à accéder à des sources de capitaux : 62,1 % des fabricants interrogés dans le cadre de l'enquête JICA-MARD ont approuvé cette dernière proposition, et 20 % pensent qu'il s'agit d'une contrainte d'extrême importance. Seuls 18,5 % des fabricants ont déclaré qu'ils ne connaissaient pas ce problème.

92 % des ateliers des villages fabriquant des produits laqués rencontrent des difficultés financières, le taux le plus élevé parmi tous les métiers. Ce taux est d'au moins 60 % pour les autres métiers. Chu Tien Quang (2003) a aussi remarqué que la plupart des fabricants/commerçants de produits artisanaux à la campagne vivent sur leurs propres capitaux, les crédits ne représentant qu'une part modique dans la structure de leurs capitaux. Le MARD (2000) a estimé que seuls 10 % des fabricants de produits artisanaux pouvaient accéder aux crédits d'État ; les 90 % restant demandent souvent une assistance financière à des banques privées. Cette situation résulte aussi de la complexité des formalités à accomplir : demander un emprunt exige un temps considérable (Chu Tien Quang, 2003 ; JICA-MARD, 2004). Par manque de capitaux, les ateliers de production des villages de métier ont du mal à développer leurs activités et améliorer la qualité des produits.

Tableau 1.15 Accessibilité au crédit et à l'information

Produits/Métier	Accès au crédit			Accès à l'information		
	facile	pas facile	très difficile	facile	pas facile	très difficile
Produits en souchet	16,2	68,4	15,4	13,5	70,8	15,8
Laque	7,1	92,9	0,0	10,7	85,7	3,6
Produits en bambou et rotin	25,8	59,0	15,2	13,3	65,7	21,1
Produits céramiques	15,5	67,2	17,2	13,8	56,9	29,3
Broderie	18,2	62,1	19,7	11,6	65,1	23,3
Textile	7,0	61,9	31,1	8,6	49,7	41,7
Produits en bois	11,6	66,3	22,2	14,2	66,1	19,7
Produits en métaux	12,0	68,9	19,1	18,8	64,2	17,0
<b>Moyenne</b>	<b>18,5</b>	<b>62,1</b>	<b>19,4</b>	<b>15,1</b>	<b>62,0</b>	<b>22,9</b>

<sup>135</sup> CHU Tiền Quang (eds) (2003), *Môi trường kinh doanh ở nông thôn Việt nam: thực trạng và giải pháp* [L'environnement des affaires en milieu rural au Vietnam : situation et solution], Nxb CTQG, Hà Nội.

<sup>136</sup> Webster, L., Taussig, M., 1999. *Vietnam's Under-Sized Engine: a survey of 95 larger private manufacturers*. 8, Mekong Project Development Facility, Hanoï, Vietnam

Source : enquête JICA-MARD 2004

La compétitivité des fabricants/commerçants de produits artisanaux dépend aussi de l'accessibilité à l'information. Les villages de métier mais aussi les PME en général ont du mal à accéder à des informations actualisées, notamment à des informations concernant les politiques de l'État. Dans un contexte où les associations de métier n'ont pas encore les moyens de réaliser leur mission et où le contact entre entreprises et organes compétents n'est pas régulier, il est facile à comprendre le fait que 62 % des fabricants/commerçants de produits artisanaux pensent que l'accès à l'information n'est pas facile, ou très difficile (22,9 %). Cette difficulté n'épargne aucun métier, les fabricants de produits en souchet et de produits laqués étant les moins renseignés.

Face à cette situation, les entreprises sont obligées de se débrouiller pour avoir les informations nécessaires à leurs activités. Diverses stratégies de recherche sont appliquées, et seul un petit nombre d'entreprises ne fait rien pour avoir des informations : elles ne cherchent pas d'information sur les modèles de produits (1,8 %), sur le prix (4,6 %) ou sur la qualité des produits (6,5%). Le Vietnam est actuellement en voie d'intégration dans l'économie mondiale, si les entreprises ne cherchent pas à s'adapter à la nouvelle situation, elles seront très rapidement marginalisées. La plupart des fabricants/commerçants de produits artisanaux mobilisent des sources d'information diverses. Ils sont nombreux à rechercher eux-mêmes l'information (37,3 % pour le modèle, 43,3 % pour le prix et 28,5 % pour la qualité).

**Tableau 1.16 Source et type d'information recherchée par les fabricants/commerçant de produits artisanaux**

Source d'information	Information concernant		
	le modèle	le prix	la qualité
Mass média	22,2	4,8	18,0
ONG	1,8	2,1	2,0
PME	27,8	36,7	32,5
Entreprises publiques	2,5	2,9	3,7
Touristes	3,5	2,4	3,3
Gouvernement	2,1	1,6	1,8
Recherches réalisées personnellement	<b>37,3</b>	<b>43,3</b>	28,5
Autres sources	1,0	1,7	3,7
Pas de recherche	1,8	4,6	6,5

Source : enquête JICA-MARD 2004

Selon le tableau ci-dessus, les fabricants/commerçants de produits artisanaux recherchent les informations eux-mêmes et recourent à des sources d'information diverses, les mass-médias, les PME, les entreprises publiques, et font même appel à des sources n'ayant pas de lien avec leurs activités comme des ONG, des touristes... Quant au niveau d'utilisation des sources d'information, 27,8 % des fabricants/commerçants reçoivent des PME de leurs provinces des informations sur le modèle, 36,7 % sur le prix et 32,5 % sur la qualité des produits. Les mass-médias sont aussi une source importante : 22,2 % des fabricants/commerçants suivent leurs informations sur le modèle et 18 % sur la qualité des produits. Peu de fabricants/commerçants trouvent par ce moyen des informations sur le prix (4,8 %).

L'accès à l'information dans les villages de métier est limité, d'abord en raison des recherches « effectuées par les fabricants/commerçants eux-mêmes » et ensuite à cause de la mauvaise répartition des tâches entre les organismes compétents. Le JICA et le MARD (2004) soulignent trois sortes de difficultés :

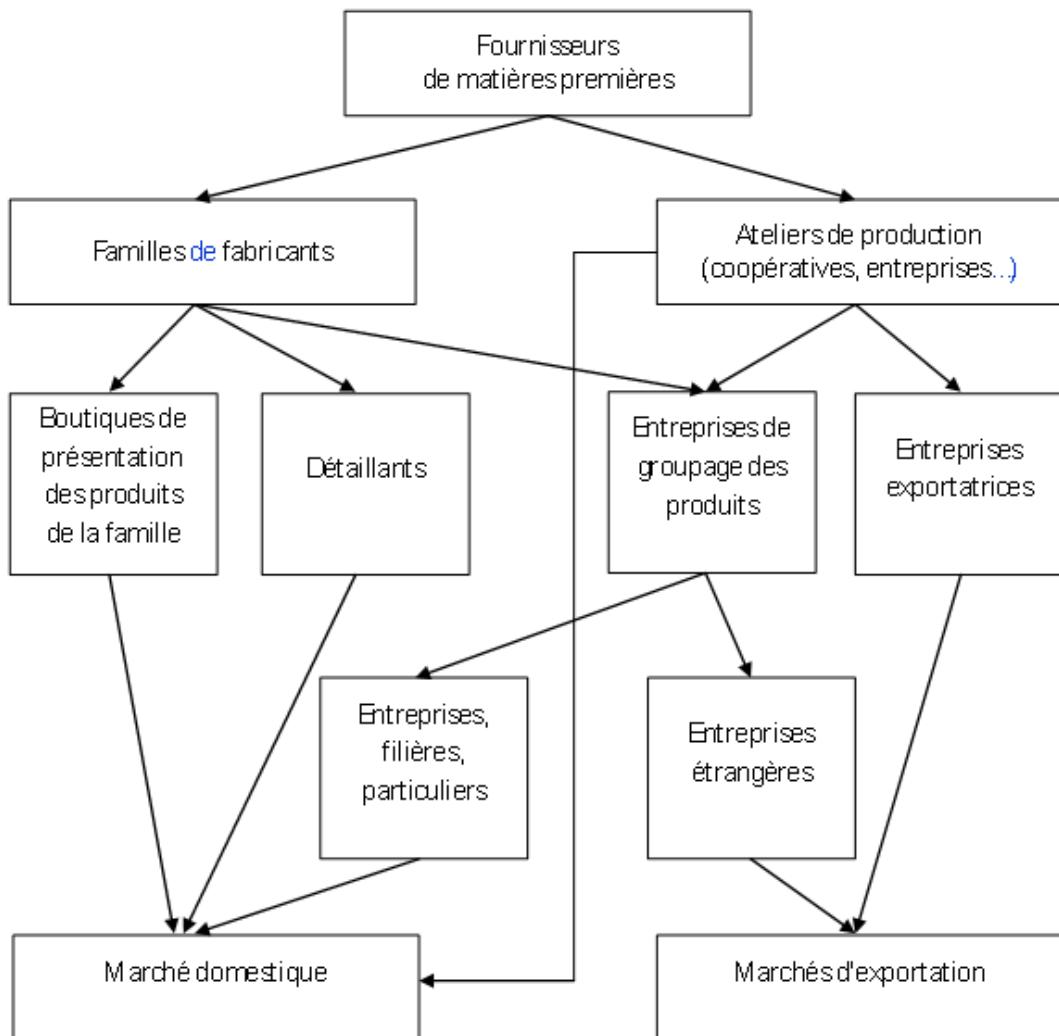
- Il n'existe pas d'administration centrale chargée de la gestion des villages de métier. Les ministères et les branches de l'économie, responsables des entreprises dans leurs domaines respectifs, ne coordonnent pas leurs activités et ne partagent pas entre eux les informations sur les métiers artisanaux.
- Les organismes compétents empiètent parfois l'un sur l'autre : ainsi quand la gestion des villages de métiers relève du Service de l'Industrie d'une province et du Service de l'Agriculture et du Développement rural d'une autre province.
- L'Association des coopératives du Vietnam et la Chambre de Commerce et d'Industrie du Vietnam ont mené des actions en faveur des PME, des coopératives et des ateliers de productions en zone rurale, mais leurs activités ne sont pas coordonnées de façon stricte et efficace.

Outre les raisons citées, d'autres éléments socio-culturels des entreprises en milieu rural en peuvent jouer un rôle. Ces entreprises sont moins actives dans la recherche des informations que celles situées à proximité des zones urbaines et des grandes villes.

#### **4.3.4 Canaux de distribution et marché**

Toujours selon l'enquête JICA-MARD, plusieurs acteurs (des entreprises étatiques, des coopératives, des entreprises privées...) participent simultanément aux canaux de distribution des produits. Des modes d'auto-distribution sont également présents sur le marché. La plupart des fabricants assurent eux-mêmes la vente des produits mais les entreprises privées sont aussi des distributeurs actifs. Do Quang Dung (2004)<sup>137</sup> affirme qu'il s'agit des deux canaux principaux de distribution dans le Delta du fleuve Rouge (pour les villes de Ha Tay, Bac Ninh, Nam Dinh, Hanoï...). Au cours de l'enquête, 100 % des fabricants ont déclaré vendre leurs produits directement ou par l'intermédiaire d'entreprises privées. La vente des produits des villages de métier est schématisée dans la figure ci-dessous.

<sup>137</sup> ĐO QUANG DŨNG (2004), « Tiêu thụ sản phẩm trong làng nghề và cụm công nghiệp làng nghề » [Les marchés des produits des villages de métier et des clusters artisanaux], Kỷ yếu hội thảo « Phát triển cụm công nghiệp làng nghề : thực trạng và giải pháp ». Viện nghiên cứu quản lý kinh tế Trung ương, Hà Nội.



*Figure 1.4 Chaîne de distribution des produits de village de métier*

Les produits artisanaux sont vendus sur le marché intérieur et à l'étranger. Pourtant, les produits ne sont pas tous destinés à l'exportation. Seuls les produits artisanaux ayant une haute valeur artistique et décorative peuvent accéder au marché étranger. Aujourd'hui, des produits artisanaux de marque vietnamienne sont présents sur des marchés étrangers dont la clientèle est très difficile, comme l'Union européenne, le Japon, les États-Unis. La valeur des exportations de 4 produits clés (articles en bambou et rotin, produits brodés, céramiques/verrerie et produits artistiques) était estimée en 2000 à 274 millions de USD, soit trois fois la valeur de 1996 (UNCTAD 2001)<sup>138</sup>. La valeur des exportations des produits artisanaux (mobilier non compris) est passée de 53,9 millions de USD en 1996 à 189,8 millions de USD en 2000. Durant la période 1996-2000, la croissance des exportations était de 30 % pour les produits destinés aux marchés asiatiques, de 48 % pour les marchés européens et de 120 % pour le marché des États-Unis.

<sup>138</sup> UNCTAD United Nations on Trade and Development/ CNUCED : Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement

#### 4.3.5 Sources des matières premières

La plupart des villages de métier mobilisent des matières premières disponibles sur le marché domestique. Seuls 5,3 % des fabricants doivent importer leurs matières premières. Les fabricants de produits brodés sont les plus grands importateurs de matières premières (20,7 %), suivis des fabricants de papier (14,3 %). Les ateliers de gravure sur pierre n'ont pas d'activités d'importation, ceux fabriquant des produits en bambou et rotin importent peu (0,4 %). Ces deux métiers disposent de grandes quantités de matières premières sur place (dans la commune) : sur tous les métiers, ce sont les fabricants des produits en bambou et rotin (38,9 %) et les graveurs sur pierre (41,9 %) qui utilisent le plus ces ressources locales.

Le JICA et le MARD ont également relevé les difficultés rencontrées par 30 % des villages de métiers dans leur recherche de matières premières : 53,3 % pour les fabricants de textile, 48,8 % pour les fabricants de produits en bois, 38,9 % pour les fabricants de produits en souchet et 38,5 % pour les fabricants de produits brodés. Les villages produisant des céramiques disposent rarement sur place d'argile ou de kaolin (matières premières essentielles) et doivent s'en procurer d'ailleurs. Environ 39,7 % d'entre eux achètent les matières premières dans leurs provinces et 44,8 % se fournissent ailleurs.

#### 4.3.6 Infrastructures

Les infrastructures, bien qu'elles n'aient pas de liens directs avec les activités de production, constituent des conditions capitales pour l'amélioration de la compétitivité des villages de métier. Selon les statistiques récemment réalisées par le Département général des statistiques (2006), les infrastructures rurales se sont globalement améliorées de façon significative. 99 % des communes vietnamiennes ont accès au réseau d'électricité national. La desserte est de 92,8 % au niveau des hameaux et de 93,3 % au niveau des familles.

Tableau 1.17 Taux d'accès à l'électricité des communes, hameaux et familles

Région	Communes	Hameaux	Familles
Delta du fleuve Rouge	100	100	99,9
Nord-Ouest	98,1	88,5	91,4
Nord-Est	94,0	74,3	75,6
Nord central	99,3	96,6	96,9
Sud central côtier	98,7	96,0	96,7
Hauts-Plateaux	99,7	90,1	85,9
Sud-Ouest	100	95,6	93,3
Delta du Mékong	100	98,2	87,9
<b>Moyenne</b>	<b>99,0</b>	<b>92,8</b>	<b>93,3</b>

Source : Département général des statistiques (2006)

Les communes et hameaux (100 %) dans le Delta du fleuve Rouge ont intégralement accès au réseau d'électricité national et 99,9 % des familles y sont connectées. Le Nord-Ouest connaît le plus de difficultés en comparaison avec d'autres régions du pays. 94 % des communes ont accès à l'électricité mais le réseau national ne couvre pas encore tous les hameaux et foyers. Seuls 74,3 % des hameaux et 75,6 % des familles reçoivent de l'électricité.

Les voies de communication sont un composant important des infrastructures nécessaires au développement des villages de métiers. Un grand nombre de communes ont déjà des routes bétonnées menant jusqu'au siège de leur Comité populaire, mais les routes

reliant des hameaux sont moins bien aménagées. Dans 42,6 % seulement des communes vietnamiennes, un peu plus de la moitié des routes desservant les hameaux sont bétonnées.

**Tableau 1.18 Communes disposant de routes bétonnées jusqu'au siège du Comité populaire communal (CPC) et de routes inter-hameaux bétonnées (%)**

Région	Routes bétonnées jusqu'au CPC	Routes inter-hameaux bétonnées à plus de 50 %
Delta du fleuve Rouge	99,9	82,7
Nord-Ouest	98,4	18,8
Nord-Est	98,2	7,1
Nord central	98,8	38,5
Sud central côtier	97,0	52,0
Hauts-Plateaux	99,8	15,5
Sud-Ouest	99,7	35,6
Delta du Mékong	83,1	49,1
<b>Moyenne</b>	<b>96,7</b>	<b>42,6</b>

Source : Département général des statistiques (2006)

Comme dans d'autres domaines, le Delta du fleuve Rouge est mieux desservi par rapport à d'autres régions. 99,9 % de ses communes ont des routes bétonnées menant jusqu'à leur centre ; 82,7 % d'entre elles ont des routes intercommunales dont plus de 50 % sont bétonnées, le meilleur taux parmi toutes les régions. Certaines provinces de cette région ont résolu leurs problèmes de circulation avec succès : dans la province de Thai Binh par exemple, 100 % des communes ont des routes intercommunales dont plus de 50 % sont bétonnées ; dans la province de Hai Duong ce taux atteint 98,3 %. Dans les autres régions, ce taux reste très bas : 7,1 % dans le Nord-Ouest, 18,8 % au Nord-est et 15,5 % dans les Hauts-Plateaux.

D'autres statistiques établissent que 94,4 % des CPC avaient le téléphone (82,6 % en 2001). L'accès à l'eau potable et les conditions sanitaires et environnementales ont été considérablement améliorés : dans 35 % des communes, les habitants disposent d'un point d'approvisionnement – collectif – en eau potable ; 12,5 % des communes ont construit un système d'évacuation des eaux usées et 27 % ont organisé le ramassage des déchets ménagers (elles s'en chargent directement ou paient le ramassage).

#### **4.4 Les nouveaux défis des villages de métier**

Les analyses précédentes nous ont apporté une vue globale des villages de métier et des groupes d'industries artisanales au Vietnam. Si les villages de métiers ont bénéficié d'une forte croissance ces dernières années (tant sous l'aspect de la quantité que sous celui de la qualité) et si leurs produits connaissent un grand succès sur les marchés domestique et étranger, ils n'en sont pas moins confrontés à un certain nombre de difficultés qui freinent leur expansion. Les particularités des villages de métiers constituent à la fois leurs points forts et les défis qu'ils doivent relever. Le MARD (2000)<sup>139</sup> a fait une synthèse des divers défis que doivent surmonter les villages de métier.

Premièrement, *concernant l'aspect des produits et le marché*, les produits artisanaux vietnamiens sont souvent jugés comme des produits de qualité inférieure. La faute en

<sup>139</sup> MARD (2000), *Evaluation de la situation des secteurs non agricoles et des politiques de développement d'ici 2010*.

revient à l'absence de machines ou de nouvelles technologies. Les modèles, qui ne sont pas régulièrement actualisés, ne peuvent donc pas répondre au goût de la clientèle. Les producteurs, qui pour la grande majorité dépendent de commerçants intermédiaires, n'ont pas d'accès direct au marché : ils ne sont pas suffisamment renseignés sur les tendances nouvelles du marché et sur les attentes des clients.

Deuxièmement, *l'organisation et la production* des ateliers n'ont pas encore atteint une taille suffisamment importante, ce qui entraîne des contraintes de capitaux, de technologies, de main d'œuvre.

Troisièmement, comme les analyses précédentes l'ont montré, *les infrastructures dans les zones rurales sont insuffisantes*. Les conditions indispensables au développement (l'électricité, l'eau potable, les voies de communications, les télécommunications...) restent insatisfaisantes. Dans ces conditions, malgré leur potentiel, les métiers artisiaux ne peuvent pas atteindre un juste niveau.

Quatrièmement, *la compétence du personnel gestionnaire* pose aussi des problèmes. Il est difficile actuellement de convaincre la main d'œuvre qualifiée de rester travailler à la campagne. Une gestion à l'ancienne, reposant sur des habitudes, pourrait causer de graves problèmes aux villages de métier, particulièrement dans un contexte concurrentiel très dur depuis l'adhésion du Vietnam à l'OMC.

Tableau 1.19 Les difficultés majeures selon les producteurs (entreprises et familles) (%)

Région	Matières premières	Valeurs traditionnelles	Capital humain	Transport	Information sur le marché	Gestion	Manque d'ouvriers qualifiés
Delta du fleuve Rouge	2,8	1,8	15,8	2,8	15,3	7,2	11,0
Nord-Ouest	3,5	4,2	8,4	7,0	18,2	15,4	21,7
Nord-Est	7,5	1,2	28,6	1,0	34,4	12,3	23,1
Nord central	3,8	2,7	19,5	8,6	24,5	13,8	16,8
Sud central	5,0	0	16,0	7,0	28,0	10,0	24,0
Sud-Ouest	2,4	0,8	5,6	4,0	19,0	15,9	27,8
Delta du Mékong	2,9	0,4	17,3	7,4	16,5	7,7	11,0
<b>Moyenne</b>	<b>3,6</b>	<b>1,8</b>	<b>17,5</b>	<b>4,3</b>	<b>20,2</b>	<b>9,8</b>	<b>15,2</b>

Source : enquête JICA-MARD 2002

Cinquièmement, *l'accès au crédit* constitue une barrière au développement des villages de métiers. Des formalités de prêts compliquées font rater parfois des opportunités. En outre les crédits bancaires sont accordés aux producteurs qui peuvent hypothéquer leurs biens alors que de nombreuses familles productrices n'en ont pas. Enfin, les intérêts bancaires restent trop élevés au regard du volume de la production.

*Des technologies arriérées, un environnement pollué* sont aussi des problèmes à résoudre. L'utilisation régulière de technologies obsolètes réduit la qualité des produits, augmente les coûts de production et nuit à l'environnement des habitants.

Le MARD (2000) a relevé les difficultés que rencontrent les producteurs artisiaux. L'enquête JICA-MARD (2004) souligne à nouveau ces difficultés : 20,2 % des villages de métiers accèdent difficilement aux informations du marché, ils ne savent pas ce qu'ils doivent produire et à qui vendre leurs produits. L'insuffisance de main d'œuvre qualifiée pose des problèmes à 15,2 % des villages et l'accès au crédit à 17,5 % d'entre eux.

Les villages de métier ont besoin d'aides, d'actions, de la part des organismes compétents pour réussir à franchir ces obstacles. Des mesures politiques d'assistance ont été prises et publiées, mais leur mise en œuvre est inefficace en raison de la complexité des formalités administratives. Il faudrait rapidement renforcer les relations entre les administrations publiques et les entreprises – et notamment les entreprises artisanales – afin que ces politiques favorables à un grand nombre de producteurs, d'entreprises et de familles, vivant dans les villages de métier, puissent être enfin appliquées avec efficacité.

## Chapitre II. Les mutations des politiques publiques au Vietnam

La science politique désigne sous le terme de *politique* des normes concrètes utilisées pour matérialiser les orientations et les missions. Une politique est mise en œuvre pendant un temps prédéterminé et dans des domaines définis. La nature, le contenu et la perspective d'une politique dépendent de la teneur des lignes directrices et des missions politiques, sociales, culturelles... L'élaboration d'une politique fonctionnelle implique la connaissance de ce qui se passe dans chaque domaine, durant chaque période, afin que les objectifs et les orientations définis dans la stratégie et la mission communes soient respectés et adaptés à des circonstances et conditions précises<sup>140</sup>. Au sens large du terme, une *politique* s'entend des choix faits par les gestionnaires pour résoudre un problème auquel ils sont confrontés, i.e. pour répondre à des besoins précis de la société (Fichter, 1973)<sup>141</sup>. Le besoin d'élaborer une politique naît lors de l'apparition d'un phénomène social dans les relations entre des groupes d'intérêt. L'application des politiques crée un terrain de jeu sur lequel les parties peuvent s'engager et développer des relations de manière équitable et légale.

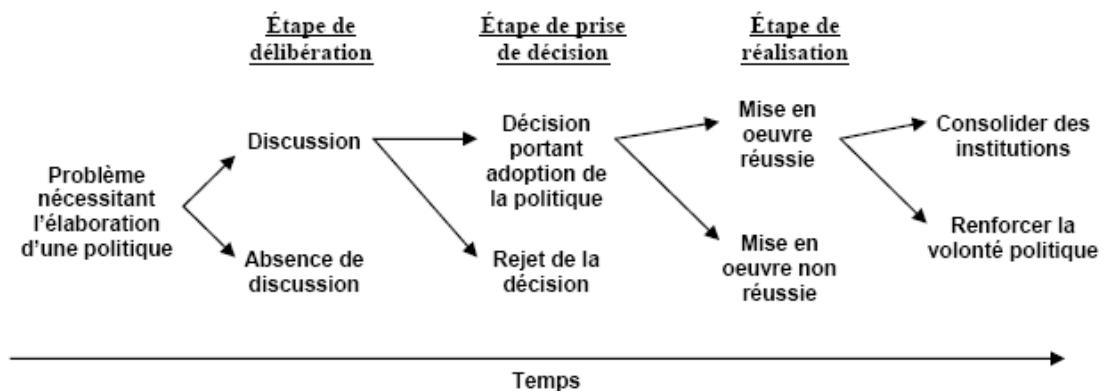
Dans ce chapitre, nous décrirons le processus actuel d'élaboration des politiques et analyserons les politiques qui touchent au développement de l'industrie artisanale au Vietnam. Il faut noter que le système politique vietnamien se caractérise par une distinction relativement claire entre décideurs et exécutants. Cela explique pourquoi le corpus des politiques est très varié, allant des grandes orientations à des textes précis visant leur application. L'élaboration et la mise en œuvre des politiques actuelles sont marquées par la prééminence du Parti Communiste du Vietnam (PCV), responsable des grandes orientations du développement national. Les pouvoirs législatif (l'Assemblée nationale) et exécutif (le gouvernement) sont pour leur part chargés d'institutionnaliser, de concrétiser et de réaliser ces grandes orientations. Nous attaquerons ce chapitre par une brève description de la formation des politiques (1.). Nous présenterons ensuite une brève chronologie des politiques relatives à l'industrie artisanale appliquées sous la dynastie des Nguyen et la colonisation française (2.). Dans la troisième partie (3.) nous analyserons l'évolution des politiques au cours des années précédent et suivant le *Doi Moi*. Cette partie décrira notamment les lignes directrices décidées par le PCV en vue de développer l'économie nationale, y compris le secteur artisanal. Enfin nous aborderons les changements politiques au niveau de l'exécution après la mise en application du *Doi Moi* : l'ajustement du cadre législatif et réglementaire (4.) et les politiques gouvernementales (5.) qui concrétisent les orientations du PCV et rendent l'environnement entrepreneurial plus favorable.

### 1. Processus actuel d'élaboration des politiques

<sup>140</sup> Encyclopédie du Vietnam, Tome I, p. 475 (première édition en 1996)

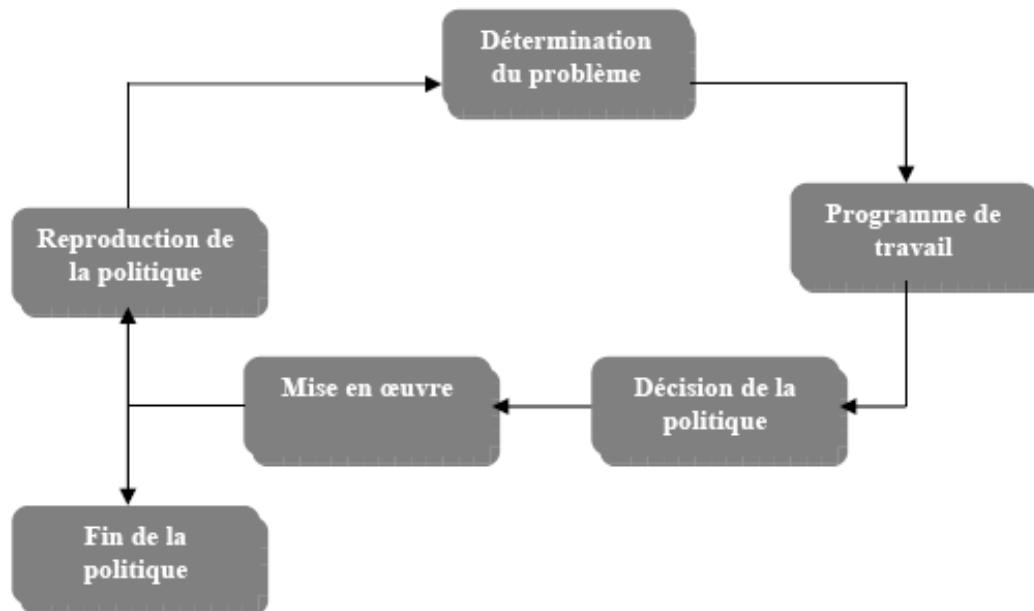
<sup>141</sup> FICHTER J. (1973), Xã hội học [Sociologie], Nxb Hiện đại thư xã, Sai Gon. (traduit par TRẦN Văn Đĩnh).

Le processus d'élaboration d'une politique va de l'apparition du problème à la mise en œuvre d'une politique visant à le résoudre. Les termes *processus politique* (*policy process*) ont presque le même sens que le *cycles politique* (*policy cycle*). Pourtant, la première expression concerne les différentes étapes de l'élaboration d'une politique tandis que la deuxième s'applique à une succession de politiques. Par ailleurs la notion de *processus politique* renvoie à une élaboration considérée comme un rapport linéaire alors que la notion de *cycles politique* tient compte des éléments de réactivité lors de la réalisation des politiques<sup>142</sup>. Les schémas ci-dessous éclaircissent ces différences.



*Figure 2.1 Processus politique (policy process)*

Source : SUTTON R. 1999.



*Figure 2.2 Cycle politique (policy cycle)*

143

Malgré des différences de terminologie, les deux schémas ont en commun les étapes d'élaboration des politiques suivantes :

<sup>142</sup> SUTTON Rebecca (1999). *The policy process*, Working Paper No. 118, Oversea Development Institute, Portland House, London.

<sup>143</sup> von ALEMANNU. (1994), *Politikdidaktik kurzgefasst. Planungsfragen für den Politikunterricht*, publié par Federal Centre for Political Education, series Bd. 326, Bonn. Cité dans *The international UNESCO education/Teaching Politics*.

- la détermination du problème,
- l'introduction du problème dans un programme de travail pour discussion,
- la décision portant adoption de la politique,
- la mise en œuvre de la politique.

Au Vietnam, l'élaboration des politiques est généralement soumise à ce processus, bien que chaque texte normatif ait ses spécificités et qu'il existe différents intervenants. Le tableau ci-dessous détaille les textes normatifs et les organes compétents pour les émettre<sup>144</sup>.

**Tableau 2.1Types de textes normatifs au Vietnam et organes compétents**

<b>Organe émetteur</b>	<b>Types de textes normatifs</b>
Assemblée Nationale	Constitution, loi, résolution
Comité permanent de l'Assemblée Nationale	Ordonnance, résolution, résolution interinstitutionnelle <sup>145</sup>
Président de la République	Ordre, décision
Gouvernement	Décret, résolution interinstitutionnelle <sup>146</sup>
Premier Ministre	Décision
Conseil des Juges de la Cour Populaire Suprême	Résolution
Président de la Cour Populaire Suprême	Circulaire, circulaire interministérielle
Président du Parquet Populaire Suprême	Circulaire, circulaire interministérielle
Ministres, Responsables ayant rang ministériel	Circulaire, circulaire interministérielle
Président de la Commission nationale des comptes	Décision
Conseil populaire provincial	Résolution
Comité populaire provincial	Décision, directive

L'élaboration et la promulgation des textes normatifs respectent des procédures propres à chacun de ces textes. Par exemple, un décret du Gouvernement est élaboré de la manière suivante<sup>147</sup>:

- (i) Élaboration du programme de promulgation des décrets : ce programme est monté annuellement par le Cabinet du Gouvernement et les ministères et administrations. Les propositions de décret proviennent des ministères, des administrations, des organismes privés et des individus. Le Gouvernement approuve ce programme et désigne ensuite les ministères, les organes ayant rang ministériel et les autres instances gouvernementales chargés de la rédaction des décrets.
- (ii) Création du Comité de rédaction, dirigé par le représentant de l'organe chargé de cette rédaction (par exemple, si le décret touche le domaine de la santé, le ministère de la Santé sera chargé de la rédaction), qui assurera :
  - - l'élaboration du plan du décret,
  - - la consultation des organismes concernés par le décret,
  - - la garantie de la conformité des dispositions du décret avec la loi et de sa faisabilité.

<sup>144</sup> Assemblée Nationale, *Loi sur la promulgation des textes normatifs* N°17/2008/QH12, adoptée lors de la III<sup>e</sup> session de sa XII<sup>e</sup> Législature, le 3 juin 2008.

<sup>147</sup> cf. articles 59, 60, 62, 63, 65 et 66, de la Loi de 2008 précitée.

- Sur avis conforme des membres du comité de rédaction, le chef du Comité crée un Groupe de rédacteurs auquel il donne des instructions pour l'élaboration et la mise au point du décret.
- (iii) Consultation : l'organe chargé de la rédaction d'un décret est tenu de consulter les ministères, administrations et autres instances gouvernementales concernés. La consultation peut être directe ou indirecte (par Internet). Les divergences de points de vue doivent être considérées avant soumission du projet de décret au Gouvernement.
- (iv) Vérification du projet de décret : le ministère de la Justice a pour mission l'expertise du projet de décret avant sa soumission pour approbation au Gouvernement. Si besoin est (vu la complexité du décret par exemple), le ministère de la Justice peut créer un conseil d'experts regroupant les représentants des ministères et administrations concernés pour étudier de près le projet.
- (v) Approbation du décret : le Gouvernement peut approuver le décret en une ou deux sessions par vote à main levée.
- Après adoption du décret par le Gouvernement, l'organe chargé de sa rédaction édicte une *circulaire d'application* du décret à destination des localités. Le cas échéant, une circulaire d'application interministérielle peut être émise. Les Comités populaires des provinces et des villes – qui relèvent du pouvoir central – émettent ensuite un texte d'application pour leur circonscription.
- En fonction des caractéristiques de chaque texte normatif, la division des travaux varie à chaque étape. La procédure d'élaboration des textes par les organes administrativement inférieurs est moins lourde que pour les textes émanant des organes supérieurs. Il est à noter que, le cas échéant, la procédure d'élaboration et de promulgation des textes normatifs peut être abrégée<sup>148</sup>.

## 2. Quelques politiques relatives à l'industrie artisanale sous la dynastie Nguyen et pendant la colonisation française

Dans cette partie, nous ferons le point sur les politiques concernant le développement de l'industrie artisanale durant la dernière période monarchique et la colonisation française. Faute de références documentaires suffisantes, l'analyse porte essentiellement sur la situation de ce secteur à partir de la dynastie des Nguyen. Les rois Nguyen ont adopté deux politiques majeures pour encadrer l'activité artisanale : (i) l'une relative à la gestion des artisans dans les ateliers de l'État et (ii) l'autre aux mesures fiscales appliquées aux artisans indépendants (Bui Thi Tan et Vu Huy Phuc 1997)<sup>149</sup>.

### 2.1 Durant le règne des Nguyen (1802–1945)

---

#### 2.1.1 La gestion des artisans dans les ateliers publics (*công tượng*)

<sup>149</sup> BUI Thi Tan et VU Huy Phuc (1997), *Kinh tế thủ công nghiệp và phát triển công nghệ Việt Nam dưới triều Nguyễn* [L'économie de l'industrie artisanale et le développement technologique sous la dynastie Nguyen], Nhà xuất bản Thuận Hóa,

[La gestion des artisans dans les ateliers publics (*công tuong*)<sup>150]</sup>

Avant 1802, il existait des ateliers publics, implantés pour satisfaire les besoins du développement économique et ceux de la Cour. Sous le règne des Nguyen, ces ateliers publics ont été restructurés, sur le plan de l'organisation et de la taille. Les activités artisanales étaient considérées comme « étant un secteur économique de taille et bien organisé qui contribuait à la reconstruction du pays après des guerres dévastatrices de la fin du XVIII<sup>e</sup> siècle »<sup>151</sup>. Les grands ateliers furent donc placés sous le contrôle de l'État et plus précisément sous celui du *Trésor* (organe chargé de la gestion de la trésorerie nationale). En 1829, ce travail de contrôle fut confié au ministère de l'Industrie artisanale, chargé de la création et de la gestion des ateliers publics (les unités de production artisanale) ; les missions de ces ateliers étaient de fabriquer des produits pour la Cour et de participer à la construction des forteresses, des palais royaux, des édifices publics, des temples, des navires, à la production des armes, au moulage des pièces d'argent<sup>152</sup>. Les ateliers publics étaient également surveillés par d'autres organes, et par le roi. Toute activité ayant lien avec un atelier était rapportée à l'organe de contrôle suprême ; de nombreux auteurs pensent que c'est la raison de l'amélioration de l'organisation de la gestion artisanale par rapport aux règnes précédents.

Pour mieux contrôler et mobiliser les artisans, le gouvernement Nguyen a procédé à une *classification des artisans* dans chaque localité. Cette classification par type d'activité permettait une surveillance plus stricte des artisans et une réquisition rapide des ressources humaines adéquates pour exécuter les commandes de la Cour.

Le *recrutement des ouvriers* est particulièrement révélateur du contrôle exercé sur les artisans, plus strict sous la dynastie des Nguyen que sous les dynasties précédentes (Bui Thi Tan et Vu Huy Phuc, 1997). Le ministère de l'Industrie artisanale était responsable de la recherche et du recrutement des artisans nécessaires pour la réalisation de travaux déterminés. Pour être recrutés, les artisans devaient remplir des « critères technique et de santé » (Bui Thi Tan et Vu Huy Phuc, 1997). Dans chaque localité, l'État limitait le nombre d'artisans pour chaque catégorie. Si un type d'artisan faisait défaut dans une localité, la Cour autorisait le recrutement d'une personne extérieure à cette localité ; cette personne était exemptée du service militaire et des autres services rendus à la Nation<sup>153</sup>. Ce recrutement était soumis à procédure et donnait lieu à une autorisation officielle, délivrée par les autorités publiques compétentes. Les enfants d'artisans avaient l'obligation de s'inscrire dans un atelier public quand ils atteignaient l'âge réglementaire sous peine de sanctions. Cette

<sup>150</sup> Sous la période féodale, les artisans et les ouvriers étaient regroupés dans les ateliers de production de l'État (cf. BUI Thi Tan et VU Huy Phuc, *ibid.* p. 143). Le regroupement de ces travailleurs est apparu assez tôt dans l'histoire du Vietnam : institué sous la dynastie des Lê antérieurs (980–1009) il s'est intensifié sous les dynasties Lê (1428–1789) et Nguyen. Les artisans venaient de différentes localités. Ils étaient forcés de travailler dans le cadre d'équipes comme dans le cas des troupes militaires. Nourris et rémunérés par l'État, dispensés des impôts et des corvées, ils étaient cependant soumis à un contrôle et à une discipline stricts (cf. Conseil de rédaction de l'Encyclopédie du Vietnam (1995) ; *Encyclopédie du Vietnam*, (tome 1), p. 596, Centre de rédaction de l'Encyclopédie du Vietnam, Hanoï).

<sup>151</sup> *Ibid.* p. 12

<sup>152</sup> TRUONG Thi Cuc (1990), *A-B-Z sur les monuments historiques et culturels de Huê. Ministère de l'Industrie, Revue Sông Hương*, N°3 (p. 4 et 5), cité par BUI Thi Tan et VU Huy Phuc (1997, p. 12–13).

<sup>153</sup> L'histoire de la Dynastie des Nguyen, *Dai Nam thục lục* [Note réelle sur le Dai Nam]. tome 11, p. 81, cité par BUI Thi Tan et VU Huy Phuc (1997, p. 17).

inscription obligatoire visait à créer la future force de production. Tous les actes des ouvriers et artisans devaient respecter la réglementation royale (Bui Thi Tan et Vu Huy Phuc, 1997).

Les artisans étaient recrutés selon trois voies : (i) par une procédure obligatoire appliquée aux localités ; (ii) par libre consentement et (iii) par contrats temporaires.

Le recrutement obligatoire avait lieu en décembre et les artisans recrutés étaient ensuite répartis dans les localités. Grâce à une décision politique prise en 1826 par le roi Minh-Mang(Minh Mênh), les artisans en exercice qui voulaient se présenter au concours de recrutement, recevaient des provisions alimentaires, ce qui leur permettait de se rendre sur le lieu de concours, dans la Capitale.

Le recours à des contrats temporaires dépendait de conditions spécifiques : par exemple, quand le ministère de l'Industrie artisanale était surchargé, il pouvait autoriser les autorités locales à passer des contrats temporaires avec les artisans pour assurer le rythme d'avancement des travaux. Lorsque le délai de réalisation des travaux était court, la mobilisation de la main d'œuvre, prenant un caractère contraignant, concernait plusieurs catégories de la population. Dans certains cas, l'État fournissait les matières premières et les outils aux artisans qu'il payait en fonction des produits fabriqués.

La politique de recrutement des Nguyen s'avérait efficace : elle permettait d'éviter la pénurie de main d'œuvre ou de la résoudre dans les meilleurs délais. L'action des autorités publiques induisait la flexibilité de la mobilisation et de l'emploi des artisans.

La réglementation du *contrôle interne des artisans* était également très rigoureuse. Chaque artisan travaillant dans un atelier public portait une carte pour le distinguer des artisans extérieurs. Les ateliers étaient dirigés par des *chefs d'équipe*, artisans qualifiés nommés et rémunérés suivant un régime spécifique. Selon leur mode de recrutement (obligatoire, libre ou temporaire), les artisans entraient dans des catégories différentes. Leur rémunération dépendait de la durée de travail, de la nature du travail et de leur niveau de qualification. La rémunération était mensuelle (pour les contrats de longue durée) ou journalière pour des travaux de courte durée. En général, les salaires étaient bas et suffisaient à peine à payer les repas quotidiens. Il était difficile pour les artisans de faire des économies, surtout pour certains d'entre eux : les artisans assumant des travaux nécessitant peu d'efforts physiques étaient beaucoup moins bien payés que les autres.

Critiquant les politiques d'emploi des artisans imposées par les Nguyen, Bui Thi Tan et Vu Huy Phuc estiment qu'une faible rémunération et une mobilisation forcée de la main d'œuvre ont contribué à démotiver les artisans.

**« La plupart des artisans travaillant dans les ateliers publics ne pouvaient que financer leurs repas, ils ne pouvaient pas faire des économies. Ils y étaient rassemblés de manière contraignante, donc ils n'étaient pas motivés par le travail, ils ne prenaient pas d'initiatives mais exécutaient des ordres en attendant la date de leur retour dans leur village. » (préc. p. 30)**

Comme nous l'avons précédemment souligné, les politiques de mobilisation forcée et de contrôle dans les ateliers publics montrent un sens de l'organisation et de la cohérence qui faisait défaut aux monarques des dynasties antérieures. Elles ne visaient pourtant pas la réalisation d'un plein potentiel par les artisans : leur objectif exclusif était de répondre aux besoins de la Cour. La militarisation du contrôle contribuait à empêcher les artisans de prendre des initiatives et la production ne s'améliorait ni quantitativement ni qualitativement.

La reconstruction du pays – après les dévastations causées par les guerres – exigeait une grande quantité de produits. Pour atteindre cet objectif, les Nguyen ont imposé des

indices pour chaque catégorie de produits (quantité, délai, nombre d'artisans mobilisés, coûts...). Néanmoins, malgré une forte mobilisation de la main d'œuvre artisanale, la Cour devait importer des produits de Chine pour subvenir à ses propres besoins. La concentration du pouvoir entre les mains du roi « a fait de la Cour une famille autosuffisante »<sup>154</sup> qui réalisait des investissements épars et peu rentables et privilégiait la satisfaction de besoins égocentriques – et imposant des règles sévères pour y parvenir.

Les artisans ont su jouer sur cette stricte réglementation. En effet, la précision des étapes de production et des tâches allouées aux travailleurs était telle que les artisans ne pensaient qu'à accomplir la tâche partielle qui leur était confiée et ne prenaient pas d'initiatives. Et pendant leur période de travail obligatoire au sein des ateliers publics (comparable à la conscription militaire), les artisans s'arrangeaient pour travailler sans se presser, en attendant la date de leur départ. Les artisans contournaient ainsi les règles d'organisation à leur profit : dans le langage de l'approche de l'analyse stratégique, les subordonnés se sont donné certains pouvoirs dans les relations avec leurs supérieurs hiérarchiques<sup>155</sup>.

### 2.1.2. Politique fiscale à l'égard des artisans indépendants

Si le regroupement dans les ateliers publics était un premier moyen de contrôler les artisans, la politique fiscale visant les artisans indépendants était un second moyen permettant d'encadrer leur production. Les artisans indépendants devaient remettre à l'État un certain nombre de produits en échange de « l'exonération de l'impôt personnel, du service militaire et des corvées que l'État leur assignait »<sup>156</sup>.

Généralement, la perception de l'impôt professionnel se faisait par le biais de groupements fondés par des artisans qualifiés et reconnus. Dès leur création, les artisans indépendants de la localité pouvaient y adhérer volontairement. Le représentant du groupement (le chef) établissait quotidiennement la liste des membres et le taux d'imposition pour chacun d'eux, qu'il soumettait pour approbation à ses supérieurs hiérarchiques. Le montant de l'impôt professionnel des artisans était bien supérieur à celui de l'impôt personnel, mais un artisan soumis au premier impôt était dispensé de payer le deuxième.

Au début, faute de gestion stricte de l'impôt professionnel, un grand nombre de personnes (qui n'étaient pas artisans) ont profité de cette réglementation pour échapper à l'impôt personnel, au service militaire et aux corvées. Et certains artisans n'hésitaient pas à remettre à l'État des produits qui n'étaient pas les leurs ou de valeur inférieure à la norme imposée. Des auteurs attestent qu'« il y avait des corporations et des villages artisanaux qui ont remis des produits qu'ils ne fabriquaient pas dans le souci de verser le moins de contribution possible. Par exemple, le village de Bát Trang contentait de déposer des tissus blancs ou le village de La Khe<sup>157</sup> remettait des lingots de fer... »<sup>158</sup> Le roi Minh Mênh (1820-1840) a durci la réglementation relative à la perception des impôts, mais elle était jugée complexe, « entrant trop en détail » (*ibid.* p. 42).

<sup>154</sup> *Ibid.* p. 31

<sup>155</sup> Analytant les sources de pouvoir dans les organisations, Crozier et Friedberg relèvent quatre facteurs : l'expertise, les relations entre l'organisation et son environnement, la communication et les flux d'information au sein de l'organisation et enfin l'utilisation des règles organisationnelles. CROZIER et FRIEDBERG (1977) p. 87-88.

<sup>156</sup> *Ibid.* p. 32

<sup>157</sup> Les villages de Bát Trang et La Khe sont réputés respectivement pour des produits céramiques et textiles.

<sup>158</sup> *Ibid.* p. 34

Les politiques de contrôle direct des artisans et celles relatives à l'impôt professionnel ont constitué une entrave au développement du secteur artisanal. En effet, la pression fiscale et la rigidité du contrôle ont nécessairement eu un impact sur la prise d'initiatives et sur la qualité du travail des artisans.

Enfin, l'achat par voie administrative des matières premières était plus contraignant que par voie conventionnelle : le prix était prédéterminé et la plupart des matières premières étaient réservées par l'État pour satisfaire les besoins de la Cour.

En résumé, la politique de la dynastie des Nguyen n'a pas contribué de manière importante au développement du secteur artisanal à l'aube du XIX<sup>e</sup> siècle. En dépit de retombées positives sur le plan technique et du rendement reconnu de certaines activités artisanales, les Nguyen ont donné la priorité aux politiques visant le développement de l'agriculture, les produits artisanaux étant appelés principalement à répondre aux besoins de la Cour.

## 2.2 Pendant la colonisation française (période 1858–1945)

---

La France a progressivement imposé sa présence<sup>159</sup>, mais avant l'établissement d'un protectorat, donc durant une grande partie du règne des Nguyen, le Vietnam a été dominé par les colonisateurs français. C'est pourquoi dans cette partie, nous analyserons les politiques relatives à l'artisanat mises en œuvre au Vietnam par les Français pendant la période 1858-1945.

Dans un premier temps, les Français ont concentré leurs efforts sur le développement des infrastructures nécessaires à l'exploitation ultérieure. D'où l'expansion des voies routières, fluviales et aériennes, qui a contribué à l'accélération de l'urbanisation du pays<sup>160</sup>. L'accroissement rapide des infrastructures et les diverses politiques industrielles mises en œuvre par la France ont eu des impacts à la fois négatifs et positifs sur le développement de l'industrie artisanale du Vietnam. Sur les aspects négatifs, les analyses prouvent que le monopole français sur la production et l'achat de certains produits, comme le sel et l'alcool, a mis les artisans vietnamiens en difficulté. De plus, l'apparition de produits étrangers sur le marché a rendu la concurrence acharnée, au préjudice des produits locaux.

En revanche, certaines politiques ont contribué au développement de l'artisanat vietnamien, grâce notamment aux nouvelles opportunités d'accès aux marchés étrangers. En effet, quelques produits étaient fabriqués prioritairement, surtout la soie (elle alimentait les usines de textile de Lyon) et d'autres articles d'artisanat d'art. On peut noter en particulier certaines mesures incitatives destinées à développer le secteur artisanal<sup>161</sup> :

- exonération des impôts en faveur des cultivateurs de mûriers,
- investissements dans la construction des usines de transformation,

<sup>159</sup> La prise de Huê date de 1858, celle de Saigon de 1859. En 1859 la France s'est emparée de la Cochinchine (partie méridionale du Vietnam) puis elle a établi en 1874 un protectorat sur l'Annam (centre). A la fin de la Guerre du Tonkin (Nord du Vietnam ; 1883-1885), la cour de Huê n'a plus qu'une autorité nominale.

<sup>160</sup> VU Huy Phuc (1996) a estimé que plus de 8 600 km de routes et plus de 23 00 km de chemins de fer étaient construits en 1918. La même année, la France a créé le Service aérien France-Indochine qui a poursuivi des objectifs militaires puis civils.

<sup>161</sup> Pour une analyse détaillée de ces politiques, cf. VU Huy Phuc (1996), *Tiểu thủ công nghiệp Việt Nam (1858 – 1945)* [Industries artisanales au Vietnam (1858-1945)], Editions des sciences sociales, Hanoï, p. 70-71.

- création de conditions favorables à l'apparition de produits locaux sur les stands des expositions internationales,
- octroi de primes aux grands artisans et aux artisans ayant des mérites dans le développement artisanal.

La politique générale mise en œuvre dans les colonies françaises, aujourd’hui jugée « incomplète et incohérente »<sup>162</sup>, avait un double objectif : garantir une exploitation participant au développement économique de la France métropolitaine et éviter toute mauvaise influence de l’économie des pays colonisés sur l’industrie française. Concernant les activités artisanales au Vietnam, aucune réglementation française n’a été promulguée au début de la colonisation. Dans la mesure où l’industrie ne se développait pas véritablement, les activités artisanales – jouant les utilités en pourvoyant aux besoins non satisfaits par les produits industriels – ont bénéficié d’avantages particuliers. Après la première guerre mondiale, la bonne santé du secteur artisanal a attiré l’attention des autorités françaises qui ont alors mis en œuvre des politiques et des actions visant à assurer un développement durable du secteur. Ces politiques et actions comprenaient notamment :

- la création et rénovation des écoles d’artisanat d’art. Cette action visait la formation d’une main d’œuvre qualifiée, la valorisation des initiatives prises par de grands artisans et la promotion de l’introduction de connaissances techniques (dans la peinture, la sculpture, l’architecture...) dans la fabrication des produits artisanaux.
- la fondation d’écoles de formation professionnelle : si les écoles d’artisanat d’art ont été construites ou rénovées pour former une force de grands artisans capables de prendre des initiatives et de faire entrer les techniques dans la production, les écoles de formation professionnelle poursuivaient l’objectif de former des ouvriers susceptibles de fabriquer des produits imaginés par les grands artisans.

La période 1930–1945 a été marquée par des mutations importantes dans les politiques françaises en matière artisanale appliquées au Vietnam. La France et l’Indochine étaient toutes les deux affectées par la crise économique des années 1920. Selon Vu Huy Phuc (1997), la France a porté un intérêt accru à l’industrie artisanale et engagé des actions qui ont permis de :

- procurer des emplois aux personnes inactives *dans les zones rurales*,
- stabiliser la situation de ces zones rurales : les populations exerçant des activités artisanales ne participaient pas aux révoltes contre les Français. Cet objectif était particulièrement important.

Dans cet esprit, de nombreuses actions visant à soutenir le développement de l’artisanat ont été déployées, notamment dans la recherche des marchés. Durant cette période, des études de géographie humaine sur l’industrie artisanale ont été menées. L’évaluation de la situation de ce secteur artisanal fournissait au Gouvernement français les moyens d’élaborer des recommandations pour son développement. On peut ainsi citer les travaux de Pierre Gourou (1936) ou de Lotzer (1941)<sup>163</sup>. Les conclusions de ces recherches étaient cependant loin d’être similaires, surtout en ce qui concerne le nombre d’artisans et de types

<sup>162</sup> VU HUY PHUC (1996), *op. cit.*

<sup>163</sup> LOTZER L.E. (1941), *Situation actuelle de l’artisanat indigène et suggestions en vue de son organisation* ; GOUROU, Pierre (1936). *Les paysans du Delta tonkinois, étude de Géographie humaine* (thèse principale, doctorat d’État), Publications de l’Ecole Française d’Extrême-Orient, 666 p. Réédition en 1965 chez Mouton, 2 vol. (Paris-La Haye) ; traduction vietnamienne en 2003. *Người nông dân chầu thô bắc kỵ*, Edition des Jeunes, Ho Chi Minh Ville.

d'activité<sup>164</sup>. Les divergences provenaient principalement des différences de conception des auteurs concernant les types d'activités et la qualité d'artisan. Suite à ces rapports et études, des politiques destinées à attirer des investissements privés dans l'industrie artisanale et à favoriser la participation des artisans aux expositions internationales ont été mises en œuvre. Globalement, les politiques adoptées durant la période 1930–1945 ont été favorables au développement de l'artisanat, même si leur objectif premier n'était pas de servir le développement économique du Vietnam.

Bien que les opinions divergent sur l'impact des politiques mises en œuvre sous la colonisation française, il est incontestable qu'elles ont donné au secteur artisanal un nouveau visage (Vu Huy Phuc, 1996)<sup>165</sup>. Les retombées suivantes en témoignent :

- l'amélioration des infrastructures de transport et la création de zones urbaines et de centres administratifs ont contribué à augmenter les effectifs d'artisans ;
- le secteur a été restructuré : les activités artisanales incapables de survivre ou ne répondant plus aux besoins de la société ont été remplacées par de nouvelles activités<sup>166</sup>.
- le volume et la valeur de la production ont considérablement augmenté avec l'apparition de nouveaux éléments liés à des objets artisiaux plus variés. En plus, la clientèle incluait également les étrangers. L'importation de produits a également contribué au développement des nouvelles activités.

En dépit de certaines inquiétudes, et malgré le déclin de certaines de ses activités, l'artisanat traditionnel n'a pas disparu. Et de nouvelles conditions politiques lui ont permis de s'adapter et de se développer<sup>167</sup>.

### 3. Les grandes politiques du Parti Communiste du Vietnam (PCV) relatives au développement des industries artisanales

#### 3.1 Durant la période 1935-1954

Les politiques successives du PCV reflètent l'évolution de la situation de l'industrie artisanale et les orientations de développement. L'intérêt porté par le PCV à ce secteur a pourtant varié

<sup>164</sup> Par exemple Pierre Gourou (1936) a recensé 108 types d'activité artisanale et 250 000 agriculteurs artisans dans le Delta du fleuve rouge ; Charles Crevost (référence ?) a de son côté identifié 46 types d'activité artisanale ; Charles Robequain (1939) a comptabilisé 25 000 artisans pour la seule province de Thanh Hoa (au Nord).

<sup>165</sup> Durant cette période, les politiques industrielles de la France étaient presque les mêmes pour la métropole et les colonies. Après la Deuxième Guerre mondiale, la France a privilégié dans un premier temps les industries de grande taille puis elle a accordé une attention particulière aux PME. Voir GANNE B. (1992, 1994).

<sup>167</sup> SABEL C. et PIORE M. (1987) attribuent l'existence et le développement des activités artisanales, dans un contexte de concurrence aiguë avec des méthodes de production massive, à leur flexibilité. La production de masse satisfait les besoins de la majorité des consommateurs mais les produits artisiaux bénéficient d'un marché spécifique, certes moins vaste, mais excluant l'entrée des articles de grande consommation. Cette assertion s'avère appropriée au développement de l'artisanat traditionnel au Vietnam.

au fil du temps. En 1935, le Parti<sup>168</sup> concentrat ses efforts sur la libération du pays : dans la résolution adoptée lors du premier Congrès du PCV, les politiques de développement économique occupaient peu de place. Le Congrès a cependant abordé les problèmes posés par la crise économique mondiale survenue à la fin des années 1920 et au début des années 1930. L'Indochine, alors colonie de la France, a subi les effets considérables de cette crise, dans tous les domaines :

*« L'économie indochinoise dépendait de l'économie française et faisait partie intégrante de l'économie mondiale. Par conséquent, l'Indochine a été affectée par la crise économique mondiale. Pour ce qui est de l'industrie, il faut reconnaître que l'Indochine n'a pas d'industries lourdes mais seulement des industries légères ; l'industrie a été touchée par la crise et par la suite, une centaine d'usines, de mines et d'entreprises ont été fermées. Les industriels qui n'ont pas fait faillite exploitaient les ouvriers d'une manière plus sévère mais en fin de compte ils ne pouvaient pas empêcher une plus-value aussi importante que celle qu'ils avaient obtenue durant des périodes de prospérité économique<sup>169</sup> ».*

Cette crise économique mondiale a affecté le volume de la production des pays colonisés et exposé leurs populations à des politiques de renforcement de l'exploitation visant à répondre aux besoins de la France. Les textes émis par le PCV à cette époque n'évoquent guère l'artisanat malgré l'importance acquise par ce secteur pendant la colonisation française.

La mission de libération du peuple était alors la priorité. Le programme politique du Parti du Travail du Vietnam<sup>170</sup> proclamait : « Les objectifs majeurs de la Révolution du Vietnam sont d'évacuer de son territoire les envahisseurs impérialistes, d'accéder à l'indépendance et à l'unification du pays, de mettre fin aux séquelles de la période féodale et semi-féodale, de donner des terres aux paysans, de développer le régime démocratique populaire et de jeter les bases au socialisme ».

Bien qu'elle ne soit pas une priorité politique pour le PCV, le développement économique était nécessairement abordé dans les contenus de ses Résolutions car les résultats économiques soutenaient la réalisation des objectifs civils et militaires. Dans les mesures politiques mises en œuvre, l'agriculture occupait la première place ; l'industrie artisanale et la petite industrie occupaient les second et troisième rangs.

*« Parmi les secteurs d'activité, l'agriculture doit être la première priorité. Quant à l'industrie, l'attention doit être attachée à l'artisanat et à la petite industrie. En même temps il faut développer des techniques et le commerce<sup>171</sup>.*

En conclusion, avant l'accès à l'indépendance du Nord-Vietnam, la mission majeure du PCV était d'enrôler le peuple dans l'œuvre de libération du pays. Les premiers documents du PCV détaillent les objectifs ayant lien avec cette mission. C'est dans cette mesure que la question du développement économique (et du développement artisanal) y apparaît.

<sup>168</sup> Le Parti Communiste Indochinois (Dang Cộng Sản Đông Dương) est né en 1930 sous l'impulsion de Hô Chi Minh. Le premier congrès du parti s'est tenu à Macao en 1935. Il a été refondé en 1951 sous l'appellation de Parti des travailleurs du Viêt Nam (*Đảng lao động Việt Nam*). En 1976, après la réunification du Vietnam, le Parti a pris le nom de Parti communiste du Vietnam.

<sup>169</sup> *Résolution du premier congrès du PCV, sur le site internet du PCV* <http://www.cpv.org.vn/>

<sup>170</sup> PCV. Programme politique du Parti des travailleurs du Vietnam présenté lors du II<sup>e</sup> Congrès en 1951. Ce document est téléchargeable sur le site internet du PCV <http://www.cpv.org.vn/>

<sup>171</sup> *ibid..*

### 3.2 Durant la période 1954-1986

Après l'accès à l'indépendance, en 1954, l'économie du Nord-Vietnam a connu une croissance notable. Durant les premières années du processus de reconstruction économique, la valeur de la production industrielle et artisanale a fortement augmenté : la valeur 1956 a presque doublé par rapport à l'année 1955. De 1956 à 1960, la croissance moyenne annuelle de la production industrielle et artisanale était de 25,1 %. À la fin des années 1960, la valeur de la production agricole et industrielle avait doublé par rapport à l'année 1955 et la production agricole avait augmenté de 43,5 %. Cette période a été marquée par la création massive de coopératives. Ce mouvement a débuté à la fin des années 1950 et s'est immédiatement développé au début des années 1960. Ce mode d'organisation de la production a été imposé d'abord à l'agriculture puis aux activités industrielles et artisanales. À la fin de l'année 1960, 70 à 75 % des foyers d'agriculteurs avaient adhéré à des coopératives de petite taille (les grandes coopératives attirant 7 à 8 %<sup>172</sup> des foyers d'agriculteurs).

Les activités non-agricoles étaient également incluses dans la politique de développement des coopératives mise en œuvre par l'État et le PCV. Fin 1960, près de 67,8 % des artisans professionnels étaient membres des organisations de coopérations – dont les coopératives représentaient 44,2 %. Les coopératives ont contribué à améliorer les outils et techniques de production, à surmonter les difficultés d'approvisionnement en matières premières, à augmenter l'offre et à réduire le prix des produits<sup>173</sup>. Plus de la moitié des petits commerçants ont adhéré à des coopératives et 5,5 % d'entre eux ont opté pour l'activité de production.

La concentration du PCV sur la promotion du socialisme dans le Nord-Vietnam est la raison pour laquelle, dans le premier Plan quinquennal (1961-1965), les missions de développement économique, culturel et social figurent au premier rang. Ce plan affichait les objectifs suivants :

**« Achever le processus de réforme socialiste dans les domaines de l'agriculture, de l'industrie artisanale, du petit commerce et du commerce capitaliste ; consolider et promouvoir le rôle du secteur public et renforcer les liens entre la propriété collective et la propriété du peuple entier, élargir les rapports de production socialistes dans toute l'économie nationale. »<sup>174</sup>**

Il était alors vital de reconstruire l'économie du pays, ce qui impliquait le développement prioritaire des industries lourdes dont l'électricité, la métallurgie, la mécanique, l'exploitation minière, la production d'engrais etc. La construction de nouvelles infrastructures de transport (routes et chemins de fer) était également une priorité. L'État a encouragé également le développement de l'industrie artisanale pour satisfaire la demande domestique mais aussi pour l'exportation. Le premier Plan quinquennal déclarait :

**« Pour l'industrie artisanale, il faut guider et soutenir la production accélérée des matériaux de construction en faveur des habitants, la transformation des aliments localement consommés et la transformation préliminaire des produits alimentaires, forestiers, aquacoles destinés à alimenter les industries et**

<sup>172</sup> PCV. *Missions et orientations pour la période 1961-1965*, Rapport supplémentaire présenté lors du III<sup>è</sup> Congrès du PCV en septembre 1960. Ce document est téléchargeable sur le site internet du PCV <http://www.cpv.org.vn/>

<sup>173</sup> *Ibid.*

<sup>174</sup> *Ibid.*

**développer les travaux artisanaux sur le rotin, le souchet, le bambou, le rotang à cordes et les autres produits artisanaux pour l'exportation. Pour les activités importantes comme la production des cinq métaux (or, argent, cuivre, fer, plomb) ou la production des matériaux de construction en faveur de l'État, le tissage ou la teinture etc., il est nécessaire de les soutenir sur le plan des matériels, des techniques, de la qualité des produits et de réduire le prix de vente. »<sup>175</sup>**

Les analyses figurant dans les chapitres suivants montrent que la plupart des activités visées par le Plan ont bénéficié de conditions de développement favorables et ont enregistré une valeur d'exportation importante. Pourtant le rôle de l'économie étatique et collectiviste était décisif : toutes les actions d'appui ont été effectuées par le secteur public et les foyers d'artisans ne participaient aux activités de production qu'en qualité de sous-traitants des ateliers publics.

En raison de la guerre du Vietnam (1963-1975), le IV<sup>e</sup> Congrès du PCV n'a pu se tenir qu'en 1976, juste après la libération. Le changement le plus important était l'indépendance et la réunification du pays. Dans le rapport politique présenté lors de ce congrès, l'industrie lourde est présentée comme la clé du développement des différents secteurs d'activité, de l'industrialisation d'un pays qui avait jusque-là une production de petite taille. Les orientations du développement économique sont détaillées :

**« Accélérer l'industrialisation socialiste, jeter les bases matérielles et techniques du socialisme, faire passer notre économie de l'état d'une production de petite taille à l'état d'une production de grande taille, privilégier l'industrie lourde de manière raisonnable sur la base du développement de l'agriculture et de l'industrie légère et combiner les secteurs agricole et industriel dans une structure économique industrielle-agricole. »<sup>176</sup>**

Le Plan quinquennal pour la période 1976-1980 a été présenté au Congrès et approuvé. Ce Plan s'articulait autour des deux volets suivants :

- établir les bases matérielles et techniques du socialisme et mettre en place une nouvelle structure économique axée sur l'agriculture et l'industrie ;
- améliorer progressivement la vie physique et culturelle des travailleurs.

Si priorité était donnée à l'industrie lourde, au développement des infrastructures et des techniques pour la réalisation du socialisme, l'industrie était aussi appelée à promouvoir l'agriculture et l'industrie alimentaire : il importait de fournir suffisamment de vivres à la population vietnamienne. Il s'agissait d'une mission principale du plan quinquennal pour la période 1976-1980<sup>177</sup>.

**« Mobiliser les forces du pays, des secteurs et des échelons pour faire un pas en avant en agriculture ; faire des efforts pour développer la sylviculture, la pêche et l'aquaculture; développer l'industrie légère et l'industrie alimentaire (y compris l'industrie artisanale et la petite industrie) pour répondre parfaitement**

<sup>175</sup> Ibid..

<sup>176</sup> PCV. Rapport politique du Comité exécutif du PCV présenté lors du IV<sup>e</sup> Congrès du PCV en décembre 1976. Le document est téléchargeable sur [www.cpv.org.vn](http://www.cpv.org.vn)

<sup>177</sup> PCV. Orientations, missions et objectifs principaux pour la période 1976-1985, Rapport du Comité exécutif du PCV présenté lors du IV<sup>e</sup> Congrès en décembre 1976.

***aux besoins de tout le pays en matière de vivres et de manière importante aux besoins en produits de consommation courante ; améliorer progressivement la vie matérielle et culturelle des habitants et permettre une accumulation de biens en faveur de l'œuvre d'industrialisation socialiste. »***

À la fin d'une longue période de guerres, il était impératif de développer les secteurs de l'alimentation et de fabrication de produits de consommation courante pour satisfaire les besoins fondamentaux de la population. Ce développement contribuait à garantir la sécurité alimentaire mais aussi à renforcer les liens entre agriculture et industrie et entre zones urbaines et rurales. Pour remplir cette mission, le rapport politique du PCV précisait qu'il fallait « exploiter sur tout le territoire vietnamien le potentiel de production des industries publics, de la petite industrie, de l'industrie artisanale, des coopératives et des foyers (avec leurs activités supplémentaires) pour varier la gamme de produits »<sup>178</sup>. Les diverses forces de production, y compris les familles exerçant des activités productives (en général des activités artisanales et non-agricoles) devaient donc être mobilisées.

Les mesures de développement économique prévues par le IV<sup>e</sup> Congrès du PCV et le Plan quinquennal étaient assez complètes : elles visaient l'amélioration de la compétitivité de l'économie, le contrôle du marché monétaire, et, pour le long terme, l'introduction des sciences et des techniques dans la production et la restructuration des unités et des rapports de production. Ces mesures permettent d'éclairer le rôle et la situation de l'industrie artisanale dans l'économie vietnamienne à cette époque.

Tout d'abord, on remarque que l'artisanat artistique (un élément de l'industrie artisanale) joue un rôle essentiel dans la promotion des exportations. Dans le Plan proposé par le PCV, outre les produits agricoles, minéraux et industriels, les produits de l'artisanat d'art, du textile et de l'habillement, les broderies, les tapis (en laine ou jute)... sont présentés comme des voies importantes pour l'exportation<sup>179</sup>.

S'agissant de l'amélioration des rapports de production socialiste, le Plan proposait deux programmes d'action, l'un pour le Nord et l'autre pour le Sud. Le Nord devait poursuivre la mise en place et la multiplication des coopératives d'artisanat. Les coopératives devaient être encouragées à moderniser l'organisation de la production et à améliorer les technologies appliquées. Les provinces du Sud, au sortir de la guerre, nécessitaient une période de réforme sociale à orientation socialiste. Le processus d'amélioration des rapports de production socialiste dans la petite industrie et l'artisanat était concrétisé par :

- la diversification des formes d'organisation de la production ; les individus, les groupes de production, les coopératives fournissant des matières premières, de distribution et de production devaient être immatriculés au registre du commerce ;
- l'adoption et la mise en œuvre de politiques fiscales, de crédit, de prix, de politiques relatives aux matériaux, aux contrats économiques, à la sous-traitance... pour aider les unités de production à se restructurer et à opérer efficacement.

Si on analyse le plan quinquennal pour la période 1976–1980, on note que les activités artisanales devaient augmenter leur participation à la chaîne de valeur par des regroupements en pôles de production concentrés.

***« Aménager des forces de production en secteurs et en zones pour créer une structure économique agricole et industrielle et développer des zones de***

<sup>178</sup> Ibid..

<sup>179</sup> ibid..

*production spécialisée et de culture intensive pour la combinaison entre la production et la transformation en vue d'augmenter davantage la quantité et la qualité des produits et de réduire leur prix reflètent de manière typique le processus permettant de passer d'une production agricole de petite taille et dispersée à une production socialiste de grande taille et ce sous les divers aspects des moyens de production (mécanique et artisanat), des rapports de production (secteur public, coopératives, activités de production des foyers) et de taille (grande, moyenne et petite taille) »<sup>180</sup>.*

L'implantation de pôles de production par secteur ou par zone devait renforcer les liens entre l'agriculture et l'industrie, contribuant ainsi à la transformation d'une économie de petite taille en une économie de grande taille. L'expérience prouve que ces politiques ont jeté les bases du développement ultérieur des grandes zones industrielles de Hanoï (la zone de Thanh Xuan par exemple) et d'autres provinces du pays (par exemple le complexe sidérurgique de la province de Thai Nguyen, dans la région du Viet Bac au nord-est ...). Cette concentration, qui a intensifié les liens entre les entreprises, a permis de resserrer leurs relations avec les foyers d'artisans sous-traitants. C'était la condition permettant de créer des liens forts entre les zones économiques et d'améliorer la compétitivité des entreprises. Pour mettre en œuvre cette politique, il était préconisé de parfaire, par la planification, la cohérence entre les activités des divers types de coopératives et celles des entreprises publiques. « Le plan d'activité des coopératives artisanales, des coopératives agricoles et des coopératives de pêche et aquacoles, ainsi que le plan de fourniture du matériel de production doivent être compatibles avec le plan d'achat et de transfert des produits, afin de renforcer la responsabilité de l'État dans l'économie collectiviste et la responsabilité des coopératives vis-à-vis de l'État »<sup>181</sup>.

Le V<sup>e</sup> Congrès du PCV s'est déroulé en 1982, dans un contexte de grave récession de l'économie vietnamienne. Les conditions de vie étaient difficiles, la croissance démographique forte, et les éléments du marché, le prix, la monnaie, instables, comme le constate le Congrès dans son évaluation des résultats économique de la période 1976-1980 :

*« Les résultats de la production n'ont pas été à la hauteur du travail et de l'investissement réalisés. Les grands déséquilibres de l'économie sont encore importants, le PNB ne peut pas satisfaire les besoins de consommation de la société tandis que la croissance démographique est élevée ; le marché, le prix des marchandises, la finance et la monnaie ne sont pas stables, les conditions de vie des travailleurs sont encore difficiles notamment celles des ouvriers, des fonctionnaires et des agriculteurs des zones victimes des catastrophes naturelles»<sup>182</sup>*

Les rapports présentés lors du V<sup>e</sup> Congrès du PCV confirment les orientations socialistes, la juste application des règles d'une révolution socialiste tenant compte des conditions spécifiques du Vietnam. Ils observent cependant que la concrétisation des grandes lignes

<sup>180</sup> Ibid..

<sup>181</sup> Ibid..

<sup>182</sup> PCV. Orientations, missions et objectifs principaux en matières économique et social pour la période 1981-1985, Rapport présenté lors du V<sup>e</sup> Congrès du PCV en mars 1982.

n'a pas été menée à bien et que les stratégies de développement ont négligé des règles générales et la situation propre au Vietnam. En effet, les difficultés pour redresser la situation d'un pays dévasté par la guerre n'avaient pas été suffisamment mesurées, notamment celles posées par la transition d'une économie de petite taille et ruinée par les hostilités à une économie mieux organisée. La transition même de la guerre à la paix a rendu problématiques la gestion du pays et l'adoption des politiques économiques. Toutes ces questions ont été discutées lors du V<sup>e</sup> Congrès.

**« Nous n'avons pas défini clairement la stratégie pour la première période de l'œuvre d'industrialisation socialiste sur laquelle serait élaboré le plan national pour la période 1976–1980. Nous n'avons pas interprété la politique générale et la politique économique de manière juste en tenant compte des conditions d'un pays qui venait d'être unifié après 30 ans de guerre afin de pouvoir répondre aux besoins de base en matière économique et culturelle tout en mesurant précisément la capacité réelle et potentielle du pays. »<sup>183</sup>**

Des estimations inexactes et des mécanismes de gestion concentrée et bureaucratique – qui négligeaient le dynamisme des localités et des secteurs – ont rendu les politiques de développement économique inefficaces. L'économie nationale a donc subi des changements drastiques. Les questions sociales et culturelles étaient affectées par la récession économique. Le pays, au sortir de la guerre, était confronté à de graves difficultés :

**« Les conditions de vie des habitants, notamment celles des ouvriers et des fonctionnaires, étaient relativement difficiles ; l'alimentation en énergie et en matières premières ainsi que l'infrastructure de transport n'étaient pas à même de valoriser le potentiel de production ; la balance commerciale était déficitaire ; on ne pouvait pas prévoir les changements importants des coûts et des marchés ; dans certains domaines, il y avait invasion par des éléments du capitalisme ou non-socialistes ; le mécanisme de gestion et de planification avait un caractère plutôt bureaucratique ; les irrégularités persistaient durablement.. »<sup>184</sup>**

En réponse à ces difficultés et enjeux, le V<sup>e</sup> Congrès a affirmé qu'une de ses missions prioritaires serait de répondre aux besoins de base des vietnamiens, en matière d'alimentation, d'éducation, de soins médicaux, de soins aux enfants... Pour remplir cette mission, diverses actions ont été proposées pour chacun des secteurs – dont la petite industrie artisanale, considérée comme une composante importante de l'économie car elle fournissait des produits de consommation à la population. Il était prévu de : « Continuer à développer les activités artisanales en ville et à la campagne et valoriser efficacement le travail des artisans personnes physiques, renforcer les liens entre le secteur public, les coopératives et les individus pour fabriquer davantage de produits et profiter de la capacité de fabrication des produits de consommation des entreprises du ministère de la Défense. »<sup>185</sup>

<sup>183</sup> Ibid..

<sup>184</sup> Ibid..

<sup>185</sup> Ibid..

Dans les faits, les politiques de renforcement du mouvement de création des coopératives<sup>186</sup>, dans tous les secteurs d'activité, n'ont pas permis de réaliser les résultats escomptés<sup>187</sup>. Sur le plan agricole, la production du riz n'a cessé de diminuer ; chaque année, l'État se trouvait dans l'obligation d'importer du riz et de solliciter une aide alimentaire auprès d'autres pays (de 500 000 tonnes en à 1,6 millions de tonnes en 1980) (Dang Kim Son, 2006)<sup>188</sup>. L'agriculture n'était pas le seul secteur n'ayant pas obtenu les résultats fixés par la planification. Tous les indices de développement économique n'ont pas atteint les objectifs initialement déterminés. La croissance démographique demeurait en outre élevée (2,17 %), ce qui exposait le Vietnam à une pénurie alimentaire récurrente. Pour redresser la situation, le PCV a émis le 13 janvier 1981 la Directive 100<sup>189</sup> destinée à déréglementer tous les secteurs. Initialement appliquée dans l'agriculture, la Directive 100 a été ensuite exécutée dans les autres secteurs. Puis le Conseil des Ministres a promulgué la Résolution N°25/CP du 21/02/1981 portant renforcement de l'autonomie financière des entreprises publiques en vertu de laquelle les entreprises étaient autorisées à choisir entre trois plans suivants :

- un plan élaboré en fonction d'indices fixés par l'État en matière d'intrants, de débouchés et de marchés ;
- un plan selon lequel l'entreprise était libre de prendre des décisions en matière d'intrants, de débouchés et de marchés ;
- un plan d'auto-organisation de l'entreprise visant la valorisation du travail et l'augmentation des salaires des ouvriers.

Au début, la directive 100 a encouragé fortement les travailleurs à être plus rentables. Mais vers le milieu des années 1980, les incertitudes de la macroéconomie (inflation, système du double prix...) ont rendu cette politique inappropriée. En effet, le volume de travail confié aux travailleurs ne cessait de monter tandis que l'État ne proposait qu'un faible prix pour les produits hors indices. Les activités de production sont retombées dans l'inertie. Les lacunes des politiques de développement économique se faisaient particulièrement ressentir pendant la période précédant l'année 1986, l'année du « renouveau ». Le PCV a alors pris des mesures pour améliorer la macroéconomie dans l'espoir de stabiliser et de développer le pays. Présentée et approuvée lors du VI<sup>e</sup> Congrès du PCV, la politique de renouveau a marqué un tournant dans le développement du Vietnam.

<sup>186</sup> Le mouvement de développement des coopératives a commencé à la fin des années 1950. Une coopérative était censée être une unité économique gérant toutes les étapes de la production et de la distribution des produits. Un système de notation du travail des membres de la coopérative était appliqué mais ce système ne reflétait pas exactement le rendement réalisé par chaque travailleur. Il arrivait qu'une personne qui avait assumé plus de travail qu'une autre, reçoive la même rémunération que celle-ci. C'est une des raisons majeures pour laquelle les coopératives n'ont pas connu des résultats escomptés. (cf. DANG Kim Son, *ibid.*)

<sup>187</sup> Le PCV a organisé une conférence portant sur la réforme et le développement de l'industrie artisanale à orientation socialiste fin septembre 1960. Lors de cette conférence, on a évalué l'importance des activités artisanales et la capacité de contribution de ce secteur à l'économie nationale avant de suggérer différentes solutions visant à développer de manière systématique des coopératives dans toutes les localités du pays.

<sup>188</sup> Đặng Kim Sơn (2006), *Nông nghiệp nông thôn Việt Nam 20 năm đổi mới và phát triển* [L'agriculture et le monde rural au Vietnam : 20 ans de réforme et développement], Nxb Chính trị quốc gia, Hà Nội.

<sup>189</sup> La directive 100 a autorisé les membres des coopératives à assumer les trois étapes de la production agricole (semences, soins intermédiaires des cultures, moisson). Côté rémunération, en plus de la somme payée pour le travail confié par la coopérative, les travailleurs pouvaient se voir attribuer la quantité de produits dépassant le quota moyen imposé à chacun.

### 3.3 De 1986 à nos jours

Le VI<sup>e</sup> Congrès du PCV s'est déroulé en décembre 1986 dans un contexte de difficultés énormes. De nombreux indices fixés pour la période 1981–1985 n'avaient pas été réalisés. Le PCV a reconnu les graves erreurs commises en matière de politique, d'élaboration et de réalisation des stratégies de développement économique pour la période précédente<sup>190</sup>. Pour remédier à ces erreurs, ayant pour origine l'esprit de subjectivité et de volontarisme, le Congrès a fixé trois axes principaux pour la période 1986-1990 :

- Premièrement, la production doit satisfaire la consommation nationale et permettre l'accumulation de biens. Le développement économique doit aller de pair avec la garantie de l'accès des citoyens aux services sociaux de base, tels que l'éducation, les soins médicaux, les services culturels...
- Deuxièmement, la structure économique doit être adaptée à la situation du pays, au niveau des travailleurs et à la division internationale du travail. Ces adaptations pourront s'effectuer par la restructuration de la production, l'amélioration des matériels et des techniques et le développement prioritaire de la production agricole, pour assurer la sécurité alimentaire du pays.
- Troisièmement, les nouveaux rapports de production doivent être impérativement consolidés et complétés pour les rendre compatibles avec les caractéristiques et le niveau des forces de production. La consolidation et l'amélioration des rapports de production doivent promouvoir d'autres aspects de la production, comme les types de propriété, de distribution et de gestion.

S'agissant des orientations du développement socio-économique, les participants au Congrès ont unanimement déclaré que les politiques économiques devaient valoriser les forces de production existantes et améliorer la productivité et la qualité des produits. Les objectifs principaux du développement économique étaient de « réaliser pleinement toute les forces de production existante, exploiter le plein potentiel du pays et utiliser de manière efficace les aides internationales afin de développer fortement les forces de production et en même temps consolider et améliorer les rapports de production socialistes. »<sup>191</sup> Ces objectifs ont été concrétisés dans diverses politiques, dont des politiques de régulation de la taille de la production et de l'investissement. Le but poursuivi était de mettre fin au marasme économique par une restructuration des secteurs d'activité adaptée aux forces de production et conditions locales, dans chaque localité ou zone géographique. Ce système de politiques s'articulait autour de trois grands programmes traduisant les priorités du Vietnam :

- le programme alimentaire,
- le programme relatif aux produits de consommation,
- Le programme relatif aux marchandises produites pour l'exportation.

Ces programmes traduisaient le souci de fournir suffisamment de marchandises à la population et de constituer graduellement des postes d'exportation. Ces priorités ont favorisé le développement de l'industrie artisanale : la plupart des activités artisanales contribuaient déjà à la production de marchandises pour la consommation nationale et pour l'exportation. Le potentiel de cette industrie en matière de création d'emplois et de production de marchandises a été évalué par le Congrès. Dans ce secteur, plusieurs acteurs

<sup>190</sup> PCV (2006). *Collection des documents du PCV (tome 47)*, Edition Vérité, Hanoï.

<sup>191</sup> LePCV (2006), *Collection des documents du PCV (tome 47)*, Edition Vérité, Hanoï, p. 711-712.

interviennent : des coopératives, des foyers d'artisans et des entreprises de production. D'après les estimations officielles, au cours des années 1980, l'activité artisanale a pourvu la moitié du volume des produits de consommation et créé un nombre non négligeable d'emplois. Le rapport politique du Congrès confirme le rôle essentiel de ce secteur :

**« L'industrie légère, la petite industrie et l'industrie artisanale doivent répondre aux besoins de la population en matière de produits de consommation courante, aux exigences en matière de transformation des produits agricoles, forestiers et aquacoles, améliorer la sous-traitance des produits fabriqués pour l'exportation et augmenter le volume des marchandises produites pour l'exportation et en même temps diversifier les gammes de produits pour satisfaire les choix de plus en plus personnalisés des habitants. » (ibid. p. 714)**

Le VI<sup>e</sup> Congrès du PCV de décembre 1986 a clairement déterminé *la politique de Doi Moi* : le Vietnam entamerait son ouverture au monde, son intégration dans l'économie internationale et observerait les règles de la concurrence sur le marché mondial pour se positionner dans le système de division internationale du travail. Le pas décisif de la période 1986–1991 est la promulgation de la Résolution 10 du 5 avril 1988. Aux termes de cette Résolution, les vietnamiens se verraienf confier un pouvoir de gestion des matériels de production plus important et bénéficiaient davantage des produits qu'ils fabriquaient. Dans le domaine agricole, cette Résolution a changé de façon essentielle les rapports de production en attribuant aux foyers d'agriculteurs le rôle d'acteur chargé de la gestion de la production jusque-là joué par les coopératives. Elle a donné aux travailleurs à la fois les droits et les responsabilités dans la production. Il s'agissait là d'une incitation au développement de l'économie des familles de producteurs<sup>192</sup>.

Le VII<sup>e</sup> Congrès du PCV s'est tenu en juin 1991 dans un contexte national de sous-développement et de crise. Pourtant, les grandes lignes déterminées par le congrès précédent s'étaient avérées judicieuses et des résultats significatifs avaient été obtenus, dont la mise en forme d'une économie à plusieurs composantes et le remplacement d'un mécanisme de concentration fortement bureaucratique par un mécanisme dit de marché – cependant soumis à la gestion étatique. Les besoins de la population en produits de première nécessité avaient été globalement satisfaits. L'ouverture économique avait porté des fruits avec, notamment, des progrès dans le domaine des relations économiques extérieures.

Le Congrès a présenté une *Stratégie de stabilisation et de développement économique jusqu'en l'an 2000* dont les premiers objectifs étaient « de faire sortir le pays de la crise, et progressivement de l'état de pauvreté et de sous-développement, de stabiliser la situation socio-économique, d'améliorer le niveau de vie des habitants, de consolider la défense et la sécurité nationales et de jeter les bases solides du développement du pays au début du XXI<sup>e</sup> siècle »<sup>193</sup>. Un ensemble de lignes directrices destinées à guider le développement de différents domaines ont été définies. On peut citer les trois principales :

- Premièrement, le développement est axé sur l'homme et le motif majeur du développement est « par l'homme et pour l'homme ». Le projet du PCV valorise la force du peuple mise au service du développement. Les retombées du développement, en retour, doivent bénéficier à la population.

<sup>192</sup> Đặng Kim Sơn (2006), *op. ci t.*

<sup>193</sup> PCV (1991), *La stratégie de stabilisation et de développement économique jusqu'en 2000*, VI<sup>e</sup> Congrès du PCV à Hanoï.

- Deuxièmement, les Vietnamiens sont encouragés à exercer plusieurs types d'activités commerciales conformément à la loi. L'État garantit leurs droits de propriété sur les biens qu'ils ont acquis et sur les revenus qu'ils ont tirés de ces biens. Pour développer une économie marchande dans laquelle interviennent plusieurs acteurs, il est créé plusieurs types de propriété et toutes les unités économiques sont égales devant la loi.
- Troisièmement, la constitution d'un mécanisme de marché soumis à la gestion de l'État par le biais de dispositions normatives, de politiques et d'autres moyens, est de rigueur. Les relations économiques établies avec les pays étrangers doivent être élargies.

Concernant la structure économique, le Congrès a affirmé que l'économie du Vietnam devait sortir du régime de l'autosuffisance pour « se transformer en une économie marchande, qui s'intégrera à l'international, dans laquelle les exportations seront accélérées et les importations nécessaires à la demande nationale effectuées efficacement »<sup>194</sup>. Les entreprises industrielles publiques devaient être réorganisées dans un souci d'efficacité. Certaines activités industrielles devaient bénéficier d'investissements, leur développement constituant un levier pour le développement d'autres activités. Toutes les activités productives et commerciales de toutes les unités économiques ont été touchées par cette transformation de la structure économique.

Parmi les secteurs économiques mentionnés dans le rapport du Congrès de 1991, l'agriculture, la sylviculture et l'aquaculture demeurent des activités majeures, liées à l'industrie de transformation et à l'amélioration de la physionomie des campagnes. Le rapport a aussi encouragé l'extension des activités non agricoles dans les zones rurales, afin de changer la structure de la main d'œuvre et de réussir l'industrialisation de ces zones.

Le VIII<sup>e</sup> Congrès du PCV tenu en juin 1996 a confirmé la politique de renouveau. Un bilan a été dressé sur les résultats de la première période de réalisation de cette politique (1986–1996) : la récession économique avait pris fin, les taux de croissance économique étaient élevés (entre 1991 et 1996 la croissance économique annuelle était de 8,2 %). La structure économique avait évolué et la part de l'industrie augmenté : le secteur agricole représentait 29 % du PIB en 1995 contre 38,7 % en 1990 tandis que le secteur industriel voyait sa contribution au PIB passer de 22,6 % à 29,1 % pour la même période. C'est le VIII<sup>e</sup> Congrès du PCV qui a fixé l'objectif d'industrialisation : le Vietnam s'efforcerait de devenir un pays industrialisé avant 2020<sup>195</sup>.

Le Congrès a fermement affirmé sa volonté de réaliser l'œuvre d'industrialisation et de modernisation du pays. Parmi les six composantes son programme, l'industrialisation des zones rurales est placée au premier rang<sup>196</sup> et dans c'est cette composante que le développement des villages artisanaux et des activités artisanales dans les zones rurales est abordé. Les missions assignées aux activités artisanales restaient les mêmes que celles

<sup>194</sup> PCV (1982). *Orientations, missions et objectifs principaux en matière économique et sociale pour la période 1981–1985*, Rapport présenté lors du V<sup>e</sup> Congrès du PCV à Hanoï.

<sup>195</sup> PCV (1996a). Rapport politique du Comité exécutif du PCV, présenté lors du VIII<sup>e</sup> Congrès du PCV à Hanoï.

<sup>196</sup> Les six composantes de cette œuvre sont l'industrialisation des zones rurales, le développement de l'industrie, le développement de l'infrastructure, le développement des services et du tourisme, le développement des zones territoriales et l'élargissement et l'amélioration des relations économiques extérieures. Pour plus de détails, voir le site internet du Parti communiste du Vietnam (rapport 1996).

définies lors des précédents congrès, mais une attention particulière a été accordée à leur contribution au développement de l'économie nationale. Dans l'optique d'industrialisation, les secteurs de production non agricole – notamment l'industrie artisanale productrice de marchandises de consommation ou destinées à l'exportation – ont été encouragés à se développer. Le plan quinquennal de développement socio-économique du Vietnam pour la période 1996–2000 prévoyait de « Développer *l'industrie de transformation et la petite industrie artisanale* dans les zones rurales, dans les bourgs, dans les faubourgs et les autres industries dans les zones urbaines ou dans les zones industrielles. »<sup>197</sup> (italique dans l'original)

Les grandes politiques du PCV portaient non seulement sur le développement des activités artisanales mais également sur les relations entre celles-ci et les autres activités économiques. Entre fin 1980 et début 1990, de nombreuses unités de production, incapables de s'adapter aux changements du pays, ont sombré dans la crise. Les secteurs de l'économie d'État et de l'économie collective, notamment, connaissaient de graves difficultés. Pourtant d'autres unités de production ont profité des changements pour s'affirmer et trouver une place sur le marché. Certains villages ont vu leur activité artisanale décliner petit à petit alors que d'autres déposaient des marques commerciales reconnues. Il est certain que le développement des activités artisanales est un bon procédé pour l'industrialisation des zones rurales : elles permettent une transition entre la production agricole et la production industrielle ; elles contribuent à diminuer les taux de chômage et de sous-emploi à la campagne ; elles augmentent le volume des exportations. Au regard de ses nombreuses contributions, l'artisanat en tant que secteur de production est hautement apprécié.

L'objectif d'industrialisation et de modernisation du pays a été renouvelé en 2001 lors du IX<sup>e</sup> Congrès du PCV. Afin de pérenniser les succès manifestes réalisés depuis le « renouveau » engagé en 1986, l'industrialisation a été placée au cœur de la stratégie de développement économique. Il faudrait étudier en détail cette stratégie qui établit les étapes décisives et successives à franchir tout en tirant profit des expériences d'autres pays. Les objectifs fixés étaient de « faire sortir le pays de la liste des pays sous-développés en 2010, d'améliorer nettement les conditions de vie matérielle et intellectuelle des habitants et de jeter des bases de l'adhésion du Vietnam au club des pays industrialisés en 2020 »<sup>198</sup>. La part de l'industrie dans le PIB était appelée à augmenter dans le but d'une baisse du pourcentage des travailleurs agricoles à hauteur de 50 %.

Dans le rapport du PCV 2001, l'industrialisation des zones rurales conserve un rôle essentiel ; la structure économique rurale est appelée à changer ; l'introduction des technologies dans la production et dans la transformation des produits doit être accélérée ; les liens entre l'industrie, l'agriculture et les services doivent être intensifiés dans les milieux ruraux. Les activités non agricoles – les villages artisanaux sont précisément visés – bénéficient d'aides au développement et continuent à être considérées comme permettant une transition entre la production agricole et la production industrielle et comme un facteur de la réduction des taux de chômage et de sous-emploi à la campagne. Cette approche de développement rural était censée améliorer l'exportation des produits artisanaux d'art.

### **« Elargir des villages artisanaux, développer les pôles industriels, artisanaux et de production des produits artisanaux d'art, délocaliser les industries de**

<sup>197</sup> PCV. (1996b). *Orientations, missions du plan quinquennal de développement socio-économique pour la période 1996–2000*, Rapport présenté lors du VIII<sup>e</sup> Congrès du PCV à Hanoï.

<sup>198</sup> PCV (2001a). Rapport politique du Comité exécutif du PCV présenté lors du IX<sup>e</sup> Congrès du PCV à Hanoï.

**transformation préliminaire et de transformation à la campagne et dans les zones où les matières premières sont abondantes ; développer le secteur tertiaire pour offrir des services de fourniture de techniques et d'échange des produits dans les zones rurales... et pour créer rapidement des emplois dans le secteur non agricole » .<sup>199</sup>**

Le X<sup>e</sup> Congrès du PCV, en avril 2006, marque des changements majeurs dans la politique de développement. Le programme politique 2006 poursuit l'objectif d'industrialisation en ajoutant des mesures importantes pour le développement des hautes technologies et la modernisation de l'infrastructure. Il reflète la transition vers l'instauration d'une *économie de l'intelligence* au Vietnam. Bien que le Congrès n'ait pas souligné le rôle des activités artisanales, le développement et l'industrialisation des zones rurales gardent un rôle majeur. Le développement des activités artisanales est toujours considéré comme un moyen efficace pour réduire les taux de chômage et de sous-emploi à la campagne. Les grandes lignes de développement du secteur artisanal enregistrent cependant des changements. Pour faire face à une concurrence acharnée sur le marché international, « les relations entre les unités de production et de commerce et les clients, les universités et les instituts de recherche devront être renforcées » afin d'améliorer la compétitivité. En 2006, il n'existe pratiquement pas d'échanges d'information ou de coopération entre les entreprises et les établissements de l'enseignement supérieur. Cela explique pourquoi les entreprises rencontrent actuellement des difficultés considérables dans la réalisation des travaux de recherche et des programmes indispensables à leur réussite, surtout dans le contexte d'une intégration économique plus approfondie.

## 4. Les mutations du cadre juridique

L'Assemblée nationale du Vietnam a récemment promulgué un grand nombre de lois<sup>200</sup>. Dans cette partie, nous n'abordons que les textes normatifs qui ont modifié de façon fondamentale la valorisation des forces de production au service du développement socio-économique et le développement des villages artisanaux. Il s'agit de la Constitution de la République Socialiste du Vietnam de 1992 et des lois concernant les entreprises et les sociétés de 1999 et de 2005.

### 4.1 La Constitution de la République Socialiste du Vietnam de 1992

Le régime économique du Vietnam a été profondément transformé en 1992 par la reconnaissance de nouveaux acteurs et de nouveaux objectifs, par la réforme de la propriété et par l'affirmation de la liberté du commerce.

<sup>199</sup> *PCV (2001b). Orientations, missions du plan quinquennal de développement socio-économique pour la période 2001–2005. Rapport présenté lors du IX<sup>e</sup> Congrès du PCV à Hanoï.*

<sup>200</sup> Depuis janvier 1986, l'Assemblée Nationale du Vietnam a promulgué 211 lois (et un grand nombre de textes réglementaires ont suivi). Parmi ces lois, certaines eu un impact plus ou moins grand sur le développement des activités de production des villages artisanaux (et sur les entreprises et les familles d'artisans implantés dans ces villages). On peut ainsi citer : la Loi foncière, la Loi sur les sciences et les technologies, la Loi sur la faillite... Mais ce sont la Constitution de 1992 et les lois sur les entreprises de 1999 et de 2005 qui ont contribué de façon décisive à l'amélioration de l'environnement des affaires au Vietnam.

#### 4.1.1 La reconnaissance de nouveaux acteurs de l'économie

Bien que les éléments constitutifs d'une économie marchande à plusieurs composantes soient apparus entre 1986 et 1992, ils n'ont été officiellement reconnus qu'en 1992 par la nouvelle Constitution<sup>201</sup>.

Au niveau macroéconomique, la Constitution de 1992 affirmait que l'économie du Vietnam était une « économie marchande à plusieurs composantes à orientation socialiste qui fonctionne selon le mécanisme du marché et qui est soumise à la gestion de l'État »<sup>202</sup>.

Elle supprimait le monopole du secteur public et l'économie collective en légitimant la participation de cinq types d'acteurs économiques : « les acteurs d'État, les acteurs collectifs, les individus, les acteurs relevant du capitalisme privé et les acteurs relevant du capitalisme d'État »<sup>203</sup>. L'État vietnamien reconnaissait ainsi officiellement les acteurs économiques individuels et les acteurs relevant du capitalisme privé.

La Résolution de 2001 amendant la Constitution de 1992<sup>204</sup> réaffirme « les politiques visant à développer une économie de marché à l'orientation socialiste » reposant sur une « structure économique à plusieurs acteurs » et aux cinq acteurs susmentionnés, elle ajoute « les acteurs relevant du capitalisme de petite taille, du capitalisme privé ou d'État, ou bénéficiant d'investissements étrangers réalisés sous toute forme ». Une disposition nouvelle prévoit un traitement équitable des acteurs économiques : « L'ensemble des acteurs économiques sont des éléments constitutifs importants de l'économie de marché à l'orientation socialiste »<sup>205</sup>.

#### 4.1.2 Les nouveaux objectifs

Les nouveaux objectifs du développement économique du Vietnam sont « de rendre le peuple prospère, le pays puissant et de satisfaire de mieux en mieux les besoins matériels et intellectuels de la population sur la base de la valorisation de toutes les capacités et potentialités de production des acteurs économiques... »<sup>206</sup>. La politique générale est d'« encourager l'enrichissement par voie légale [...] mettre en œuvre la politique de réduction de la pauvreté, réduire la distance en matière de niveau de développement et de conditions de vie entre les régions, les ethnies et les catégories d'habitants ».

« L'État [...] vise à rendre le peuple prospère, le pays puissant, la société équitable, démocratique et moderne; il fait en sorte que chacun ait une vie aisée, libre, heureuse et bénéficie des conditions pour se développer pleinement; [...] »<sup>207</sup>

#### 4.1.3 La réforme du régime de propriété

<sup>201</sup> Le Viêt Nam a connu quatre Constitutions différentes (1946, 1959, 1980, 1992). La Constitution actuelle a été adoptée par l'Assemblée Nationale de la République Socialiste du Vietnam le 15 avril 1992.

<sup>202</sup> Article 15 de la Constitution de la République Socialiste du Vietnam de 1992.

<sup>203</sup> Article 16, *ibid.*

<sup>204</sup> Cf.Résolution N° 51/2001/QH10 du 25 décembre 2001 de l'Assemblée Nationale portant amendement de certains articles de la Constitution de la République Socialiste du Vietnam

<sup>205</sup> Article 16 de la Constitution de 1992 révisée en 2001.

<sup>206</sup> Article 16, de la Constitution révisée en 2001.

<sup>207</sup> Article 3 de la Constitution de 1992 révisée en 2001.

Le troisième point important de la réforme – au regard de notre étude – concerne le régime de propriété. La Constitution de 1980 ne reconnaissait que deux régimes de propriété : la propriété « du peuple entier » (le secteur public) et la propriété collective (dans le cadre des coopératives). La Constitution de 1992 reconnaît trois régimes de propriété : la propriété du « peuple entier », la propriété collective et la propriété privée. Par ailleurs, l'État garantit les intérêts légitimes des citoyens sur leurs biens :

« Tout citoyen a la propriété sur ses revenus licitement perçus, ses biens mis en réserve, son logement, ses moyens utilisés pour la vie quotidienne, ses instruments de production, ses apports en nature ou en numéraire investis dans les entreprises ou les organisations économiques. [...] »

L'État protège le droit de propriété légalement acquis et le droit aux successions des citoyens. »<sup>208</sup>

#### 4.3.4 L'affirmation de la liberté du commerce

La Constitution dispose que « Tout citoyen jouit de la liberté d'entreprise conformément à la loi »<sup>209</sup> et sans aucune limitation relative à la taille de ses affaires. Dans le domaine des affaires, les droits suivants sont garantis :

- le choix de la forme de l'activité, de la taille de l'activité et du lieu d'exercice de l'activité conformément à la loi,
- l'emploi du personnel, la conclusion des contrats de travail,
- l'accumulation et la disposition des biens conformément à la réglementation,
- la conclusion des contrats d'affaires,
- le développement du partenariat local et international,
- l'autonomie dans les affaires, dans le changement d'activités commerciales et des gammes de produits,
- L'État garantit le droit à la concurrence loyale des acteurs économiques qui peuvent saisir les autorités publiques compétentes pour la protection de leurs droits en cas de conflits.

Pour intensifier les activités de commerce, la Constitution encourage la diversification des types d'investissement. Dans cet esprit, les Vietnamiens résidant habituellement à l'étranger ont le droit d'investir au Vietnam.

**« L'État encourage les personnes morales et physiques étrangères à investir des capitaux et des technologies au Vietnam conformément à la loi vietnamienne et au droit et aux usages internationaux. Il garantit le droit de propriété sur les capitaux, les biens et les autres intérêts des personnes morales et physiques étrangères. Les entreprises à capitaux étrangers ne sont pas nationalisées. L'État encourage les Vietnamiens résidant à l'étranger à investir au Vietnam et crée les conditions favorables pour ce faire. » (article 25, *ibid.*)**

Les dispositions de la Constitution de 1992 ont donné un nouveau souffle à la libération des forces de travail. Après son entrée en vigueur, le Vietnam, sortant enfin de la crise, a connu une période de croissance spectaculaire et un fort développement économique. Pourtant, ce résultat n'aurait pas été possible sans la promulgation de nombreux autres textes normatifs. Ainsi, l'application de la Loi sur les entreprises, adoptée en 1999 et remplacée par la loi

<sup>208</sup> Article 58 de la Constitution de 1992 révisée en 2001.

<sup>209</sup> Article 57 de la Constitution de 1992 révisée en 2001.

de 2005, a entraîné de nombreuses mutations économiques. Avant d'analyser de façon détaillée ces lois, nous décrirons de manière succincte les activités du secteur public et du secteur privé.

## 4.2 Les entreprises publiques dans la nouvelle économie

---

La Loi sur l'entreprise publique du 20 avril 1995 définit ce type d'entreprise comme une institution économique établie, financée et gérée par l'État, créée pour remplir les tâches socio-économiques désignées par l'État. L'établissement d'une telle entreprise doit être proposé par le ministre (au niveau central) ou le Comité populaire (au niveau local). Le président du Conseil des ministres (le premier ministre) prend la décision finale. Une fois le projet approuvé, l'organe initiateur (le ministère ou le comité populaire) devient l'agence de supervision (« l'organisme de tutelle ») de l'entreprise. L'établissement d'une *très grande entreprise étatique* (i.e. dotée d'un grand capital et jouant un rôle majeur dans l'économie) ne peut être proposé que par le Président du Comité Central du Planning (Ministère du Plan et de l'Investissement).

Avant la mise en place du programme de rénovation économique, les entreprises étatiques jouaient un rôle crucial dans l'économie du Vietnam. Ce statut a été bouleversé par l'intégration du Vietnam dans l'économie mondiale. Ces entreprises fonctionnaient auparavant sous la protection totale de l'État (notamment au niveau du capital, en cas de perte), mais cette structure ne convenait pas une économie de marché, l'État n'ayant pas la capacité financière pour les soutenir. De nombreuses entreprises publiques ont décliné parce qu'elles n'avaient pas modifié suffisamment leur fonctionnement et leur management après la réforme économique. L'entreprise étatique n'a pourtant pas perdu son statut dominant : l'État a maintenu les pôles économiques composant les grandes entreprises d'État, tout en restructurant ce secteur. La décision 315/HDBT du 1<sup>er</sup> septembre 1990 du Conseil des Ministres sur la restructuration et la réorganisation des activités commerciales des entreprises étatiques a développé une nouvelle stratégie<sup>210</sup>. Les entreprises publiques doivent désormais s'orienter vers un nouveau type de management, l'innovation de l'équipement, la diversification des produits... En fonction du chiffre d'affaire, l'État décide de maintenir l'activité ou de prononcer la faillite, et prend les mesures politiques nécessaires concernant les travailleurs qui perdent leur emploi. Aujourd'hui, ce programme de restructuration est considéré comme un des plus importants efforts de l'État pour améliorer l'économie nationale.

La première innovation est que les entreprises gagnent une certaine autonomie : elles définissent librement les prix et déterminent leur plan de production et leur mode de management. Si les grandes lignes du plan de production sont préparées par l'organisme de tutelle (un ministère ou le comité populaire provincial), en vertu du décret 217/HDBT, du 14 novembre 1987 les entreprises exercent un certain nombre de droits<sup>211</sup> :

- L'entreprise étatique est autorisée à formuler et réaliser son plan de production à court, moyen et long terme en respectant le cadre établi par le plan national. Elle a également le droit de signer des contrats secondaires, d'acheter et renouveler les machines et les équipements, et de disposer des biens inutiles (par vente, location ou

<sup>210</sup> HISEDS (2001). *Les politiques spéciales pour le développement de Hanoï*, Rapport scientifique, Hanoï.

<sup>211</sup> Natalie G. Lichtenstein (1994). "A survey of Vietnam's legal framework" in Transition, Policy research working paper, The World Bank. Hanoï

transfert). L'État peut apporter un large investissement pour financer un programme jugé efficace et nécessaire.

- L'entreprise bénéficie d'une priorité de l'État pour l'acquisition des matériels indispensables pour réaliser des produits de bonne qualité, efficaces, pouvant contribuer au budget de l'État. Une distinction est faite entre les produits vendus exclusivement à l'État et ceux qui peuvent être vendus à des organisations commerciales étatiques. En l'absence de demande de telles institutions, l'entreprise peut vendre les produits à d'autres clients.
- L'entreprise détermine le prix, mais dans certaines circonstances et limites : cette possibilité n'existe que pour les produits et services ne figurant pas sur une liste dressée par l'État, et pour la vente au détail, les produits de test, les produits intermédiaires au sein d'une entreprise ou d'une union.
- Un nouveau droit de l'entreprise est de pouvoir choisir la banque qui gérera son compte et qui traitera les opérations de change pour les transactions à l'étranger.

Le droit de recruter directement les employés a été accordé ultérieurement aux entreprises publiques.

Dans un premier temps, cette réforme juridique a soulevé quelques problèmes, nécessitant une circulaire du Ministère des Finances pour clarifier le plan de l'entreprise, l'audit, la comptabilité, l'économie et le paiement des taxes<sup>212</sup>. L'autonomie financière de l'entreprise publique a fait l'objet de plusieurs décrets du gouvernement. Suite à un projet pilote visant le transfert des droits et obligations concernant le capital (droit d'utiliser et obligation de préserver le capital), le décret 332/HDBT du 23 octobre 1991 a donné un certain contrôle financier aux entreprises publiques<sup>213</sup>. Les fonds résultant de la vente, du transfert ou de la liquidation des biens immobiliers ne peuvent être utilisés que pour un nouvel investissement immobilier. Tout déficit provenant de « raisons subjectives » doit être compensé financièrement par le budget réservé au développement de la production, tandis que les déficits provenant de « raisons objectives » doivent être rapportés à l'autorité de tutelle qui pourra autoriser une réduction du capital. La structure du management financier de l'entreprise publique au sein du ministère des Finances, elle aussi réaménagée, reflète cette nouvelle répartition des responsabilités financières entre l'État et l'entreprise publique.

L'autonomie et la dissolution de l'entreprise, ainsi que ses droits de propriété, sont réglementés par le décret 462/HDBT du 12 février 1992. Ce décret, qui planifie la poursuite de la rénovation du management des unités économiques, notamment dans le secteur public<sup>214</sup>, détaille les cinq premières tâches pour mener à bien la réforme des entreprises d'État :

- Continuer à réorganiser et à catégoriser les entreprises. Ce qui implique un réenregistrement des entreprises en position favorable, et la location, la vente, la fusion ou la liquidation des entreprises ayant subi des pertes continues ou en mauvaise position.
- Réformer la gestion par la promulgation de règles sur les congrès de travailleurs, le comité d'entreprise, le management, l'activité des syndicats et des unités du parti au sein de l'entreprise publique.

<sup>212</sup> Cf. Ministère des Finances, N° 05/TC-CN, 9 janvier 1991

<sup>213</sup> Cf. Décret 332/HDBT, 23 octobre 1991

<sup>214</sup> Cf. Décret 462/HDBT, 12 février 1992

- Continuer l'expérimentation sur les conseils d'administration, en vue d'une réglementation ultérieure de ces conseils.
- Expérimenter la privatisation, par des joint-ventures avec des investisseurs étrangers, par la vente de parts de l'entreprise à des étrangers, à des institutions ou des individus vietnamiens, à des cadres, à des travailleurs.
- Renforcer et réorganiser les joint-ventures et les holdings.

Dans le même but de rénovation, les décisions du premier ministre n° 90/TTg<sup>215</sup> et 91/TTg du 7 mars 1994 intègrent les sociétés nationales et spéciales dans le programme de restructuration. La Directive 500/TTg promulguée par le gouvernement<sup>216</sup> le 25 août 1995 invite les ministères et les organismes de tutelle à coordonner la restructuration des entreprises avec les plans de développement des branches spécialisées et des régions. La Directive renforce la réalisation de la Loi sur l'entreprise publique de 1995. Les activités des entreprises doivent être catégorisées selon leur nature : entreprise de profit ou entreprise de service public. Celles qui exercent les deux activités seront transformées en entreprises de service public.

Le rapport du IX<sup>e</sup> Congrès du Parti Communiste, en 2001, souligne l'importance de l'achèvement du programme de restructuration, d'innovation, et d'amélioration de l'efficacité des entreprises publiques dans cinq années suivantes. Il prévoit la mise en place de l'actionnariat et de la privatisation dans les entreprises rentables (dont l'État ne finance pas entièrement le capital) et la fusion, la dissolution ou la liquidation des entreprises peu rentables. Le Parti et le Gouvernement s'engagent à construire un environnement favorable à l'entreprise par une politique incluant notamment la réduction des subventions étatiques, la compétition égale sur le marché, l'autonomie de l'entreprise (l'entreprise est désormais en charge de son destin)<sup>217</sup>.

### 4.3 Le nouveau cadre normatif du secteur privé.

---

L'expérience des pays industriels développés montre que le succès du secteur privé contribue principalement à la croissance de l'économie nationale, tandis que le secteur étatique assume les grands pôles économiques de l'État. Taïwan, De nombreux États, la Corée, Singapour, le Japon ou l'Allemagne, ont depuis longtemps mis en place, avec succès, un programme de développement du secteur privé. Si le rôle du secteur public est essentiel, l'économie d'un pays – surtout dans un contexte international – ne peut avancer qu'avec la participation du secteur non étatique. Sur la recommandation de diverses organisations financières étrangères ou internationales, le gouvernement vietnamien a tourné son attention vers le secteur privé.

#### 4.3.1 Les premières lois de 1990

Le secteur privé, qui existe depuis 1986 avec la mise en place du programme *Doi Moi*, est reconnu formellement dans la nouvelle Constitution de 1992. Mais dès 1990, deux textes, la *Loi sur l'entreprise privée* et la *Loi sur les sociétés* (privées), ont fourni une structure légale aux entités du secteur non étatique ou non collectif exerçant des activités

<sup>215</sup> Décision 90-TTg (7/3/94) Travail pour réformer les entreprises publiques, Décision 91-TTg (7/3/94) Travail pilote pour établir des groupes d'affaires.

<sup>216</sup> Depuis la révision de la Constitution, on parle du « Gouvernement » et non plus du « Conseil des Ministres ».

<sup>217</sup> Parti Communiste du Vietnam, *Document du 9<sup>ème</sup> Congrès*, Politique Nationale, 2001, pp. 96–97.

économiques dans lesquelles les personnes physiques ou morales peuvent investir leurs ressources. Le Préambule de la Loi sur l'entreprise privée expose clairement l'objectif du gouvernement : « afin de réaliser une base pour le développement d'une économie multisectorielle, encourager l'investissement et les affaires, protéger les intérêts légaux des entrepreneurs privés et augmenter l'efficacité de la gestion de l'État en ce qui concerne toutes les activités commerciales. »<sup>218</sup>. La Loi sur les sociétés expose un but similaire, bien que la référence à la gestion de l'État soit absente : « afin de développer une économie multisectorielle, mobiliser et utiliser de façon efficace toutes les sources nationales de capital, les ressources humaines et naturelles ; créer plus d'emplois ; protéger les intérêts légaux des investisseurs ; accélérer la croissance économique ; augmenter l'efficacité de la gestion de toutes les opérations commerciales effectuées au Vietnam »<sup>219</sup>.

Avant toute reconnaissance constitutionnelle, ces lois ont offert aux investisseurs privés l'assurance que leurs initiatives seraient encouragées et leurs activités protégées. Les entités économiques privées bénéficient désormais d'un certain nombre de garanties : reconnaissance de leur existence ; possibilité de développement à long terme ; égalité avec les autres entités devant la loi ; possibilité de réaliser des profits ; indépendance de gestion de l'entreprise ; liberté prendre des décisions commerciales – dans le cadre de la loi ; protection des droits de propriété<sup>220</sup>.

Ces deux lois et les décrets d'application ont fourni un cadre juridique aux nouvelles formes de l'entreprise et aux nouvelles modalités de régulation par l'État. L'*entreprise privée* est « une unité commerciale disposant d'un capital minimum fixé par la loi, possédée par un individu responsable de ses activités économiques dans la limite de ce capital, poursuivant des activités économiques recouvrant la réalisation, dans le but de générer des profits, d'une ou plusieurs étapes du processus d'investissement, de la production à la vente des produits ou à la prestation de services. »<sup>221</sup> Tout citoyen vietnamien de plus de 18 ans est habilité à créer une telle entreprise ou à contribuer au capital d'une société à responsabilité limitée (*Limited Liability Company*) ou d'une société *par actions* (*Shareholding Company*)<sup>222</sup>. Une société est une entreprise dans laquelle tous les membres (personnes physiques ou morales) contribuent au capital et partagent les profits et les pertes proportionnellement à leur contribution ; les membres ne sont pas responsables des dettes au-delà du montant du capital qu'ils ont investi<sup>223</sup>. La société à responsabilité limitée n'émet pas d'actions : le capital est apporté par les membres fondateurs et le transfert des parts à des tiers est limité (il nécessite l'approbation des 3/4 des membres)<sup>224</sup>. La société *par actions*, entreprise fondée par au moins sept actionnaires, peut émettre des actions librement transférables<sup>225</sup>. Aucune de ces formes de société ne peut être fondée par un investisseur étranger.

### *Le rôle des autorités étatiques*

<sup>218</sup> Law on Private Enterprise. Loi sur l'entreprise privée du 21 décembre 1990, amendée par une Loi du 22 juin 1994). Préambule.

<sup>219</sup> Law on Companies. Loi sur les sociétés du 21 décembre 1990, amendée par une Loi du 1<sup>er</sup> juillet 1994 Préambule.

<sup>220</sup> Loi sur l'entreprise privée, art. 5; Loi sur les sociétés, art. 4 et 5.

<sup>221</sup> Loi sur l'entreprise privée, art. 2.

<sup>222</sup> Loi sur l'entreprise privée, art. 1 ; Loi sur les sociétés, art. 1.

<sup>223</sup> Loi sur les sociétés, art. 2

<sup>224</sup> Loi sur les sociétés, art. 25

<sup>225</sup> Loi sur les sociétés, art. 30

Si le nouveau cadre juridique donne au secteur privé une certaine autonomie concernant l'enregistrement, la gestion, ou la dissolution des entités économiques, l'intervention de l'État reste indispensable au stade de l'établissement et de la dissolution de ces entités. L'enregistrement est exigé au moment de la création et lors de tout changement de statut.

Pour établir une société privée, ou une entreprise privée, le *visa du Comité populaire provincial* est nécessaire. En cas de refus du Comité, les entrepreneurs peuvent faire appel auprès de l'arbitre économique du niveau supérieur. Si l'entreprise ou la société veut installer un établissement ou un bureau représentatif dans une autre province, elle doit également solliciter l'accord du Comité populaire de cette province. La loi ne spécifie pas de règles concernant l'accord ou le refus des Comités populaires provinciaux dans une telle situation.

Lorsque l'enregistrement été approuvé par le Comité populaire provincial, l'enregistrement auprès de l'arbitre économique du niveau approprié est également obligatoire. L'arbitre économique délivre le *certificat d'immatriculation au registre du commerce*, opération importante qui donne à l'entreprise une existence juridique. Ce n'est qu'à ce stade final que la société ou l'entreprise privée peut commencer ses opérations.

Au cours de la procédure, les autorités publiques contrôlent le type d'activité : certains domaines ont été interdits par la Loi de 1990, mais le législateur n'a pas précisé la nature des activités interdites, ce qui a posé quelques problèmes. La liste des activités interdites a ensuite été fixée par deux décrets pris en Conseil des Ministres le 23 juillet 1993. Cette liste comprend : la fabrication et la distribution d'explosifs, de poisons et de toxiques chimiques ; l'exploitation minière des minéraux précieux ; la production et la distribution d'électricité et d'eau à grande échelle ; la fabrication des équipements transmettant l'information, les services de la poste et de la télécommunication, de la radiodiffusion, de la télévision et de l'édition ; le transport naval et aérien ; les services d'export et d'import ; le tourisme international<sup>226</sup>.

L'État contrôle aussi le montant du capital au moment de l'enregistrement : un capital minimum est exigé pour certaines activités commerciales.

La demande de *dissolution de l'entreprise* exige également le visa de l'autorité locale. Les deux Lois de 1990 ont déterminé les circonstances dans lesquelles les entreprises et les sociétés peuvent demander une dissolution. Dans le cas de la société privée, la condition préalable à une dissolution est la garantie du paiement des dettes et l'achèvement des contrats en cours. L'entreprise privée peut solliciter une dissolution dans divers contextes : expiration de la licence d'exploitation ; achèvement des objectifs ; incapacité d'achever les objectifs ; perte de plus de 75 % du capital ou confrontation à des difficultés insurmontables ; une demande raisonnable présentée par les membres représentant deux tiers du capital<sup>227</sup> – mais la loi ne précise pas ce qu'est une demande raisonnable.

La *faillite d'une entreprise* doit faire l'objet d'un visa émanant l'arbitre économique. Il y a faillite quand le passif ou les difficultés sont telles que la valeur totale des biens ne suffit pas à rembourser les dettes à la date limite.

Dernière restriction posée par les lois de 1990, il est interdit aux personnes travaillant dans le secteur public de créer ou gérer une entreprise privée ou une société privée<sup>228</sup>.

<sup>226</sup> Cf. Décret 221/HDBT et Décret 222/HDBT du 23 juillet 1991. Ces interdictions sont réaffirmées dans la Loi sur les sociétés amendée en 1994 (art. 11) et dans la Loi sur l'entreprise privée, amendée en 1994 (art. 5).

<sup>227</sup> Loi de l'entreprise, art. 22-23

<sup>228</sup> Art. 7 de la Loi sur l'entreprise privée, art. 6 de la Loi sur les sociétés

Les organismes gouvernementaux ne peuvent pas davantage utiliser les fonds publics pour contribuer à la création d'une société privée<sup>229</sup>.

On peut le constater, le cadre législatif élaboré en 1990 était assez restrictif. Cependant il convient de noter que, dans certains domaines, les autorités publiques ont pris des dispositions favorables au secteur privé (réduction ou exonération de taxes, conditions préférentielles pour la location de terrains, priorité pour les emprunts...) et créé des conditions propices à leur développement, concernant notamment la fabrication des biens nécessaires à la production, la fabrication et la réparation des moyens de transports ou la construction de l'infrastructure. La nécessiter de remanier les textes n'est cependant vite fait ressentir.

#### 4.3.1 La loi sur l'entreprise de 1999

La loi sur l'entreprise N° 13-1999-QH10 du 31 août 1999 est le résultat d'un effort de rénovation des deux lois de 1990. Cette loi a modifié l'ambiance dans l'environnement commercial au Vietnam, en simplifiant les démarches administratives, en encourageant l'investissement, notamment dans le secteur privé dont l'autonomie d'action est élargie.

La nouvelle loi a simplifié et accéléré la procédure d'enregistrement d'une entreprise, et abaissé son coût. En application des lois antérieures, c'était l'autorité du niveau approprié qui approuvait les demandes de création d'entreprise. Cette formalité entraînait un mécanisme de travail *xin-cho* (il faut solliciter pour être enregistré). Un grand nombre des fonctionnaires chargés d'examiner les dossiers entraînaient le processus, utilisant leur pouvoir à l'égard des investisseurs dans un but personnel : en effet ils pouvaient refuser de délivrer l'autorisation si le projet était considéré comme « irréalisable ». Avec la loi de 1999, ils ne peuvent contrôler que la régularité du dossier (la vérification portant sur le type d'activité, le nom, les documents à fournir, les frais d'inscription...). Et la décision des autorités doit être prononcée dans les quinze jours suivant le dépôt du dossier (contre 58 jours avant la réforme). Le dossier de demande d'enregistrement ne comprend plus que les quatre types de documents déterminés par la loi<sup>230</sup> au lieu de la vingtaine de justificatifs divers exigés précédemment. Enfin les droits d'enregistrement ont été réduits, passant de 8 millions à 550 000 dôngs<sup>231</sup>.

La loi de 1999 a aussi supprimé les dispositions restrictives concernant le capital nécessaire pour créer une entreprise. Elle ne fixe plus de capital minimum, sauf dans des domaines spécialisés comme la finance, l'assurance et le crédit.

Toutes les organisations, tous les individus majeurs, peuvent établir et gérer une entreprise, à l'exception des organismes publics, des fonctionnaires et des militaires. Les organismes étrangers et les individus n'ayant pas de résidence permanente au Vietnam n'ont pas davantage le droit de créer ou de gérer une entreprise.

Un autre point positif est qu'il n'est pas nécessaire de demander un enregistrement pour ouvrir un nouvel établissement dans une autre circonscription administrative.

La loi distingue le droit de créer et de gérer une entreprise et le droit de contribuer au capital d'une entreprise. Les Vietnamiens – organisations et individus – peuvent participer à

<sup>229</sup> Art. 6 de la Loi sur les sociétés.

<sup>230</sup> Art. 13 de la loi sur l'entreprise N° 13-1999-QH10 du 31 Août 1999. La Loi précise que les bureaux d'enregistrement ne peuvent exiger la production de justificatifs supplémentaires.

<sup>231</sup> HISEDS (2002). *Développement et gestion des entreprises non étatique*, Sciences et Techniques, Hanoï

la constitution du capital d'une société à responsabilité limitée ou d'une société par action en vue d'un profit. Mais ce droit est aussi ouvert aux organisations étrangères, aux individus étrangers et aux Vietnamiens résidant à l'étranger. La contribution peut être un bien matériel ou immatériel : devises vietnamiennes ou étrangères ; or ; droit d'utilisation de la terre ; droits de propriété intellectuelle, savoir faire technologique...

Enfin la loi de 1999, par diverses dispositions, rend plus attractive l'entreprise par actions dont le développement devient indispensable : les grandes sociétés ont des compétences financières et sont compétitives dans le contexte de la mondialisation.

#### 4.3 La Loi sur les entreprises de 2005<sup>232</sup>

---

Bien que la Loi sur les entreprises de 1999 ait permis des améliorations notables dans le secteur privé (concrétisées par un nombre croissant d'entreprises s'implantant dans les villages artisanaux), elle n'était pas totalement satisfaisante. Tout d'abord, elle ne s'appliquait qu'au secteur privé *national*, qui ne contribue que pour 10 % au PIB et pour 5 % au nombre d'emplois créés.

Ensuite, elle participait à la complexité du cadre législatif, les entreprises publiques étant régies par la Loi sur les entreprises publiques et les entreprises à participation étrangère étant soumises à la Loi sur les investissements étrangers. La coexistence de trois lois différentes a conduit à des inégalités de traitement car les entreprises ne jouaient pas sur le même terrain. Par exemple, les entreprises publiques bénéficiaient de meilleures conditions d'accès aux ressources.

Enfin, l'exécution de la loi de 1999 s'est heurtée à un certain nombre d'obstacles dont les principaux sont les suivants(CIEM, GTZ et UNDP, 2004)<sup>233</sup>:

- la loi ne prévoyait pas les modalités de contrôle des nouvelles licences et de détermination de leur valeur juridique, ce qui a conduit à la persistance de licences inutiles ;
- le contrôle des entreprises portant la même dénomination posait des problèmes ;
- les investisseurs rencontraient des difficultés dans la réalisation de leur apport au capital des entreprises ;
- la procédure d'apport en nature (en biens immobiliers par exemple) était lourde et onéreuse ;
- le régime de publication de l'information à l'attention des actionnaires et du grand public n'était pas efficace.

La Loi sur les entreprises de 2005 a marqué un tournant décisif par la création d'un « terrain de jeux » commun pour les entreprises de différents types. Cao Ba Trung (2005) a réalisé une étude comparative entre la loi sur les entreprises de 1999 et celle de 2005<sup>234</sup>.

S'agissant du champ d'application matérielle, la Loi de 2005, outre les entreprises et sociétés visées par la loi de 1999, régit également les groupements de sociétés (société

<sup>232</sup> La Loi sur les entreprises n°60/2005/QH11 a été promulguée par l'Assemblée Nationale de la République Socialiste du Vietnam le 29 novembre 2005, lors de la 8<sup>e</sup> session de sa XI<sup>e</sup> Législature. Elle est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> juillet 2006.

<sup>233</sup> CIEM, GTZ, UNDP (2004). *High time for another breakthrough: review of the enterprise law and recommendation for change*, Hanoï, 54 p.

<sup>234</sup> Pour une analyse détaillée des différences entre la Loi sur les entreprises de 1999 et celle de 2005, cf. CAO Ba Trung (2005), *La loi sur les entreprises de 1999 vs la loi sur les entreprises de 2005*, Law & practice, InvestConsult Legal Services, No. 5, Hanoï.

mère, filiale, groupe économique). C'est un changement important car avant l'entrée en vigueur de cette loi, le régime « société mère/filiale » ne s'appliquait qu'aux entreprises publiques. La catégorie des groupes économiques apparaît pour la première fois dans les dispositions légales.

S'agissant du champ d'application personnelle, la Loi de 2005 s'applique à toutes les entreprises, sans distinction de secteur économique et quelles que soient les personnes physiques et morales participant à la création, à la gestion et au fonctionnement des entreprises<sup>235</sup>. Et la loi dispose que « l'État garantit l'égalité devant la loi de toutes les entreprises sans distinction de leur mode de propriété et du secteur économique auquel elles appartiennent »<sup>236</sup>. Une disposition ferme, de nature à rassurer les investisseurs étrangers.

La loi s'appliquant à toutes les entreprises, quel que soit le régime de propriété, les lacunes liées à l'immatriculation des entreprises au Registre de commerce ont été résolues. Les entreprises ont aussi plus de liberté dans le choix du type d'activité commerciale (non prohibée par la loi) : les entreprises privées et les entreprises à participation étrangère peuvent désormais accéder à des activités qui étaient autrefois les domaines exclusifs des entreprises publiques. Pour illustrer cet aspect, nous présentons ci-dessous un exemple qui concerne la fourniture de services aériens au Vietnam.

La Direction Générale de l'Aviation du Vietnam a reçu le dossier de demande de création de la troisième compagnie aérienne privée vietnamienne, Mekong Air. L'investissement est réalisé par la société par actions d'Investissement et de Développement de la production Halong (province de Kien Giang).

Mekong Air est la nouvelle dénomination de la compagnie aérienne Phu Quoc Air qui a été choisie par le Gouvernement dans son Plan d'aménagement et de développement de l'aviation comme la troisième compagnie aérienne privée au Vietnam. Le capital de la nouvelle société sera de 600 milliards de dôngs, soit le double de la moyenne prévue par la Loi sur l'aviation. Si la Mekong Air obtient l'autorisation, elle sera la troisième compagnie aérienne privée opérant au Vietnam après Vietjet Air et Speed Up Air.

Fin décembre 2007, la première compagnie aérienne privée du Vietnam Vietjet Air a obtenu le feu vert. Il est prévu que le premier vol Sud-Nord sera effectué fin 2008. Le 27 mai 2008, la deuxième compagnie aérienne privée dont le fondateur et directeur est le compositeur-parolier Ha Dung est autorisée à fonctionner.

D'après la Direction Générale de l'Aviation du Vietnam, nombreuses sont actuellement les personnes physiques et morales qui manifestent leur volonté de « se lancer » dans l'aviation. En mai 2007, la société par actions Saj Gon Airlines a déposé à plusieurs demandes d'autorisation de création.

Le Vietnam compte aujourd'hui cinq compagnies aériennes : Vietnam Airlines, Jesta Pacific Airlines, VASCO, Vietjet Air et Speed Up Air.

Source: <http://www.vnexpress.net/GL/Kinh-doanh/2008/07/3BAD3FC7/> actualisé le 10 juillet 2008

#### Cadre 2.1 Demande de création de la troisième compagnie aérienne privée du Vietnam

S'agissant des procédures de création et d'immatriculation des entreprises, la loi de 2005 acréé des dispositions nouvelles pour les normaliser. Il est à noter que si les procédures applicables aux entreprises privées sont plus strictes que celles de la Loi de 1999, c'est dans l'objectif de les mettre sur un pied d'égalité avec les entreprises publiques et les entreprises à participation étrangère. Les entreprises – sans distinction de leur mode de propriété et du secteur économique auquel elles appartiennent – se présentent sous une des formes

<sup>235</sup> Cette disposition de la réforme est capitale : la création et le fonctionnement des entreprises publiques et des entreprises à participation étrangère étaient auparavant régis par deux lois différentes.

<sup>236</sup> Article 5 de la Loi sur les entreprises de 2005.

sociales suivantes : (i) société à responsabilité limitée, (ii) société anonyme, (iii) société en nom collectif et (iv) entreprise privée.

## **5. Les politiques étatiques relatives au développement des villages artisanaux**

Actuellement, divers ministères sont chargés – dans leur champ de compétence – de la gestion publique des activités de production dans les zones rurales. Le ministère de l'Agriculture et du Développement rural place l'extension de ces activités dans son programme d'industrialisation des milieux ruraux et de lutte contre la misère. Le ministère du Plan et de l'Investissement privilégie la question du développement des PME. Le ministère de l'Industrie a mis en place des programmes de développement industriel des localités et a créé en son sein, en juillet 2003, la Direction de l'Industrie locale. Le ministère du Commerce s'intéresse au développement des échanges commerciaux des produits d'artisanat. La préservation des valeurs traditionnelles des villages est une des missions du ministère de la Culture et de l'Information. Il existe une coordination entre les ministères pour la réalisation des programmes de développement des activités de production dans les zones rurales. Mais aucun ministère n'assume le rôle de régulateur principal de l'activité artisanale. Le tableau récapitulatif ci-dessous résume les rôles respectifs des ministères et administrations concernés par le développement des activités de production dans les zones rurales.

**Tableau 2.2 : Les acteurs clés dans le développement rural**

<b>Les acteurs</b>	<b>Missions de développement des activités de production dans les zones rurales</b>	<b>Actions essentielles</b>
	Elaborer des plans d'alimentation de la production et de développement	Proposer des plans, projets et politiques liés au

Ministère de l'Agriculture et du Développement rural	rural dans une perspective d'industrialisation et de modernisation. Réaliser des politiques relatives aux activités non agricoles et aux villages artisanaux via son <i>Département de la transformation des produits agricoles et forestiers et de la production de sel.</i>	développement du secteur non agricole. Guider les autorités locales pour la mise en œuvre des plans. Fixer les critères de fabrication des produits artisanaux traditionnels et réaliser des politiques incitatives.
Ministère du Plan et de d'investissement	Développer les PME, y compris celles opérant dans l'activité artisanale, par le biais de son <i>Département du développement des PME.</i>	Appui aux PME dans leurs activités d'investissement, de production, de marketing, de renforcement de la compétitivité, d'exportation. Information et conseil sur les produits à développer et dans le domaine des ressources humaines.
Ministère de l'Industrie	La <i>Direction de l'industrie locale</i> développe des politiques relatives aux activités de production dans les zones rurales.	Développer et gérer les activités artisanales et les zones industrielles.
Ministère de la Culture et de l'Information	Développer, par l'intermédiaire de la <i>Direction des Beaux-arts et de la Photographie</i> , des produits artisanaux fabriqués dans le respect des valeurs traditionnelles	Réaliser des travaux de recherche, des publications et organiser des expositions et des conférences.
Ministère du Commerce	Inciter à l'exportation des produits (agricoles et artisanaux). Le <i>VIETRADE (Département de la Promotion Commerciale)</i> relève de ce ministère. Il compte actuellement 41 projets d'exportation avec 41 bureaux de représentation à l'étranger.	
Ministère de la Sciences et de la Technologie		Il n'a réalisé aucun projet directement lié à l'artisanat. Ses investissements restent disséminés.
Ministère du travail et des invalides de guerre	Assurer les formations professionnelles pour développer les activités artisanales.	Malheureusement, il n'existe qu'un nombre limité d'écoles spécialisées dans la formation aux techniques et technologies de la production artisanale.
Ministère de la Santé	Il ne joue pas de rôle particulier dans ce domaine. Il est chargé de la santé des employés et des habitants et de l'assainissement de l'environnement.	

Source : JICA-MARD (2004)

Pour traiter du développement des activités de production dans les zones rurales, on peut commencer par les politiques récemment adoptées par le PCV pour mener à bien l'œuvre d'industrialisation et de modernisation des campagnes. Il a été affirmé lors de la 7<sup>e</sup> session du VIII<sup>e</sup> Congrès du PCV<sup>237</sup>, en 1996, que l'industrialisation et la modernisation constituent un processus de restructuration économique et technique des zones rurales, jetant les bases d'un développement rapide, efficace et durable des activités économiques de ces zones. Pham Viet Muon et Nguyen Van Phuc (1998)<sup>238</sup> ont relevé les trois axes de cette politique :

- introduction de savoir-faire techniques dans la production et mécanisation progressive de la production ;
- adaptation du mode de gestion à l'utilisation de nouveaux matériels et technologies ;
- développement d'une infrastructure compatible avec les nouveaux matériels et les hautes technologies mises en place.

La réussite de l'industrialisation et la modernisation dépend de la réalisation de plusieurs actions, de l'introduction de nouvelles technologies dans la production au développement de l'infrastructure en passant par un changement de la structure de l'organisation.

Concernant les activités de production des zones rurales, le VIII<sup>e</sup> Congrès du PCV a défini une mission essentielle visant à « développer les activités artisanales, les villages de production artisanale et les nouvelles activités, à savoir la petite industrie et l'industrie artisanale, l'industrie des produits de consommation et des produits pour l'exportation, l'industrie d'exploitation et de transformation des matières non agricoles et les services destinés aux agriculteurs »<sup>239</sup>. Cette mission s'est concrétisée dans un *Plan de développement socio-économique pour la période 1996–2000*. Ce plan prévoit le renforcement du développement de la petite industrie dans les zones rurales et la consolidation des liens de cette industrie avec les zones industrielles concentrées et les zones urbaines. Ce plan expose clairement la nécessité améliorer l'infrastructure pour permettre le développement surtout les systèmes d'approvisionnement en eau et en électricité et le réseau téléphonique.

La *Stratégie de développement socio-économique pour la période 2001–2010* adoptée lors du IX<sup>e</sup> Congrès du PCV en 2001 donne encore une fois priorité au développement rural : « Il faut développer de manière accélérée l'industrie et les services à la campagne, créer des pôles industriels concentrés et des petites zones industrielles à la campagne, orienter les villages vers la production de marchandises pour la consommation domestique et pour l'exportation, délocaliser partiellement les entreprises de sous-traitance et de transformation des produits agricoles des villes vers les zones rurales. »<sup>240</sup>. Le développement des activités de production dans les zones rurales fait partie intégrante de l'œuvre d'industrialisation et de modernisation de ces zones. Et dans cette œuvre, les relations naissantes entre le secteur agricole, le secteur industriel et les services doivent s'intensifier.

<sup>237</sup> Le VIII<sup>e</sup> Congrès est tenu du 28 juin au 1<sup>er</sup> juillet 1996 ;

<sup>238</sup> PHAM Viet Muon et NGUYEN Van Phuc (1998), *Một vài suy nghĩ về những vấn đề cơ bản của quá trình thực hiện công nghiệp hóa, hiện đại hóa nông nghiệp nông thôn* [Quelques réflexion sur les bases de l'industrialisation et de la modernisation rurale], in Hong Vinh (sous la dir. de), *Công nghiệp hóa hiện đại hóa nông nghiệp nông thôn : một số vấn đề lý luận và thực tiễn*, Politique Nationale, Hanoï.

<sup>239</sup> PCV, VIII<sup>e</sup> Congrès du PCV, Edition Politique de la Nation, Hanoï 1996, p. 87

<sup>240</sup> PCV, VIII<sup>e</sup> Congrès du PCV, Edition Politique de la Nation, Hanoï, 2001, p. 172.

La *Stratégie globale de croissance et de réduction de la pauvreté* (SGCRP), publiée en mai 2002 par le Gouvernement, renforce la réalisation de la *Stratégie de développement socio-économique pour la période 2001–2010*. La SGCRP accorde une place particulière au développement rural et souligne qu'« il est nécessaire de diversifier les activités de production agricole et artisanale dans les zones rurales »<sup>241</sup>. Elle encourage le développement des activités non agricoles précédemment visé par la décision du Premier Ministre N°132/2000/QD-TTg du 24 novembre 2000. Le développement des activités de production dans les zones rurales doit tenir compte des conditions géographiques et sociales propres à chacune de ces zones et les localités sont invitées à proposer des politiques précises pour mettre en œuvre la SGCRP tout en respectant les plans d'aménagement de la production et les orientations du Gouvernement.

Les premières politiques d'aide au développement des activités de production dans les zones rurales sont apparues durant les années 1960–1970. Après étude de l'évolution de ces politiques, Nguyen Van Phuc (2004)<sup>242</sup> a noté une différence majeure dans la façon d'élaborer des politiques entre la décennie 1980 et la période actuelle : dans les précédentes décennies diverses politiques étaient décidées pour chaque domaine, tandis qu'aujourd'hui ces politiques font l'objet de textes normatifs, ce qui évite de promulguer des textes contradictoires régissant le même domaine et les débats portant sur les priorités de ces politiques.

## 5.1 L'Arrêté du Premier ministre N°132/2000/QD-TTg du 24 novembre 2000

---

En application des politiques susmentionnées, le Gouvernement a publié des textes réglementaires concernant directement le développement des activités de production dans les zones rurales. Nous analyserons ici un de ces textes, l'arrêté N°132/2000/QD-TTg du 24 novembre 2000, qui aménage quelques politiques importantes pour le développement des activités de production dans les zones rurales. Cet arrêté s'applique à trois types d'activité :

- l'activité de production artisanale, y compris la production de matériaux de construction, le traitement et la transformation des matières premières utilisées dans la production artisanale ;
- l'artisanat d'art ;
- le génie civil, les transports et services répondant aux besoins des habitants des zones rurales.

Cet arrêté vise les acteurs individuels, les entreprises et les coopératives immatriculés auprès des autorités publiques compétentes. Il trace non seulement les grandes lignes du développement de l'artisanat mais il précise également les formes d'aide au développement des activités de production. Les activités qui répondent aux critères environnementaux et aux exigences imposées par le processus d'industrialisation et de modernisation et qui sont compatibles avec les aménagements réalisés sont encouragées à s'étendre. L'arrêté prévoit

<sup>241</sup> République Socialiste du Vietnam (2002), *The comprehensive poverty reduction and growth strategy (CPRGS)* [Stratégie globale de croissance et de réduction de la pauvreté SGCRP], Hanoï.

<sup>242</sup> Nguyễn Văn Phúc (2004), *Công nghiệp nông thôn Việt Nam – Thực trạng và giải pháp phát triển* [L'industrialisation rurale au Vietnam : situation et solution], Nxb Chính trị Quốc gia , Hà Nội.

clairement des incitations dans les domaines du foncier, du crédit à l'investissement, des mesures fiscales, de l'approvisionnement en matières premières... Par exemple, en matière foncière, l'arrêté prévoit que « les unités de production dans les zones rurales qui utilisent de manière durable des terrains qui ne font l'objet d'aucune action en justice se voient délivrer par le comité populaire du district ou de la province un certificat de droit d'usage du sol pour qu'elles puissent investir dans la production sans s'inquiéter de leur droit d'usage de ces terrains »<sup>243</sup>. Pour les unités de production qui doivent louer des terrains, la procédure est simplifiée. Le dossier de location doit mentionner expressément :

- le nom de la personne physique ou morale locataire,
- l'affectation du terrain,
- le lieu et la superficie du terrain souhaitée,
- l'engagement de respecter l'affectation du terrain.

Dans un délai de 15 jours à compter de la réception du dossier de location déposé par l'entreprise ou l'unité de production, les autorités publiques compétentes ont l'obligation de donner une réponse. C'est un progrès notable dans le domaine des procédures administratives qui sont ainsi rendues plus transparentes : les usagers des services publics savent quels documents préparer, à qui s'adresser et le délai de réponse. Les tracasseries administratives à l'égard des entreprises sont évitées.

Enfin, l'arrêté du 24 novembre 2000 incite les activités accessoires à se développer. La création d'associations professionnelles locales est recommandée dans le but de renforcer les actions de formation, de promotion des produits etc. La participation des unités de production rurales à des expositions est financée à hauteur de 50 % des frais engagés. L'État encourage l'intégration des technologies dans la production et dans la protection de l'environnement ; les droits d'auteurs sur les dessins et modèles industriels sont protégés par l'État.

## 5.2 Le Décret du Gouvernement N°66/2006/ND-CP du 7 juillet 2006

---

Une autre politique qui contribue largement au développement des activités de production dans les zones rurales est contenue dans le Décret du Gouvernement No 66/2006/ND-CP du 7 juillet 2006. Ce décret reprend les grandes lignes tracées par l'arrêté No132/2000/QD-TTg bien qu'il porte davantage sur les bénéficiaires du développement rural (du fait d'une définition différente des activités de production) et que les questions traitées soient plus nombreuses. Ce décret considère comme activités de production<sup>244</sup> :

- la transformation et la conservation des produits agricoles, forestiers et aquacoles ;
- la production de matériaux de construction, d'articles en bois, en verre et en céramique, la vannerie et la production mécanique de petite taille ;
- le traitement et la transformation des matières premières utilisées par les activités de production ;
- la fabrication de produits d'artisanat d'art ;
- la plantation et le commerce de la faune et la flore utilisées comme éléments de décoration ;

<sup>243</sup> Arrêté N° 132/2000/QD-TTg, du 24 novembre 2000.

<sup>244</sup> Voir le Décret N°66/2006/ND-CP du Gouvernement vietnamien sur le développement des activités de production dans les zones rurales.

- le génie civil, le transport communal et intercommunal et d'autres services répondant aux besoins de production et de vie des habitants des zones rurales ;
- la formation professionnelle, la transmission des savoir-faire entre les générations d'artisans, les services de conseil pour la production et le commerce.

Il convient de souligner que cette politique ne s'intéresse pas exclusivement aux acteurs participant directement à la production et au commerce : il s'applique à des acteurs opérant dans les domaines indirectement concernés comme les services de transport ou la formation professionnelle. Ce Décret traite de problèmes relatifs à la production des zones rurales que les autorités locales étaient incapables de résoudre avant son entrée en vigueur. Il s'agit notamment de l'aménagement et du contrôle de la qualité des produits.

*Concernant l'aménagement de la production*, le Décret confie au Gouvernement (via le ministère de l'Agriculture et du Développement rural) la responsabilité d'élaborer des plans globaux d'aménagement des activités de production dans les zones rurales sur l'ensemble du territoire du Vietnam. Ces plans doivent suivre les objectifs d'industrialisation et de modernisation du pays. Les Comités populaires provinciaux sont chargés de l'élaboration des plans locaux d'aménagement des activités de production dans les zones rurales. Le Décret impose l'obligation de rendre compatibles les plans d'aménagement de provinces voisines ; les plans d'aménagement de chaque province doivent respecter les plans globaux d'aménagement. Ces plans devraient permettre de développer la concertation entre les localités : en effet l'expérience du développement des pôles industriels concentrés et des groupements de villages artisanaux prouve que les localités, lorsqu'elles souhaitent attirer davantage d'investissements, adoptent des politiques incitatives qui rendent la concurrence déloyale. De même, il arrive que deux villages voisins bénéficiant de conditions géographiques et naturelles similaires ne coopèrent pas dans la construction de l'infrastructure (l'installation d'un système de conduite d'eau par exemple).

*Concernant le contrôle de la qualité des produits*, il faut savoir qu'il s'agit d'une question vitale pour le développement des activités de production. En effet, peu de villages artisanaux ont une marque commerciale reconnue. L'activité commerciale des villages est plutôt dispersée et spontanée. La qualité des produits fabriqués dans les zones rurales n'est pas soumise à un contrôle strict et uniifié, ce qui fait obstacle à leur exportation. Le village de Da Hoi, spécialisé dans l'affinerie du fer, est actuellement confronté à des difficultés pour évaluer la qualité de ses produits ; les producteurs de ce village doivent faire appel à des centres d'évaluation de la qualité des produits implantés à Hanoï. De même, les artisans de Bát Trangenvoient souvent leurs produits céramiques (les couverts en porcelaine par exemple) à Hanoï ou à l'étranger pour des tests de qualité, car pour l'exportation vers l'Union Européenne ou au Japon, ces produits sont tenus de répondre à des normes de qualité imposées. Bien que les dispositions du décret aient une portée très générale, elles attribuent aux Comités populaires provinciaux la responsabilité de contrôler et de surveiller la qualité des produits. Il est à noter ici que ce sont ces comités qui ont compétence pour reconnaître à une des localités de la province la qualification de village artisanal ou de village traditionnel.

Le décret de 2006 prévoit en outre un certain nombre de politiques incitatives :

(i) *Préservation et développement des villages artisanaux* : les autorités, à chaque niveau, affectent un budget à ces actions en se basant sur la situation de leur localité. L'État encourage la préservation et le développement des villages artisanaux traditionnels, la création de nouveaux villages artisanaux et l'intégration du développement des villages artisanaux dans celui d'autres activités économiques, comme le tourisme.

(ii) *Superficie réservée à la production* : c'est un point crucial pour le développement des activités de production, dans les zones rurales en général et pour l'industrie en particulier. En effet, peu d'unités de production disposent d'une superficie leur permettant d'étendre leur production. À cela s'ajoutent les contraintes budgétaires. Pour améliorer la situation, le Décret autorise les comités populaires de tous les échelons à « élaborer des plans d'aménagement incluant la construction ou le regroupement de villages artisanaux qui satisferont aux exigences du développement de la production, de la protection de l'environnement, du renforcement des liens entre la production et la consommation ». Ces plans locaux doivent s'intégrer dans les aménagements réalisés par chaque province<sup>245</sup>. Par ailleurs, le Décret incite les personnes physiques et morales à investir dans le développement de l'infrastructure des groupements de production artisanale.

(iii) *Octroi des crédits* : les autorités publiques doivent affecter une partie de leur budget au développement de l'infrastructure et à l'assainissement de l'environnement au profit des villages artisanaux ou des groupements de production artisanale. Concernant la *promotion commerciale*, des conditions favorables seront créées en faveur des villages artisanaux pour l'élaboration de leur marque commerciale.

(iv) *Introduction des savoir-faire techniques dans la production* : les faiblesses sont nombreuses dans ce domaine. Le Décret encourage les unités de production à accélérer l'introduction des connaissances techniques dans leur production et à mener des travaux de recherche et de développement des produits. Les localités peuvent y consacrer une partie des fonds destinés au développement des secteurs agricole et sylvicole.

(v) *Formation de la main d'œuvre* : le Décret prévoit qu'une partie du budget des localités sera affectée à cette action. Il encourage les formations sur place dispensées par les artisans sur le lieu de production. Les apprentis sont privilégiés dans l'accès au crédit ou sont dispensés des frais de formation.

Dans l'ensemble, le Décret N° 66/2006/NĐ-CP du 7 juillet 2006 répond bien aux exigences du secteur. De nombreuses faiblesses et lacunes des foyers d'artisans et des unités de production sont résolues par ses dispositions.

Cependant, lorsque plusieurs activités de production se concentrent dans un même lieu pour former des villages artisanaux ou des groupements de villages artisanaux, de nombreuses questions juridiques se posent. Il manque des textes normatifs spécifiques pour régir les villages artisanaux et les groupements de production artisanale – complètement différents des pôles industriels concentrés. Pour le moment, chaque province a sa propre définition des groupements de production artisanale, basée sur les conditions locales.

### 5.3 Le Programme national d'extension industrielle du 20 août 2007

---

Le plus récent programme visant à promouvoir le développement de l'industrie dans les zones rurales est le *Programme national d'extension industrielle jusqu'en 2012*, approuvé par la Décision N° 136/2007/QD-TTg du Premier Ministre du 20 août 2008. Ce programme a pour objectif d'augmenter la part de la valeur de la production industrielle des zones rurales à hauteur de 28 % à 30 % de la valeur totale de la production industrielle et de porter la valeur de l'exportation des produits artisanaux à un milliard d'USD. Le Programme concerne essentiellement les activités industrielles réalisées dans les zones rurales, et une part non

<sup>245</sup> *Ibid.*

négligeable de ces activités sont réalisées dans des villages artisanaux<sup>246</sup>. Six programmes d'appui seront mis en œuvre :

- un programme de formation professionnelle, de transmission des savoir-faire entre générations et de développement de l'activité artisanale ; un volet de ce programme vise la formation d'artisans qualifiés et de grands artisans, pour disposer ensuite de formateurs qui participeront aux activités de formation dans les zones rurales ;
- un programme de renforcement de la capacité de gestion : il prévoit l'organisation de séminaires, de voyages d'études et des échanges d'expériences ;
- un programme d'appui au montage d'un modèle de transfert des technologies. Les actions réalisées dans le cadre de ce programme concernent la mise en application des connaissances technologiques dans les étapes de la production, notamment dans le traitement des polluants qui reste un casse-tête pour la plupart des villages artisanaux ;
- un programme de création de produits industriels typiques des campagnes : c'est une sorte de valorisation des produits, notamment des produits de qualité qui trouvent une bonne place sur le marché. Les produits des villages artisanaux seront ainsi connus sur le marché local mais aussi à l'étranger ;
- un programme de développement des services de conseil et d'information : actuellement, ces services font cruellement défaut.
- un programme d'appui à la coopération et au développement du partenariat économiques entre les pôles industriels et les zones industrielles. Les actions réalisées dans le cadre de ce programme seront soutenues par les associations professionnelles afin de renforcer la coordination entre les industries. Ce programme prévoit par ailleurs un appui à l'élaboration des plans d'aménagement de la production et au développement des pôles industriels.

Ces programmes d'appui vont aider les localités à régler les problèmes auxquels ils font face. Les villages artisanaux sont dispersés et leur production est plutôt axée sur des savoir-faire traditionnels. Ces caractéristiques constituent des entraves au développement des villages artisanaux dans le contexte d'une intégration internationale approfondie. Les programmes d'appui contribueront à améliorer la compétitivité de leurs produits.

Le programme d'extension industrielle, coordonné par le Ministère de l'Industrie et du Commerce, est supporté par un financement de l'État de 400 milliards de dôngs. Tous les ans, suivant les actions prévues par le Programme, le Ministère de l'Industrie et du Commerce et les Comités populaires provinciaux élaboreront des projets précis d'extension industrielle et affecteront un budget à ces projets.

## **5.4 Le Programme d'amélioration de la physionomie des zones rurales**

---

Le Programme d'amélioration de la physionomie des zones rurales est coordonné par le ministère de l'Agriculture et du Développement rural. Il est basé sur la *Stratégie de développement socio-économique pour la période 2001-2010* et sur la *Stratégie globale sur la croissance et la réduction de la pauvreté*. Il concerne les communes vietnamiennes et a pour objectif de « développer les campagnes d'une manière complète et durable sur les

<sup>246</sup> Pour une information plus approfondie, cf. *National Industry Extension Program by 2012*. Décision No. 136/2007/QD-TTg, du 20/08/2007

plans économique, social, environnemental, culturel, moral par la valorisation des forces endogènes et par la participation des habitants et des communautés des campagnes pour créer des mouvements de développement des zones rurales visant à donner à celles-ci une nouvelle physionomie »<sup>247</sup>. Les *indices de performance* de ce programme sont les suivants:

- Le revenu moyen des foyers familiaux impliqués dans le Programme est de 1,45 fois supérieur à celui de 2005 ;
- Le nombre de foyers pauvres impliqués dans le Programme est réduit de moitié ;
- 200 000 cadres administratifs locaux et cadres chargés du développement rural de tous les échelons bénéficient de formations relatives au développement rural ;
- 500 000 travailleurs ruraux bénéficient d'une formation professionnelle ;
- 1 500 000 foyers d'agriculteurs obtiennent une aide au développement de la production agricole, forestière, aquacole et des activités non agricoles ;
- 95 % des foyers obtiennent le titre de famille culturelle ;
- La capacité des communautés (par l'intermédiaire des comités de développement des villages) est renforcée pour qu'elles puissent jouer pleinement leur rôle dans 3 000 communes ;
- Le développement de 1 000 villages artisanaux supplémentaires répondant aux critères déterminés par le Programme : pour être reconnu comme village artisanal, un village doit avoir au moins 30 % de foyers d'artisans ou de travailleurs participant à la production artisanale.

Il est à noter que les indices sont complémentaires. Par exemple, la formation des travailleurs ruraux permet de réduire le taux de pauvreté. Parmi ces indices, le développement des villages artisanaux joue un rôle important. Cette action ne vise pas seulement à exécuter l'arrêté N°132/2000/QD-TTg mais aussi à suivre le modèle de réussite de pays asiatiques comme la Thaïlande, le Japon ou la Chine<sup>248</sup>. Le Programme privilégie la préservation des valeurs traditionnelles, la création d'une nouvelle identité des villages, le développement des activités de production pour répondre à la consommation nationale et à l'exportation. Il comprend *quatre projets* :

- Projet 1 : formation et renforcement de la capacité ;
- Projet 2 : appui à l'amélioration des conditions de vie des habitants ;
- Projet 3 : appui au développement de la production agricole et des services dans les zones rurales pour améliorer le revenu des habitants ;
- Projet 4 : chaque village a une activité artisanale.

<sup>247</sup> Ministère de l'Agriculture et du Développement rural (2006). *Programme d'amélioration de la physionomie des zones rurales*, Hanoï (téléchargeable sur <http://www.dcrd.gov.vn/news/newsdetail.asp?targetID=1333> actualisé le 9 juillet 2008).

<sup>248</sup> Au Japon, le mouvement “*Un village, un produit*” , né dans l'arrondissement Oita en 1979, vise à faire revivre les activités artisanales traditionnelles de cet arrondissement. Il encourage les initiatives et l'intégration internationale des artisans. Grâce à des activités réalisées dans le cadre de ce mouvement, les produits traditionnels d'Oita sont réputés au Japon et à l'étranger. En Thaïlande, le mouvement “*One Tambon, One Product*”, appelé également “*Thai Tambon Project*” (en thaï *Tambon* signifie village), a été lancé après la visite rendue par le Premier Ministre thaïlandais dans un magasin “*One Village, One Product*” au Japon. Ce programme a été présenté en Thaïlande en 1999 et mis en œuvre depuis octobre 2001. Pour le réaliser, le Gouvernement thaïlandais soutient les villages qui fabriquent un produit typique, spécifique et de qualité. Son soutien concerne le marketing des produits, la formation des agriculteurs et le transfert des technologies. Selon les chiffres publiés par le Gouvernement thaïlandais, rien que dans les quatre premiers mois de 2002, ce programme a rapporté 3,66 milliards de Baht (84,2 millions d'USD) de profit aux agriculteurs. En 2003, le chiffre d'affaires cumulé des villages participant au Programme « *Un village, un produit* » s'est élevé à 30,8 milliards de Baht, soit une augmentation de 13 % par rapport à l'an 2002.

Le 4<sup>e</sup> projet porte sur le développement des activités non agricoles dans les zones rurales, y compris dans des zones où il n'y a pas de villages artisanaux. Selon le projet, « la communauté des villageois élabore elle-même un projet de développement d'une (des) activité(s) précise(s) qui vise des objectifs réalistes pour faire naître ou revivre au moins une activité de production non agricole adaptée aux conditions géographiques, économiques et aux orientations de développement du village »<sup>249</sup>. Il est à souligner que le projet ne vise pas exclusivement le rétablissement d'anciennes activités ou la création de nouvelles activités mais également l'amélioration de la compétitivité des produits. En effet, les *actions* prévues dans le projet sont entre autres les suivantes :

- Crédit d'une chaîne de villages spécialisés dans un même type d'activité : les villages sont encouragés à coopérer entre eux pour fabriquer un produit spécifique.
- Coordonner le développement des villages artisanaux et la constitution des zones urbaines et des faubourgs : les communes sont invitées à « créer sur leur territoire des centres d'appui au développement des activités de production qui disposeront de différents espaces : espace de présentation, de conservation des produits traditionnels, espace où sont développées des activités culturelles afférentes, espace d'exposition et de présentation des technologies de production, espace de formation des jeunes artisans, espace d'échanges commerciaux, d'information sur les produits et de vente des produits aux touristes... »<sup>250</sup>.

Il est prévu différentes aides pour les villages concernés par les projets :

- Financement des frais d'organisation des formations professionnelles et des frais de déplacements (déplacement, hôtel, repas...) ; des experts sont invités à intervenir lors de ces formations.
- Appui financier au transfert technologique.
- Appui financier à hauteur de 50 % des dépenses relatives à l'installation de nouveaux matériels de production.
- Financement des formations réservées aux responsables des villages, des communes et des travaux d'élaboration et d'expertise des projets.
- Appui pour l'accès au crédit à des taux préférentiel pour des projets de développement rural.
- Financement par l'État des projets de développement de l'infrastructure des pôles industriels locaux conformément aux dispositions applicables.
- Appui financier au relogement des foyers affectés par l'expropriation prévue par les projets.
- Appui financier à hauteur de 50 % du coût de traitement des déchets.
- Appui financier à hauteur de 40 % des dépenses relatives à la création de centres de développement des activités de production, de salles d'exposition des produits et des bureaux de promotion commerciale ...

## Conclusion

Nous avons présenté dans ce chapitre l'évolution générale des politiques plus ou moins liées au développement des industries artisanales au Vietnam. Pour mesurer l'efficacité des

<sup>249</sup> *Ibid.*, p. 35

politiques de l'État, il faudrait mener des études approfondies sur des points précis. Pourtant, à partir des premières observations, on peut constater que les politiques actuellement mises en œuvre participent effectivement au développement de l'économie nationale en général et des villages artisanaux en particulier. La politique de développement des villages artisanaux et des activités non agricoles s'avère efficace, non seulement par le nombre de villages de production artisanale nouvellement créés mais aussi par l'amélioration des conditions de vie et de revenu (de nombreuses personnes sont devenues riches grâce à l'artisanat) des habitants.

À Hô Chi Minh Ville, de nombreux villages d'artisanat traditionnel situés en banlieue se font une place solide sur le marché. Dans les villages de Phu Hoa Dong et de Tan Phu Trung (district de Củ Chi) dont l'activité artisanale est d'étaler les ingrédients en couche mince (il s'agit d'une étape de fabrication des gâteaux), on a acquis des machines d'une capacité égale à celle de 100 fours. Dans le quartier de Thanh Lộc du 12<sup>e</sup> arrondissement, se situe le village d'élevage de crocodiles Hoa Ca. Ce village a conquis le marché de teinture domestique avec 300 produits différents. De même, le village Can Gio est en train d'industrialiser sa production de sel pour l'exportation. M. Nguyen Van Canh, chef du bureau économique du district de Can Gio remarque: « Can Gio réalise un investissement de 40 milliards de đồngs dans la production industrielle du sel sur une superficie de 80 ha dans la commune de Lý Nhơn. Avec une technologie avancée importée de la Corée du Sud, le rendement de la production sera de l'ordre de 80 à 100 tonnes/ha, soit presque le double de la productivité actuelle. La qualité du sel sera améliorée et on exportera du sel vers la Corée du Sud et Taiwan ». Tout récemment, le premier village de poissons ornamentaux du pays a été créé sur l'initiative de M. Nguyen Van Lang – « l'éleveur N°1 de chiens de Saïgon ». C'est un modèle de village d'artisanat moderne répondant aux normes internationales.

Source : <http://www.thanhnien.com.vn/Kinhte/2005/8/1/117550.tno> (actualisé le 10 juillet 2008)

#### Cadre 2.2 : La renaissance des villages artisanaux

L'étude des politiques permet de constater leur impact sur le développement des activités artisanales. L'industrie artisanale est fortement structurée par l'intervention publique en matière de performance industrielle et d'organisation de la production. Sous la dynastie des Nguyen (1802-1945), les exigences posées par la reconstruction du pays – puis celles d'une Cour égocentrique et autoritaire – ont poussé le gouvernement à imposer des politiques très rigoureuses. Durant cette période, l'activité artisanale, strictement encadrée, ne s'est pas bien développée. Les impôts payés par les artisans étaient très élevés, leur rémunération ne correspondait pas à leur travail, l'initiative n'était pas récompensée et ils finissaient donc par se sentir démotivés au travail. Au début de la colonisation (1858-1945), les autorités françaises ne s'intéressaient pas particulièrement au développement de ce secteur. Par la suite, elles ont compris son rôle majeur et ont commandé des études, se sont intéressées à la production et mis en place des politiques de développement dans ce domaine. Les produits artisanaux vietnamiens sont alors apparus sur le marché domestique mais également à l'étranger. Avec l'accès à l'indépendance en 1954, sous le régime de la République démocratique du Vietnam (Nord-Vietnam), la situation de l'artisanat a encore évolué. La période entre la fin des années 1950 et le début des années 1980 est marquée par le mouvement de création massive des coopératives. Mais le modèle des coopératives ne répondait pas aux attentes des Vietnamiens, notamment parce que les salaires ne correspondaient pas au travail réalisé. Paradoxalement, les coopératives ont acquis un nombre important de parcelles tandis que la production agricole n'a cessé de baisser. La situation était similaire dans d'autres

secteurs. Des politiques décisives, en l'occurrence la directive 100 du 13 janvier 1981 et la Résolution 10 du 21 février 1981, ont changé la donne. Leur entrée en vigueur a entraîné des changements positifs dans la production et l'amélioration du niveau de vie des Vietnamiens. Enfin la politique de « renouveau », le *Doi Moi*, proclamée en décembre 1986, a pris en compte la contribution significative de l'activité artisanale et des villages artisanaux au développement économique et à la réduction de la misère. Le Gouvernement a porté dès lors un grand intérêt à ce secteur et mis en œuvre de grandes politiques pour le développer. Force est de constater le succès de ces politiques : le nombre de villages artisanaux – qui contribuent de plus en plus à la création d'emplois dans les zones rurales – continue d'augmenter. Les formes d'organisation des unités de production deviennent plus sophistiquées par rapport à la période précédente.

Les formes d'organisation de la production changent lors de l'introduction de nouvelles politiques. Sous les règnes de Nguyen, le trait organisationnel le plus remarquable est l'omniprésence des ateliers publics. L'activité artisanale indépendante, pourtant présente à l'échelle des foyers, n'était pas encouragée. Pendant la colonisation française, de nouvelles organisations sont apparues, sous la forme des entreprises. Pendant la période de la collectivisation, âge d'or du secteur collectif et des coopératives, la production à l'échelle familiale a été quasiment suspendue. À partir de 1986, avec le *Doi Moi*, on assiste à l'épanouissement des formes organisationnelles de production. Des firmes de toutes sortes – en termes de taille et de statut – ont été créées à côté d'entités traditionnelles comme les foyers et les coopératives. L'application de nouvelles politiques constitue une opportunité pour certaines entités/formes d'organisation et un synonyme de déclin pour d'autres. Le tableau (tableau 2.3) ci-dessous récapitule les changements observés et montre la dynamique des acteurs impliqués dans la transformation des activités dans les zones rurales depuis 1958 et après 1986.

Le bilan des politiques adoptées depuis 1986, montre clairement que la procédure d'élaboration des politiques s'est améliorée. Depuis le *Doi Moi*. Les décideurs politiques ne sont plus seulement des cadres supérieurs comme auparavant :ils sont désormais chargés de donner des conseils aux acteurs concernés par la politique<sup>251</sup>.

Tableau 2.3. Acteurs de la transformation des zones rurale à partir de 1958 et après 1986 (*Doi Moi*)

252

<sup>251</sup> Voir la procédure d'élaboration d'un décret précédemment décrite.

<sup>252</sup> Adapté de PHAN ĐẠI DOÃN (2001), *Làng xã Việt nam : một số vấn đề kinh tế - văn hóa - xã hội* [Les villages au Vietnam : certains problèmes culturels, économiques et sociaux], Nxb CTQG, Hà Nội.

<b>Acteur</b>	<b>1958-1959</b>	<b>1960-1988</b>	<b>à partir de 1988 -</b>
Entreprise	un seul type d'entreprise (étatique)	un seul type d'entreprise (étatique)	entreprises de tout secteur (sociétés privées, investissement étranger, joint venture ...)
Foyer	présence	présence très limitée	forte présence
Coopérative		forte présence	présence modérée
Parti Communiste	présence	présence	présence
Autorités locales et le Front national	présence	présence	présence
Institutions et sociétés civiles	maintenance partielle des institutions traditionnelles du village	absence des organisations civiles	nouvelles institutions ; restauration des anciennes institutions; création d'organisations civiles : associations ; clubs professionnels...

Les analyses prouvent que le développement de l'activité artisanale et des villages artisanaux est fortement influencé par les politiques adoptées par les autorités publiques à tous les niveaux. En d'autres termes, à chaque politique correspondent des formes d'organisation de la production et des résultats précis. Bernard Ganne (1992, 1994)<sup>253</sup> a analysé en détail l'impact des changements des politiques sur le développement des petites et moyennes entreprises (PME). Ainsi pendant la période d'entre-deux-guerres, en France ainsi qu'en Allemagne et en Grande Bretagne, le système productif se caractérisait par une forte présence des PME familiales. Cette situation résultait en grande partie de la réalisation des politiques de l'État, qui avait mis place des mécanismes d'incitation à l'extension de cette forme d'unité de production. Mais après la guerre, la France a changé sa politique macroéconomique en privilégiant le développement des activités de fabrication de produits de consommation et le développement des grandes entreprises. Cette politique a contribué à réduire considérablement le nombre des PME. Pourtant, contrairement à ce que l'on avait pensé, les PME n'ont pas disparu. Elles ont montré leur capacité d'adaptation aux nouvelles conditions créées par la nouvelle politique, par le marché et par le développement technologique. Leur succès a amené le Gouvernement à revoir sa politique : il a opté pour des actions d'appui, des réglementations moins contraignantes et une concertation avec les autorités locales.

<sup>253</sup> GANNE Bernard (1992 et 1994), *op. cit.*

# Chapitre III. L'organisation du district de Bát Trang

Bát Trang se situe dans le nord du Vietnam, dans la région (géographique) du Delta du fleuve Rouge, dans la *municipalité* de Hanoï<sup>254</sup>, capitale de la République socialiste du Vietnam, et plus précisément dans sa banlieue (à une dizaine de kilomètres). La *municipalité* de Hanoï

<sup>255</sup>

comprend 14 *districts* . La *commune* de Bát Trang a toujours constitué une des unités administratives du *district* de Gia Lam. Commune mono-village avant 1948, Bát Trang a été fusionné avec les agglomérations de Giang Cao et Kim Lan pour former une nouvelle commune nommée Quang Minh. L'Assemblé Nationale a décidé en 1961 de restaurer les noms anciens d'un certain nombre de communes et Bát Trang a retrouvé son nom traditionnel. Aujourd'hui, la commune de Bát Trang compose de deux *villages* : Giang Cao et Bát Trang. D'une superficie de 164 hectares, la commune actuelle se situe au sud-est du district de Gia Lam. Elle a une population de plus 7 200 d'habitants, distribuée dans 1 625 foyers dont la plupart sont impliqués directement ou indirectement dans la production de céramique et porcelaine. À côté des ateliers familiaux, une quarantaine d'entreprises de toutes sortes (SARL, joint-venture, coopérative...) se sont implantées sur son territoire.

Ce chapitre a pour objectif de présenter l'organisation de ce « district industriel ». Pour ce faire, nous avons structuré ce chapitre en trois parties. Nous présenterons tout d'abord les principaux acteurs, administratifs, économiques et institutionnels, du développement de Bát Trang(1.). Puis nous décrirons la production de céramique, de la fourniture des matières premières à la vente des produits (2.). Enfin nous essayerons de mettre en lumière le mécanisme de collaboration des divers acteurs dans le fonctionnement du district industriel de Bát Trang (3.). Nos analyses porteront sur la situation actuelle des relations de ces acteurs, leur transformation devant être abordée dans les chapitres suivants.

## 1. Présentation des acteurs du district<sup>256</sup> de Bát Trang

Les acteurs peuvent être regroupés en trois catégories : les autorités locales, les acteurs économiques, les acteurs institutionnels.

### 1.1 Les autorités locales

<sup>254</sup> Subdivisions administratives : il existe 60 provinces (*tỉnh*) et 5 *municipalités* (*thủ đô*) ayant une organisation similaire à celle des provinces (Hô-Chi-Minh-Ville, Haiphong, Đà Nẵng, Huê et Hanoï). Le *district* est une subdivision administrative de la province (ou de la municipalité), la *commune* une subdivision du district.

<sup>255</sup> 7 districts intra-urbains et 5 districts suburbains (dont Gia Lam).

<sup>256</sup> Le mot *district*, chaque fois qu'il est accolé à Bát Trang, fait référence au district *industriel* de Bát Trang (et non à une subdivision administrative).

Diverses autorités locales de niveau hiérarchique différent interviennent dans le district de Bát Trang. Il existe trois niveaux : la province, le district et la commune. Les provinces vietnamiennes sont conduites par un *Conseil populaire*, élu par la population, assisté d'un *Comité populaire* qui en est l'exécutif. Cette organisation – qui reprend celle du gouvernement central – est la même pour les subdivisions inférieures, le district et la commune.

Les Comités populaires ont pour tâche d'exécuter la Constitution, la Loi, les décisions prises par les autorités supérieures et les décisions du Conseil Populaire du même niveau (province, district ou commune).

La répartition de la responsabilité entre les niveaux administratifs est claire dans le domaine du développement économique et industriel. Outre leurs responsabilités générales de gestion confiées par la Loi, les autorités *provinciales ou municipales* ont pour tâche de prendre des décisions concernant le développement économique de leur circonscription. Les autorités *des districts et des communes* se chargent de réaliser ces décisions.

Concernant les *compétences du Comité populaire provincial*, l'article 14 de la Loi sur l'organisation du Conseil populaire et du Comité populaire<sup>257</sup> entrée en vigueur en 1994 indique qu'il doit :

- élaborer le plan d'aménagement et de développement des industries de la province ;
- participer à l'élaboration des plans de production industrielle nationaux et régionaux ;
- réaliser les plans et les projets de développement industriel, de construction et de développement des zones industrielles et des zones franches ;
- développer des établissements de traitement des produits agricoles, sylvicoles et aquatiques ainsi que d'autres établissements de production industrielle ;
- diriger la construction et le développement des complexes industriels et commerciaux dans les localités relevant de la province ;
- développer des métiers et des villages de métiers traditionnels dans la province ;
- assumer la gestion administrative concernant les établissements de production industrielle localisés dans la province ;
- assurer les activités de protection des ressources naturelles de la province, contrôler les activités d'exploitation dans la localité ;

Concernant les *compétences du Comité populaire au niveau des districts*, l'article 44 de la Loi de 1994 précise qu'il doit :

- prendre part à l'élaboration des plans de production industrielle proposés par les autorités provinciales, qui seront développés dans le district ;
- développer des établissements de production industrielle dans les communes et le chef-lieu du district sous la direction du Comité populaire de la province ;
- développer des métiers et des villages de métier traditionnels, et la production de marchandises ayant une haute valeur de consommation et d'exportation.
- La compétence des Comités populaires de la commune est précisée dans l'article 67 ; ils doivent :
- gérer l'exploitation et le développement des divers secteurs de la localité ;
- diriger l'application des progrès scientifiques et technologiques dans le développement de nouveaux secteurs, avec pour objectif de créer des emplois, d'améliorer les conditions de travail et le niveau de vie des habitants de la localité.

<sup>257</sup> Assemblée Nationale (1994), la Loi sur l'organisation du Conseil populaire et le Comité populaire ; il est possible de le télécharger sur le site [www.chinhphu.gov.vn](http://www.chinhphu.gov.vn) (Gouvernement web portal)

Les autorités du district et de la commune jouent donc un rôle de coordinateur dans l'application des décisions approuvées par les autorités supérieures<sup>258</sup>. Elles dépendent des plans établis par les autorités supérieures, pour les activités de développement commercial et pour les questions budgétaires. Cependant, les autorités des trois niveaux contribuent de façon différente au développement des districts industriels.

L'organisation et le fonctionnement des administrations sont déterminés par la Loi de 1994. Le Comité populaire est le représentant des autorités locales, pour chaque échelon. Les membres du Comité sont nommés par le Conseil populaire. Il comprend un Président, des Vice-présidents et des membres du Comité. Le nombre des membres varie entre 9 et 11 au niveau provincial (il va jusqu'à 13 pour les municipalités de Hanoï et de Ho Chi Minh-ville)<sup>259</sup>. Ce nombre varie de 7 à 9 au niveau des districts et de 5 à 7 pour les communes. Le gouvernement décide du nombre de Vice-présidents de chaque niveau. Les membres du Comité populaire se réunissent au moins une fois par mois. Toutes les décisions du Comité ne sont valables que si elles sont approuvées à la majorité<sup>260</sup>. Ainsi sont votés<sup>261</sup> :

- l'agenda du Comité ;
- les plans d'investissement, de développement socio-économique, les prévisions budgétaires, le bilan budgétaire annuel et les fonds de réserve – pour soumission au Conseil populaire ;
- les mesures pour la réalisation des décisions du Conseil populaire concernant le développement socio-économique, l'approbation du rapport soumis au Conseil populaire ;
- les projets d'établissement, de fusion ou de dissolution des services relevant du Comité populaire, le rajustement de la délimitation des frontières administratives dans la localité.

Les Comités populaires provinciaux sont assistés par des *services* (le Service du Plan et de l'Investissement, le Service des Finances...), ceux des districts par des *bureaux* (par exemple, le Bureau chargé du Plan et de l'Investissement) et ceux des communes par des *cellules*. Ces Services, bureaux et cellules sont chargés d'exécuter la gestion administrative et d'assurer la coordination administrative entre tous les échelons<sup>262</sup>. Chaque Comité populaire gère son organisation et son personnel. Le Comité du niveau supérieur s'occupe de la gestion concernant l'expertise. Des *services spécialisés* ont été créés à tous les échelons, du niveau central au niveau local. Cependant, la décision d'établir tel ou tel service est fonction des conditions géographiques et économiques de chaque circonscription. Par exemple, certaines provinces situées à l'intérieur des terres n'ont pas de département des produits aquatiques parce qu'elles n'ont pas de secteur économique maritime ; les districts en milieu urbain n'ont pas de bureau de l'Agriculture et du Développement rural – à l'inverse des districts situés dans des zones rurales. Cette différence dans l'organisation des administrations urbaine et rurale est importante.

Concernant l'*assistance au développement des districts industriels*, comme celui de la commune de Bát Trang, différents échelons jouent un rôle :

<sup>258</sup> Nous détaillerons le rôle des autorités locales dans le développement des districts industriels dans un autre chapitre.

<sup>259</sup> Art. 47, *ibid.*

<sup>260</sup> Art. 48, *ibid.*

<sup>261</sup> Art. 49, *ibid.*

<sup>262</sup> Art. 53, *ibid.*

- pour la mise en oeuvre des politiques nationales concernant le développement de l'industrie dans les zones rurales, le développement des PME et du secteur privé ;
- pour la mise en œuvre du plan d'aménagement et de développement des villages de métier dans la ville ; le Comité populaire de Hanoï a mis en place un tel plan, qui concerne directement le village de Bát Trang et d'autres villages du district de Gia Lam ;
- faire construire des infrastructures de base comme le réseau électrique, les voiries, ou installer une zone de production concentrée (comme celle récemment mise en place à Bát Trang).
- créer des associations : l'Association des producteurs de céramique de Bát Trang, a été créée pour fournir des informations aux entreprises dans le but d'améliorer la compétitivité des produits.

Dans les années 90, les autorités communales de Bát Trang se concentraient essentiellement sur le développement agricole et les organisations sociopolitiques. L'agriculture était alors considérée comme le secteur le plus important de l'économie nationale, aussi, si une localité privilégiait le développement d'autres secteurs, elle ne pouvait bénéficier des actions prioritaires décidées par les autorités supérieures.

À la fin des années 90, les autorités de Bát Trang ont commencé à prêter attention à l'accélération de l'industrie artisanale, aux programmes administratifs en cours et à la mise en œuvre des politiques du PCV. Elles ont élaboré un plan d'aménagement pour accélérer la production – conforme à la loi et convenant aux spécificités de la localité. Dès que ce plan a été approuvé, les autorités du district de Gia Lam et celles de la commune de Bát Trang, avec l'aide de services de conseil, ont dressé un projet de construction d'un centre commercial et un projet d'aménagement d'une zone concentrant les activités de production de la céramique. Parallèlement, des séminaires sur l'e-commerce, sur l'utilisation des fours à gaz ont été organisés. Les autorités locales ont aussi créé des conditions d'accès aux crédits favorables aux producteurs. L'année 2005 atteste du grand intérêt porté par les autorités locales à la fourniture de biens collectifs nécessaires à la production, avec la construction d'une voie de communication et d'un réseau d'éclairage, d'un montant total de 6,4 milliards de dôngs.

## 1.2 Les acteurs économiques

---

### 1.2.1 Les coopératives et les groupes de coopération

Les coopératives sont une forme d'organisation de production omniprésente au Vietnam pendant la période de la fin des années 1950 au début des années 1980. Cette composante économique est née de la volonté de construire le socialisme dans Nord-Vietnam (après la fin de la guerre d'Indochine, en 1954). La réforme économique mise en place dans la République démocratique du Vietnam prévoyait :

- la nationalisation des usines ;
- l'amélioration des relations avec la bourgeoisie nationale par la coopération entre le secteur privé et le secteur public dans la production ;
- la collectivisation de la production agricole et industrielle.

À la fin des années 60, la réforme socialiste<sup>263</sup> mise en œuvre dans le Nord-Vietnam était presque achevée, 85,5 % des foyers d'agriculteurs participant à des coopératives de petite envergure<sup>264</sup>. Les coopératives ont perdu peu à peu leur place dans l'économie nationale en raison de leur faible efficacité. Cependant, les coopératives jouent toujours un rôle important dans certains domaines, notamment dans la fourniture de services publics comme les travaux hydrauliques ou les engrains... Et de nombreuses coopératives se sont bien adaptées au changement du marché et ont trouvé une position stable dans le processus de Renouveau. C'est pourquoi le secteur collectif est toujours reconnu comme une composante de l'économie nationale. La Loi de 2006<sup>265</sup>, qui définit la coopérative comme « une organisation économique autonome, qui réunit les travailleurs qui ont les mêmes besoins, les mêmes intérêts », régit sa création et son fonctionnement. Les travailleurs apportent volontairement à l'organisation leur argent et leur effort, dans le but de valoriser la force collective et la force de chaque individu. L'entraide dans les activités de production, de commercialisation et d'amélioration du niveau de vie, contribue aussi au développement socio-économique national<sup>266</sup>.

La Loi sur les coopératives a créé un cadre juridique favorisant leur fonctionnement et leur développement dans une économie de marché. Les coopératives sont des organisations économiques autonomes. Les participants de cette organisation sont des travailleurs qui ont les mêmes intérêts. Ils y contribuent par leur argent et leur travail, dans le but de mettre en valeur la force collective, de s'entraider dans les activités de production et de commerce. Les Vietnamiens sont libres d'adhérer à une coopérative offrant des perspectives de développement économique, et ils sont libres de refuser. La coopération ne fait pas disparaître la propriété individuelle. Lors de l'adhésion, les membres apportent une cotisation. Ils reçoivent chaque année les bénéfices résultant de cette cotisation. La cotisation est remboursée en cas de démission de la coopérative. Le fonctionnement des coopératives a beaucoup changé récemment.

Cette forme d'organisation de la production est assez habituelle dans les villages de métier : certaines coopératives améliorent activement les techniques de production, d'autres organisent des formations pour améliorer les compétences des membres et accordent des priviléges aux artisans...

*Les groupes de coopération*, forme d'organisation de production plus modeste, regroupe plusieurs familles d'artisans : plusieurs foyers coopèrent volontairement pour fabriquer ensemble un type de produits. Cette collaboration leur permet de disposer de plus de capitaux, de plus de techniques, et d'une main-d'œuvre plus abondante, afin de mieux répondre aux besoins du marché. Cependant, c'est une coopération souvent informelle – car créée par convention verbale –, aux contours lâches, et temporaire. Souvent fondée spontanément lorsqu'un foyer n'est pas capable à lui seul de satisfaire une commande reçue, la coopération prend fin une fois que le travail est accompli.

Malgré une diminution de leur nombre, les coopératives de Bát Trang qui ont survécu connaissent des succès, surtout dans l'exportation des produits vers les marchés asiatiques

263 *cải tạo xã hội chủ nghĩa* en vietnamien

264 La taille d'une coopérative est fonction du nombre de participants et de la superficie de terrain : une coopérative de petite taille comprend en moyenne 68 foyers et dispose de 33 ha de rizières. Les plus grandes coopératives ont en moyenne 49 ha de rizières et 85 foyers membres.

265 Loi sur les coopératives approuvée le 20 mars 2006 lors de la 9<sup>e</sup> session de l'Assemblée Nationale.

266 Art. 1, *ibid.*

(Taiwan, Japon...) et les marchés américains et européens. On peut citer les coopératives Hop Luc, Anh Hong, Song Cuong... Le développement du secteur coopératif – dont les coopératives sont le pivot – est privilégié : le gouvernement vietnamien a mis en œuvre des politiques d'accélération et d'intensification de la compétitivité des coopératives, avec pour objectif de remédier aux faiblesses actuelles des coopératives :

- mesures visant à pallier la faible compétence des gestionnaires et le manque de main-d'œuvre de qualité ;
- réformes foncières permettant aux coopératives de louer un terrain à long terme et à un coût réduit ;
- mesures visant à placer les coopératives à égalité avec les entreprises (de toute sorte) dans l'accès au crédit, en plus des sources financières qu'elles peuvent mobiliser par elles mêmes.
- politiques d'assistance scientifique et technologique : le gouvernement encourage ce secteur à utiliser de nouvelles technologies, par le biais d'actions en faveur du développement agricole et industriel ;
- politiques d'assistance concernant l'accès aux débouchés : il s'agit de la plus grande faiblesse des coopératives. La situation ne pourra s'améliorer que lorsque les coopératives se verront attribuer des moyens pour participer à des foires ou à des associations de métier où elles pourront s'informer sur les marchés et les besoins de la clientèle... L'Association de la céramique de Bát Trang, créée récemment, a fait les premiers pas dans l'assistance aux producteurs locaux ;
- politiques d'assistance au développement des infrastructures dans une perspective de modernisation et d'industrialisation, et de développement des zones rurales.

### **1.2.2 Les entreprises : la prédominance des PME**

Il existe aujourd'hui au Vietnam divers types d'entreprises : *entreprises publiques*, *entreprises privées*, *SARL*, *sociétés par actions*... Dans les villages de métiers ces entreprises, qui entretiennent de bonnes relations avec leurs clients, ont la capacité d'élargir leurs activités et d'appliquer de nouvelles technologies. En général elles s'occupent de toutes les étapes de production. Elles sont créées par des organisations et des familles d'artisans bénéficiant d'un fort potentiel sur le plan des finances, de la gestion de la production et de l'accès aux débouchés. Le nombre d'entreprises est fonction du développement du village. Les entreprises jouent un rôle de liaison pour les foyers d'artisans (des producteurs « satellites »<sup>267</sup>) : elles cherchent des contrats, des sources de matières premières et des marchés pour ces familles.

La contribution des PME à l'économie nationale est indéniable. Selon les résultats d'une étude collaborative entre le MPI et l'UNIDO (1999)<sup>268</sup>, des PME fonctionnant dans un environnement favorable peuvent :

- fabriquer des produits de consommation ainsi que des équipements et accessoires pour les industries de consommation et artisanales ;
- créer d'une façon dynamique des emplois dont les coûts de création sont inférieurs à ceux du secteur public ;

<sup>267</sup> *vệ tinh* : « satellites » ; ce mot désigne couramment les sous-traitants.

<sup>268</sup> MPI : Ministry of Plan and Investment, UNIDO : United Nation Industriel Development Organization. MPI et UNIDO (1999), *Hỗ trợ doanh nghiệp công nghiệp vừa và nhỏ tại Việt Nam* [Promotion des PME industrielles au Vietnam], Rapport sur le projet US/VIE/95/004, Hà Nội.

- utiliser efficacement les finances mobilisées ainsi que les sources de matières premières existantes ;
- développer des industries supplémentaires sous forme de fourniture de matières premières ;
- contribuer au maintien de l'équilibre de la répartition industrielle entre les divisions géographiques ;
- contribuer à la préservation et au développement des métiers traditionnels.

Dans le district de Bát Trang, de nombreuses entreprises ont la taille de PME<sup>269</sup>. Les entreprises, quelle que soit leur forme juridique et le régime de propriété (propriété publique ou privée) sont bien plus nombreuses que les coopératives : Bát Trangcompte officiellement de 5 à 7 coopératives, alors que le nombre d'entreprises enregistrées s'élève à 120<sup>270</sup>. Il faut souligner que la plupart de ces entreprises ont pour origine des ateliers familiaux (*family workshop*). Ces ateliers se sont transformés en entreprises pour bénéficier d'avantages nouveaux ou supplémentaires, surtout dans les opérations avec des clients étrangers, en évitant le recours à des intermédiaires. Ce fait est un facteur majeur du changement du modèle de production de Bát Trang(modèle que nous détaillerons dans un autre chapitre). Le tableau ci-dessous montre clairement la contribution de la production céramique au développement de Bát Trang.

L'expérience du développement rural montre que les activités non agricoles jouent un rôle important dans l'éradication de la pauvreté. Et elles constituent une prometteuse source de revenus. Le tableau récapitulatif ci-dessous indique une croissance continue du produit intérieur brut (PIB) de Bát Tranglors des cinq dernières années. De 95 milliards VND (450 000 euros<sup>271</sup>) en 2000, le PIB a atteint le chiffre de 130 milliard VND en 2005 (équivalent à 650 000 euros). La composition du PIB de Bát Trang montre que le secteur industriel et commercial – dont fait partie l'industrie céramique – occupe une proportion majoritaire avec un taux de plus 99,5 % tandis que le secteur agricole ne dépasse jamais 0,6% depuis 2000.

**Tableau 3.1 PIB de Bát Trang et distribution par secteur économique**

Année	PIB (million VND)	Taux (%)		
		Industrie	Service	Agriculture
2000	95 000	78,5	21,1	0,4
2001	99 000	76,3	23,2	0,5
2002	115 000	76,8	22,6	0,6
2003	117 500	75,8	23,6	0,6
2004	119 000	75,3	24,4	0,4
2005	130 000	75,8	24,2	

Source: Comité populaire de la commune de Bát Trang, 2006

### 1.2.3 Les ateliers familiaux

<sup>269</sup> Les PME sont des établissements de production ayant moins de 200 travailleurs et un capital statutaire inférieur à 5 milliards de dongs (voir la circulaire du Gouvernement n° 681/CP-KTN du 20 juin 1998).

<sup>270</sup> Chiffres publiés sur le site web du service du ministère du Plan et de l'Investissement de Hanoï [www.hapi.gov.vn](http://www.hapi.gov.vn) mi-décembre 2007.

<sup>271</sup> Estimation basée sur le taux d'échange en septembre 2006.

Les ateliers familiaux sont un modèle de production habituel des villages de métier en général et de Bát Trang en particulier. Les activités de la vie personnelle et de la production se déroulent sur un même lieu. Les membres partagent les moyens de vie et de production, et travaillent tous à la production commune. Dans un atelier familial, le chef du foyer (la personne la plus compétente) s'occupe de la gestion et prend les décisions dans tous les domaines, de la répartition du travail à la redistribution des revenus. La production peut mobiliser tous les membres de la famille, occuper tout leur temps, et utiliser au maximum l'espace disponible. Ce modèle de production a une forte flexibilité car il s'appuie sur la volonté de coopération entre les membres de la famille. La répartition du travail est aussi flexible, elle est fonction de la tâche, de la santé, du sexe et de l'âge des travailleurs... Néanmoins, les ateliers familiaux peuvent difficilement améliorer les technologies de production ainsi que les techniques de travail, en raison, notamment, de leur faible capacité financière. Ils ont du mal à réaliser des grosses commandes et ils n'ont pas les compétences nécessaires pour monter des plans stratégiques de développement de la production.

**Tableau 3.2 Distribution des foyers à Bát Trang par secteur d'activité**

	<b>2003</b>	<b>2004</b>
<b>Nombre de foyers (unités)</b>	<b>1 649</b>	<b>1 694</b>
(en %)		
Industrie, production artisanale	42,1	41,3
Commerçant/service	8,8	8,9
Agriculture	5,5	5,4
Autres	43,5	44,5

Source: Comité populaire de la commune de Bát Trang, 2006

#### **1.2.4 Les associations. L'Association de la céramique de Bát Trang**

L'amélioration de la compétitivité des entreprises doit beaucoup aux associations. En général, elles jouent un rôle d'intermédiaire entre les entreprises et le gouvernement, avec les clients, les « fournisseurs » de technologies et les marchés tant domestiques qu'étrangers. Les grandes industries – dans les secteurs de l'automobile ou l'acier par exemple – ont rapidement créé des associations pour protéger les intérêts des entreprises membres. En revanche, pendant longtemps, les industries artisanales se sont peu intéressées à ce type d'organisation, et leur création est donc récente. L'efficacité des *associations de métier* est encore modeste, elles ont donc peu d'entreprises adhérentes. Dernièrement, certaines de ces associations ont joué un rôle très actif, fournissant des informations sur les politiques, représentant les entreprises membres et transférant aux autorités publiques des propositions en leur nom, organisant des formations de courte durée... Plusieurs d'entre elles sont très actives dans la recherche de débouchés étrangers. Elles s'intéressent à des questions comme la mise en place de code-barres, coordonnent les relations entre les entreprises membres, assistent les entreprises sur le plan des finances et des techniques. Une production n'est efficace que par l'efficacité de l'alliance entre plusieurs facteurs : usines, foyers, fermes, fournisseurs de matières premières, banques, conditions d'infrastructures...

Après bien des difficultés, *l'Association des villages de métier du Vietnam* a vu le jour le 20 mai 2005. Elle regroupe des villages et des clubs de métiers, des entreprises, des

coopératives ainsi que des artisans, des gestionnaires et des personnes s'intéressant à titre personnel à la restauration et au développement des villages des métiers traditionnels<sup>272</sup>.

Voici les objectifs de l'association :

- Réunir les villages de métier, les organisations économiques, culturelles, les artisans, les gestionnaires, les instituts de recherche... pour restaurer et développer les villages de métier selon les lignes directrices définies par l'État et le PCV.
- Contribuer à la préservation des villages de métier du Vietnam, mettre en œuvre une alliance entre les organisations économiques pour une entraide dans les activités de production, d'amélioration de la qualité et de la valeur culturelle des produits ainsi que dans l'élargissement des débouchés.
- Aider les villages de métier à trouver des solutions pour remédier aux difficultés rencontrées au cours de leur développement, grâce à la force endogène des villages et l'assistance de la société et de l'État.
- Représenter et protéger les intérêts légaux des membres ; chercher à créer davantage d'emplois et à améliorer le niveau de vie des habitants des villages de métier et des zones rurales. Maintenir des relations avec les services administratifs, afin de transmettre les problématiques des villages et participer à l'élaboration de politiques favorables au développement des villages de métier.
- Délivrer des actes d'honorariat ou demander les actes d'honorariat auprès de l'État en faveur des artisans, notamment des vieux artisans. Créer des conditions profitables à la formation artisanale et à la transmission des techniques de production entre les générations.

L'*Association de la céramique de Bát Trang* est une association locale créée le 15 décembre 2001. Elle comptait alors 62 membres. Le 8 novembre 2002, l'Association a reçu officiellement la licence d'activité de la municipalité de Hanoï. À ce moment, elle comptait 156 membres. Le comité exécutif de l'association, composé de 21 membres, a été nommé lors de son premier congrès. Sur le plan de l'organisation, l'association comprend 5 Comités respectivement chargés de :

- la promotion commerciale,
- la formation et des techniques,
- des affaires intérieures et extérieures,
- la gestion de l'élargissement du nombre d'adhérents et du développement financier,
- du plan de spécialisation des métiers.

Au début, le Comité populaire de Bát Trang a délégué un fonctionnaire au poste de Président d'honneur de l'association. Ce qui s'est avéré peu efficace, car ce fonctionnaire, en raison de sa charge de travail, ne pouvait pas accorder assez de temps aux activités de l'association. Le poste de Président d'honneur a donc été supprimé.

L'*Association de la céramique de Bát Trang* existe sur la base d'une convention entre les entreprises, les ateliers familiaux et certains chercheurs de l'Institut polytechnique de Hanoï. En dépit son jeune âge, elle a déjà mené à bien de nombreuses activités qui ont profité aux producteurs. Elle a par exemple permis à des entreprises et à des ateliers de Bát Trang de participer à 6 foires nationales (à Giang Vo, Temple des Rois Hung, Huê, Can Tho, Van Mieu) et à 3 foires internationales (à Hong Kong, en Allemagne et aux Pays-Bas).

<sup>272</sup> Décision du Ministère de l'Intérieur No 67/2005/QĐ-BNV du 20 mai 2005 portant approbation du règlement de l'Association des villages de métier du Vietnam.

L'association organise souvent des séminaires, sur le thème de l'amélioration de la compétitivité des entreprises commerciales ou sur l'application de nouvelles technologies dans la production. Elle a ainsi collaboré avec deux universités (Université nationale de Hanoï et une Université des États-Unis) pour organiser un séminaire sur le thème : « Améliorer la compétitivité »

L'association a contribué de façon importante à la création et au développement du marché de Bát Trang. En 2001, de nombreux ateliers familiaux de Bát Trangne disposaient pas d'assez d'espace, de terrains, pour exposer leurs produits. Fin 2003, l'Association de

273  
la céramique et le *Club de la céramique de Bát Trang* ont pris l'initiative de créer ce marché : lieu d'exposition des produits de Bát Trang, il est devenu une destination pour les touristes.

## 2. Organisation de la production

### 2.1 Les phases de la production

Avant d'aborder la question de la main-d'œuvre de Bát Trang, il importe de détailler les diverses étapes de la production de céramique : ces étapes et leurs contraintes techniques permettent d'éclairer ce qui est exigé des travailleurs. Il existe différentes façons de répartir la production, mais nous décrirons les étapes principales : le traitement de la terre, le modelage, la peinture, l'émaillage et la cuisson (Phan Huy Le *et al.*, 2004)<sup>274</sup>.

#### 2.1.1 Le traitement de la terre

Le traitement de la terre commence par le choix de la matière première essentielle, l'argile. Certains historiens ont pensé que le métier de production de céramique s'est développé à Bát Trang parce que la région est riche en argile. Cependant, les gisements de Bát Trang sont aujourd'hui épuisés et les producteurs sont obligés d'en importer. Les potiers utilisent beaucoup l'argile de Dong Trieu (dans la province Quang Ninh, à 90 km de Hanoï). La terre de Dong Trieu est hautement appréciée bien que sa teneur en oxydes de fer soit un peu élevée, qu'elle ne soit pas vraiment blanche, et qu'elle réduise beaucoup après séchage.

Le producteur traite l'argile achetée et importée, la lave pour éliminer les impuretés, la pétrit afin d'obtenir un mélange homogène correspondant aux produits à fabriquer. Le traitement traditionnel de purification de l'argile, qui s'effectue dans des bassins, comprend 4 étapes :

- l'argile brute est immergée dans un bassin pendant 2 à 3 mois. On obtient alors une pâte, à laquelle on ajoute de l'eau (le dosage est différent selon le mélange que l'on souhaite obtenir) ;
- ce mélange est ensuite versé dans un 2<sup>e</sup> bassin pour décantation : l'argile s'enfonce et les impuretés en suspension sont éliminées ;
- l'argile ainsi purifiée est séchée dans un 3<sup>e</sup> bassin pendant 2 ou 3 jours ;

<sup>273</sup> Le *Club de la céramique de Bát Trang* est une organisation non officielle mais dotée d'un certain poids (voir chapitre 4).

<sup>274</sup> Phan Huy Le *et al.* (2004), *Bát Trang ceramics. 14<sup>th</sup> –19th centuries*, Hanoï: The World Publisher.

enfin, l'argile est introduite dans un 4<sup>e</sup> bassin pendant un temps aussi long que possible pour éliminer les dernières impuretés.

Le traitement de la terre est un processus long mais peu compliqué. Il convient cependant de souligner que la teneur en kaolin dans le mélange de terre glaise varie en fonction de chaque type de produits.

### 2.1.2 Crédit de formes et décoration

Traditionnellement, les fabricants de Bát Trang utilisaient une technique manuelle sophistiquée, demandant plusieurs années d'apprentissage, le *tournage* : l'argile prenait forme sur des tours de potier, ce travail étant presque toujours réalisé par les femmes. Cette technique se perd progressivement et peu de fabricants l'emploient encore. Aujourd'hui un modèle, un prototype, est créé, à partir duquel des moules sont fabriqués pour une production en série. En dépit des changements dans la méthode de travail, l'artisan joue toujours un rôle important dans le façonnage des produits (il rectifie des imperfections, creuse le pied de la poterie – cela s'appelle « tournaser » ou tournasser – pose éventuellement des anses – le « ansage »...). Cependant, la technique du *moulage* et la production en série peuvent faire perdre l'originalité des produits artisanaux. Grâce aux moules (dont la simplicité ou la complexité dépend des séries), la fabrication est beaucoup plus simple et productive. Cette simplification a permis l'épanouissement de la production de céramiques à Bát Trang ces dernières années.

Une fois mis en forme, le produit moulé passe au *séchage*, en plein air ou dans un four. Cette étape demande une certaine concentration chez les ouvriers. Après le séchage, les imperfections sont corrigées : l'artisan supprime les parties en excédent, comble les parties manquantes, raccorde les parties d'un produit (si nécessaire), perce de petits trous (pour les pots de fleurs par exemple)...

La décoration vient ensuite<sup>275</sup>. Plusieurs techniques sont possibles. La *peinture*, est faite manuellement, au pinceau. La décoration, peinte sur la surface du produit brut, doit être en harmonie avec la forme de produit. Ce travail demande une grande habileté. La peinture est une étape très importante, elle apporte l'originalité, donne aux produits céramiques le caractère d'œuvres artistiques.

Les producteurs de Bát Trang utilisent *d'autres méthodes* que la peinture pour décorer les produits : ils dessinent le décor par incision, gravure... Cependant, ces techniques sont remplacées au fur à mesure par le *décalquage*. Cette technique donne de belles décos mais elle n'est pas fidèle à l'esprit artistique et créatif de la céramique vietnamienne.

L'*émaillage* peut être appliquée sur les produits bruts ou semi-cuits. À Bát Trang, l'émaillage se fait souvent sur les produits bruts. L'émaillage se fait par pulvérisation, trempage ou, le plus souvent, par polissage des produits. Les artisans de Bát Trang emploient une technique spécifique permettant l'émaillage des deux faces du produit en même temps. Cette technique reflète le savoir-faire, voire une stratégie personnelle des artisans de Bát Trang. Les villageois ont successivement utilisé l'émail à la cendre (obtenue à partir de végétaux), l'émail bleu (vers le 15<sup>e</sup> siècle) et l'émail craquelé (vers le 17<sup>e</sup> siècle). Après l'émaillage, le produit est à nouveau vérifié (l'émail doit recouvrir intégralement et suffisamment le produit) et les imperfections sont corrigées avant la cuisson.

<sup>275</sup> NB : Le décor peut être réalisé au moment du façonnage, sous la glaçure ou l'émail qui protège la céramique, comme à Bát Trang, ou après la pose de la glaçure et de l'émail.

### 2.1.3 La cuisson

La cuisson est le moment où la pâte se transforme en poterie, faïence, grès ou porcelaine, selon le type et la température de cuisson. Les objets émaillés sont introduits dans le four : le nombre de pièces, leur arrangement à l'intérieur du four dépendent du type de produits et de leur taille, de l'espace et de la température du four. Comme chaque four a sa propre structure, le chargement n'est pas le même<sup>276</sup>.

Dans la tradition de Bát Trang, la cuisson décide de la réussite d'un lot de marchandises : l'ouvrier principal brûle trois bâtonnets d'encens et prie afin d'obtenir la protection des génies pendant la cuisson. Pourquoi cette étape est-elle tellement importante ? Parce que la qualité d'un lot de produits dépend de la maîtrise de la température de cuisson. Au cours de la cuisson, dans les fours à bois traditionnels, la température varie. Il faut une longue expérience pour que l'artisan puisse gérer la température à son gré, de façon empirique. Ce facteur est moins important pour les artisans qui utilisent des fours à gaz, dont la température peut être réajustée. Avant l'apparition des fours à gaz, les habitants de Bát Trang utilisaient divers combustibles : la paille, le bambou, le bois ou le charbon... Le temps de cuisson dure en moyenne trois jours. À la sortie du four, les produits sont une nouvelle fois vérifiés (les éventuelles imperfections sont corrigées) avant d'être mis sur le marché.

## 2.2 La main d'œuvre et le marché du travail

---

### 2.2.1 Une main d'œuvre non qualifiée abondante mais encore insuffisante

Compte tenu de la répartition du travail et des exigences techniques pour chaque étape, la production ne demande pas une très grande qualification pour le plus gros des tâches. Ce qui explique que les villages de métier se développent bien dans les régions rurales, où se trouvent de nombreuses personnes sans emploi et sans qualification. Les métiers artisanaux sont un moyen de créer des emplois, d'augmenter les revenus aux agriculteurs et de contribuer ainsi à l'éradication de la pauvreté dans les campagnes. Qui sont les travailleurs des villages de métiers et d'où viennent-ils ? Ils habitent le village dans leur majorité, mais ils peuvent être originaires d'autres localités, voire d'autres provinces. Sur ce point, Bát Trang n'est pas un cas exceptionnel : son développement rapide donne du travail non seulement aux villageois mais aussi aux habitants des provinces avoisinantes, dont la province de Hung Yen.

*Actuellement, beaucoup de gens à Hung Yen n'ont pas de travail, alors, ils viennent ici pour travailler. Si vous voulez, vous pouvez être à la porte du village, vous verrez, le village accueille beaucoup de travailleurs. À 7 heures du matin, des milliers d'ouvriers viennent travailler au village. (Entretien N° 36, Famille)*  
*Les ouvriers sont nombreux, il y a des gens qui sont originaires de villages du district mais il y en a aussi d'autres venus d'autres provinces. On va souvent aux marchés de la main-d'œuvre pour trouver les ouvriers. Une fois recrutés, les ouvriers savent déjà souvent faire quelque chose. Si ce n'est pas le cas, ils doivent suivre les autres pour apprendre le métier. Par exemple, dans une famille, la mère connaît le métier de céramique, alors l'enfant va apprendre les*

<sup>276</sup> L'histoire des fours à Bát Trang est détaillée par Phan Huy Le et al. (1995).

**techniques de sa mère. Quand il est sûr de ses compétences, il va au marché pour chercher du travail. (Entretien N° 28, Famille)**

Les établissements de production de Bát Trang n'ont donc pas de mal à trouver une main-d'œuvre peu qualifiée. Les personnes sans expérience sont acceptées : après un à deux mois de formation, elles peuvent assumer des tâches simples. Bien sûr, le revenu est fonction de l'ancienneté et de l'expérience des ouvriers.

**Tous les jeunes en âge de travailler peuvent être recrutés. En ce qui concerne le salaire, le travailleur et l'employeur discutent sur la base du salaire plancher sur le marché. Les ouvriers s'occupant de travaux simples gagnent en moyenne 20 à 25 mille dôngs par jour. Ce seuil est plus élevé si le travail est compliqué et ingénieux. Actuellement, le seuil le plus élevé pour les ouvriers à Bát Trang est d'environ 40–50 mille dôngs par journée de travail. Le salaire des ouvriers qualifiés grimpe chaque année. (Entretien N° 21, Famille) Ces gens qui assurent le déchargement des assiettes ou des bols ne peuvent faire les travaux plus compliqués. Les ouvriers comme celui-ci s'occupent des étapes principales comme le chargement du four. (Entretien N° 14, Firme) Les ouvriers viennent pour la plupart d'autres régions. Ils ont saisi des techniques de production de céramique dès le plus jeune âge. Au fil du temps, ils ont plus d'expérience, et ils peuvent faire des travaux plus techniques... Concernant l'apprentissage du métier, le plus souvent, les plus expérimentés apprennent aux moins expérimentés. Par exemple, deux frères travaillent ensemble, le grand connaît le versement du mélange, alors, il l'apprend à son petit frère. Ces ouvriers ne sont pas de Bát Trang, les villageois de Bát Trang gèrent la production ou ne s'occupent que des étapes importantes (Entretien N° 1, Firme)**

Cette utilisation d'une main-d'œuvre peu qualifiée n'est pas un phénomène exceptionnel, plusieurs autres villages de métier connaissent la même situation. Les études du MARD et du JICA (2004) montrent qu'environ 90 % des villages de métier ne rencontrent pas de difficultés dans la recherche et l'embauche d'ouvriers peu qualifiés. Ce chiffre est de 91,4 % pour les villages produisant des céramiques. Mais c'est aussi le secteur de production de céramique qui souffre le plus de la pénurie d'ouvriers. Le taux de manque de main-d'œuvre peu qualifiée pour ce secteur est de 6,9%, contre 1 % pour d'autres secteurs.

### **2.2.2. Un manque de travailleurs qualifiés**

Le manque de travailleurs qualifiés est un problème commun à l'ensemble des villages de métier. Plus de la moitié des villages de métier du Vietnam (53,6 %) rencontrent des difficultés en ce qui concerne le contingent du personnel d'encadrement. Ce contingent est à la fois « insuffisant et faible », et environ 13 % des villages de métier manquent gravement de cadres compétents (JICA-MARD, 2004). 6,35 % des villages de métiers déclarent manquer de travailleurs qualifiés. Ces résultats au niveau national sont confirmés par une autre étude consacrée aux villages de métier de Hanoï (HISEDS, 2004). Selon cette étude, les ouvriers non qualifiés et peu qualifiés représentent la majorité des travailleurs dans les villages de métier. Les ouvriers qualifiés ne représentent que 10 % du nombre total des travailleurs, et les artisans ne représentent que 1,5 %. Les chiffres détaillés figurent dans le tableau ci-dessous.

**Tableau 3.3. Compétences techniques des travailleurs des villages de métier**

Catégories	Taux (%)
Travailleurs non qualifiés	45,62
Travailleurs peu qualifiés	38,18
Travailleurs qualifiés	13,72
Artisan	1,48

Source : HISEDS (2004), Plan d'aménagement du développement des métiers et des villages de métier de Hanoï à 2010, Rapport scientifique, Hanoï.

Le niveau d'instruction de la plupart des travailleurs des villages en banlieue de Hanoï est bas, il correspond à la fin des études du premier cycle du second degré (le collège). Très peu de personnes ayant un niveau d'instruction élevé (par exemple les diplômés de l'université) travaillent dans ces villages. Beaucoup sont des retraités qui souhaitent se consacrer à des métiers comme la poterie ou la menuiserie. Le bas niveau d'instruction a des effets néfastes sur les possibilités d'élargissement de la production, de recherche de débouchés et de maîtrise de technologies avancées.

De nombreuses entreprises de Bát Trang, et notamment les ateliers familiaux, sont préoccupées par le manque de main-d'œuvre qualifiée. Pour ces entreprises, la qualification professionnelle s'attache à l'ancienneté dans le métier : pour que les ouvriers maîtrisent les techniques de production, elles doivent consacrer beaucoup de temps pour les former, et ce, dès leurs premiers jours d'arrivée.

***En réalité, on doit former les ouvriers, comme ça, ils sont fidèles à l'atelier. Les ouvriers principaux doivent assurer toutes les étapes de production, alors que les ouvriers saisonniers ne s'occupent que des travaux peu importants. (Entretien N°25, Firme) C'est plus difficile. Par exemple, ce n'est pas facile à trouver des ouvriers qui savent les techniques concernant l'émaillage. Parfois, je dois le faire tout seul car je n'arrive pas à trouver des ouvriers compétents. Ou bien, on peut trouver et former un ou deux ouvriers aux techniques si l'on voit chez ces personnes l'habileté. (Entretien N°38, Famille) L'embauche des ouvriers qualifiés est souvent difficile. Il y a des ouvriers qui s'attachent à l'atelier dès l'âge de 14, 15 ans, maintenant, ils sont déjà mariés. Mais ces ouvriers ne sont pas nombreux. Chaque atelier cherche à avoir 3 à 4 ouvriers comme ça pour leur confier les travaux importants. (Entretien N° 21, Famille)***

Un autre problème concernant la main-d'œuvre est le manque d'ouvriers pendant la saison des récoltes (de riz ou d'autres produits agricoles). Pendant cette période, de nombreux ouvriers rentrent chez eux pour aider leur famille.

***Par exemple, la famille des ouvriers pratique toujours l'agriculture. Ainsi, pendant la saison des récoltes, on doit payer davantage les ouvriers pour les attirer, car beaucoup d'entre eux rentrent chez eux. Sinon, on ne manque pas d'ouvriers. (Entretien N°36, Famille)***

Ce phénomène s'explique par le fait que la plupart des ouvriers considèrent leur travail dans les villages de métiers comme un revenu supplémentaire de l'agriculture. Ils sont donc prêts à abandonner ce travail en quelques jours pour retourner aider leur famille pendant les récoltes. Ce problème est moins habituel pour les grandes entreprises, car leurs contrats d'embauche précisent les obligations des ouvriers. Ce sont essentiellement les ateliers familiaux qui rencontrent ce problème, parce qu'il n'existe qu'un contrat verbal entre l'employeur et l'employé. La pénurie d'ouvriers pendant ces périodes entraîne

l'augmentation temporaire des salaires, car aucun établissement de production ne veut une livrer ses marchandises en retard.

La pénurie temporaire de main-d'œuvre a d'autres causes. De nombreux petits ateliers de Bát Trang n'ont pas de commande pendant plusieurs mois. Ils jouent alors un rôle de sous-traitant pour de grandes entreprises. La pleine saison de production se situe vers la fin de l'année. Plusieurs ateliers ont donc décidé de réduire leur nombre d'ouvriers pendant la saison basse. C'est une des origines de la précarité du travail des ouvriers dans les villages de métier.

Tous ces problèmes sont aussi dus à un manque de professionnalisme dans les relations commerciales et les relations de travail : dans les villages de métier, les conventions verbales sont encore très répandues. Or l'existence des « zones d'incertitude »<sup>277</sup> encourage les parties à interrompre la coopération. Parfois l'atelier n'ose pas engager trop d'ouvriers car il n'a pas suffisamment d'informations sur les besoins du marché. Faute de garanties données, l'ouvrier quitte son emploi.

Les grandes entreprises dans le secteur de la production industrielle traditionnelle connaissent aussi les démissions en masse de travailleurs. Une de nos études (Nguyen Quy Nghi, 2004)<sup>278</sup> rapporte une telle situation. De nombreux d'ouvriers peuvent quitter leur travail s'ils ne sont pas contents des changements internes de l'entreprise. Ils ne récupèrent pas la somme d'argent versée lors de leur entrée dans l'entreprise, qui est normalement remboursée à la fin du contrat de travail. Notre étude montre que les personnes originaires du même village ont souvent tendance à abandonner en même temps le travail. Cela cause beaucoup de difficultés pour l'entreprise qui doit rechercher des remplaçants. Si les grandes entreprises peuvent recourir au réservoir de main d'œuvre des centres de formation professionnelle, cela dépasse la capacité de petites entreprises.

La solution à la question de la qualité de la main-d'œuvre est hors de la portée des entreprises et ateliers de production de Bát Trang. Cela est d'autant plus vrai que la formation de la main-d'œuvre est en fait, aujourd'hui, une activité spontanée et dispersée.

Le manque de main-d'œuvre, de qualification des travailleurs, entraînent la diminution de la compétitivité de l'entreprise : la créativité de l'entreprise dépend du seul propriétaire.

Les entreprises de petite taille rencontrent plus de difficultés que les grandes, qui ont davantage de possibilités pour y remédier. Actuellement, les grandes entreprises de Bát Trang commencent à embaucher des étudiants sortant de filières spécialisées dans le commerce ou la fabrication de céramiques. Ces grandes entreprises tendent à développer une organisation interne plus complexe. Dans les entreprises familiales ou les PME, c'est un membre de la famille qui s'occupe de la comptabilité, tandis que dans les grandes entreprises, il existe un service comptable. Les grandes entreprises ont en général un fort potentiel financier et organisationnel, ce qui leur permet d'attirer des jeunes diplômés, qui pour la plupart cherchent plutôt un emploi en ville<sup>279</sup>.

Au niveau national et comme au niveau local, les écarts dans les orientations de formation sont sensibles, et la main-d'œuvre de qualité fait cruellement défaut. Le Vietnam

<sup>277</sup> Dans le sens de Crozier et Friedberg (1977).

<sup>278</sup> Nguyen Quy Nghi (2004), *Le fonctionnement d'une entreprise : le cas de HATEXCO*, Document de travail.

<sup>279</sup> Au Vietnam, les universités et les IUT se trouvent essentiellement dans de grandes villes. Les étudiants ont tendance à rester en ville à la fin de leurs études. Les entreprises des villages de métier sont localisées pour la plupart dans des zones rurales, que les jeunes n'apprécient pas à cause des faibles possibilités d'évolution de carrière.

comptait fin 2006 45,3 millions de travailleurs<sup>280</sup>, dont les deux tiers habitent les régions rurales. Seuls 32 % des travailleurs ont suivi une formation professionnelle et 14,4 % ont obtenu un certificat de formation de courte durée. On s'attardera sur deux considérations générales concernant la qualité de la main-d'œuvre au Vietnam :

- Le Vietnam manque de travailleurs qualifiés et de travailleurs dans le secteur des services haut de gamme comme la banque, les finances, le tourisme et les services de commerciaux. Beaucoup d'entreprises doivent donc recourir à des ressources humaines étrangères. Les employés chargés des exportations ont de faibles compétences professionnelles ou n'ont pas la formation appropriée.
- Selon les estimations des experts du travail, les secteurs de l'informatique, des finances, d'audit, du droit et presque toutes les industries souffrent de la pénurie de ressources humaines. De plus, beaucoup de travailleurs ne pratiquent pas de langues étrangères, bien que cette situation s'améliore peu à peu, du fait que de plus en plus d'étrangers viennent travailler au Vietnam ou que des Vietnamiens reviennent travailler au pays après leurs études à l'étranger.

### 2.2.3 La formation professionnelle

Une des principales raisons de la pénurie de la main d'œuvre qualifiée réside dans l'absence d'une stratégie de formation adéquate. La situation est particulièrement inquiétante au niveau des villages artisanaux. La formation des artisans a connu peu de changement ces cent dernières années. Dans leurs études sur les activités non agricoles exercées dans les villages vietnamiens, de nombreux auteurs ont conclu que la transmission des savoir-faire dans ce secteur se faisaient par l'apprentissage sur le tas (Gourou P., 1936 ; Vu Huy Phuc 1996<sup>281</sup> ; Jamieson N., 2000<sup>282</sup>). Aujourd'hui, ce type de formation reste répandu dans un grand nombre de villages artisanaux vietnamiens (Tran Minh Yen, 2004 ; Duong Ba Phuong, 2001)<sup>283</sup>.

Selon l'enquête JICA-MARD 2004, les artisans ont peu d'opportunité d'accès à une formation professionnelle. Seuls 24,2 % des travailleurs bénéficient d'une formation. Ce taux est élevé dans la menuiserie et la sculpture sur bois (60 %-80 %). Mais ce n'est pas le cas d'autres secteurs, tel le secteur des produits en rotin et en bambou où seuls 20 % des travailleurs sont dûment formés. Les jeunes artisans sont en général peu qualifiés, et le nombre de personnes expérimentées se réduit de plus en plus. L'accès à la formation est d'autant plus difficile que le principe de sauvegarde des secrets de fabrication est une tradition qui persiste dans de nombreux villages. Mais la cause principale du déficit d'artisans qualifiés est la faible qualité du système de formation professionnelle vietnamien.

Tableau 3.4 Taux de travailleurs selon les secteurs économiques (%)<sup>284</sup>

<sup>280</sup> Pour une population totale de 84 155 800. General Statistics Office of Viet Nam [<http://www.gso.gov.vn>]

<sup>281</sup> GOUROU Pierre (1936) et VU Huy Phuc (1996), *op. cit.*

<sup>282</sup> JAMIESON Neil (2000), « Làng truyền thống ở Việt Nam » [« Les villages traditionnels au Vietnam »], in *Một số vấn đề về nông nghiệp, nông dân, nông thôn ở các nước và Việt nam*, Nxb Thế giới, Hà nội.

<sup>283</sup> Duong Ba Phuong (2001) et Tran Minh Yen (2004), *op. cit.*

<sup>284</sup> Le site du Ministère du Travail, des Invalides et des affaires sociales : [www.molisa.gov.vn](http://www.molisa.gov.vn)

Secteur	2002	2003	2005
L'agriculture, la sylviculture et la pêche	60,90	59,04	56,80
L'industrie et la construction	15,10	16,41	17,90
Les services/ le secteur tertiaire	24,00	24,55	25,35

Le tableau ci-dessus montre une réduction du nombre de travailleurs dans l'agriculture, la sylviculture et la pêche ces dernières années, mais ce secteur occupe encore plus de 50 % de la population active du Vietnam. Il est à noter que 21 % seulement de la population active est composée de travailleurs qualifiés (à peine 43 % d'entre eux ont été formés dans des centres de formation professionnelle). Le rapport sur la structure de la main d'œuvre démontre également un manque important d'ouvriers qualifiés. Le ratio international ingénieur/technicien/ouvrier est de 10/40/200, alors que le Vietnam affiche un ratio de 10/12/17.

En outre, les établissements de formation professionnelle se tournent souvent vers les secteurs présentés comme offrant de grands débouchés. Or le système de formation professionnelle continue de se baser sur une liste des métiers élaborée en 1992. Certaines personnes ont proposé d'établir une nouvelle liste incluant les métiers qui emploient le plus de travailleurs, surtout de jeunes travailleurs, et qui demandent une formation courte : le tourisme, l'hôtellerie, la restauration, et l'artisanat traditionnel... Un changement dans ce domaine permettrait de créer plus d'emplois en faveur des jeunes et de développer l'économie nationale.

Une question se pose : comment les formations sont-elles mises en place dans les villages artisanaux ? Certaines autorités locales organisent des classes réservées aux apprentis mais la qualité de la formation laisse à désirer. Dans la commune de Xuan Thu (district de Soc Son, Ha Noi) la Coopérative de Xuan Thu a organisé une classe pour les apprentis. Dans le village de Kieu Ky (situé à 20 km de Hanoï), la Société Ladoda a financé l'organisation d'une classe afin de répondre à ses besoins en main d'œuvre.

La qualité de ces formations est en général peu satisfaisante et les enseignants ne sont pas très motivés. Le nombre d'apprentis est aussi très modeste. Les autres établissements de production, notamment à Bát Trang, ne s'engagent pas encore dans ce genre d'opération. À Bát Trang les débutants apprennent d'abord des manipulations simples puis ils acquièrent progressivement des techniques du métier. Il arrive que des apprentis quittent un établissement au bout d'un certain temps et continuent leur apprentissage dans un autre centre de production.

**Le village de Bát Trang compte de nombreuses classes de dessin. Les apprentis sont venus d'autres provinces à 40–50 kms de Bát Trang, de la province de Hung Yen par exemple. Il y beaucoup de choses à apprendre. À Bát Trang, on est tous artisans donc on peut savoir quelles sont les faiblesses des apprentis et les aider à combler ces lacunes. Mon mari et moi, nous sommes artisans. Lui, il est tourneur et moi je suis dessinatrice. (Entretien N°36, Famille) C'est-à-dire que l'on échange des expériences puis on va aux ateliers pour apprendre le métier (Entretien N° 25, Firme) Ici, on recrute des travailleurs artisans. Les dessinateurs viennent de l'établissement de M Hai à Hai Phong. C'est lui qui a organisé les premières classes de dessin dans le village il y a une dizaine d'années. Ici, les travailleurs ne sont pas issus des centres de formation professionnelle mais ils sont majoritairement formés dans l'établissement de M Hai. La production**

**demande de la subtilité, on rencontre au début des difficultés mais après, tout va mieux car on peut recruter des travailleurs qualifiés. (Entretien N° 22, Firme)**

Les autorités locales ont des difficultés à obtenir les ressources financières nécessaires pour la formation de la main d'œuvre locale. La création de l'Association de la céramique de Bát Trang laisse espérer des mesures efficaces en faveur de la formation professionnelle et du développement des activités commerciales dans les villages artisanaux.

**La coopération entre les autorités locales de Bát Trang et l'Association de la céramique de Bát Trang a été aussi mise en œuvre dans la formation professionnelle. Cette coopération a pour objectif de développer le métier artisanal du village. Les autorités locales investissent pour une part modeste dans la formation professionnelle et dans des stages, la majorité du financement provient de l'Association de Bát Trang. (Entretien filmé N° 1) Faute de ressources financières, les autorités locales proposent à l'Association de la céramique d'une part d'adopter un programme d'action dans le cadre des programmes de cotisation du Service provincial de l'Industrie, ce qui constitue un canal financier important pour la formation professionnelle et d'autre part de créer une Coopérative municipale pour mobiliser davantage de ressources financières. (Entretien filmé N° 1)**

Les stages organisés par l'Association visent à renforcer le savoir-faire des travailleurs mais également à actualiser les connaissances en matière de préservation des métiers traditionnels, de protection de l'environnement, d'application de nouvelles technologies à la production de céramique. Mais les moyens financiers de l'Association sont modestes. Son budget se compose des cotisations des adhérents et des subventions obtenues dans le cadre d'un Programme d'incitation financière placé sous l'égide de la Direction de l'Industrie et de l'Association des Coopératives municipales. Si les contributions de l'Association à la formation professionnelles sont encore modestes, la formation est aujourd'hui mieux encadrée. Par leur coopération avec l'Association, les autorités locales soutiennent la production de céramique.

## 2.3 Financement et accès aux capitaux

---

Le manque de moyens financiers constitue une difficulté majeure pour les PME vietnamiennes. La situation est d'autant plus préoccupante que les banques et les investisseurs ne se montrent pas toujours favorables au secteur privé (Webster L. et Taussig M., 1999)<sup>285</sup>. À projet égal, les entreprises publiques ont plus de chance de se voir octroyer des prêts. Cette situation s'explique par :

- la peur d'une utilisation des prêts à mauvais escient par les entreprises privées,
- des politiques prudentes menées par les banques à l'égard du secteur privé,
- un manque de soutien gouvernemental,
- la faible solvabilité des entreprises privées.

Ces préjugés ne sont pas fondés, tel est le constat de l'expérience, car le secteur privé a connu au cours de ces dernières années un développement spectaculaire. Cependant les banques, entrées elles aussi dans une concurrence plus acharnée, ont commencé à modifier leur stratégie vis à vis du secteur privé. La vie et le développement d'une entreprise

<sup>285</sup> WEBSTER Leila, TAUSSIG Markus (1999), *Vietnam under-sized engine: a survey of 95 larger private manufacturers*, MPDF Private Sector Discussion Paper N°8, IFC, The World Bank.

dépendent beaucoup des prêts bancaires. Mais les entreprises qui s'implantent en milieu rural et les établissements de production des villages ne sont pas sur un pied d'égalité avec les entreprises situées dans des zones urbaines en termes d'accès aux prêts bancaires. Une enquête à deux volets menée par Ronna Per (1998) a montré une meilleure résistance des entreprises urbaines par rapport aux entreprises rurales. Cette différence tient beaucoup aux difficultés d'accès au crédit de ces dernières. Selon le rapport JICA-MARD 2004, les ressources financières font défaut chez 80 % des villages artisanaux. La collection des matières premières, les investissements dans la rénovation de la technologie sont affectés, ce qui provoque d'autres impacts négatifs : faible qualité des produits, part de marché réduite... Selon les estimations de l'étude, la complexité des procédures administratives complexes fait que seuls 10 % des producteurs peuvent accéder au crédit. Une autre étude réalisée par l'HISEDS en 2004 révèle que les établissements de production dans les villages artisanaux utilisent les moyens financiers disponibles mais ces ressources ont tendance à se réduire. En effet, le taux des établissements utilisant leur capital propre est passé de 80 % en 1999 à 62 % en 2003, tandis que les fonds provenant d'autres canaux augmentent. Les prêts bancaires n'ont contribué que pour 10 % au budget des établissements en 1999 mais ce taux était de 25 % en 2003.

**Tableau 3.5 Les sources financières des établissements de production dans les villages artisanaux (%)**

	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>
<b>Capitaux disponibles</b>	80	79	69	65	62
<b>Prêts concessionnels</b>	5	5	6	6	6
<b>Prêts bancaires</b>	10	13	20	25	25
<b>Autres sources</b>	5	3	5	4	7

Source : HISEDS (2004), Plan de développement et d'aménagement des villages artisanaux de la ville de Hanoï à 2010.

Selon une autre étude menée par le CIEM en 2003<sup>286</sup> sur l'environnement des affaires en milieu rural, seuls 30 % des établissements de production ont accès aux prêts bancaires, le reste doit recourir aux moyens financiers disponibles. Les grandes entreprises peuvent accéder à des crédits hypothécaires importants. Mais les PME doivent se contenter de prêts modestes. Les entreprises enregistrées ont de meilleures conditions d'accès aux crédits que le secteur de « informel ».

Les ressources disponibles, les prêts bancaires ou les subventions des autorités locales constituent les principales sources de capitaux dont disposent les entreprises de Bát Trang. Il est étonnant de constater qu'un grand nombre de foyers et d'entreprises (dont les responsables ont été interviewés au cours de notre étude) ne pensent jamais à des prêts bancaires. Ils se contentent de leur propre capital. Cette pratique semble résulter de la persistance de coutumes en vigueur sous l'économie planifiée. Nous aborderons ce problème dans un autre chapitre<sup>287</sup>.

### 2.3.1 La mobilisation des capitaux propres

<sup>286</sup> Central Institute for Economic Management (Ministry of Plan and Investment). Site du CIEM : [www.ciem.org.vn](http://www.ciem.org.vn). Business environment in Vietnam rural areas: current situation and solutions, Le Xuan Ba, Chu Tien Quang (editors). – Hanoï: National Political Publisher, 2003

<sup>287</sup> L'économie planifiée a fait naître chez de nombreux travailleurs une attitude de dépendance. Ils n'osent pas se lancer dans la production de créations audacieuses. Cette attitude persiste et régit l'orientation de leurs affaires.

Les moyens financiers disponibles représentent, notamment dans la première phase d'installation, une part importante de la structure du capital d'un établissement de production (Appold S. J. et al., 1996)<sup>288</sup>. Selon une étude menée par Webster et Taussig (1999), le capital initial de 79 % des entreprises interrogées provient des fonds disponibles, de l'épargne personnelle, d'emprunts auprès de la famille ou d'amis. Rares sont les nouvelles entreprises qui demandent des crédits bancaires. Sur 95 entreprises interrogées, seules 4 ont demandé des prêts bancaires dans les 6 mois suivant leur enregistrement.

Le fonds initial des ateliers familiaux de Bát Trang(start-up) dépend pour une part importante de leurs ressources financières propres. Il faut souligner ici qu'avant 1990 les foyers d'artisans foyers ne pouvaient tout simplement pas répondre aux conditions hypothécaires des banques.

Bát Trangse trouve dans une banlieue où les proches, familles, amis, habitent à proximité les uns des autres. Ce qui permet une forte et rapide mobilisation des fonds au sein de la famille. Que les entrepreneurs aient besoin d'un financement extérieur pour produire d'une manière indépendante est évident. La mobilisation d'autres ressources intervient seulement en cas de manque de capitaux. Tel est le schéma de la première phase d'installation d'un établissement à Bát Trang.

**Au début, on doit mobiliser son propre capital, les bijoux en or de la famille. À cette période, j'ai vendu 0,04 kilogramme d'or et j'ai fait construire le four à poteries. Les technologies de production sont de plus en plus modernes : du brasero au four à gaz, de l'ancien four en briques au four mécanisé, du travail manuel au travail automatisé. (Entretien N° 21, Famille)**

Mais on assiste à l'heure actuelle un changement de mentalité. Les producteurs commencent à solliciter des prêts auprès des banques. Ils empruntent en hypothéquant « le livret rouge »<sup>289</sup>.

**Le capital initial est cotisé par les membres de la famille et les amis. L'accès aux crédits bancaires passe d'abord par plusieurs procédures administratives au niveau du village et de la commune, pendant un mois. Mais les dessous de table permettent d'accélérer les procédures. Souvent, nous ne donnons pas de dessous de table si le prêt ne dépasse pas 30 % de la valeur du terrain hypothécaire. Quand la demande de crédit est plus importante, il faut utiliser les pots de vin. (Entretien No 17, Famille)**

### 2.3.2 L'accès au banques

Outre le capital disponible, les prêts de la Banque de l'Agriculture et du Développement Rural<sup>290</sup> constituent une importante source financière pour les entreprises et ateliers de production de Bát Trang. Il est à noter que les procédures de prêts se sont beaucoup améliorées par rapport aux premières années du Renouveau, le *Doi Moi*. Pendant cette période, les banques restaient très prudentes à l'égard du secteur privé, qui avait donc beaucoup de mal à accéder aux crédits. De nombreuses opportunités de développement

<sup>288</sup> APPOLD Stephen J., NGUYEN Quy Thanh, KASARDA John D., and LE Ngoc Hung (1996). "Small Private Manufacturers in Hanoï: A Pilot Study of Entrepreneurship in a Restructuring Economy." *Journal of Asian Business* 12 (4):1-31.

<sup>289</sup> Le certificat du droit de possession du terrain.

<sup>290</sup> La Banque de l'Agriculture et du Développement Rural dépend administrativement du ministère de l'Agriculture et du Développement Rural et professionnellement de la Banque Centrale du Vietnam.

ont été ainsi ratées. L'attitude frileuse des banques – malgré des indices de marché et de main d'œuvre déjà satisfaisants – a été dénoncée comme constituant un frein majeur au développement des entreprises. Le financement par des banques était alors un parcours d'obstacles pour les entreprises.

***Le manque de vision et la prudence excessive des banques ont freiné le développement économique du pays en général, et de Bát Trang en particulier. Nous n'avons pas été épargnés. Si nous avions pu accéder aux prêts bancaires, la production aurait été fortement développée. L'acquisition de terrain pour monter les établissements était facile car le prix du terrain était à cette période très bas. Disposant d'une main d'œuvre qualifiée, favorisé par le mécanisme du marché, notre production aurait connu un grand essor. Les bénéfices auraient été importants, le niveau de vie aurait été considérablement amélioré. Mais l'accès difficile aux crédits nous a empêchés d'agir. (Entretien N° 13, Firme)***

Aujourd'hui, les entreprises de Bát Trang accèdent plus facilement aux prêts bancaires. Ce changement résulte d'un simple constat : la production de Bát Trang a généré ces dernières années d'importants bénéfices. En outre, le ministère de l'Agriculture et du Développement Rural a lancé des programmes d'encouragement au développement des villages artisanaux, dans le cadre, notamment, de la lutte contre la pauvreté. L'application de technologies respectueuses de l'environnement est également encouragée par les autorités publiques<sup>291</sup>. La Banque de l'Agriculture et du Développement Rural a donc mis en œuvre des politiques d'incitation financière en faveur des foyers d'artisans qui leur permettent de recourir à des technologies propres et modernes. Le recours à de nouvelles technologies est un changement important à Bát Trang. La plupart des ateliers familiaux de Bát Trang utilisaient auparavant des braseros et des fours à bois qui polluaient l'atmosphère (par projection d'un taux important de poussière dans l'air) et augmentaient la température (plus élevée que dans les provinces avoisinantes).

***50 % des foyers de Bát Trang ont accès aux prêts bancaires. L'octroi des crédits est plus facile qu'avant, notamment lorsque les prêts ont pour but de construire les fours à gaz remplaçant les fours à bois. Les programmes d'incitation financière comme l'octroi des prêts bancaires visent également à protéger l'environnement. La construction d'un four à gaz coûte environ 200 millions de dôngs vietnamiens. La banque accorde un prêt de 100 millions de dôngs vietnamiens. Les foyers prélevent les intérêts de la production pour payer la dette. Les uns couvrent l'emprunt dans un délai d'un an, les autres en 2 à 3 ans. (Entretien N° 21, Famille) La Banque de l'Agriculture et du Développement Rural favorise les prêts dans le cadre du programme d'encouragement de la construction des fours à gaz. On accorde aussi des prêts pour les projets d'élargissement de la production. Par exemple : on produit mais lorsqu'on ne peut pas encore vendre les produits, ou que les entreprises distributrices ne paient pas encore, on doit demander des prêts bancaires pour continuer la production. Quand les produits sont vendus ou quand les entreprises paient, on paye les emprunts bancaires. Je pense à la facture de gaz de 10 millions de dôngs vietnamiens que l'on doit payer à la fin du mois. (Entretien, N°36, Famille)***

<sup>291</sup> Pour les informations plus détaillées, cf. le projet « Un village, un métier », publié par le Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural en 2005

Un « dossier garanti » est celui qui atteste, justificatifs à l'appui, que l'entreprise peut rembourser sa dette dans le délai prescrit. Quand elle remplit cette condition, l'entreprise peut facilement emprunter à la banque.

*Si on manque d'argent pour établir un atelier, on peut emprunter à la banque à taux préférentiel. La banque Vietcombank octroie des crédits à taux préférentiel avec des procédures très simples. Il faut seulement que le projet soit justifié, que l'hypothèque soit suffisante et que le dossier soit garanti. (Entretien N°20, Firme) Au commencement, j'ai emprunté à la Banque de l'agriculture et du développement rural environ 1 200 millions au taux d'intérêt de 0,11 % destiné aux entreprises familiales. Je devais présenter à la banque les dossiers de l'hypothèque, la certification de la commune et puis bien sûr la banque a approuvé le dossier. J'ai ensuite emprunté à la banque 30-50 millions, après avoir remboursé selon les procédures de règlement, puis j'ai emprunté une autre somme de 100 millions. Le montant de la somme empruntée pourra augmenter si on travaille bien et si on rembourse le prêt précédent dans les délais. (Entretien N°23, Famille) Maintenant, je peux rapidement emprunter à la banque une somme d'environ 100 millions de dong parce que mon hypothèque est plus que suffisante et que les dettes sont payées à terme. Ce matin, je suis allé à la banque pour demander un emprunt, cet après-midi, elle m'a versé le crédit (Entretien N°13, Firme. NB : il y a un carnet de crédit sur la table.)*

Cependant, l'accès au crédit présente encore quelques difficultés. D'une part, le montant des sommes accordées par les banques est parfois insuffisant pour répondre aux besoins des entreprises. D'autre part, le crédit à très court terme oblige les entreprises à rembourser alors qu'elles n'ont pas encore exploité tous les avantages du crédit. Ces insuffisances résultent de la rigidité des règles de la banque et de l'incompréhension des caractéristiques des professions artisanales par les cadres bancaires. D'où le paradoxe, évident pour les producteurs : les entreprises manquent de capitaux alors même que les banques en possèdent en abondance.

*L'an dernier, j'avais l'intention d'importer une ligne de production de terre propre au prix de plus de 300 millions de dongs. Manquant d'argent, j'ai demandé un emprunt à la banque, avec un délai de remboursement à moyen terme de 3 ans ou à plus long terme de 5 ans. Les experts bancaires connaissent parfaitement leur métier mais pas le nôtre, ils ont conclu que mon projet n'est pas réalisable et ne m'ont pas accordé le crédit. Je devais donc l'abandonner. (Entretien N°13, Firme) Au Vietnam, on ne peut pas donner des critères pour un emprunt parce qu'il n'y a aucun critère exact. Les entreprises ne savent pas à quel type elles appartiennent et les banques, quant à elles, les considèrent comme toutes semblables. La situation où l'entreprise manque de capital et la banque en a en abondance est fréquente au Vietnam. Elles ne peuvent pas se rencontrer bien qu'elles aient besoin l'une de l'autre. En tout cas, les entreprises sont obligées d'emprunter de l'argent à la banque publique ou, si ce n'est pas possible, au secteur bancaire privé.*

Il faut souligner à nouveau le fait que, comme dans d'autres villages traditionnels en voie d'industrialisation, seul un petit nombre d'entreprises de Bát Tranga la possibilité emprunter de l'argent à la banque. Les autres rencontrent beaucoup de difficultés, notamment à cause de l'absence de possibilité d'hypothèque.

*Maintenant, il est très difficile d'emprunter de l'argent à la banque, c'est pourquoi je ne veux pas le faire. C'est plus facile si on possède un four à gaz mais la transformation du four en briques en four à gaz coûte cher, environ 100 millions de dôngs. On n'ose pas emprunter la totalité des 100 millions de dôngs à la banque, seuls les gens qui possèdent un capital disponible d'environ 40–50 millions pensent à emprunter un supplément de quelques dizaines de millions de dôngs. Le taux d'intérêt bancaire pour un crédit de 100 millions de dôngs est élevé tandis que le profit est modeste, il faut donc longtemps pour épouser la dette. Si on manque de capital, on emprunte aux membres de la famille car la production de ce type de marchandise ne demande pas beaucoup de capital, seulement quelques millions de dôngs. (Entretien N°28, Famille)*

Les entreprises familiales qui ne remplissent pas les conditions d'un crédit bancaire empruntent souvent le capital auprès d'un autre type d'organisme : les montants des crédits obtenus par ce moyen sont peu élevés, mais ils sont plus facilement accordés et les conditions de remboursement sont moins sévères. Ces emprunts sont faits sur les fonds publics pour la réduction de pauvreté ou pour la création d'emploi qui sont gérés par les autorités locales. Les entreprises familiales ne peuvent cependant pas renforcer leur compétitivité avec ce petit capital.

*Il me semble que c'est très difficile parce qu'outre la condition de posséder le carnet rouge, l'emprunteur doit établir une bonne relation avec la banque. Je n'ai pas encore de carnet rouge, les crédits bancaires sont donc mon rêve. Cependant, les femmes peuvent emprunter une somme d'argent qui malgré tout n'est pas très grosse, 5 millions par exemple, au Fonds de réduction de pauvreté. (Entretien N°15, Famille)*

En résumé, les ateliers familiaux de Bát Trang disposent de trois moyens de mobilisation des capitaux : des capitaux propres (i.e. l'épargne, mais aussi les économies de la famille ou d'amis), des emprunts auprès des banques et d'autres ressources. Les entreprises performantes entretiennent des relations privilégiées avec les banques commerciales. Mais les entreprises nouvellement créées obtiennent difficilement des prêts bancaires et les entrepreneurs doivent donc faire appel à leur famille<sup>292</sup>. Dans ce contexte, les fonds de soutien locaux contribuent à la diversification des sources de capitaux mais encore aident les nouvelles firmes à y avoir accès. Le tableau ci-dessous représente la mobilisation des capitaux par les entreprises et foyers d'artisans de Bát Trang de 2000 à 2005.

Tableau 3.6 Accès aux capitaux des entreprises et ateliers de Bát Trang<sup>293</sup>

<sup>292</sup> La télévision du Vietnam (chaîne VTV1) a diffusé à 18 heures le 28 janvier 2008 un reportage sur l'environnement du commerce au Vietnam. Selon ce reportage, les petites entreprises rencontrent encore beaucoup de difficultés dans l'accès au crédit auprès des banques publiques. Ces difficultés ne sont levées que lorsque ces entreprises ont acquis une position stable sur le marché. Leur situation s'améliore alors grandement par rapport à l'époque du lancement de l'affaire.

<sup>293</sup> Notons que ce tableau ne comprend que les emprunts officiels par le biais de banques ou de fonds gérés par la localité et non les emprunts via d'autres canaux de mobilisation (capitaux propres, prêts familiaux...).

(Unité : 1000 VND)			
Année	Banque de l'Agriculture et du Développement rural	Banque de la Politique Sociale	Fonds National pour la création des emplois
<b>2000</b>	100 000	108 000	
<b>2001</b>	4 178 000	44 000	
<b>2002</b>	7 565 000	150 000	
<b>2003</b>	17 829 000	112 000	200 000
<b>2004</b>	23 104 000		200 000
<b>2005</b>	21 284 000		
<b>Total</b>	<b>74 060 000</b>	<b>414 000</b>	<b>400 000</b>
<b>Taux</b>	<b>98,9%</b>	<b>0,6%</b>	<b>0,5%</b>

Source : Comité populaire de Bát Trang (2006)

La Banque de l'Agriculture et du Développement rural occupe la première place pour l'octroi des capitaux. La Banque de la Politique Sociale et le Fonds National pour la création des emplois représentent chacun moins de 1 % des capitaux, mais l'accès au crédit est plus facile. Cependant, pour obtenir des crédits de ces deux banques, d'un ménage d'artisans doit recueillir le soutien des autres familles de l'îlot<sup>294</sup> : la Banque de la Politique Sociale et le Fonds National pour la création des emplois ont pour but l'aide aux foyers les plus défavorisés. On peut comprendre pourquoi les grandes entreprises de Bát Trangne sont pas intéressées par ces deux ressources.

### 3. L'organisation productive : l'interdépendance des acteurs

Après la présentation des acteurs de la fabrication, du marché du travail et des ressources financières des entreprises de poterie, nous nous intéresserons aux activités du village de Bát Trang. Les études sur la concentration industrielle en Europe, en Amérique et en Asie<sup>295</sup> ont souligné l'interdépendance des acteurs. Dans une section précédente, nous avons détaillé les étapes de la production de céramique (section 2. de ce chapitre). Ici, nous allons analyser l'interdépendance entre ces étapes, de l'acquisition des matières premières à la vente sur le marché en passant par la fabrication.

#### 3.1 L'interdépendance des acteurs dans la production

##### 3.1.1 Fourniture des matières premières : de la transaction clandestine et segmentaire...

La terre argileuse est le matériau le plus important pour la fabrication de la poterie. Des documents historiques attestent (Phan Huy Le *et al.*, 1995) que, riche en dépôts d'argile blanche, la commune de Bát Trangétait prédestinée à développer la poterie. Cependant, les gisements sont épuisés et les fabricants doivent acheter la terre glaise dans

<sup>294</sup> La commune est divisée en quartiers, ou îlots.

<sup>295</sup> Pour une présentation de ces travaux, voir la partie : Introduction.

autres provinces. La fabrication dépend d'autres matériaux essentiels : le kaolin, l'émail et le combustible (bois, charbon, gaz). Selon le rapport JICA-MARD 2004, ces matières premières proviennent pour la plupart d'autres provinces.

Concernant l'interdépendance entre le fabricant et le fournisseur de matériaux, de nombreux auteurs (Gourou P., 1936 ; Jamieson N., 2000) ont observé qu'elle traduisait une distribution primitive du travail. Selon Jamieson (2000), dans les sociétés rurales traditionnelles, un produit (même simple) est façonné par plusieurs villages, chaque village ayant un monopole sur une matière ou sur une technique. Par exemple, le papier recouvert de poudre de coquille est fabriqué comme suit : le papier est fabriqué par un village, la poudre de coquille par un autre, la laque par un troisième et le produit final est utilisé pour d'autres productions par un dernier village.

Dans une certaine mesure, la production des villages d'artisans vietnamiens a été spécialisée. En effet, chaque village s'occupait d'un seul produit ou d'une seule étape du processus de fabrication. La situation est comparable à celle de l'artisanat de la fin du 19<sup>e</sup> siècle au début du 20<sup>e</sup> siècle dans d'autres parties du monde, dont l'Europe. Selon Pierre Gourou (1936), cette situation a pour origine la pauvreté et le manque de ressources financières des artisans. En effet, ils n'avaient pas de moyens financiers suffisants pour l'achat des matières premières. Ils ne pouvaient donc se charger que d'une partie de la production, et ils vendaient les produits le plus rapidement possible pour pouvoir nourrir leurs familles.

La fourniture des matériaux premiers à Bát Trangs'effectue aujourd'hui de la même façon que dans les autres villages d'artisanats traditionnels. Il faut cependant souligner que la fabrication à Bát Tranga été très influencée au cours du temps par les politiques étatiques successives, notamment celles sur le développement du secteur privé. Les recherches menées par des historiens montrent que les poteries de Bát Trangont été exportées, notamment vers le Japon ou la Hollande, dès le 15<sup>e</sup> siècle, et que le commerce des céramiques était florissant dès le 17<sup>e</sup> siècle (Huu Ngoc et Lady Borton, 2005<sup>296</sup>, Luong Van Hy, 1998<sup>297</sup>). Au cours des premières années du 20<sup>e</sup> siècle, de nombreux fabricants de Bát Trangont cherché à moderniser les techniques de fabrication pour améliorer la compétitivité de leurs produits et accéder aux marchés de produits de qualité (Luong Van Hy, 1998). Mais de 1958 à 1975, dans le Nord-Vietnam, le développement du secteur privé – et du secteur privé de Bát Trangen particulier – a été gelé, en conséquence d'une politique tirée de l'idéologie socialiste : la suppression du secteur privé et le développement de l'économie collective – par le biais des coopératives – étaient impératifs. L'économie vietnamienne a timidement commencé à changer à partir de 1976 (la croissance économique restait néanmoins négligeable). Depuis l'ouverture économique, en 1986, les barrières qui entravaient le secteur privé ont été peu à peu levées, jusqu'à sa reconnaissance officielle par la Constitution de 1992 (Tran Thi Thanh Mai, 2005)<sup>298</sup>.

À Bát Trang, pendant la période des coopératives, la production privée était clandestine, aussi les ventes de matières premières se faisaient en cachette. Puis elle a été légalisée, ce

<sup>296</sup> HUU Ngoc, BORTON Lady (2005), *Ceramics, Vietnamese Culture: Frequently Asked Question*, The World Publisher, Hanoï.

<sup>297</sup> LUONG Van Hy (1998), "Engendered Entrepreneurship: Ideologies and Political Economic Transformation in a Northern Vietnamese Centre of Ceramics Production", in ed. Robert W. Hefner, *Market Cultures: Society and Morality in the New Asian Capitalisms*, Westview Press.

<sup>298</sup> TRỊNH Thị Thanh Mai (2005), *Kinh tế tư nhân Việt Nam trong tiến trình hội nhập* [Le secteur privé Vietnamien au cours du processus de l'intégration], Nxb Thé giới, Hà Nội.

qui s'est traduit par des contrats de sous-traitance entre l'État et les entreprises individuelles. Luong Van Hy (1998) a décrit ce changement.

**As early as 1967, a few households in the village constructed small household kilns and manufactured earthenware (teapots, cups) for the open market, using clay from paddy fields and lead paint (illegally stripped form the landmark Long Bien [Paul Doumer] bridge) for coloring the wares. Technically illegal, these family enterprises operated in an underground market in raw materials and ceramic products. The underground economy in ceramics developed in the context of the decline in the purchasing power of state workers' income due to an inflationary monetary policy. In order to meet both the workers' need for higher income and the state's production targets, the state firms also implemented in 1969 a contracts system with its workers that indirectly strengthened the underground economy and eventually undermined the state and collective sector... By 1977, it had evolved to the point that the firms delivered raw materials, provided materials for the construction of household kilns, received final product and paid the contractor for their labor. (p. 194-195)**

La plupart des fabricants de Bát Trang ont vécu ces diverses étapes historiques avant l'ouverture économique, et peuvent décrire les changements dans l'approvisionnement en matières premières dans leur commune. Comme Jamieson (2000) l'a décrit, les processus de fabrication étaient assurés par plusieurs villages : par exemple, les habitants du village de Giang Cao se procuraient le bois près du Fleuve Rouge et le transféraient à ceux de Nang Du (Thanh Tri), qui le débitaient pour les fours de Bát Trang (Phan Huy Le et al., 1995).

Les fabricants de Bát Trang déclarent qu'ils peuvent aujourd'hui acquérir les matériaux bruts plus facilement. Avant l'ouverture économique, comme le secteur privé était interdit, la transaction, clandestine, était segmentaire. C'était donc le fournisseur qui décidait du moment de la transaction. Et le fabricant, pour éviter d'être pris en faute, s'efforçait d'effectuer la transaction le plus rapidement possible. Dans ces conditions, il n'avait pas la possibilité de choisir les meilleurs matériaux... Pire, les fabricants se faisaient concurrence entre eux pour acquérir des matériaux de mauvaise qualité.

**Auparavant, la transaction se faisait en cachette et toujours dans la nuit. Il n'était pas facile d'acquérir l'argile. On l'achetait sans tenir compte de sa qualité. Si on voyait un gardien, on devait la cacher très rapidement. Aujourd'hui, c'est le contraire : on n'accepte pas la mauvaise qualité. (Entretien N° 13, Firme).**

La segmentation du travail observée par Gourou en 1936 s'est involontairement généralisée à Bát Trang pendant la période de collectivisation. Faute de ressources financières et en raison des contraintes générées par l'environnement politique, économique et social, les fournisseurs de Bát Trang sont chacun spécialisés dans un seul matériau : l'argile, l'émail, le combustible... Dès lors, ils ne pouvaient pas perfectionner leurs fournitures. Le fabricant, quant à lui, perdait beaucoup de temps car il devait acheter les matériaux bruts auprès de différents fournisseurs. La segmentation du travail a été peu à peu modifiée avec l'accroissement du volume de la production. L'accumulation de capitaux et des politiques de développement plus ouvertes permettent maintenant une fourniture satisfaisante de tous les matériaux bruts nécessaires à la fabrication de la poterie. La spécialisation demeure, mais elle est limitée : certains foyers fournissent le combustible (charbon, gaz, bois,...), l'émail, les moules ou se chargent de la livraison de ces produits.

***La situation a changé. En effet, un ménage peut fournir tous les matériaux bruts que le fabricant commande. Tandis qu'auparavant, on devait avoir recours à différents fournisseurs. De plus, l'État encourage les échanges commerciaux avec l'étranger, alors, on peut acheter beaucoup de choses en Chine au lieu de les importer d'autres pays lointains. (Entretien No 10, Firme).***

À Bát Trang, la demande en matériaux bruts était, avant l'ouverture économique, supérieure à l'offre. Le fournisseur n'était pas en mesure de répondre aux exigences du fabricant, tant sur le plan quantitatif que qualificatif. On voit ici les effets négatifs de politiques néfastes, une situation caractéristique d'une période où le secteur privé était interdit tandis que la production gérée par l'État stagnait.

Avec l'ouverture économique, l'interdépendance des acteurs a été bouleversée. L'État a reconnu l'existence d'une économie à plusieurs composantes dans laquelle le secteur privé joue un rôle crucial. Aujourd'hui, le fournisseur ne détient plus la décision. Au contraire, il doit chercher à améliorer ses fournitures pour attirer le client. Et l'offre est supérieure à la demande. La politique de *renouveau* favorise le développement de l'économie nationale, et celle de Bát Trang. La spécialisation des foyers de Bát Trangs'est renforcée : les uns fournissent les matériaux bruts, les autres fabriquent la poterie ou se chargent des opérations commerciales. Le marché des matières premières se développe. Les fournisseurs sont de plus en plus nombreux. Le fabricant dispose de plus de choix pour se procurer les meilleurs matériaux. Le fournisseur doit améliorer ses services afin de garder ses anciens clients et prospecter les clients potentiels. S'il ne peut répondre aux exigences du fabricant, le fournisseur risque de perdre sa clientèle, bien que le changement de fournisseurs constitue une solution coûteuse pour le producteur-client.

Nous avons constaté que les acteurs ont pris conscience de leurs atouts et savent les faire valoir. Depuis l'ouverture économique, l'offre des matières premières a beaucoup augmenté. Les relations entre le fournisseur et le fabricant se sont inversées (le fabricant est devenu l'agent actif par rapport au fournisseur).

Nous pouvons affirmer que l'environnement politique, économique et social exerce une grande influence sur ce terrain de jeu. Lorsque la production privée, interdite par l'État, s'effectuait clandestinement, la demande était supérieure à l'offre et le fournisseur détenait la décision (il fixait le prix). Depuis l'ouverture économique en 1986, les entraves du secteur privé ont été supprimées dans un but de développement rapide de l'économie nationale. L'économie à plusieurs composantes est reconnue. En conséquence, les sources de matériaux bruts se diversifient, la transaction est légale, et le fabricant, doté de plus de choix, peut demander au fournisseur de perfectionner ses fournitures.

### **3.1.2 ... À une spécialisation renforcée**

Des études menées sur place ont montré que la fourniture de matériaux bruts et de services auxiliaires pour la fabrication de la poterie se spécialise de plus en plus. Ce résultat est dû à l'accumulation de capitaux et à l'augmentation du volume de la production. D'après l'étude JICA-MARD 2004<sup>299</sup>, la plupart des matières premières comme l'argile, l'émail et le charbon sont achetés dans d'autres provinces ou même importés de l'étranger (l'émail est importé de Chine).

<sup>299</sup> Dans le questionnaire de cette étude, on a proposé 3 options pour l'origine des matières premières : (1) dans la commune ou district, (2) dans la province, (3) dans le pays. Et Bát Trang a choisi la 3<sup>ème</sup> option.

*Les fournisseurs de Bát Trang achètent et traitent des matériaux bruts pour ensuite les vendre aux potiers. On peut acheter du gaz à une entreprise étatique, de l'émail aux artisans locaux et de l'argile à Quang Ninh, Soc Son... En général, les matériaux bruts sont fournis par des entreprises locales car le traitement des matériaux constitue déjà un processus de fabrication des céramiques. Ainsi, les nombreuses entreprises du village qui traitent des matériaux bruts jouent un rôle éminent dans la production d'une large gamme de produits céramiques. (Entretien N° 22, Firme). Par ailleurs, les matériaux premiers (argile, charbon) sont achetés à Hoa Binh, Tuyen Quang et Hai Duong... c'est-à-dire on cherche le meilleur kaolin partout dans le pays. Auparavant, pour filtrer de l'argile ou broyer de l'émail, on devait aller jusqu'à Hai Duong pour chercher un broyeur, maintenant on le trouve sur le marché de Bát Trang. (Entretien N° 22, Firme).*

Le village de Bát Trang est composé de plusieurs acteurs (particuliers ou collectivités) et chaque acteur se charge d'un processus de fabrication ; les fournisseurs jouent un rôle de relais<sup>300</sup> pour tout le village en raison de leurs relations étroites avec l'extérieur. Ces fournisseurs du village peuvent être considérés comme des intermédiaires avec les fournisseurs des zones de matières premières. Il est à souligner que l'argile est en principe soigneusement traitée par les fournisseurs avant d'être livrée aux potiers, mais que les maîtres artisans, les grands potiers, peuvent eux-mêmes préparer l'argile.

*Certains foyers de Bát Trang ne se chargent que de la fourniture d'argile, d'émail ou de moules. Ainsi, on a toute la liberté de choisir le fournisseur et on n'est pas obligé d'être fidèle à un seul fournisseur. Le prix de ces matériaux baisse pour les paiements immédiats et augmente dans les autres cas. (Entretien N° 31, Famille). Ici, nous avons des entreprises et des foyers qui fournissent des matériaux bruts. Nous avons choisi pour nous une firme prestigieuse. Les paiements sont effectués après chaque transaction, ce qui est devenu notre coutume. Nous avons également des entreprises qui ne se chargent que du moulage. (Entretien N° 27, Famille).*

Cette situation n'est bénéfique que pour les petites entreprises et les ateliers familiaux qui peuvent disposer de technologies et de capitaux comparables à ceux des grandes entreprises. L'introduction de nouvelles technologies induit un coût supplémentaire important pour les petits producteurs même si elle permet de développer et de diversifier les produits. De plus, les petites entreprises et les foyers d'artisans ne disposent pas d'une surface de production suffisante pour appliquer de nouvelles technologies.

Malgré tout, le cycle fermé de production du village de Bát Trang continue de se perfectionner, depuis la fourniture des matériaux brut jusqu'au lancement des produits sur le marché, dans un contexte marqué par la participation active de nouveaux acteurs économiques. Les transactions relatives à la fourniture des matériaux premiers se professionnalisent de plus en plus.

*L'argile est extraite dans les gisements appartenant à l'État, puis elle est vendue à des entreprises de traitement ; celles-ci vont broyer l'argile pour obtenir une poudre qui sera vendue aux potiers. Ce processus constitue une chaîne de production efficace. (Entretien N° 18, Famille) En général, les matériaux bruts sont fournis par des entreprises locales, car le traitement des matériaux constitue*

<sup>300</sup> Cf. Crozier et Friedberg (1977) pour les analyses plus détaillées

**déjà un processus de fabrication des céramiques. Ainsi, les nombreuses entreprises du village qui traitent des matériaux bruts jouent un rôle éminent dans la production d'une large gamme de produits céramiques. (Entretien N° 27, Firme)**

Tout comme la fourniture des matériaux brut, les services auxiliaires comme le transport, l'approvisionnement en combustible (bois de chauffage, charbon) et en moules, se professionnalisent. Ces services sont assurés par des ateliers familiaux ou par des services particuliers des entreprises.

**Le moule est fait par des villageois. Au début, le bois était vendu par les coupeurs de Cuu Cao mais maintenant, on remplace peu à peu le bois par le gaz. L'argile est transportée de Quang Ninh et fournie par des entreprises ou des foyers. (Entretien N°38, Famille).**

Les analyses effectuées sur les transports (routier, fluvial, aérien) de Bát Trang confirment encore une fois l'interférence des modes de production modernes et traditionnels : des moyens de transport rudimentaires et modernes sont utilisés parallèlement, les premiers utilisant la force humaine et animale, les seconds des machines (voitures, bateaux avions...). Les villageois transportent sur leurs épaules des palanches chargées de céramiques jusqu'à la route ; les céramiques sont alors placées dans des containers qui partiront dans tout le pays. Les embarcadères de Bát Trang, au bord du fleuve Rouge sont ouverts toute la journée, ils servent au déchargement de l'argile et au chargement des céramiques, mais ils accueillent aussi des embarcations transportant des touristes.

De même, les artisans de Bát Trang utilisent des combustibles traditionnels (le bois et surtout le charbon sont encore utilisés) et modernes (le gaz). Le four à gaz est apparu récemment et pourtant il est aujourd'hui largement utilisé. Le gaz n'est pas polluant et il permet d'améliorer la qualité des céramiques. Cependant, cette technologie est difficilement accessible aux petites entreprises et ateliers familiaux, car la construction d'un four à gaz représente un gros investissement, un coût trop élevé pour leurs finances restreintes. Et l'augmentation croissante du prix du gaz constitue également un obstacle. De nombreux foyers d'artisans s'inquiètent parce qu'ils n'ont pas assez d'argent pour maintenir le fonctionnement de leur four, et parce qu'ils ne sont pas en mesure d'évaluer la clientèle potentielle.

La création des moules a sensiblement contribué à libérer la force humaine et, en permettant la fabrication en série, à donner une certaine uniformité aux céramiques d'un même lot. Pourtant, les moules risquent de faire perdre l'identité des produits artisanaux. À chaque période de son évolution, le village de Bát Trang a créé diverses sortes de moules différents. Aujourd'hui, ce sont les moules en plâtre qui sont les plus utilisés (Nguyen Quy Nghi, 2006<sup>301</sup>). De nombreux foyers de Bát Trang sont chargés de la fabrication de ces moules en plâtre.

**Les moules sont également faits par les villageois de Bát Trang. Nous ne les fabriquons pas. En effet, nous passons des commandes à des familles d'artisans. Les machines de ces ateliers de moulage sont fabriquées par des entreprises mécanisées... Les céramiques sont transportées à bicyclette par les travailleurs venant de Hung Yen. (Entretien N° 36, Famille).**

Ces acteurs partagent l'idée qu'on peut faire le moulage de n'importe quel produit. Cela explique la ressemblance des produits sur le marché de Bát Trang. Quand un potier lance

<sup>301</sup> Nguyen Quy Nghi (2006), *op. cit.*

un nouveau modèle, les autres peuvent du jour au lendemain fabriquer un produit identique. Le moulage est une technique simple : le client apporte un produit, le mouleur réalise des moules en quelques jours à peine. Dans certains cas, le nombre de moules fabriqués est supérieur au nombre commandé par le client : le mouleur veut s'assurer qu'il peut vendre sans délai les moules surnuméraires à d'autres clients. Comme dans d'autres districts industriels situés ailleurs dans le monde, l'imitation des modèles est très répandue. En l'absence d'une réglementation assurant une protection efficace des droits de propriété intellectuelle, cette pratique réduit la compétitivité des produits céramiques de Bát Trang sur les marchés domestique et mondial.

### 3.2 La sous-traitance comme forme relationnelle entre entreprises et familles d'artisans

---

La sous-traitance est un contrat par lequel une entreprise dite « mutuelle » demande à une autre entreprise dite "assujettie" de réaliser une partie de sa production ou des composants nécessaires à sa production. Les entreprises sous-traitantes sont des entreprises auxquelles sont confiées certaines parties du travail. Le sous-traitant est différent du simple fournisseur car il fabrique un produit conçu par le donneur d'ordres ou, souvent, avec lui. Le produit est fabriqué par le sous-traitant pour le compte exclusif du donneur d'ordre et ne porte pas son nom. Le sous-traitant s'engage exclusivement sur la conformité de son exécution par rapport aux directives du donneur d'ordre.

La sous-traitance à Bát Trang s'est établie dans les années 60 à 70, avant le *renouveau*. Au début, elle s'est manifestée par l'attribution de la réalisation d'une partie de la production (moulage ou tournage...) par les entreprises étatiques à leurs employés (Luong Van Hy, 1998). Au début de cette période, une centaine de salariés ont participé à ce type de sous-traitance. Ce chiffre s'est élevé à 302 en 1971. En 1977, ce réseau s'est sensiblement développé grâce à l'aide de l'État : l'État fournissait des matériaux pour la production et la construction de fours à des familles d'artisans qui, de leur côté, n'assumaient que le paiement de leurs travailleurs. Ce changement dans les relations économiques entre les entreprises étatiques et les foyers d'artisans a fortement contribué à l'augmentation de la production de céramiques : 200 000 produits semi-finis en 1977, 8,5 millions de produits finis en 1978. Le nombre de fours familiaux a également augmenté (218 en 1978). (Vu Quy Vy, 1980)<sup>302</sup>.

Cette relation s'est maintenue et elle se développe rapidement aujourd'hui grâce à la participation de nouveaux acteurs économiques. Et, en premier lieu, d'acteurs du secteur privé. Les entreprises étatiques continuent de passer des commandes à des ateliers familiaux et à des entreprises du village. L'actuelle relation de sous-traitance ressemble assez à la précédente : les entreprises étatiques ou privées fournissent des matériaux bruts aux foyers d'artisans qui se chargent de la production.

**Nous avons signé avec Hamico<sup>303</sup> un contrat aux termes duquel Hamico nous vend de l'argile. Si nous avons besoin d'une tonne d'argile, nous allons à son entrepôt et nous signons une fiche, et ça suffit ! Ce mode est bénéfique aux 2 parties. C'est Hamico qui choisit la couleur de l'email et c'est à nous de nous occuper de la main-d'œuvre et de la fabrication. Après avoir payé une somme**

<sup>302</sup> VU Quy Vi (1980), *La fabrique de céramique de Bát Trang*, Etudes Vietnamaises 62: 136–150.

<sup>303</sup> Hamico Ltd est une grosse société privée.

**pour l'argile, nous recevons tous les bénéfices enregistrés. (Entretien N° 36, Famille). Nous signons des fiches pour acquérir de l'argile, on choisit l'email, autrement dit on nous apporte des capitaux. (Entretien N° 14, Firme).**

La sous-traitance a entraîné des changements dans les relations entre les entreprises. Avant la réforme, ces relations n'incluaient que les entreprises nationales et les foyers. La sous-traitance a une signification humaine (elle crée des emplois et apporte des revenus aux ouvriers), mais elle reflète aussi une spécialité. L'entreprise nationale passait un contrat avec des ateliers privés (des familles des ouvriers) pour leur confier certaines étapes de la production.

À l'heure actuelle, la sous-traitance dépend surtout de la capacité de production des ateliers<sup>304</sup>. En effet, la plupart des ateliers familiaux sont maintenant autonomes en termes de matières premières ou de combustible... L'entreprise joue donc le rôle d'acheteur de produits finis. Il arrive que de grandes entreprises – publiques ou privées – de Bát Trangreçoivent de gros contrats et qu'elles ne puissent pas assurer à elles seules la production dans les délais impartis. Dans ces cas, elles mobilisent la participation de ses partenaires, ses « satellites », qui sont des ateliers familiaux. La quantité commandée dépend de la capacité de production de chaque atelier.

**Nous recevons des contrats de sous-traitance. Par exemple, nous produisons des gobelets sur une commande de la compagnie Hamico. Cette entreprise a signé un contrat pour produire 20 000 gobelets en un mois. Alors, Hamico a demandé aux ateliers du village ce que chacun était capable de produire en un mois. Pour notre atelier, par exemple, nous avons affirmé pouvoir en fabriquer 5 000. La quantité dépend de la capacité de production de chaque atelier. (Entretien N° 36, Famille) Nous n'avons pas signé directement le contrat avec le client. Alors, nous acceptons de produire une quantité correspondant à notre atelier. Par exemple, nous avons calculé qu'en un mois, nous pouvons produire 3 000 à 4 000 produits, alors, nous confirmons à l'entreprise ce chiffre. On n'ose pas accepter un contrat qui dépasse la capacité de l'atelier. Si la production ne marche pas bien, nous devrons avoir recours à l'aide d'autres ateliers. (Entretien N° 38, Famille)**

Il existe un autre modèle de sous-traitance entre l'entreprise et l'atelier familial, qui implique un lien de parenté entre les propriétaires de l'atelier et de l'entreprise. En un sens, la sous-traitance constitue un canal vers les clients d'un atelier sans passer par des entreprises intermédiaires : si une famille a une capacité financière et de production insuffisante, d'autres foyers, ayant une relation de parenté avec cette famille, se lieront solidiairement pour créer une entreprise et signer des contrats avec le client. Et l'accomplissement du contrat sera réalisé par l'ensemble des familles membres de l'entreprise.

**J'ai 4 frères et sœurs du côté paternel et 5 sœurs du côté maternel. Nous avons décidé de créer une entreprise, c'est ma femme qui s'en occupe. Normalement, chaque famille mène sa propre production, mais essentiellement pour la production vers le marché domestique. Notre atelier est plus grand, autrement dit, mon atelier constitue un espace pour entrer en contact avec les clients. Ici, les clients peuvent trouver des informations sur notre capacité de production.**

<sup>304</sup> On distingue trois formes de sous-traitance : par spécialité (l'entreprise qui est incapable de fabriquer un produit, le fait réaliser par une autre entreprise) ; par capacité (quand une entreprise ne peut assurer à elle seule un gros volume de commande) ; et par marché.

**Nous créons aussi sur place des modèles. Par exemple, nous avons reçu une commande pour un lot de cendriers de ce type. Comme la quantité demandée n'est pas trop grande, nous avons passé ce contrat à l'atelier d'un frère ou d'une sœur dans la famille. Ainsi, par la personnalité de l'entreprise commune, nous recevons des contrats au nom de nos frères. (Entretien N° 13, Firme)**

Dans un autre cas de figure, une entreprise joue le rôle de représentant des ateliers des invalides de guerre de la commune. Une fois les contrats enregistrés, la direction de cette entreprise passera la commande à ces ateliers.

**Par exemple, nous avons une commande d'une valeur de 500 millions alors que nous avons 18 ateliers satellites des invalides de guerre. Ainsi, nous répartissons la production entre ces 18 ateliers. La répartition est fonction de la capacité de chaque atelier, parce que cet atelier peut être fort pour ce modèle, et cet autre est fort pour un autre modèle (Entretien N° 30, Firme)**

La sous-traitance s'avère bénéfique à la fois pour l'atelier et pour l'entreprise. L'entreprise profite du travail, de la créativité des ouvriers artisans. Et grâce à ce mode de coopération, l'entreprise ne dépense pas trop pour les salaires des ouvriers (même en basse saison) en mobilisant la participation des ateliers satellites. Quant aux ateliers, l'écoulement de leurs produits est assuré. En outre, l'investissement en équipements et les frais de stockage diminuent. L'intérêt de cette collaboration pour chaque partie peut être détaillé de la manière suivante.

Pour l'entreprise :

- elle peut se concentrer sur l'élaboration d'une stratégie de développement ;
- elle profite de la main-d'œuvre des ateliers familiaux et ne se soucie pas des matières premières ;
- elle peut provoquer une concurrence entre les ateliers afin d'obtenir une baisse du prix de revient ;
- son dynamisme est amélioré, et simultanément son organisation est moins encombrée ;
- elle profite des techniques de production des artisans.

Pour l'atelier :

- l'écoulement des produits est stable : plus la collaboration entre l'entreprise et l'atelier est solide, plus les deux parties ont confiance l'une envers l'autre et elles deviennent ainsi des partenaires stratégiques ;
- il ne se préoccupe pas des coûts de la publicité ou des frais pour promouvoir sa marque... ;
- il n'a pas de souci concernant la création des modèles parce que l'entreprise propose souvent le prototype. La participation de l'atelier à la création se fait rare ;
- il bénéficie de l'assistance technique et financière de l'entreprise ;
- il profite des opportunités apportées par des grandes entreprises.

### 3.3 La chaîne de distribution de Bát Trang

---

Plusieurs acteurs, des ateliers aux entreprises implantées sur la commune, participent à l'écoulement des produits de Bát Trang. Dans cette partie, nous aborderons essentiellement le transport des produits et les débouchés.

En ce qui concerne *le transport des poteries*, nous avons déjà expliqué qu'il prend plusieurs formes, soit modernes, soit anciennes. Il est important de savoir que les rues du village sont étroites, ce qui rend les déplacements difficiles. La plupart des ateliers familiaux de Bát Trang sont des producteurs de céramiques et leurs marchandises sont souvent transportées en petite quantité. Le transport dans les ruelles est assuré par des palanches, par des véhicules rudimentaires, ou des motocyclettes. Dans les rues communales, plus larges, le transport est assuré par des camionnettes ou des fardiers. La digue située à l'entrée du village est le lieu de chargement des produits dans des poids lourds. Les produits de Bát Trang peuvent aussi être transportés par la voie fluviale, dans le passé c'était le mode de transport le plus prisé.

La *distribution des produits* témoigne de la participation de toutes les unités de production de Bát Trang, des ateliers aux entreprises, en passant par les coopératives. Les ateliers familiaux visent essentiellement une petite clientèle vietnamienne, tandis que les coopératives et les entreprises s'intéressent aux compagnies de distribution de céramiques dans le pays et à l'étranger. Les *magasins de céramiques* des ateliers et des entreprises bordent la route principale du village de Bát Trang. En outre, la plupart des ateliers situés dans les hameaux de Giang Cao et de Bát Trang possèdent un terrain suffisamment large pour disposer d'une surface pour la production et d'une *surface pour l'exposition des produits*. Les autres ateliers, en raison du manque de terrain ou d'une situation défavorable de leur terrain, confient ou vendent leurs produits aux magasins.

Le *marché de Bát Trang* a été construit récemment. Il réunit plus de 100 boutiques représentant les divers ateliers de Bát Trang. Inauguré en 2003, ce marché attire davantage de touristes. Le village accueille en moyenne de 300 à 500 touristes chaque jour. Ce chiffre peut atteindre 1000 visiteurs lors des jours fériés. L'établissement du marché de céramiques est une façon de promouvoir la marque « Céramiques de Bát Trang ». Plus les touristes étrangers sont nombreux, plus les opportunités d'exportation de produits sont grandes. Ce marché crée un canal d'échange au profit des entreprises mais aussi des ateliers.

Sur le plan des débouchés, les céramiques de Bát Trang se vendent bien sur le marché national et aussi à l'étranger. Les produits fournis au marché domestique sont variés : théières, tasses, pots, vases, couverts... Ces dernières années, les objets décoratifs en céramique ont du succès, surtout dans les restaurants ou les hôtels. Les céramiques de Bát Trang sont présentes dans tout le pays, par le biais de compagnies commerciales et de commerçants...

Les exportations apportent à Bát Trang une recette importante. Les produits de Bát Trang sont appréciés en Asie, notamment à Taiwan ou à Hong-Kong et sur des marchés réputés pour être très exigeants : en Europe, au Japon ou aux États-Unis. Cependant, seules les entreprises fortes en ressources humaines et en capacité financière ont accès à ces marchés étrangers. La plupart de ces entreprises ont entamé leurs activités dès les premiers jours du processus de Renouveau. Maintenant, elles occupent une position stable sur le marché international. Selon les estimations du rapport JICA-MARD 2004, au cours de l'année 2000, Bát Trang a exporté essentiellement vers les Pays-Bas (13,8 millions de dollars), la Grande-Bretagne (12,7 millions), la France (9,8 millions), Hong-Kong (5,39 millions) et le Japon (5,38 millions).

## Conclusion

Les informations détaillées données dans ce chapitre sur l'organisation et le fonctionnement de Bát Trang montrent que le développement du village est le fruit du travail de plusieurs autres acteurs, dont les autorités locales, des organisations non gouvernementales (ONG), des associations sociales et professionnelles. Si les autorités locales jouent un moindre rôle aujourd'hui, les associations sociales et professionnelles jouent un rôle de plus en plus important, assurant un fonctionnement stable de la production et du commerce et la promotion de la marque commerciale de Bát Trang. Les problèmes concernant la main-d'œuvre, notamment les difficultés pour embaucher des ouvriers qualifiés, ont été analysés. La formation professionnelle reste insuffisante et peu structurée, il manque une coordination pour assurer une main-d'œuvre de qualité et stable. Le financement des entreprises est difficile, car elles ont encore du mal à accéder aux crédits, surtout au moment de leur création. Le crédit bancaire progresse pourtant et il a des effets positifs sur l'amélioration des technologies et sur la diminution de la pollution de l'environnement. Enfin, dernière question traitée dans ce chapitre, l'étude de l'organisation du travail à Bát Trang atteste des changements importants intervenus après la mise en œuvre de la politique de renouveau. Les relations autour de la fourniture des matières premières ont été bouleversées. La sous-traitance s'est transformée, et elle s'est beaucoup améliorée en termes de qualité. Le changement le plus considérable dans la distribution des produits est l'apparition des clients étrangers, ce qui prouve que la marque de Bát Trang est reconnue au niveau international.

Ce chapitre est structuré autour de notre deuxième axe de recherche qui cherche à démontrer qu'une simple concentration ne forme pas un district industriel. L'expérience des districts de Thaïlande, de Chine (Ganne et Lecler, 2009) et du Vietnam montre qu'il existe de nouvelles formes de concentration, un nouveau type de districts industriels au sein desquels il n'existe guère de coopération inter-firmes. Ces nouveaux districts développent des relations directes avec leurs « assemblieurs », qui ne se trouvent pas nécessairement dans les mêmes pays. Les entreprises membres d'un tel district peuvent bénéficier de la mise en place de biens collectifs (infrastructures). Mais dans le cas des districts traditionnels comme Bát Trang, la situation est différente, car la coopération est très importante. Les analyses montrent que l'organisation de Bát Trang se tourne vers une forme de plus en plus organisée. Cela signifie que, outre la proximité géographique, pour mobiliser la synergie locale, il faut d'autres conditions.

Le fait d'avoir concentré en un même lieu les ateliers familiaux et les entreprises opérant dans le secteur de la céramique et de la porcelaine constitue une bonne base pour la coopération future des acteurs. Comme ils fonctionnent autour de la même filière, la coopération devient indispensable. Et l'émergence récente de nouvelles institutions (club, association) pourrait favoriser la régulation des transactions, remplacer les relations spontanées ou informelles. Avec l'introduction de ces institutions, le fonctionnement du district est certainement plus institutionnalisé. Du seul fait de la concentration des artisans, les acteurs de Bát Trang se multiplient, les interrelations deviennent plus inextricables et donnent lieu à une organisation avec des pôles multiples (les acteurs administratifs, économiques, institutionnels...). Ces acteurs se contrôlent mutuellement pour favoriser le bon développement du district. Nous suivons sur ce point les analyses de Torres et Rallet (2005) sur la proximité géographique et la proximité organisée : la transformation de Bát Trang marque le passage d'un simple regroupement à une proximité organisée, c'est-à-dire à une organisation visant à renforcer et réguler les interactions entre ses membres.

## Chapitre IV. District industriel et gouvernance locale

***La commune est l'administration la plus proche des habitants, le fondement de la gestion administrative. On trouvera la solution à tout problème si la commune fonctionne bien. Hô Chi Minh<sup>305</sup>***

Dans la continuité de nos analyses sur l'importance des macro-politiques pour le développement économique, notamment dans le secteur des industries artisanales (chapitre II), nous nous attacherons, dans ce chapitre, à démontrer l'importance du rôle joué par les autorités locales (provinciales, municipales, communales...) dans le développement des villages de métier et des clusters de villages artisanaux. La question est d'importance, compte tenu de l'autonomie croissante de ces autorités dans les décisions concernant le développement économique local. L'expression « gouvernance locale » est entendue dans un sens plus large que le « gouvernement local » : elle ne se limite pas à la gestion et la direction des administrations publiques mais recouvre leurs relations avec la société civile, les organisations sociales et le secteur économique privé. Les administrations territoriales sont établies dans le but de créer une certaine force motrice du développement d'une société (Le Galès, 1995 ; Shah, 1998 ; Bertacchini, 2002)<sup>306</sup>. Le terme « gouvernance » se situe entre les théories de la science politique (analysant essentiellement les activités des autorités locales) et de la science économique (mettant l'accent sur l'interaction des acteurs).

Pourquoi la gouvernance locale devient-elle de plus en plus importante au Vietnam ? Cela tient notamment au processus en cours de décentralisation. Si les orientations générales sont toujours décidées par le pouvoir central, les autorités locales peuvent mettre en place des initiatives dans la limite de la marge de manœuvre qui leur est accordée. L'objectif de ce chapitre est d'éclairer la dynamique des autorités locales dans le développement des villages de métier, que nous considérons ici comme des *districts industriels*. Le point de départ de ce chapitre est l'autonomie croissante des *provinces* à l'égard du pouvoir central. Nous analyserons tout d'abord le processus en cours de décentralisation au Vietnam (1.), qui donne aux autorités locales plus de choix dans les décisions stratégiques de développement. Nous présenterons ensuite la dynamique des provinces lorsqu'elles promulguent des politiques favorables aux activités économiques et artisanales (2.). Enfin nous traiterons des initiatives plus ou moins liées au district de Bát Trang qui impliquent les collectivités locales et la société civile (3.).

<sup>305</sup> *Oeuvre intégrale de Ho Chi Minh, Volume 5, p. 371. Edition de la Politique Nationale, 1995. (traduit par nous)*

<sup>306</sup> Le GALES P. (1995) : « Du gouvernement des villes à la gouvernance urbaine ». *Revue française des sciences politiques*. 45 (1) : 58–95 ; BERTACCHINI Y. (2002) : « Concertation territoriale et politique territoriale concertée », Laboratoire Le Pont, Département Services et Réseaux de Communication, Université de Toulon et du Var, 6 p. ; SHAH Anwar (eds.) (1998), *Local governance in developing countries*, Public Sector Governance and Accountability series, The World Bank. Washington D. C.

## 1. La décentralisation au Vietnam

La décentralisation est une notion de droit administratif, recouvrant le transfert de compétences de l'État à des institutions distinctes de lui, du niveau central au niveau local. La décentralisation est déterminée par les textes normatifs portant sur la gestion centrale, la gestion des secteurs d'activité et la gestion locale. Au Vietnam, les droits et obligations des autorités de chaque niveau sont bien définis, sur la base du principe de démocratie centralisée. La coordination de la gestion des secteurs d'activité et de la gestion territoriale est aussi régulée, pour assurer à la fois une direction unie, la promotion de la démocratie, et la dynamique des localités et des secteurs d'activité.<sup>307</sup> Plus l'économie de marché de type capitaliste est avancée, plus la décentralisation est marquée. Le Gouvernement central établit des règles communes applicables sur tout le territoire national et il gère directement des secteurs cruciaux pour le pays comme les affaires extérieures, la sécurité nationale, la défense... La gestion des autres secteurs est déléguée aux autorités locales.

Les autorités locales sont indépendantes dans leurs décisions, dans les conditions fixées par la loi. La décentralisation pose notamment la question de la détermination des critères des postes de fonctionnaire. À chaque niveau, ces postes doivent être définis à partir de la nature du travail, des besoins objectifs de ce niveau... ils ne doivent pas être créés dans le seul but de créer des emplois ou en faveur de relations personnelles. Un fonctionnaire occupant tel poste, à tel niveau ne doit pas pouvoir refuser un travail, une tâche, qui relèvent de sa responsabilité. Les textes relatifs à la décentralisation permettent une répartition précise des tâches, déterminent les critères de sélection et de formation de fonctionnaires nécessaires et compétents.

De nombreux pays accordent une importance considérable à la détermination et à l'amélioration de la gestion au niveau provincial et communal : la gestion territoriale locale est importante car elle est responsable de la mise en œuvre des nouvelles politiques gouvernementales sur tout le territoire : dans les provinces, au niveau des communes (qui assurent la gestion directe auprès des habitants). La commune est en mesure de suivre de près les activités exercées sur son territoire et de résoudre les problèmes de la vie quotidienne des personnes résidant dans sa circonscription.

La gestion administrative des pays capitalistes est caractérisée par la stabilité de leur organisation structurelle et de leur système juridique et par la compétence professionnelle des administrateurs (bien que chaque pays détermine à sa manière le contenu de leurs tâches). De nombreux pays appliquent le principe de *décentralisation territoriale* : les unités administratives (de différents niveaux) chargées de la gestion d'un domaine sont responsables de cette gestion. En Suisse, par exemple, la question de la santé est du ressort des cantons qui mettent en place des consultations et des examens médicaux pour leurs administrés. Le gouvernement central (le ministère de la Santé) et les localités n'en sont pas responsables (To Xuan Dan *et al.* 2003<sup>308</sup>). D'autres pays procèdent à une *décentralisation fonctionnelle*. L'administration de l'éducation peut être décentralisée comme suit : les districts assurent la gestion des écoles maternelles aux écoles secondaires, les provinces/municipalités se chargent de l'enseignement supérieur et des lycées professionnels, le gouvernement central est responsable des études postuniversitaires. Les différences nationales (économiques, culturelles, historiques,

<sup>307</sup> <http://dictionary.bachkhoatoanthu.gov.vn> (consultation du 6 août 2008)

<sup>308</sup> Tô Xuân Dân, Vũ Trọng Lâm (2003), *Cơ chế chính sách đặc thù phát triển thủ đô Hà Nội – Một số định hướng cơ bản* [Les politiques spécialisées pour le développement de Hanoï : les grandes orientations], Nxb Khoa học và Kỹ thuật, Hà Nội

géographiques...) sont à l'origine de ces diverses approches de la décentralisation. Mais dans tous les pays, la décentralisation tient compte des critères nécessaires pour une gestion efficace. L'effectivité des normes juridiques, lorsqu'elles sont mises en œuvre, doit pouvoir garantir le développement socio-économique. En d'autres termes, ces critères permettent d'adapter la décentralisation – dans un pays donné, dans une situation donnée – tant sur l'aspect formel que sur l'aspect fonctionnel, en fonction des objectifs à atteindre à chaque niveau de gestion.

La gestion de l'État socialiste vietnamien a très longtemps été caractérisée par le centralisme et l'autoritarisme administratifs. Cette caractéristique reflète la situation d'un État qui voulait édifier « son » socialisme dans un pays peu développé sur le plan socio-économique (voire arriéré par rapport aux pays capitalistes) tout en se défendant contre les guerres « chaudes » et « froides » menées des forces « impérialistes et réactionnaires ». Le gouvernement centralisait des tâches multiples, l'obligeant à agrandir sans cesse son appareil, et les tâches se superposaient, ce qui causait lenteur et gaspillage. Le personnel exécutant, peu ou pas qualifié, manquant d'expérience, comptait passivement sur le mécanisme d'une gestion centralisée, déterminée par des discussions et décisions collectives. S'appuyant sur la non transparence de ce mécanisme, et sur l'absence de responsabilité personnelle, les fonctionnaires pouvaient refuser, reporter ou essayer d'éviter un travail relevant pourtant de leur responsabilité. Ce *bureaucratisme* entraînait une gestion inefficace. L'appareil administratif du Vietnam – comme celui d'un grand nombre de pays socialistes – est devenu encombrant, inerte, durant une longue période, ce qui a empêché son développement socio-économique et entravé le potentiel de ses habitants (or pour Lénine, ce potentiel est le facteur essentiel décidant de la survie d'un État socialiste). S'il a joué un rôle de protecteur (en matière de sécurité sociale par exemple) et un rôle de gardien de la stabilité politique du pays (expression ultime de la fonction administrative), cet appareil bureaucratique a constitué un obstacle au développement de la société. C'est l'une des causes de l'effondrement du système des pays socialistes.

La théorie de la décentralisation n'a pas attiré une attention nécessaire au Vietnam pendant les années de bureaucratie socialiste. Les théories de la décentralisation et les expériences menées dans des pays capitalistes n'étaient pas étudiées et encore moins appliquées. La transition de l'économie vietnamienne de la planification à l'économie de marché a demandé des adaptations de la part des administrations. Après l'ouverture, le mécanisme de gestion centralisée et planifiée été supprimé peu à peu, parallèlement à la reconnaissance croissante de l'autonomie des autorités locales et le transfert progressif de responsabilités vers ces autorités. Les spécialistes de la question distinguent trois modes principaux de décentralisation (Rondinelli et Nellis 1986 ; Manor 1999 ; Fritzen 2002)<sup>309</sup>: (i) la décentralisation budgétaire; (ii) la décentralisation administrative; (iii) la décentralisation politique. À ces trois catégories, des chercheurs vietnamiens (Vu Thanh Tu Anh *et al.* 2007)<sup>310</sup> ajoutent la décentralisation du marché ou la décentralisation économique.

<sup>309</sup> FRITZEN Scott (2002), *The foundation of public administration? Decentralization and its discontents in transitional Vietnam*, Paper presented to Asia Conference on Governance in Asia: Culture, Ethnics, Institutional Reform and Policy Change, City University of Hongkong. MANNER, J. (1999), *The political economy of democratic decentralization*. The World Bank, Washington, D.C.. RONDINELLI, D. A. and NELLIS J. R. (1986), "Assessing Decentralization Policies in Developing Countries: The Case for Cautious Optimism." *Development Policy Review*4: 3–23.

<sup>310</sup> 310 VU Thanh Tu Anh *et al.* (2007), *Provincial Extralegal Investment Incentives in the Context of Decentralisation in Viet Nam: Mutually Beneficial or a Race to the Bottom?* Policy Research, UNDP Hanoï..

## 1.1 La décentralisation budgétaire

La *décentralisation budgétaire* est le fait pour l'État de transférer aux gouvernements locaux une part croissante du budget de l'État, qu'ils exécuteront de façon autonome (Fritzen 2002). Durant les premières années de la période de transition, la part budgétaire transférée aux localités (souvent des provinces) représentait environ 40 % du budget de l'État. L'accélération de la décentralisation résulte de la Loi budgétaire de 1996<sup>311</sup> qui a élargi le pouvoir des gouvernements locaux, concernant notamment la gestion des infrastructures, la mise en place des plans de développement socio-économique des provinces et la coordination des branches d'activités. Avant cette réforme, les finances publiques n'avaient pas de cadre législatif. Des textes réglementaires (Décrets, instructions, circulaires...) relatifs à la gestion budgétaire avaient créé une certaine flexibilité, le Gouvernement prenant chaque année des mesures de transfert budgétaire adaptées à la situation de chaque province. Les faiblesses de ces textes ont entraîné de nombreuses difficultés (To Xuan Dan et al., 2003).

Premièrement, la détermination des recettes et des dépenses est devenue instable : le Gouvernement devait réajuster tous les ans les recettes et les dépenses, et le pourcentage de répartition entre l'État et les provinces.

Deuxièmement, la gestion des finances publiques est devenue opaque, ce qui a provoqué une intervention excessive des responsables hiérarchiques dans le travail des responsables du niveau inférieur, notamment dans le processus d'élaboration, d'approbation, d'analyse des devis et de distribution des ressources budgétaires. Le rôle des provinces était en conséquence très limité : les décisions budgétaires prises par le Comité populaire provincial étaient souvent formelles car la part budgétaire accordée à chaque province était déjà décidée lors de l'approbation du budget de l'État par l'Assemblée nationale.

Troisièmement, l'équilibre financier était faible car le budget de l'État est caractérisé par l'insertion i.e. le budget des provinces est intégré dans le budget de l'État. À cela s'ajoutait une gestion non transparente, les provinces ayant tendance à ne pas déclarer leurs recettes réelles : déclarer de faibles recettes et d'importantes dépenses leur permettait de bénéficier d'aides financières prises sur le budget de l'État.

Quatrièmement, ce mécanisme de gestion favorisait des fuites et gaspillages de ressources, et des négligences dans la gestion budgétaire. Les provinces avaient pour mission de réaliser des recettes déterminées par un Gouvernement central qui ne les obligeait pas à contrôler leurs dépenses. La limite des dépenses fixée par l'État n'était donc pas souvent respectée<sup>312</sup>.

La Loi sur le budget de 1996 constitue une réforme importante qui a régulé les relations financières entre le niveau central et local, et permis de remédier aux lacunes des anciens textes. Le système budgétaire du Vietnam est maintenant organisé en conformité avec le système administratif comprenant trois échelons (État, province/municipalité, commune,

<sup>311</sup> La loi sur le budget de l'État n° 01/2002/QH11 a été adoptée le 20 mars 1996 par l'Assemblée Nationale du Vietnam, lors de la 9<sup>e</sup> session du IX<sup>e</sup> Congrès.

<sup>312</sup> Par exemple, la commune utilisait ses ressources propres pour régler ses dépenses, mais lorsque ses recettes ne couvraient pas suffisamment ces dépenses, elle bénéficiait de subventions dites « d'écart » inscrites au poste « autres dépenses » du budget local du district ou de la province. Les recettes et dépenses « propres » de la commune faisaient l'objet d'un *rapport séparé* au Ministère des Finances : les dépenses des communes n'étaient inscrites au budget de l'État que si elles utilisaient les sources de recettes du district ou de la province.

district). Cette loi a permis de stabiliser les recettes et les dépenses de tous les échelons. Et elle a déterminé le pourcentage des recettes à répartir entre le Gouvernement et les provinces : si le montant des aides financières accordées par le Gouvernement central aux provinces est maintenu pendant une période de trois à cinq ans, après ce laps de temps, le pourcentage est adapté en fonction des recettes réalisées et des besoins en dépenses de chaque province. D'un point de vue général, le cadre juridique établi par la Loi de 1996 a amélioré la gestion, la coordination entre les niveaux et consolidé l'autonomie des provinces ; les finances publiques, gérées et contrôlées de façon plus stricte, sont mieux employées car affectées à des objectifs déterminés.

Cette Loi a été modifiée à deux reprises, en 1998 et en 2002. La loi de 2002, en particulier, a donné aux autorités provinciales plus de pouvoir sur le budget. Ce budget est plus important que celui du Gouvernement central ou celui des autorités du niveau inférieur (communes et district)<sup>313</sup>. Avant la réforme de 2002, les provinces ne disposaient que de 11 sources de recettes qu'elles pouvaient intégralement (à 100 %) dépenser. La Loi de 2002 a porté ce nombre à 18. Parmi ces nouvelles sources de recettes figurent :

- (i) les taxes sur l'exploitation des ressources naturelles (les taxes sur l'exploitation du pétrole et du gaz ne sont pas comprises) ;
- (ii) l'impôt sur la fortune,
- (iii) les taxes sur le transfert de propriété foncière,
- (iv) les taxes sur l'exploitation des terrains agricoles,
- (v) les taxes foncières,
- (vi) les revenus fonciers,
- (vii) les revenus provenant des établissements économiques, des fonds de réserves financières des provinces, des sources financières mobilisées dans les provinces.

Aux termes de la Loi sur le budget de 1996, les provinces n'avaient le droit de retenir qu'une partie de ces revenus. La Loi de 2002 a augmenté le nombre de sources de revenus des provinces, et consolidé le budget provincial grâce à d'autres recettes : la part des recettes réparties entre le Gouvernement central et les provinces ; des recettes complémentaires venant du budget d'État ; des ressources mobilisées destinées à la construction des infrastructures (alinéa 3, article 8 de la Loi de 2002<sup>314</sup>). Les recettes réparties entre le Gouvernement central et les provinces comprennent<sup>315</sup> :

- (i) les taxes à valeur ajoutée (TVA des marchandises importées non comprises),
- (ii) l'impôt sur les sociétés (non compris les impôts des entreprises dont le bilan est calculé pour toute la branche),
- (iii) les impôts sur les gros revenus,
- (iv) les taxes sur les transferts de profits réalisés à l'étranger (profits de l'exploitation du pétrole et du gaz non compris),
- (v) les taxes spéciales sur les produits de consommation et les services domestiques,

<sup>313</sup> Ces modifications sont insérées dans les articles 30 et 32 de la Loi sur le budget de 1996 du 16 décembre 2002.

<sup>314</sup> L'article 8 de la Loi sur le budget de 2002 dispose que « les provinces et villes relevant de la gestion centrale peuvent mobiliser des capitaux intérieurs si elles manifestent un besoin en investissements dans des infrastructures dont le financement est couvert par le budget provincial et si ces investissements font partie du plan d'investissement quinquennal approuvé par le Comité populaire provincial mais dépassent leur capacité pour l'année prévue. Les provinces et villes en question doivent équilibrer leur budget annuel pour pouvoir rembourser les dettes à l'échéance. Le solde débiteur des capitaux mobilisés ne doit pas dépasser 30 % des investissements annuels dans les infrastructures du budget de chaque province. »

<sup>315</sup> Article 30, Loi sur le budget de 2002.

- (vi) les frais d'essence, de pétrole.

Il est important de noter que ces revenus étaient auparavant retenus à 100 % par le Gouvernement central. La Loi de 2002 a largement contribué à augmenter l'autonomie des autorités provinciales dans leur gestion des revenus et dépenses sur leur territoire. Aujourd'hui les provinces qui remplissent un certain nombre de conditions ont le droit d'effectuer des emprunts sans que l'accord du Gouvernement central soit nécessaire (Vu Thanh Tu Anh *et al.* 2007). Le rôle du Comité populaire provincial est ainsi renforcé.

## 1.2 La décentralisation administrative

La décentralisation administrative s'entend comme un transfert de responsabilités vers les administrations de niveau inférieur en vue d'une gestion plus efficace. Vu Thanh Tu Anh et d'autres auteurs vietnamiens (2007) distinguent trois modes de décentralisation administrative. Par *la déconcentration* l'État délègue ses compétences à ses agents ou à ses organismes locaux (par exemple, aux bureaux des ministères implantés dans des provinces). C'est le mode le plus simple de décentralisation administrative. Par *la délégation*, des subordonnés sont chargés de l'exécution de tâches confiées par leurs supérieurs qui restent responsables de ces activités. Le mode le plus perfectionné de la décentralisation est *la dévolution* qui consiste à transférer tout le pouvoir de décision du Gouvernement central au gouvernement local. Cette dévolution exige que le gouvernement local devienne responsable de ses décisions.

Parmi les diverses actions visant à améliorer l'administration au Vietnam, la réforme législative lancée en 2001<sup>316</sup> sur décision du Premier ministre est la plus importante. Cette réforme comprend quatre volets.

(i) Le premier objectif est la rénovation du processus d'élaboration des législations, mais aussi l'amélioration de leur contenu et de leur effectivité : la législation économique est tout particulièrement visée, pour soutenir la transition vers une économie de marché à orientation socialiste, tout comme celle sur l'organisation et le fonctionnement du système administratif public.

(ii) Le deuxième volet de la réforme est le perfectionnement de l'appareil administratif : les compétences des administrations gouvernementales, ministérielles et locales doivent être étudiées et adaptées en fonction de la réalité et des besoins du développement. Le comportement des fonctionnaires au travail est aussi visé par la réforme.

(iii) Le troisième objectif de la Loi est l'amélioration des compétences des fonctionnaires. Cette question est particulièrement importante dans la mesure où on assiste aujourd'hui à une fuite des cerveaux du secteur public vers le secteur privé. Cette perte de ressources humaines qualifiées exige des actions positives du Gouvernement pour attirer des personnes compétentes vers le secteur public. Ce volet de la réforme prévoit plusieurs actions :

- l'amélioration de la gestion des ressources humaines, des cadres supérieurs aux fonctionnaires subalternes,
- l'ajustement du système de rémunération (augmentation des salaires et avantages accordés aux fonctionnaires),
- la mise en place d'un dispositif de formation,

<sup>316</sup> Government of Vietnam. Master Programme on Public Administration Reform for the Period 2001-2010. (Attachment to the Prime Minister's Approval Decision No. 136/2001/QD/TTg on 17-9-2001).

- un renforcement de la responsabilité et des qualités des fonctionnaires.
- (iv) L'amélioration de la gestion des finances publiques constitue le quatrième volet de la réforme. À la décentralisation budgétaire (abordée dans la partie précédente) cette réforme ajoute des changements au niveau macro.
  - Premièrement, elle ajuste la décentralisation financière et budgétaire tout en assurant l'uniformité du système financier national et le rôle directeur du budget d'État ; elle encourage l'autonomie, la dynamique et la créativité des provinces et des localités dans la gestion financière et budgétaire.
  - Deuxièmement, elle garantit le pouvoir de décision budgétaire des Comités populaires de tous les échelons pour que chaque subdivision territoriale soit active dans la répartition des ressources financières ; les ministères, les services, les autorités locales peuvent librement attribuer des fonds aux organismes placés sous leur tutelle ; des ressources spéciales du budget de l'État sont attribuées aux organismes qui en ont besoin, dans les limites des dépenses prévues.
  - Troisièmement, elle modifie la répartition budgétaire entre les administrations en distinguant les administrations publiques, les établissements et services publics ; le mécanisme de distribution budgétaire tient compte de l'efficacité du travail et non du nombre de fonctionnaires, met l'accent sur le contrôle de la qualité du travail et des dépenses par rapport aux objectifs, simplifie la planification des dépenses, accorde plus d'autonomie aux établissements subventionnés par l'État.
  - Quatrièmement, la réforme améliore le travail d'audit auprès des administrations et établissements publics – en vue d'une meilleure exécution du budget de l'État – en réduisant le nombre d'unités de contrôle, d'audits ; elle garantit la démocratie, la transparence dans la gestion des finances publiques (toutes les informations, tous les indices financiers doivent être communiqués).

Ces réformes couvrent aussi la gestion des services publics. Le programme de réforme de l'administration encourage enfin l'expérimentation de certains mécanismes financiers qui seront multipliés dans le but de la socialisation des services publics. Si le Gouvernement y parvient, il pourra solliciter la participation nombreuse des habitants et alléger ainsi la charge des dépenses pour se concentrer sur d'autres priorités.

### **1.3 La décentralisation politique**

---

La décentralisation politique est un processus permettant une importante participation des habitants dans la planification des politiques de leurs localités. Les autorités locales (les élus) doivent donc assumer plus de responsabilités devant leurs habitants (Thanh Tu Anh et al. 2007), ce qui augmente la crédibilité politique du système politique local (Fritzen, 2002). Au Vietnam, ce processus se manifeste par deux grandes orientations : le renforcement de la compétence des organes législatifs et normatifs, de l'Assemblée nationale aux Comités populaires de tout niveau (Bring et al. 1998)<sup>317</sup> et la réalisation de la démocratisation locale.

La démocratisation locale est visée par un certain nombre de textes officiels comme la directive n°30/1998/CT/TW du bureau politique du Parti Communiste, la Résolution n° 45/1998/NQ-UBTVQH10 du Comité permanent de l'Assemblée nationale et le décret gouvernemental n°29/1998/ND-CP du Gouvernement relatif au Règlement sur l'exercice de la démocratie locale au niveau des communes. Pour Nguyen Van Sau et Ho Van Thong

<sup>317</sup> BRING, Ove et al. (1998), *Viet Nam: Democracy and Human Rights*, Sida, Stockholm.

(2005) ces textes sur la démocratie locale forment le fondement juridique permettant aux habitants de jouir de leurs droits, en présentant des candidats aux élections du Comité populaire des communes, en participant aux élections des chefs de leurs hameaux, en apportant leur avis sur le plan de développement socio-économique de leurs localités. Ces textes ont créé une plate-forme où les habitants peuvent s'exprimer et un pont reliant le Parti communiste, le Gouvernement à leurs citoyens.

Les habitants et responsables ont intégré cette évolution et des changements positifs de comportement – manifestant une prise de conscience et de responsabilité – ont été constatés. Les localités ont associé la réalisation de la démocratie locale aux objectifs de développement économique, social et culturel et de consolidation des infrastructures. Concernant le développement économique, les habitants peuvent donner leur avis sur plusieurs questions telles que le changement de la structure économique, le développement des métiers ou le transfert des technologies. Sur l'aspect social, la démocratie contribue considérablement à la mise en œuvre de diverses activités sociales, dont la lutte contre la pauvreté. Des résultats encourageants ont été obtenus : amélioration de l'environnement culturel et éducatif, réalisation réussie de politiques sociales et mesures d'aide aux personnes en difficulté.

Un autre impact positif de la réalisation de la démocratie locale réside dans le fait qu'elle contribue à la conciliation des conflits survenant dans la vie des habitants. Il est à souligner que l'un des principes les plus importants de cette démocratie locale est la transparence : strictement respectée, cette transparence favorise la résolution rapide, par des habitants eux-mêmes, des conflits. Selon les estimations, 75 % des conflits nécessitant l'intervention des autorités locales (au niveau des communes) sont résolus à l'amiable. La mise en œuvre de la démocratie locale est aussi un moyen de mobiliser la participation de tous à la lutte contre les fléaux sociaux.

Cependant, la réalisation de la démocratie locale a aussi des points faibles, notamment concernant la perception des compétences des fonctionnaires des communes. Fritzen (2002) cite par exemple le Programme n°135<sup>318</sup> lancé en 1998, dans le cadre duquel les fonctionnaires des communes étaient jugés non compétents pour gérer des ressources financières accordées par le Gouvernement. La gestion de ce Programme a donc été attribuée à des districts et des provinces. Même après l'an 2000, alors que le Gouvernement avait décerné le rôle de chef de projet aux communes, peu de provinces le leur confiaient. Il faut reconnaître que les responsables des communes, influencés par le mécanisme « demandeur-donneur » (par lequel les responsables de niveau inférieur attendent des décisions de leurs supérieurs hiérarchiques), ont pendant longtemps dépendu de leurs supérieurs au niveau des districts et des provinces dans la recherche de solutions à de nombreux problèmes de leurs communes. Ceci explique de grandes différences dans les résultats obtenus bien que la démocratie locale soit – officiellement – mise en place dans 100 % des communes. Dans de nombreuses communes, cette mise en place n'a pas été réalisée de façon sérieuse, et elle ne favorise donc pas la participation des habitants dans la détermination du plan de développement local. (Nguyen Van Sau et Ho Van Thong, 2005)<sup>319</sup>.

<sup>318</sup> Programme d'assistance à la construction d'infrastructures dans des communes pauvres, particulièrement en difficulté, éloignées et reculées. Prime Minister's Decision No. 135/1998/QD-TTg of July 31st, 1998 approving the socio-economic program for extremely difficult, deep-lying and remote communes.

<sup>319</sup> NGUYỄN Văn Sáu, HỒ Văn Thông (2005), *Thể chế dân chủ và phát triển nông thôn Việt nam hiện nay* [Démocratie et développement rural au Vietnam], Nxb Chính trị quốc gia , Hà nội.

## 2. Dynamique des politiques locales

### 2.1 Les politiques locales : de la priorité aux infrastructures aux politiques « souples » pour une forte compétitivité

L'approche du développement économique local (dont le district industriel) a été sollicitée par de nombreux pays ces dernières années. Selon la définition de la Banque mondiale<sup>320</sup>, cette stratégie a pour but d'améliorer la puissance économique d'une localité et donc d'améliorer sa compétitivité et la qualité de vie de ses habitants. Les autorités locales, des entreprises et des organisations non gouvernementales coopèrent en faveur de la croissance économique et de la création d'emplois dans la localité. Cette définition indique avec précision le point de départ d'une telle approche : elle affirme qu'il faut créer des conditions favorables au développement économique différentes pour chaque localité, selon ses particularités socio-économico-culturels. Parmi les facteurs décidant de la réussite du développement économique local, le système des politiques joue un rôle particulièrement important, surtout pour les pays en transition comme le Vietnam – où les autorités locales se voient accorder de plus en plus d'autonomie dans la détermination des priorités de leurs localités. Plusieurs recherches ont cherché à expliquer les différences de résultats économiques de localités disposant pourtant de conditions socio-économiques et d'infrastructures similaires.

L'analyse des divers facteurs du développement économique des provinces montre une inversion de leur importance : les facteurs traditionnels voient leur importance décroître et laissent la place aux facteurs « flexibles » adaptés à la nouvelle situation. Ainsi les ressources naturelles jouent un rôle de moins en moins important dans la société industrielle et moderne (Luong Viet Hai, 2001)<sup>321</sup>. Les analyses qui suivent montrent que les facteurs traditionnels (matières premières, main d'œuvre...) perdent de leur valeur dans la société post-industrielle.

Alfred Marshall<sup>322</sup> a montré l'importance des conditions géographiques pour un bon développement industriel dans un lieu donné. L'histoire du développement des nations atteste cependant que les ressources naturelles ne constituent pas la condition première du développement économique. D'autres conditions contribuent pour une part importante à l'amélioration des stratégies de développement d'une nation. Les ressources naturelles du Japon sont peu abondantes, pourtant le revenu moyen de ses habitants est un des plus élevés dans le monde, et sa puissance économique et scientifique est mondialement reconnue. D'autres pays, comme Hong-Kong, Taiwan ou Singapour, qui ne possèdent pas non plus de ressources naturelles abondantes, enregistrent une croissance économique forte et continue et figurent parmi les économies les plus dynamiques dans le monde.

Nous pouvons donc affirmer que les ressources naturelles ne sont plus un élément décisif dans le processus de développement économique. Leur utilisation n'est optimale que si elles sont exploitées et employées par des technologies avancées et, de façon plus importante, par des politiques de développement appropriées. Cet argument peut être vérifié par une comparaison entre le développement de la Corée du Nord et celui de la Corée du Sud. La Corée du Sud, pays pauvre en ressources naturelles, a pourtant

<sup>320</sup> Local economic development (LED) <http://web.worldbank.org/>

<sup>321</sup> LUONG Việt Hải (2001), *Hiện đại hóa xã hội* [Moderniser la société], Nxb Khoa học xã hội, Hà Nội.

<sup>322</sup> MARSHALL A. op. cit.

rapidement développé son économie après la guerre (1950-1953). En moins de 40 ans, la Corée du Sud, pays comptant parmi les plus pauvres de la planète, a gagné le statut de puissance économique. En 20 ans, son revenu par habitant est passé du tiers aux deux tiers de la moyenne de l'OCDE. Plusieurs de ses domaines d'activité sont en période de postmodernité. Par contraste, la croissance de la République démocratique populaire de Corée décline lentement. Sur tous les aspects économiques et sociaux, la Corée du Nord risque de régresser.

Une autre raison pour laquelle les ressources naturelles ne peuvent jouer un rôle fort vis-à-vis de la modernisation est que le poids comparatif des diverses ressources varie. Une ressource naturelle particulière peut avoir, à un moment donné, un rôle prépondérant qui sera transféré à une autre ressource à d'autres moments. Aujourd'hui, avec les technologies avancées, les nouvelles matières et les énergies alternatives, les matières premières traditionnelles auront probablement moins en moins de valeur. Plus les sciences évoluent, plus l'homme est en mesure de créer davantage de biens en consommant moins de ressources.

La main d'œuvre bon marché a de même longtemps été considérée comme un avantage comparatif entre les pays, et en effet de nombreux pays ont amélioré leur compétitivité grâce à cet avantage, comme la Chine, l'Inde ou d'autres pays de l'Asie du Sud-Est. En 2001, le salaire horaire était de l'ordre de 21 USD en Europe, de 16 USD au Japon, de 4 à 5 USD en Chine et variait de 2 à 5 USD dans les pays de l'Asie du Sud-Est (Luong Viet Hai 2001). Ce facteur contribue certainement à attirer davantage d'IDE en provenance des pays développés. Pourtant, une main d'œuvre à bas prix ne constitue jamais un facteur décisif de la modernisation réussie d'un pays. À la suite du progrès rapide des sciences et technologies, les travailleurs se divisent en deux groupes : les travailleurs du premier groupe, composé de personnes qualifiées, trouvent facilement du travail tandis que ceux du deuxième groupe, non qualifiés, considérés comme « en surplus », ont du mal à trouver un emploi.. Aujourd'hui, les éléments participant à la formation du prix du produit sont d'abord les progrès techniques et technologiques et le travail intellectuel – et non plus le travail manuel ou artisanal. Ce sont les technologies avancées (et non une main d'œuvre abondante) qui décident du succès du développement et de la modernisation d'un pays.

## 2.2 La dynamique de la politique locale

### 2.2.1 Politiques et développement local

Dans une étude comparative entre les entreprises du Nord et Sud, le CIEM et l'UNDP (2004)<sup>323</sup> ont essayé d'isoler les différences qui font que la croissance est plus importante dans les provinces du Sud que dans celles du Nord<sup>324</sup>. Selon les auteurs, ce qui différencie les provinces ne réside pas dans leurs infrastructures (dans les provinces du Nord, des sommes importantes ont été investies dans la construction de ports maritimes, de voies de communication, d'infrastructures de distribution d'électricité, d'eau...). L'argument selon lequel les provinces du Sud ont une longue tradition dans les affaires n'est pas davantage convaincant, car un grand nombre d'entrepreneurs originaires du Nord se sont fait connaître par leur réussite dans le Sud. Les auteurs ont supposé alors que cette différence régionale

<sup>323</sup> CIEM: Central Institute for Economic Management, UNDP: United Nation Development Program; CIEM, UNDP (2004), *History or Policy: Why don't northern provinces grow faster?*, Hanoï.

<sup>324</sup> Les provinces du Nord dans cette étude comprennent : Quang Ninh, Hai Duong, Hung Yen, Ha Tay, Bac Ninh, Bac Giang et Vinh Phuc. Les provinces du Sud, à proximité de Hô Chi Minh Ville, comprennent : Dong Nai, Binh Duong, Long An et Ba Ria - Vung Tau.

résidait dans le fait que les autorités des provinces du Sud se montrent plus ouvertes envers les grandes entreprises, tandis que dans le Nord les autorités locales privilégièrent les entreprises avec lesquelles elles ont développé une relation stable. Par conséquence, les opérations de ces firmes reçoivent un traitement plus ou moins prioritaire. D'où l'installation d'un « environnement d'affaires peu dynamique et compétitif » (*ibid.* p. 7). Pour trouver une explication à cette situation, nous avons analysé les politiques dans ce domaine, et détaillé les divers aspects d'une politique favorable au développement local.

### 2.2.1.1 Créer un environnement favorable aux entreprises

Après avoir comparé les entreprises de provinces vietnamiennes développées avec des entreprises situées dans des provinces « en périphérie »<sup>325</sup>, Malesky (2004)<sup>326</sup> conclut lui aussi que les éléments traditionnels (infrastructures, distance avec le marché, dépendance de l'agriculture...) s'ils restent nécessaires au développement des secteurs d'activités, ne sont pas un facteur décisif de réussite : le succès est plutôt déterminé par les stratégies de développement mises en œuvre par les autorités provinciales. Celles-ci pourront attirer les investisseurs en répondant d'abord aux besoins des entreprises. La province de Binh Duong, dans le Sud, est exemplaire concernant la récente mise en place de stratégies de développement appropriées. Les conditions naturelles de cette province n'atteignent pas le niveau de celles d'autres provinces comme Hai Phong et Ha Tay (dans le Nord), mais elle a réussi, grâce à une politique adéquate, à attirer des IDE et elle est aujourd'hui une destination attrayante pour les investisseurs. Malesky (2004) démontre que les investisseurs ont tendance à orienter leurs capitaux dans les provinces « en périphérie » quand les coûts de production s'accroissent dans les provinces développées. Cette tendance a, dans une certaine mesure, dévalorisé les avantages traditionnels.

Un autre exemple atteste que la réussite des provinces du Sud résulte en partie de la résolution des contraintes locales concernant les politiques foncières. Selon les estimations, le prix d'un terrain situé à environ 30 km de Hanoï est de 2000 USD/m<sup>2</sup>, et de 300 USD/m<sup>2</sup> pour les terrains à 60 km de Hanoï. Mais ce prix n'est que de 500 USD/m<sup>2</sup> pour les terrains qui se trouvent au sein de Hô Chi Minh Ville (à 4 km du centre-ville) et de 10 USD/m<sup>2</sup> si le terrain est à 50 km de la ville (dans la provinceméridionale de Dong Nai par exemple). La spéculation est aussi un élément qui fait augmenter le prix des terrains des provinces du Nord et les habitants cherchent aujourd'hui à changer d'affectation des terrains agricoles en vue d'un usage non agricole (*ibid.* p. 10). Le prix très élevé des terrains a nui au développement des provinces. Les flux de capitaux des habitants vont dans l'immobilier au lieu d'être mis au service de la production, ce qui entraîne de graves difficultés pour les « vrais » investisseurs, ceux qui souhaitent se procurer un terrain d'une superficie suffisante pour implanter leurs usines ou élargir leur production. Le prix très élevé des terrains a également porté atteinte à d'autres facteurs de la compétitivité des entreprises, comme la main d'œuvre qualifiée et bon marché. Les provinces de Binh Duong et de Dong Nai ont pris l'initiative de concilier les intérêts de l'État, des entreprises et des habitants<sup>327</sup> : en effet

<sup>325</sup> Les provinces développées dans le cadre de cette étude comprennent : Hochiminh-ville, Hanoï, Da Nang, Binh Duong et Dong Nai. Les provinces 'en périphérie' comprennent : Long An, Hai Phong, Thua Thien Hué, Nam Dinh, Ha Tay, Thanh Hoa.

<sup>326</sup> MALESKY Edmund J. (2004), *Entrepreneurs on the Periphery: A study of private sector development Beyond the high performing cities and provinces of Vietnam*, MPDF Private Sector Discussion Paper No. 18, IFC, The World Bank, Hanoï.

<sup>327</sup> Lors des évacuations de terrains, les indemnités pour les terrains agricoles sont beaucoup moins importantes que pour d'autres types de terrains, ce qui incite les propriétaires à changer d'affectation des terrains agricoles en vue d'un usage non agricole pour en revendre par la suite. Les habitants, paysans dont les sols sont expropriés ne veulent pas recevoir des indemnités correspondant à la valeur des terrains agricoles mais qu'elles avoisinent la valeur réelle sur le marché.

l'évacuation des terrains nécessaires pour la réalisation des projets est très difficile si les indemnités d'expropriation des sols n'atteignent pas les attentes des propriétaires. Dans la province de Binh Duong, les autorités locales ont mis en place des politiques réalistes pour attirer de grands investisseurs – mais aussi de petits investisseurs. La province a divisé les terrains en parcelles de superficies diverses et elle les loue à des conditions flexibles et avantageuses. Cette politique a permis à des entreprises du secteur privé d'obtenir des terrains plus facilement. La province autorise aussi les entreprises qui investissent dans la construction des infrastructures des zones industrielles à construire des logements.

Pour les grandes villes – aux conditions physiques similaires – l'enjeu de politique locale reste le même : renforcer la compétitivité. Il existe une relation linéaire entre la politique locale et la compétitivité, les politiques contribuant effectivement à une forte compétitivité des provinces. En analysant la compétitivité de trois grandes villes (Hanoï, Hai Phong et Hô Chi Minh Ville), Vu Minh Khuong et Haughton (2004)<sup>328</sup> ont montré que ce sont les particularités de leurs politiques concrètes qui différencient leur compétitivité, les conditions étant quasi identiques. Ils ont calculé l'indice de la concurrence globale en se basant sur 9 critères<sup>329</sup>. Hô Chi Minh Ville a obtenu la meilleure note pour 5 critères, dont l'ouverture (7,17), la compétitivité sur le marché domestique (6,78), les technologies (6,70) et les fournisseurs (5,73). Pour certains critères la note de Hô Chi Minh Ville est légèrement supérieure à celle de Hai Phong mais légèrement inférieure à celle de Hanoï (concernant les législations, les technologies et la compétitivité sur le marché domestique). Hanoï a obtenu la meilleure note pour les autres critères : les infrastructures, les politiques locales, les ressources humaines et financières. Hai Phong a obtenu des résultats décourageants sur tous les plans, notamment les politiques locales, l'ouverture et les ressources financières.

Concernant la politique locale, il faut évoquer l'environnement juridique, un facteur qui a un impact important sur la compétitivité des entreprises. Pour créer un environnement favorable aux entreprises il faut (i) un cadre juridique ; (ii) une simplification des formalités administratives ; et (iii) un faible taux de criminalité. Adam Smith souligne que « le commerce et les manufactures ne peuvent guère fleurir longtemps dans un État qui ne jouit pas d'une administration bien réglée de la justice, dans lequel on ne sent pas la possession de ses propriétés parfaitement garantie, dans lequel la foi des conventions n'est pas appuyée par la loi, et dans lequel on ne voit pas l'autorité publique prêter sa force d'une manière constante et réglée pour contraindre au paiement de leurs dettes tous ceux qui

<sup>328</sup> VU Minh Khuong et HAUGHTON J. (2004), *The competitiveness of Vietnam's three largest cities: a survey of firms in Hanoi, Haiphong and Hochiminh city*. MPDF Private Sector Discussion Paper No. 17, IFC, The World Bank, Hanoï.

<sup>329</sup> Aux termes de cette étude, la compétitivité de l'environnement d'affaires d'une province dépend: (i) des politiques prises par les autorités provinciales ; (ii) de la législation : un cadre juridique favorable aux entreprises, des formalités simplifiées sont des facteurs importants d'une forte compétitivité ; (iii) de la qualité des infrastructures : elles exercent un impact certain sur la compétitivité des entreprises ; (iv) de ressources humaines qualifiées et à prix raisonnable ; (v) des technologies : l'application de nouvelles technologies dans la production s'avère rentable ; (vi) des sources financières : les entreprises peuvent recourir au financement par des banques ; (vii) de la caractéristique d'ouverture : quand les entreprises s'orientent vers l'extérieur, elles doivent affronter une concurrence plus vive et suivre de nouvelles règles de jeu, ce qui les incite à actualiser leurs technologies de production pour améliorer la qualité des produits ; (viii) de l'assistance venant d'autres domaines : l'existence d'industries complémentaires dans la province contribue à améliorer la compétitivité des entreprises sur le territoire. Développer les industries complémentaires pourrait donner naissance à des groupes d'entreprises qui participent toutes à la production ; (ix) de la concurrence sur le marché domestique : plus les clients sont exigeants plus la compétitivité des entreprises est importante car elles sont obligées d'améliorer la qualité et de réduire le prix de leurs produits pour satisfaire les clients. Cf. VU Minh Khuong et HAUGHTON J. (2004), *op. cit* pour une discussion plus détaillée.

sont en état de les acquitter. »<sup>330</sup>. Des législations de qualité sont synonymes de sécurité pour des entrepreneurs qui peuvent dès lors se concentrer sur la production et sur le déploiement de leur créativité. Au niveau des provinces, le cadre normatif a des points forts, mais selon les études menées par Khuong et Haughton (2004), il comporte aussi de nombreuses lacunes auxquelles il faut remédier. Sur l'aspect positif, la plupart des personnes interrogées ont reconnu la simplification des formalités de création d'entreprises. Ce dernier avantage est particulièrement apprécié par les entrepreneurs de Hô Chi Minh Ville (avec une note moyenne de 5,2), suivis des entreprises de Hai Phong (5,0) et Hanoï (4,8). La communauté des entrepreneurs a aussi hautement apprécié l'efficacité croissante du travail des administrations (5,1 pour Hô Chi Minh Ville, 4,8 pour Hanoï et 3,9 pour Hai Phong).

Un autre aspect de la politique locale est l'ouverture des provinces à l'externe. Cette ouverture est mesurée à partir de ses activités d'exportation ou de ses indices intermédiaires plutôt qu'au regard du nombre de firmes IDE sur son territoire. Quels que soient les critères, l'ouverture de Hô Chi Minh Ville est jugée plus importante que celle de Hanoï et Haiphong. Le taux exportations/PNB de Hô Chi Minh Ville est de 123 % alors qu'il n'est que de 65 % pour Hanoï et de 41 % pour Hai Phong. Concernant les projets d'investissements étrangers, les zones industrielles de Hô Chi Minh Ville enregistraient un taux d'occupation de 71 % en août 2002 (40 % pour Hanoï et 12 % pour Hai Phong). Dans l'étude de Malesky, les provinces dites « développées » ont des résultats d'affaires plus satisfaisants et une ouverture vers les marchés extérieurs plus importante. En revanche, les entreprises situées dans des provinces « en périphérie » ont une faible d'activité d'exportation car elles dépendent beaucoup des entreprises publiques sur le territoire. Il est à noter cependant que l'écart des résultats d'affaires entre les entreprises des provinces « développées » et les entreprises des provinces « en périphérie » s'est récemment réduit considérablement, grâce aux résultats obtenus à Ha Tay et à Hai Phong.

### 2.2.1.2 Les ressources humaines

Concernant les ressources humaines (RH), il est important de souligner l'afflux des RH qualifiées vers les grandes villes. La qualité des RH est décidée par l'éducation, la formation professionnelle et l'environnement du travail. Selon l'étude menée par Khuong et Haughton (2004), les indices portant sur le nombre et la qualité des RH sont plus satisfaisants à Hanoï et Hô Chi Minh Ville qu'à Hai Phong, qui n'a que l'avantage de la disponibilité d'une main d'œuvre manuelle. Les entrepreneurs *pensent* que l'environnement d'affaires de Hanoï et Hô Chi Minh Ville est plus attrayant que celui de Hai Phong. La question des RH pose une nouvelle sorte de problèmes car les entreprises ne paraissent pas s'intéresser suffisamment au renforcement de leurs relations avec les universités/instituts de recherche. La relation avec les organismes d'enseignement et de recherche n'a pas reçu une attention adéquate par rapport à son importance. Or les universités et les instituts de recherche peuvent apporter une contribution importante à l'amélioration de la compétitivité des entreprises. Faisant partie du système national d'innovation, les établissements de recherche rassemblent suffisamment de moyens (ressources humaines, outils de travail) pour réaliser des recherches dont les résultats peuvent servir le développement des entreprises (marketing, création de nouveaux produits...) La réussite de nombreuses entreprises de par le monde, (cf. la Silicon Valley ou la Route 128) témoigne de façon éloquente de la nécessité d'exploiter cette relation.

<sup>330</sup> SMITH Adam (1776, traduction française en 1881, *La richesse des nations*, Livre 5, p. 200. Collection : Les classiques des sciences sociales. Site web: [http://www.uqac.quebec.ca/zone30/Classiques\\_des\\_sciences\\_sociales/index.html](http://www.uqac.quebec.ca/zone30/Classiques_des_sciences_sociales/index.html)

### 2.2.1.3 Les failles de la politique locale

Plusieurs études ont confirmé que les entreprises vietnamiennes qui ont réussi maintiennent dans une certaine mesure des relations stables avec les administrations ou avec des entreprises publiques (Webster et Taussig, 1999 ; McMillan J., et Woodruff C. (1999, 2001)<sup>331</sup>. Les analyses réalisées par le CIEM et l'UNDP (2004) montrent aussi que ces entreprises bénéficient d'avantages spéciaux, d'une protection sur le marché ou sont assistées de façon informelle (sur le prix avantageux de terrains, sur la main d'œuvre, les crédits...). Cette situation a un impact négatif sur la compétitivité des entreprises vietnamiennes en concurrence avec des entreprises de l'ASEAN et d'ailleurs dans le monde. Les associations d'entreprises ne jouent pas encore un rôle suffisamment important pour pouvoir assister les entreprises. Leur rôle se limite à solliciter le Gouvernement pour qu'il aide les entreprises en réduisant les taxes et impôts, en facilitant l'accès aux terrains. Elles ne sont pas encore en mesure de trouver des solutions aux problèmes de formation ou d'information. Cependant la collaboration entre les autorités locales et le secteur privé doit être renforcé. L'étude de Khuong et Haughton montre que pour les entrepreneurs de Hai Phong il s'agit d'un problème urgent (4,0 points) alors que ceux de Hanoï et Hô Chi Minh Ville l'ont jugé moins urgent (3,5 points). Plusieurs recherches affirment cependant que le secteur privé, malgré des relations renforcées avec les autorités locales, bénéficie de moins d'avantages que le secteur public. Pour notre part, nous pensons qu'il s'agit d'une question prioritaire à prendre immédiatement en considération.

Les entrepreneurs relèvent également les faiblesses des administrations – à savoir la corruption des fonctionnaires – et la contrefaçon des produits. La plupart des entreprises déclarent qu'elles doivent donner des pots-de-vin à différentes administrations, telles que la douane ou le fisc, pour que leurs demandes soient rapidement examinées (à voir également Webster et Taussig 1999; Stoyan et al. 2003<sup>332</sup>). Concernant les opinions des entrepreneurs sur le cadre juridique des affaires, il est difficile d'analyser finement leur tendance (être d'accord ou ne pas être d'accord) car la note moyenne varie de 1 (ne pas être d'accord totalement) et 5 (tout à fait d'accord). Bien que les analyses sur l'environnement juridique et la gestion de l'État indiquent une bonne réalisation des macropolitiques, il reste toujours des contraintes. Par exemple, il est plus difficile d'avoir une licence d'exploitation dans les provinces développées que dans les provinces « en périphérie » où, selon l'explication de Malesky (2004), le délai d'octroi des licences est plus court parce que les ressources foncières sont plus abondantes. Un autre problème posé par la gestion administrative au niveau provincial est l'absence de transparence. Peu d'entreprises peuvent avoir des informations sur les activités des autorités locales, elles sont encore moins nombreuses à recevoir des documents actualisés sur les politiques de l'État relatives à leurs activités. Sur ce plan, les entreprises « en périphérie » se situent loin derrière les entreprises des provinces développées. En plus, les entreprises dans toutes les provinces se heurtent à la barrière de la complexité des formalités administratives, qui empêchent le développement de la production et des affaires :

<sup>331</sup> McMillan J., et Woodruff C. (2001), *Entrepreneurs in Economic Reform*, Working Paper No. 102, Center for Research on Economic Development and Policy Reform, Stanford University; McMillan J., et Woodruff C. (1999), "Interfirm relationships and informal credit in Vietnam", *The Quarterly Journal of Economics*, vol. 114(4), pages 1285–1320

<sup>332</sup> WEBSTER L. et TAUSSIG M. (1999), *op. cit.* ; STOYAN et al. (2003), *Informality and the playing field in Vietnamese business sector*, IFC, The World Bank, MPDF. Washington D. C.

- les formalités douanières d'un certain nombre de provinces/municipalités développées et de provinces « en périphérie » ayant des portes frontalières (comme Hai Phong) constituent un problème urgent à résoudre ;
- les activités de contrôle posent également difficulté, surtout pour les provinces « en périphérie » ;
- le délai d'octroi des licences d'exploitation est trop long ;
- la corruption grave d'une partie des fonctionnaires est aussi un fléau à combattre.

### **2.2.2 Les initiatives locales en faveur du développement des villages de métier**

En application de *politiques nationales* importantes relatives à l'assistance au développement des industries artisanales et des villages de métier (cf. Chapitre 3), les provinces – parmi lesquelles on doit citer en particulier Bac Ninh, Ha Tay<sup>333</sup> et Nam Dinh – ont élaboré des politiques concrètes visant à créer un environnement propice aux activités de production au niveau provincial.

Dès la fin des années 1980, la province de Bac Ninh (au nord est de Hanoï) a commencé à mettre en œuvre des plans d'aménagement de terrains en faveur du secteur de la production. Cet aménagement est considéré comme l'une des premières mesures ayant exercé un impact direct sur le développement des villages de métier. L'aménagement des villages de métier de Bac Ninh est associé au développement de l'aspect culturel des villages. La Résolution n° 02-NQ/TU publiée le 10 juillet 2006<sup>334</sup> par la cellule provinciale du Parti communiste de Bac Ninh préconise que « des investissements doivent être concentrés dans la construction et le développement des zones et districts industriels ». Cette exigence constitue l'objectif premier qui doit permettre à la province d'atteindre son objectif global de modernisation en 2015.

Ha Tay est une province où les métiers artisanaux ont une longue tradition. C'est pourquoi une Résolution du XIII<sup>e</sup> Congrès du Parti communiste de la province charge les autorités provinciales de « renforcer la direction, développer les métiers, créer de nouveaux métiers portant sur le traitement des produits agricoles et sylvicoles et sur la fabrication des produits artisanaux destinés à l'exportation », et ce dans le but de faire des métiers artisanaux un secteur économique fort contribuant de façon majeure au développement socio-économique de la province. Ha Tay est une province essentiellement agricole, le développement des villages de métier est l'une des stratégies de développement les plus rapides permettant la réussite du processus de modernisation local. Reprendre et développer les métiers artisanaux figure aussi parmi ses objectifs de développement pour améliorer le revenu des habitants et créer des emplois pour ceux qui vivent dans les zones rurales. Suivant les orientations déterminées par la cellule provinciale du Parti, les autorités locales ont lancé des actions concrètes pour :

- compléter, consolider la gestion de l'État dans le domaine des industries artisanales,
- aménager des groupements de production des industries artisanales,
- construire des infrastructures pour le secteur de la production,
- attirer des investisseurs par la publication de politiques favorables.

<sup>333</sup> Il est à souligner que depuis le 1<sup>er</sup> août 2008, la province de Ha Tay et certains districts des provinces Hoa Binh et Vinh Phuc sont devenus une partie de la municipalité de Hanoï. Hanoï est la capitale du Vietnam.

<sup>334</sup> Résolution N° 02-NQ/TU du 10/7/2006. On provincial programme on hunger eradication and poverty reduction (HEPR) for 2006-2010.

Concernant la gestion administrative dans ce domaine, il n'existe pas un modèle de gestion commun applicable à toutes les provinces. Certaines provinces délèguent ce travail au Comité provincial d'administration des zones industrielles<sup>335</sup> (Ha Tay), d'autres provinces demandent aux autorités des districts de l'assumer (Bac Ninh, Nam Dinh). La province de Ha Tay a approuvé le plan de création et de développement jusqu'en 2010 de plus de 202 districts industriels de villages de métier d'une superficie totale de 1 291,2 hectares. Plus de 45 de ces districts industriels ont vu le jour à l'heure actuelle. Dans la province de Bac Ninh, la construction de 21 zones industrielles de villages de métiers a été approuvée, et les infrastructures et ateliers sont déjà construits dans 9 d'entre elles. Les zones industrielles des villages de métiers de Chau Khe, Dong Quang, Dinh Bang I, Dinh Bang II, Phong Khe, Vo Cuong I ont loué 100 % de leurs terrains aménagés à 463 entreprises dont les capitaux enregistrés s'élèvent à 527,97 milliards de VND et 1,3 millions de USD.

Les provinces font preuve d'autonomie et sont actives dans l'assistance aux entreprises afin d'attirer des investisseurs. Plusieurs politiques d'aides ont été mises en place, les plus fréquentes étant :

- des loyers avantageux pour les terrains,
- des exemptions ou réductions de loyer<sup>336</sup>,
- des indemnités et des dédommagements lors des évacuations de terrains ;
- des aides financières pour la formation professionnelle destinées aux travailleurs locaux ;
- une réduction partielle des impôts sur les sociétés pour les entreprises qui investissent dans les zones et districts industriels durant les premiers temps.

La province Nam Dinh offre tous ces avantages et ajoute des aides concrètes supplémentaires. Pour la construction des infrastructures dans les zones et districts industriels, les entreprises se voient accorder une aide financière de la province équivalant à 50% de la valeur des travaux. L'autre moitié du financement est assurée par le budget des districts, des communes et des entreprises. Les politiques de la province Nam Dinh se distinguent de celles des autres provinces car elles permettent aux entreprises, une fois le contrat de bail signé, d'hypothéquer la valeur de leur droit d'usage du terrain pour obtenir des prêts des établissements de crédits.

La municipalité de Hanoï a elle aussi mis en place des politiques d'aide en faveur des entreprises implantées sur son territoire. En 2001, elle a publié un plan d'aménagement incluant 5 districts industriels de villages de métier – dont ceux des communes de Bát Trang(céramiques et porcelaines), Lien Ha, Van Ha, Tan Trieu et Kieu Ky. La municipalité se charge de la construction des infrastructures, de l'alimentation en électricité, en eau et accorde une aide financière de 30 % du montant nécessaire à l'évacuation des terrains. Mais pour des raisons diverses, ce projet n'a pas été réalisé au rythme prévu ; entre-temps la production se réalise encore au sein des quartiers d'habitation. La décision N° 44/2008/QĐUB du Comité populaire de Hanoï (10/7/2008) confie au Comité populaire du district la gestion des clusters artisanaux. Ce comité a pour responsabilité d'identifier l'entité capable de gérer et de maintenir le fonctionnement des clusters artisanaux.

En comparaison avec d'autres provinces, les politiques d'aide de Hanoï en faveur des villages de métier sont plus diversifiées et plus larges : elles ont permis de résoudre certaines difficultés majeures des villages de métier, comme l'accès à l'information, la formation professionnelle, l'application des nouvelles technologies dans la production...

<sup>335</sup> C'est un organe de gestion des zones industrielles créé par le Gouvernement.

Dans un texte très récent récent, la municipalité de Hanoï a déterminé les établissements qui remplissent les conditions pour obtenir une aide financière<sup>337</sup>:

- Les petites et moyennes entreprises, qui sont créées et fonctionnent conformément à la Loi sur les entreprises ;
- Les coopératives, qui sont créées et fonctionnent conformément à la Loi sur les coopératives ;
- Les commerces familiaux, qui fonctionnent conformément au Décret N°88/2006/NĐ-CP du Gouvernement sur l'immatriculation au registre du commerce<sup>338</sup>.

Concernant *l'espace de production*, la municipalité de Hanoï encourage les Comités populaires des districts à établir – en suivant le plan d'aménagement des sols – des plans de développement des métiers et des villages de métier, des districts industriels et des industries artisanales. La municipalité encourage aussi l'attribution de terrains à des organismes, à des particuliers et à des unités de productions qui réalisent – dans le respect du plan d'aménagement municipal – des investissements dans la construction des infrastructures des villages de métier, des districts industriels. Les autorités municipales proposent aussi des mesures d'aide concrètes en faveur de *la formation des ressources humaines* : des activités de formation professionnelle, d'enseignement local des métiers sont financées par Hanoï grâce aux ressources financières du programme municipal en faveur de du travail et de l'emploi. Les entrepreneurs et les propriétaires d'ateliers artisanaux ont le droit de participer à des formations et à des stages de perfectionnement des compétences de gestion, dont les frais sont pris en charge par la municipalité.

Les politiques de développement des industries artisanales de Hanoï se distinguent aussi de celles des autres provinces en ce qu'elles prévoient des aides dans le domaine des sciences et technologies, afin d'intensifier l'application des progrès techniques et technologiques dans ce secteur. Il s'agit de l'une des nombreuses actions déployées par la municipalité pour promouvoir l'application des résultats de la recherche aux activités des villages de métier. Dans le cadre de cette nouvelle politique, les projets de recherche de qualité, approuvés par les organes compétents, sont financés partiellement (à hauteur de 30 % au maximum).

Pour normaliser progressivement la gestion des entreprises dans les villages de métier, Hanoï accorde également une aide financière de aux entreprises appliquant un système de gestion de la qualité conforme aux normes internationales (30 millions de VND pour la norme ISO 9001 :2000, TQM ; 60 millions de VND maximum pour la norme HACCP ou ISO 14000).

Les petites unités de production artisanales sont aussi aidées financièrement pour la promotion commerciale et la construction de leur label, pour accéder aux informations sur le marché. Et des informations sur les villages de métiers sont rédigées et publiées sur les sites Internet d'Hanoï, des services, des branches d'activités et des arrondissements/districts. Les entreprises et ateliers de production dans les villages de métier bénéficient d'une aide financière s'élevant à 70 % des sommes engagées pour la construction de leur label, de la recherche d'une raison sociale à la conception du logo, de la gestion et la maintenance du label. La promotion commerciale recouvre trois type d'action : (i) la location de stands lors des expositions et des foires nationales est financée par la municipalité (à 100 % pour les manifestations au Vietnam et à 50 % pour les expositions et foires à l'étranger). (ii) Les informations relatives aux industries artisanales peuvent être consultées sur la page

<sup>337</sup> Décision N° 22/2008/QDUB du 2 mai 2008 sur les politiques d'assistance en faveur du développement des métiers et des villages de métier de Hanoï.

électronique de Hanoï. (iii) Les entreprises peuvent exposer gratuitement leurs produits dans le Centre du commerce de la Hanoï.

## 3. La collectivité locale de Bát Trang

### 3.1 L'amélioration des infrastructures

La commune de Bát Trang bénéfice dans une certaine mesure de l'industrialisation de Hanoï au début des années 1990. La structure économique de la capitale du Vietnam reflète ce changement. Le poids des entreprises dans le PNB de Hanoï est passé de 29,4 % en 1990 à 40,5 % en 2005 ; à l'inverse le poids des services et de l'agriculture dans le PNB a diminué. Le Congrès du Parti communiste municipal a réaffirmé à plusieurs reprises la politique d'industrialisation de Hanoï (XI<sup>e</sup> Congrès : programme 1991-1995 ; XII<sup>e</sup> Congrès : programme 1996-2000 ; XIII<sup>e</sup> Congrès : programme : 2001-2005). Hanoï est déterminée à suivre l'orientation du développement dans tous les domaines : *industrie, commerce, tourisme, services, agriculture*. L'une des réussites marquante de ce processus de réformes économiques est la restructuration de son économie : Hanoï est passée d'une économie fermée, planifiée, à une économie marchande à plusieurs composantes. Le XIV<sup>e</sup> Congrès du Parti communiste de Hanoï a marqué un tournant important dans la détermination des priorités économiques : la structure économique de Hanoï est établie pour la première fois sur l'axe *services - industrie - agriculture*. Suivant cette orientation, le développement des services est encouragé, notamment les services de qualité employant des travailleurs qualifiés. Dans l'industrie des changements sont notables, les mesures politiques favorisant particulièrement la production pour la consommation et l'exportation, et donnant la priorité à l'utilisation de hautes technologies. Les industries de pointe incluent les produits céramiques : matériaux de construction, produits pour la décoration intérieure et produits d'art artisanaux.

Il faut noter que les autorités municipales n'ont que récemment tourné leur attention vers les industries artisanales, à cause de leur contribution non négligeable à la valeur des exportations locales et à la création de nouveaux emplois. Cette attention s'est traduite, notamment, par la promulgation, en 2008, de la Décision N°22/2008/QĐUB<sup>339</sup>. Bien qu'il soit trop tôt pour mesurer l'efficacité de cette Décision, elle atteste de la volonté de la municipalité d'accorder des investissements plus importants au développement du secteur agricole et des industries artisanales. Cette Décision est d'autant plus importante Hanoï s'est tout récemment élargie en fusionnant avec d'autres localités<sup>340</sup>. Concernant la capacité d'action des administrations des différents échelons, les administrations au niveau des provinces/ municipalités et des districts sont seules compétentes pour élaborer des politiques et

<sup>339</sup> Cette Décision prévoit des aides financières et techniques dans quatre grands domaines : l'espace de production, la formation des ressources humaines, l'activité de R&D, la promotion commerciale – incluant le renforcement des marques.

<sup>340</sup> La municipalité de Hanoï s'est élargie officiellement le 1<sup>er</sup> août 2008. Elle comprend l'ancien Hanoï, toute la province de Ha Tay, le district Me Linh (de la province Vinh Phuc) et quatre communes du district de Luong Son (de la province Hoa Binh). Il est à noter que le nombre de villages de métier de la province Ha Tay est le plus important de tout le Delta du Fleuve Rouge. Cet élargissement offre à Hanoï des points forts en ce qui concerne les villages de métier. Nous pensons qu'il faut que Hanoï mette en œuvre davantage de politiques d'aide en faveur des villages de métier pour équilibrer le développement entre les diverses localités.

mobiliser des financements, les administrations des communes/ quartiers n'ayant qu'un rôle d'application de leurs décisions. Outre ces décisions concernant directement les villages de métier, et sur un plan plus général, la municipalité de Hanoï a mis en place des récompenses pour les firmes/entrepreneurs performants. La Décision 58/2001/QDUB<sup>341</sup> du 23/7/2001 prévoit des récompenses pour les grands exportateurs. La prime varie de 1 à 10 millions de dôngs. Elle est augmentée proportionnellement si l'exportation augmente plus de 20 % par rapport à l'année précédente. Et les entreprises qui ont eu un bon volume d'exportation pendant trois années consécutives, sont reconnues comme « exemplaires » par la municipalité. En 2006, une autre politique a été mise en place par la Décision N° 161/2006/QĐUB pour fixer les règles d'attribution du titre de « grand entrepreneur » de Hanoï. Ce titre est décerné aux entreprises qui satisfont un certain nombre de critères concernant : la performance commerciale ; l'application de nouvelles technologies ; l'élaboration d'un bon environnement du travail ; la participation à des activités de soutien social et de bienfaisance...

**Tableau 4.1 Liste des projets d'investissement dans la construction des infrastructures de base pour la période 2001–2005** <sup>342</sup> **Unité : millions de VND**

<sup>341</sup> Décision N° 58/2001/QĐ-UB du 23/7/2001 du Comité Populaire de Hanoï sur les récompenses réservées aux firmes ayant un bon résultat d'exportation.

<sup>342</sup> Parti communiste de Bát Trang (2005), *Ebauche du rapport politique au Congrès XIX<sup>e</sup> du Parti communiste de la commune Bát Trang, période 2005–2010.*

Projet	Montant total	Source de financement		
		District/ municipalité	Budget communal	Contribution des habitants
Réparation des routes, trottoirs, système d'évacuation des eaux usées, système d'éclairage	6 433	5 933		500
Réparation des routes intercommunales	4 230	4 230		
Nivellement du sol de l'école primaire	51,8	51,8		
Nivellement du sol du cimetière - phase 1	48,8		48,8	
Nivellement du sol du cimetière - phase 2	154	154		
Construction du marché	256			256
Nivellement du sol pour le groupement de production réuni	33 000	33 000		
Travaux anti-chaleur pour le collège	80	80		
Construction de 10 salles de classe du collège	1 040	1 040		
Travaux d'étanchéité pour l'école maternelle	20	20		
Construction des toilettes de l'école primaire	30	30		
Construction de 8 salles de classe de l'école primaire	1 458	1 458		
Travaux du siège du Comité populaire communal	492	492		
Poste d'approvisionnement en eau Bát Trang	6 600	600		600
Amélioration de la radio locale	55,2	30	25,2	
Construction des routes reliant des hameaux	705,6		7,2	698,4
Amélioration du réseau électrique basse tension	3 000	3 000		
<b>TOTAL</b>	<b>57 654,4</b>	<b>50 118,8</b>	<b>81,2</b>	<b>2 054,4</b>

L'investissement le plus important de la municipalité de Hanoï à Bát Trang concerne essentiellement l'amélioration de l'infrastructure : la route reliant le vieux village de Bát Trang et le centre de Hanoï a ainsi été améliorée. Les autorités de Hanoï ont aussi mis en place une ligne de bus (N° 47) qui favorise le transport entre Hanoï et Bát Trang. Le tableau 4.1 ci-dessus détaille l'amélioration des infrastructures de Bát Trang au cours des dernières années.

Le tableau montre que la majeure partie du financement des infrastructures de base à la commune Bát Trang vient des budgets de l'État et des circonscriptions supérieures (municipales ou provinciales) : ces subventions représentent 86,9 % du budget total de la construction des infrastructures pour la période 2001–2005. Cependant le budget communal ne contribue que pour 0,1 % au montant du budget total, le reste, 3,6 %, étant financé par les habitants. Les séances de travail avec les autorités du district et de la commune confirment cette répartition des charges financières.

***Il existe un programme pour développer les villages de métier de la municipalité de Hanoï et Bát Trang reçoit une attention particulière. La municipalité a accordé des ressources financières, des investissements pour construire et aménager le village de métier de Bát Trang pour qu'il se développe bien dans les conditions économiques actuelles. L'aménagement du village fait en sorte, d'abord, que***

*le village ancien de Bát Trang puisse maintenir ses traditions culturelles dans la production de produits en céramique et porcelaine et qu'il devienne un site touristique. Environ 5,4 hectares ont été aménagés pour le tourisme et dans cette circonscription, la production artisanale traditionnelle est maintenue. L'aménagement vise ensuite les infrastructures. Vient en troisième lieu la zone destinée à l'exposition des produits et en quatrième lieu la zone destinée au regroupement de la production, et ainsi, nous avons pu exprimer nos besoins en matières premières et en qualité de produit (Entretien filmé N° 4). La municipalité et le district se sont concentrés sur la construction des infrastructures pour le village de métier de Bát Trang, à savoir premièrement les routes menant du centre de Hanoï au sein du village, deuxièmement les routes à l'intérieur des zones d'habitation, c'est-à-dire à l'intérieur de ce village de métier, troisièmement le système d'éclairage, quatrièmement le système d'approvisionnement en eau potable et cinquièmement le système d'information et de communication, dont la poste du district (Entretien filmé N°4)*

Les administrations communales sont déterminées à jouer un rôle important dans le système politique rural. Elles sont non seulement les agents de l'exécution mais aussi les agents du contrôle, de l'évaluation des orientations du Parti et des politiques gouvernementales. Elles constituent un pouvoir direct et privilégié : elles encouragent la réalisation de l'autonomie des habitants, permettent l'exploitation des potentiels locaux dans le processus du développement économique (Hoang Chi Bao, 2005)<sup>343</sup>. Pourtant, les entreprises et les ateliers de production jugent insuffisantes les aides offertes par les administrations communales qui limitent souvent leur pouvoir en n'assurant qu'une gestion purement administrative. Cette gestion est très différente de celle d'un district industriel chinois fabriquant des produits en céramique et porcelaine du même type (Hoanh The Anh, 2005)<sup>344</sup>. Les analyses réalisées sur la zone de fabrication des produits en céramique et porcelaine de Fengxi<sup>345</sup> (Chine) montrent que cette zone bénéficie de politiques plus appropriées pour attirer les investissements et encourager les entreprises implantées sur son territoire.

La première différence concerne la fourniture de biens collectifs, un domaine auquel peu d'investisseurs s'intéressent. Fengxi a construit « la ville de porcelaine de Fengxi » sur une superficie de plus de 30 000 m<sup>2</sup>, aménagée en plusieurs secteurs dont ceux destinés à l'exposition et à la présentation des produits. La construction de « la ville de porcelaine Fengxi » a aidé les petites et moyennes entreprises locales à se présenter sur les marchés national et étranger. Elle a attiré aussi de grosses entreprises d'autres villes qui demandent des stands d'exposition pour présenter leurs produits. La taille de « la ville

<sup>343</sup> HOÀNG Chí Bão (2005), *Hệ thống chính trị ở cơ sở nông thôn nước ta hiện nay* [Le système politique au milieu rural vietnamien], Nxb Lý luận chính trị, Hà Nội.

<sup>344</sup> HOANG The Anh (2005), « Vai trò chính quyền địa phương trong phát triển kinh tế : khu chuyên doanh gồm sứ Phong Khê (Trung Quốc) và Bát Tràng (Việt Nam) » [Le rôle de la gouvernance locale dans le développement économique : les districts de la céramique de Fengxi (Chine) et de Bát Trang (Vietnam)]. Nghiên cứu Trung Quốc, Số 5(63), Số 6(64).

<sup>345</sup> Fengxi est un haut lieu de la production de porcelaine (Fengxi a commencé la production de céladons dès la dynastie des Tang). Fengxi se trouve dans la banlieue de la ville de Chaozhou (la « capitale de la porcelaine de Chine », dans la province du Guangdong, en Chine. C'est l'une des zones économiques privées qui se sont développées très rapidement au début du 21<sup>è</sup> siècle. Selon les estimations, plus de 3 000 entreprises, dont 90 % sont des entreprises privées s'y sont installées. Des informations détaillées figurent dans l'article de Hoang The Anh précité.

de porcelaine Fengxi » a ainsi dépassé ses frontières administratives pour devenir une destination attrayante pour les entreprises chinoises.

La deuxième différence réside dans le fait que Fengxi a incité des entreprises à s'installer dans des zones industrielles dont les infrastructures étaient déjà construites. La décision politique de création de ces zones est partie d'un constat : les entreprises locales sont de taille petite, dispersées et ont une faible compétitivité. De nombreuses entreprises ont leurs ateliers de production au sein des quartiers d'habitation, la superficie destinée à la production est très limitée et les conditions de transport ne sont pas favorables (Hoang The Anh, 2005). Grâce aux politiques avantageuses lancées par les autorités locales, des zones industrielles ont été inaugurées, sur lesquelles plus de 2 000 entreprises ont implanté leurs ateliers et usines de production. On estime que plus de 20 zones industrielles ont été construites à Fengxi au niveau des hameaux.

Fengxi ne se borne pas à offrir aux entreprises des infrastructures, il a aussi mis en œuvre des politiques d'encouragement et d'assistance relatives à la formation des ressources humaines dans le but d'attirer des travailleurs qualifiés et compétents. Les spécialistes qui viennent travailler à Fengxi bénéficient d'aides financières mais ils sont aussi encouragés dans leur travail par les titres qu'ils reçoivent. Les autorités locales offrent également de mettre en contact les employeurs (entreprises) et les formateurs (universités), elles organisent des visites dans les établissements de formation au bénéfice des spécialistes et ouvriers travaillant dans la fabrication des produits de porcelaine : de nombreuses relations sont ainsi établies. La localité finance aussi des stages de perfectionnement sur les techniques de décoration, de dessin...

Les entreprises de Fengxi sont encouragées à améliorer les technologies, à construire les laboratoires de test de qualité au sein de leurs établissements. Fengxi recherche aussi de nouvelles sources de financement (venant essentiellement des ministères et branches d'activités) via la réalisation des projets de pointe. Les autorités de Fengxi réalisent souvent des investissements directs dans les entreprises pour les aider à améliorer leurs technologies de production. En outre, les entreprises privées sont aidées financièrement lorsqu'elles veulent présenter leurs produits sur le marché étranger en participant à des foires internationales ou lorsqu'elles veulent effectuer des visites à l'étranger afin d'étudier le marché.

Le succès de Fengxi s'explique par la décentralisation réussie entre les administrations des divers niveaux. Le processus de réformes en Chine se caractérise par une méthode d'encouragement en nature des administrations locales qui participent au développement de leurs localités. Elles ont le droit de retenir une partie des recettes réalisées dans la localité (après avoir remis un pourcentage déterminé aux administrations supérieures). Les droits ainsi perçus et la responsabilité accrue des administrations locales les incitent à multiplier leurs efforts dans le domaine du développement économique.

Les recherches menées par Hoang The Anh ne mettent cependant pas en évidence les mérites comparés de Fengxi<sup>346</sup> et de Bát Trang sur le plan de l'organisation administrative. Il est certain que la taille de ce district chinois est beaucoup plus importante que celle d'une commune au Vietnam – bien que sur le plan de l'organisation territoriale<sup>347</sup>, une commune vietnamienne se trouve au même niveau (3<sup>e</sup> rang) qu'un chef-lieu de district en Chine. La différence essentielle entre Fengxi et Bát Trang est que la commune vietnamienne

<sup>346</sup> Le district de Fengxi recouvre 24,8 km<sup>2</sup> et a une population de 106 200 habitants.

<sup>347</sup> La République populaire de Chine actuelle se divise en provinces, préfectures, districts, cantons puis villages.

n'a pas l'autonomie de Fengxi : ce que le district chinois est en train de réaliser relève de la compétence d'une province au Vietnam. Comme nous l'avons vu, à Bát Trang, les investissements dans les infrastructures sont financés par le budget du district et de la province. Les politiques locales d'aide en faveur des entreprises artisanales n'ont été élaborées que récemment, en 2008, et Bát Trang n'a attiré que depuis peu l'attention des autorités locales – attention qui s'est matérialisée par le développement des infrastructures et des mesures d'assistance.

La décentralisation de la gestion doit être réalisée progressivement, par étapes. Les conditions actuelles des ressources humaines des communes ne permettent pas encore des actions au niveau macro de taille importante. Et il faut reconnaître qu'actuellement les autorités communales vietnamiennes sont encore insuffisamment compétentes. Hoang Chi Bao (2005) pense que le niveau d'instruction et de compétence des membres du Comité populaire communal et des fonctionnaires chargés de la gestion dans les divers domaines n'est pas satisfaisant : 46 % d'entre eux ont été scolarisés jusqu'à la fin du collège, 70 % n'ont pas reçu de formation en gestion administrative, 82 % n'ont pas de connaissances spécialisées. Concernant les quatre postes spécialisés du Comité populaire communal (gestion des finances, gestion foncière, gestion des statistiques, gestion judiciaire), de nombreuses communes n'ont pas le nombre de fonctionnaires nécessaires : un fonctionnaire doit alors assumer plusieurs tâches (50 % des postes). Un autre point faible de la gestion par les administrations locales est que leurs décisions sont parfois influencées par les mœurs et coutumes locales – voire par les sentiments des administrateurs – et non basées sur les règlements. Les décisions, textes réglementaires, textes d'application des lois pris par les communes sont souvent lacunaires ou excèdent leur pouvoir. Cette situation est une manifestation typique du style de travail d'une société rurale traditionnelle dans laquelle le sentiment prévaut sur les règlements juridiques.

### 3.2 La participation de la société civile

---

La gouvernance locale se caractérise par la transmission par l'État aux autorités locales du rôle de la gestion, mais aussi par la participation directe d'autres acteurs – dont la société civile – au développement des villages de métier. La gouvernance locale est l'ensemble des institutions qui conduisent des activités et échanges entre des sujets dans un système économique (Crouch C. et al., 2001)<sup>348</sup>. La gestion se concrétise sous forme de politiques mettant toutes les entreprises sur un pied d'égalité.

Le Bach Duong et Khuat Thu Hong (2008)<sup>349</sup> pensent que la société civile vietnamienne prend différentes formes : (i) les organisations de masse, comme l'union des femmes ou l'organisation de la jeunesse, qui sont placées sous la gestion du Front national de la Patrie du Vietnam ; (ii) les associations de métier ; (iii) les groupes d'individus formés au sein de la communauté (groupe de crédit, d'épargne,...) ; (iv) les associations humanitaires et les associations d'aide au développement de la communauté. Parmi toutes ces formes, l'association de métier joue un rôle déterminant dans le développement des activités de production. Il y a actuellement au Vietnam 200 associations de métier dont la fonction essentielle est de représenter les entreprises membres et de protéger leurs intérêts dans

<sup>348</sup> Crouch C. et al. (2001), *op. cit.*

<sup>349</sup> LE Bach Duong and KHUAT Thu Hong (2008), "The third governance in Vietnam", in HASAN S., *Comparative Third Sector Governance in Asia: Structure, Process, and Political Economy*, Springer Sciences + Business Media LLC. p. 309-323

leurs relations nationales et internationales (Nguyen Phuong Quynh Trang *et al.* (2002)<sup>350</sup>. Ces associations offrent des aides aux entreprises dans divers domaines : la formation, l'assistance technique, l'organisation de foires commerciales, de congrès/conférences, la promotion commerciale... Plusieurs d'entre elles ont réalisé des activités au niveau national pour établir le contact entre les entreprises et le Gouvernement, ce qui permet aux institutions politiques de mieux répondre aux besoins des entreprises. La Chambre de commerce et d'industrie du Vietnam (VCCI) organise une rencontre annuelle entre les cadres de haut rang du Gouvernement (y compris le Premier ministre) et la communauté des entreprises pour discuter avec sincérité des politiques. Quatre à cinq mois avant la rencontre, la VCCI réalise un sondage pour connaître les problèmes qu'affrontent les entreprises. Grâce aux résultats de ce sondage, la VCCI détermine les questions à discuter lors de la rencontre. Les représentants de la VCCI sont aussi autorisés à se présenter aux réunions du Gouvernement portant sur les questions concernant les entreprises, comme la mise en œuvre de la Loi sur les entreprises, ou à participer à l'élaboration des lois sur les relations économiques. Le modèle des rencontres entre les entreprises et des organes exécutifs est repris par les associations lors des rencontres au niveau municipal/provincial. Les associations de métier des grandes villes ont aussi des rencontres périodiques avec les autorités municipales pour discuter des problèmes de leurs entreprises membres.

La formation en 2002 de l'Association de la céramique et de la porcelaine par le Comité populaire municipal de Hanoï marque un pas vers l'avenir pour Bát Trang, pour l'aider à affronter peu à peu les défis qui apparaissent durant le processus du développement industriel. Hoang The Anh (2006)<sup>351</sup> décrit comment cette association a aidé les entreprises par l'organisation de conférences, de stages, en se chargeant de la promotion commerciale<sup>352</sup> et de leur participation à des foires internationales. Malgré son rôle important dans le développement durable du district industriel de Bát Trang, l'Association n'est pas très efficace dans la réalisation de toutes ses fonctions d'assistance auprès des entreprises. À son actif, les entreprises et les ateliers de production se réunissent maintenant pour se mettre d'accord sur les règles du jeu entre eux afin d'éviter une concurrence imparfaite.

**Toutes les entreprises ont des avantages depuis la formation de l'Association après la décision du Comité populaire. Premièrement, les entreprises ont souvent l'occasion de se réunir sous la direction de l'Association. Le plus important est qu'elles ne pratiquent plus la concurrence déloyale comme avant. Il y a eu des moments où quand un client se présentait, 3 à 4 entreprises tentaient de lui vendre le même produit, les entreprises devaient alors baisser le prix. Cette**

<sup>350</sup> Nguyen Phuong Quynh Trang, Jonathan S., et. al. (2002). *Business Associations in Vietnam: Status, Roles and Performance*, MPDFPrivate Sector Discussions No.13. MPDF and The Asia Foundation. Hanoï:

<sup>351</sup> HOANG The Anh (2006), "Vai trò tổ chức xã hội trong phát triển kinh tế: Hiệp hội gồm sứ Phong Khê (Trung Quốc) và Hội gồm sứ Bát Tràng (Việt Nam)" [Le rôle de l'association dans le développement économique: Association de la céramique de Fengxi (Chine) et Association de la céramique de Bát Trang (Vietnam)], Nghiên cứu Trung Quốc, Số 3(67).

<sup>352</sup> En 2004, la MPDF (Mekong Private Development Facility) a financé le projet de création de l'Association de la céramique et porcelaine ; le montant des capitaux pour les 3 premières années était de 150.000 USD. Ce financement a permis à Bát Trang de construire le Centre pour la promotion de l'exportation des produits en céramique et porcelaine : ce Centre, qui a commencé ses activités en juin 2004, a aidé les entreprises et les ateliers familiaux à présenter et à vendre leurs produits en ligne. La gestion de ce Centre relevait de l'Association de la céramique et porcelaine de Bát Trang. Durant les 3 premières années, la MPDF a apporté son assistance technique pour la réalisation et la publicité en ligne. Puis le Centre est a été transféré à l'Association de la céramique et porcelaine de Bát Trang.

**situation n'existe plus actuellement. Deuxièmement, les entreprises sont tenues d'échanger des informations via l'Association, elles s'engagent à respecter le principe selon lequel le client d'une entreprise lui est assigné par l'Association.** (Entretien N° 30, Firme)

Mais à côté de l'Association, il existe d'autres formes non officielles de coopération, dont le Club du village de métier est un exemple représentatif. Partant de l'idée que l'Association était réservée aux entreprises exportatrices<sup>353</sup>, plusieurs familles du village ont créé le Club du village de métier et le considèrent comme le pont qui les relie aux administrations locales. C'est ce Club qui a appelé les familles à contribuer à la construction et au développement du marché de la céramique.

**Au début, pour promouvoir des affaires, Bát Trang a créé l'Association, mais après, comme beaucoup de personnes ont dit que l'Association était disparate et n'était pas pour les gens de Bát Trang, parce que beaucoup d'entreprises dont le propriétaire n'est pas du village sont aussi membres de l'Association. C'est pourquoi la plupart des familles de Bát Trang n'en sont plus membres, elles sont devenues membres du Club du tourisme et des sports du village Bát Trang (appelé le Club de Bát Trang). C'est ce Club qui est le représentant du marché de la céramique du village ancien Bát Trang. Pour le Club de la céramique, 100 % des membres sont originaires de Bát Trang et seuls les gens de Bát Trang ont le droit d'en devenir membres. Quant à l'Association, la plupart des membres sont des entreprises, elles n'ont aucun intérêt pour les habitants. Par exemple, la personne qui est à la tête de l'Association dit qu'elle s'occupe de la gestion de tout le village de métier, mais lorsqu'un contrat est signé, le travail revient aux entreprises et les familles n'ont rien. Mais c'est différent pour le Club, s'il y a des visiteurs qui viennent au marché du village, ils visitent les kiosques du marché et s'ils passent une commande au propriétaire d'un kiosque, c'est la famille qui tient ce kiosque-là qui réalise la commande et pas d'autres familles. Il existe alors une égalité. L'Association n'apporte des contrats qu'aux entreprises bien que sur le plan officiel, elle représente le village. (Entretien N°36, famille)**

La création du Club et de l'Association peut en fait s'expliquer par les conflits existant entre les deux villages de Giang Cao et Bát Trang<sup>354</sup>. Les personnes originaires de Giang Cao peuvent être membres de l'Association tandis seuls les villageois de Bát Trang peuvent adhérer au Club. Les habitants pensent que la formation du Club était indispensable : en effet quand l'Association reçoit une commande, elle la passe aux entreprises, et les ateliers familiaux n'en bénéficient pas. Grâce au Club, et au marché de la céramique, chaque famille dispose d'un kiosque au marché, et la clientèle est en contact direct avec les familles.

L'Association n'est pas vraiment efficace dans son rôle, qui laisse à désirer. Comme nous l'avons exposé, les associations de métier jouent un rôle important dans la coordination et la promotion du développement des diverses formes de concentration d'industries, du district au cluster industriel. Dans son étude sur la Vallée de la Silicone, Saxenian

<sup>353</sup> Les statuts de l'Association prévoient que les entreprises, les coopératives et les familles peuvent adhérer. Mais en réalité, peu de familles en sont membres, notamment celles qui n'ont pas de produits destinés à l'exportation.

<sup>354</sup> Rappelons que les deux villages de Giang Cao et Bát Trang forment la commune de Bát Trang. Nous reviendrons sur ce conflit dans un autre chapitre.

(1992)<sup>355</sup> a présenté deux formes d'association commerciale : l'une est établie dans le but d'assurer la position du cluster industriel en sollicitant des politiques favorables auprès des administrations de l'État alors que l'autre encourage la flexibilité des entreprises par la prestation de services publics. Porter (1998) affirme que les associations commerciales fonctionnent comme des forums d'échanges d'information et d'expérience entre les entreprises et les administrations. Il s'agit aussi d'une association coordinatrice des actions collectives, qui se charge du développement des relations avec les établissements de recherche et de formation et avec les autorités locales. Dang Thi Lan (2003)<sup>356</sup> pense que, pour le Vietnam en général, la formation d'associations dans les villages de métier est particulièrement importante pour garantir une qualité homogène des produits, développer un label commun et trouver de nouveaux marchés. Ce sont des objectifs que les associations n'arrivent pas encore à atteindre, faute de ressources financières et humaines. Dans le cas de Bát Trangen particulier, malgré l'existence d'un plan d'action détaillé qui couvre presque toutes les questions importantes de la promotion commerciale, l'Association n'a pas assumé son rôle de façon efficace. Les entreprises affirment que l'Association n'assure pas la transmission de leurs demandes aux administrations locales, or elles ont du mal à le faire toutes seules.

***Il faut tout un groupe, toute une association pour soumettre des demandes, un individu ne peut pas le faire. On ne peut pas non plus se réunir, c'est à la commune d'organiser des réunions. Les administrations le proposent, la commune organise ensuite des réunions avec les autorités communales, et puis des réunions avec les hameaux, elle invite par la suite la participation des entreprises. Ceci nécessite un comité d'organisation, ou bien l'Association organise des réunions, elle propose des demandes à soumettre aux administrations locales auxquelles participent les entreprises. Les entreprises elles-mêmes ne peuvent pas proposer des demandes. L'Association existe, elle a des responsables (Entretien N°47, Firme) Les demandes, c'est difficile. Etant entreprises depuis longtemps, nous avons beaucoup de demandes mais pour obtenir des réponses, il faut plusieurs personnes. Nous avons beaucoup de demandes mais ce que nous voulons maintenant c'est avoir une réunion des membres de l'Association, des entreprises, pour arriver à des demandes communes (Entretien N°10, Firme)***

Un autre problème récurrent est que les entreprises ont besoin d'informations sur le marché et le client. L'offre et le marketing des produits réalisés par l'Association sont peu appréciés. Les informations sur les nouvelles technologies ou sur la tendance du marché, notamment, sont toujours insuffisantes bien que la mission de fournir des informations aux entreprises soit clairement déterminée dans les règlements de l'Association.

***Avant on était passif, le client nous demandait un modèle, nous réalisions ce modèle-là, mais maintenant nous créons nos nouveaux modèles et les présentons en ligne ou directement aux clients. Les clients nous joignent par ces canaux et une entreprise ne peut le faire toute seule. Il y aurait dû avoir un centre de promotion commerciale où on pourrait réunir des informations***

<sup>355</sup> SAXENIAN Anna Lee (1992), "Divergent Patterns of Business Organization in Silicon Valley" in A. Scott and M. Storper (eds). *Pathways to Industrialization and Regional Development in the 1990s*. New York: Allen & Unwin.

<sup>356</sup> Dang Thi Lan (2003), "Vai trò của hiệp hội đối với doanh nghiệp chế biến nông sản thực phẩm nhỏ và vừa ở Việt Nam" [Rôles des associations pour les PME de transformation alimentaire au Vietnam], Revue *Questions de l'économie internationale*, No. 11 (91).

***venant d'ailleurs et nous mettre au courant et en même temps présenter ce que nous avons pour mettre ensemble, mais tout cela se trouve au niveau macro, qu'une petite entreprise ou des particuliers n'en sont pas en mesure de réaliser (Entretien N°13, Firme)***

Pourtant l'Association pourrait guider les entreprises dans l'intégration internationale, une notion qui reste encore vague pour les entreprises. Sur ce point il convient de souligner un élément encourageant : le Gouvernement rendra public ses engagements quand il aura terminé ses tours de négociation bilatérale et multilatérale. Mais pour que les petites et moyennes entreprises puissent avoir des informations sur ces engagements de l'État et puissent les comprendre, nous pensons qu'il faut mettre en place des séances de travail : au cours de ces séances, ces engagements leur seraient expliqués et les questions posées par les entreprises obtiendraient des réponses, ce qui éviterait aux entreprises de « tâter le chemin » car un faux pas coûte cher sur le marché.

***On est en train de tâter comme un malvoyant tâte le chemin car notre niveau n'atteint pas encore celui des autres pays. De plus, notre dynamique n'est pas la leur, ce qui fait que nous pouvons trouver des marchés pour nos produits mais que nous n'arrivons pas à répondre aux exigences des clients. Et il y a l'adhésion future de notre pays à l'OMC<sup>357</sup>, même vous qui lisez souvent des journaux, vous ne comprenez pas bien le marché du libre échange. Nous sommes inquiets, mais c'est l'inquiétude de voir notre pays devenir membre de cette organisation, nous devons nous préparer mais nous préparer dans la fumée et ne savons pas quel chemin suivre. Nous savons qu'il y a du feu devant nous mais comment il est, grand ou petit, chaud ou tiède, nous n'en savons rien. (Entretien N°13, Firme)***

Or aujourd'hui, les associations ne fonctionnent pas toutes bien, notamment en milieu rural. Leurs activités concernant l'organisation de formations de courte durée et la transmission d'informations sur les politiques concernant les activités des entreprises membres sont efficaces. Cependant, la plupart des associations sont incomptentes en matière d'assistance technique ou pour donner des informations sur les marchés domestique et étranger. Evaluant l'efficacité des associations, les entrepreneurs pensent que le bénéfice majeur est la plate-forme où ils peuvent échanger des informations, mais ils ne voient pas clairement les autres intérêts. C'est un des facteurs qui influence la décision des entreprises – notamment des PME – de participer aux associations<sup>358</sup>.

En réalité, l'efficacité du fonctionnement de nombreuses associations est affectée par différentes contraintes. D'abord les contraintes financières : les associations ont du mal à développer leurs activités faute d'argent. À l'exception de la VCCI, les associations de métier ne reçoivent pas d'argent du Gouvernement, et la perception des frais engagés pour des prestations de services au bénéfice des entreprises membres est très difficile. La plus grande partie des ressources financières – dont dépend l'existence des associations – sont tirées des cotisations des membres, et le montant de cette cotisation est plus élevé pour les associations de taille importante. La VCCI, par exemple, peut recevoir d'une grande

<sup>357</sup> *Au moment de cet entretien, le Vietnam n'avait pas encore adhéré à l'OMC. En effet, le Vietnam est devenu le 150<sup>e</sup> membre de cette organisation le 11 janvier 2007.*

<sup>358</sup> Les entreprises participant aux associations ont un profil : de taille relativement importante (en capital et en effectif), ce sont des entreprises de production ayant des activités d'exportation et créées depuis au moins 10 ans (cf. Nguyen Phuong Quynh Trang et Stromseth J. R. *op. cit.* p. 29–31).

entreprise 20 à 30 millions de VND par an, tandis qu'une petite entreprise ne verse que 200 000 VND. (Nguyen Phuong Quynh Trang *et al.*, 2002)

Les associations peuvent aussi recourir à des aides extérieures (par exemple grâce aux projets financés par les ONG) mais ces ressources ne sont pas toujours régulières et disponibles. Seul un petit nombre de grandes associations y ont accès.

Les activités des associations sont enfin limitées par l'insuffisance de ressources humaines compétentes et qualifiées. Si la VCCI dispose d'un personnel complet et fonctionnel (déterminé par le Gouvernement) pour son service financier, les petites associations au niveau inférieur ont un pouvoir d'action limité. Elles ont rarement un personnel travaillant à plein-temps : le plus souvent elles recourent à des personnes employées ailleurs qui cumulent les tâches professionnelles et associatives. Ces personnes ne sont donc pas vraiment dévouées au travail dans les associations, et elles manquent des compétences nécessaires pour gérer et développer ces associations.

Bref, à l'exception de quelques grandes associations qui ont pu créer de véritables *terrains de jeu* pour les entreprises membres et entretenir des *relations efficaces avec les administrations*, les autres (y compris l'Association de la céramique de Bát Trang) manifestent encore les faiblesses dans leurs activités et ne peuvent pas valoriser leur rôle. Ces associations ne sont pas, à l'évidence, en mesure d'améliorer leurs compétences par elles-mêmes, alors qu'il est important qu'elles le fassent. Le Gouvernement devra construire un cadre juridique pour que les associations participent davantage à la détermination des politiques et apportent de meilleurs services aux entreprises.

## Conclusion

Colin Crouch et d'autres auteurs (Colin Crouch *et al.* 2001) ont souligné l'importance de la gouvernance locale pour le développement industriel, particulièrement pour des PME. Pourquoi est-elle si importante pour les entreprises? Les auteurs pensent que seules les administrations locales peuvent fournir aux entreprises les infrastructures spécialisées qui les aideront à améliorer leur compétitivité. Dans leur ouvrage, ils ont établi une liste des services publics qui pourraient être fournis par les administrations locales. Il s'agit de mesures d'assistance concernant des questions importantes comme : les facteurs de production ; le marché ; les ressources humaines ; les activités de R&D et l'assistance institutionnelle<sup>359</sup>. Si les PME sont avantageées par leur grande flexibilité et leur capacité d'adaptation, elles manquent néanmoins d'une assistance pour améliorer la compétitivité face à la concurrence des grandes entreprises. Elles n'ont pas suffisamment de ressources et de moyens pour réaliser simultanément des améliorations dans tous les domaines, aussi l'assistance par les autorités locales semble constituer une solution, comme Staber<sup>360</sup> l'a écrit :

***"Firms are often not able to produce all necessary services in-house, and where these services involve transactional ambiguities (as technology research and labour training) and asset specificity (as acquiring and using dedicated***

<sup>359</sup> Pour une liste détaillée, cf. CROUCH C. *et al.* (2001), *op. cit.* p. 3.

<sup>360</sup> Cité dans CROUCH C. *et al.* (2001), *op. cit.* p. 5.

***equipment) some form of public intervention may lead to more sufficient solutions for firms”.***

Au Vietnam, les grandes politiques de développement économique sont déterminées au niveau national, mais la décentralisation s'accentue vers le niveau local, et le rôle des administrations locales devient de plus en plus important. La mondialisation, qui crée des opportunités pour les pays et les territoires, pose en même temps de nombreux défis. Pour maintenir et améliorer leur compétitivité, les administrations locales des divers niveaux doivent réagir rapidement aux changements du marché. Plusieurs localités situées ici et là dans le monde ont réussi, grâce à des politiques souples et des stratégies adaptées à leur situation. Ceci explique pourquoi les recherches se concentrent actuellement sur l'analyse de localités au lieu de pays. Il existe d'illustres recherches sur l'Italie, mais les chercheurs ont analysé des zones de hautes technologies tant en Europe qu'aux États-Unis. L'apparition de cette tendance de la recherche a aussi contribué au changement de point de vue sur l'économie des localités : cette économie locale est souvent perçue comme en étroite relation avec les conditions sociales et culturelles des localités ; aujourd'hui s'ajoute l'étude de la concentration locale des activités économiques.

Pourquoi le village de métier n'a-t-il vraiment attiré l'attention de la politique que ces dernières années ? Nous pensons que ce phénomène a des racines historiques. Premièrement, au cours des années précédant le *Doi Moi*, le Vietnam a donné la priorité aux politiques en faveur du développement industriel et *agricole* – les activités artisanales n'étaient que rarement considérées comme un secteur clé. Aujourd'hui encore, certains expriment l'opinion que ces activités sont des « métiers supplémentaires », c'est-à-dire des métiers jouant un rôle secondaire par rapport à l'agriculture, bien qu'ils apportent un revenu beaucoup plus élevé. Deuxièmement, la plupart des villages se sont formés et développés dans des zones rurales où les activités agricoles restent importantes. Par conséquent, il était très difficile pour les villages de métier (notamment pour Bát Trang qui a peu de terres agricoles) de développer leur point fort, les industries artisanales.

Troisièmement, le noyau des clusters artisanaux est généralement constitué par un ou plusieurs villages de métier. Composée d'un « village » et un « métier », cette entité particulière porte également les traits d'un village traditionnel du Vietnam – dont l'autonomie du village par rapport au pouvoir central. Fortement marqués par l'isolation et l'autonomie, les villages tendent à résister aux politiques du pouvoir central en créant un système de codes de conduites (*h uø ng uó c*) au fort pouvoir de coercition sur les comportements individuels. En revanche les « lois du Roi » peuvent être dévalorisées par les villageois.

***« ...mais parallèlement à ces grandes oscillations historiques, que les sources ne permettent pas toujours d'appréhender avec certitude, il est indéniable que les villages continuaient à vivre à leur rythme et que, mandarins ou pas, leurs habitants savaient mieux que quiconque feindre la sujétion et les notables composer avec les édits, les règlements et les ordonnances comme si, en fin de compte, le village était animé par sa propre force d'inertie lui permettant de réduire et d'absorber les chocs et coups de butoirs venus d'ailleurs. À l'origine dispositif de défense contre les attaques venues de l'extérieur, la « haie de bambous » devint ainsi peu à peu métaphore de l'autonomie du village. »<sup>361</sup>***

Une autre manifestation de l'autonomie des villages réside dans le fait que les villageois tentent de résoudre eux-mêmes à leurs problèmes sans avoir recours à la ressource

<sup>361</sup> PAPIN Philippe et TESSIER Olivier (2000), *Les villages en question*, in *Les villages en question*, Centre national des sciences sociales et humaines, Hanoï. p. 31

externe. Cela contribue à expliquer pourquoi la politique nationale est très difficile à mettre en œuvre dans les villages. Pour Popkin,<sup>362</sup> les handicaps du système administratif, et le problème de transfert des informations, limitent la coercition exercée par le pouvoir central sur le fonctionnement des villages. Toutefois, selon lui, on ne peut pas dire que cet effet est insignifiant. Le dicton « *Phép vua thua l ê làng* »<sup>363</sup> doit être considéré un des moyens utilisés par les villageois pour limiter au maximum l'échange avec les autorités locales, en particulier dans la résolution des conflits. Il y a des avantages à résoudre entre eux un conflit, car une fois le problème porté auprès des mandarins, les conséquences peuvent être graves et les habitants tous exposé à des punitions.

***“It is more accurate to view the adage “the law of emperor stops at the village gate” as a reflection of the numerous incentives to keep village-initiated contacts with mandarins to a minimum. That is, many benefits accrued to villages that kept as much village business within their gates as possible, for any internal conflict that reached the mandarin had potentially negative consequences for the village as a whole” (p. 111)***

En réalité, l'influence des facteurs historiques sur le développement contemporain a été prouvée dans les travaux sur les districts italiens. Les analyses de Bagnasco et Trigilia (1988)<sup>364</sup> ont montré que derrière le fort développement des districts italiens, on discerne les origines et l'évolution « des sous-cultures politiques locales, socialiste et catholique » (p. 197). Pour le Vietnam actuel, on constate qu'il existe un grand handicap en termes de services d'assistance aux clusters artisanaux. Certes de grands progrès ont été faits en ce qui concerne les infrastructures en milieu rural (les voies de communication, les systèmes de distribution d'électricité, d'eau...), surtout dans les villages de métier qui ont des chiffres d'affaires importants à l'exportation, comme Bát Trang. Mais les entreprises manquent de compétences souples et elles ne sont pas capables d'y remédier, faute d'argent et de personnel compétent. La plupart de ces lacunes se situent dans le cadre des services d'assistance, et sans cette aide les districts industriels ne peuvent pas valoriser leurs points forts. Les services d'assistance sont un élément de compétition important pour les entreprises –pour les PME en particulier. Ces services occupent une place essentielle dans les infrastructures de toute économie ; ils constituent des services d'entrée pour toutes les industries de production de marchandises et pour les services. Dans les économies développées, au moins le tiers des valeurs d'entrée des entreprises est représenté par des services de comptables, juridiques, d'assurance, de recherche, de conception, de poste, de transport, d'électricité, d'eau... La qualité et la disponibilité de ces services exercent un fort impact sur la possibilité de développement et la compétitivité dans l'exportation et sur la capacité d'attirer des investissements étrangers. Quand un investisseur cherche un pays où placer son argent, il réalise des analyses sur les difficultés et les avantages de l'environnement des affaires dans plusieurs pays pour les comparer. Si les services d'assistance sont insuffisamment développés dans un pays, les investisseurs rencontreront des difficultés dans leurs activités. La qualité de l'environnement des affaires décide dans une certaine mesure le choix du pays par les investisseurs.

Les analyses faites dans le cadre de ce chapitre ont eu pour but de mettre en évidence le rôle des autorités locales au Vietnam : leur importance s'accroît progressivement avec la

<sup>362</sup> POPKIN Samuel L. (1979), *The rational peasant: the political economy of rural society in Vietnam*, University of California Press, Los Angeles. p. 89.

<sup>363</sup> Les lois du Roi s'arrêtent au seuil du village.

<sup>364</sup> BAGNASCO Arnaldo et TRIGLIA Carlo (1988), *op. cit.*

promotion du développement économique de ce pays. Dans un contexte de décentralisation accélérée, les administrations locales seront de plus en plus autonomes. Dans ses analyses sur la bureaucratie, Crozier (1963)<sup>365</sup> écrit que l'une des raisons qui font que les décisions administratives ne correspondent pas à la réalité est l'asymétrie de l'information entre les décideurs (ceux qui sont plus haut dans l'échelle hiérarchique) et les exécutants. Stigler, l'auteur de la théorie de l'asymétrie de l'information, a le même point de vue : ceux qui ont suffisamment d'informations ont plus de chance de prendre des décisions justes que ceux qui n'en ont pas suffisamment. Comment les relations de décentralisation entre les administrations centrales et locales s'expliquent-elles ? Le changement d'orientation du Vietnam, d'une économie planifiée, bureaucratique, vers une économie de marché, oblige à l'évidence les administrations centrales à mieux œuvrer en se concentrant sur la résolution au niveau macro des problèmes relatifs aux politiques de développement. Les administrations locales, quant à elles, trouveront des moyens pour mettre en œuvre ces politiques selon leurs propres itinéraires pour pouvoir exploiter au mieux les ressources et atouts de leurs localités. Le rôle des administrations est toujours très important, comme un arbitre dans une compétition, ce qui permet d'éviter « une course vers le bas »<sup>366</sup>(*race to the bottom*) comme celle qui s'est produite dernièrement quand les localités ont cherché à attirer des IDE (FDI).

Les sociétés civiles elles aussi ont commencé à marquer de leur présence les programmes de développement économique des localités. Bien que les résultats obtenus n'atteignent pas encore les attentes, ils confirment la nécessité de la présence des associations de métier aux divers niveaux. Il faut cependant aujourd'hui améliorer les compétences de ces associations pour qu'elles deviennent un relais, un point de contact entre les entreprises et les administrations et aussi des plates-formes pour les entreprises membres. Aucune entreprise n'est suffisamment équipée pour franchir seule les obstacles auxquels elle est confrontée durant ses activités. C'est la raison majeure qui oblige les acteurs (individu ou collectif) à collaborer pour obtenir ce qui leur manque (Friedberg 1993)<sup>367</sup>. Sans aborder la nature de la coopération, il existe une relation, et les sujets doivent analyser avec soin leurs points forts et leurs faiblesses, ainsi que ceux des partenaires, pour déterminer des stratégies appropriées (cf. Schelling, 2007<sup>368</sup> ; Crozier et Friedberg 1977). Les collectivités/associations sont certainement un environnement favorable pour cette coopération, car les associations représentent les entreprises membres dans les relations avec des administrations mais elles fournissent également des services (de formation, de consultation), des atouts qui manquent aux entreprises.

<sup>365</sup> CROZIER Michel (1963), *Le phénomène bureaucratique*, Seuil, Paris.

<sup>366</sup> Durant la période 2001–2005, les autorités locales de 32 villes et 64 provinces n'ont pas respecté les politiques d'investissement du Gouvernement central en accordant aux investisseurs des avantages non conformes aux règlements. Ce non respect des politiques a causé des conflits entre les administrations centrales et locales, et une compétition entre les provinces pour attirer des investissements étrangers. Le premier ministre a publié la décision N°1387/2005/QĐ-TTg du 29 décembre 2005 pour supprimer les avantages accordés aux investisseurs étrangers par ces provinces qui ne sont pas conformes aux règlements de l'État. A voir aussi VU Thanh Tu Anh *et al.* (*op. cit.*) pour plus d'informations sur ce problème.

<sup>367</sup> FRIEDBERG Erhard (1993), *Le pouvoir et la règle*, Seuil, Paris.

<sup>368</sup> SCHELLING Thomas C. (2007), *Chiến lược xung đột* [*The strategy of Conflict*], Nxb Trẻ (première édition en 1960, Harvard University Press)

# Chapitre V. Marché, compétition et innovation

***If one man starts a new idea, it is taken up by others and combined with suggestions of their own; and thus it becomes the source of further new ideas.***

**Alfred Marshall<sup>369</sup>**

## 1. Marché et compétition

### 1.1 Le marché

L'observation de l'évolution du marché permet de constater que le rôle et la position des métiers artisanaux ont fait l'objet de changements significatifs. Auparavant considérés comme des métiers secondaires (par rapport aux activités agricoles), ils constituent actuellement les principales sources de revenu des familles. Pour Nguyen Khac Tung et Bui Xuan Dinh (1993)<sup>370</sup> la naissance et le développement des métiers secondaires dans la société traditionnelle vietnamienne se base sur quatre éléments. Premièrement, la plupart des travailleurs participaient à la production agricole en se servant d'outils de travail rudimentaire. En l'absence d'un secteur de production pouvant les fournir, les agriculteurs devaient créer eux-mêmes ces outils et c'est ainsi que cette activité est devenue un métier secondaire. Deuxièmement, la production agricole ne pouvait pas répondre aux divers besoins des Vietnamiens. Si les besoins en nourriture des familles étaient assurés grâce à la production agricole<sup>371</sup> ceux en biens de consommation (vêtements, rénovation des maisons, soins médicaux...) dépendaient totalement des revenus complémentaires des familles provenant de métiers secondaires. Troisièmement, les produits agricoles, sous un climat tropical, doivent être consommés très rapidement après la récolte ou subir des procédés de conservation : d'où le développement des métiers secondaires concernant le traitement et la transformation des produits agricoles. Quatrièmement, la période entre deux récoltes laisse du temps libre aux agriculteurs, ouvrant une voie pour le développement des métiers secondaires.

Ces dernières années, surtout après la mise en place de la politique de *Doi Moi*, de nombreuses activités de production artisanale ont contribué de façon importante à l'amélioration des conditions de vie des habitants : elles deviennent progressivement la

<sup>369</sup> MARSHALL, A., *Principles of Economics*, 8th ed. London, 1920. 271

<sup>370</sup> NGUYEN Khac Tung et BUI Xuan Dinh (1993), « Les métiers d'appoint de la famille du paysanne du Vietnam », in *Le village traditionnel au Vietnam*, THEGIOI en langues étrangères, Hanoï. pp.396-402.

<sup>371</sup> Une des valeurs importante des familles dans la société traditionnelle était de pouvoir « nourrir tous leurs membres ». Cette valeur était d'autant plus significative que la production agricole est dépendante des conditions climatiques. Avoir suffisamment de nourriture toute l'année se plaçait au premier rang des préoccupations des familles.

source de revenu principale des familles. Selon Tran Minh Yen (2004)<sup>372</sup>, la production artisanale a vu le jour afin de répondre aux seuls besoins de la production agricole au sein d'un village, mais avec la spécialisation du travail, la productivité et la qualité des produits se sont améliorés, et la production artisanale a permis aux agriculteurs de subvenir à leurs propres besoins mais aussi répondre aux besoins du marché externe (hors du village). Pour de nombreuses localités, dont Bát Trang, la production artisanale a fait peau neuve : elle a pris la première place primordiale et elle est devenue la source de revenus principale des localités. Le revenu des personnes exerçant des activités non agricoles est de trois à quatre fois plus élevé que celui des travailleurs n'ayant que des activités purement agricoles. L'auteur estime que le pourcentage de familles pauvres dans les zones où les métiers non agricoles sont développés n'est que de 3,7 %. Ce chiffre est beaucoup moins important que la moyenne nationale (10,4 %)<sup>373</sup>.

Les orientations du développement de Bát Trang sont très différentes de celles des autres localités car ses habitants ne disposent que de peu de terres agricoles. Et dans les faits, même les familles ayant des terres agricoles ne pratiquent pas l'agriculture : elles sous-traitent souvent le travail à d'autres familles. Le processus de développement du village de Giang Cao (l'un des deux villages formant la *commune* de Bát Trang) constitue une démonstration de cette situation. Giang Cao était initialement un village de production agricole mais aujourd'hui la terre destinée à cette activité est rare, la plupart des terres étant destinées à la production et à la commercialisation des produits céramiques, ou à des activités connexes<sup>374</sup>. Les changements dans la logique de production des artisans et des fabricants des villages de métier apparaissent dans les résultats de la recherche menée par le MARD et le JICA en 2004<sup>375</sup>. En nous basant sur une base de données de plus de 2 000 villages de métier, nous avons choisi 59 villages ayant des activités de production et de commercialisation des produits céramiques. Les analyses montrent que 94,9 % des villages vendaient leurs produits et que seuls 5,1 % des villages produisaient pour répondre à leurs propres besoins.

Dans leurs conclusions sur le développement du marché et les objectifs de la production artisanale, le JICA et le MARD (2004) exposent un processus en trois étapes. Pendant la première période, jusqu'au début du XX<sup>e</sup> siècle, la production avait pour but principal de parvenir aux besoins des fabricants eux-mêmes. Pendant la période suivante, les produits artisanaux ont fait l'objet d'une demande importante sur le marché domestique et étranger : ils étaient exportés en ex-Union Soviétique et vers certains pays du bloc socialiste. Dans la dernière période, depuis les années 1990, les produits artisanaux sont destinés à la consommation intérieure mais aussi à l'exportation, notamment les produits artisanaux d'art. Le tableau suivant offre une vue globale de ce développement.

Tableau 5.1 Les étapes du développement de la production artisanale

<sup>372</sup> Tran Minh Yen (2004), *op. cit.*

<sup>373</sup> Les estimations ont été réalisées sur la base du seuil de la pauvreté de la période 2001–2005 : revenu mensuel de 80 000 VND/personne pour les régions montagneuses, de 100 000 VND/personne pour les zones rurales et de 150 000 VND/personne pour les zones urbaines.

<sup>374</sup> L'information a été analysée à partir de l'entretien avec le Vice-président de l'Association de la céramique de Bát Trang dans le cadre de notre mission dans cette commune.

<sup>375</sup> *Ibid.*

Etape	But majeur de la production agricole	Usagers principaux
De la naissance du pays au début du XX <sup>e</sup> siècle	Les produits fabriqués étaient des outils de travail, des objets de la vie quotidienne ; une partie des produits était destinée aux fêtes ou offerte aux personnes au pouvoir.	Les fabricants eux-mêmes, la Cour royale et les fêtes (produits spécifiques).
Du début du XX <sup>e</sup> siècle à la fin du XX <sup>e</sup> siècle (années 90)	Les produits fabriqués étaient des objets de la vie quotidienne ou destinés à des échanges avec l'ex-Union Soviétique et des pays socialistes.	L'ex-Union Soviétique et les pays socialistes. Une partie des produits est exportée en France et d'autres marchés étrangers.
Depuis la fin du XX <sup>e</sup> siècle	Les produits fabriqués sont des marchandises destinées à l'exportation ou des souvenirs pour les touristes étrangers.	Les marchés étrangers (environ 50 pays), le marché domestique.

Source : JICA et MARD (2004)

Aujourd'hui les produits artisanaux sont vendus à la fois sur le marché domestique et les marchés étrangers<sup>376</sup>. À Bát Trang, outre ces canaux de distribution, le marché de la céramique du village contribue de façon considérable à la vente des produits. La construction du *marché de la céramique de Bát Trang* est un effort figurant parmi d'autres pour multiplier les possibilités de commercialisation des produits céramiques. Auparavant, les échanges commerciaux se caractérisaient par leur spontanéité : les clients cherchaient à être en contact direct avec les fabricants, ce qui a limité le nombre de clients et ne permettait pas aux fabricants d'avoir des échanges avec le monde extérieur. La naissance de ce marché local a intensifié les échanges commerciaux et aussi mis en valeur le village vis-à-vis des opérateurs touristiques.

### 1.1.1 Le marché de la céramique de Bát Trang

Du 4 au 10 décembre 2003, à l'occasion des Jeux du Sud-est Asiatique (SEA Games 22) dont le Vietnam était le pays hôte, le village de métier Bát Trang organisait une exposition des produits céramiques pour accueillir des touristes vietnamiens et étrangers. Le succès de cette manifestation a sensibilisé le comité d'organisation de l'exposition et les habitants du village sur l'importance d'avoir un espace pour présenter des produits : pour que les fabricants entrent en contact plus rapidement avec les clients, pour suivre de près les tendances du marché... À partir de ce constat pratique, le Club du village a incité les fabricants à contribuer financièrement à la construction d'un *marché de la céramique de Bát Trang*.

**L'idée initiale de la construction de ce marché est venue à la suite de l'exposition des produits céramiques « Bonjour Sea Games 22 ». À cette occasion, les visiteurs sont venus nombreux et la quantité de produits vendus était importante. Les habitants se sont posé la question, pourquoi ne pas construire un marché**

<sup>376</sup> Certaines informations relatives aux marchés des produits de Bát Trang ont été abordées dans le chapitre 'Organisation du district'.

**destiné exclusivement aux produits céramiques. Au début, peu de fabricants y ont exposé leurs produits, le marché que vous voyez aujourd'hui n'avait à l'époque des stands que sur ses deux côtés, les stands au fond n'existaient pas, les stands étaient même un peu déplorables (Entretien N° 36, Famille).**

Le marché actuel comprend plus d'une centaine de stands où des produits céramiques traditionnels et contemporains fabriqués par les mains des artisans de Bát Trang sont exposés et commercialisés. Outre un lieu de vente en gros et au détail, le marché de Bát Trang constitue une destination touristique pour les Vietnamiens et les étrangers. Chaque week-end et lors des jours fériés, des moyens de transport de toutes sortes véhiculent des touristes qui viennent à Bát Trang pour visiter et faire des achats. Le transport est très pratique, on peut accéder au village ancien de Bát Trang par voie routière ou fluviale. Les produits vendus au marché sont très variés, ils répondent aux attentes de personnes très différentes, des enfants aux personnes âgées, des clients vietnamiens aux touristes étrangers. Le marché est un centre privilégié de la vente au détail mais c'est aussi un centre de vente en gros pour les entreprises commerciales dans tout le pays. Concernant le marché domestique, nous avons constaté que les produits de Bát Trang sont présents sur le marché de toutes les provinces du Vietnam, notamment sur le marché des grandes villes comme Hanoï, Hai Phong, Da Nang et Hô Chi Minh Ville.

La création de ce marché peut être qualifiée de succès dans la mobilisation des forces collectives. Les rues à l'intérieur du village ayant été améliorées, les touristes peuvent y accéder plus facilement. La construction et le fonctionnement du marché de la céramique ont bel et bien porté des fruits. Ce lieu présente aux clients une collection représentative et naturelle des produits du village. Les habitants sont nombreux à reconnaître que le nombre des clients s'est accru grâce à ce marché.

**Mais ces dernières années, Bát Trang se développe mieux grâce au marché des produits céramiques, beaucoup de clients contactent directement des fabricants. Je suis franc en disant qu'auparavant les gens de Bát Trang ne savaient pas comment faire des affaires, ils ne s'intéressaient qu'à la production. Aujourd'hui, grâce au marché, les clients passent des commandes directement aux fabricants mais en général, il nous manque toujours des marchés. (Entretien N° 36, Famille) Le volume des marchandises a beaucoup augmenté après la naissance du marché. Nous pouvons le constater en observant les activités des vendeurs aux stands lors de leur contact avec les clients. Avant la naissance du marché, le volume d'agent liquide circulant au sein du village n'était pas important, avec le marché, ce volume ainsi que la capacité de réinvestissement dans la production se sont beaucoup accrus, ce qui montre l'amélioration significative des technologies de production. (Entretien filmé N° 1)**

Une autre raison qui permet aux villageois de Bát Trang de qualifier ce marché de réussite est qu'il a mis fin à la dépendance de Bát Trang envers Giang Cao. Giang Cao était par nature un village de production agricole qui s'est tourné au fur et à mesure vers la fabrication de céramiques. Depuis janvier 2006, il ne dispose plus de terres agricoles et ses activités économiques sont principalement axées sur ce métier artisanal. Il faut souligner ici que pendant plusieurs années les habitants de Giang Cao, qui bénéficiaient de conditions de transport plus favorables, achetaient des produits de Bát Trang et les revendaient à des commerçants. C'est une des raisons pour laquelle ces deux villages arrivaient rarement à se mettre d'accord sur des travaux communs. La création du marché a constitué une stratégie qui a permis à Bát Trang de ne plus être dépendant de Giang Cao.

**À Bát Trang, dans l'histoire, il y avait deux villages, Giang Cao et Bát Trang. Giang Cao ne vivait que des champs, le transport y était plus facile, ses habitants achetaient des produits de Bát Trang pour les revendre et affichaient souvent la marque de Bát Trang. Les habitants de Bát Trang se sont mis alors en colère, d'abord parce qu'ils n'acceptaient pas que les autres usurpent leur réputation pour vendre des produits à des prix élevés, ce qui entraînait la production car les produits trop coûteux n'attiraient pas les clients. (Entretien N° 13, Firme)**

377

La construction du marché de la céramique a aussi changé les relations vê tinh entre les entreprises et les familles. Plusieurs familles ne sont plus des sous-traitants des entreprises : elles procèdent maintenant à leur propre production en fonction des besoins du marché<sup>378</sup>.

**Quand on est sous-traitant des entreprises, elles ne respectent pas bien les délais de paiement, c'est pourquoi j'ai changé et commencé la production pour moi-même, pour fabriquer des produits à vendre sur le marché. Les délais de paiement sont bien soulignés lors de la signature des contrats mais comme les gens hésitent toujours à rappeler quand les délais viennent à échéance, les délais sont souvent dépassés pour un long temps. Les familles ont abandonné pour la plupart la sous-traitance... Aujourd'hui, les familles sont de plus en plus nombreuses à mener leurs propres affaires. C'est mieux d'être partenaire des entreprises mais quand il n'y a pas de contrat, on passe beaucoup de temps à ne rien faire. Maintenant, c'est en fonction des produits commandés que je décide d'accepter un contrat de sous-traitance, quand les produits commandés ressemblent dans une certaine mesure à ceux que je fabrique, sinon je refuse car la température nécessaire pour les produits différents n'est pas la même.**

**(Entretien N° 2, Famille)**

Ce changement d'orientation montre que les familles commencent à chercher par elles-mêmes un autre chemin. Le rôle des familles dans le processus de production sera ainsi considérablement consolidé. Pourtant, saisir cette occasion dépend de multiples facteurs : les technologies de production, la qualification de main-d'œuvre, la capacité de réflexion que nécessitent les affaires... De nombreuses familles pensent que la production et les affaires étaient plus faciles pendant la période de planification ; la concurrence était moins pénible alors qu'elle estacharnée à l'heure actuelle. Il est donc compréhensible qu'un certain nombre de familles regrettent le passé, car elles sont insuffisamment équipées pour entrer dans une économie de marché.

### 1.1.2 Les marchés internationaux

<sup>377</sup> Littéralement : « satellite », un mot qui désigne la relation sous-traitante.

<sup>378</sup> Pendant les dernières années des coopératives et les premières années de la période de Renouveau, les familles signaient souvent des contrats de sous-traitance avec des entreprises et leur production dépendait de ces commandes. Ce mécanisme avait des avantages puisque les familles ne se préoccupaient pas de la recherche des clients ou de varier les modèles de produits. Les entreprises achetaient de toute façon tous leurs produits et fournissaient suffisamment de matières premières. Quand les familles dirigent leurs affaires de façon indépendante, elles doivent être actives pour trouver des clients, varier les modèles de produits et améliorer les technologies de production.

Les marchés étrangers constituent le point fort de l'industrie de la céramique vietnamienne. Stevenson (1997)<sup>379</sup> affirme, sur la foi de preuves archéologiques, que l'exportation des produits céramiques du Vietnam s'est répandue dès le XIV<sup>e</sup> siècle par le transport maritime. Ces produits ont très tôt été réputés au Vietnam et en Asie : ils étaient vendus aux tribus au Sud et à l'Ouest jusqu'en Thaïlande et en Birmanie. Un grand nombre d'objets funéraires (enterrés dans les tombeaux) en terre cuite du Vietnam ont été trouvés aux Philippines et en Indonésie. D'autres objets enterrés ont été découverts dans des quartiers d'habitation au Japon. Déjà à cette époque, il existait une concurrence entre les produits vietnamiens et ceux de la Chine ou d'autre pays de l'Asie du Sud-Est.

Sous la dynastie des Lê postérieurs (1428–1620), quand les empereurs chinois (dynastie Ming 1368–1644) contraignaient la politique d'exportation, le Vietnam a semblé disparaître du marché international car ses produits ne pouvaient pas concurrencer ceux de haute qualité fabriqués en grande quantité en Chine. La production se heurtait également à d'autres obstacles en raison des politiques mises en œuvre par les Lê. Le métier a repris de l'énergie quand la Compagnie néerlandaise des Indes orientales a commencé à acheter des produits de basse qualité pour les exporter en Indonésie. L'industrie de la céramique a stagné à nouveau sous la double dynastie des Nguyen et Trinh, en raison, notamment, de conditions politiques défavorables : les ateliers qui ne fabriquaient que des produits destinés à l'exportation ont presque tous fermé leur porte (Bát Tranga toujours maintenu ses activités grâce au marché domestique).

Guy (1997)<sup>380</sup>, également sur la base de trouvailles archéologiques, écrit que le Japon figurait parmi les pays importateurs de céramiques vietnamiennes : ces céramiques vietnamiennes se présentaient comme des marchandises lors des échanges commerciaux internationaux vers le XIV<sup>e</sup> siècle. Le Moyen Orient était le marché le plus éloigné du Vietnam à cette époque ; le volume des produits exportés dans cette région du monde reste très modeste par rapport à celui de Chine. Il semble que les produits vietnamiens de haute qualité étaient alors fabriqués pour combler les produits chinois. La présence de produits céramiques vietnamiens sur le marché européen n'est pas, aujourd'hui, établie. Le marché des pays de l'Asie du Sud-Est a longtemps été la cible la plus importante du Vietnam. L'expansion des produits céramiques vietnamiens est attestée par de nombreux objets découverts sur des sites archéologiques et dans d'anciens tombeaux. Les produits transportés par voie maritime étaient très variés ; ceux récupérés dans des épaves sont en meilleur état que les objets enterrés découverts au Japon et au Moyen Orient.

Pour l'industrie de céramique, l'exportation a toujours constitué un avantage notoire, et cela reste le cas à l'heure actuelle. Cependant l'instabilité récente de la macro-économie a exercé un impact négatif sur la croissance des exportations de ce secteur. Selon les estimations du Département Général de la Douane, les chiffres d'affaires des exportations nationales des produits céramiques ont atteint, pour les six premiers mois de l'année 2008, 175,7 millions de USD, soit une baisse de 10,1 % par rapport à la même période de l'année précédente. En juin 2008, la valeur des exportations vers Taiwan se classait au premier rang et atteignait 4,9 millions de USD, soit une baisse de 32,5 % en comparaison avec juin 2007. Les exportations vietnamiennes vers ce marché ont atteint une valeur totale de 28,1 millions de USD pour l'année 2008, soit une baisse de 12,7 %. Vient ensuite le Japon :

<sup>379</sup> STEVENSON John (1997), "The evolution of Vietnamese Ceramic", in John Stevenson and John Guy (eds) *Vietnamese Ceramic: a separate tradition*, Art Media Resources with Avery Press, Singapore.

<sup>380</sup> GUY John (1997), "Vietnamese Ceramics in International Trade", in John Stevenson and John Guy (eds) *Vietnamese Ceramic: a separate tradition*, Art Media Resources with Avery Press, Singapore.

la valeur des exportations du Vietnam vers ce marché a atteint 3,3 millions de USD en juin 2007, et 22,1 millions de USD pour les six premiers mois de l'année 2008, soit une augmentation respective de 25 % et 21,7 % par rapport aux mêmes périodes de 2007. Le Vietnam a en outre réalisé, pendant les six premiers mois de 2008, des exportations des produits de l'artisanat d'art vers d'autres marchés tels que la Pologne (1,07 millions de USD), l'Arabie Saoudite (1,08 millions de USD), le Canada (3 millions de USD), le Danemark (2,9 millions de USD)... Les informations ci-dessus sur l'exportation du Vietnam corroborent les chiffres que nous avons recueillis. Le Japon, le Taiwan, la Corée du Sud se trouvent toujours à la tête des grands importateurs des produits Vietnamiens. Quant au marché européen, l'Allemagne, l'Italie et la France apparaissent comme les clients principaux dans le rapport JICA-MARD 2004. Les analyses, dans ce rapport, montrent également que les produits céramiques vietnamiens ont franchi les frontières des États-Unis, bien que le volume des exportations reste faible. Nous avons constaté, lors de notre enquête menée auprès de 57 entreprises et ateliers de production de Bát Trang, que 14,7 % des établissements ne fabriquaient pas de produits destinés ; les autres (85,3 %) exportent leurs produits par différentes voies directes ou indirectes.

## 1.2 La concurrence domestique et internationale

### 1.2.1 La compétition au sein du district

Sous l'économie planifiée, la production et les affaires rencontraient beaucoup de difficultés mais la concurrence n'était pas significative. La situation a bien changé. Aujourd'hui, la majorité des entreprises et familles interrogées affirment que la concurrence se durcit et qu'elles ont plus de mal à mener leurs affaires.

*Auparavant, la concurrence n'était pas dure, quand tout le village travaillait ensemble, il n'y avait moins de fours et les fours verticaux en briques étaient utilisés pour des produits simples. Aujourd'hui nous utilisons des fours à gaz, les modèles sont plus variés, les commandes sont aussi plus importantes, plusieurs ateliers fabriquent les mêmes produits, des théières et tasses à thé par exemple, il nous faut donc investir dans la recherche pour avoir des produits variés et différents des produits vendus sur le marché, la concurrence sera alors moins pénible. Le village connaît actuellement une concurrence très vive car il y a trop de fabricants et ils font les mêmes produits. Par exemple, pour des produits en émail perle, environ 10 ateliers en fabriquent, mais seulement 3 à 4 familles font des produits en émail craquelé. Face à cette situation, chaque atelier doit toujours chercher à créer des produits de meilleure qualité mais un peu moins chers que ceux vendus sur le marché. (Entretien N° 38, Famille)*

*Avant le Renouveau, nous n'avions presque pas de concurrents. Avant le renouveau, c'était la politique de « forfait 10 » des paysans, et à l'époque de l'industrialisation, elle est restée la même. La production était bien plus facile à cette époque-là. (Entretien No.16, Famille) Pour ce produit, autrefois, je suis allé au Centre commercial Bo Ho, on y vendait des bols importés de Corée du Sud, 270 000 VND pour une dizaine de bols. J'ai voulu en acheter un, le vendeur n'a pas accepté. J'en ai acheté une dizaine. De retour chez moi, j'ai tout cassé pour examiner et fabriquer des produits identiques. J'ai proposé mes produits aux commerçants à seulement 170 000 VND/10 bols. Savez-vous quel*

**est le prix actuel de ces produits ? 70 000 VND au maximum une dizaine. Sous l'économie planifiée, nous ne le faisions jamais car les gens nous payaient avant la fabrication, nous ne devions pas nous préoccuper du marketing des produits. Mais tout a changé, maintenant nous sommes obligés de faire connaître nos produits auprès des clients. (Entretien N° 13, Firme)**

Comme nous l'avons déjà analysé dans les parties précédentes, le passage de l'économie planifiée à l'économie de marché a entraîné des changements importants qui demandent aux fabricants et entreprises de s'adapter à la nouvelle situation. Auparavant, la concurrence était presque effacée du marché à cause du mécanisme de subvention de l'État et du développement limité des composantes économiques privés. Les entreprises de production ne se préoccupaient pas de la recherche des marchés, l'État se chargeait de la distribution des produits. Les familles, pendant très long temps, n'ont pas eu à s'intéresser aux marchés pour leurs produits ou à rechercher des matières premières. Les entreprises publiques s'en occupaient, les familles n'assuraient que la main-d'œuvre et recevait en contrepartie une rémunération. Le passage à l'économie de marché entraîne une concurrence particulièrement dure, notamment après l'adhésion du Vietnam à l'OMC.

Sur le marché domestique, il existe une forte concurrence interne parmi les ateliers de production de Bát Trang. Pourtant, si on se base sur les opinions exprimées par les fabricants à Bát Trang sur la concurrence, nous constatons qu'elle a lieu de façon spontanée et qu'elle ne s'appuie pas sur l'ensemble des règles communes. Comme ils ont du mal à trouver des clients, plusieurs fabricants n'ont pas d'autre choix que d'accepter des commandes dont la valeur est inférieure à la valeur réelle des produits.

**La compétition de prix est aussi effrayante à Bát Trang, de nombreuses familles prennent trop de risques et elles vont toutes sur un chemin sans issue. Prenons l'exemple d'un produit, nous pouvons être le premier à le proposer au client à 3 000 VND, mais avec certains autres fabricants, le dernier peut proposer la moitié du prix initial. Ceux qui vendent le produit à 1 500 VND font peu de bénéfice et ils cherchent peu à peu la mort. Mais ce problème ne se produit plus depuis la création du marché de la céramique car il a ses propres règlements. (Entretien N° 36, Famille) Le prix de ce produit par exemple, 5 000 VND. On doit absolument le vendre à 5 000 VND pour avoir des bénéfices, mais si le client achète une grande quantité nous pouvons accepter quand même le prix de 4 500 VND. L'important c'est d'avoir du travail, vous le savez, tout stagne en ce moment. Peu de commandes, les fabricants font tous pareil. Mais si un fabricant proposait le prix de 4 500 VND, d'autres pourraient encore le baisser, c'est pourquoi le produit devient trop bon marché et ne rapporte plus rien. (Entretien N° 25, Firme)**

De telles stratégies peuvent aider une entreprise ou un atelier à fidéliser leurs clients et à assurer du travail à son personnel. Mais au niveau macro, elles peuvent mener à une « course vers le bas » : pour avoir des commandes, chaque fabricant acceptera des prix de plus en plus bas en vue d'attirer des clients<sup>381</sup>.

<sup>381</sup> Ceci ressemble à une autre situation de concurrence au Vietnam : certaines provinces ont outrepassé leur pouvoir en accordant des avantages excessifs aux entreprises, pour attirer des investissements étrangers (voir notre analyse dans le chapitre IV). Cette situation a provoqué une vague de compétition entre provinces, notamment entre celles qui ne disposaient pas de beaucoup d'avantages « naturels » vis-à-vis des investissements étrangers. Il s'agit d'un exemple typique de la « course vers le bas » mentionnée dans le chapitre IV.

Pour conclure, les fabricants à Bát Trang se concentrent aujourd'hui sur la compétition de prix bien que la concurrence porte aussi sur d'autres facteurs que le prix<sup>382</sup>. La compétition de prix nuit à plusieurs entreprises, en particulier aux entreprises qui fabriquent des produits de haute qualité ou celles qui ont réalisé des investissements pour améliorer les technologies de production. Dans cette situation, nous pensons qu'il est nécessaire de trouver de nouveaux mécanismes de travail et de coopération pour que la compétition entre entreprises et familles ne nuise pas au développement commun du village de métier. Nous avons constaté, dans ce cas concret, que le rôle des associations et des clubs est extrêmement important : ils peuvent réunir les fabricants, les aider à se mettre d'accord sur « les règles de jeu » collectif.

La situation à Bát Trang des traits communs avec celle du district textile de Prato, en Italie, au début des années 1950. À cette époque, les entreprises, artisans et associations locales se sont entendus sur le prix des étapes de production réalisées par les entreprises et les foyers sous-traitants<sup>383</sup>. Dei Ottati pense que cet accord a créé un impact positif : il a notamment limité le marchandage dans la négociation commerciale entre les entreprises au sein du district industriel et contribué à stabiliser les prix. Cet accord a permis, en outre, de lutter contre la contrefaçon et la mauvaise qualité des produits. Ces problèmes suivent souvent une réduction des coûts générée par une concurrence difficile. Il a également renforcé le contrôle social vis-à-vis des entreprises implantées dans la région car il est devenu plus facile de révéler et sanctionner les infractions aux règles commises par les entreprises.

Concernant les facteurs qui durcissent la compétition, les personnes interviewées accusent les changements chaotiques du marché qui entraînent une mauvaise adaptation des entreprises à la nouvelle situation, qui les empêchent de mieux répondre aux goûts des clients.

**Maintenant la concurrence est très pénible parce que nous devons varier souvent les modèles, mais les nouveaux modèles doivent pouvoir satisfaire les besoins du marché or les produits vendus sur le marché sont déjà très variés et le client ont beaucoup de choix. Par exemple, les émaux pour les théières et tasses à thé sont au nombre de 10 mais la demande sur le marché peut augmenter, c'est donc quand même très difficile. Difficile parce que quand on arrive à créer un nouveau modèle mais on ne sait pas si le client va l'accepter. (Entretien N° 38, Famille)**  
**Avant, c'était plus facile. Les produits n'étaient pas si variés comme maintenant. Maintenant il y a beaucoup de modèles, très variés et tout le monde peut les faire grâce aux nouvelles technologies. C'est pourquoi, quand une famille crée un nouveau modèle, elle le cache et les autres familles ne peuvent pas le savoir [rire] ou bien quand on a un nouveau modèle qui n'est pas bien sécurisé, cela signifie qu'on le perd. (Entretien N° 25, Firme)**

Les témoignages cités ci-dessus confirment un dysfonctionnement de la stratégie de marketing des entreprises de Bát Trang. Si on fait abstraction de nombreux aspects négatifs de l'économie planifiée, la situation des fabricants, sur certains plans, s'est dégradée : aujourd'hui, les entreprises cherchent leur chemin, elles ne savent pas quels sont leurs produits ciblés, pour quelle niche du marché. Elles se perdent facilement dans la

<sup>382</sup> DEI OTTATI G. (1994), *Cooperation and competition in the industrial district as an organizational model*, European Planning Studies, Vol. 2, Issue 4, p. 463-481

<sup>383</sup> *Ibid.*

concurrence sur un marché aux produits très variés. Ce problème, de notre point de vue, n'est pas relatif au marché mais aux fabricants eux-mêmes. Ces derniers doivent connaître leurs points forts et leurs points faibles et ils doivent comprendre les lois du marché pour faire un choix rationnel. Lorsqu'ils bénéficieront d'une information suffisante, les entrepreneurs pourront esquisser une stratégie afin de renforcer leur compétitivité.

Outre la concurrence interne, les produits céramiques de Bát Trang affrent également la concurrence d'autres localités vietnamiennes productrices de céramiques. Selon l'enquête nationale JICA-MARD 2004, le Vietnam compte 59 villages de métiers fabriquant des produits céramiques. Bát Trang possède cependant des atouts dans cette compétition, comme son savoir-faire et sa longue tradition.

### 1.2.2 La compétition internationale

La concurrence au niveau international constitue un défi que Bát Trang doit relever dans le contexte de l'intégration internationale du Vietnam. N'étant pas déjà capables de s'adapter à temps aux changements brusques du marché national, un grand nombre d'entreprises vietnamiennes ont des difficultés.

*Quant à la baisse de vente des produits céramiques, c'est un fait objectif. Depuis deux ans, les demandes baissent peu à peu sur certains marchés des produits de Bát Trang ; toutes les activités se ralentissent, notamment parce que la plupart des fabricants du village ont une relation de sous-traitance avec des firmes qui, en ce moment, ne reçoivent pas suffisamment de commandes. En conséquence, les fabricants sous-traitants n'ont pas de travail. (Entretien N° 19, Firme) Depuis quelques années les produits ne se vendent pas bien car les produits chinois sont très bon marché ; nous ne pouvons pas les concurrencer parce que le prix du gaz au Vietnam est très élevé. L'argile chinoise est plus légère, les fours consomment moins de gaz, nous n'avons pas les technologies des Chinois... Nos travailleurs sont plus qualifiés mais la qualité de notre argile est moins bonne. (Entretien N° 3, Famille) Avant 1986, la production était beaucoup plus facile, maintenant c'est très difficile. Nous ne trouvons pas le marché pour nos produits, c'est très difficile tant sur le marché national que le marché international... simplement parce que les produits chinois sont vendus à un prix dérisoire, on ne peut pas gagner la concurrence. Par exemple, un ensemble de théière et tasses à thé chinois, très bien fait, est vendu à 15 000 VND ou à 20 000 VND (0,9 à 1,2 USD). Le même produit, si nous le fabriquons au prix du marché, sera vendu à 40 000 VND (2,4 USD). Si nous le faisons, nous ne pourrons pas vendre nos produits. (Entretien N° 15, Famille)*

Concernant les produits importés, la plupart des entreprises et ateliers de production interrogés affirment que la Chine est leur concurrent le plus important. Les entreprises chinoises sont devenues très puissantes avec la mise en place des technologies de production massive. Les modèles de leurs produits sont d'ailleurs très variés.

*Actuellement, il y a d'autres concurrents que la Chine. Nous devons aujourd'hui être en compétition avec la Chine, l'apparence de ses produits est très séduisante, les produits vietnamiens sont de bonne qualité mais leur prix est aussi élevé. (Entretien N° 11, Firme) C'est ce qui nous inquiète le plus parce qu'avec la mondialisation il y aura beaucoup plus de produits chinois. Pourquoi*

*les Chinois peuvent vendre leurs produits à des prix très bas comme ça, nous n'en savons rien parce qu'ils sont les maîtres dans le métier. On s'inquiète pour Bát Trang, pour notre village qui, peut-être, ne sait rien du monde extérieur, parce quand on sort de son village, on voit que les produits chinois sont très bon marché, les produits vietnamiens de Hai Duong ou Minh Long ne peuvent pas être comparés avec les produits de Bát Trang tant sur la qualité que sur le prix mais nous nous inquiétons quand même. (Entretien N° 13, Firme) À cette époque-là, la production était destinée essentiellement à la consommation domestique. Maintenant, pour exporter des produits, on doit concurrencer la Chine. Auparavant, les Vietnamiens étaient nos clients principaux car nous, les Vietnamiens, nous utilisions surtout nos produits nationaux, mais ces dernières années, les produits importés sont omniprésents sur le marché domestique, et on doit en plus faire face à une concurrence très difficile quand on a des produits à exporter. (Entretien N° 10, Firme)*

Tableau 5.2 Comparaison de la qualité et des technologies de production céramique de Bát Trang, de l'Italie et de la Chine

Pays	Technologie	Adresse	Attitude de travail des artisans	Qualité artistique	Qualité technique	Test et contrôle de qualité	Propreté
Italie	Très bonnes	Moyenne	Bonne	Haute	Haute	Très bons	Haute/moyenne
Bát Trang(Vietnam)	Moyennes	Très bonne	Très bonne	Très Haute	Faible	Pas bons	Haute
Chine	Bonnes	Pas bonne	Pas bonne	Moyenne	Moyenne	Pas bons	Faible

Source : USAID (20003), Bát Trang Ceramics Competitiveness Strategy, Southeast Asia Competitiveness Initiative, USAID.

Si les produits de Bát Trang ont des points forts, ils ne sont pas suffisamment compétitifs face aux produits chinois. Ci-dessus se trouve un tableau tiré d'un bilan de la VNCI (2003) sur la comparaison de la qualité et des technologies de production céramique d'un certain nombre de pays. Dans cette comparaison, 13 pays et territoires qui ont une longue histoire de fabrication de produits céramiques sont classés en trois groupes. Bát Trang fait partie du Groupe B avec le Sri Lanka, le Royaume Uni, l'Indonésie et la Chine. L'Italie fait partie du Groupe A et ses produits se classent au premier rang sur tous les aspects. Les produits de la Chine et de Bát Trang se trouvent tous au quatrième rang.

Ce tableau, qui présente les résultats de l'évaluation des produits italiens et chinois, permet de situer plus facilement la position des produits de Bát Trang. Il apparaît que les technologies de production constituent un point fort pour les produits chinois, ce qui se traduit par des modèles variés et une production massive. Cependant, les points forts des produits de Bát Trang sont l'habileté des artisans, leur sérieux vis-à-vis de leurs produits et la haute qualité artistique de leur production.

Selon ces analyses, les produits de Bát Trang ont de fortes chances de concurrencer les produits chinois. Mais les ateliers de production doivent bien utiliser leurs atouts pour

établir des stratégies raisonnables de compétition. De nombreux fabricants reconnaissent une grande difficulté face à la concurrence directe avec la Chine.

*Si nous décidons de nous lancer dans la production, nous ne pourrons pas fabriquer des produits ressemblant à ceux de la Chine, il nous faut des séries de produits qui nous appartiennent, nous fabriquons des produits qui sont nos points forts et nous ne pouvons pas imiter les produits chinois, thaïlandais, singapouriens ou indonésiens. Ceci dit, nos clients, ils importent des produits de différents pays. (Entretien N° 19, Firme) Il nous faut gagner dans la concurrence avec les produits chinois. Les produits chinois sont bon marché parce que les motifs de décoration sur les produits sont des images collées<sup>384</sup>. Comme 80 % des Vietnamiens sont encore des paysans, ils ne savent que les produits chinois sont moins chers que les produits vietnamiens. Or nos produits sont des produits artisanaux sur lesquels les motifs de décoration sont peints directement tandis que les images collées sur les produits chinois perdent facilement leurs couleurs bien qu'elles soient plus brillantes. (Entretien N° 17, Famille) Dans la concurrence avec des produits céramiques chinois, en fait nous ne sommes pas un concurrent de la Chine mais les produits chinois font réfléchir les fabricants de Bát Trang. Ils sont vendus à des prix vraiment dérisoires et le rythme de production est vraiment important. À vrai dire, les produits de Bát Trang sont des produits artisanaux d'art, quant à la concurrence dans l'industrie de céramique, ça devient difficile... La capacité de production de Bát Trang est toujours moins importante, dans le passé et à présent. Avant, la cuisson dans les fours verticaux en briques ralentissait la production, aujourd'hui, les fours à gaz l'accélèrent, la quantité de produits fabriqués est plus importante, le temps de production a été réduit, mais il est difficile toujours de concurrencer avec les produits chinois parce que les matières premières de qualité ne sont pas assurées. Une production réussie dépend des machines et des matières premières, or pour nous, elles posent encore des problèmes. (Entretien N° 10, Firme)*

Il n'est pas surprenant que les fabricants chinois soient les concurrents majeurs des producteurs vietnamiens. Tout au long de son histoire, le développement de la céramique du Vietnam a été plus ou moins influencé par la Chine<sup>385</sup>. Pourtant, en dépit d'influences inévitables, les artisans vietnamiens ont toujours résisté à cet ascendant pour créer des produits singuliers. L'originalité vietnamienne réside dans le style, les motifs de décosations ainsi que dans les techniques des artisans. La céramique a connu « son âge d'or » sous

<sup>384</sup> *Au lieu d'être peints, les motifs de décoration des produits chinois sont des images collées (un procédé de décalcomanie). Les motifs sont donc plus variés.*

<sup>385</sup> STEVENSON J. (1997) pense que le métier de la céramique au Vietnam est fortement influencé par la Chine pour des raisons historiques et culturelles. La légende dit que les artisans chinois ont construit le premier four à Dau Khe (Delta du Fleuve Rouge) vers le II<sup>e</sup> siècle avant J.C et qu'ils ont appris le métier à un artisan vietnamien dont le nom était Trung Trung Ai. Ces noms sont entrés dans la légende et les habitants ont édifié un temple pour leur rendre hommage. Selon une autre légende, trois mandarins, sous la dynastie des Ly (1009-1225), envoyés en mission en Chine, seraient restés à Guangzhou pour s'abriter d'une tempête : ils y auraient appris le métier de céramique et transféré leur savoir faire aux habitants à leur retour au Vietnam. Pour une analyse plus détaillée, cf. STEVENSON J. (1997), *The evolution of Vietnamese Ceramic*, in John Stevenson and John Guy (eds) *Vietnamese Ceramic : a separate tradition*, Art Media Resources with Avery Press, Singapore. Si des siècles d'occupation chinoise ont laissé leurs traces, l'archéologie atteste que la céramique s'est développée bien plus tôt au Vietnam, cf. chapitre I.

les dynasties des Ly (1010-1225) et Tran (1225–1400). Les artisans vietnamiens ont alors combiné les caractéristiques artistiques de l'Inde, de la Chine, des pays khmer ou de Cham, et ont appliqué des techniques d'émaillage chinoises... pour créer un art nouveau. Cette combinaison de techniques et d'influences artistiques a donné naissance à des produits dont le style et la conception sont uniques.

Pendant longtemps, les spécialistes occidentaux ont considéré les produits céramiques du Vietnam comme l'expression d'une tradition chinoise, d'un courant de l'une de ses différentes provinces plutôt que comme une spécificité vietnamienne. Aujourd'hui, les spécialistes de l'art reconnaissent l'originalité de la céramique vietnamienne.

Après une longue période de domination chinoise (de 111 avant J.C. à 938 après J.C.) – et d'absorption de l'influence artistique chinoise – la céramique s'est développée de façon indépendante (Stevenson J. 1997) et a remis en valeur les particularités du Vietnam. Le statut de géant de son voisin – qui a à plusieurs reprises envahi le Vietnam (par exemple sous la dynastie des Ming de 1407 à 1427) – mais aussi les techniques et la beauté originale de ses produits céramiques ont sans aucun doute exercé une influence sur l'artisanat vietnamien. Mais déjà sous les dynasties Ly et Tran, les artisans n'ont pas imité systématiquement l'intégralité de ces caractéristiques : ils adaptaient le style, les décos pour créer des produits variés et typiques du Vietnam.

À partir du XIV<sup>e</sup> siècle, de nombreuses particularités des produits céramiques chinois sont devenues une partie inséparable de la culture vietnamienne et ont fait partie de la vie quotidienne des Vietnamiens. La production des XVI<sup>e</sup> et XVII<sup>e</sup> siècles est marquée par le bouddhisme : les artisans ont fabriqué de nombreux objets de culte : chandeliers, vases, porte-encens. Les techniques avancées utilisées par les artisans de Bát Trang incluaient l'émail craquelé et ivoire. Bát Trang est toujours considéré comme « le » centre de la céramique du Vietnam bien que le métier connaisse, parfois, des signes de stagnation. Les produits céramiques de Bát Trang, variés, de haute qualité, ont conservé un style original.

Tout au long de son histoire, le métier de la céramique a subi l'influence et la concurrence des fabricants chinois mais il est aussi arrivé à trouver une voie pour se développer et coexister avec les produits chinois. À notre avis, trouver aujourd'hui le chemin à suivre est une nécessité, voire un devoir, pour les fabricants vietnamiens. Tran Doan Kim (2007)<sup>386</sup> a proposé divers modèles pour permettre aux entreprises fabriquant des produits artisanaux d'art de s'affirmer sur le marché international. L'une des stratégies proposées met l'accent sur le développement de produits sur lesquels la concurrence n'est pas très sévère. La broderie en est un exemple. En effet, les entreprises vietnamiennes se spécialisent dans la fabrication de produits brodés *manuellement* toujours très appréciés en raison de leurs caractères uniques. Les fabricants trouvent toujours un marché, bien qu'il ne soit pas de taille importante.

Sur la stratégie de concurrence, les producteurs de Bát Trang sont partagés en deux camps. Certains producteurs pensent qu'il est important d'avoir des produits représentatifs, qui reflètent les particularités de ce village de métier. Cette opinion s'appuie sur le fait que c'est là qu'est la clé de la réussite des entreprises de Bát Trang au cours des dernières années.

**Aujourd'hui, les produits doivent être originaux et laisser leur marque sur le marché. Ils ne peuvent pas être fabriqués de façon aussi simple qu'auparavant,**

<sup>386</sup> TRAN Doan Kim (2007), *Stratégie de marketing pour les produits artisanaux d'art des villages de métier du Vietnam d'ici 2010*, Thèse doctorat en sciences économiques, Université de l'Economie Nationale de Hanoï.

*facile à faire, facile à gagner. À l'heure de l'ouverture, les produits de Bát Trang doivent concurrencer les produits de Thaïlande, de Malaisie, ou bien même des pays européens comme l'Espagne dont les produits sont aussi très jolis. Les barrières douanières n'existent plus, leurs produits sont à la fois beaux et bon marché, je ne sais pas si les entreprises vietnamiennes pourront faire de pareil. (Entretien N° 18, Famille) L'essentiel réside dans les modèles, si nos modèles ne sont pas améliorés et diversifiés, il nous sera difficile de concurrencer. La variation régulière des modèles, des couleurs de l'email nous permettraient être compétitifs. Prenons le cas de ma famille, nous ne trouvons pas beaucoup de beaux émaux, ça nous n'apprenons pas, c'est à nous de chercher peu à peu. (Entretien N° 28, Famille) Les familles « qui ont réussi » sont premièrement celles qui jouissent d'une position de monopole en matière des émaux ou de certains produits. Deuxièmement, les fabricants, qui ne sont pas des entreprises enregistrées, une fois qu'ils sont parrainés par une firme, ils réaliseront la production et aussi les exportations. En général, ils arrivent à trouver le marché pour leurs produits. Comme ils ont du travail toute l'année, leur vie est certainement aisée. (Entretien N° 36, Famille)*

Les autres producteurs affirment que la compétitivité de Bát Trang peut être renforcée avec des aides : l'assistance, les subventions et l'investissement favorisent l'accumulation de techniques, de capital et de personnel ; les firmes seront ainsi suffisamment puissantes pour affronter la forte concurrence des entreprises chinoises. Cette stratégie est définie par Tran Doan Kim<sup>387</sup> sous l'expression : *challenger le marché*.

*Pour que les produits de Bát Trang puissent concurrencer les produits chinois, les gens de Bát Trang doivent investir dans les locaux, les techniques et les capitaux. Il faut investir pour avoir des connaissances approfondies grâce auxquelles nous pouvons être compétitifs. Il est impossible de concurrencer les produits chinois si les investissements se font par des particuliers séparément, de façon superficielle, dans les villages de métier. (Entretien N° 16, Famille) Parfois, nous ne sommes pas équipés des mêmes machines modernes que les autres. Par exemple, les firmes chinoises utilisent les machines à imprimer les décos, en conséquence, la productivité est plus importante. [...] Nos produits sont tous beaux mais la productivité et la production sont bien inférieures à celles des producteurs qui utilisent cette technique d'impression. (Entretien N° 14, Firme) Nous avons visité le Jiangxi et le Zhejiang, en Chine, où les firmes reçoivent beaucoup d'aides technologiques, ce qui entraîne la réduction des coûts de production. Ici, pour la production artisanale, le prix monte, ce qui limite le volume des ventes. [...] Il existe déjà une concurrence sur le marché domestique, les produits chinois sont très bon marché et les producteurs opèrent dans des conditions favorables. C'est pourquoi, il nous faut avoir des nouveaux produits ; changer régulièrement les modèles ; être plus fin et de meilleure qualité, sinon il sera impossible de vendre les produits. Le commerce n'est plus facile comme auparavant. (Entretien N° 18, Famille)*

Pourtant, cette stratégie, de notre point de vue, ne convient pas à la situation actuelle, notamment pour la production artisanale. D'autant plus qu'au niveau macro, le Vietnam

<sup>387</sup> *ibid.* p. 102

encourage les exportations des produits artistiques porteurs des particularités culturelles inhérentes aux métiers artisanaux. Cette orientation politique constitue un facteur du développement durable. Les stratégies doivent valoriser les points forts de Bát Trang: une main d'œuvre qualifiée et habile, et l'originalité des produits. Pour les firmes, il est nécessaire d'identifier et de mettre en valeur leurs points forts.

***En effet, chacun connaît son domaine. Par exemple, les fournisseurs de matières premières font partie d'un domaine, changer ou non, ils doivent suivre la tendance. La tendance commune est que si vous voulez avoir de la terre de bonne qualité vous devez vous débrouiller, importer des machines par vous-même. Les fabricants ne s'intéressent qu'à votre produit de qualité garantie. Nous nous parlons de temps en temps mais en fait il s'agit d'un domaine à part. (Entretien N° 10, Firme) Être toujours actif, ne jamais rester sur place, si on ne bouge pas on meurt. Il nous faut apprendre sans cesse, chercher à comprendre pourquoi les autres arrivent à faire tel ou tel produit ou bien sur la base des produits des autres, nous fabriquons nos propres produits [...]. La concurrence a aussi des aspects positifs, elle oblige les gens de Bát Trang à suivre de près le marché pour que leurs produits se vendent bien sur le marché, c'est ça la concurrence, d'où la variété des produits, le prix de vente baisse alors de plus en plus. Avant, durant la période de l'économie planifiée, tout était fermé, la production ne suivait que la planification, comme on le dit, quand on a faim, l'important est de se remplir le ventre, peu importe ce qu'on mange, du manioc ou du maïs. (Entretien N° 13, Firme)***

Nous constatons, en analysant ce district industriel, que les relations entre les entreprises et les ateliers de production sont à la fois coopératives et compétitives<sup>388</sup>. Ces relations se manifestent dans l'organisation de la production de tous les districts industriels vietnamiens : les relations de compétition verticale existent parallèlement à la compétition horizontale<sup>389</sup>. La coopération s'intensifie entre les entreprises s'occupant des diverses étapes de la production alors que la compétition concerne les entreprises du même secteur ou fabriquant les mêmes produits.

Au Vietnam, la répartition des tâches dans les villages de métier révèle aussi la relation entre les entreprises. Nguyen Lang<sup>390</sup> a analysé certains modèles communs d'organisation de la production de ces villages. Il y a d'abord deux modèles répandus : la division du travail par parties d'un produit et l'organisation par phase de production. Dans certains villages de métier où on fabrique des meubles d'art – comme Dong Ky, La Xuyen... – la division du travail s'effectue en fonction de la production des diverses parties d'un meuble. Les familles dont la capacité de production est faible (les foyers satellites) assurent la fabrication d'une partie du produit (sont appelées des foyers satellites). Des familles bénéficiant de meilleures conditions financières et techniques (appelées temporairement « *hộ đầu mối* »<sup>391</sup>) ou des entreprises collectent les pièces détachées et les assemblent pour obtenir des

<sup>388</sup> cf. notamment DAUMAS J.C. (2006), *op. cit.*; BECATTINNI G. (1992), *op. cit.*

<sup>389</sup> BRUSCO S. (1990), *op. cit.*

<sup>390</sup> NGUYEN Lang (2004), *Organisation de production dans les districts industriels des villages de métier*, Séminaire « Développer des districts industriels des villages de métier : Situation et solution », Institut central pour la gestion économique (CIEM), Hanoï 2004.

<sup>391</sup> Ce sont les foyers d'assemblage

produits finis qui sont commercialisé par la suite. Il existe, entre les familles, une relation stable sur les aspects économique, technique et organisationnelle afin de répondre mieux aux besoins du marché. Cette organisation de production est aussi répandue dans les villages ayant des activités de transformation de produits alimentaires. Nous discernons dans ces cas une relation coopérative entre les *foyers satellites* et les assembleurs, mais en même temps une concurrence entre les premiers (pour obtenir des contrats de sous-traitance) ou entre les seconds (pour gagner plus de parts de marché). Le développement du village Dong Ky dépasse actuellement ses frontières administratives. Selon les estimations de Sylvie Fanchette<sup>392</sup>, environ 9 villages participent actuellement à l'une des étapes de fabrication des objets d'art en bois de Dong Ky.

On trouve des exemples du deuxième modèle, l'organisation par phase de production, dans les villages de métier de Da Hoi (métallurgie)<sup>393</sup> ou de Phong Khe (papier)<sup>394</sup>. Dans cette forme organisationnelle, la compétition se produit entre les entreprises et les familles exerçant des activités dans la même phase de production, tandis que la coopération a lieu entre les étapes de production. Michael R. DiGregorio<sup>395</sup>, dans son étude sur Da Hoi, nous fournit des analyses détaillées sur la dépendance réciproque au sein de ce district industriel. La production s'organise en cinq étapes, assurées par des fournisseurs de matériaux, des producteurs primaires, des producteurs secondaires et des fournisseurs de services. À Da Hoi, il existe une concentration importante de producteurs secondaires ; ils utilisent les produits des producteurs primaires ou d'autres producteurs secondaires pour fabriquer les produits finaux. Il existe aussi une relation dépendante dans la relation entre les foyers producteurs.

Bien que la restructuration de l'organisation productive des villages de métier se manifeste sous différentes formes, il existe des points communs. Premièrement, plusieurs chaînes de production suivent le principe autarcique (en termes de production et de vente). La division du travail se base sur les étapes de production ou sur la production des parties du produit. Deuxièmement, la coopération économique se manifeste sous la relation entre les *foyers satellites* et des foyers d'assemblage. Il s'agit d'un modèle organisationnel de production tout à fait objectif, de passage vers celui qui est le plus organisé.

Des analyses plus détaillées sur le cas de Bát Trang nous ont amené à relever des similarités dans la relation compétitive et coopérative. Nous avons aussi remarqué la coopération verticale entre les familles et les entreprises qui participant à des phases différentes de la production. Rappelons que la production à Bát Trang comprend cinq principales étapes<sup>396</sup> : préparation de la terre, conception et fabrication de la forme, dessin des motifs de décoration, émaillage et cuisson. Parmi ces étapes, seule la préparation de la terre est réalisée par une autre personne que le producteur ; en général ce dernier exécute les quatre dernières étapes. Les grands ateliers ont tendance à assurer eux-mêmes toutes ces étapes au lieu de recourir à l'externalisation. La concurrence inter-entreprise

<sup>392</sup> FANCHETTE S. (2006), *L'essor des villages de métier dans le delta du Fleuve Rouge et l'urbanisation des campagnes dans un espace très peuplé*, papier présenté au colloque international 'Ruralités nords-suds : inégalités, conflits, innovations', Poitiers, MSHS, 19-20 octobre 2006

<sup>393</sup> La production se fait en deux phases : la fonderie des métaux et la fabrication de produits finis.

<sup>394</sup> Comme ces produits sont fabriqués par des chaînes de production presque fermées, la production est alors divisé en étapes avant et après la chaîne de production.

<sup>395</sup> DIGREGORIO M. (2001), *Iron Works: Excavating Alternative Futures in a Northern Vietnamese Craft Village*, PhD dissertation, University of California, Los Angeles.

<sup>396</sup> Cf. Chapitre III 'Organisation du district' pour avoir la description plus détaillée des étapes de la production.

tourne donc principalement autour du partage des niches du marché : on trouve là la compétition entre les producteurs d'un même type de produit (vases, pots de fleurs ou objets de décoration...).

Un autre type de concurrence émerge entre les entreprises de Bát Trang concernant les segments du marché, c'est-à-dire le marché domestique et le marché international. Au niveau international, la concurrence avec les produits chinois et d'autres pays est inévitable. Certains auteurs (Yusuf S., Nabeshima K., Perkins D. H., 2007), affirment qu'elle devient d'autant plus difficile que la Chine, grâce à sa puissance sur le plan des technologies avancées, de la qualification de la main d'œuvre, de l'attractivité pour des investissements étrangers, contribue (avec l'Inde) à modifier la carte de la géographie industrielle mondiale<sup>397</sup>. Ces auteurs pensent que la puissance industrielle de la Chine exercera une forte pression sur les stratégies de développement des autres pays, ce qui les obligera à remettre en question leurs plans d'action. Si ces pays souhaitent gagner cette compétition, leur puissance industrielle et innovatrice devrait au moins atteindre le niveau de la Chine ; il s'agit d'une *non-price competition* qui, selon Schumpeter, comporte les éléments suivants : un nouveau produit, de nouvelles technologies et sources de matières premières ou même une nouvelle forme d'organisation de la production<sup>398</sup>.

Dans le langage sociologique de Crozier et Friedberg<sup>399</sup>, nous pouvons dire que les entreprises et d'autres acteurs se trouvent dans le contexte d'un système d'action concret. Quand il reste encore trop de « zones d'incertitude » sur le marché et que les règles du jeu communes ne sont pas encore trouvées, les entreprises sous-traitantes suivent chacune leur chemin dans le but de faire le plus possible de bénéfices. Pourtant, face aux changements de la situation, notamment à la mondialisation croissante, elles n'ont pas d'autre choix que la coopération, pour déterminer de nouvelles règles de jeu communes assurant une équité optimale entre les entreprises et d'autres acteurs du processus de compétition. Ces règles contribueront à consolider la solidarité au sein du district industriel, à mettre en valeur sa position dans ses relations avec le monde extérieur. Michael Storper<sup>400</sup> raisonne de la même façon quand il aborde les diverses réactions des fabricants face aux fluctuations du marché. Ils doivent établir un plan d'action leur permettant d'orienter leurs activités. Ce plan d'action ne doit pas viser à satisfaire les attentes d'un seul fabricant particulier, mais inclure les autres acteurs concernés comme les clients, les organisations... La compétition est une caractéristique inhérente à la naissance et au développement du district industriel, tant en Europe qu'au Vietnam, dans les villages de métier. L'impact de la mondialisation rendra certainement cette concurrence plus vive et constituera un des moteurs du développement des ateliers de production. Dans la partie suivante, consacrée à l'innovation dans les villages de métier, nous considérerons également la compétition comme une ouverture aux activités innovatrices.

## 2. L'innovation dans les villages de métier

<sup>397</sup> YUSUF S., NABESHIMA K., and PERKINS D. H. (2007), *China and India reshape global Industrial Economy*, in WINTERS A. L. and YUSUF S. (eds) (2007), *Dancing with Giants: China, India, and the Global Economy*, The International Bank for Reconstruction and Development, The World Bank and The Institute of Policy Studies.

<sup>398</sup> SCHUMPETER J. (1962), *Capitalism, Socialism and Democracy*, New York: Harper & Row, cité dans DEI OTTATI G., *op.cit*

<sup>399</sup> CROZIER M. et FRIEDBERG E. (1977), *op. cit.*

<sup>400</sup> STORPER M. (1997), *The regional world*, The Guilford Press, London and New York. p. 112.

## 2.1 Le district industriel : un nœud qui nourrit l'innovation

L'encyclopédie du Vietnam définit l'innovation comme le changement « de certains aspects de l'objet sans modifier sa nature »<sup>401</sup>. Cette définition introduit les généralités de l'innovation sans détailler ses caractéristiques, ses domaines d'application et ses conditions d'émergence. L'innovation, sujet largement discuté en économie, est un objet de recherche important de la sociologie. Norbert Alter pense que l'innovation pourrait se traduire avec « une technique, un produit ou une conception des rapports sociaux, en de nouvelles pratiques »<sup>402</sup>. Dans une perspective plutôt économique, Max McKeown déclare que l'innovation est le changement incrémental, radical ou révolutionnaire en termes de produit, processus ou organisation<sup>403</sup>. En général, l'innovation évoque une nouveauté, en un sens positif. Une distinction entre l'innovation et l'invention s'avère nécessaire. L'invention est la création d'un nouveau produit ou d'une nouvelle procédure alors que l'innovation recouvre la première opération de commercialisation de ce produit ou de cette procédure<sup>404</sup>. Ce qui signifie que l'innovation est régulièrement utilisée dans la vie sociale.

***L'innovation représente la mise sur le marché et/ou l'intégration dans un milieu social de ces conventions. Elle représente l'articulation entre deux univers. Celui de la découverte, qui se caractérise par une certaine indépendance vis-à-vis des contraires externes, et celui de la logique de marché et/ou usage social, qui représente le moyen de tirer profits des inventions. (Norbert Alter, 2000, p. 8)***

Pour ces auteurs, l'innovation se déroule essentiellement dans les entreprises ou dans le domaine du commerce, bien qu'elle puisse avoir lieu partout. Le passage de l'invention à l'innovation nécessite un ensemble de ressources, de connaissances et compétences variées. En d'autres termes, un certain décalage persiste entre l'invention et l'innovation. Ceci explique pourquoi il existe des initiatives qui ne sont pas réalisables immédiatement, faute de conditions matérielles et technologiques adéquates<sup>405</sup>.

L'innovation est un processus continu : ce que nous voyons est peut-être constitué d'une série d'innovations multiples. Dans plusieurs cas, l'innovation a été considérée comme la solution de problèmes posés aux entreprises, aux organisations...<sup>406</sup>. De nombreux auteurs pensent que l'innovation est un résultat collectif nécessitant la participation de différents acteurs, y compris les entreprises publiques et privées<sup>407</sup>. Michael Storper exprime le même point de vue en déclarant que l'apprentissage et l'interaction sont des conditions indispensables à l'innovation<sup>408</sup>. L'apprentissage permet aux acteurs d'acquérir des connaissances variées qui constituent une prémissse à l'innovation ;

<sup>401</sup> <http://dictionary.bachkhoatoanthu.gov.vn>

<sup>402</sup> ALTER N. (2000), *L'innovation ordinaire*, Presse Universitaire de France, Paris.

<sup>403</sup> McKEOWN , Max (2008). *The Truth About Innovation*. Pearson / Financial Times.

<sup>404</sup> FAGERBERG J. (2003), *Innovation: a guide to the literature*, Paper presented at the Workshop 'The many guises of Innovation : what we have learnt and where we are heading, Ottawa 23-24/10/2003. Canada.

<sup>405</sup> FAGERBERG cite l'exemple de Léonard de Vinci a eu l'idée de l'avion mais qui n'a pas pu la réaliser à son époque en raison des contraintes techniques, technologiques et de matières. Cf. FAGERBERG (2003), *ibid*.

<sup>406</sup> DOSI G. (1988), "Source, procedures and microeconomics effects of Innovation", *Journal of Economic Literature*, Vol. XXVI, p. 1120-1171.

<sup>407</sup> Van de Ven et al. (1999), p.149.

<sup>408</sup> STORPER M. (1997), *ibid*. p. 107.

l'interaction leur permet de maintenir des relations avec leur environnement. En étudiant les relations complexes entre les acteurs durant le processus de l'innovation, plusieurs auteurs ont utilisé des notions diverses – comme le système national/régional d'innovation – pour examiner l'innovation dans sa totalité. Selon Schumpeter, cette notion est convenable lorsqu'on parle d'un nouveau produit, d'une nouvelle procédure de production, d'une nouvelle source d'approvisionnement, d'un nouveau marché et d'une nouvelle organisation.

Concernant les séquences du processus d'innovation, Norbert Alter – s'inspirant directement des travaux de Schumpeter – soutient que l'innovation s'effectue en trois étapes. Tout d'abord, les auteurs (individus ou groupes d'individus) prennent des risques pour créer de nouvelles combinaisons, au lieu d'utiliser les procédures routinières. Dans tous les secteurs d'activités économiques, sociaux ou commerciaux, il existe toujours des incertitudes avec lesquelles peuvent jouer les acteurs. La prise de risque des acteurs peut résulter de deux possibilités : soit une nouvelle procédure efficace, soit une certaine perte potentielle. Lorsque l'expérience donne des résultats, d'autres auteurs ont recours à ces nouvelles combinaisons qui, appliquées à grande échelle, peuvent bouleverser les équilibres préexistants.

***Elle bouleverse les équilibres, tant du point de la répartition des richesses, que de celui des méthodes d'évaluation et de comptabilité, que de celles du marché du travail ou des systèmes de financement. (Ibid. p. 14)***

Après la période instable, la dernière étape de l'innovation est marquée par la reprise des équilibres qui s'installent lorsque les firmes/organisations finissent leur ajustement organisationnel, personnel et réglementaire... pour s'adapter à la nouvelle situation. Dès lors, une nouvelle règle du jeu prend forme. Notons que les innovateurs peuvent se heurter à des obstacles majeurs venant de l'extérieur lors de la réalisation de leur projet. Ces obstacles provenir de la tendance des individus à résister à des changements qui requièrent de nouveaux savoir-faire, un nouvel environnement du travail. C'est pourquoi les innovateurs doivent parfois combattre les inerties pour réussir de leur projet<sup>409</sup>. Pour faciliter ce processus, Fagerberg (2003) propose des conditions *sine qua non* suivantes :

- Premièrement, les entreprises doivent toujours saluer les initiatives, les nouvelles idées. Cette appréciation facilitera de nouvelles combinaisons des ressources qui pourront éventuellement générer l'innovation.
- Deuxièmement, il faut renforcer la capacité d'absorption des connaissances, des technologies venant de l'extérieur. Cohen et Levinthal<sup>410</sup> pensent que la capacité d'une entreprise dans ce domaine se traduit par la réception des connaissances et des informations de l'extérieur lors de son interaction avec son environnement, mais également par la circulation de ces connaissances au sein de l'entreprise.
- Troisièmement, l'activité innovatrice nécessite un certain nombre de conditions organisationnelles et structurelles qui favorisent l'expérimentation par les employés de nouvelles solutions, de nouveaux procédés, et qui intensifient les échanges internes pour tirer profit des connaissances collectives.

Pour intensifier l'innovation, il est nécessaire que toutes les entreprises/organisations remplissent les conditions ci-dessus. Nous estimons que les formes de regroupement industriel comme le district industriel, le cluster, créent un environnement propice à l'innovation. Comme nous l'avons déjà mentionné, Michael Storper (1997) souligne l'importance de l'interaction et de l'apprentissage pour aller vers l'innovation. Or plusieurs recherches ont conclu que le district industriel ou le cluster sont des formes

<sup>409</sup> *ibid.*

organisationnelles qui favorisent l'interaction et l'apprentissage et que réciproquement, l'innovation est une condition nécessaire du développement de ces formes. Ces recherches peuvent être classées en deux catégories<sup>411</sup>: l'une porte sur l'innovation dans le district industriel traditionnel, encore nommé district marshallien, et l'autre sur l'innovation dans le district industriel moderne.

Les recherches sur *l'innovation dans le district industriel traditionnel* supposent que l'innovation s'effectue essentiellement par un processus d'apprentissage basé sur la circulation des informations. L'apprentissage se réalise sous trois formes : spécialisation, interaction et localisation<sup>412</sup>. Le district industriel prend forme avec une concentration d'entreprises et d'ateliers de production exerçant des activités dans le même domaine ou fabriquant les mêmes produits. La spécialisation des entreprises (chaque entreprise n'assume qu'à une certaine étape de la production) est toujours présente dans ce type de district industriel. Cela favorise une innovation régulière en termes de produits ou de technologies de production. La concurrence au sein du district constitue aussi un facteur obligeant les producteurs à maintenir l'innovation pour améliorer la qualité des produits, des services et éventuellement leur position sur le marché.

Les caractères de la division du travail du district industriel garantissent également une interaction constante entre les firmes opérant au cours des diverses étapes. L'échange d'information entre elles leur permet d'assurer la qualité des produits et de mieux satisfaire les demandes des clients. En outre, l'innovation est accélérée lorsqu'une firme met en place des nouvelles machines qui entraînent obligatoirement un ajustement approprié chez des entreprises concernées. Ces modifications maintiennent la relation et la cohérence inhérente au district industriel.

L'innovation réside encore dans une autre caractéristique du district industriel. Lorsqu'elles sont membres d'un district, les firmes jouissent d'une proximité géographique qui renforce certainement les échanges d'informations. Ces échanges sont consolidés lorsque la mobilité des travailleurs au sein du district a lieu sur une base régulière. Dès ses premiers travaux, Alfred Marshall a affirmé que les échanges de connaissances et l'innovation technologique se réalisaient plus rapidement grâce à la proximité géographique, qui contribue à la formation de réseaux de firmes entretenant des relations étroites. Ces facteurs encouragent un apprentissage mutuel pour améliorer la qualité des produits<sup>413</sup>.

Pourtant, plusieurs recherches soulignent que l'innovation du district marshallien est incrémentale. Elle n'apporte pas de changements de technique ou des utilités mais seulement de petites améliorations. Bianchi et Giordani<sup>414</sup> pensent aussi que le district industriel donne naissance à l'innovation à travers des changements mineurs, qui améliorent la qualité des produits et, ainsi, l'organisation de la production. De notre point de vue, l'innovation du district marshallien est essentiellement spontanée. Ce point est très clairement présent dans la formation professionnelle des individus qui est décrite comme *learning by doing* et *learning by using*, et qui se fait notamment par des échanges

<sup>411</sup> ALBINO et al. (2006), "Innovation in industrial district: an agent-based stimulation model", *International Journal of Production Economics*, 104 (2006): 30-45.

<sup>412</sup> *Ibid.*

<sup>413</sup> BAPTISTA R. (2000), "Do innovation diffuse faster within geographical clusters?". *International Journal of Industrial Organization* 18, 515-535.

<sup>414</sup> BIANCHI P. et GIORDANI M. G. (1993), "Innovation policy at the local and national level: the case of Emilia Romagna", *European Planning Studies*, 1, p. 25-41.

informels<sup>415</sup>. Les connaissances sont des expériences que les artisans se transmettent oralement de génération en génération.

Les recherches traitent également de *la question d'innovation dans les districts modernes*. L'évolution majeure entre ces deux types de district réside dans leur capacité d'innovation. Dans le modèle traditionnel, cette capacité dépend majoritairement des entreprises (ce sera plus difficile pour de très petites entreprises – des TPE). De plus, les informations circulent sur la base, notamment, de relations informelles. Au contraire, dans le district industriel moderne l'innovation est accélérée par les activités de R&D des membres du district ou par l'interaction avec des institutions spécialisées (centre de R&D, université...).

En expliquant la nécessité des activités de R&D, Albino *et al.* (2006) montrent que les méthodes traditionnelles ne sont pertinentes que pour un environnement de concurrence croissante, mais sans exigences trop compliquées. Dans une économie mondialisée, face au changement rapide des goûts de clients, les districts industriels ne peuvent pas assurer leur position tout en suivant l'ancien mécanisme. L'innovation incrémentale reste nécessaire, les entreprises doivent prendre en compte l'innovation absolue, totale, donc l'innovation radicale. Contrairement à l'innovation incrémentale, l'innovation radicale n'est pas continue et périodique. Son résultat vient toujours des nouvelles technologies et non des technologies existantes.

En réalité, la naissance et l'évolution des activités de R&D, sont conformes au développement naturel. La division du travail de la société est relativement stable et à un certain niveau de développement, sa remise en question est inévitable. Les activités de R&D dans des domaines différents (nouveaux produits, marketing...) tiennent un rôle indispensable, notamment pour les PME qui ne peuvent pas créer leur propre centre de R&D, faute de ressources humaines et financières. L'expansion à grande vitesse des PME rend plus que jamais nécessaire les activités R&D, d'où la création d'institutions opérant dans ce domaine.

Discutant de l'importance des activités R&D, Michael E. Porter<sup>416</sup> affirme qu'il s'agit d'un domaine indispensable aux entreprises d'un district/cluster industriel qui souhaitent acquérir une puissance compétitive importante.

**[...] clusters are geographic concentration of interconnected companies and institutions in a particular field. Clusters encompass an array of interlinked industries and other entities important to competition.**

Dans cette définition des clusters, à côté des entreprises exerçant des activités différentes, Porter souligne le rôle d'autres acteurs tels les autorités locales, les universités, les centres de recherche, les associations... Ces acteurs fournissent des services spécialisés comme la formation, l'information, la recherche et l'assistance technique qui peuvent combler les incertitudes des entreprises et permettre aux clusters d'améliorer leur compétition et leur position sur le marché international. Dans les travaux sur les clusters industriels, il faut relever la relation inter-firmes mais aussi la relation inter-organisationnelle.

Suivant un autre axe de recherche, certains auteurs ont analysé les conditions de l'émergence et du développement des clusters industriels dits *high tech* (de hautes

<sup>415</sup> ASHEIM B. T. (1994), "Flexible specialization, industrial districts and small firms: a critical appraisal", in ERNST H and MEIER V (eds), *Regional development and Contemporary industrial response. Extending flexible specialization*, p. 46-53. London: Bellhaven Press.

<sup>416</sup> PORTER M. E. (1998), *op. cit*

technologies)<sup>417</sup>. Selon eux, les clusters *high tech* se créent et prennent leur essor tout d'abord grâce à leurs relations étroites avec les universités (par exemple entre l'Université Stanford et la Vallée de la Silicone, ou bien entre le MIT et la Route 128). Les évidences historiques ont montré les liens entre les fondateurs des firmes et l'Université. Les auteurs prévoient que ces relations deviendront particulièrement importantes, notamment pour les industries utilisant des technologies<sup>418</sup>. Il existe un autre courant pour lequel le développement des clusters *high tech* aux États-Unis ne dépend pas seulement de l'inter-relation entre l'industrie et l'université. Au tout début de leur développement, certains clusters ont tiré profit de la mobilisation des ressources de complexes militaro-industriels.

En conclusion, la concentration industrielle sous toutes ses formes est capable de créer un environnement propice à l'innovation bénéficiant aux acteurs qui s'y implantent. Cependant, il est clair que les conditions nécessaires à l'innovation varient selon les périodes de l'histoire et selon les formes de concentration. Elles sont exogènes pour les unes et endogènes pour les autres. Nous croyons que l'innovation est le résultat d'un processus d'interaction des acteurs, qu'elle se diffuse par la relation interorganisationnelle, la circulation de la main d'œuvre, le transfert technologique. Dans la partie suivante, nous aborderons et analyserons les activités relatives au processus d'innovation observé à Bát Trang.

## 2.2 L'innovation à Bát Trang

---

À Bát Trang, comme dans la plupart des villages de métier vietnamiens, les activités d'innovation sont souvent spontanées. Les entreprises et les familles cherchent un nouveau chemin à suivre en fonction de leurs capacités. Il n'existe pas, à l'heure actuelle, un « vrai » système d'innovation au sens propre du terme<sup>419</sup>, toutes les connexions restent dispersées et informelles. Nous analyserons, dans cette partie, certaines formes d'innovation à Bát Trang, notamment en ce qui concerne les produits et les modes de production. Il s'agit de deux parmi les cinq catégories d'innovations définies par Schumpeter<sup>420</sup>. Les autres types d'innovation seront présentés dans le chapitre 6 dans le contexte plus général.

### 2.2.1 L'innovation dans la technologie de production

#### 2.2.1.1 Du four à charbon à four à gaz

Le renouvellement des technologies de production s'avère obligatoire pour que les entreprises puissent faire face à la concurrence accrue après l'adhésion du Vietnam à l'OMC. Le Vietnam est entré sur un nouveau terrain de jeu où opèrent des firmes multi ou transnationales dotées d'une grande puissance en termes de ressources humaines et financières. Bát Trang cherche déjà régulièrement à améliorer ses technologies de

<sup>417</sup> MARKURSEN et al. (1986), *High tech America: The What, How, Where and Why of the sunrise industries*, cité dans Storper M., *op. cit.*

<sup>418</sup> Storper M., *op. cit.*

<sup>419</sup> Plusieurs définitions d'un système d'innovation national ont été données, OCDE le considère comme un système d'acteurs qui sont en interaction constante. Ses acteurs peuvent être les entreprises, universités, instituts de recherche, les établissements publics ainsi que tous les employés qui en font partie. Cette interaction se traduit par la coopération dans les recherches, les échanges de personnel, l'achat du matériel,... Cf. OECD (1997), *National Innovation System*, OECD, Paris

<sup>420</sup> A rappeler que Schumpeter pense qu'il existe 5 catégories d'innovation : nouveau produit, nouveau mode de production, nouvelle source d'approvisionnement, nouveau marché et nouvelle organisation.

production pour une meilleure qualité des produits. Phan Huy Le *et al.* (2004)<sup>421</sup> ont décrit le processus de développement des fours à Bát Trang.

Le four « grenouille », le plus ancien, utilisé par tous les potiers, n'existe plus aujourd'hui. Le four *dàna* vu le jour vers le milieu du XIX<sup>e</sup> siècle, sa température pouvait atteindre 1250 à 1300°C. Le four « dragon » a fait son apparition au début du XX<sup>e</sup> siècle. Il comportait 5 à 7 (parfois jusqu'à 10) compartiments. La température du four pouvait s'élever à 1300°C. Depuis 1975, les producteurs de Bát Trang servent de fours rectangulaires verticaux en briques pour la cuisson des produits céramiques. Le four mesure en général 5 mètres de long sur 0,9 de large, l'intérieur est recouvert de briques réfractaires. Ce four convient à la production au niveau des familles : il a deux portes, sa structure est simple et ne nécessite pas une grande surface et les coûts de construction ne sont pas très importants. La plupart des familles de Bát Trang disposent d'au moins un four – certaines en possèdent deux ou trois. La température du four s'élèverait à 1250°C.

Les fours à gaz de forme fuseau ou en forme de tunnel sont des formes modernes récemment introduites à Bát Trang. Durant la cuisson, la température est contrôlée par un pyromètre, le réglage de la température est automatique ou semi-automatique, la cuisson est plus régulière, donc moins fatigante.

Le combustible a changé, les villageois sont passés du bois au charbon, puis au gaz, ce qui a permis d'améliorer la qualité des produits et de réduire la pollution de l'environnement. À l'heure actuelle, toutes les *entreprises enregistrées* se servent de fours à gaz. On compte, sur la base des chiffres communiqués par les autorités locales, environ 1 000 fours dont 300 fours à gaz. Les résultats de notre terrain indiquent que 79,4 % des ateliers de production sont équipés de fours à gaz, 17,6 % de fours à charbon et 2,9 % utilisent les deux types de fours. L'utilisation des fours à gaz diminue des risques de la production moins risquée : la température du four est régulée de façon scientifique, non d'une manière intuitive basée sur l'expérience comme pour le four à charbon.<sup>422</sup>. Concernant cette amélioration technologique, nos observations montrent que les ateliers de production du village expriment une réaction unanimement positive face aux politiques d'aide de la localité dans ce domaine. De nombreux producteurs de Bát Trang disent que les autorités locales, dont la banque, ont beaucoup aidé les familles qui voulaient leurs fours à charbon par des fours à gaz, en facilitant leur accès aux capitaux.

Le passage des fours à charbon aux fours à gaz a un impact positif sur les produits de Bát Trang. Comme la température du four est strictement contrôlée, les produits sont de meilleure qualité, le nombre de produits ratés est réduit. L'utilisation des fours à gaz signifie que les entreprises et familles peuvent fabriquer des produits destinés à l'exportation.

***Les produits cuits dans des fours verticaux en briques se vendent à environ 10 000 VND mais le prix de ceux cuits dans des fours à gaz est le triple car ils sont plus beaux, plus brillants. Les coûts de construction d'un four à gaz sont aussi beaucoup plus importants que ceux d'un four vertical. Si un four vertical coûte de 100 à 200 millions de VND (10 000 – 12 000 USD), un four à gaz coûte de 300 à 500 millions de VND (18 000 – 30 000 USD). C'est pourquoi, les fours***

<sup>421</sup> Phan Huy Le *et al.* (2004), *op. cit.*

<sup>422</sup> A rappeler que chaque produit demande une température différente à chaque étape déterminée de la cuisson. Auparavant, avec des fours à bois ou fours à charbon, les artisans de chef se basaient souvent sur leurs expériences pour réaliser la cuisson ; par contre, le four à gaz leur permet de contrôler parfaitement la température du four.

*verticaux sont utilisés pour cuire des produits artisanaux à vendre sur le marché domestique au prix bas. Si on fabrique des produits destinés à l'exportation, il nous faut absolument des fours à gaz. Le four à gaz est très pratique puisqu'il n'émet pas de gaz d'échappement, de mâchefer, de déchets solides, il pollue moins l'environnement mais la sécurité n'est pas assurée. Des accidents mortels ont eu lieu quand le réservoir de gaz a explosé ou quand le four s'est effondré mais les gens continuent comme ça sans aucune protection. (Entretien N° 24, Famille) Auparavant, nous avions deux fours à charbon mais ils étaient trop toxiques, nous devions suivre la tendance et nous les avons remplacés par des fours à gaz. Mais nous regrettons maintenant d'avoir un four à gaz. Les produits sont meilleurs, mais les clients nous contraignent à réduire le prix, le prix du gaz ne cesse d'augmenter mais le prix de vente n'augmente pas. Si j'avais gardé mes deux fours verticaux, j'aurais pu vendre mes produits au prix demandé mais cela m'est impossible avec le four à gaz parce que je fais très peu de bénéfices. C'est pourquoi les familles ont tendance à avoir en même temps les deux types de four. (Entretien N° 36, Famille)*

Un autre avantage du four à gaz consiste est la protection de l'environnement. Le four à charbon nuit à l'environnement car il émet un grand volume de gaz d'échappement, de poussière et de déchets. La chaleur du climat aggrave le problème, la température moyenne à Bát Trangest souvent supérieure à celle des autres localités, à cause du grand nombre de fours fonctionnant simultanément.

Des améliorations ont donc été apportées concernant la forme des fours et le combustible. D'autres améliorations portent sur la façon de concevoir la forme des produits. La forme des produit était auparavant conçue à main, sur un tour de potier, aujourd'hui les fabricants utilisent des moules en plâtre ou en bois très pratiques pour la production en série, car ils garantissent l'uniformité de la série. Il faut cependant reconnaître que l'utilisation des moules en plâtre risque de faire disparaître les valeurs traditionnelles de la céramique artisanale, et l'originalité des produits.

*Avant on se servait moins des machines. Aujourd'hui, avec de nouvelles technologies, tout le monde recourt aux machines, de la préparation de la terre à la cuisson, on ne fait plus des produits à main. (Entretien N° 14, Firme)*

### 2.2.1.2 L'application des technologies de l'information

Outre les améliorations évidentes relatives aux technologies de production, les études récemment réalisées montre que les entreprises des villages de métier en général, et Bát Trangen particulier, ont connu des changements en matière de mise en application des technologies de l'information, de la télécommunication. Aujourd'hui, l'utilisation du téléphone, de la télécopie, est fréquente dans les entreprises et ateliers de production dans. Selon les résultats de terrain, 50 % des firmes disposent d'une adresse électronique (e-mail) et 35,3 % d'un site Web.

Tableau 5.3 Pourcentage des entreprises et familles ayant un courriel et une page web

	E-mail		Web	
	Non	Oui	Non	Oui
<b>Entreprises de toutes sortes</b>	26,7 %	73,3 %	26,7 %	73,3 %
<b>Foyers</b>	68,4 %	31,6 %	94,7 %	5,3 %

Source : Enquête de l'auteur

L'analyse des données montre une différence importante entre les entreprises et les foyers en matière d'utilisation du courrier électronique et de site Web. 73,3 % des entreprises ont une adresse électronique contre 31,6 % des familles. Les pourcentages pour la possession d'une page web sont respectivement de 73,3 % et 5,3 %.

Dans une étude portant sur l'application des technologies de l'information dans les clusters de PME, Konstadakopulos (2005)<sup>423</sup> est arrivé à des résultats très encourageants : 100 % des entreprises interrogées disposent d'un téléphone fixe ou mobile ; 75 % d'entre elles sont équipées d'ordinateurs connectés à l'Internet et communiquent par e-mail ; 11 % accèdent à leurs boîtes à lettres électroniques dans des cybercafés ou partage l'accès avec d'autres entreprises ; 25 % ont créé une page web.

Pourtant, il semble que les entrepreneurs et producteurs n'ont pas encore d'habitude d'échanger des e-mails. Après notre travail de terrain, nous leur avons envoyé un e-mail de remerciement, et plusieurs adresses se sont révélées non valides. La recherche de Konstadakopulos (2005) relève ainsi des difficultés qui limitent l'accès des firmes aux nouvelles technologies de l'information. 60 % des entreprises considèrent que c'est un manque de moyens financier qui les empêche de les mettre en place. Cette question constitue le problème le plus cité par les entreprises. 55 % des firmes reconnaissent un manque d'information sur l'intérêt de l'application des technologies à la production. 36 % pensent qu'elles n'ont pas le personnel qualifié pour accéder à l'information. Or la majorité des entreprises et foyers d'artisans se trouvent dans des milieux ruraux, et il est difficile d'attirer des travailleurs compétents et qualifiés. Les gens bénéficiant d'un bon niveau d'éducation ont tendance à chercher un emploi (même qu'il ne coïncide pas avec leur formation) dans les grandes villes, considérées comme un environnement favorable à la carrière professionnelles et offrant de bonnes conditions de vie.

Enfin, il existe d'autres obstacles tels la faiblesse du marché (31 %), des infrastructures insuffisantes (27 %), une faible capacité de gestion (24 %) ou l'absence de mesures encourageant l'application des technologies de l'information (22 %).

## 2.2.2 L'innovation relative au produit : la prévalence du *learning by using* et *learning by doing*

Rappelons que Bát Trang, durant toute son histoire, est resté l'un des plus grands la production de céramique du Vietnam. Avant le *Doi Moi*, des politiques peu appropriées ont entraîné la stagnation de l'économie, un manque chronique de biens de consommation. Dans ce contexte, les produits de Bát Trang, quelle que soit leur qualité, se vendaient bien tant sur le marché national que sur le marché international (surtout sur les marchés de l'Europe de l'Est). De nombreux producteurs affirment qu'ils préféraient les conditions de

<sup>423</sup> La plupart des entreprises interrogées ont le siège social à Bát Trang (céramique), à Van Phuc (soie) et à Dong Ky (meubles).

Les analyses détaillées sur cette étude peuvent être consultées dans Konstadakopulos D. (2005), *From public Loudspeakers to the Internet: the adoption of information and communication technologies (ICTs) by small enterprise clusters in Vietnam*, Information Technologies and International Development, Vol. 2, No. 4, 21-39. MIT.

production antérieures au *Doi Moi* aux conditions actuelles, où les exigences des clients sont sévères et la concurrence sur le marché accrue.

***Avant le Renouveau je n'ai pas créé ma propre entreprise. À cette époque-là, il semblait que tout le monde avait faim, nous ne nous intéressions pas beaucoup à la qualité des produits, l'important était comment fabriquer rapidement, en grande quantité et vendre des produits bon marché. Après le Renouveau, l'accent est mis sur la qualité et les techniques de production. (Entretien N° 13, Firme)***

Ayant pris conscience de la tendance nouvelle du marché, plusieurs entreprises et foyers ont tracé activement leur chemin et remporté un certain succès. Les producteurs ont deux options : fabriquer des produits pour le marché domestique – ce qui ne nécessite pas d'investissements importants en personnel, en argent, et en technologies ; ou fabriquer des produits pour l'exportation. Si le marché domestique est très animé vers la fin de l'année, le marché des exportations reste par contre plus stable. Pour les entreprises de Bát Trang, l'important est d'avoir des informations sur la clientèle. Or la recherche de nouveaux clients se base encore beaucoup sur les relations personnelles.

L'une des activités qui traduit la commercialisation de la production est la recherche et la création de nouveaux produits pour répondre aux exigences croissantes du marché. Pour Bát Trang comme pour beaucoup d'autres villages de métier, diversifier les produits reste difficile à cause de la compétence insuffisante des gestionnaires. Une étude du MARD (1997) indique que seuls 34,4 % des entrepreneurs dans les villages de métiers sont titulaires d'un baccalauréat ou d'un diplôme supérieur. Ce pourcentage est nettement moins important pour le groupe des chefs de foyers d'artisans<sup>424</sup> (24,7%). Pour favoriser l'essor des villages de métier, le JICA et le MARD présentent une liste de 17 problèmes à résoudre – la diversification des produits en fait partie. Cependant, de notre point de vue, la solution à ces difficultés se trouve hors de la capacité des entreprises/familles de Bát Trang. L'intervention publique s'avère donc indispensable, pour dégager un cadre réglementaire favorable au fonctionnement du district. Aujourd'hui, à Bát Trang, seules les grandes entreprises et les artistes réputés ont suffisamment de ressources financières et de passion pour la création de nouveaux articles. Aucune formation n'existe à l'appui de cette activité de création.

### **2.2.2.1 L'imitation comme source d'innovation**

Plusieurs recherches cherchent à déterminer si l'imitation peut amener à l'innovation. Trouver la réponse à cette question est très important pour les villages de métier, car l'imitation constitue la voie principale du transfert des connaissances et des informations – transfert rendu possible par la proximité géographique et la mobilité fréquente de la main d'œuvre. Selon Hobday (2000)<sup>425</sup>, l'imitation peut constituer une source de l'innovation pourvu que les produits et le processus de production soient réalisés dans un environnement tout à fait nouveau. La discussion est possible, mais il s'avère que la duplication d'un processus, d'un produit, dans de nouvelles conditions, conduit à un résultat légèrement différencié des versions originales, surtout en raison des efforts engagés pour les adapter au nouvel environnement<sup>426</sup> (certains nomment cette pratique *transfert technologique*, ou

<sup>424</sup> Ceux qui pratiquent des activités non agricoles comme la source principale de revenue.

<sup>425</sup> HOBDAY M. (2000), "East versus Southeast Asian Innovation System : Comparing OEM - and TNC-led Growth in Electronic", in L. Kim and R.R. Nelson, *Technology, Learning and Innovation: Experience of Newly Industrializing Economies*, Cambridge University Press, p. 129-169.

<sup>426</sup> FAGERBERG J., *op. cit.*

*innovation marginale*). C'est la stratégie chinoise dans l'industrie des logiciels, qui a connu du succès au cours de ces dernières années<sup>427</sup>.

À Bát Trang, les entreprises et les familles considèrent toujours l'imitation comme une façon courante de créer de nouveaux produits. La forme des produits est semblable mais les motifs de décoration diffèrent d'une entreprise à l'autre. Nous qualifierons ce procédé de « renouvellement d'un ancien produit dans un nouveau contexte »<sup>428</sup>.

***Mes parents, ils ne font que chercher des informations sur les nouveaux produits. Par exemple, ma famille est en train de fabriquer ce produit qui ne s'est pas bien vendu sur le marché, nous devons trouver un autre produit à fabriquer qui se vendra bien sur le marché, via d'autres familles ; si les membres de la famille disent qu'ils ont vu que cette famille-ci, cette famille-là a un produit qui se vend bien, alors nous décidons de le faire aussi. (Entretien N° 36, Famille) Nous faisons des produits comme ceux des autres familles. Nous changeons peut-être un peu, comme la taille des produits. Dans la céramique, avoir l'idée d'un nouveau produit n'est pas facile, en fabriquer un nouveau non plus. Nous devons faire plusieurs essais, c'est-à-dire qu'il faut des investissements, or nous n'avons pas beaucoup d'argent. Ma famille se sert d'un four vertical en briques, c'est pour des produits en séries, nous n'avons pas beaucoup de nouveaux émaux. Et nous le faisons en nous basant sur des expériences transmises des générations précédentes, nous n'avons pas de formation et ne lisons pas de livres. (Entretien N° 29, Famille)***

Les fabricants de Bát Trang pensent que l'imitation se réalise à toutes les étapes de production, de la conception de la forme du produit à la création de nouveaux émaux, même ceux qui sont créés par des universités et mis en production à Bát Trang.

***Ici, à Bát Trang, rien ne peut rester confidentiel. Même les émaux. Par exemple, une famille a le monopole d'un certain émail, si j'arrive à le créer, j'ai le droit aussi de le mettre en production, je ne le lui vole pas car c'est moi qui l'ai fait. Il n'existe pas un émail dont une famille tient le monopole à Bát Trang, c'est simplement une famille l'a créé avant d'autres familles. Dans un village de métier, on peut tout faire et on ne peut pas garder confidentiel quelque chose qu'on découvre. (Entretien N° 36, Famille) Par exemple, l'Ecole Polytechnique fait des recherches sur la couleur des émaux, les professeurs et ingénieurs qui veulent faire des recherches doivent demander l'autorisation, des aides financières. Mais souvent, quand ils arrivent à créer un nouvel émail pour Bát Trang, une semaine après les familles peuvent le créer aussi. Comme on vit dans un village de métier, on apprend très vite. Une famille peut même estimer la teneur des produits chimiques de l'émail, aujourd'hui on fait l'expérience, demain on a déjà le produit.***

<sup>427</sup> La Tencent Company (Chine) a adapté le logiciel ICQ (de Mirabilis) dans des conditions propres à la Chine. Elle a commencé par des recherches sur l'utilisation de la langue chinoise dans le logiciel, puis les versions ultérieures du logiciel ont changé en Open ICQ (OICQ et QQ plus tard). Le nombre actuel des utilisateurs de OICQ s'élève à 130 millions, dont 50 millions d'utilisateurs réguliers. La Tencent Company occupe 95 % des parts de marché en Chine, et se classe au premier rang en Asie dans le domaine des messages instantanés, et au troisième rang dans le monde, après AOL et AIM. Pour des informations plus détaillées, cf. Guangya Xie et al. (2006), *Imitation innovation in China: a case study of the software industry*, PICMET 2006 proceeding, 9–13 July, Istanbul, Turkey.

<sup>428</sup> Nous recourons ici au terme « contexte » pour désigner les conditions humaines, techniques et technologiques... de chaque entreprise et atelier de production. Ces conditions différentes peuvent donner naissance à des produits différents.

**C'est pourquoi, les professeurs de l'Ecole Polytechnique se plaignent souvent que les recherches leur coûtent trois ans mais qu'ils perdent les résultats de leur travail à Bát Trang en moins de six mois. (Entretien N° 19, Firme)**

L'imitation de la forme du modèle a pour origine l'introduction de la technique du moulage. La forme des produits est beaucoup plus facile à reproduire grâce à cette technique : les moules permettent aux céramistes de produire des articles identiques en grande quantité. Pour les constructeurs de moules, il suffit d'une photo du produit pour le reproduire dans un court délai. Les producteurs se servent de ces moules copiés pour leur production.

**Il nous suffit de passer par un magasin et jeter un coup d'œil sur le produit et nous pouvons l'imiter. C'est notre point fort, nous ne devons pas aller sur place et observer des étapes de production. Prenons l'exemple de cette tasse, je la vois et chez moi je peux l'imiter immédiatement mais la tasse que je fais ne ressemble à la vôtre... Quand je pars quelque part, si je vois un produit intéressant, je le prends. Chez moi, je demande à ma famille : "regardez, on peut la faire en porcelaine ?" Nous faisons ensuite des produits d'essai à présenter aux clients, ces produits servent à faire des moules. (Entretien N° 13, Firme)**

L'imitation des émaux a une autre origine. Les savoir-faire à Bát Trang sont transmis d'une génération à l'autre dans le cadre familial. Les foyers d'artisans et les firmes (fondées par des artisans ou employant des artisans) disposent donc d'une base similaire de techniques. Ils connaissent les principes essentiels de la conception d'un produit, de la production des émaux... Un nouvel émail peut donc être copié très rapidement après sa mise sur le marché. Et comme les expériences et compétences ne sont pas nécessairement les mêmes entre des familles, les émaux ainsi créés (notamment au niveau des couleurs) ne ressemblent pas complètement à l'original. À notre avis, il s'agit d'un cas d'innovation marginale ou d'imitation innovatrice.

Bien évidemment, les producteurs expriment des doutes. Certains craignent que l'imitation nuise à la compétition des membres du district. Ils argumentent que la création de produits similaires et bon marché exerce un impact négatif sur les entreprises ayant des produits du même type mais de bonne qualité.

**Souvent quand nous arrivons à fabriquer un nouveau produit et que nous le vendons bien sur le marché du village, d'autres familles l'imitent. Avec l'imitation, elles vendent souvent leurs produits à un prix moins important que le nôtre, bien que la qualité de leurs produits ne soit pas aussi bonne que la nôtre. Mais un prix moins cher nuit à notre production. Si d'autres ateliers dans le village ont quelque chose de nouveau, nous devons l'apprendre. Les nouveaux modèles, nous les avons rarement, nous nous basons surtout sur les demandes des clients. Par exemple un client nous demande de faire ce produit mais de taille plus ou moins importante. (Entretien N° 27, Famille) Je suis la personne qui comprend le mieux ce problème parce que mes parents sont des gens dont les pensées appartiennent au passé où il n'y avait pas de commerce. Je vais encore à l'école mais si je faisais des affaires, je le ferais différemment. Moi, je veux commencer par la première étape. Mais mes parents ne veulent pas fabriquer des produits à partir d'un produit de référence, ils préfèrent fabriquer des produits auxquels ils sont habitués. Quand une société vient chez nous et nous demande de fabriquer des produits sur la base d'un produit de référence, ils**

*n'acceptent pas. Mais ce serait intéressant si elle apportait le dessin du produit, nous commencerions dès la première étape. Aujourd'hui, nous réalisons ce que les entreprises nous demandent, de telle façon, et nous n'avons pas de bénéfices. Parce que les entrepreneurs sont d'origine de Bát Trang, ils ont aussi leurs fours, ils peuvent alors calculer le coût de production d'un produit. C'est eux qui décident le profit que nous gagnons. J'affirme qu'ils sont capables de le calculer, c'est pourquoi nous ne gagnons pas beaucoup avec cette fabrication. Les entreprises intermédiaires prennent déjà leur part et nous ne laissons pas grande chose. (Entretien N° 36, Famille)*

Selon une autre opinion, la stratégie de développement du produit axée sur la seule imitation ne se donne pas de résultats à long terme car les produits imités doivent toujours rattraper les produits originaux. En effet, pour les petits producteurs, l'imitation est à l'origine de la relation sous-traitante avec les grandes entreprises. Auparavant, les familles ne prenaient jamais en compte la conception des modèles, tout était décidé par les entreprises. Les familles recevaient des échantillons et les reproduisaient dans leur atelier. Cela a duré des années, elles n'ont pas pris l'habitude de créer elles-mêmes de nouveaux produits, l'imitation constitue donc pour ces familles la solution optimale à ce problème.

Lorsqu'un atelier de production devient autonome en matière de développement de nouveaux produits, il devient très compétitif sur le marché grâce à ses propres produits. Le fait d'être dépendant des autres firmes et familles prive les producteurs de leur avantage compétitif lors de la négociation commerciale avec les clients, notamment si ces derniers sont capables d'estimer de façon rudimentaire le coût de production. Tous ces signes justifient – pour améliorer la création de nouveaux produits – la mobilisation de plusieurs ressources, la valorisation des relations universités-villages de métier plutôt que celle des expériences vécues des artisans. Prenant conscience de ces problèmes, les entreprises s'orientent au fur et à mesure vers un développement à long terme et vers des activités qui offrent une meilleure compétitivité.

*Aujourd'hui on doit avoir des connaissances pour pouvoir rester dans ce métier. Ce n'est plus comme auparavant, tout le monde pouvait l'exercer. Mes amis dans ce village, ils m'ont dit qu'ils devaient faire des études d'art, à l'Université des Beaux-Arts industriels ou à l'Ecole des Beaux-Arts par exemple. Ils retourneront ensuite travailler à Bát Trang, c'est une nouvelle orientation à suivre. Ils retourneront fabriquer des produits céramiques mais à un niveau plus élevé, pas comme leurs parents dans le passé. Ceci ne veut pas dire qu'ils ne suivent le métier de leurs parents, ils continuent toujours le métier mais à un niveau plus perfectionné, pas comme auparavant, les générations précédentes avaient les pensées très simples, elles se contentaient d'accomplir les travaux manuels. (Entretien N° 36, Famille)*

Bien qu'il ne donne pas des résultats exceptionnels, l'apprentissage par l'imitation reste une caractéristique importante du district industriel. Pourtant, nous partageons l'avis de certains auteurs : l'imitation n'est pas une solution efficace et à long terme. John Kay<sup>429</sup> affirme que le succès économique n'est pas d'imiter la réussite des autres mais de réussir ce qu'ils ne parviennent pas à faire ou ne font pas encore. Mais les villages de métier en transition comme Bát Trang ont besoin d'aide sur ce point, pour un développement durable reposant sur leur propre capacité.

<sup>429</sup> KAY John (1995), *Why firms succeed*, Oxford University Press, Oxford and New York. 326p.

### 2.2.2.2. L'interaction comme source de l'innovation

Il est indéniable que le *Doi Moi* a offert à Bát Trang de belles opportunités, leur permettant en particulier de renforcer leur interaction avec le monde extérieur. Les producteurs ont maintenant la chance de présenter des produits céramiques dans les foires, expositions nationales et internationales, ce qui était très rare au cours des années d'économie planifiée. Et les bénéficiaires de ces opportunités sont maintenant des entreprises privées et non plus seulement des entreprises publiques. Les associations, comme l'Alliance des coopératives vietnamienne ou la Chambre vietnamienne de l'industrie et du commerce, jouent ici un rôle très important. Elles constituent un point focal reliant les firmes aux organisateurs des expositions. Il faut noter que les entreprises de villages de métiers bénéficient également d'aides pour participer à ces événements.

*Le Renouveau, si je ne me trompe pas, c'est vers des années 85, 86. Avant cette date, il n'y avait aucun événement appelé l'exposition des produits céramiques ou une foire quelconque. Mais depuis le Renouveau, l'économie de marché offre des conditions pour faire la publicité des produits. Une exposition, une foire n'est en fait qu'un endroit où on peut faire de la publicité, du marketing des produits. Mais on doit aussi aborder la question financière parce que la location des stands coûte cher mais les fabricants n'en sont pas encore vraiment conscients. Comme les gérants de ce marché, ils doivent parfois prendre leur propre argent pour encourager les fabricants à exposer leurs produits, c'est dans l'intérêt commun de tout le village. (Entretien N° 13, Firme) Je veux présenter mes produits à une exposition, mettre mes produits en concurrence avec des produits chinois et des pays différents; je veux présenter aux clients les modèles que je crée moi-même, s'ils intéressent les clients, je vais les fabriquer. (Entretien N° 16, Famille)*

Les expositions, les foires sont hautement appréciées par les producteurs car elles leur apportent des intérêts économiques mais également de nouveaux idées sur les produits, les modèles, les stratégies de marketing, l'information sur le marché... Elles constituent par conséquent une source importante d'information permettant aux entreprises de diversifier leurs produits de façon à mieux répondre aux tendances du marché international.

De plus, les entreprises de Bát Trang cherchent aussi à coopérer avec celles des autres villages afin d'absorber des initiatives externes. Cette coopération forme aussi une autre piste d'échange d'informations entre les villages de métier. Ils peuvent échanger des techniques de fabrication ou de bons procédés.

*Je connais plusieurs villages de fabrication des produits céramiques comme Chu Dau, Phu Lang, Son La, j'y suis déjà venu pour aider les gens là-bas. Les techniques des villages où je suis allé, j'observe les gens travailler et je sais comment ils font. Ils gens viennent aussi me chercher pour des échanges techniques parce que Bát Trang est connu pour sa longue histoire dans ce métier, il y a des techniques de production que seuls les gens à Bát Trang connaissent. Les gens d'ailleurs veulent aussi apprendre les techniques de Bát Trang. J'ai aidé les gens à Son La à évaluer des matières premières, là-bas, ils veulent aussi développer ce métier mais les matières premières qu'ils ont ne sont pas de bonne qualité, ils utilisent de plus des fours artisanaux. J'ai même fait cuire leurs produits dans mes fours pour leur montrer que la qualité de leurs produits ne peut qu'atteindre ce niveau. Je les aide à la demande du Comité*

**populaire de la province. (Entretien N° 42, Firme) Quand les clients ont besoin de produits variés, nous allons les aider parce qu'ils n'achètent pas en grande quantité, par exemple, ils veulent acheter des produits céramiques de Phu Lang et des produits artisanaux en bambou et rotin, mais comme ils ne peuvent pas se déplacer beaucoup, ils peuvent prendre des produits à un seul endroit, ils nous demandent de les aider pour ensuite les envoyer en une seule fois en container... En général, les villages de métier maintiennent entre eux des relations étroites, chacun devient un maillon de la chaîne des échanges. Par exemple, je vends des produits céramiques, vous vendez des produits en rotin, s'il y a un client qui achète les deux types de produits, je vais l'assister, c'est la relation entre des villages de métier. (Entretien N° 10, Firme)**

L'échange des informations et connaissances permettrait Bát Trang d'amplifier son influence dans les localités qui souhaitent développer l'industrie de la céramique. Un tel échange pourrait résulter d'une industrialisation diffuse comme dans d'autres villages de métier. Prenons le cas de Dong Ky : la fabrication de meubles artistiques est si développée qu'elle dépasse actuellement les frontières géographiques de ce village. Les gens peuvent pratiquer ce métier ailleurs en utilisant les compétences acquises dans leur village natal<sup>430</sup>.

Bien que ce soit encore peu clair, nous avons perçu des signes montrant que les entreprises et ateliers de production à Bát Trang commencent à se concentrer sur les relations avec des universités et centres de recherche. Les activités de R&D jouent un rôle très important dans la diversification et l'amélioration de la qualité des produits. Les activités d'innovation que réalisent actuellement les entreprises ne mènent qu'à des changements graduels, alors que des changements brusques sont parfois nécessaires dans la stratégie de concurrence. À notre avis, une coopération intensive entre les villages de métier et les universités, les centres de R&D, contribuera à esquisser une solution à cette situation.

**Créer de nouveaux émaux, par l'intermédiaire des universités comme l'Ecole Polytechnique de Hanoï ou l'Université nationale des sciences naturelles, les enseignants, les professeurs à la faculté de silicate peuvent nous aider dans une certaine mesure. Mais les professeurs ne maîtrisent que les connaissances magistrales qu'ils enseignent, ils maîtrisent bien les formules mais de la formule au produit, c'est une autre chose, ce n'est pas si simple. J'en ai déjà l'expérience, un professeur nous a donné la formule, j'ai fait le mélange, calculé la température du four, les conditions climatiques, il faut tout ça pour avoir des produits comme il faut. (Entretien N° 18, Famille)**

Pourtant, cette coopération reste surtout une relation individuelle. Une entreprise, seule, a du mal à établir des contacts avec des universités. D'un point de vue global, si chaque entreprise cherche à réaliser séparément des activités coopératives, il y aura un gaspillage important. Nous pensons que cela mérite d'intervention des associations, qui peuvent faciliter l'accès à l'information de leurs membres.

**Comme l'université est un établissement, nous ne pouvons pas y aller pour demander une aide, on ne peut le faire que dans le cadre des relations**

<sup>430</sup> Le journal électronique Dan Tri ([www.dantri.com.vn](http://www.dantri.com.vn)) a publié le 3 août 2008 un article sur une entreprise de fabrication de meubles d'art à Quang Tri qui a eu beaucoup de succès tant sur le plan économique que social (elle a créé un grand nombre d'emplois pour les personnes handicapées dans la province). L'entrepreneur est un homme originaire de Dong Ky, il a créé un atelier de fabrication dans son village mais sans succès. Lorsqu'il s'est installé à Quang Tri, il a profité des ressources naturelles (des matières premières abondantes) et mis en valeur ses compétences professionnelles, son expérience dans le métier.

*personnelles, avec les professeurs. Certains professeurs de Hanoï sont venus ici, mais c'est par l'intermédiaire des administrations ou de l'association qui organise des formations sur la création des émaux, c'est mieux comme ça parce que nous, les individus, nous ne pouvons pas le faire nous-mêmes. La coopération entre individus reste une coopération isolée, épargnée, elle ne peut pas favoriser le développement du village. Chacun a sa clef du métier, on a alors besoin de beaucoup d'aide. Les professeurs peuvent renseigner une ou deux personnes, ils ne peuvent pas renseigner tout le monde. (Entretien N° 18, Famille)*

Etant conscient de cette situation, la VNCI (2003) a accordé une attention particulière au renforcement de cette coopération en analysant la compétitivité de Bát Trang. Dans le cadre de son projet, la VNCI a entamé les premiers pas pour contacter des universités – dont l'Université des Beaux-Arts industriels et l'Ecole Polytechnique de Hanoï. Ces deux universités ont accepté de participer au projet. Certaines universités américaines spécialisées font partie de ce projet. Les entreprises de Bát Trang n'ont pourtant pas cité les activités relatives à ce projet lors des entretiens de notre enquête. Et la page web [www.vnci.org](http://www.vnci.org) n'a pas été mise à jour. Il semble que la relation coopérative entre les universités et Bát Trang est tombée dans l'oubli dès son démarrage.

### **2.2.2.3 La spécialisation comme source de l'innovation**

Parmi les formes existantes d'innovation à Bát Trang, nous avons beaucoup apprécié les activités de renouvellement des produits dans les ateliers. De nouvelles gammes de produits peuvent avoir des caractéristiques particulières et une forte valeur artistique. Mais ce n'est pas toujours le cas : seuls les ateliers ayant des ressources humaines adéquates (des artistes par exemple) peuvent réaliser cette innovation. Plusieurs ateliers ont entamé des recherches pour restaurer et récréer des produits céramiques anciens. Pour ce faire, les artisans cherchent à identifier des œuvres, des objets, des couleurs d'email qui existaient à l'époque féodale et à les dupliquer.

*Dès mon retour au village, j'ai construit un four, et l'idée de créer des produits d'art était déjà dans ma tête. C'est en exerçant le métier d'art que je trouve des choses intéressantes qui datent de temps anciens, créées par nos ancêtres dans le passé. C'est pourquoi, j'ai décidé de me tourner vers la céramique ancienne, la céramique de périodes très anciennes. (Entretien filmé No. 17)*

Cette gamme de produits, qui affichent des traits culturels traditionnels, est particulièrement originale. Pourtant, le marché des produits reste limité et la capacité de production est très restreinte. De plus, l'accès à des produits d'origine n'est pas non plus facile. Aujourd'hui, les artisans de Bát Trang mobilisent principalement leurs relations personnelles avec les musées, les collectionneurs d'objets d'art antiques pour accéder aux objets d'origine.

*Je dois rencontrer le directeur des musées ou le directeur de l'Ecole des Beaux-Arts, je les connais tous. Je les consulte pour voir si un produit fabriqué est satisfait, si l'email est de la qualité garantie. Ils me font des remarques grâce auxquelles je continue à faire des efforts, à améliorer le produit. Je dois demander aussi l'avis des experts, des collectionneurs d'objets antiques, ils examinent la qualité du produit. Ou bien j'achète de vrais objets antiques pour comparer, voir si le produit fabriqué ressemble au produit d'origine. Mais tout cela, c'est grâce à mes relations personnelles, je demande à mes connaissances d'évaluer la qualité de mes produits. (Entretien N° 26, Famille)*

Il faut souligner que la fabrication de ce type de produits n'est pas facile. Elle demande à l'artiste une passion énorme et aussi une maîtrise technique. Contrairement aux produits de consommation, les œuvres de céramique « à l'ancienne » ont du mal à trouver leurs clients. Les producteurs reconnaissent que cette production sera mieux réalisée avec la participation des instituts de recherche, des grandes entreprises. Ce que ces producteurs font actuellement reste spontané et dépend majoritairement de leur goût personnel.

*En fait, le travail que je fais maintenant, il aurait dû être fait par un institut de recherche ou une entreprise qui peut investir. Mais je le fais moi-même, je me nourris et je me dis que je fais tout ça pour moi-même, et non pas comme le travail d'un institut de recherche en Chine. Quand je raconte ce que je fais, les personnes sont surprises et me demandent comment je peux le faire. En effet, toutes ces couleurs d'émaux se trouvent juste devant nos yeux, ce n'est pas quelque chose d'étrange qui est loin de nous. Si nous trouvions la réponse à ce problème, une motte de terre serait certainement un galon d'or. (Entretien filmé No. 17)*

Parallèlement à ces producteurs qui tentent de faire revivre la céramique ancienne, d'autres producteurs développent des gammes de produits en combinant la céramique et une autre branche artistique comme la sculpture, la peinture et même la sculpture de statues. De nombreuses entreprises ont investi leur temps et leur argent dans la transformation de peintures en œuvres de céramique. Pourtant, comme la tendance précédemment mentionnée, les produits de cette gamme trouvent difficilement leurs clients et ils ne peuvent faire l'objet d'une production de masse.

*Par exemple, personne ne pense que ce tableau soit en céramique. Autrefois le papier était le support unique de la peinture, maintenant nous avons des tableaux gravés sur bois, des tableaux en céramique. On se sert des applications des beaux-arts. Ou bien pour les bijoux, souvent le support est l'or, l'argent, la pierre précieuse, le métal, personne ne pense qu'on puisse fabriquer des bijoux dont le support est en céramique. (Entretien N° 13, Firme)*

Si les artisans de Bát Trang s'inspirent d'autres arts et intensifient également leur coopération avec d'autres villages de métier afin de créer de nouvelles combinaisons (céramique et produits en bambou et rotin). Ce phénomène a donné naissance aux relations inter-villages, interentreprises que nous avons abordées dans la partie précédente. Cette tendance vient de demandes sur le marché des exportations : les distributeurs internationaux font parvenir leur commande aux entreprises vietnamiennes.

*Il y a une autre tendance, c'est que le marché européen demande des produits dont les parties sont des combinaisons entre céramique et bambou ou rotin, céramique et laque, céramique et métal. Des pots, des vases de cette sorte, nous en fabriquons beaucoup pour en exporter en Europe, aux États-Unis. Les produits fabriqués sont de grande taille, nous ne fabriquons pas des produits sophistiqués comme des produits chinois. Nous fabriquons des pots et des vases dont la taille est très grande et qui sont laqués, c'est-à-dire nous améliorons des produits par combinaison des matières. (Entretien N° 21, Famille) Il y a quelque chose qui est déjà saturé sur le marché, [par exemple] la saturation des couleurs de l'émail mais le nombre de produits combinés entre céramique et bambou/rotin, entre céramique et laque s'est accru brusquement. Mais ces types de produits, les ateliers de production ici ne sont pas en mesure de les faire. La*

**céramique passe actuellement à une autre période. (Entretien N° 25, Firme) ... coopérer avec une ou deux autres entreprises dans des domaines différents, faire des produits finis dans le domaine de fabrication des produits en bambou/rotin, nous fabriquons des produits céramiques, on coopère pour avoir des produits finis. Par exemple, chaque fois qu'on a des produits combinés, on coopère avec elles. (Entretien N° 10, Firme)**

Les témoignages cités ci-dessus confirment que, outre les produits de consommation courante, Bát Trangest tout à fait capable de s'adapter à la nouvelle situation, de gagner sur la concurrence grâce à des produits spécialisés, comblant des niches du marché petites, mais très variés. De plus, les produits spécialisés créent une certaine marge de liberté, ils permettent aux artisans d'exprimer librement leurs idées. Ces facteurs permettent de créer un environnement de travail qui valorise la créativité des artisans. Pourtant, il existe une grande instabilité en termes de marché pour ces produits. Les ateliers, les entreprises et les foyers doivent trouver une stratégie de développement appropriée en fonction de leur capacité (personnel et technique).

### 2.2.3 L'innovation par externalisation

Dans les parties précédentes, nous avons analysé l'innovation sous l'angle des changements internes du district. Après analyse des données empiriques, nous estimons que les villageois de Bát Trang savent mobiliser les ressources externes pour créer l'innovation. Cette tendance résulte de la transition d'une société fermée à l'ouverture – pour le Vietnam en général et pour Bát Trang en particulier<sup>431</sup>. Ces nouvelles conditions devraient offrir aux habitants de Bát Trang plus de choix pour leur stratégie de développement. Les projets financés par des organisations internationales ont vraiment renforcé la capacité des firmes de Bát Trang qui en ont bénéficié. Ces aides ont permis le perfectionnement de la technologie productive mais aussi l'amélioration des ressources humaines. Hamico, une grande firme privée de Bát Trang, a construit des fours à gaz en appliquant des technologies nouvelles permettant d'économiser l'énergie ainsi que l'investissement. D'autres firmes ont pu renforcer la capacité de leurs ressources humaines grâce aux projets de développement.

**En se basant sur nos visites à l'étranger, nous avons pensé pouvoir construire des fours à gaz de 18 m<sup>3</sup> en utilisant la nouvelle technologie du textile silicatisé<sup>432</sup> pour améliorer la cuisson [...] Après avoir terminé, ces fours ont répondu aux critères suivants : une réduction de 50 % sur l'investissement par rapport à un four importé ; la cuisson diminue de 20 h à 13 h. Et enfin, le combustible pour 1 kg de produit céramique n'est que de 30 % par rapport à l'autre four. (Entretien filmé No. 6) En même temps, nous avons appliqué [la technologie d'un four à gaz allemand, grâce à un projet financé par l'UNICEF, qui aide mon fils à suivre une formation sur la construction des fours et la cuisson en Thaïlande. Dès son retour, nous avons été capables de construire des fours plus grands de 10, 20 et 22 m<sup>3</sup>. Nous avons également eu la chance de participer au projet de DANIDA, de l'ambassade Danoise au Vietnam. Il nous a beaucoup aidé, notamment en matière de la gestion, de la protection environnementale, de l'amélioration des conditions du travail (Entretien filmé No. 6)**

<sup>431</sup> Nous reviendrons sur cette question dans le 6<sup>ème</sup> chapitre.

<sup>432</sup> *Bóng gốm* en vietnamien

Pour nous, l'enjeu le plus important de l'ouverture est que les firmes de Bát Trang reconnaissent l'innovation comme la clé pour une position stable sur le marché domestique et international. Cette nouvelle conception exercerait un impact important sur la structuration de la stratégie des firmes, dans laquelle la manœuvre qualifié jouerait un rôle indispensable. Les firmes peuvent financer des formations spécialisées (même à l'étranger) pour avoir un personnel capable de régler les incertitudes organisationnelles. Bien que cette tendance ne se manifeste aujourd'hui qu'au sein des firmes leaders comme Hamico et Quang Vinh, il serait important qu'elle se diffuse dans les entreprises de taille plus petite, et dans les foyers d'artisans.

## Conclusion

L'objectif principal de ce chapitre était de comprendre l'innovation dans le fonctionnement du district Bát Trang. Bien que les activités innovatrices se voient plus nettement chez les firmes que dans les foyers, on sent une volonté continue de renouveler les produits. Pourquoi une si faible capacité d'innovation dans les foyers ? Cela résulte, peut-être, de l'idéologie d'une économie de petits paysans très répandue en milieu rural. Cette économie n'envisage pas une grande production, et elle se limite à un rythme modéré, pour assurer la vie quotidienne du foyer. Plusieurs foyers nous ont répondu qu'ils ne veulent pas emprunter de l'argent à la banque, car pour eux, les conditions actuelles sont satisfaisantes.

L'innovation dans les firmes vietnamiennes est particulière par rapport à celle des pays occidentaux. Dans les pays développés, l'innovation commence généralement par l'idée d'un nouveau produit, ou d'une nouvelle procédure. Le processus s'achève après la commercialisation du nouveau produit, qui constitue la somme d'un travail de longue durée d'un système (national/régional) d'innovation auquel participent des laboratoires, des centres de recherche et/ou des universités. Pour les pays asiatiques, dont la Chine et le Vietnam, il semble que l'innovation se déroule d'une façon inverse. Les entrepreneurs cherchent tout d'abord les produits qui selon eux, satisferont les exigences des clients et la tendance du marché. Ils procèdent ensuite à une adaptation de ces produits au contexte du Vietnam ou à leur marché ciblé. De ce processus résulte un produit qui n'est pas complètement nouveau, mais qui revêt de nouveaux aspects.

Selon Michael Storper (1997)<sup>433</sup>, pour pouvoir développer une stratégie commerciale appropriée, les entreprises doivent déterminer quels produits elles fabriqueront : des produits spécialisés ou standardisés, des produits génériques ou des produits dédiés. Des produits différents contribuent à la détermination des stratégies de production et de compétition des entreprises. Les *produits standardisés* sont souvent fabriqués à l'aide de technologies existantes, leur prix constitue donc le premier élément de compétition. Les *produits spécialisés* demandent des technologies et des compétences d'experts, et leur qualité est la clé d'une compétition réussite. Un *produit générique* peut être directement mis en vente sur le marché alors qu'un *produit dédié* est destiné à un groupe de clients déterminés, un marché dit « imprévisible » qui dépend fortement de ce groupe de clients. En conclusion, si le premier groupe (standardisation et spécialisation) met l'accent sur les technologies, le personnel, la capacité du producteur, le deuxième groupe (générique et dédié) souligne un segment de marché. Sur la base des analyses de Storper, nous avons

<sup>433</sup> STORPER M, *op. cit.*

réalisé un tableau pour faire le bilan des problèmes à résoudre par les producteurs (voir ci-dessous, tableau 5.4).

Pour revenir sur le cas de Bát Trang, ses produits réunissent toutes les caractéristiques susmentionnées. Les produits se composent de tout type, des produits standardisés aux produits spécialisés, des produits génériques aux produits dédiés.

Tableau 5.4 Tes types de marchés et de produits

Produits \ Marché	Génériques	Dédiés
Standardisés	Créer de nouvelles particularités génériques des produits et les standardiser lors du processus de production.	Créer de nouveaux produits dédiés dont la production peut être standardisée.
Spécialisés	Créer des produits génériques par l'utilisation des ressources spécialisées (R&D,... par exemple)	Renforcer la spécialisation des produits et les fabriquer par l'utilisation des ressources spécialisées.

Source: bilan fait par l'auteur sur la base des analyses de Storper (1997: 116)

Les caractéristiques des produits de Bát Trang cachent des potentialités qui doivent permettre aux fabricants de réaliser des innovations. Pour chaque catégorie de produits, le niveau de l'innovation dépend de la capacité des producteurs. L'acteur de l'innovation doit faire des efforts pour fabriquer des produits moins chers et en bonne qualité. De l'innovation des technologies à l'innovation des produits, les ateliers familiaux et les entreprises de Bát Trang cherchent à s'adapter à la nouvelle situation en fonction de leur capacité. C'est une réaction très encourageante, surtout dans un contexte où les effets négatifs de l'économie planifiée ne sont pas encore complètement rectifiés. L'ouverture à l'innovation signifie que les producteurs doivent faire face aux changements réguliers, puis relever les défis. Ils doivent chasser les pensées routinières pour lancer des initiatives et de nouveaux produits. L'innovation est en fait une activité ordinaire<sup>434</sup>, quotidienne, où l'acteur ne cesse de réfléchir pour recomposer les ressources disponibles sous un nouvel angle, le premier élément de l'innovation.

<sup>434</sup> Terme utilisé par ALTER N. op. cit.

# Chapitre VI. Un district en mouvement : continuité et discontinuité

Nous avons procédé, dans les chapitres précédents, à la description et à l'analyse des facteurs qui influencent le développement de Bát Trang, dont certains peuvent être considérés comme le résultat du processus de renouveau. Plusieurs fabricants, sous l'effet conjugué des politiques, du marché et de leur propre prise de conscience, ont engagé des actions pour améliorer leurs produits et consolider leurs relations dans la production. Dans le présent chapitre, nous envisageons une analyse globale des changements, Bát Trang étant considéré comme une configuration. Selon nous, dans le contexte des villages de métiers, un grand nombre de contraintes mutuelles apparaissent, le changement d'un ou plusieurs facteurs composants mène à un mouvement continu. Cette partie porte essentiellement sur l'analyse des facteurs de caractère rénovant dans le réseau de ces relations ; nous aborderons les caractéristiques traditionnelles qui perdurent dans le district industriel aujourd'hui.

## 1. La tradition du district : l'informalité et le capital social

### 1.1 Economies en transition : des relations informelles aux transactions formalisées

Au cours des dernières années, une grande attention a été portée à la transformation des économies de l'Europe de l'Est et de l'ancienne union soviétique. Cependant, une demande croissante d'assistance technique et d'expertise vient également de pays asiatiques tels que la Chine, la Mongolie, le Vietnam, le Laos ou le Cambodge. En outre, les milieux d'affaires sont de plus en plus intéressés par des occasions d'investissement et de vente dans ces pays. Bien que les dispositifs structuraux des économies asiatiques en transition soient très différents de ceux des pays européens orientaux, ces économies sont dans des contextes similaires. Après l'effondrement du bloc soviétique en 1989, le Vietnam a perdu un flux d'échange important avec les pays COMECON et a subi une dette extérieure non négligeable, un problème difficile à régler dans les années 1990. Par ailleurs, à cause d'une gestion de l'économie nationale basée sur une planification centralisée de type soviétique, les performances économiques du Vietnam étaient mauvaises (manque de biens de consommation, inflation chronique)<sup>435</sup>. Pour réagir, des réformes ont été engagées dès 1985, et officiellement proclamées en 1986 lors du VI<sup>e</sup> Congrès du Parti Communiste. Le taux d'inflation a baissé en 1990 et 1991, (un peu plus de 60 % contre 400 % pour la période précédente) et il a continué de baisser considérablement dans les années

<sup>435</sup> Jean Paul Azam (1995), *Le Vietnam en transition : stabilisation et croissance*, Centre de développement de l'OCDE (version préliminaire).

suivantes. Pendant les années 1990, plusieurs pays occidentaux ont manifesté un fort intérêt pour ce pays à la croissance économique très rapide (toujours supérieure à 5 % par an depuis la transition, atteignant le sommet de 9,5 % en 1995). Au moment du VIII<sup>e</sup> Congrès du Parti Communiste en 1996, le Vietnam semblait prêt à joindre les Tigres et Dragons de l'Asie. Après un déclin entre 1997-1998, l'économie a repris avec un taux de croissance d'environ 4 %, qui a atteint 6-7% en 2000. Depuis la mise en œuvre du Doi Moi, le Vietnam a enregistré de très grands succès malgré l'existence de multiples difficultés. L'ouverture a apporté au PIB national des parts importantes en provenance de l'investissement étranger.

Cependant, comme dans d'autres économies en transition, les entreprises vietnamiennes sont confrontées à de nombreuses difficultés. Le passage d'une économie étatique à une économie de marché a entraîné des changements rapides sur le plan politique, économique et institutionnel. Les institutions anciennes ont du s'adapter aux nouveaux défis. Dans un contexte où les facteurs ne sont pas officialisés ni codifiés, les entreprises ont tendance à s'associer pour résoudre les imperfections institutionnelles (Woodruff et MacMilan, 2001)<sup>436</sup>. L'obtention de conventions entre entreprises et partenaires (établissements publics, sociétés et autres organisations...) est de plus en plus difficile (Williamson, 1975)<sup>437</sup>. Dans ce contexte, les conventions et échanges économiques se réalisent à partir de relations durables. Ce qui contribue à la création d'institutions informelles régissant les relations économiques (Granovetter, 1985)<sup>438</sup>; une des stratégies raisonnables des entreprises est de développer leur propre réseau de relations informelles (Manolova et Yan, 2002)<sup>439</sup>.

L'informalité au Vietnam se traduit, selon Tenev S. et al. sous deux formes : le recours à l'argent liquide dans la plupart des échanges commerciaux et l'engagement de travailleurs sans contrat de travail<sup>440</sup>. Les estimations du IMF (2002)<sup>441</sup> montrent que 35 % de la monnaie au Vietnam circule hors du réseau bancaire, un pourcentage relativement important en comparaison avec le critère international. Selon les calculs réalisés par le ministère du Commerce américain, 50 % des échanges commerciaux sont traités en billets de banque, sans l'intermédiaire des banques (Vietnam Commercial Guide FY2002). Dans leurs recherches, Tenev S. et al. (2003) constatent également que les transactions en argent liquide sont une forme d'échange appréciée dans le secteur privé : un tiers des entreprises interviewées réalisent 20 % de leurs transactions par l'intermédiaire de la banque et seules 45 % des entreprises passent par la banque pour plus de 60 % de leurs transactions. Les auteurs pensent également que les entreprises du secteur privé se servent plus fréquemment des transactions en argent liquide que les entreprises étatiques.

L'autre aspect de l'informalité au Vietnam se trouve dans les relations de travail. Le Vietnam figure parmi les pays ayant le plus de dispositions relatives au travail (il se classe

<sup>436</sup> Woodruff et MacMilan (2001), *op. cit.*

<sup>437</sup> Williamson O. (1985), *Markets and Hierarchies*, NY Free Press.

<sup>438</sup> Granovetter, M. (1985). "Economic Action and the Problem of Embeddedness", *American Journal of Sociology* 91: 481-510

<sup>439</sup> Manolova, T.S. & Yan, A. (2002), "Institutional constraints and strategic responses of new and small firms in a transforming economy: The case of Bulgaria". *International Small Business Journal*. 20(2): 163-184.

<sup>440</sup> TENEV S. et al (2003), *Informality and the Playing Field in Vietnam's Business Sector*, The World Bank and The International Finance Corporation, Washington D.C., United States.

<sup>441</sup> IMF (2002), *Vietnam: Selected Issues and Statistical Appendix*. Washington, D.C.

au 14<sup>e</sup> rang parmi 104 pays). Le respect de ces règlements laisse pourtant à désirer. Les chiffres que fournit Besler (2000)<sup>442</sup> montrent que 4 millions de travailleurs seulement, dont 380 000 dans le secteur privé, sur une population active de 40 millions, ont une sécurité sociale. Les études menées par le MPDF dessinent aussi un tableau similaire sur l'utilisation des contrats de travail dans les entreprises du secteur privé<sup>443</sup>. Toujours selon les résultats de ces études, environ 6 % des entreprises ne signent pas de contrats de travail avec leurs employés et 23 % d'entre elles signent des contrats journaliers ou mensuels. Selon les estimations, environ 30 % des travailleurs dans les manufactures assurent des travaux saisonniers ou à temps partiel.

Quant aux villages de métier, l'informalité dans les relations de travail se manifeste de plus en plus dans les relations dans le commerce et la production. L'absence d'un marché du travail structuré et le non respect de la loi du travail dans ces villages constituent la cause majeure de la faiblesse de la gestion du personnel. Les contrats de travail sont souvent conclus oralement, les intérêts des travailleurs (assurance de travail, sécurité sociale) ne sont guère respectés.

***...la plupart de mes employés sont des travailleurs saisonniers, aujourd'hui ils travaillent pour moi, demain ils travaillent pour d'autres personnes. Cela veut dire que les travailleurs formés dans mon atelier peuvent m'abandonner facilement faute de contraintes, de contrat : je vous rémunère le jour où vous travaillez pour moi. (Entretien N° 18, Famille)***

La situation est pareille à Bát Trangoù, malgré des améliorations significatives, les contrats par voie orale semblent rester le premier choix, notamment entre les ateliers du village. La convention orale ne s'applique pas seulement aux relations de travail mais aussi aux échanges commerciaux

***...ce sont souvent des contrats oraux. S'il s'agit d'un client fidèle, il peut nous payer une partie et nous devoir le reste. Si nous ne connaissons pas le client, les échanges se réalisent par l'intermédiaire de la banque, les deux parties ouvriront leurs comptes bancaires et signent un contrat verbal, les préjudices sont à la charge de la partie qui ne respecte pas le contrat. Mais les choses ne se passent comme ça que dans les affaires avec les étrangers. Nous n'avons pas besoin de la banque dans les échanges avec les Vietnamiens résidant à l'étranger car nous devrons payer des frais bancaires assez importants. Dans la production, on ne sait pas quelle partie doit opter pour une position moins avantageuse, mais si c'est notre partie, on n'aura pas plus d'intérêts. Les Vietnamiens résidant à l'étranger ont souvent leurs proches dans le pays, il leur suffit de nous passer la commande, une fois qu'ils reçoivent la livraison, ils envoient de l'argent à leurs proches au Vietnam pour nous payer. (Entretien N° 18, Famille) Avant le Doi Moï, le client venait chez nous et nous lui vendions nos produits sans contrat ni engagement. Il nous disait « vous gardez pour moi le prochain lot de produits », et nous fabriquions une quantité plus importante pour lui vendre. Aujourd'hui, nous devons signer un contrat avec le client. (Entretien N° 13, Entreprise)***

<sup>442</sup> Belser, P. (2000), *Vietnam: On the Road to Labor-Intensive Growth?*. Background Paper for the Vietnam Development Report 2000. Washington, D.C.: World Bank.

<sup>443</sup> Cf. une vingtaine de documents de travail publiés dans le cadre de la discussion sur le secteur privé au Vietnam, animé par MPDF, un projet financé par IFC, Banque Mondiale, Hanoï.

L'habitude de se mettre d'accord oralement dans les affaires a pour origine partielle la conduite traditionnelle dans les milieux ruraux : les habitants mettent l'accent sur « le sentiment » dans leurs relations sociales. Dans le cadre d'un échange commercial, une fois que les deux parties ont suffisamment confiance l'une envers l'autre, l'élaboration d'un contrat verbal ne s'avère plus nécessaire. Pourtant, avec le passage à l'économie de marché, avec la présence d'éléments différents, les relations dans le travail et le commerce à Bát Trangse normalisent et s'officialisent progressivement. La conclusion des contrats devient une règle de plus en plus répandue, notamment pour les entreprises ayant des clients étrangers.

*Peu de dispositions juridiques sont appliquées à Bát Trang parce qu'avant nous n'avions que des clients fidèles, des connaissances, on se mettait souvent d'accord par voie orale. Le client venait, il nous demandait de lui fabriquer 200 produits par exemple, sans aucun papier et nous nous lancions dans la fabrication. Sans contrat verbal, nous avons perdu pas mal d'argent dans les affaires avec les Coréens du Sud. Aujourd'hui, tout doit être écrit noir et blanc sur papier, cela a commencé il y a 5 à 7 ans quand nous avons commencé vraiment notre commerce. Souvent, les entreprises signent seulement des contrats avec les étrangers, et nous devons accepter ce qu'elles disent en tant que sous-traitants. Si l'entreprise dit que le client ne paie pas encore, nous devons alors attendre. (Entretien N° 36, Famille) Avant nous avions aussi des contrats mais ils étaient très simples, pas comme aujourd'hui. Aujourd'hui, si nous procédons à des papiers comme ça, avant la conclusion des contrats, nous devons même demander la garantie de la banque. Avant, même au cas où on portait plainte contre le client, avec seulement le contrat [oral], il nous était difficile d'avoir notre argent. (Entretien N° 25, Firme)*

La confiance mutuelle entre les ateliers de production est née de longues relations de partenariat des entreprises (McMillan et Woodruff, 1999). La valeur des créances de l'entreprise est proportionnelle au nombre des années des relations. Si une entreprise connaît un client depuis plus de deux ans, elle lui accorde une créance plus importante que celle accordée à un nouveau client. Aller voir les clients ou les fournisseurs avant la conclusion d'un contrat permet également de consolider ces relations de partenariat entre les entreprises.

*On doit bien sûr accorder des avantages à des clients fidèles importants car dans le commerce plus la quantité commandée est importante plus le prix de vente baisse parce qu'il n'y a plus d'amortissement. En revanche, pour notre part, nous recevons aussi des avantages financiers, nos clients fidèles importants sont toujours prêts à investir si nous en avons besoin. Avant nous n'avions pas assez de conditions pour accorder des avantages comme aujourd'hui, la situation est évidemment bien différente de celle de 10 années auparavant. Pour les clients qui viennent de loin, nous pouvons les inviter à voyager, quelque chose comme ça. Aujourd'hui, les relations sont plus ouvertes. (Entretien N° 10, Entreprise) Mais oui, nous devons accepter des créances bien que le client ne soit pas originaire de Bát Trang, mais comme nous maintenons les échanges commerciaux avec lui depuis des années, nous nous connaissons maintenant, de temps en temps il faut accepter des créances. Par exemple, il y a des moments où les produits ne se vendent pas bien, nous n'avons plus d'argent, le client*

*nous dit qu'il revend les marchandises mais que pour lui aussi, le client n'a pas encore payé, alors il ne peut pas nous payer, mais nous continuons à lui vendre quand même, c'est pour le fidéliser. Nous ne notons que la quantité vendue et le prix. (Entretien N° 28, Famille) ...quand nous réalisons une sous-traitance, pour Hamico par exemple, la société peut nous aider si nous n'avons pas suffisamment de peinture, d'argile, de charbon de bois. De notre côté, nous pouvons aider aussi la société quand elle rencontre des difficultés, par exemple, la société doit nous pays à la fin de chaque mois, mais en cas de difficulté, le paiement peut être en retard de 15 à 20 jours, c'est aussi une sorte d'assistance. (Entretien N° 16, Famille)*

Les relations de longues date entre les entreprises servent à répondre à leurs besoins mais aussi à apaiser les conflits entre elles. Ces relations basées sur la confiance mutuelle constituent une condition *sine qua non* pour que les entreprises et ateliers de production résolvent les problèmes ou conflits survenus lors de la réalisation des contrats. Macaulay (Granovetter, 1985) affirme que les problèmes sont souvent résolus sans référence au contrat ou aux dispositions juridiques en vigueur. Même dans les cas où les deux parties signent un contrat comprenant des détails déterminant l'obligation du vendeur en cas de non respect des délais de livraison... elles traitent le problème comme si le contrat n'existe pas. Le réseau de relations ne connecte pas seulement les cadres supérieurs dans la hiérarchie du pouvoir public mais aussi des personnes de tous les échelons. Malesky (2004) affirme aussi que peu d'entreprises au Vietnam ont des conflits concernant le contrat avec leurs clients et partenaires, et que même en cas de conflit, elles recourent rarement aux organes compétents pour les résoudre. La solution choisie par la plupart des entreprises est de procéder à des négociations directes avec leurs clients et partenaires. Elles pensent que les formalités judiciaires sont très compliquées et leur coûtent beaucoup de temps.

*Je ne sais pas comment elles font vos entreprises, mais notre entreprise, nous signons des contrats avec la plupart des clients mais les contraintes ne sont pas vraiment strictes car l'entreprise et le client sont déjà comme des amis, les contrats ne constituent des contraintes administratives, sur papier. En réalité, les clauses des contrats sont très ouvertes, même dans le cas où nous signons déjà un contrat très strict, si on ne peut pas coopérer on doit laisser tomber. (Entretien N° 19, Entreprise)*

En réalité, l'informalité dans les relations entraîne aussi des conséquences négatives. La première, qui est d'ailleurs la plus fréquente, est le retard des paiements. Avec des contrats verbaux, les vendeurs dépendent parfois des acheteurs en termes de délais de règlement.

*Le village de métier n'est pas comme votre entreprise. Dans votre entreprise, une fois que le contrat est signé, les délais de règlement doivent être respectés. Mais ici, il y a la présence de beaucoup d'intermédiaires dans un contrat, à l'échéance, ils ne nous paient pas, nous ne pouvons rien faire et devons l'accepter. Nous ne savons pas si les intermédiaires sont déjà payés pour pouvoir nous payer par la suite, mais à l'échéance, ils ne nous paient pas, c'est ça la difficulté parce que ce ne sont que des intermédiaires. Les poursuites judiciaires ne font que perdre de l'argent et du temps. Quand on se trouve dans un village de métier, on doit l'accepter, quand on nous demande d'attendre pour être payés, nous ne pouvons pas faire autre chose qu'attendre. (Entretien N° 38, Famille) Par exemple, quand nous avons du travail, ça tombe juste au moment où tout le village a aussi du*

*travail, il nous est très difficile d'avoir suffisamment de main d'œuvre, ou bien ça tombe au moment des récoltes, or les travailleurs ici sont tous paysans, ils refusent le travail quand les récoltes arrivent. Il nous est arrivé des moments très difficiles et malheureux à cause de cette situation, nous devons leur dire : « je peux payer une partie les personnes qui vous remplacent pour les travaux des champs et vous restez travailler pour moi » afin de pouvoir réaliser les contrats. Nous sommes dans l'obligation de le faire pour entretenir notre confiance et notre prestige auprès des clients, les contrats déjà signés ne peuvent pas ne pas être réalisés. (Entretien N° 13, Entreprise)*

L'autre conséquence de l'informalité dans les relations de travail est que les entreprises ont du mal à fidéliser leurs travailleurs à la saison des récoltes. À ce moment, une grande partie des travailleurs dans les villages de métier rentrent dans leurs villages nataux pour aider leurs familles. Les ateliers de production manquent alors de main d'œuvre (voir le témoignage ci-dessus). En général, les ateliers de production ne maintiennent qu'un nombre déterminé de travailleurs à temps plein, car les demandes sur le marché de céramique varient d'un moment à l'autre durant une année. En cas de besoin (notamment quand les demandes sont nombreuses ou à la fin de l'année), ils recrutent des travailleurs à temps partiel ou saisonniers. Les emplois créés ne sont pas suffisamment réguliers, les travailleurs dans les villages de métier doivent participer donc à la fois à la production agricole et artisanale. Les études menées par le JICA et le MARD (2004) montrent que le temps de travail dans les villages de production céramique est moins important que dans d'autres villages de métier. Les hommes travaillent en moyenne 9 mois sur 12 contre 6 mois pour les femmes<sup>444</sup>.

## 1.2 Le capital social comme atout pour une bonne intégration au district

Le capital social constitue un objet de recherche important de la sociologie. Il a été étudié par de nombreux auteurs, dont Pierre Bourdieu, James Coleman et Robert Putnam. Les définitions dans les recherches récemment réalisées se réfèrent souvent à Coleman et Putnam, mais c'est Bourdieu qui a jeté la première base pour l'analyse de cette notion. Selon Bourdieu, le capital social « est l'ensemble des ressources actuelles ou potentielles qui sont liées à la possession d'un réseau durable de relations plus ou moins institutionnalisées »<sup>445</sup>. Cette définition est ensuite complétée par des éléments base de l'organisation sociale comme « la confiance », « les normes » et « es réseaux ». Les sujets se servent de ces éléments pour améliorer leur adaptabilité dans une situation déterminée<sup>446</sup>. Le rôle du capital social dans le fonctionnement des PME est étudié depuis longtemps. Les actions des agents économiques résident dans les relations sociales, celles qui facilitent et contraignent le bénéfice des agents (Granovetter 1985).

Le capital social a des effets positifs sur la performance des firmes (Baker 1990)<sup>447</sup>, l'innovation du produit (Tsai et Ghoshal, 1998)<sup>448</sup> et la formation du réseau industriel (Walker

<sup>444</sup> Cf. chapitre I 'ESSOR DES VILLAGES DE METIER AU VIETNAM' pour une comparaison plus détaillée.

<sup>445</sup> BOURDIEU P. (1980), *Le capital social*, Actes de la recherche en science sociale, Numéro 31. p. 3-5.

<sup>446</sup> PUTNAM Robert (1993), *Making Democracy Work : civic tradition in modern Italy*, Princeton NJ: Princeton University Press.

<sup>447</sup> BAKER, W. (1990), 'Market networks and corporate behavior'. *American Journal of Sociology* 96/3: 589–625.

et al. 1997)<sup>449</sup>. De même, le capital social apporterait aux individus l'emploi et la carrière professionnelle (Lin et al. 1981 ; Marsden et Hurlbert, 1988)<sup>450</sup>, la croissance du pouvoir des individus (Krackhardt 1990)<sup>451</sup> et l'efficacité de la gestion (Galunic et Moran 1999)<sup>452</sup>. Dans son étude de 1980, Ouchi conclut que les relations économiques sont sous-entendues dans les relations sociales toutes faites (nationales, familiales) ou acquises (apprentissage, travail et relations de voisinage)<sup>453</sup>. Powel (1990)<sup>454</sup> affirme que l'association des rapports économiques et des rapports sociaux donne naissance à une nouvelle forme d'organisation, de réseau et une nouvelle capacité concurrentielle des PME. Les analyses sur les réseaux personnels des entrepreneurs indiquent qu'ils cherchent constamment de l'information, du conseil et de l'appui social auprès de leurs amis (Aldrich et Zimmer 1986; Birley 1985; Nohria 1992)<sup>455</sup>, l'accès au capital financier (Shane et Cable 2002; Uzzi 1999)<sup>456</sup>. Cependant, il existe des évidences empiriques montrant que le capital social a un aspect négatif : les rapports étroitement commandés renforcent les engagements et les espérances sociaux qui limitent la liberté d'agents économiques à identifier et exploiter de nouvelles occasions (Light et Isralowitz 1997; Podolny et Baron 1997 ; et Uzzi 1997)<sup>457</sup>.

Ayant les caractéristiques d'un district industriel, les villages de métier au Vietnam se trouvent cependant pour la plupart dans des zones rurales couvertes de réseaux de relations de famille et de voisinage. La notion de capital social couvre alors également toutes les relations dont se servent des individus dans le cadre de leurs activités, ce qui explique

<sup>448</sup> TSAI, W., and GHOSHAL, S. (1998). "Social capital and value creation : The role of intrafirm networks". *Academy of Management Journal*, vol.41, p. 464-478.

<sup>449</sup> WALKER, G. et al. (1997), 'Social capital, structural holes, and the formation of an industry network'. *Organization Science* 8/2: 109–125.

<sup>450</sup> MARSDEN, Peter V. and HURLBERT Jeanne S.. (1988). "Social Resources and Mobility Outcomes: A Replication and Extension." *Social Forces* 66: 1038-1059; Lin, N. et al. (1981), 'Social resources and occupational status attainment'. *Social Forces*, 59/4: 1163–81.

<sup>451</sup> KRACKHARDT D. (1990), "Assessing the Political Landscape: Structure, Cognition, and Power in Organizations." *Administrative Science Quarterly*, 35: 342-369.

<sup>452</sup> GALUNIC C., and MORGAN P. (1999), 'Social capital and productive exchange: Structural and relational embeddedness and managerial performance link', *Proceedings of the Academy of Management Meetings*, Chicago.

<sup>453</sup> OUCHI W.G, (1980), "Markets, bureaucraties and clans", *Administrative Sciences Quarterly*, 25, 129-141.

<sup>454</sup> POWELL, WALTER W. (1990). "Neither Market Nor Hierarchy: Network Forms of Organization." *Research in Organizational Behavior* 12:295-336.

<sup>455</sup> ALDRICHHH., and ZIMMER C. (1986), 'Entrepreneurship through social networks' in *The art and science of entrepreneurship*. D. Sexton and R. Smilor (eds), 3–23. Cambridge, MA: Ballinger Publishing; BIRLEY, S. (1985), 'The role of networks in the entrepreneurial process'. *Journal of Business Venturing* 1/1: 107–117; NOHRIA, N. (1992), 'Information and search in the creation of new business ventures: The case of the 128 venture group' in *Networks and organizations: Structure, form, and action*. N. Nohria and R. Eccles (eds), 240–261. Boston, MA: Harvard Business School.

<sup>456</sup> SHANE S., and CABLE D (2002), 'Network ties, reputation and the financing of new ventures'. *Management Science* 48/3: 364–381; UZI, B. (1999), 'Embeddedness in the making of financial capital: How social relations and networks benefit firms seeking financing'. *American Sociological Review* 64: 481–505.

<sup>457</sup> PODOLNY, Joel M., and BARON James N. (1997), "Resources and Relationships: Social Networks and Mobility in the Workplace." *American Sociological Review* 62, no. 5: 673-693; UZI, B (1997) 'Social structure and competition in interfirm networks: The paradox of embeddedness'. *Administrative Science Quarterly* 42: 35–67; LIGHT, I., and ISRALOWITZ R. (1997), *Immigrant entrepreneurs and immigrant absorption in the United States and Israel*. Ashgate.

son importance considérable pour les villages de métier. Mutz (2002)<sup>458</sup> a procédé à une combinaison des conceptions de Bourdieu et de Putman pour définir trois formes de capital social :

- *Le linking social capital* recouvre des réseaux avec des personnes au niveau plus haut dans l'échelle hiérarchique. Ce peut être par exemple de bons contacts au sein de l'administration nationale. Ce type de capital social aide les entrepreneurs qui commencent des affaires. De tels contacts, s'ils résultent de l'ancien emploi dans l'administration d'État ou s'ils ont été établis à l'extérieur en cultivant un rapport spécial, ont une influence substantielle sur le lancement des entreprises. Le capital social aide à passer toutes les procédures bureaucratiques difficiles.
- *Le bonding social capital* évoque la relation entre amis, entre membres de la famille. Chacun est l'héritier des relations existantes de leur famille. La relation sociale est également influencée par le milieu d'origine des parents. Le réseau social fonctionne comme un des mécanismes d'entraide parmi des individus. Lorsqu'on a des problèmes à résoudre, la mobilisation du réseau social est indispensable.
- *Le bridging social capital* évoque la gestion de réseau avec des personnes différentes mais travaillant dans le même domaine. Dans la sphère économique, il peut s'agir des clubs ou des associations. Puisque telles organisations restent limitées – même dans les deux métropoles – ce type de capital social est plutôt récent au Vietnam.

### 1.2.1 Le capital social de type *bonding*

Nous avons relevé en analysant la situation de Bát Trang les diverses formes de capital social dont se servent des entreprises et les familles durant leur processus de production. Les relations entre les membres de famille, entre proches et entre amis (*bonding social capital*) jouent un rôle important pour les ateliers de production. L'individu est un héritier, tout ce qu'il possède est le produit d'un processus de socialisation successif dans lequel la famille joue le rôle principal. Il hérite d'un capital non seulement économique mais aussi affectif, symbolique, idéologique, culturel et social. Il est « à la fois un ensemble de biens matériels et symboliques, une structure d'*habitus*, une série de pratiques sociales, un système relationnel, un système de normes et de valeurs, une structure fantasmatique, un système de gestion de l'angoisse et de désir... qui sont en interaction dynamique et constante »<sup>459</sup>.

***En effet, dans la famille de ma femme, elle est l'arrière grand fille paternelle de Monsieur Cuu Huynh qui était très connu dans le passé dans le métier. Pour maintenir la tradition et le prestige de la famille, ma femme et moi avons créé une entreprise. Au moment de sa création les frères et sœurs de ma femme étaient si petits, ils n'étaient pas capables de le faire, comme nous étions adultes et cadets dans la famille, nous étions capables, nous avions suffisamment de conditions pour le faire. Avant de créer l'entreprise, nous avons discuté avec tous les membres de la famille pour décider comment nous ferions pour entretenir la réputation et développer la production en vue d'une croissance économique de la famille. (Entretien N° 13, Entreprise)***

<sup>458</sup> MUTZ G. and SCIMIDT A. (2002), "Economic Identities: About the value of underlying value-system", paper presented at 5<sup>th</sup> EUROVIET Conference "Modern Vietnam: Transitional Identities", 28-30 May, 2002.

<sup>459</sup> GAULEJAC V. de (1983), *L'héritage*, Connexions, Numéro 41.

Pour les personnes nées et habitant à Bát Trang, ces influences sont visibles, car chaque famille possède ses techniques dans la conception et la fabrication des produits de céramique. La maintenance de ces techniques se fait par l'apprentissage du métier aux garçons, au sein de chaque famille, et les familles qui sont connues dans le village ont des avantages pour la commercialisation de leurs produits. La tradition de la famille peut être considérée comme une forme du capital social dont héritent les individus de leurs familles.

Les relations entre les membres et les proches d'une famille sont aussi mobilisées quand les entreprises et les familles ont besoin de ressources financières pour développer la production. Au Vietnam, l'accès aux sources de crédits officielles reste très difficile dans le secteur privé, à cause des hypothèques obligatoires, des intérêts élevés et des formalités administratives compliquées. Bien que les recherches récentes montrent que l'accès au crédit des entreprises est facilité<sup>460</sup>, celui des ateliers familiaux reste difficile. En cas de nécessité, la mobilisation des ressources financières des membres de la famille est fréquente pour les petits ateliers de production.

*...au début, nous sommes aidés par la famille de mon mari et par ma famille aussi, des aides en capital et en équipements. Le capital dépend des conditions de chaque famille, plus la famille est riche plus elle donne de l'argent aux enfants. Nous, la famille de mon mari nous a donné environ 10 millions de VND (600 USD), ma famille facilite notre travail en nous prêtant son four tant que nous ne pouvons pas encore construire le nôtre. (Entretien N° 36, Famille) À ce moment-là, c'était le capital de la famille, et le capital n'était pas très important à cette période parce que les produits étaient bon marché et que nous ne produisions que des petits produits, pas comme maintenant. (Entretien N° 14, Entreprise) L'entraide, bien sûr, quand on vit dans un village au Vietnam on doit s'entraider. C'est pareil dans ma famille, si mes tantes ou mes oncles ont besoin d'urgence d'environ 10 millions de VND et que j'en ai, je serai prêt à leur prêter, ça j'en suis sûr parce qu'on doit s'entraider quand on est frère et sœur. (Entretien N° 36, Famille)*

Le *bonding* capital social dans la société vietnamienne ne s'arrête pas aux relations de famille, il couvre également les relations entre amis. Sarah Turner et Nguyen Phuong An (2005)<sup>461</sup> ont souligné, dans leurs analyses, le rôle du capital social dans le développement des PME au Vietnam. Ils affirment que les jeunes entrepreneurs, au début, s'appuient beaucoup sur leurs familles et amis, et d'autres auteurs ont fait cette même constatation (Nguyen Quy Thanh, 2002)<sup>462</sup>. Nous pouvons donc dire que les relations de famille et le réseau des amis jouent toujours un rôle très important dans la création et le développement des entreprises au Vietnam.

### 1.2.2 Les réseaux comme forme de capital social: la force des liens faibles

À Bát Trang, la mobilisation du réseau de relations par les entreprises et les familles en vue d'un recueil complet des informations nécessaires se manifeste surtout dans le recrutement de travailleurs et la recherche de clients. Concernant le recrutement de travailleurs, à côté

<sup>460</sup> Cf. CIEM et UNDP (2004), *op. cit.*

<sup>461</sup> TURNER Sarah et Nguyen Phuong An (2005), *Young entrepreneurs, social capital and Doi Moi in Hanoï, Vietnam*, Urban Studies, Vol. 42, No. 10, p. 1693-1710.

<sup>462</sup> NGUYEN Quy Thanh (2002), *Role of Family in Small business Development: A comparative Study of Vietnam and South Korea*, Working Document submitted to Korean Foundation for Advanced Studies.

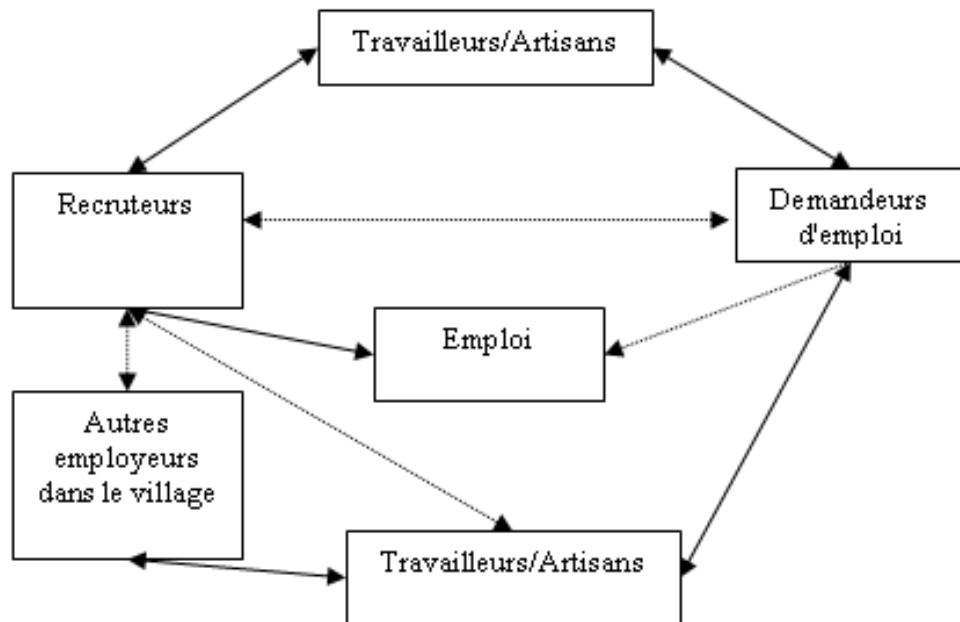
du recrutement professionnel des entreprises, la recherche de la main d'œuvre via le réseau des relations reste répandue, et elle est souvent utilisée par les familles. Quand une famille a besoin de main d'œuvre, elle cherche des informations d'une part auprès de ses amis et de ses voisins, d'autre part auprès des travailleurs dans son atelier et cette recherche s'avère très efficace.

***La recherche de travailleurs passe par plusieurs personnes qui nous fournissent des informations. Nous pouvons demander des informations aux travailleurs dans notre atelier ou dans les ateliers d'autres familles. Nous leur communiquons le profil des personnes demandées et en fonction de ce profil, ils nous présentent celles qui conviennent, nous allons ensuite négocier avec elles, si les deux parties arrivent à se mettre d'accord sur le travail, le salaire, elles vont travailler pour nous. Les travailleurs viennent souvent de Hung Yen. Ils connaissent déjà certaines techniques du métier, mais nous devons les former encore sur un certain nombre de techniques comme la technique de placement des produits dans le four. Chez nous, ceux qui sont chargés de ce travail travaillent depuis longtemps pour ma famille, nous les avons formés bien des années auparavant et ils ne travaillent que pour nous. Nous les formons pour qu'ils s'habituent à nos produits. Ce n'est pas très difficile pour ces produits fabriqués en grosse quantité, mais les produits d'art demandent des travailleurs hautement qualifiés. (Entretien N° 29, Famille) Si nous maintenons ce rythme de production, avec les mêmes produits, il ne sera pas nécessaire de recruter du personnel supplémentaire. Mais si nous avons un contrat de sous-traitance qui demande d'autres techniques, il nous faudra employer quelqu'un qui les connaît. Dans ce cas là, nous allons employer la personne qui connaît bien les techniques demandées, ça c'est par l'intermédiaires des connaissances (de mes travailleurs par exemple). Si nous n'arrivons pas à trouver la personne, il faut former par nous même. Entretien N° 38, Famille)***

On constate souvent à Bát Trang que les membres d'une famille travaillent pour le même atelier.

***Je demande à ceux qui travaillent chez moi, s'ils connaissent quelqu'un, ils vont me le présenter. Avant, des gens qui travaillaient déjà ici ont envoyé ensuite leurs enfants pour travailler. Nous avons aussi beaucoup d'apprentis, nous les formons et recrutons ceux qui atteignent le niveau, ceux dont le niveau n'est pas satisfaisant à notre avis vont aller chercher du travail ailleurs. (Entretien N° 36, Famille)***

Les relations entre employeurs et employés dans les petits ateliers de production de Bát Trang sont relativement étroites car ils ont l'occasion de se voir presque tous les jours. Employeurs et employés possèdent leur propre réseau de connaissances. Le recrutement par le réseau des travailleurs a des avantages car : (i) les travailleurs peuvent aider les employeurs à trouver la main d'œuvre disponible dans leurs villages d'origine ; (ii) comme ils comprennent bien le travail quotidien dans l'atelier, ils savent comment faire pour convaincre les personnes qu'ils présenteront à l'employeur. Il est à noter que le recruteur peut même chercher des informations dans les autres ateliers où les gens ont leur propre réseau de connaissance (comme le montre le schéma ci-dessous). Donc, ces artisans jouent le rôle d'intermédiaire entre l'employeur et les demandeurs d'emploi.



*Figure 6.1 Réseau social et le recrutement de travailleurs à Bát Trang*

Du point de vue des demandeurs d'emploi, après avoir analysé la recherche d'un emploi par des étudiants – le marché du travail n'est pas encore vraiment développé au Vietnam – Le Ngoc Hung<sup>463</sup> pense que le réseau social permet aux demandeurs d'emploi d'économiser leurs ressources, d'avoir accès aux informations plus facilement pour atteindre leur but.

Quant à la recherche de clients, le réseau social joue un rôle considérable, il permet aux fabricants de trouver de nouveaux clients. En effet, bien que les ateliers de production de Bát Trangne soient pas souvent actifs dans la recherche de nouveaux clients, leur réseau social crée créé un canal supplémentaire pour la mise en contact avec des clients. Malgré des améliorations, la recherche de clients via le réseau social reste un canal de contact important. Les entreprises font appel à leurs connaissances (proches, voisins, amis) pour trouver leurs nouveaux clients.

**Les informations dans le village viennent des membres de la famille, des amis. Ils communiquent avec nous chaque fois il y a une commande, ils peuvent nous téléphoner et nous demander « j'ai une commande pour ce produit, tu peux le faire ? ». Les personnes intermédiaires peuvent chercher des informations sur nous, mais nous ne le faisons pas dans le sens inverse. Ils peuvent même savoir les produits que ma famille peut fabriquer avant de nous téléphoner : « j'ai un modèle, peux-tu le faire ? ». Nous venons chez eux pour voir le produit, si nous pensons être capables de le faire, nous signons le contrat. (Entretien N° 38, Famille) Comme moi, je suis en train de faire mes études à l'Ecole Polytechnique de Hanoï, mais je fais aussi du commerce, je cherche des contacts dans les cafés par exemple, j'amène mes amis au village pour visiter. J'ai beaucoup d'amis à l'école, s'ils connaissent un client ils l'emmènent aussi au village. II**

<sup>463</sup> LE Ngoc Hung (2003), *Social network theory and approach: students' search for jobs*, Sociological Review, Vol 2. No. 83, p. 67-75 (en vietnamien)

*y a des étrangers qui ont déjà visité mon atelier. C'est un moyen de présenter des produits. L'atelier est là, les amis y emmènent leurs connaissances. On se base sur le principe d'intérêt commun, mes amis ont leur intérêt quand ils me ramènent des clients, pour ma part, j'ai aussi mes intérêts. (Entretien N° 36, Famille)*

Outre les membres de la famille ou les amis, les ateliers de Bát Trang mobilisent également plusieurs canaux d'intermédiaires dans leur recherche de nouveaux clients. Leurs clients y contribuent pour une grande part. Ayant des activités dans le même domaine, les clients maintiennent entre eux une relation plus ou moins étroite et cette relation peut de temps en temps ramener de nouveaux clients.

*Les gens réussissent parce qu'ils ont leurs débouchés (marchés), leurs clients fidèles. Par exemple, il y a une société qui ne passe ses commandes qu'à certaines familles pour ses exportations. Chaque fois que la société a un contrat, elle le passe à ces familles. Quant à nous, c'est très difficile, nous n'avons pas d'information, de spécialité. Ces familles sont connues, chaque fois il y a un client qui vient, il les cherche. Ma famille par contre n'a pas beaucoup de relations, de connaissances. (Entretien N° 28, Famille) Par exemple, les clients peuvent venir au marché, ou bien ceux qui sont au courant de notre page web proposent à des clients mais cette page ne marche plus. Les transactions via Internet nécessitent des investissements, mais nous n'avons pas de connaissances en la matière, nous ne pouvons pas l'exploiter avec efficacité. (Entretien N° 26, Famille)*

Les analyses de ce réseau social dans sa relation avec le recrutement de travailleurs et la recherche de nouveaux clients nous rappellent de celles de Granovetter (1973) sur la force des liens faibles<sup>464</sup>. Selon cet auteur, les personnes possédant un réseau de relations dense et fermé – dans lequel tout le monde se connaît – peuvent contraindre les échanges d'information et empêcher le contact avec l'extérieur. En revanche, un réseau de relations faibles facilite les échanges d'informations et permet aux individus de s'intégrer dans la société en créant des conditions favorables à la poursuite de leurs buts. Revenons au cas de Bát Trang, il est visible que les relations faibles permettent aux employeurs du village de recruter leur personnel et de trouver de nouveaux clients. Il faut reconnaître cependant que, dans les deux cas, les ateliers de production se montrent passifs dans la recherche des solutions à leurs problèmes, en particulier dans la recherche des clients, ce sont plutôt les clients qui partent à la recherche des fabricants. Nous reviendrons sur cette question dans la partie suivante.

<sup>464</sup> GRANOVETTER Mark (1973), *The strength of the weak ties*, American Journal of Sociology, Vol. 78, No. 6, p. 1360-1380.

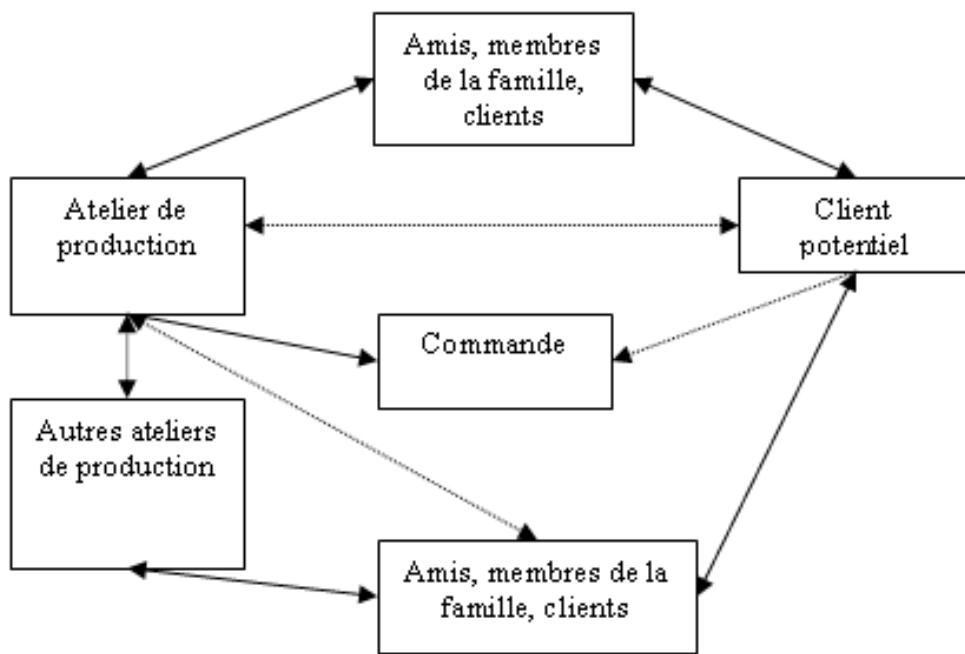


Figure 6.2 Le réseau social et la recherche de clients dans le village de métier

### 1.2.3 Le *linking social capital* : la relation avec les autorités locales

Dans une économie en transition, entretenir des relations étroites avec les autorités locales s'avère toujours indispensable et utile pour les entreprises. Après avoir comparé les entreprises « ayant des contacts » et « elles qui n'en ont pas » Webster et Taussig<sup>465</sup> ont établi que les directeurs « ayant des contacts » ont un certain nombre d'avantages dans l'accès aux ressources, malgré une différence très faible entre ces deux groupes d'entreprises en ce qui concerne leurs résultats d'affaires. Les directeurs « ayant des contacts » ont trois fois plus de chance d'accéder à des crédits bancaires avec un terme de plus de 3 ans par rapport à ceux qui n'en ont pas. Monolova et Yan (2002)<sup>466</sup> affirment également que « les relations décident 90% de leur réussite dans le travail ».

Nous ne pouvons pas nier les améliorations significatives réalisées par les autorités publiques ces derniers temps dans le but de créer un environnement favorable aux entreprises. Il existe pourtant ça et là des cadres qui cherchent à tirer du profit de leur position. Les activités de contrôle restent trop nombreuses, ce qui exerce une influence négative sur l'entreprise. Les entrepreneurs reconnaissent, dans plusieurs études, devoir payer des sommes supplémentaires aux personnes concernées afin d'assurer un meilleur

<sup>465</sup> WEBSTER Leila et TAUSSIG Markus (1999), *op. cit.* Dans cette étude, pour qu'une entreprise soit classée 'ayant des contacts', son directeur doit satisfaire au moins 4 parmi 6 conditions suivante : être membre du Parti communiste; avoir travaillé pour le gouvernement; avoir fait son service militaire d'au moins 2 ans; avoir fait des études et travaillé à l'étranger avant 1991; avoir travaillé pour le gouvernement durant le temps à l'étranger; être l'enfant de ceux qui ont servi le Parti communiste, le gouvernement ou l'armée. (p. 30)

<sup>466</sup> *op. cit.*

fonctionnement de leurs entreprises (Webster, 1999<sup>467</sup> ; McMillan et Woodruff, 2001) mais ils pensent que l'argent versé à des cadres des administrations publiques est nécessaire. Les frais « diplomatiques » et les « lubrifiants » sont des termes souvent utilisés par les entrepreneurs lorsqu'on aborde cette question. De plus, ils rencontrent ces temps-ci beaucoup de difficultés dans l'accès aux informations sur la politique gouvernementale relative à leurs activités. Ainsi, entretenir de bonnes relations avec les fonctionnaires simplifie les procédures administratives des entreprises et leur permet d'avoir plus d'informations.

*...il y a bien sûr plus d'avantages. D'abord, ils sont au courant des politiques, des orientations, ils ne perdent pas de temps pour contourner le chemin comme nous. Nous perdons notre temps en tâtonnant sur notre chemin, en cherchant à avoir des informations, à comprendre les paroles des cadres et puis les analyser pour savoir si ce qu'ils disent est juste ou si nous devons ajouter quelque chose. S'ils répètent simplement ce qui est écrit dans les documents, on est déjà au courant mais ce qui est fatigant c'est ce qui se trouve derrière ces lettres, pour que le travail marche bien, nous devons bien réfléchir pour avoir de justes tactiques. Ceux qui connaissent des gens travaillant au bureau d'économie du district ou à la banque ont beaucoup d'avantages. S'ils demandent des crédits à la banque, un petit signe de tête suffira pour être garantis car « le mieux est d'avoir des proches fonctionnaires, ensuite d'avoir des connaissances ». (Entretien N° 13, Entreprise)*

L'importance des relations est également décrite par John Kleinen dans ses observations sur les changements au sein d'un village au Nord du Vietnam<sup>468</sup>.

*The villagers themselves maintain multi-layered, informal relationships with leading state cadres, whose access to higher echelons can be beneficial when the needs arise, varying from asking for personal favours or information through party channels to using contacts for business purposes at district or provincial level. Being agnate kin of a cadre can be useful not only when political coalition are needed during deliberations in the executive committee or in the people's committee but also when support and status are sought at important social occasions such as weddings and funerals. (1999: 16)*

C'est l'un des avantages que le capital social peut offrir à l'entreprise (Mutz, 2002). Malesky (2004) affirme que les entreprises, dans certaines provinces, recourent à leurs familles dans leurs négociations avec les organes publics, les banques, pour élargir leurs réseaux de vente ou même offrir des services – souvent des services de renseignement. La relation personnelle est encore plus importante quand la bureaucratie ne s'est pas améliorée. L'administration vietnamienne porte encore les caractéristiques d'un appareil administratif bureaucratique d'un appareil administratif bureaucratique – qui ne sont pas vraiment celles décrites par Weber. Les formalités administratives sont personnalisées et influencent pour une part importante la prise de décisions (Mutz, 2002).

<sup>467</sup> WEBSTER Leila (1999), *SMEs in Vietnam: On the Road to Prosperity*, MPDF Private Sector Discussion No. 10, IFC, The World Bank.

<sup>468</sup> KLEINE John (1999), Facing the future, reviving the past. A study of social change in a Northern Vietnamese village. Singapore: Institute of Southeast Asian Studies, 256 pp.

## 2. Les changements configurationnels à Bát Trang comme réponses à la mondialisation<sup>469</sup>

### 2.1. De l'univers fermé à une société ouverte

Nous envisageons, dans cette partie, de prouver que Bát Trang manifeste des signes d'ouverture en comparaison avec d'autres sociétés rurales traditionnelles. Cette ouverture n'a pas eu lieu d'un seul coup, à un moment déterminé, mais elle a été progressive tout au long de l'histoire. Certains villages de campagne, dont Bát Trang, ont ouvert leurs portes à l'international, sous l'effet de la politique *Doi Moi*, pour se mettre en contact avec le monde extérieur. Fargerberg (2003)<sup>470</sup> parle d'ouverture (*openness*) c'est l'un des éléments primordiaux permettant le renouveau. Pour notre part, nous pensons que l'ouverture progressive du Vietnam – et de Bát Trang – constitue une condition *sine qua non* des changements positifs dans les échanges commerciaux, les technologies... Les questions du mariage des artisans, d'apprentissage du métier, d'échanges commerciaux, d'exportation seront analysées comme des preuves solides de l'ouverture à Bát Trang.

N'étant pas différent des autres villages traditionnels, Bát Trang conserve les particularités d'une société fermée qui se manifestent le plus dans le mariage des artisans et l'apprentissage du métier (Phan Huu Dat, 1977)<sup>471</sup>. Dans la plupart des villages de métier traditionnels, le mariage se passe essentiellement entre les filles et garçons du même village. Il arrive que les hommes de Bát Trang se marient avec des filles d'autres villages mais les mariages entre les filles et les hommes d'autres villages sont rares. Les villageois parlent de ce phénomène comme de « l'irradiation du métier de la céramique », ils pensent que l'ouverture des mariages à d'autres villages fait propager le métier.

**Après la guerre, le village de Giang Cao a créé aussi sa coopérative où travaillaient beaucoup de ses habitants. Les autres travaillaient pour les entreprises de céramique de Bát Trang. Les habitants de Giang Cao, après avoir acquis suffisamment d'expérience dans le métier sont revenus dans leur village pour commencer leur production. Ce phénomène et le changement dans la tendance des mariages (les garçons d'un village peuvent se marier avec les filles d'un autre village ; le métier n'était pas appris, dans le passé, aux filles de Bát Trang) s'accentuent de plus en plus. En comparaison avec Bát Trang, Giang Cao a plus d'avantages de transport car il se trouve à proximité des grands axes de communication, ses habitants peuvent donc bien développer leur commerce. Ils vendent des produits fabriqués à Bát Trang aux commerçants et gagnent des profits. (Association de la céramique de Bát Trang)**

Le changement relatif au transfert du métier d'une génération à l'autre constitue une autre preuve qui confirme l'ouverture de ce village. Avant, les villageois n'apprenaient pas le métier à ceux qui n'habitent pas à Bát Trang, même à des membres de leur parenté. Le

<sup>469</sup>

Cette partie est la version révisée et développée de notre travail lors du workshop international 'Industrial cluster in Asia : new and old forms', organisé les 29, 30 Novembre et 1<sup>er</sup> Décembre 2006, à Lyon, France.

<sup>470</sup>

Fargerberg (2003), *op. cit.*

<sup>471</sup>

Phan Huu Dat (1977), « Vài tài liệu về làng gốm Bát Tràng trước cách mạng tháng Tám » [Quelques documents sur le village céramique Bát Trang avant la révolution d'Août 1945], trong *Nông thôn Việt nam trong lịch sử* (tập I), Nxb Khoa học xã hội, Hà Nội.

secret du métier ne devait pas être révélé. Ces principes ont plus ou moins changé avec le temps, notamment en raison du fort développement de la production, qui nécessite une main d'œuvre nombreuse. Chaque matin, un marché du travail se tient à Bát Trang, où les fabricants peuvent trouver des travailleurs en fonction du travail demandé. Les gens de Bát Trang sont aujourd'hui pour la plupart les propriétaires des fours ou les gérants des ateliers de production, ils doivent guider quotidiennement les nouveaux travailleurs dans certaines tâches. Ils ne gardent pour eux que certains secrets vitaux du métier, tels que le mélange de l'émail... les autres étapes de production sont apprises aux travailleurs. C'est grâce à ce changement qu'un certain nombre de travailleurs, après avoir travaillé à Bát Trang pendant un certain temps, ont pu créer leurs propres ateliers de production. La production de céramique s'est propagée non seulement dans le village voisin (Giang Cao) mais également dans d'autres communes, comme Da Ton, Kim Lan, Dong Du, Xuan Quan... Cette diffusion s'est d'autant plus intensifiée que la discrimination envers les immigrants devient moins dure. Dans le passé, les immigrants n'étaient pas considérés comme des membres de la communauté et rencontraient de nombreuses difficultés dans leur vie, leur mariage...

***Avant, c'était très dur pour moi d'exercer mon métier, les gens me dénigraient (pour ne pas être d'origine de Bát Trang) me méprisaient, disant que mes produits ne pouvaient qu'« être vendus aux chiens » tandis qu'ils fabriquaient en masse. Moi je n'ai pas besoin d'eux, j'exploitais de l'argile sur place, à Bát Trang. Je suis d'origine de Nam Dan, Nghe An, ici c'est le village d'origine de ma femme. Les gens sont jaloux de moi parce qu'il y a des choses que je peux faire mais les autres n'y arrivent pas, mais c'est un certain nombre de gens seulement.***  
***(Entretien N° 2, Artiste)***

Cette discrimination était très forte dans la société rurale traditionnelle du Vietnam, où les villages préservent leurs valeurs de façon conservatrice. Les immigrants se considéraient comme inférieurs aux villageois authentiques. La discrimination visait les immigrants, mais aussi leurs descendants comme l'écrit Popkin.

***Clearly, the concept of village citizenship was important, for the insider - outsider distinction was sharply drawn, and the outsiders - who included transients, refugees, the poor or even men who had moved to the village following marriage to an insider - were decidedly inferior position. Pressures to keep outsiders from entering the village were strong and serve to keep land in the hands of native villagers. One sanction against outsider was the tax a groom paid to the village on marrying a local woman, the tax being higher for 'foreign' men. Such an outsider was required to change his name if it were the same as that of a village native and thus make his 'foreignness' clear to all. Even more important, an outsider who was allowed to live in a village had fewer rights to village possession than did insiders. His descendant, furthermore, might not receive full citizenship - and with it, the right to own property and be notable for several generations.<sup>472</sup>.***

Dans la société traditionnelle à Bát Trang, les échanges commerciaux étaient considérés comme le pont unique mettant le village en contact avec l'extérieur. Ayant une position géographique avantageuse, facilement accessible par voie fluviale, les produits de Bát

<sup>472</sup> POPKIN Samuel L. (1979), *The rational peasant: the political economy of rural society in Vietnam*, University of California Press, Los Angeles. p. 89.

Trang étaient achetés par des commerçants qui les revendaient aux quatre coins du pays. Bát Trang entretenait aussi de nombreux échanges avec les villages voisins : fourniture des matières premières (kaolin), de la main d'œuvre, du charbon de bois, du bois... Ces relations ont pris forme dans la société traditionnelle et ont contribué à une répartition rudimentaire des tâches entre les villages. Elles sont élargies selon le principe de spécialisation – qui est de plus en plus manifeste.

Les signes le plus récents traduisant l'ouverture de Bát Trang sont le développement de la relation intervillage – en cherchant à créer nouveaux produits – et la présence des clients étrangers. Les produits de haute qualité et les articles artistiques sont souvent fabriqués par des grandes entreprises et des artisans réputés, alors que les producteurs de niveau inférieur ciblent les produits de consommation. Pourtant, dans la mesure où le marché pour les produits céramiques connaît, dans une certaine mesure, la saturation, la tendance à créer de nouveaux produits par la combinaison de différents produits artisanaux prend son essor. Les fabricants allient la céramique au rotin, au bambou... et ces produits sont en train d'affirmer peu à peu leur place sur le marché<sup>473</sup>. Les changements à Bát Trang sont encore plus poussés par l'existence de nouvelles chaînes de communication, comme Internet, la télévision, le câble... Cette tendance a été bien montrée par Luong Van Hy, qui a analysé la transformation rurale en général.

*À growing portion of the Vietnamese rural population has participated more actively in the cash nexus of the market economy in Vietnam and beyond, while international and private domestic capital have played an increasing role in the economy and society. A significant number of Vietnamese have also gained greater exposure to the global capitalist system through television, the Internet, satellite disks, and overseas travel for work or leisure.*<sup>474</sup>

Cependant, cette ouverture de Bát Trang risque d'être ralentie par le localisme, un caractère inhérent au village traditionnel vietnamien. D'abord en raison d'un conflit persistant entre Giang Cao et Bát Trang (problème que nous avons précédemment abordé dans le chapitre 3). John Kleinen, dans ses travaux sur l'évolution d'un village du Delta du fleuve Rouge, montre à quel point le conflit entre les villages voisins peut être aigu.

*...in their private conversations, the villagers of Lang To generally used nicknames when referring to other villages around them. Their direct neighbour Dong Nhan is called ‘goose shit’ (cut ngong), probably because this village at one time was allied with another village further away known for it duck breeding and with which Lang To had a feud. The biggest village in the area where party cadre dominated the local politics of the commune since 1945 is called “longan peel or skin” (vo nhan). The origin of this name refers to garden with this fruit. Lang To itself referred by outsiders as “blistered potatoes” (khoai san), mainly because of its alleged poverty in the past. (p.10)*

Le conflit entre Giang Cao et Bát Trang repose toujours sur la question sur l'origine du métier. Il nous semble que les gens du vieux village de Bát Trang ne souhaitent pas un développement si fort du métier à l'extérieur du village. Le localisme peut empêcher les gens d'avoir une référence externe (ils croient que leurs produits sont les meilleurs et authentiques), limiter leur capacité d'action et d'innovation.

<sup>473</sup> Des analyses en détails de cette question ont été réalisées dans le chapitre précédent.

<sup>474</sup> Luong Van Hy (2007), «The restructuring of Vietnamese nationalism: 1954-2006 », Pacific Affairs, Vol. 80, No. 3: 439-453.

## 2.2 De l'introduction de nouveaux acteurs au changement des règles du jeu

### 2.2.1 La diversification des formes d'entreprise : l'élargissement du terrain du jeu

Avant que la politique de renouveau soit confirmée en 1986 et que la propriété privée soit reconnue par la Constitution de 1992, la production à Bát Trang dépendait essentiellement des familles, des coopératives et des entreprises publiques. Pendant cette période, les produits de Bát Trang étaient exportés, mais surtout vers les marchés des pays socialistes, et la quantité exportée restait modeste. À cette époque, seules les entreprises étatiques pouvaient exporter, et la situation était la même à Bát Trang, où la valeur des exportations annuelles était estimée à environ 5 000 roubles/USD. La première entreprise publique a été créée à Bát Trang en 1959 sous le nom d'*Entreprise de céramique et poterie de Bát Trang*. Plusieurs coopératives ont vu le jour par la suite : Hop Thanh (1962), Hung Ha (1977), Hop Luc (1978), Thong Nhat (1982), Anh Hong (1984), entreprise de production de l'armée X51 (1984) et entreprise X54 de la Circonscription militaire de la capitale (1988). Avant le *Doi Moi*, le secteur public et l'économie collective avaient pris toutes les places.

Suite aux changements institutionnels au début des années 90 (notamment la publication de la nouvelle Constitution et de la Loi sur les entreprises), plusieurs formes d'organisation de la production sont nées. Les coopératives ont rencontré beaucoup de difficultés, car incapables de s'adapter aux changements du marché. À Bát Trang, seules deux coopératives ont des résultats encourageants à l'heure actuelle grâce à leur restructuration de la production. Les entreprises publiques pourront maintenant se transformer en sociétés par action simplifiée. Le bon développement du secteur privé est à souligner avec la création de 40 entreprises de toutes sortes en 2006, sans compter les nombreux ménages qui fonctionnent comme des entreprises familiales.

*Il y a quelques raisons pour la création d'une entreprise. D'abord, à la demande d'un certain nombre de clients qui demandent des exportations. Notre famille a créé alors une entreprise pour avoir le statut d'une personne morale, et pour que la production soit concentrée dans le cadre de la famille. Ensuite, comme le gouvernement encourage la fabrication des produits artisanaux d'art, nous avons créé notre entreprise la même année. Mais les membres ne sont pas très nombreux en réalité. Pour faciliter le fonctionnement de l'entreprise, l'oncle de ma femme en est le fondateur, ma belle-mère est le président du Conseil d'administration, ma femme est le vice-directeur, je m'occupe du service commercial. Comme c'est dans le cadre d'une famille, le personnel est limité entre membres de la famille et n'est pas développé. (Entretien N° 10, Entreprise)*

Les modifications importantes apportées à la Constitution ont encouragé l'essor du secteur privé au Vietnam dès le milieu des années 1990. Nous n'analyserons pas de façon approfondie ces modifications mais nous citerons quelques articles modifiés dans les Constitutions de 1980, 1992 et dans la version amendée de la Constitution 1992, pour montrer que la perception du secteur privé par les autorités nationales a changé, et que son statut a fait l'objet d'améliorations significatives<sup>475</sup> des textes. Des modifications majeures apparaissent dans les Constitutions de 1980 et 1992. La révision ultérieure a contribué

<sup>475</sup> Pour une information plus détaillée, cf. chapitre 2.

à résoudre les problèmes qui se posent dans la vie réelle. Elle a supprimé les obstacles majeurs de la réforme et développement économique.

Concernant le secteur privé, il convient de mentionner trois changements essentiels. La propriété privée est reconnue pour la première fois au Vietnam par la Constitution 1992 ; ce qui garantit que les entreprises privées ne seront pas nationalisées – comme le prévoyait la Constitution de 1980. Le régime économique à deux acteurs (acteurs économiques de l'État et acteurs économiques collectifs) s'est transformé en économie à plusieurs acteurs. Enfin le secteur économique privé est reconnu par la Constitution 1992 et sa version amendée, et ses acteurs sont libres de choisir leurs formes d'organisation de production et de commerce conformément à la loi. Ce point qui n'avait jamais été abordé auparavant<sup>476</sup>.

Après la révision de la Constitution, plusieurs lois relatives aux entreprises ont été promulguées pour institutionnaliser les diverses formes d'entreprise, ce qui encourage davantage les entreprises à se présenter sur le terrain du jeu.

Les formes d'organisation de la production et du commerce du Vietnam sont désormais :

- l'entreprise privée
- la société à responsabilité limitée (SARL)
- la société en nom collectif
- la société par actions
- la joint-venture
- la société à capital 100 % étranger
- la coopérative.

**Tableau 6.1 Modifications constitutionnelles relatives aux entreprises en 1980 et 1992**

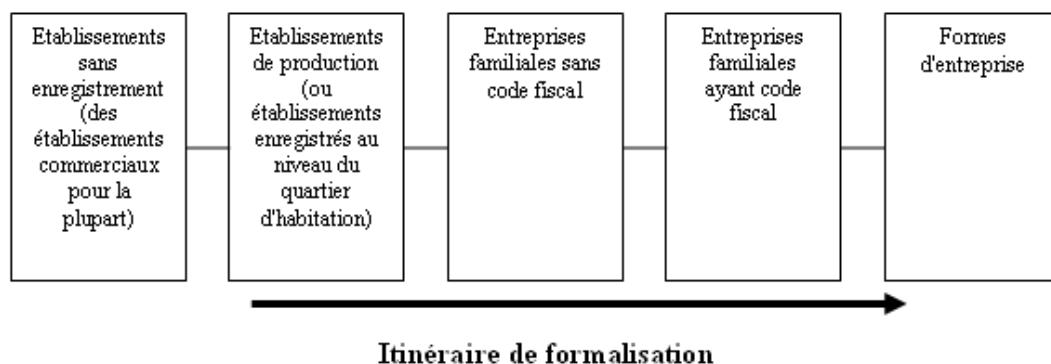
<sup>476</sup> La Constitution 1980 stipule que les individus exerçant des activités de production de petite taille seront guidés pour devenir membres des coopératives en vue d'une production plus importante.

	<b>Constitution de 1980</b>	<b>Constitution de 1992</b>	<b>Constitution de 1992, version révisée</b>
<b>Propriété</b>	Développer l'économie nationale a deux acteurs principaux : acteurs économiques d'État dont le propriétaire est le peuple entier et acteurs économiques collectifs dont le propriétaire est la collectivité des travailleurs <sup>477</sup>	Développer l'économie des marchandises à plusieurs acteurs suivant l'économie de marché sous le contrôle de l'État à l'orientation socialiste. Les formes de propriété comprennent : propriété du peuple entier, propriété collective, propriété privée <sup>478</sup>	Développer l'économie de marché à l'orientation socialiste. La structure économique à plusieurs acteurs se fonde sur le régime de la propriété du peuple entier, de la propriété collective et de la propriété privée <sup>479</sup>
<b>Structure économique</b>	L'économie étatique joue le rôle primordial et dont le développement est prisé <sup>480</sup>	L'économie étatique est renforcée et développée, notamment dans les domaines et secteurs fondamentaux, et joue le rôle primordial dans l'économie nationale <sup>481</sup>	Les acteurs économiques d'État se renforcent et se développent, notamment dans les domaines et secteurs fondamentaux. Ils jouent un rôle directeur et deviennent avec les acteurs économiques collectifs, le fondement de l'économie nationale <sup>482</sup>
<b>Secteur privé</b>	Nationaliser (sans dédommages intérêts) les unités économiques des propriétaires terriens sous la féodalité, des bourgeois capitalistes <sup>483</sup>	Les acteurs économiques individuels ou relevant du capitalisme privé peuvent choisir librement la forme d'organisation de leurs activités de production et de commerce sans aucune limitation relative à leurs tailles. L'économie mise en œuvre dans le cadre familial est encouragée à se développer <sup>484</sup>	idem. Constitution 1992

Il est à souligner que, depuis le début des années 90, les réformes juridiques contribuent également à la création d'un terrain de jeu commun pour ces entreprises de formes différentes. Avant 2005, le fonctionnement des entreprises était régi par plusieurs lois. À

partir du 1<sup>er</sup> juillet 2006, toutes les formes d'entreprises, tous les acteurs économiques (à l'exception des coopératives qui sont régies par la Loi sur les coopératives) sont toutes régies par la Loi des entreprises.

L'essor du secteur privé, décrit par Per Ronnas,<sup>485</sup> prend deux caractéristiques : un mouvement vigoureux de création des entreprises et des changements au sein des entreprises existantes. Cette étude montre que la taille et le capital des jeunes entreprises s'accroissent de façon notable par rapport aux résultats obtenus lors des études réalisées en 1991 et 1997. Parmi les entreprises interviewées en 1991, le statut légal de certaines d'entre elles n'est plus le même. Environ 0,9 % des entreprises familiales interrogées en 1991 se sont transformées en entreprises privées en 1997 et 1,8 % d'entre elles ont opté pour la forme de SARL. Selon les estimations des auteurs, 2 à 3 % des familles ont créé leur entreprise pendant la période de 1991-1997. ADB (2004) a fait le bilan de cette transformation comme suit<sup>486</sup>:



*Figure 6.3 Processus de formalisation*

Source: ADB (2004), *ibid.* p. 5

La transformation des ateliers familiaux en entreprises d'autres formes est plus en plus fréquente dans les villages de métier. Le scénario de développement des entreprises privées traduit de façon claire la transformation des acteurs participant au processus de production dans le but de répondre aux nouveaux besoins du marché. Nous pouvons affirmer que les entreprises privées présentes actuellement à Bát Trang sont à l'origine des ateliers familiaux. Après avoir accumulé suffisamment de capital et de capacité de production, les entrepreneurs choisissent une forme d'organisation de production plus appropriée. Une fois que l'entreprise est créée, ses échanges sont facilités et le plus important est que les entreprises entrent directement en contact avec les clients étrangers – sans plus passer par les intermédiaires dont ils avaient besoin avec le statut d'entreprise familiale. La plupart des entrepreneurs interrogés dans le cadre de notre étude ont parlé de cette transformation.

***Avant, c'était seulement un atelier de production, mais je [il s'agit d'une femme] fabriquais des produits et les vendais ensuite. Il me fallait alors une entreprise, je l'ai fait moi-même, sans coopérer avec d'autres personnes. Il faut une entreprise pour exporter des produits. Le client refuse d'acheter si on passe par des***

<sup>485</sup> RONNAS Per (1998), *The transformation of the private manufacturing sector in Vietnam in the 1990s*, Working Paper Series in Economics and Finance No. 241, Stockholm School of Economics.

<sup>486</sup> ADB (2004), *Private enterprise formality and the role of local government*, Discussion paper No. 2, Making market works better for the Poor. Disponible à <http://www.markets4poor.org>

*intermédiaires, le client me passe des commandes, il me faut avoir le statut d'une personne morale pour signer le contrat avec lui. (Entretien N° 47, Entreprise)*  
*Comme je l'ai dit au début, la difficulté est : comment faire pour pouvoir être en contact direct avec les clients étrangers, chercher à comprendre leurs goûts et attentes sans recourir aux intermédiaires, afin de promouvoir la production, multiplier les marchés et répondre aux besoins de production, tout cela nous amène naturellement à créer notre entreprise. (Entretien N° 13, Entreprise)* Lors de la création de notre entreprise, nous avons trouvé que les formalités étaient assez simples. Passer de la production en famille à la production en entreprise, les choses deviennent plus simples, la fiscalité, les factures... Dans le cadre de la famille, le travail est contraint, il n'y a que de la sous-traitance, on réalise les commandes des grandes sociétés. Les clients préfèrent aussi les entreprises parce qu'elles ont le statut de personne morale. (Entretien N° 1, Entreprise)

Nous pouvons donc considérer la transformation de la production familiale en PME comme l'une des stratégies des fabricants de Bát Trang. Cette transformation répond aux besoins du marché et prouve l'adaptabilité des ateliers de production au nouvel environnement des affaires ; elle peut être qualifiée de processus de formalisation du secteur privé<sup>487</sup> à Bát Trang. Le développement des formes d'entreprise à partir des ateliers familiaux marque un progrès dans le processus de normalisation des échanges commerciaux. Cette action assure que toute la relation est régie par la loi. Le passage d'un atelier familial à une entreprise permet à l'entreprise de contacter directement les clients étrangers, et lui apporte des avantages relatifs au recrutement de la main d'œuvre, au développement de l'entreprise (par l'installation de filiales dans des localités différentes), à la mobilisation des capitaux par l'émission d'actions... Nous pensons que cette action est tout à fait appropriée si on compare le développement de Bát Trang au développement industriel dans les autres régions du monde. Serge Moscovici<sup>488</sup> a fait les mêmes remarques dans son étude sur la reconversion industrielle de la Haute Vallée de l'Aude.

*« ...à quelques exceptions près, les entreprises de chapelleries de feutre de laine sont des entreprises de la région dont les capitaux sont d'origine locale. Ce sont des firmes, qui, au début, étaient de petites affaires qui ont prospéré. Nombreuses sont celles qui ont été créées par des contremaîtres de firmes existantes et qui sont développées. Beaucoup se sont agrandies et se sont transformées en sociétés, société à responsabilité, et société anonyme. Mais elles ont gardé la même structure qu'antérieurement, les actions étant détenues par les membres d'une même famille. » (1961: 91)*

Bref, les relations d'une entreprise seront plus officielles. Pourtant, parallèlement aux avantages cités, les entreprises seront mises sous un contrôle plus strict des organes compétents. Elles devront respecter la loi du travail et les impôts pourront être plus importants. Ces règles visent à protéger les intérêts des travailleurs dans le secteur privé.

## 2.2.2. La nouvelle règle du jeu ou la redéfinition des inter-relations

<sup>487</sup> ADB (2004), *Private enterprise formality and the role of local government*, Discussion paper No. 2, Making market works better for the Poor. Disponible à <http://www.markets4poor.org>

<sup>488</sup> MOSCOVICI S. (1961), *Reconversion industrielle et changements sociaux : un exemple : la chapellerie dans l'Aude*, Armand Colin, Paris.

### 2.2.2.1. La relation fournisseur-producteur

L'introduction de nombreux nouveaux facteurs à Bát Tranga entraîné de nouvelles relations. La première relation ainsi redéfinie est celle entre fournisseur et producteur. Dans le passé, les producteurs, notamment les familles, avaient du mal à trouver des matières premières car l'économie mise en œuvre dans le cadre familial et le secteur privé n'étaient pas encore reconnus. Le commerce des matières premières devait être réalisé en cachette, le producteur n'avait pas beaucoup de choix car c'était le fournisseur qui décidait des marchandises. Luong Van Hy (1998)<sup>489</sup> a décrit en détail le changement dans l'approvisionnement en matières premières, de l'interdiction totale (pendant la période des réformes industrielles et commerciales en 1959) à la légalisation des contrats de sous-traitance entre les entreprises publiques et les familles (en 1969) et au libre échange (vers la fin des années 80, au début des années 90).

*Autrefois, c'était le commerce clandestin. Ce n'était pas facile d'acheter de la terre et en amener ici. On prenait la fuite chaque fois qu'on voyait les agents de sécurité. De plus, ça se passait toujours dans la nuit, il nous fallait en prendre le plus vite possible, sans laisser de traces, pas comme aujourd'hui. Aujourd'hui, le fournisseur nous amène de la terre, si la qualité n'est pas bonne, il s'en va avec sa terre. J'ai déjà produit de la terre, je le sais bien. Avant, on achetait de la terre de façon discrète, chose achetée chose eue, c'est pourquoi même si la qualité de la terre n'était pas bonne, on devait en acheter. Mais maintenant je peux dire au fournisseur « je vous ai demandé de la terre catégorie 1, pourquoi m'avez-vous amené celle-ci ?, reprenez votre terre ». (Entretien N° 13, Entreprise)*

La relation producteur-fournisseur connaît actuellement un nouveau développement avec une meilleure spécialisation. En raison des particularités du produit, la répartition des tâches entre les unités de production se base sur les étapes dans le processus de production en tenant compte de deux acteurs principaux : les fournisseurs des entrées (la terre, les moules, l'email, le charbon, le gaz) et les producteurs et/ou commerçants.

*Des matières premières, Bát Trang n'en a pas depuis toujours, nous devons acheter des matières premières brutes et les traiter. Nous faisons nous-mêmes le traitement des matières premières dans notre entreprise. Des matières premières, nous en achetons à Quang Ninh, Bac Ninh, Phu Tho. Nous produisons aussi nous-mêmes des moules, de l'email mais de temps en temps il nous faut en acheter aussi car c'est mieux d'en acheter si la qualité est satisfaisante. Quant aux machines dans le métier, c'est très facile, les gens de Bát Trang peuvent en fabriquer, j'achète mes machines à Bát Trang. (Entretien N° 42, Entreprise) De la terre, de l'email, des moules, il y a des familles à Bát Trang qui ne fabriquent pas des produits de céramique et poterie, elles se spécialisent alors dans ces matières premières. Nous venons chez elles pour en acheter. Nous achetons de la terre là où le prix est le plus bas, je ne suis pas fidèle à un seul fournisseur, le paiement au comptant revient toujours moins cher, le fournisseur augmente le prix si on achète à crédit. (Entretien N° 31, Famille)*

Actuellement à Bát Trang, il y a des familles qui se spécialisent dans une matière première déterminée (terre, email...), les producteurs ont alors beaucoup de choix. On peut fabriquer, pour chaque modèle, un moule (souvent en plâtre) à la demande du producteur, ce qui

<sup>489</sup> LUONG Van Hy (1998), op. cit.

facilite la production en masse. Il en va de même pour les fournisseurs d'émail qui vendent des matières premières servant à fabriquer l'émail, la recette dépend du producteur. Les fournisseurs sont très variés, le principe important de cette relation producteur-fournisseur se base donc sur le prestige et la qualité<sup>490</sup>.

### **2.2.2.2 La transformation de la relation sous-traitante : de la stratégie défensive à la stratégie offensive des ménages**

Nous avons analysé, dans notre 3<sup>e</sup> chapitre, la relation de sous-traitance entre les entreprises étatiques et les familles. Auparavant, les entreprises d'État fournissaient toutes les matières premières nécessaires à la production aux familles, qui n'assuraient que les étapes de production et étaient rémunérées pour ce travail<sup>491</sup>. En cas de nécessité, les entreprises pouvaient même venir en aide aux familles en leur fournissant du personnel, en particulier de la main d'œuvre qualifiée. Cette relation s'est maintenue jusqu'à nos jours, bien que sa nature se soit considérablement transformée. D'une part, cette relation relie les familles aux entreprises étatiques, mais aussi aux entreprises du secteur privé. Les entreprises jouent le rôle des commerçants intermédiaires, achetant les produits fabriqués par des familles pour les revendre sur le marché (domestique ou étranger). D'autre part, la relation est beaucoup plus caractérisée par le marché, les familles doivent payer les matières premières, les combustibles, la main d'œuvre... alors que les entreprises ne s'intéressent plus qu'aux produits finis. Dans ce modèle de production, les entreprises bénéficient des ressources financières, des technologies et aussi de l'habileté des artisans pour répondre aux commandes de leurs clients sans devoir développer leurs activités.

*Auparavant les entreprises payaient le charbon, la terre, maintenant c'est rare. Elles peuvent financer l'argile, et nous devons payer du gaz car le gaz est cher et les capitaux nécessaires pour le gaz sont très importants. (Entretien N° 38, Famille) Avant quand nous utilisions encore des fours verticaux en briques, les entreprises se chargeaient de former des dessinateurs et tourneurs (puisque peu de gens pouvaient le faire). Et puis, quand nous réalisions la sous-traitance, elles mettaient à notre disposition un personnel suffisant (dessinateurs et tourneurs) pour notre travail. Maintenant, ça ne se passe plus comme ça, un grand nombre de travailleurs peuvent assurer ce travail. Il nous suffit de chercher les personnes, par différentes façons, via des connaissances qui peuvent nous communiquer, par exemple, « il y a un monsieur, un tourneur, qui cherche un travail », et nous contactons la personne. (Entretien N° 38, Famille)*

Grâce à cette relation, les familles commencent à marquer de leur présence la chaîne de valeur de la production internationale. À Bát Trang, la création d'entreprises a généralement pour but d'exporter des produits à l'étranger – bien que la structure des entreprises comprenne toujours des ateliers de production – mais dans bien des cas (quand le délai de livraison est urgent, que la quantité demandée est importante) les entreprises doivent demander de l'aide auprès des familles. C'est la raison pour laquelle une quantité certaine des produits fabriqués par des familles est exportée à l'étranger. L'important est que les familles mesurent bien leur capacité de production pour réaliser avec succès la sous-traitance demandée par les entreprises en ce qui concerne la quantité des produits ainsi que le délai de livraison.

<sup>490</sup> Pour une analyse plus approfondie, cf. Chapitre III. Organisation du district de Bat Trang.

<sup>491</sup> Cf. Chapitre III. Organisation du district de Bat Trang.

*Quant aux produits destinés à l'exportation, nous attendons des entreprises qui reçoivent des contrats qu'elles nous passent la sous-traitance. Comme nous sommes leur partenaire, chaque fois qu'elles ont des contrats, elles nous passent la production. Ces entreprises sont nos connaissances de longue date, leurs entrepreneurs sont d'origine de Bát Trang, comme nous les connaissons depuis longtemps, nous ne devons pas partir à la recherche des contrats. Ce sont les gens du village, ils créent des entreprises, s'ils ont beaucoup de contrats, ils nous emploient. (Entretien N°36, Famille) Les gens nous amènent le modèle, nous le fabriquons, nous décidons de la quantité des produits fabriqués pour un délai déterminé, ils peuvent aussi demander à d'autres familles si nous ne pouvons pas assurer toute la quantité demandée. Nous ne pouvons pas assurer une grande quantité parce que notre four est petit. Quand aux contrats, ça dépend, il y a des contrats que nous réalisons en un mois, mais il y a aussi ceux qui nécessitent toute une année. (Entretien N° 29, Famille) Comme nous ne signons pas nous-mêmes des contrats, nous venons chaque mois voir les entreprises pour savoir la quantité que nous pouvons produire pour ce mois-là. En général, nous calculons pour savoir le nombre que nous pouvons fabriquer en un mois, si nous voyons que nous sommes capables de fabriquer 3000 ou 4000 produits, nous leur communiquons cette quantité, nous ne prenons jamais une quantité qui dépasse notre capacité, sauf dans le cas où nous avons beaucoup de produits défectueux, il nous faut alors demander de la place disponible dans les fours des autres familles. (Entretien N° 38, Famille)*

Pourtant, plusieurs familles s'aperçoivent dans cette relation que les entreprises sont toujours en retard dans le paiement, ce qui leur empêche de mettre leurs capitaux en circulation régulière. Ce retard de paiement pose des problèmes aux familles, notamment à celles n'ayant pas des capitaux suffisamment importants pour la production. Nous pensons qu'il s'agit d'une situation commune à tous les villages de métier, et l'informalité entre les familles et entreprises<sup>492</sup> est l'une de ses raisons. Nous savons que les entrepreneurs et les familles sont tous membres du village, ils se connaissent depuis très longtemps, leur relation est alors fondée sur la confiance mutuelle et dans bien des cas le contrat écrit est jugé non nécessaire. Un carnet de livraison et de réception des marchandises peut exister pour le bilan mensuel. Ces conditions peu contraignantes peuvent provoquer le retard des paiements. Du point de vue des familles, ce problème semble se résoudre dans une certaine mesure quand le contact direct avec des clients est établi de plus en plus fréquemment.

*Maintenant, nous discutons directement avec les clients, à la conclusion du contrat, ils nous paient 50 % de la valeur du contrat, le reste est réglé à la livraison. Quant aux entreprises intermédiaires, elles imposent toujours le prix, nous préférions négocier directement avec les clients. (Entretien N° 31, Famille)*

Cette relation entre familles et entreprises revêt un nouvel aspect ces dernières années. Plusieurs familles, s'efforçant d'être de moins en moins dépendantes des entreprises, ont détourné leur production : elles ne réalisent plus la sous-traitance des produits destinés à l'exportation des entreprises, car selon leurs estimations, une telle sous-traitance ne fait pas circuler leurs capitaux et les bénéfices réalisés ne sont pas suffisamment importants. À la place de la sous-traitance, les familles disposant d'un kiosque au marché de Bát

<sup>492</sup> Cf. nos analyses sur l'informalité dans le district industriel dans la première partie de ce chapitre.

Trang fabriquent des produits qu'elles commercialisent sur ce marché. Cette action leur permet d'être plus autonomes dans la production et d'accéder directement au marché.

***Ma famille ne faisait pas du commerce autrefois, mais à la création de ce marché de la céramique, nous avons décidé d'y avoir un kiosque. C'est le lieu pour présenter nos produits, mais c'est aussi la façon de nous libérer progressivement des entreprises pour trouver des clients à nous. Toutes les familles cherchent à avoir un produit spécialisé. Aujourd'hui, ma famille est polyvalente dans la production, nous pouvons fabriquer tout type de produits et n'avons pas encore notre produit spécialisé. (Entretien N° 36, Famille)***

Il existe cependant des situations où les entreprises décident de refaire la sélection de leurs familles satellites car pénétrer sur un nouveau marché signifie l'exigence de modèles appréciés, d'une qualité garantie... et un petit nombre de familles peuvent le faire. Le directeur d'une grande entreprise exportatrice de Bát Trang fait une conclusion globale sur le changement de cette relation.

***Ce changement est dû à plusieurs raisons. D'une part, quand nous développons de nouveaux marchés, une partie des familles satellites peuvent répondre à nos exigences car elles améliorent leurs technologies de production, la technologie de cuisson change, les produits sont cuits dans un environnement de feu sain, elles restent alors des familles satellites de Quang Vinh. D'autre part, une autre partie des familles n'améliorent pas leurs technologies or nos marchés sont de plus en plus difficiles à faire, une très bonne qualité des produits est demandée. Ainsi, pour ces familles, nous pouvons quand même continuer à acheter leurs produits qui sont ensuite exportés vers les marchés moins exigeants où les produits à prix moins élevé sont acceptés, les marchés de Corée du Sud ou de Taiwan par exemple. Et comme l'économie de marché se développe vite au Vietnam, un grand nombre des entreprises qui ont été créées après la nôtre mais elles sont très dynamiques, elles ont des clients très importants pour pouvoir dominer la production ici. Plusieurs parmi nos familles satellites, qui ont travaillé avec nous pendant des années, sont devenues riches et puissantes, elles ont aussi créé leurs propres entreprises. (Entretien filmé No. 6)***

Quelle que soit la situation, un net partage du marché de la céramique s'impose entre les entreprises et les ateliers familiaux de Bát Trang. Il y a des entreprises se spécialisant dans la production destinée à l'exportation et celles qui se concentrent sur le marché domestique. La plupart des familles s'orientent vers le marché intérieur ou celui de la sous-traitance des sociétés exportatrices. Concernant le marché étranger, un certain nombre de grandes entreprises tiennent un rôle de « locomotive » du village, elles signent des contrats et les passent en sous-traitance à leurs familles satellites. Avant le Doi Moi, ce modèle existait mais l'exportation dépendait totalement des sociétés étatiques. Aujourd'hui, les entreprises du secteur privé sont présentes dans ce processus d'exportation.

Les analyses de la relation entre entreprises et familles montrent que les familles ont plus ou moins changé leur orientation. Pendant des années précédant le Renouveau, dans la mesure où les familles dépendaient des entreprises, des coopératives de la région, elles n'avaient guère d'autonomie dans leurs activités de production et de commerce. Les matières premières, les modèles à fabriquer, le marché... étaient assurés par les entreprises et les coopératives. Il est à rappeler que l'État avait un monopole sur les échanges commerciaux – qui étaient de la compétence des entreprises publiques et des coopératives.

Les familles pouvaient utiliser les matières premières restantes, non utilisées, après avoir achevé la sous-traitance des entreprises, pour fabriquer des produits qu'elles vendaient en cachette (Luong Van Hy, 1998).

Concernant le rapport de sous-traitance entre les familles et les entreprises, le premier groupe (familles) rencontre des difficultés dans la négociation de prix avec le deuxième groupe (entreprises). En réalité, les familles n'ont guère de choix, elles doivent accepter la sous-traitance. Si une famille refuse un contrat de sous-traitance, d'autres familles l'assureront. Pourtant, comme nous l'avons mentionné, les familles l'acceptent pour des raisons économiques – mais elles pourront profiter des matières premières restant de la sous-traitance. Elles se servent donc de leur position dépendante pour maximiser leurs profits tout en se satisfaisant des conditions de sous-traitance des entreprises.

À partir de la mise en place des politiques de renouveau, les macro-changements ont modifié la nature des relations entre familles et entreprises. La relation sous-traitante existe toujours mais les familles sont plus autonomes dans leur production et les entreprises tirent aussi profit de la relation : elles peuvent ainsi répondre à de grosses commandes sans devoir agrandir leurs activités, en profitant des capitaux, technologies et techniques des artisans. Ainsi, parallèlement à la politique d'encouragement de l'économie privée, les familles ont plus de choix dans la production. Elles peuvent rester familles « satellites » des entreprises et fabriquer en même temps leurs propres produits et les commercialiser directement sur le marché. Le fait de se présenter elles-mêmes sur le marché pose aussi à des familles des défis à relever. Elles ne reçoivent plus, de la part des entreprises, d'aides relatives aux matières premières et au marché mais elles sont par contre autonomes dans leur travail. Face à ces choix, les familles de Bát Trang se distinguent progressivement les unes des autres. Une partie d'entre elles continuent la sous-traitance des entreprises, les autres fabriquent des produits pour les revendre directement sur le marché. Le processus de changement de la relation entre les familles et les entreprises de la période avant *Doi Moi* à nos jours peut être considéré comme le passage d'une stratégie défensive à la stratégie offensive, stratégies décrites par Friedberg.

*Les conduites de différents participants d'une relation de pouvoir englobent toujours deux dimensions contradictoires et complémentaires à la fois, et elles sont sous-tendues par deux stratégies simultanées. La première type offensif, vise à augmenter la prévisibilité des autres en réduisant leur marge de manœuvre, la seconde, de type défensive, vise simultanément pour chacun à diminuer sa prévisibilité en protégeant systématiquement et si possible, en étendant sa propre autonomie et marge de manœuvre.'(1993: 134)*

### 2.2.2.3 La présence de la clientèle internationale : l'introduction de la nouvelle règle pour le marché international

L'arrivée des distributeurs internationaux a créé une attirance puissante permettant davantage l'ouverture de Bát Trang vers l'extérieur. La présence de ce nouvel acteur sur le terrain de jeu ajoute de nouveaux aspects à la relation entre les distributeurs étrangers et vietnamiens. D'abord, différente de la relation avec les ateliers de production dans le village, la relation entre les entreprises du village avec l'extérieur, notamment avec les clients étrangers semble officialisée. Si la confiance mutuelle au sein du village valorise le contrat verbal dans les échanges internes commerciaux, la relation externe, en revanche, demande les accords écrits.

En général, le client étranger transfère le modèle demandé au producteur Vietnamien par télécopie ou courrier électronique. Une fois on est d'accord sur le modèle, le prix, les deux parties procèdent à la signature de contrat et la production. Grâce aux technologies de communication de plus en plus pratiques, les échanges entre eux se maintiennent régulièrement durant toute la réalisation du contrat.

**Les accords de production doivent être matérialisés par contrat verbal. Quand les deux parties se mettent d'accord, il faut signer un contrat, si le client est étranger, le contrat se fait en deux versions, l'une en vietnamien, l'autre en anglais, tout détail doit être figuré dans le contrat. Quant au règlement, il existe deux façons, soit un compte bancaire est ouvert lors de la conclusion du contrat pour le paiement immédiat, soit un acompte est payé et le règlement est réalisé à la livraison. (Entretien N° 10, Entreprise) Avant le Doi Moi, nous n'avions pas de contact avec les étrangers, autrement dit, nous n'avions pas de clients étrangers, nos clients n'étaient que les marchandes ambulantes qui vendaient nos produits d'ici au marché Bac Qua (centre de Hanoï). Elles glissaient de l'argent dans nos mains en disant "c'est ma part" bien que les produits ne soient pas encore faits. Nous leur livrions dès que les produits quittaient le four. Ça marche comme ça depuis toujours et tout dépend de notre prestige et de la confiance que nous font les clients. Mais aujourd'hui, tout doit se passer par l'écrit, conformément au contrat conclu. Les clients qui nous commande en grande quantité nous demandent toujours des factures, ceux dont la valeur acheté n'est pas importante (10 ou 20 millions de VND) ne la demandent pas. Les ventes importantes se font sur les contrats écrits. (Interview No. 13, Entreprise)**

Ensuite, comme toute autre entreprise vietnamienne, les entreprises à Bát Trang, au moment de se présenter sur le marché international, doivent respecter les règles communes, ce qui signifie qu'elles sont obligées d'accepter le terrain de jeu ainsi que les nouvelles règles du jeu. Pour pouvoir pénétrer les marchés difficiles comme le Japon, l'UE ou les États-Unis les produits de céramique et poterie des entreprises de Bát Trang doivent satisfaire un grand nombres de critères dont ceux relatifs aux aspects sociaux sont plus nombreux que ceux liés à la production.

**...je souhaite aussi bien vendre mes produits sur le marché européen, je suis en train de concevoir un certain nombre de nouveaux modèles pour lancer sur ce marché car plus le marché est grand, plus la demande est importante plus la production est facile. Les marchés asiatiques se penchent plutôt sur la gastronomie, les clients sont un peu difficiles dans leur choix, les produits qu'ils achètent sont souvent des souvenirs ou des objets de décoration. C'est très difficile ce métier, il nous arrive souvent d'avoir un seul produit réussi parmi plusieurs produits. Nous devons proposer régulièrement aux clients de nouveaux modèles ou bien les clients peuvent nous communiquer leurs idées sur lesquelles je vais concevoir des modèles. Les nouveaux modèles, ça dépend du marché, en fonction du marché que le style varie. (Entretien N° 47, Entreprise) ...quand nous fabriquons pour eux, ils ont le droit d'être exigeants. Les clients étrangers, surtout les Européens, sont très difficiles. Nous devons leur faire savoir si notre personnel atteint l'âge pour travailler et leur mettre au courant de nos obligations envers nos clients..... Les modèles**

*qu'ils nous amènent pour fabriquer, outre les exigences de technique et de qualité, doivent strictement respecter leurs normes. Premièrement, nous devons introduire la caractéristique tempérée dans les produits fabriqués, c'est leur condition de norme. Deuxièmement, les produits ne doivent pas contenir des germes pathogènes. Les conditions qu'ils déterminent sont indiquées en détails dans le contrat. Heureusement que les produits de céramique et poterie soient immunisés contre des maladies. Seulement les accessoires qui les accompagnent comme les emballages, les paniers en rotin doivent être ôtés de moisisures pour que les produits ne soient pas moisis à l'exportation. (Entretien N° 13, Entreprise)*

Outre les demandes relatives à l'organisation de la production, à la gestion de la main d'œuvre les produits (notamment les couverts) doivent satisfaire aux normes d'hygiène. Les critères indiquent avec clarté la teneur permise en plomb, la blancheur des produits. En général, pour pouvoir exporter des produits, les entreprises s'efforcent de répondre aux critères que déterminent les deux systèmes ISO 14000 et SA 8000. Pourtant, comme il s'agit de la production artisanale, ces critères sont difficilement maîtrisés lors de la production, surtout pour les familles. Un établissement chargé d'assurance de qualité n'existe pourtant pas encore à Bát Trang, et les entreprises doivent demander le service d'examen que fournissent des sociétés étrangères.

*La plupart des produits de notre société sont exportés directement vers le Japon, la Corée du Sud, l'UE et les États-Unis. L'Union européenne et les États-Unis sont les deux clients les plus difficiles. Par exemple, au début, quand nous commençons nos échanges avec eux, ils demandent aux sociétés étrangères implantées au Vietnam d'examiner des produits pour voir si les produits respectent les normes SA 8000 et ISO 14000. Ils imposent des contraintes d'environnement, de qualité de produits, de travail des enfants,... Quant à nous, nous avons aussi notre système de normes, par exemple la déformation permise pour un bol, ou bien concernant la question de code à barres des produits,... Tous les produits finis doivent être testés contre toxicité (surtout pour les couverts). Les échantillons sont envoyés à Hongkong pour le test et le résultat est communiqué aux clients. (Entretien N° 5, Entreprise)*

### 2.2.3. Vers un nouveau marketing : la recherche active des clients

Les changements dans les activités de production et de commerce à Bát Trang dans la nouvelle conjoncture exercent leur impact sur la relation entre les ateliers de production/ sociétés commerciales et ceux-ci, à leur tour, doivent ajuster leurs stratégies pour s'y adapter. En réalité, à Bát Trang, l'ouverture vers l'extérieur facilite davantage le mise en contact avec les clients. Faire de Bát Trang à la fois une destination touristique et un endroit où sont commercialisés des produits de céramique a rapproché les fournisseurs des distributeurs. Ils peuvent se communiquer les uns avec les autres sans avoir besoin de l'aide des intermédiaires, ce qui (être en contact direct avec les clients) était rare avant le Doi Moi.

*Avant nous devions passer par des intermédiaires, mais depuis la création de ce marché, les clients y viennent nombreux et nous pouvons exporter directement nos produits. Quand ce marché n'existait pas, je ne restais que chez moi, nous n'avions aucun endroit pour présenter nos produits, or les personnes venant de l'étranger ne savaient pas que nous étions de ce village ancien, aujourd'hui, grâce*

**à ce marché, le village s'anime un peu. (Entretien N° 31, Famille) Auparavant, nous ne les cherchions pas, c'étaient les clients qui venaient nous chercher. À vrai dire, les clients ne sont pas venus ici, c'était via des sociétés commerciales qui nous passaient des commandes et les livraient aux clients. Du réseau de ces clients, nous avons nos clients mais sans passer par des intermédiaires, nos signons des contrats directement avec eux, comme ça que nous élargissons notre marché. (Entretien N° 25, Entreprise)**

Il est évident que le renforcement des activités de publicité et de communication attire davantage de clients, ce qui traduit des changements considérables dans la relation entre les producteurs et leurs clients par rapport à la période avant *Doi Moi*. Il est noté que les échanges commerciaux de Bát Trang dépendaient longuement du village Giang Cao qui se situe à proximité des voies routières. Pourtant la présence du marché céramique à l'heure actuelle, l'amélioration des routes, le développement du système de communication et d'information offrent aux clients plus de choix. Ils peuvent désormais contacter directement avec les producteurs plus facilement.

Le passage du contact indirect, via des intermédiaires, au contact direct avec des clients (quoiqu'il ne s'agisse pas des clients finaux) crée des avantages de la relation producteurs-clients. En premier lieu, le règlement s'effectue directement entre les producteurs et les clients et dans les délais déterminés sans être dépendants d'un intermédiaire. En second lieu, les producteurs ont plus d'avantages dans la négociation des prix, ils ne doivent plus accepter des prix imposés par des intermédiaires. En troisième lieu, grâce à la communication directe avec des clients, les producteurs peuvent comprendre plus vite la taille ou l'importance du marché, ceux qui les encouragent à investir davantage pour élargir la production, à améliorer leur technologie. Cette communication directe favorise également l'agrandissement du réseau de la clientèle. En réalité, la recherche de la clientèle dépend depuis toujours pour une grande partie du réseau des clients déjà existant. Il existe actuellement de nouvelles formes de marketing mais la consolidation du contact direct contribuera fortement à promouvoir le village auprès des clients.

Cette nouvelle tendance dans les stratégies de marketing que réalisent les ateliers de production se retrouve dans leur programme de promotion des produits et d'édification de leur label. Étant considéré comme le centre de céramique et poterie prestigieux du pays durant toute son histoire, Bát Trang est devenu, de façon inconsciente, une marque collective dont les membres en tirent plus ou moins profit. Pourtant, les activités de promotion de la marque ne commencent qu'après *Doi Moi* où les échanges commerciaux et les expositions se sont multipliés sans cesse. Plusieurs manufacturières pensent que ces activités sont une manière efficace de promouvoir des produits et d'identifier des clients. Parallèlement à l'envoi de leurs représentants aux foires et expositions, les producteurs sont actifs dans la recherche d'autres moyens de communication comme des catalogues, des pages web, des annuaires téléphoniques...

**Nous avons un salon de présentation juste au dessus de notre tête (à l'étage supérieur) pour les ventes sur place aux touristes. Bát Trang se figure parmi les destinations d'un certain nombre de tours touristiques. Nous coopérons avec des agences de voyages pour concevoir des tours à destination de Bát Trang, nous faisons visiter les touristes en leur montrant les travaux d'un artisan, de la première jusqu'à la dernière étape du processus de production, ils peuvent aussi participer à la production, les clients qui achètent en détails représentent 20% de nos clients. Le tourisme permet une publicité efficace sur place, nous**

*ne devons pas en payer les frais, les activités se nourrissent, nous en tirons profit en plus, outre la vente sur place, nos produits sont présentés auprès des clients étrangers. (Entretien N° 19, Entreprise) Promotion et vente des produits : premièrement, à l'occasion des foires et expositions ; deuxièmement, via des partenaires et clients ; troisièmement, par la distribution des catalogues lors des foires ou bien présenter des produits aux clients quand ils viennent chercher des informations ; ou nous cherchons des coordonnées des clients potentiels et leur envoyons des catalogues. Notre société a créé une page web en 2004 mais je pense que les échanges par courrier électronique ne constituent pas encore une tendance commune des entreprises au Vietnam. (Entretien N° 42, Entreprise) Aujourd'hui, c'est plus facile de rencontrer des clients. Auparavant, les clients n'étaient pas au courant de la présence de Bát Trang. Ils ont maintenant plus facilement des informations sur le village grâce à la publicité et nous le présentons actuellement sur l'Internet, nous nous présentons aux foires et expositions.... C'est très efficace. Au Vietnam, nous trouvons des clients dans le pays. Notre société s'est présentée aux foires en Allemagne, à Hongkong, surtout à Hongkong, nous avons trouvé beaucoup de clients étrangers potentiels. Il faut nous présenter aux foires pour avoir des contrats. (Entretien N° 25, Entreprise)*

Les nouvelles stratégies de marketing des entreprises correspondent aux changements dans leur planification de la production. Le marché de céramique et poterie connaît des changements à chaque période de l'année, il est particulièrement animé vers la fin de l'année. La modification du plan de production en fonction de chaque période peut être considéré comme un ajustement des entreprises en vue d'une utilisation appropriée de leurs ressources matérielles et humaines.

*C'est très différent. Maintenant nous avons notre orientation, par exemple, pour ce Nouvel An, nous avons fabriqué des produits d'essai pour être vendu à ce moment-là. Autrefois, nous ne le faisions pas, nous suivions la tendance de tout le village. Nous produisions ce que les autres produisaient, quelque chose comme ça. (Entretien N° 25, Entreprise)*

L'utilisation des technologies de communication et d'information au service de la publicité et de la promotion des produits est une pratique assez régulière chez les firmes bien établies et développées, mais ce n'est pas le cas des familles. Elles semblent ne pas attraper les nouveaux changements et se montrent passives dans la recherche de nouveaux marchés ou l'amélioration des technologies. Nous nous apercevons également les différents points de vue des entreprises et des familles. Ces derniers nous semblent ne pas être suffisamment actives en recherchant nouveaux clients. Si les entreprises réalisent déjà des actions pour attirer et trouver de nouveaux clients, les familles restent dépendantes du réseau des clients qu'elles connaissent. Selon elles, les clients viendront les chercher quand ils en ont le besoin. Ces ateliers de production ne savent pas d'ailleurs comment faire pour trouver de nouveaux clients.

*je vends mes produits surtout sur le marché domestique, je n'ai pas de sources pour présenter mes produits, aucune famille ici ne fait de la publicité de leurs produits, il n'y a que les clients qui viennent chez nous, ils achètent nos produits et par l'intermédiaires de ces clients que nous avons de nouveaux clients. Je ne sais pas où aller pour présenter mes produits, ce sont surtout les clients qui*

*viennent,... Les gens réussissent parce qu'ils ont leurs débouchés (marchés), leurs clients fidèles. Par exemple, il y a une société qui ne passe ses commandes qu'à certaines familles pour ses exportations. Chaque fois la société a un contrat, elle le passe à ces familles. Quant à nous, c'est très difficile, nous n'avons pas d'information, de spécialité. Ces familles sont connues, chaque fois il y a un client qui vient, il les cherche. Ma famille par contre n'a pas beaucoup de relations, de connaissances. (Entretien N° 28, Famille) Comme mes produits ne sont exportés que vers ce marché, j'ai déjà des contacts, et le même client nous passe des commandes consécutives, l'une après l'autre. Chaque année le client vient chez nous une fois pour passer ses commandes, mais nous avons du travail toute l'année avec ces commandes. Pour le marché domestique, je vends souvent mes produits aux restaurants, aux hôtels. Aujourd'hui, les restaurants et hôtels ont un grand besoin en couverts, les établissements commandent des ensembles de tasses et théières à thé, des vases ou bien des tableaux en céramique qui se servent de cadeaux lors des conférences et séminaires. Ce sont toujours les clients qui viennent nous chercher, je pense que j'ai de la chance. D'autres familles doivent surmonter pas mal de difficultés, prendre des risques, se présenter aux foires pour trouver des clients mais ma famille ne doit pas encore le faire. (Entretien N° 27, Famille)*

Pourtant, il faut noter que les firmes sont plus actives à la recherche de nouvel client par rapport aux foyers de production. On peut trouver des traces de l'économie planifiée dans la stratégie passive des foyers qui ont recours notamment à leur réseau actuel de client. Pendant des années avant *Doi Moi*, comme nous avons discuté, c'était les clients qui cherchent les producteurs pour acheter les marchandises. Au contexte d'aujourd'hui, le principe est renversé selon lequel les producteurs doivent identifier eux-mêmes les marchés, sous la concurrence croissante des produits domestiques et importés. Cela explique pourquoi les foyers ont exprimé lors des entretiens leur nostalgie d'un passé moins difficile.

#### **2.2.4 Les associations professionnelles, cabinet de consultants comme solution aux pièces manquantes**

À côté de l'Association de la céramique et poterie de Bát Trang<sup>493</sup>, d'autres associations existent, qui sont chargées de la fourniture des services d'assistance destinés aux entreprises. Nous pouvons citer en premier lieu *l'Alliance des coopératives du Vietnam*, créée en 1993 avec 6 400 membres, incluant des coopératives et des PME. Une partie des activités de l'Alliance est financée par le gouvernement. Ses bureaux sont implantés dans les villes et provinces partout dans le pays. Elle a pour mission principale de proposer des recommandations au gouvernement en faveur du développement des coopératives et PME. Elle a également pour fonction d'organiser des activités de consultance sur les investissements, la science et les technologies, le marché et sur d'autres questions telles que la question juridique, la formation de métiers, l'amélioration des technologies, la protection des intérêts des artisans et ouvriers artisanaux, la création des écoles de formation des métiers d'art artisanal, l'organisation des formations à courte durée. Plusieurs

<sup>493</sup> Cf. chapitre IV 'district industriel et gouvernance locale', section 3 'Participation de la société civile' pour avoir plus de détails sur le rôle de l'Association dans le développement du village de métier.

coopératives et PME à Bát Trangont eu l'occasion de participer à des programmes de formation et d'assistance organisés par l'Alliance des coopératives de Hanoï.

En deuxième lieu on trouve le *Centre de développement des PME* relevant du VCCI (la Chambre de commerce et d'Industrie du Vietnam). Crée en 1994, le Centre fournit également des services d'assistance aux PME dont les services de promotion (faire la liste des PME et mettre l'e-commerce en application), de formation (essentiellement sur le commerce), des services d'information et de renseignements, de consultance (gestion et finance) et des services d'études et de recherches. L'*Association des PME dans les métiers ruraux* vient en troisième lieu. Ayant vu le jour en 2002, l'Association a pour but de réunir les PME locales en vue de la création d'emplois et d'améliorer l'environnement social. Elle a actuellement 300 membres qui sont principalement fonctionnent dans les domaines relatives aux métiers artisanaux. L'objectif de l'Association est de contribuer au développement des ressources humaines ; fournir des informations sur le marché, de proposer des recommandations au gouvernement au nom de ses membres. Ces organisations qui ne devraient pas être présentes physiquement à Bát Trang, mais elles attirent la participation un bon nombre de ses firmes. Etant membre, les firmes ont le droit de participer aux programmes de formation, aux conférences et séminaires organisés par les associations. Bien que l'efficacité de ces activités exige une vérification ultérieure mais leur rôle est clairement confirmé.

Une autre relation qui reste encore vague, commence à prendre forme à Bát Trang. Il s'agit de la relation entre les entreprises et les centres de recherches, les cabinets de consultant... Ce n'est pas difficile de remarquer que la présence de ces nouveaux acteurs est nécessaire au bon développement de Bát Trang. Pourtant, comme nous l'avons analysé, les associations occupent une place extrêmement importante dans ces relations. Pour leur part, les entrepreneurs croient que s'ils les réalisent seuls, ils rencontreront des difficultés et d'autre part, cela provoquera des gaspillages importants.

***Il faut tout un groupe, toute une association pour soumettre des demandes, un individu ne peut pas le faire. On ne peut non plus se réunir, c'est à la commune d'organiser des réunions. Les administrations le proposent, la commune organise ensuite des réunions entre autorités communales, et puis des réunions aux hameaux, elle invite par la suite la participation des entreprises. Ceci nécessite un comité d'organisation ou bien l'Association organise des réunions, elle propose des demandes à soumettre aux administrations locales auxquelles participent les entreprises. Les entreprises elles-mêmes ne peuvent pas proposer des demandes. L'Association existe, elle a ses responsables (Entretien N° 47, entreprise)***

Face à des difficultés imprévisibles, les entreprises à Bát Trangont comme des apprentis sur les marchés internationaux. Il est nécessaire de les renforcer avant qu'elles soient autonomes et font face aux concurrents étrangers. Le JICA et le MARD (2004) ont créé une liste des contraintes majeures (y compris les stratégies de marketing) auxquels les villages de métier confrontent dans cette période de transition.. Les entreprises sont souvent mal appréciées dans leur contact avec le marché, distribution des produits et détermination du prix de vente.

***Avant on était passif, le client nous demandait un modèle, nous réalisions ce modèle-là mais maintenant nous créons nos nouveaux modèles et les présentons en ligne ou directement aux clients. Les clients nous joignent par ces canaux et une entreprise ne peut le faire toute seule. Il y aurait dû avoir un centre de***

***promotion commerciale où ils peuvent réunir des informations d'ailleurs et nous mettre au courant, en même temps nous présentons ce que nous avons pour mettre ensemble, cela se trouve au niveau macro qu'une petite entreprise ou des particuliers n'en sont pas en mesure. On le sait mais on ne peut pas le faire car les difficultés dépassent la volonté. (Entretien N° 13, entreprise) J'ai besoin à ce moment des personnes qualifiées en marketing, j'ai vraiment besoin d'elles parce que mon entreprise a pour son origine un atelier de production, j'ai aussi du personnel qui fait des études de management mais ce personnel reste insuffisant pour répondre aux besoins du développement de l'entreprise. (Entretien N° 25, Entreprise)***

Avoir une stratégie de marketing appropriée est la condition *sine qua non* pour le développement des entreprises. Pour les familles, le problème s'avère même plus grave car elles sont considérées plus faibles en matière de capitaux, techniques et personnel.

De plus, les entreprises manquent de connaissances et d'informations sur la loi commerciale internationale. L'implication des cabinets de consultants (particulièrement dans le domaine juridique) devient alors plus importante que jamais. Vietnam est déjà membre de l'OMC mais ses entreprises ne disposent pas suffisamment de connaissances pour être présentes sur ce large terrain.

***À l'adhésion du Vietnam à l'OMC, même vous qui lisez souvent des journaux, vous ne comprenez pas bien le marché de libre échange. Nous sommes inquiets, mais c'est l'inquiétude quand notre pays devient membre de cette organisation, nous devons nous préparer mais nous préparer dans la fumée et ne savons pas quel chemin à suivre. Nous savons qu'il y a du feu devant nous mais comment il est, grand ou petit, chaud ou tiède, nous n'en savons rien. (Entretien N° 13, entreprise) La valeur d'un container de marchandises est de 4 - 5 millions de VND, à l'exportation les clients n'acceptent pas la livraison. Si le container séjourne pour un long temps dans leur entrepôt ils nous demandent d'en être débarrassés, nous devons alors vendre nos produits à des prix dérisoires. Nous sommes trompés comme ça. Ainsi, au début les calculs auraient dû nous rapporter des bénéfices mais finalement nous avons subi des pertes. Nous aurons beaucoup de risques si nous faisons la déclaration sur le territoire, nous devrons payer des impôts, les frais de transport, le salaire des employés, le dépôt,... tout est à payer. Il faut une organisation, une institution quelconque qui aide les villages de métier dans les questions relatives au marché. Chaque année, les attachés commerciaux auprès des ambassades du Vietnam dans le monde se réunissent pour faire le bilan de ce qu'ils ont pu faire pour les entreprises vietnamiennes, mais je me demande s'ils sont au courant de nos besoins pour en discuter. (Entretien N° 19, Entreprise)***

Les mesures d'assistance juridique permettent aux entreprises de comprendre les lois internationales et d'éviter des problèmes survenus faute d'information. Ce défi, pour les firmes Vietnamienne, constitue un challenge d'envergure. En référant à l'expérience de Vietnam Airlines en 2005, nous voyons une leçon coûteuse. Etant négligents et faute de connaissances du système juridique international, Vietnam Airlines qui n'a pas envoyé son représentant à la convocation de la Cour de Rome a dû une peine de 5 millions d'Euros. Cette affaire n'est qu'un exemple parmi plusieurs défis auxquels le Vietnam doit s'affronter

lors de son intégration internationale. La cause principale de cette situation réside dans le fait que les entreprises Vietnamiennes ne traitent pas ces questions à sa juste valeur. Elles ont tort en pensant qu'un problème peut être résolu par différentes façons tandis que sur la scène internationale, la loi constitue une seule référence.

## 2.3. Reconstitution de la configuration du district céramique Bát Trang

Afin d'analyser davantage les changements dans le rôle des associations avant et après le *Doi Moi*, nous avons proposé aux entreprises et familles, impliquées dans le cadre de nos recherches, de noter un certain nombre d'associations. L'échelle de notation varie de 1 à 5, de 'très important' à 'pas du tout important'. Après avoir recueilli des données, nous avons calculé la note moyenne des associations sur la même échelle. Plus la note moyenne d'une association s'approche de 1, plus elle est appréciée. Les entreprises et familles ont été demandées à évaluer les activités de production et d'exportation. La figure ci-dessous traduit le résultat obtenu sur le rôle des associations dans la production.

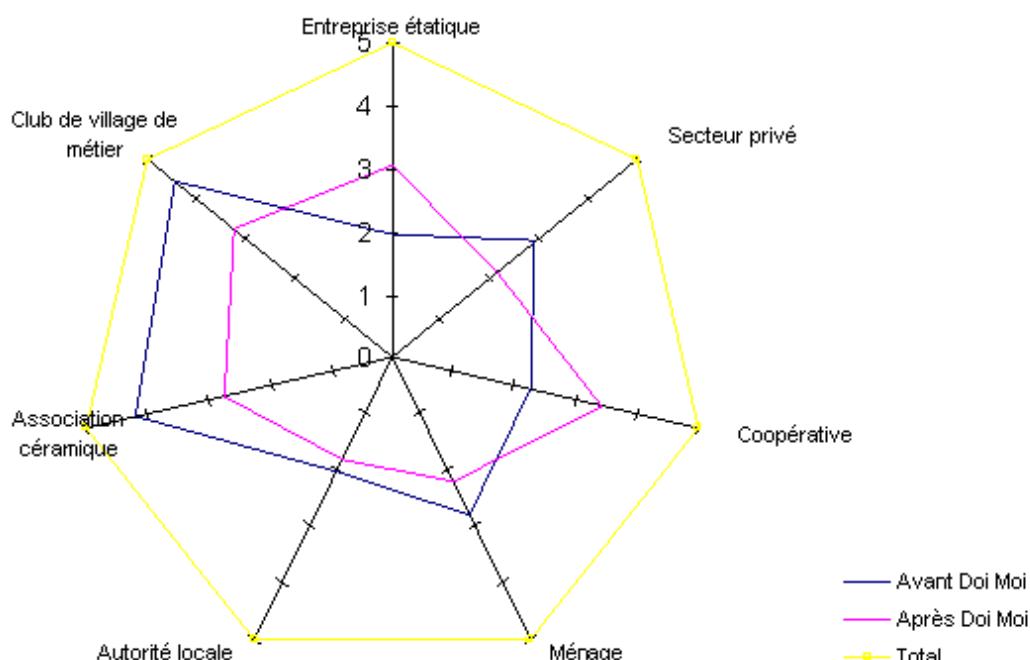


Figure 6.4 Rôle des acteurs dans la promotion des activités de production avant et après le *Doi Moi*

Concernant les impacts qu'exercent les acteurs sur les activités de production, le résultat montre des changements considérables des acteurs. Le rôle des associations d'assistance (association de céramique, le Club du village de métier) devient de plus en plus important. Leur note moyenne actuelle (après le *Doi Moi*) est respectivement de 2,75 et 3,25 contre 4,19 et 4,44 avant le *Doi Moi*. Nous remarquons aussi que la place du secteur privé et des familles est plus appréciée par rapport à la période avant 1986. En réalité, le secteur privé et l'économie de famille à différents niveaux existaient déjà avant *Doi Moi*, bien qu'ils ne soient pas reconnus mais ils apportent leur grande contribution à la production de

céramique du village. C'est la raison pour laquelle le secteur privé et l'économie de familles ont obtenu une note moyenne de 2.93 et 2.81 pendant des années avant le Renouveau. Leur note moyenne à l'heure actuelle est de 2.13 et 2.19.

La place des autorités locales connaît une croissance légère car quelle que soit la situation elles jouent toujours un rôle très important, notamment dans la construction des infrastructures et la création d'un environnement d'affaires favorable. Le résultat obtenu exprime également le rôle décroissant du secteur public et des coopératives. La note moyenne des entreprises étatiques est passée de 1.94 (soit au niveau 'important') à 3.06 (avoisinant le niveau 'pas important'). La note moyenne actuelle des coopératives est de 3.44, nettement supérieure à celle avant 1986, qui était de 2.25. Cette décroissance est raisonnable quand la plupart des entreprises étatiques (5) à Bát Trang doivent changer son statut juridique en sociétés par actions, elles n'appartiennent plus qu'à l'État. Les coopératives, quant à elles, sont au nombre de 2 ayant des résultats satisfaisants par rapport à 5 pendant des années avant le Doi Moi.

Nous avons reçu le même résultat sur le rôle des acteurs institutionnels dans la promotion des exportations. Selon ce résultat, le secteur public et les coopératives jouent un rôle de moins en moins important et cèdent la place au secteur privé et aux familles qui connaissent un bon développement. La place de l'État décroît dans les exportations car ces activités sont assurées de plus en plus directement par les entreprises, l'État ne fait que leur créer un terrain de jeu équitable et n'intervient pas dans leurs affaires. Cette tendance est illustrée dans la figure ci-dessous.

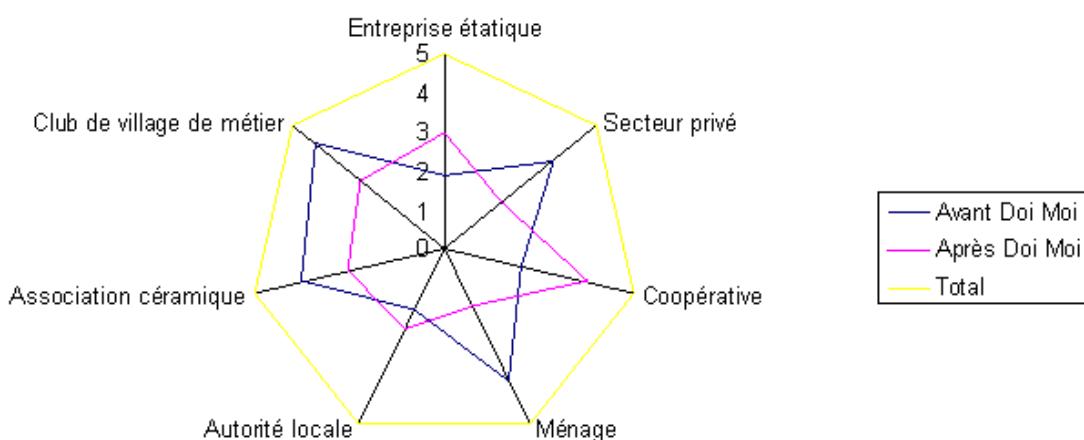
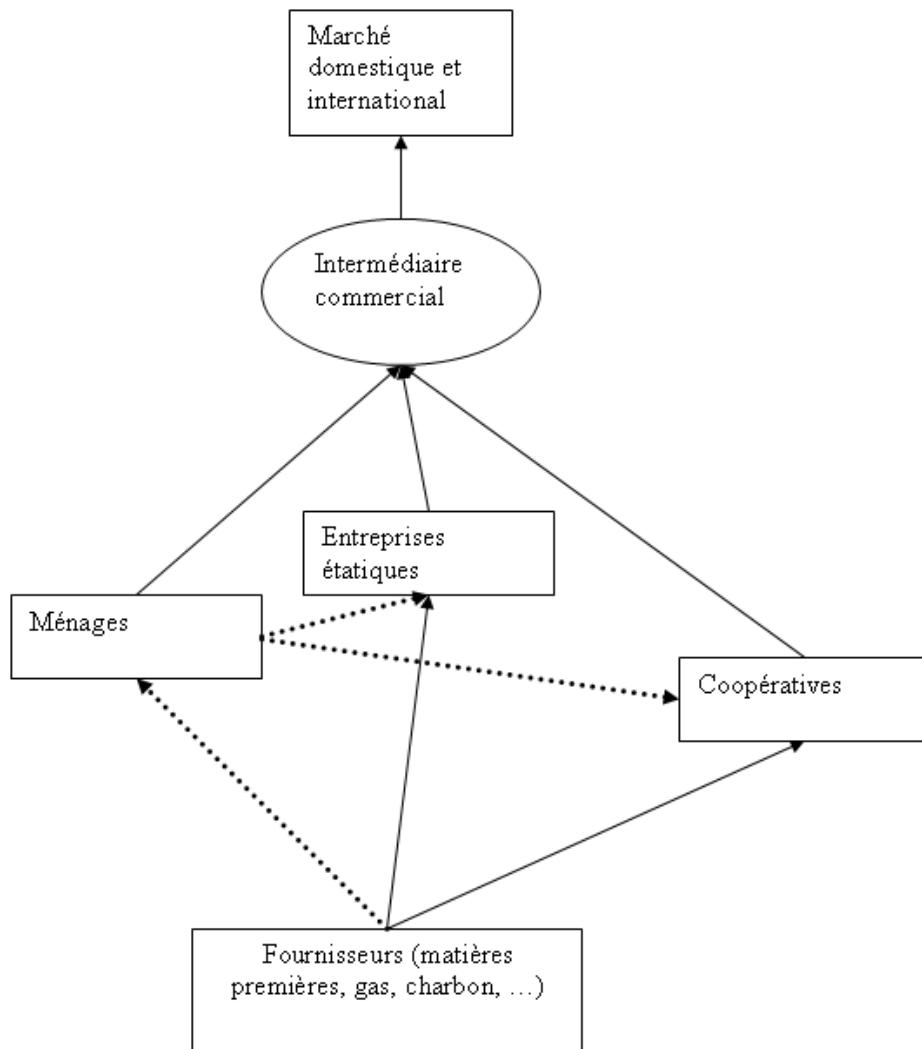


Figure 6.5 Rôle des acteurs dans la promotion des exportations à Bát Trang

Pourtant, si nous tenons compte de l'importance croissante ou décroissante des acteurs, nous trouverons que les coopératives connaissent la plus grande importance décroissante avec une note moyenne de plus en plus élevée. L'économie du secteur public les suit de près. Dans le sens inverse, la place des familles et du secteur privé se confirme car les producteurs ont de plus en plus d'occasions de se mettre en contact direct avec leurs clients.

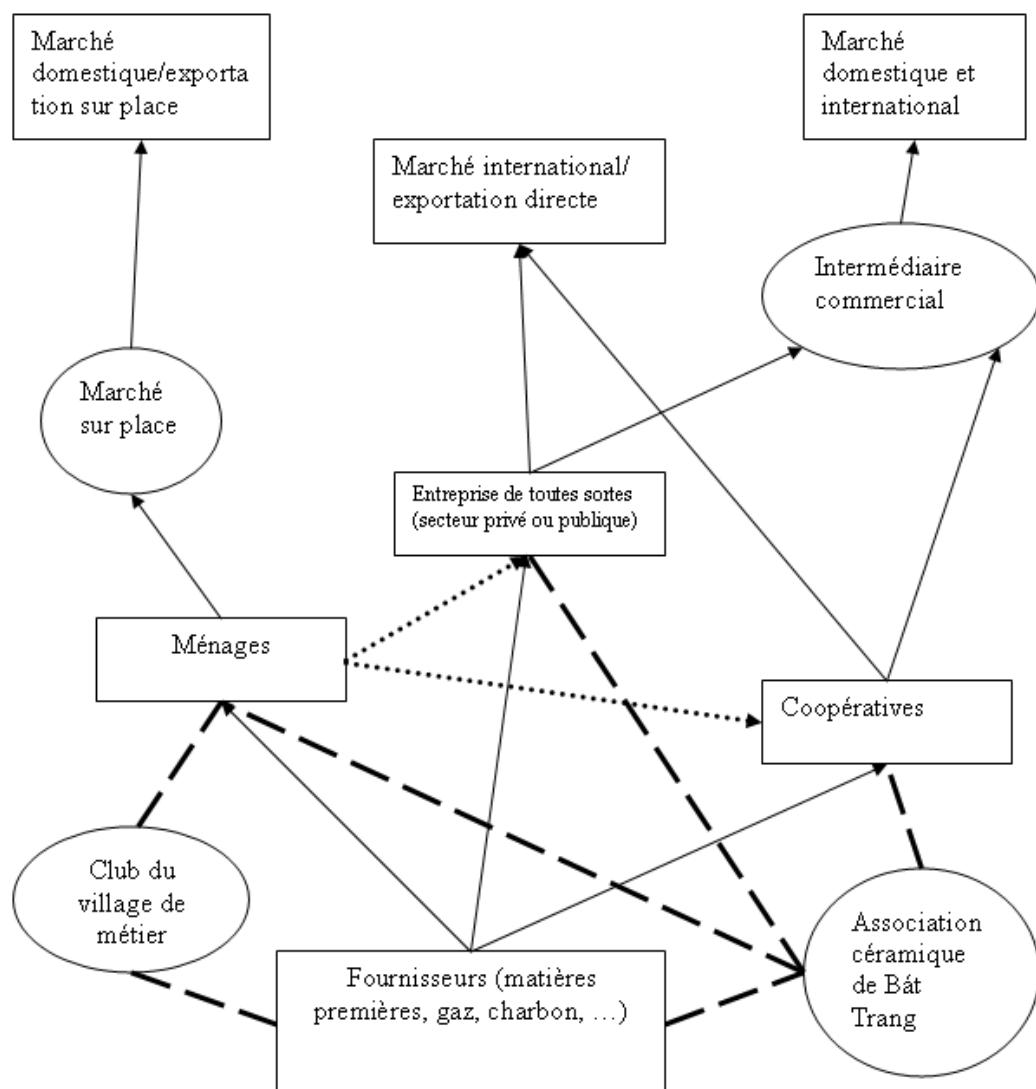
Ces analyses affirment de nouveau la nécessité des changements pour le développement, particulièrement à partir de la mise en œuvre des politiques d'ouverture. Bát Trang se fait « peau neuve » grâce à l'arrivée de nouveaux acteurs dans le processus de développement du village. La présence de nouveaux acteurs ainsi que de nouvelles règles du jeu demandent que des relations soient redéfinies pour être adaptées à la nouvelle situation. Nous procéderons par la suite à une description brève du modèle des relations à Bát Trang que nous nommerons 'configuration sociale du district céramique de Bát Trang' avant et après la mise en place des politiques de réforme.

Le schéma ci-dessous montre que les relations maintenues entre les ateliers de production sont relativement simples. Toute communication avec l'extérieur se passe par l'intermédiaire des marchands ou des intermédiaires, le village n'entretient presque aucun contact direct avec le marché extérieur. Les types d'acteurs participant au processus de la production ne sont pas variés, ils sont pour la majorité des coopératives et des entreprises publiques. La plupart des familles du village sont membres des coopératives. La relation sous-traitante entre entreprises et familles commence à exister mais n'est pas reconnue officiellement.



*Figure 6.6 Configuration sociale de Bát Trang avant le Doi Moi*

Dans le schéma plus compliqué qui suit, les relations vont dans plusieurs directions. Plusieurs nouveaux acteurs interviennent dans la production. Le changement le plus important est l'explosion du secteur privé parallèlement au développement des familles. En outre, certaines institutions ayant pour fonction d'assistance comme l'Association et le Club du village de métier répondent aux besoins en information et consultance des entreprises. Le secteur privé est officiellement reconnu, ce qui rend public ses relations dont la relation de sous-traitance et celle avec des fournisseurs de matières premières. Il est facile de remarquer la présence de plusieurs nouveaux 'joueurs' sur le terrain de jeu de Bát Trangen comparaison avec le modèle avant Doi Moi. Les relations sont denses et plus compliquées. Bát Trang, avec son nouveau visage, est en train de vivre des changements importants.



*Figure 6.7 Configuration sociale de Bát Trang après Doi Moi*

## Conclusion

Nous avons essayé, dans le présent chapitre, de dessiner les principaux traits des changements à Bát Trang depuis la mise en place des politiques de renouveau. Les changements considérables se manifestent dans les relations de production ainsi que dans la structure sociale, c'est-à-dire, qu'il y a des changements dans 'la nature de travail, les relations sociales ainsi que le rapport au travail sont radicalement transformés' (ALTER, 2000: 120). Ce phénomène est aussi décrit en détails par Serge Moscovici dans ses recherches sur la zone de production de chapeaux. Selon lui, les changements en technologies et en mode de production entraîneraient certainement des changements dans l'organisation de la production et des relations sociales.

***Il n'existe pas de transformation de l'une des dimensions du processus de production sans que celle-ci n'entraîne des effets en chaîne sur ses différentes composantes. Pour cette raison, on ne peut par exemple envisager les effets d'un changement technique sur la productivité du travail sans évaluer symétriquement les effets (voulu ou non voulu) de ce changement sur l'organisation du travail<sup>494</sup>.***

En menant ses études sur la chapellerie, Moscovici<sup>495</sup> a profondément analysé la transformation de la production artisanale à la production industrielle qui pourrait créer des changements dans la société. Les changements qui ont eu lieu dans la Haute Vallée de l'Aude se présentent sous trois aspects. Premièrement, le travail manuel est remplacé par les machines. Deuxièmement, la conception des produits n'est plus réalisée par les ateliers de production mais par les bureaux d'étude où travaillent les professionnels du métier. Troisièmement, la tâche des travailleurs est programmée et les travaux artisanaux traditionnels n'y trouvent plus leur place. Le nouvel environnement de travail demande aux ouvriers d'adopter des changements relatifs à eux-mêmes pour s'adapter à leur nouveau travail. Ainsi, ils ont perdu les techniques du métier ainsi que l'habileté qu'ils ont acquises durant toute la production artisanale.

***'À travers cette réorganisation de l'univers des individus transperce l'idée d'une perte de la capacité professionnelle qui se dévalorise en même temps que les machines ou le métier. L'habileté du travailleur, ses connaissances deviennent inadéquates, la seule chose qui lui reste c'est son potentiel physique, qui lui seul peut le faire vivre. La transformation industrielle est sur le plan professionnel une perte est une régression car chacun est ramené à un état antérieur d'apprenti' (ibid. p. 206, italique dans l'original)***

Quant à la relation au travail, les changements cités la transforment également. Le rapport qui lie l'employeur à l'employé n'est plus convivial, il se caractérise par la société industrielle : par convention et conflit.

***'Autrefois, le patron venait tous les jours, on pouvait s'exprimer comme un père de famille, librement. L'ouvrier était considéré... Il y a eu un époque où l'ouvrier était très libre vis-à-vis du patron. C'était un peu la pagaille. On allait à la douche quand on voulait. Les ouvriers allaient plus facilement trouver le patron personnellement. ... L'ouvrier n'est plus considéré comme avant. Il n'existe pas pour le patron. Quand on demande une augmentation, on nous dit 'si tu n'es***

<sup>494</sup> ALTER N. (2000), *L'innovation ordinaire*, PUF coll.« sociologies », Paris, p. 121.

<sup>495</sup> MOSCOVICI S. (1961), *op. cit.*

***pas content, va-t-en'. Cet état de choses existe depuis que le vieux patron, M. Pardies, est mort. Il comprenait l'ouvrier. Maintenant, ils sont devenus comme des patrons, ils nous ont muselés'. (Entretien cité dans Moscovici (1961: 101)***

Même parmi des ouvriers, on ne peut plus trouver des relations si conviviales comme autrefois. Un écart s'impose, le souci d'être au chômage les sépare et les démotive. Au lieu du travail saisonnier<sup>496</sup>, les travailleurs doivent chercher un travail plus stable malgré les conditions de travail plus difficiles et les heures de travail non convenables à leurs activités quotidiennes dans la famille. Ils ont peu de choix dans le travail et doivent accepter tout travail qui leur permet de nourrir leurs familles à cause du chômage. Pourtant, Moscovici pense que le chômage dans la région à l'époque est très sélectif et touche les groupes les plus vulnérables.

***'Ce n'est pas une force aveugle qui frappe n'importe quel individu, n'importe quel fraction de la collectivité. Il rend encore plus pauvres les pauvres, plus vieux les vieux, plus chancelants ceux qui arrivent à vivre tant bien que mal.' (ibid. p. 161)***

Retournons à la situation de Bát Trang, rappelons-nous que Bát Trangest reconnu pour avoir une longue histoire de développement, au moins à partir de la fin du XIV<sup>è</sup> siècle ou au début du XV<sup>è</sup> siècle. Son développement commence par l'interaction continue entre les acteurs du milieu macro-politique et les micro-interventions des autorités locales et puis la participation des artisans et les entreprises solidement implantées et enfin sa présence sur les marchés étrangers. Les modèles de relations entre entreprises, familles et autorités locales,... ont aussi changé comme nous l'avons analysé. Les schémas ci-dessus, nous montrent plus clairement ces changements dans la configuration de Bát Trang. Cependant, ce processus ne s'arrête pas, la physionomie de Bát Trangcontinue à se transformer au long du temps et s'accroîtavec l'adhésion à l'OMC. Bát Trangpourrait connaître encore des changements structuro-relationnels car la municipalité de Hanoï envisage de déplacer les zones de production des quartiers d'habitation.

<sup>496</sup>

Ils font ce travail comme un travail complémentaire aux activités agricoles. cf. Moscovici (1961: 4)

# Conclusion

**Think globally, act locally René Jules Dubos<sup>497</sup>**

Dans les chapitres précédents, nous avons abordé la période de développement et les changements importants qui ont influencé Bát Trang. Ces changements résultent de la réglementation nationale (Chapitre II), de la politique de développement local (chapitre IV) ou des facteurs internes ou externes (Chapitre III, V). L'ensemble conduir à la configuration actuelle de Bát Trang (chapitre VI). Dans ce chapitre de conclusion, nous résumerons les points essentiels de cette thèse et notre contribution aux approches théoriques de la sociologie.

## Bát Trang, un village de métier traditionnel, typique du Vietnam

**Une organisation marquée par une forte présence des PME indépendantes et des entreprises familiales.** Concernant l'organisation du district, les villages de métier au Vietnam se caractérisent par la forte présence d'artisans spécialisés ainsi que de PME indépendantes opérant dans le même secteur d'activité. L'organisation du district se structure par le marché et non autour de la production comme dans le cas d'école italien. Bien sûr, il existe toujours une coopération verticale (sous forme de relation sous-traitante) entre les firmes et foyers : on distingue bien, dans le cas de Bát Trang, deux axes de production : *l'un pour le marché domestique, l'autre pour l'exportation*. Cette dichotomie s'est créée naturellement par le choix des entreprises ou familles, en fonction de leur capacité de production, de leurs moyens techniques et aussi de leur capital. Les firmes, diversement avantageées, ciblent plutôt les marchés régionaux ou internationaux, tandis que les foyers se contentent du marché domestique.

**Une concentration en banlieue d'une grande mégapole comme Hanoï.** Le choix de localisation des districts diffèrent. La Troisième Italie a émergé dans un contexte où la production de masse était en position dominante. Le niveau de développement de ces régions était bien inférieur aux autres centres industriels italiens au Nord ou au Sud. Face cette contrainte, les acteurs locaux (gouvernement, industrie, institutions...) ont cherché des solutions pour renforcer la synergie locale pour un meilleur développement économique et social. Il nous semble que les districts de la Troisième Italie n'ont pas choisi la localité mais c'est cette dernière qui les a choisis. Dans le cas du district de Bát Trang, la formation et développement suit une trajectoire différente qui correspond plus ou moins à ce que décrivait Alfred Marshall. Selon cet auteur, il existe plusieurs raisons différentes à la création de districts mais elles sont surtout liées aux conditions matérielles et à la garantie de l'État<sup>498</sup>.

<sup>497</sup> René Jules Dubos (1901–1982), microbiologiste franco-américain

<sup>498</sup> Cf. notamment MARSHALL Alfred (1890), *Principes d'économie politique*, livre IV, traduction en français par F. Sauvage-Jourdan (1906), "Les classiques des sciences sociales" Site web: [http://www.uqac.quebec.ca/zone30/Classiques\\_des\\_sciences\\_sociales/index.html](http://www.uqac.quebec.ca/zone30/Classiques_des_sciences_sociales/index.html)

Le premier aspect dans cette analyse est qu'une industrie se développe facilement si les conditions de transport, ainsi que les ressources en matières première, sont favorables... Le deuxième aspect de cette analyse montre par l'histoire que l'apparition de gens riches dans un endroit crée des besoins spécifiques, attire les ressources humaines de partout, ce qui entraîne une concentration des meilleurs travailleurs. Selon Marshall, les gouvernants d'un pays ( la Cour) amènent souvent les meilleurs travailleurs dans un nouveau lieu. La trajectoire de Bát Trang est marquée par trois interventions importantes : l'existence sur place une bonne source de matières premières, l'immigration des artisans et enfin, le soutien de la Cour.

Le fait d'être près de la capitale de Hanoï présente des avantages et aussi des inconvénients pour Bát Trang. La localisation de Bát Trang est avantageuse : il est facile d'y accéder par les voies fluviale et routière qui permettent un bon échange entre Bát Trang et les grands marchés (comme Hanoï). D'autre part, la proximité de Hanoï permet aux firmes de ce district de mobiliser des ressources spécifiques (humaines, technologiques...) de haute qualité pour leur développement. Enfin, il faut noter que les bonnes conditions de transport dont dispose Bát Trang résultent de l'investissement de la municipalité de Hanoï dont ce district industriel relève administrativement. Cependant, se situant au milieu rural, le *district administratif* de Bát Trang reçoit moins d'aides de la part des autorités locales que d'autres districts urbains. Très récemment, on a remis en question l'importance des villages de métier en mettant en place des politiques diverses favorables au développement de certains types de district industriel.

***Une autre originalité de Bát Trang réside dans la relation dépendante entre les membres du district, englobant non seulement les échanges internes, mais aussi externes.*** À un niveau plus général, ce qui s'opère aujourd'hui à Bát Trang montre une synergie local des acteurs et en même temps une mobilisation des ressources externes qui méritent bien l'appellation de développement exogène qu'on a du mal à trouver dans le cas des districts Bécattinien. L'ouverture vers l'extérieur de Bát Trang apporte ***une stratégie originale d'innovation*** des firmes. Nous avons montré dans le chapitre V que la logique d'innovation des pays occidentaux a été bouleversée. Les firmes cherchent toujours à adapter non seulement les produits mais aussi les technologies existantes au contexte particulier du Vietnam. Cela conduit à un produit ou une technologique moins chère et plus adaptable.

Quatrièmement, le cas Bát Trang nous apprend qu' ***une intervention publique de l'autorité locale provoque une transition d'un développement spontané et endogène vers une forme plus organisée.*** Bát Trang est un district soumis à un cadre de plus en plus complexe résultant des politiques tant nationales que provinciales. Ce qu'on voit bien à travers les analyses des chapitres 2 et 4 est le passage d'un développement spontané vers une nouvelle étape plus organisée. Nous avons décrit et analysé les changements de la politique au niveau local et national en faveur de l'industrialisation rurale, dont fait partie l'industrie artisanale et les villages d'artisans. A ce stade de développement, l'industrialisation en milieu rural constitue un enjeu majeur des dirigeants vietnamiens car pour l'instant, la majorité de la population de ce pays habite dans ces zones. En promulguant de nouvelles directives, l'État a mis en place une politique d'aide au développement national qui est soutenue par des initiatives au niveau provincial, en fonction de leurs propres caractéristiques économiques et géographiques.

Tout au long de l'histoire, diverses politiques ont structuré les formes organisationnelles de production mais aussi l'essor des activités artisanales. Jusqu'à la période de colonisation française, l'intervention publique visait tout d'abord à répondre aux besoins de l'État central.

La production artisanale à la période précoloniale se déroulait soit dans les ateliers de la Cour, soit dans les villages métier spécialisés. Cependant, ces activités ne sont pas librement développées car les produits servaient tout d'abord des demandes du système de Palais Royal. Les rois Nguyen ont mis en place les politiques très strictes, visant notamment à contrôler le nombre des artisans de chaque localité. En d'autres termes, chaque village disposait d'un quota d'artisans. L'influence de la colonisation française sur la production artisanale au Vietnam reste discutée. Les aspects importants de cette période sont la mise en place d'une politique d'exploration des matières premières, l'introduction de nouveaux métiers artisanaux et l'amélioration de l'infrastructure.

A partir des années 1960, Vietnam a réalisé une politique de collectivisation dans le but de construire une économie à grande production et de construire rapidement une société socialiste. A l'époque, seule la propriété collective et étatique était reconnue, le secteur privé n'existe que sous les formes clandestines. Cette politique majeure a entraîné une absence quasi absolue du secteur privé et la prédominance des coopératives de tout niveau. Les foyers d'artisans n'étaient plus considérés comme des unités de base de l'économie, ils étaient remplacés dans ce rôle par les coopératives. Cette politique a généré une grande inertie sociale et entraîné ainsi des conséquences économiques majeures. C'est un des facteurs qui ont poussé le Vietnam vers la réforme au début des années 1980. Le *Doi Moi* a supprimé les contraintes des relations productives et libéré la force du travail. Plusieurs formes organisationnelles ont vu le jour, notamment les types d'entreprises qui ne se limitent plus au secteur public ou collectif. Et en acceptant le processus de mondialisation, Vietnam a intégré progressivement le facteur international dans ses diverses stratégies.

Le dernier point est qu'à travers ses belles performances, Bát Trang a attiré l'attention des urbanistes locaux et des agences internationales de développement. Le transport routier a été amélioré par la mise en place d'une nouvelle route qui permet un accès direct au vieux village Bát Trang. La municipalité a mis en fonction une ligne de bus qui relie le centre de Hanoï au marché de la céramique de Bát Trang. Les firmes de Bát Trang bénéficient aussi de l'assistance technique d'organisations internationales à travers des projets variés : GTZ, DANIDA... qui nouent les liens entre les firmes et les nouvelles technologies et connaissances nécessaires pour le développement durable de Bát Trang.

Pour une meilleure vision des originalités précédemment analysées, nous présenterons un tableau récapitulatif (tableau 7.1) qui montre les différences majeures entre Bát Trang et les districts industriels classiques.

Au-delà de ces spécificités, il faut noter que l'évolution de Bát Trang constitue un changement continu de la configuration du district qui rend possible une dynamique constante pour créer une synergie locale. La trajectoire de Bát Trang est fortement marquée par les traces d'une société rurale traditionnelle et en même temps par une externalisation pour mobiliser les ressources potentielles.

499

**Tableau 7.1 Les caractères majeurs du district italien et de Bát Trang**

<sup>499</sup> Adapté de Ganne B. (2004), *New development of cluster of industrial district : changing approaches*, papier présenté lors de la conférence « the development of Chinese clusters », 6-7 décembre 2004, Guangzhou, Zhongshan University (Chine).

	District Italien	Bát Trang
Organisation des firmes	Groupe de PME indépendantes	Groupe de PME indépendantes et entreprises familiales
Localisation	Localement concentré en milieu rural ou petite ville	Concentré dans la périphérie de Hanoï
Relation	Liens informels de coopération entre les PME	Coopération verticale entre PME et entreprises familiales
Innovation	Accumulation de technique et condition sociale pour générer l'innovation	Adaptation comme stratégie majeure de l'innovation
Mode de développement	Développement spontané et endogène	En transition du développement spontané vers le développement organisé
Invention publique	Peu de l'intervention publique	L'intervention publique s'accroît
Marché	Local	Local et international

Comme nous l'avons montré, certains traits d'une société rurale restent très présents à Bát Trang : l'idéologie d'une économie de petits paysans ; l'autonomie de village traditionnel et celle des entrepreneurs ; et la présence du localisme. Cet ensemble des facteurs exerce une certaine influence sur l'inter-relation des acteurs, mais aussi structurent les stratégies des entreprises et des foyers. Au niveau du village, le localisme se manifeste sous forme des conflits persistants entre Bát Trang et Giang Cao ; ce localisme peut entraîner des conséquences inattendues car le développement actuel a bien dépassé la frontière géographique de ce district.

La pénétration du monde extérieur par le district de Bát Trang est marquée par deux tendances : la délocalisation de la production et la démarches à l'international des firmes. Les chapitres 5 et 6 permettent de comprendre le processus d'adaptation de Bát Trang. La forte concurrence nationale et internationale a poussé Bát Trang à innover sa technologie et les stratégies marketing. Les nouveaux entrants, les clientèles internationales ont changé la division du travail à Bát Trang. Si l'exportation des articles Bát Trang a commencé depuis longtemps, elle est en pleine croissance depuis quelques années grâce à la politique d'ouverture au monde du Vietnam. Jusqu'à maintenant, Bát Trang reste le premier atelier de poterie du Vietnam.

Les changements à Bát Trang reflètent les tendances du développement des districts industriels dans le monde. Charles Sabel (2002)<sup>500</sup> dit que l'observation au district industriel se construit sur trois facteurs. Le premier facteur : la délocalisation des firmes « leaders », les firmes utilisant des sous-traitants (*out source*). Les sous-traitants sont souvent à l'étranger, avec de faibles coûts de main d'œuvre. Ces changements sont en parallèle avec le changement de management moins personnel ou familial.

À travers Bát Trang et les villages artisanaux au Vietnam, nous avons vu les nouvelles tendances. Dans l'analyse du village de Đồng Kỵ (meubles), Sylvie Fanchette et Nguyen Xuan Hoa (2008) montrent que l'interaction n'est pas seulement entre les villages proches, mais aussi avec la zone commerciale de Bo Chai (dans la province de Quang Tay, en Chine).

Les articles de Dong Ky sont transportés à Bo Chai<sup>501</sup>. A Bát Trang, le fort développement de

<sup>500</sup> SABEL Charles (2002), *What make of the changes in industrial districts ?: Three questions*, The FSF-NUTEK Award Winners Series, disponible sur [http://www.fsf.se/publikation/pdf/Paper\\_Sabel.pdf](http://www.fsf.se/publikation/pdf/Paper_Sabel.pdf)

<sup>501</sup> FANCHETTE Sylvie et Nguyen Xuan Hoan (2008), *Un cluster en expansion : les villages de métier de meubles d'art de Dong Ky, réseaux sociaux, dynamiques territoriales et développement économique*, à paraître dans la revue Mousson, automne 2008.

certaines entreprises occupent une large surface de production, donc les entreprises doivent implanter leurs ateliers dans d'autres régions du Vietnam.

Le deuxième point dans les argumentations de Sabel est que dans les dernières années, l'intervention publique dans le développement sera plus populaire. Cette tendance est plus nette quand les entreprises ont besoin de cette intervention publique : l'évaluation de la qualité de produit, de technologie... Le soutien des autorités est encore faible, mais ils ont commencé à s'intéresser à l'infrastructure, aux nouvelles technologies... Le troisième point, selon Charles Sabel, est l'expansion du district industriel dans des pays en voie de développement. Cela peut être considéré par la concrétisation de la tendance « délocalisation ». Sabel a abordé le développement réussi au Brésil (les chaussures en cuir) et en Chine (la poterie) et remarqué que la force du district industriel peut menacer les pays développés.

En dépit de ses spécificités, le village de métier de Bát Trang n'est pas sans rappeler les formes de développement constatées dans les districts italiens. Notre deuxième conclusion principale concerne l'émergence et le développement du village de métier de Bát Trang qui coïncident plus ou moins à l'itinéraire d'un district industriel italien. Brusco (1992) montre que l'évolution des districts industriels a connu trois formes différentes d'organisation : artisanat traditionnel; sous-traitants dépendants et district industriel (avec ou sans intervention publique). La première forme, dans les années 1950 et 1960, était caractérisée par des techniques de production peu efficace et un bas revenu. Le savoir-faire est acquis par apprentissage et au travail. Le marché, local, est fonction des demandes des habitants. La deuxième forme, les sous-traitants dépendants s'est développée fortement dans les dernières années des années 1960. La troisième forme, les districts industriels (avec ou sans intervention publique), a commencé depuis les années 70. La division du travail au sein de ces districts devient complexe en accordance des phases de production. Les firmes sont reliées entre elles par des relations de compétition horizontale et de coopération verticale.

L'évolution des villages de métier au Vietnam, et à Bát Trang en particulier, montre une similarité majeure : le passage d'une concentration d'artisans à la création d'un village de métier, puis d'un district industriel. Le processus de développement des métiers artisanaux au Vietnam peut être résumé en trois phases. La première phase concerne les activités dans l'agriculture, elles commençaient à s'industrialiser mais elles restaient artisanales. Ces activités n'étaient cependant pas considérées comme une sorte de production indépendante. Dans la phase suivante, la production industrielle est devenue une activité indépendante, le travail des artisans industriels spécialisés leur ont permis d'obtenir un bon revenu. La troisième phase a été marquée après une longue période de développement. Elle s'est faite principalement par l'imitation et la vie de nomade. Ensuite les artisans se sont regroupés pour construire les villages artisanaux, et ensuite sont devenus des centres industriels. Jusqu'à maintenant, il n'y a pas encore des preuves précises de la naissance du nom de « Bát Trang », certains documents nous décrivent que ce nom aurait pu apparaître au milieu de 14ème siècle (Do Thi Hao, 1989)<sup>502</sup>.

Quoique la période de sa naissance, depuis son existence, Bát Trang constitue toujours le centre connu de céramique et porcelaine du Vietnam. En 1010, le Roi Ly Thai To a choisi Thang Long comme la capitale du Dai Viet, l'ancien nom du Vietnam. Thang Long a attiré les commerçants et les artisans de tous les coins du pays qui sont venus exercer leurs métiers. L'expansion économique de Thang Long a fortement influencé les zones périphériques, parmi eux, il y avait Bát Trang. Grâce à sa caractéristique géographique, la région Bát Trang avait une source d'argile blanche, qui est la matière pour fabriquer les articles en porcelaine.

<sup>502</sup> Đỗ Thị Hảo (1989), *Quê gốm Bát Tràng [La céramique de Bát Trang]*, Nxb Hà Nội, Hà Nội.

Les potiers Bò Bát ont émigré vers la région Bát Trang avec la famille Nguyen Ninh Trang et ils ont construit les fours à poterie, appelé Bach Tho quartier (quartier Terre Blanche). Les émigrations suivantes ont transformé le quartier de poterie Bát Trang en un centre de poterie connu. Bát Trang a eu l'honneur d'être choisi par la famille royale vietnamienne pour fabriquer les articles en porcelaine destiné à être offert au gouvernement chinois (dynastie Minh). En conséquence, nous pouvons remarquer que la construction du village Bát Trang est à la fois spontané et mais l'État y est aussi intervenu. Bát Trang a été choisi pour ses ressources de matières premières. Ensuite quand celle-ci s'est épuisée, d'autres avantages ont été trouvés à Bát Trang, par exemple: la circulation, le transport. L'épuisement de cette ressource d'argile blanche a conduit à une meilleure interaction entre les villages. Dans un deuxième temps, il existe un intervenant de l'État. Le roi Ly, ayant choisi Thang Long comme la capitale, a amené ses artisans pour développer la poterie afin de servir les besoins de son gouvernement.

## Bát Trang dans un contexte mondialisé : les nouvelles configurations en cours et les écueils à éviter

### De la mondialisation à la nouvelle division internationale : position du Vietnam

---

La globalisation est décrite par Friedman (2005) comme un processus dans lequel tout le monde a les mêmes occasions et les règles de jeux sont unifiées. Malgré les controverses sur l'égalisation des chances des gens venant de différentes cultures, géographies, nous devons cependant dire que l'adhésion à l'Organisation Mondiale du Commerce des pays signifie une unification des règles de jeu auxquelles les joueurs doivent apprendre à s'adapter. Ces nouvelles dynamiques poussent les dirigeants à identifier une combinaison entre les ressources actuelles et potentielles des partenaires domestiques ou internationaux. Cela amène à un changement en termes de gestion des entreprises comme Suzanne Berger<sup>503</sup> l'a remarqué dans sa recherche :

***'For the managers today, the practical problem of globalization is how to combine resources and capabilities from within their own organizations with those they find outside their walls, whether at home or abroad. Over the past twenty years, new pieces, new players, and new sites for production have change the game, and they make it possible to build companies that are very different from the great corporations of the 1980s'.***

Friedman décrit les potentielles stratégies de l'entreprise et les individus, l'un des deux est appliqué par les firmes multinationales: externalisation (*outsourcing*) et délocalisation (*offshoring*). Ces stratégies peuvent être considérées comme l'intégration des entreprises aux nouvelles conditions de marché. L'externalisation est comprise comme un phénomène

<sup>503</sup> BERGER Suzanne (2006), *how we compete: what companies around the world are doing to make it in today's global economy*, Random House Inc. United States. p. 60.

que l'entreprise fait faire une phrase de production à une autre entreprise. Dans une telle relation, le but des firmes est de fabriquer les produits en bonne qualité à prix bas<sup>504</sup>.

Tandis que, la délocalisation est comprise comme une installation d'une usine à un lieu autre que le pays natal des firmes pour accéder aux avantages concernant le coût de production, l'accès aux matières premières et à l'énergie. Dans ce domaine, la Chine est un exemplaire en attirant l'investissement des firmes multinationales. Ayant les avantages d'un marché énorme, d'une grande disponibilité du manneuvre, la Chine devient très puissante sur ce point. En réalité, la délocalisation a connu sa naissance depuis long temps, de 1870 à 1914, la première globalisation selon Suzanne Berger. La délocalisation n'est pas seulement développée en Chine, mais aussi en Thaïlande, à l'Indonésie, en Malaisie et au Vietnam. A partir de ces influences, la division internationale du travail a beaucoup changé, selon laquelle les industries traditionnelles se sont déplacées vers les pays en voie de développement. Les pays industrialisés se concentrent davantage aux activités R&D, au développement de nouveaux produits.

**'The Italian district firms today continue to move along a trajectory very different from the one that firms in the same industries in the United States have been following. Leaping ahead to preview some of our findings on these Italian firms that will be analyzed later in this book, we saw that though there has been a certain decline in these labor-intensive traditional activities even in the Italian district, it is far from the collapse that has taken place in the US or UK clothing, shoe, and furniture sectors. When the Italian district firms invest in China or in Central Eastern Europe, they do not transfer everything to them; rather, they mainly use the plants in these low-wage economies as the bases for the new businesses and expansion and their business in the district working on higher-end products' (ibid. p. 68-69).**

Nous pouvons remarquer qu'au début de la délocalisation, la plupart des pays en voie de développement se considèrent comme sous-traitants des pays développés. Ceux-là fabriquent les produits en fonction de demande de ceux-ci, la valeur ajoutée reste donc très modérée. À part de la Chine, cette nouvelle division de travail a créé une hiérarchie entre les pays sous-traitants de l'ASEAN. Yveline Lecler (2003)<sup>505</sup> parle d'une division de travail basée sur la discrimination des produits.

**Les différents espaces d'implantation des firmes japonaises se spécialisent en fonction de leur avantage compétitif. Le Japon garde la production de haut de gamme, les NPI les biens relativement complexes, l'ASEAN 4<sup>506</sup>, les produits moyennement complexes et les autres pays émergents de l'Asean comme par exemple Vietnam... accueillent les produits banalisés. (ibid.)**

Les pays en voie de développement comme le Vietnam sont une destination des industries traditionnelles. L'avantage du Vietnam est dû à des ressources humaines abondantes,

<sup>504</sup> <sup>6</sup> Dans les analyses, Friedman (2005) a décrit l'Inde comme un des premiers pays acceptant des commandes de l'extérieur, commencé par l'informatique technologie avec l'événement Y2K. Les entreprises indiennes peuvent effectuer les différents travaux aux Etats-Unis, Canada et autres pays. Beaucoup des gens ont appelé l'Inde est 'bureau du monde (back-office of the world) (Reuters 2003, <http://www.rediff.com/money/2003/apr/30backoffice.htm>)

<sup>505</sup> LECLER Yveline (2003), *Division du travail et réseaux d'approvisionnements en Asie : le cas des firmes Japonais de l'électrique et de l'automobile*, 11<sup>ème</sup> rencontre internationale du GERPISA, Ministère de la Recherche, Paris, France.

<sup>506</sup> Y compris dans ce cas : Thaïlande, Malaisie, Indonésie et Philippines

surtout au milieu rural. Le coût de production est moins cher que dans d'autres pays. Parmi les trois niveaux de la chaîne de la division internationale du travail, le Vietnam se trouve dans le troisième groupe, les pays de rassemblement<sup>507</sup>. Comment ces pays peuvent-ils améliorer leur position ? Dans la relation sous-traitante, les clients donnent l'ordre aux fournisseurs qui au contraire participent peu à la recherche et à l'innovation des produits. Les sous-traitants fabriquent des produits selon des modèles et des paramètres techniques préfixés. Les fournisseurs deviennent ainsi dépendants de leurs clients et leur position de négociation est très faible. Pour regagner leur autonomie, les fournisseurs doivent mettre en place des stratégies visant à réduire leur dépendance à l'égard de leurs clients. Ce problème a été discuté par Claude Altersohn dans son ouvrage<sup>508</sup> : les entreprises sous-traitantes doivent orienter leur production vers des produits moins dépendants des acheteurs.

**'A priori, il semble que la réalisation de produits dont l'entreprise aura le droit de revendiquer la conception est souvent le meilleur moyen d'assurer sa promotion lorsqu'elle ne peut plus améliorer sa position sur le marché en restant sous-traitante. Elle devrait alors se trouver dans une situation de moindre dépendance vis-à-vis des acheteurs puisqu'elle leur propose des solutions techniques dont elle prend l'entièrememt responsabilité. Elle va incorporer davantage de matière grise dans ses productions et effectuer un travail qui devrait être en conséquence rémunératice. Si cette entreprise réussit à produire des biens susceptibles d'être vendus sur catalogue diversifier sa clientèle et répartir plus largement ses risques commerciaux.'**

Lorsque des entreprises sous-traitantes font des efforts pour limiter leur dépendance vis-à-vis des acheteurs, elles élèvent leur capacité jusqu'à ce qu'elles puissent maîtriser la conception et la fabrication des produits. Le transfert de l'industrie chinoise, au cours des dernières années, montré une efficacité certaine des politiques industrielles de ce pays. Avec le temps et l'augmentation de l'investissement des gouvernements dans les activités R&D, de nombreux pays ont participé plus souvent à la conception et à la production de nouveaux produits. Le gouvernement chinois est en train d'efforcer de changer le statut de la Chine de « fabriqué en Chine » à « inventé en Chine ». Sur le plan de la main-d'œuvre, les données ont fait constater que le nombre de nouveaux étudiants de chaque année augmente de façon continue (on estime qu'en 2004, il y avait environ plus de 44 millions de nouveaux étudiants<sup>509</sup>). En plus, la main-d'œuvre haute qualité de la Chine envoyée étudier et formés à l'étranger commence à rentrer : en 2006, juste à Pékin, on estimait qu'environ 30 000 docteurs étaient rentrés travailler. L'OECD a aussi estimé que le budget pour le R&D de la Chine se classe après les États-Unis. Parallèlement, il faut ajouter le fait que les entreprises transnationales commencent à implanter leurs centres R&D en Chine<sup>510</sup>. Ces facteurs contribuent à mettre en œuvre l'objectif du gouvernement chinois qui ne se limite

<sup>507</sup> Jean Jacques Chanaron (1999) dit que la division de travail a trois niveaux. Le 1<sup>er</sup> niveau (souvent implanté au siège central) concerne des activités d'innovation, R&D, la combinaison... Le 2<sup>ème</sup> niveau englobe les pays qui produisent les pièces détachées d'un produit (dans le cas de l'automobile, il s'agit du Brésil, Argentine, Turquie, Pologne). Au 3<sup>ème</sup> niveau, des pays procède du rassemblement comme le Maroc, l'Egypte, l'Inde, la Chine, le Vietnam... Cette division est similaire avec les entreprises du district industriel actuel en Italie. Ils sont en train de réaliser ce processus de déplacement dans la production à l'étranger. Cf. CHANARON Jean-Jacques (1999), *Globalisation, division internationale du travail et relations constructeurs - fournisseurs*, Acte du GERPISA n° 25.

<sup>508</sup> ALTERSOHN Claude (1992), *De la sous-traitance au partenariat industriel*, Dynamiques d'entreprise, L'Harmattan, Paris.

<sup>509</sup> [http://www.allcountries.org/china\\_statistics/21\\_5\\_number\\_of\\_new\\_students\\_enrollment.html](http://www.allcountries.org/china_statistics/21_5_number_of_new_students_enrollment.html)

<sup>510</sup> <http://dantri.com.vn/Thegioi/2007/2/166631.vip>

qu'au statut « l'atelier du monde » mais l'enjeu le plus important : le transfert technologique et le renforcement des capacités employés. Ce fait a été insisté par le directeur de JETRO : « La Chine est en train de développer très vite et de changer sa production des produits de bas niveau en produits de haut niveau technologique » (Friedman, 2005 : 220).

## Du district au cluster industriel : les voies de développement de Bát Trang

Retournons aux études de cas de Bát Trang, la position de ses entreprises dans la chaîne de la division internationale du travail international est analogue à celle des autres industries, quand la plupart des contrats signés avec les clients internationaux concernent la sous-traitance. Les entreprises de Bát Trang dépendent toutes des clients, notamment en matière de développement de nouveaux produits. Comme nous l'avons décrit dans les parties précédentes, la conception de produit est réalisée et proposée par les clients. En outre, très peu d'entreprises à Bát Trang disposent suffisamment de capital et de ressource humaine pour développer leur propre structure R&D. Les premières vagues de croissance touchent sa fin, Bát Trang, en faisant face à plusieurs difficultés, nécessite un nouveau coup de pousse. Pour être plus compétitive, la VNCI (2003) a proposé les principales stratégies visant à combler les handicaps de ce village métier traditionnel, y compris : (i) Marketing ; (ii) Amélioration de qualité ; (iii) Qualification des travailleurs ; (iv) Liens à R&D et secteur d'éducation ; (v) Liens à tourisme ; (vi) et plan général d'aménagement du village.

(i). Pour le marketing, il faut se concentrer sur trois domaines : construction de la marque commerciale ; promotion du commerce international et consolidation du marché domestique. Jusqu'à maintenant, des efforts ont été faits en ce sens mais les résultats sont médiocres. Le fait d'utiliser une marque collective contribuera à éléver la qualité des produits de Bát Trang. C'est-à-dire que pour pouvoir utiliser la marque commune de Bát Trang, les produits doivent répondre aux certains critères déterminés. Ceci est aussi un acte servant à contrôler la qualité des produits.

*Mais surtout ce sont les familles fabricantes qui s'occupent de tout, même de la propagation de la marque (ou du produit), le village n'apporte pas son soutien. Il n'y a que le club qui fait le travail de publicité, pas le village où habitent les familles. Il n'y a pas beaucoup d'obstacles, par exemple, dans la commune, il y a beaucoup de gens qui ne sont pas très chaleureux. Car, dans cette commune, depuis longtemps il y a des disputes entre les 2 villages, par exemple celui-ci lutte contre l'autre à propos de l'autorité, par exemple. (Entretien N° 36, Famille)*

Bien sûr, l'extrait ci-dessus a montré que cette idée de marketing n'avait pas immédiatement reçu de l'approbation des fabricants, car elle demande des fonds d'investissement pour améliorer les conditions de travail dans leurs fabriques. La propagation et la création d'une marque commune pour Bát Trang peuvent rencontrer davantage d'inconvénients à cause des contradictions existant depuis longtemps entre les villages de Giang Cao et de Bát Trang dont nous avons discuté dans une autre partie dans la thèse. Un autre point auquel il faut faire attention dans la stratégie marketing de Bát Trang est de bien déterminer son client final, au lieu de compter sur les bons de commande des distributeurs internationaux. Contacter en direct les clients aidera les fabricants à mieux deviner leur goût, leur tendance à propos des céramiques. Cela diminuera aussi la passivité dans le processus de fabrication des entreprises. Pour le marché international, des études de goût des clients doivent aussi être réalisées afin de consolider la position de Bát Trang dans le pays. Analogue

à la stratégie de développement de la clientèle internationale, avec le marché national, l'important est de pouvoir créer un lien et des échanges d'information entre le fabricant, le distributeur, le détaillant et le client final. Le but final est aussi de chercher à comprendre et à déterminer les goûts et les tendances des clients.

Il faut aussi insister sur le fait que la pénétration au marché international et la consolidation du marché national ne sont pas une tâche facile pour les foyers fabricants, en particulier dans le contexte où leur productivité a encore beaucoup de limites. Les familles reconnaissent ne pas pouvoir réaliser les grosses commandes. Les conditions de fabrication actuelles des familles parviennent difficilement à pénétrer dans les marchés exigeants avec des stricts règlements de critères de qualité.

*Si les américains ou les Européens commandent beaucoup, alors les familles ne peuvent pas satisfaire car elles n'ont pas de machines modernes pour pouvoir faire jour et nuit. Si les clients demandent une grande quantité de produits pour le vendre dans les supermarchés, alors ils exigent que les produits soient fabriqués identiquement. Or si Bát Trang confie la fabrication aux différentes familles, alors les produits ne seront pas identiques. (Entretien N° 18, Famille) Nous orienter à ce but n'est pas possible car faire cela non plus n'est pas simple. Employer une main-d'œuvre ayant fait des études, ce n'est pas simple de les trouver. Ensuite, de toute façon, ces fabricants sont encore de type famille. Ils ont des clients, mais pas beaucoup car ces familles ne sont pas encore des entreprises, donc pas de sceau montrant qu'elles ont un fonds à la banque. (Entretien N° 14, Firme)*

(ii). Concernant le problème d'amélioration de la qualité, nous devons admettre qu'il y a vraiment un assez grand décalage entre les produits de Bát Trang. Parmi les causes de cette situation figure un manque de normalisation dans le processus de production des céramiques. Pouvoir le réaliser permettra à Bát Trang de tendre asymptotiquement à la création d'une marque commune comme abordé dans la partie avant. En outre, l'imitation des modèles est un fait présent et répandu : quand un fabricant lance un nouveau modèle dans le marché, très vite les autres fabricants proposent des produits analogues. Ce fait peut nuire à la créativité des entreprises et des fabriques dans le développement de nouveaux produits.

(iii). Quant à l'amélioration de la qualité de main-d'œuvre à Bát Trang. Cette stratégie est issue de la réalité que la formation du métier à Bát Trang se passe actuellement médiocrement, l'informalité, avec une méthode d'apprentissage du métier qui consiste en l'accumulation des expériences transmises oralement d'une génération à l'autre. Personne ne peut nier le savoir-faire des artisans à Bát Trang, néanmoins, le manque des institutions pouvant fournir le service de formation de la main-d'œuvre a nui considérablement au développement de Bát Trang.

(iv). Renforcer le lien avec le design, R&D et la formation est un autre domaine que Bát Trang devra surmonter. Dans notre étude, cette relation est surtout absente, ou est créée plutôt spontanément que de façon organisée. L'absence de ce lien pourrait affecter la capacité d'innovation de l'entreprise et spécialement des familles fabricantes.

*Pendant 10 ans de production continue, c'est vrai que nous n'avons pas beaucoup innové. C'est pourquoi la céramique de Bát Trang n'a rien de neuf, donc les commandes sont limitées. (Entretien N° 21, Famille) Quand ils fabriquent leurs céramiques, leur technique prend de l'avance des centaines d'années par rapport à nous. Eux, ils peuvent réussir à fabriquer 100 céramiques sans en rater*

*aucune, donc, le prix baisse, sans noter que leurs fabriques sont mécanisées, les machines fonctionnent jour et nuit sans arrêt pendant que la force humaine a des limites, nous travaillons manuellement avec une perte de 30%, quand on fabrique 10 céramiques, on en rate 3, en plus, on ne peut que travailler 8 heures par jour. D'où la difficulté de la pénétration. Maintenant, le problème est d'attendre pour examiner les circonstances, tout le monde a pu s'informer à travers les médias (journaux, télé, livres,...), maintenant, il faut attendre pour voir comment est la réalité. Seule une personne active, dynamique, ayant des produits convaincants pourra bien se tenir droit. (Entretien N° 18, Famille)*

Dans la société traditionnelle, un artisan peut exister et se développer la plupart grâce à son « secret professionnel » ou « secret générationnel ». Cette expression existe encore jusqu'à maintenant et influence le mental et les actes des gens de Bát Trang. L'inquiétude de perdre leur secret (donc du préjudice à leur revenu) a dressé des murs qui font obstacle à la coopération, devenue très difficile entre les unités de production. Les échanges d'information visant à améliorer les méthodes de travail sont, cependant, touchés.

*Ici, jamais de solidarité, chaque famille ne connaît que la sienne. Chacun fait son travail tout seul, même dans un groupe, il n'y aucune entraide car, seulement pour ce métier, on ne peut pas s'entraider, chacun doit s'aider soi-même. L'un ne peut pas compter sur l'autre car chacun suit une tendance différente, ces tendances ne peuvent pas s'ajouter. Si on se raconte tout, il y aura un croisement des méthodes. (Entretien N° 26, Famille) Par exemple, ma famille se spécialise en émail craquelé, en émail de verre, mais la famille voisine ne peut faire que des pots ou des céramiques simples, il y en a qui se spécialise seulement en dessin. Chaque famille a leur propre spécialité, elles ne veulent pas perdre le monopole de leur spécialité depuis des générations, c'est pourquoi ils ne veulent pas coopérer. Alors on peut se demander : « Quant aux familles ayant même spécialité de produits, pourquoi elles ne coopèrent pas ? » Là, cela possède sa propre difficulté, non seulement à Bát Trang mais au Viet Nam en général. On dit que 3 Juifs habitant ensemble, ils vont réaliser une grande œuvre. Tandis que 3 Vietnamiens habitant ensemble, il va apparaître des doutes, car les contributions de chacun ne sont pas égales, l'un travaille plus que l'autre, cela est très difficile. (Entretien N° 21, Famille)*

(v). Le quatrième point est de reconnaître Bát Trang comme une destination touristique. Ceci est aussi un point faible, mais en même temps un avantage qu'on peut exploiter à Bát Trang. Ces derniers temps, Bát Trang est devenu une des destinations des compagnies touristiques. À Bát Trang, les touristes, outre leur achat de céramiques, peuvent aussi visiter des monuments reflétant le caractère historique et culturel de la région. Certaines entreprises de Bát Trang ont associé le commerce du tourisme à leur commerce de céramiques.

*En 1<sup>er</sup> lieu, nous avons créé des entreprises, nous avons fait attention seulement à l'import et l'export des marchandises. A travers cette activité, nous avons découvert que les clients aiment aussi visiter le village de fabrication. Donc, nous avons changé, nous avons alors organisé un tour pour les étrangers voulant visiter les fabriques. Donc, nos clients peuvent acheter des tours permettant de visiter le village de Bát Trang, ses manières de fabrication des produits*

**artisanaux. Notre entreprise a permis aux visiteurs de regarder les différents chaînons de fabrication d Bát Trang, des techniques simples aux techniques modernes. (Entretien filmé No. 5)**

Néanmoins, les informations, comme les services dans cette activité de tourisme, restent encore très limitées à Bát Trang. Sans compter le système d'hôtels et de restaurants, insuffisant sur le plan de la quantité et de la qualité. Les informations générales du village de Bát Trang sont encore très dispersées. En outre, le problème du climat, de l'environnement, doit faire l'objet de notre occupation car les fabriques rejettent quotidiennement une trop grande quantité d'ordures, de charbon, et de poussière.

(vi). Le dernier point pour promouvoir Bát Trang concerne le plan général d'aménagement du village. La plupart des entrepreneurs reconnaissent qu'ils ont besoin de plus de terrain pour élargir le développement de leurs entreprises. Pourtant, jusqu'à maintenant, des points de concentration pour la fabrication ne sont pas encore achevés, pendant que les conditions pour louer des terrains dans ce lieu sont encore disputées.

**A moins qu'on fasse son travail tout seul, accumule peu à peu son fonds, pas obligé d'emprunter de l'argent. Maintenant, c'est facile de demander un prêt d'argent, avant, quand on venait de commencer le métier, c'était très difficile. Pourtant, maintenant que le prêt est facile, on ne veut plus emprunter car on a déjà son fonds. En plus, on n'a pas assez de terrain pour élargir ses activités. Nos activités doivent rester ainsi, sans possibilité d'expansion car nous n'avons pas de surface car nos maisons sont très étroites. (Entretien N° 24, Famille)**  
**Le district souhaite déplacer le village dans la zone industrielle. Pour cela, els entreprises doivent louer la zone, mais le prix de location proposée est trop élevé, c'est pourquoi, c'est aussi difficile. La surface de la zone est 500-1000m2, le prix est cher pour une surface pas vraiment grande. Actuellement, il y a 1 zone de concentration des fabriques. (Entretien N° 10, Firme)**

En fait, l'adaptation lente des villages de fabriques en général aux changements trop rapides du marché provient en partie des influences résiduelles de la société agricole traditionnelle. Cette lenteur et cette stagnation se manifestent en différents domaines dans la façon de raisonner, de travailler, ou la réalisation des plans ou le processus de fonctionnement de la direction. Ces caractéristiques ont pour origine la société agricole traditionnelle et la période du système de subventions budgétaires. Les petits fabricants à la campagne, dans la société agricole traditionnelle, ne tiennent pas compte du facteur temps pourachever le travail. Les habitudes du travail industriel ne sont pas encore vraiment formées et développées. Ces stagnations et cette lenteur de l'innovation proviennent aussi une part du retard de la technologie de fabrication et de l'infrastructure. Cela entraîne la lenteur dans le traitement de l'information, la production et le transport du produit.

Pour que cet ensemble de stratégie puisse aboutir, il faut une mobilisation non seulement de ressource interne mais aussi externe. Ce faire requiert l'implication des acteurs tant économiques que politiques et sociaux. Bien qu'il existe toujours l'héritage traditionnel dans le développement de Bát Trang, de nouveaux acteurs émergent et changent profondément le contexte.

La relation avec la municipalité pourrait être remise en question par l'extension de la capitale de Hanoï. Pour l'objectif d'industrialisation, la politique locale se ciblera davantage sur les zones rurales, plus ou moins oubliées par l'autorité urbaine. Après la fusion, les habitants des zones rurales s'occupent 35-40% de la population Hanoïenne. De plus, la

capitale de Hanoï a le plus grand nombre de villages de métier par rapport aux autres provinces. Nous pensons donc qu'une attention particulière pourrait être accordée aux zones rurales par les politiques municipales.

Les nouveaux acteurs institutionnels joueront le rôle de plus en plus important en liant Bát Trang au monde extérieur pour combler les lacunes existantes de ce district industriel. Le club de village de métier, un des nouveaux groupes d'intérêt, regroupe plusieurs producteurs au sein du vieux village de Bát Trang. Il a pour le but de défendre les petits producteurs à travers son rôle dans la création du marché céramique. Il joue également un rôle d'interface entre les producteurs et l'autorité locale. Cependant, le club est une forme d'organisation informelle entre les foyers. C'est une façon de renforcer leur voix dans l'échange entre les foyers et autres acteurs du district.

L'association de la céramique et de la porcelaine de Bát Trang, pour sa part, est une organisation formelle créée par la municipalité. Comme le club, elle joue à l'interface pour représenter et protéger ses membres dans la relation avec le gouvernement ou client international. Elle est assigné aussi à fournir les services qui sont très faibles chez les firmes de village de métier (par exemple : formation, information sur le marché, technologie...). L'association se considère comme l'intermédiaire à résoudre les litiges potentiels entre les membres. La plupart des membres du club sont les foyers fabriquant (généralement enregistré au comité populaire du district) tandis que ceux de l'association sont des firmes enregistrées au niveau provincial.

Le fonctionnement du district céramique Bát Trang est structuré non seulement par les acteurs internes mais aussi par des acteurs venant ailleurs. Etant récemment une destination touristique, Bát Trang devient une zone à double pôle de croissance basée sur le commerce et le tourisme. La présence de touristes, grâce à la voie fluviale et routière, renforce la production de céramique et les services liés au tourisme. De tels changements amèneraient à une nouvelle configuration du district Bát Trang. À part des agences tourismes, la zone Bát Trang peut tirer profits des acteurs extérieurs qui s'intéressent au développement des métiers traditionnels. Il s'agit surtout des projets de développement qui cherchent à améliorer la production et ainsi la capacité gestionnaire, technologique des firmes... Sous leur impact, la production à Bát Trang atteint un nouvel niveau qui requiert la détermination des relations existantes.

Les acteurs économiques (firmes et foyers) sont toujours les plus importants car ils constituent le noyau du district. La production s'améliore sans cesse grâce à non seulement des efforts d'innovation des firmes mais aussi au résultat d'une interaction constante des acteurs. En fait, la division du travail au sein du district pourrait être plus spécialisé car les firmes se focalise sur la production et son amélioration tandis que les activités concernées (formation, l'information...) seront assumé par les autres acteurs comme le club ou l'association. C'est la dynamique de la relation dépendante des acteurs prenants qui assure un changement vif de la configuration du district.

## Changement de configuration et évolution sociale

Les études précédentes sur le « district industriel » et le « cluster industriel » ont montré que même si ces deux notions abordent le même phénomène de concentration industrielle, elles

sont établies à partir de différents mécanismes (Ganne et Lecler, 2008)<sup>511</sup>. La caractéristique importante du « district industriel » est basée sur la flexibilité et la grande capacité d'adaptation de PME spécialisées fonctionnant dans un même domaine de produits. Cette structure peut se développer d'une façon assez indépendante de l'intervention de l'autorité locale. Dans les districts industriels, la relation individuelle, l'informalité, et le fonds social sont les bases fondamentales des activités économiques, tandis que le cluster industriel met l'accent sur la concentration des entreprises grandes et petites qui se sont connectées entre elles par des relations formelles ou informelles, verticales ou horizontales pour pouvoir créer une force faisant face à la concurrence. Dans le « cluster industriel », l'élément qui permet un développement continu est l'innovation, autrement dit les membres (entreprises, groupes de métier,...) doivent toujours activement chercher et faire des innovations afin de maintenir et consolider leurs positions. Comptant sur les éléments internes et les purs producteurs, pour se développer, le « cluster industriel » compte aussi sur les réseaux extérieurs ainsi que sur les autres acteurs institutionnels (recherches, administration,...) comme Bernard Ganne et Yveline Lecler l'ont constaté dans leurs écrits.

***Pour se développer et s'imposer face à la concurrence, ces ensembles d'entreprises, fortement structurées localement mais branchées aussi bien sur des réseaux internes que sur des réseaux extérieurs, ont besoin de s'inscrire dans des dynamiques d'innovation mobilisant aussi bien les autres acteurs économiques, que les autres acteurs institutionnels de recherche, formation ou administration. (ibid.)***

En dernière conclusion, le passage opéré d'une forme de district industriel en cluster industriel, sur la base, c'est le changement du principe de l'organisation industrielle du motif basant sur les éléments spontanés, internes, fermés, et informels à une autre forme plus dynamique, ouverte, complexe et organisée. Comme nous l'avons abordé dans les parties précédentes, l'analyse du district industriel et du cluster industriel peut se voir comme un bloc se composant de plusieurs membres interconnectés et ils peuvent constituer différentes configurations. Le changement de ces configurations pourrait être à cause des effets des facteurs externes ou internes qui ont changé l'équilibre relatif des relations externes ou internes. De « district » au « cluster », nous avons vu le rôle de plus en plus important de l'autorité locale et des autres sujets extérieurs au cercle de la production (recherches, gestion...). L'apparition de ces facteurs fait que les relations entre les sujets dans une configuration déterminée ou entre les configurations devraient être redéfinies. L'interaction continue entre les sujets dans une même configuration et entre les configurations différentes a provoqué un changement continu de chaque sujet individuel par rapport à lui-même, ainsi que par rapport à sa relation avec le milieu extérieur.

Dans la tradition de la sociologie, les recherches de Norbert Elias ont donné lieu à la publication d'un assez grand nombre d'ouvrages traitant les problèmes du changement social pendant une longue période – dont les arguments se concentrent sur les problèmes de l'historicité, l'évolution sociale, l'interdépendance sociale et la configuration. Cela explique pourquoi Sabine Delzescaux a évalué la sociologie de Norbert Elias comme une « sociologie des processus ». Pour Elias, la société, quelle que soit sa taille, est composée par des individus ou des groupes interconnectés, constituant ce qu'il a appelé une configuration (Elias, 1991). La configuration, nous le savons, n'est pas en état statique mais en changement constant chaque fois qu'émerge un nouvel acteur ou une nouvelle relation. Les analyses sur le changement configurationnel peuvent nous amener à comprendre

<sup>511</sup> GANNE Bernard et LECLER Yvesline (2008), *Industrial districts, clusters and poles of competitiveness: what can be learned from Asian industrial clusters ?*, à paraître dans un ouvrage collectif publié par World Scientific, 2008.

la transformation d'une société, ce qui reflète en un changement de système relationnel comme le bien montré par Norbert Elias en étudiant la société de cour<sup>512</sup>.

**Après son avènement sur le trône (Henri IV), in incarnait en quelque sorte la transition du type de roi chevaleresque au type de roi aristocratique de cour, dont le représentant le plus parfait fut Louis XIV. Ce dernier ne partait plus en guerre, à la manière des chevaliers, à la tête de ses hommes, mais s'en remettait, pour faire la guerre, de plus en plus à ses généraux. S'il est vrai qu'il s'exposait parfois aux balles des ennemis, on se rendait bien compte qu'il n'était pas habitué à payer de sa personne, à se déchaîner au combat. Les tournois avaient également perdu sous Louis XIV leur caractère de combat d'homme à homme, de lutte personnelle. Ils étaient devenus une sorte de jeu courtois. (p. 158-159, parenthèse ajoutée par nous)**

Elias a souvent critiqué les hypothèses de la sociologie de son temps en ce qu'elles ne cherchaient qu'à analyser le processus de transformation interne au sein d'une société déterminée, tandis que la relation entre les États eux-mêmes semblait appartenir à d'autres sciences, telles que la Politique ou les Sciences Politiques. D'après lui, pour analyser une évolution sociale, il faut examiner les changements internes d'une société et sa relation avec l'extérieur. Ceci est devenu d'autant plus important que les relations internationales se sont de plus en plus élargies et que l'interdépendance dans la relation économique s'accentue de plus en plus.

**On opère souvent une distinction entre le développement qui a lieu au sein d'une société et celui qui prend place dans les relations entre sociétés, entre l'évolution à l'intérieur des États, et celle qui affecte les relations entre États. Cette séparation mentale est fondamentalement fausse. Qu'il s'agisse d'un État ou d'une tribu, le développement interne de chaque unité défensive et offensive est, depuis toujours, fonctionnellement interdépendant de l'évolution de l'équilibre des forces, de la configuration qui relie plusieurs unités défensives et offensives. (p. 208-209)**

La formation d'une configuration signifie que ses membres (individus et groupes) doivent tous participer à un jeu dans lequel chaque partie a son propre objectif et sa propre stratégie. L'échange de positions sociales, le changement de fonction, et du pouvoir des acteurs durant le développement sociétal s'avère tout à fait normale. C'est-à-dire par l'interaction, le changement constant des règles du jeu amène que les positions des sujets dans la balance du pouvoir changent aussi, autrement dit c'est le changement de la marge de manœuvre dans le langage sociologique de Crozier et de Friedberg.

**'Elle [l'évolution sociale] signifie toujours et inévitablement que, par suite du développement, certaines positions sociales ou certains groupes perdent totalement ou partiellement leur fonction à l'intérieur d'un complexe fonctionnel, tandis que d'autres positions sociales, soit plus anciennes soit tout à fait nouvelles, voient leur fonction valorisée par l'ensemble de la société.' (ibid., p. 214-215,)**

En tant que configurations, les districts et clusters industriels observés à travers le cas de Bát Trang, témoignent également les changements tant structurels qu'organisationnels tout au long de son histoire de développement. Grâce à ces perspectives, nous analysons

<sup>512</sup> ELIAS Norbert (1985), *La société de cour*, Flammarion.

ce district céramique dans son ensemble, non seulement dans la situation actuelle, mais aussi culturel et historique de détermination. Bagnasco et Trigilia (1988)<sup>513</sup> ont fait un des premières analyses sur la transformation des activités artisanales familiales aux petites entreprises. Bát Trang a une longue histoire, il est renommé depuis la fin du XIV<sup>e</sup> et au début du XV<sup>e</sup> siècle. Son développement est marqué par l'interaction continue entre les acteurs de l'environnement politique de macro au micro d'intervention de l'autorité locale; de la participation d'artisans à des entreprises bien établies, et les premières pénétrations dans le marché international. Cet ensemble de relation ne cesse pas à se complexifier avec une perspective plus organisée, en rendant Bát Trang plus compétitive dans un contexte globalement concurrent.

Pour rendre possible un fonctionnement actuel très éclaté de Bát Trang, l'évolution de ce district industriel connaît des bouleversements, restructuration et l'émergence des acteurs. Le paysage social et économique noue une relation linéaire avec la configuration de la zone selon laquelle à chaque fois change l'un de ces facteurs, l'ensemble de relation du district doit être redéfini.

Le pouvoir presque absolu des acteurs politiques pendant la dynastie Nguyen, la colonisation française et la collectivisation ne laisse qu'une marge de manœuvre très limitée aux autres acteurs économiques et sociaux. Caractérisé par un État imposé et les politiques '*top-down*', les activités artisanales sont organisées d'une façon pour satisfaire aux besoins de la Cour Royale (les ateliers royaux durant la dynastie Nguyen), du colonisateur (la colonisation française) et de la volonté politique (les coopératives comme une clé pour devenir un pays socialiste). Pourtant on n'a pas pu empêcher l'existence persistante de petits producteurs dont la production est pour le but d'assurer l'économie familiale. Une telle persistance conduit parfois à la remise en question la position des acteurs politiques, notamment à partir des années 80 du dernier siècle, le début du *Doi Moi* au Vietnam. Le changement se manifeste également au sein des secteurs individuels. Comme le milieu économique, par exemple, dès la présence de *Doi Moi*, on a témoigné le déclin des coopératives qui étaient très présents pendant la collectivisation et l'épanouissement du secteur privé qui était strictement contrôlé.

En second lieu, l'évolution de Bát Trang est aussi marquée par une restructuration et adaptation des acteurs. Les acteurs politiques ne sont plus les seuls qui prennent de décision. Avec la démocratie croissante et le principe *bottom up*, la voix des acteurs économiques est plus importante en promulguant les politiques concernant leurs problèmes. Les foyers de production connaissent une restructuration non seulement en termes de statut légal mais aussi la forme d'échange. On voit bien le processus de formalisation quand les foyers transforment de l'entreprise familiale à la PME après avoir une accumulation suffisante du capital, technique, personnel... D'autre part, la formalisation provoque ainsi le déclin des accords verbaux qui devraient remplacés par les contrats écrits, une forme plus organisée, formalisée et institutionnalisée. Pour les firmes étatiques et coopératives, il nécessite aussi une restructure qui leur permet à adapter à condition d'une économie du marché dans laquelle leurs positions prioritaires sont fortement influencées.

Le *Doi Moi* constitue une opportunité de revêtir les anciens systèmes d'une nouvelle physionomie. Le système d'organisation en satellite qui existait avant *Doi Moi* a été renouvelé en ce stade de développement. Bien que la nature de relation reste le même, les acteurs prenantes ont radicalement changé. Avant le *Doi Moi*, les petits producteurs organisaient leur production autour d'une grande entreprise étatique qui s'implantait.

<sup>513</sup> Bagnasco et Trigilia (1988), *Construction sociale du marché*, Editions de l'ENS Cachan

Cependant, à l'heure actuelle, le centre de ce modèle satellite est des grandes entreprises du secteur privé.

Enfin, la dynamique de la configuration du Bát Trang se rend possible à l'aide de l'introduction des nouveaux acteurs tout au long de son développement (les firmes de toutes sortes, le club de village de métier, l'association...). Une fois un nouvel acteur introduit, la division du travail devient plus spécialisée et bien évidemment, un nouvel ordre local s'établit. Le terrain de jeu à Bát Trang ne cesse de se complexifier avec la participation des acteurs intérieurs mais aussi extérieurs opérant dans les domaines tant économiques que sociaux et institutionnels.

Les approches occidentales sur les agglomérations industrielles nous apprennent beaucoup, notamment en ce qui concerne l'intérêt des économies d'échelle (Marshall), l'importance du développement endogène et spontané basé sur les relations des PME (Becattini), et l'importance des interactions entre les acteurs prenants (Porter). A travers notre étude à Bát Trang, nous avons pu aussi mesurer l'originalité d'une forme d'agglomération industrielle au Vietnam. Pour nous, Bát Trang, c'est tout d'abord une zone traditionnelle qui a su s'appuyer sur son savoir faire et son organisation traditionnelle ; surmonter ses handicaps (déstructuration des activités sous l'économie planifiée, classification en zone rurale et non artisanale etc.) pour promouvoir toute une adaptation de ses activités. Bien qu'il existe très peu d'aide de l'autorité locale, les firmes de la zone sont en train d'opérer une conversion de technologie par un remplacement (des fours à charbon aux fours à gaz) ou une adaptation (invention de nouveaux fours à gaz). Les nouveaux acteurs introduits (Club, association), dont la tâche principale est de fournir des aides aux firmes, peuvent créer de nouvelles filières d'activités et trouver de nouveaux débouchés de commercialisation. Bát Trang constitue également une zone en cours d'institutionnalisation qui se manifeste par la présence de la zone industrielle et le centre de formation professionnelle. Elle connaît ainsi une transformation profonde dans laquelle les artisans se tournent vers une production plus industrialisée. Au cours des dernières années, il est évident que la zone Bát Trang a reçu un appui important de la politique locale. Bien évidemment, il nous faut prendre en compte des nouveaux phénomènes à Bát Trang qui exercent une certaine influence (négative ou positive) sur le développement de la zone. Il s'agit la délocalisation des activités, la faible capacité d'innovation du district, le lien à R&D, le marketing etc. Pour tous les résoudre, il faudrait une mobilisation des ressources internes et externes pour avoir une synergie locale.

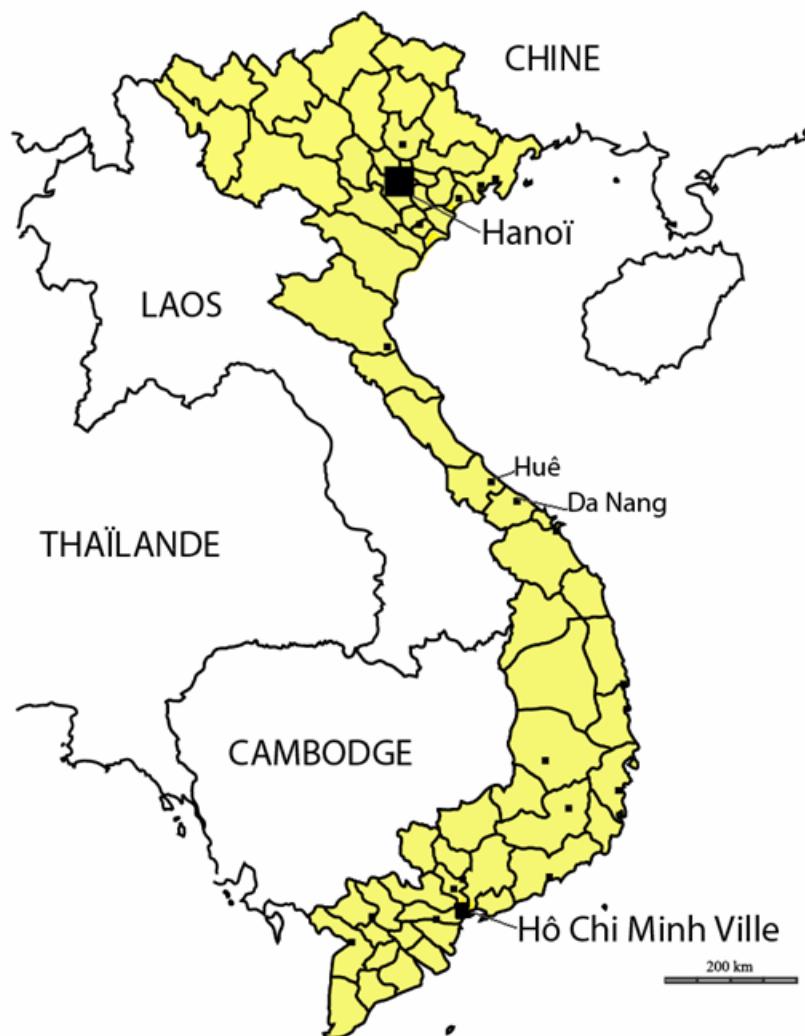
Pour terminer cette conclusion, nous emprunterons les paroles de René Dubos, un microbiologiste, quand il s'est exprimé dans une discussion sur le problème de l'Environnement mondial au congrès des Nations Unies de l'Environnement en 1972 à Stockholm. Avec l'expression *think globally, act locally*, il exprimait l'idée que le problème de l'Environnement mondial ne pouvait être résolu qu'en tenant compte des différences de facteurs écologiques, économiques, et culturels de chaque pays membre. De façon analogue, le développement de Bát Trang doit être examiné en analysant aussi les facteurs d'influence internationaux (ceci est d'autant plus important dans le contexte de la mondialisation car les économies devient plus interdépendantes). Néanmoins, les solutions données doivent être conformes aux conditions culturelles et économiques locales. Cet argument est aussi analogue à la stratégie de *glocalisation* que Olivier Torres (2002) a décrite, selon laquelle, « la pénétration des produits et marchés globaux est combinée à une forte intégration entrepreneuriale dans le contexte local. Les stratégies de glocalisation résultent d'une combinaison entre des activités commerciales globales et des coopérations

locales entre PME »<sup>514</sup>. Géographiquement la concentration industrielle est en train de devenir une tendance populaire en ce temps, et éclate fortement dans les pays en voie de développement, en particulier en Asie. Il y aura de plus en plus des branches des grandes corporations mondiales qui seront ouvertes dans les pays en voie de développement à cause de leur avantage en matière de salaire et de ressources de matières premières. Ce nouvel ordre de répartition du travail international fait que dans les années à venir, le phénomène de concentration industrielle continuera de se développer en Asie. Au Vietnam, d'après les études JETRO-IDE 2002, il y existe actuellement quatre formes d'agglomération industrielle, y compris les villages de métier<sup>515</sup>. Se développant parallèlement avec les clusters industriels créés et gouverné par le gouvernement, les villages de métier (ou districts industriels) continuent de élargir pour répondre aux besoins de l'industrialisation rurale et la réduction de la pauvreté.

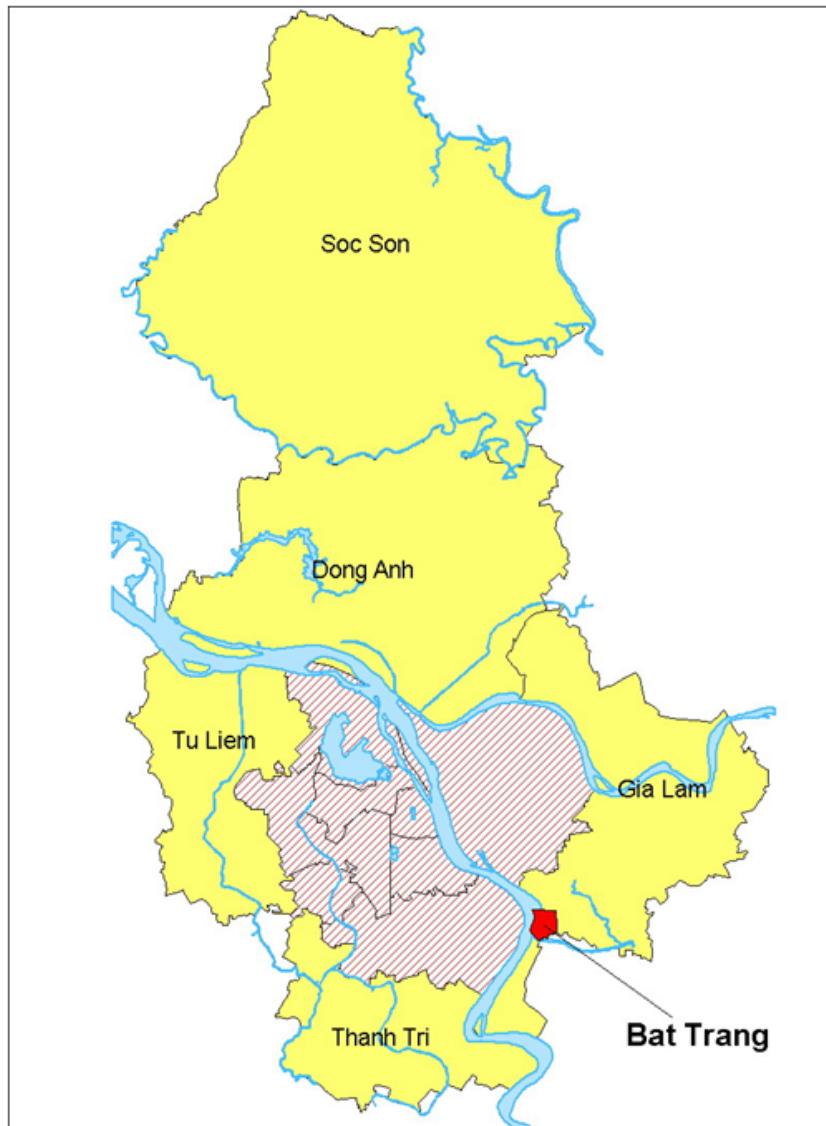
<sup>514</sup> TORRES Olivier (2002), *Face à la mondialisation, les PME doivent mettre du territoire et de la proximité dans leur stratégie de glocalisation*, papier présenté au Xième Conférence de l'Association Internationale en Management Stratégique, Paris, 5-7 Juin 2002.

<sup>515</sup> Les quatre catégories de l'agglomération industrielle au Vietnam incluent : (i) le district local des produits spécialisés ; (ii) les parts des fournisseurs et sous-traitants autour d'une grande entreprise; (iii) les clusters dans les grandes villes ; (iv) les clusters industriels créés par le gouvernement. Pour une information plus détaillée, cf. Kuchiki A. (2002)

## Annexe – Cartes



Carte 1 : La République socialiste du Vietnam



Carte 2 : La capitale de Hanoï (avant l'élargissement) et la localisation de Bát Trang



Carte 3 : La commune Bát Trang- Vue de Google Earth

## Bibliographie

- ADB (2004), Private enterprise formality and the role of local government, Discussion paper No. 2, Making market works better for the Poor. Disponible à <http://www.markets4poor.org>
- Albino et al. (2006), "Innovation in industrial district: an agent-based stimulation model", International of production Economics, 104 (2006): 30-45.
- Aldrich H., and Zimmer C. (1986), 'Entrepreneurship through social networks' in The art and science of entrepreneurship. D. Sexton and R. Smilor (eds), 3–23. Cambridge, MA: Ballinger Publishing;
- Alliance Vietnamienne des coopératives (2005), Le PCV et le mouvement des coopératives, Editions politiques nationales, Hanoï, tome 1.
- Alter N. (2000), L'innovation ordinaire, Presse Universitaire de France, Paris.
- Altersohn C. (1992), De la sous-traitance au partenariat industriel, Dynamiques d'entreprise, L'Harmatan, Paris.
- Appold Stephen J., NGUYEN Quy Thanh, KASARDA John D., and LE Ngoc Hung (1996). "Small Private
- Ari Kokko, Katariina Hakkala, Olivia Ho-Kyoung Kang. Step by Step: Economic Reform and Renovation in Vietnam before the 9th Party Congress, European Institute of Japanese Studies, Stockholm School of Economics, 2001 <http://www.oecd.org/dataoecd/48/32/35233343.pdf>
- Asheim B. T. (1994), "Flexible specialization, industrial districts and small firms: a critical appraisal", in ERNST H and MEIER V (eds), Regional development and Contemporary industrial response. Extending flexible specialization, p. 46-53. London: Bellhaven Press.
- Aydalot P. (1986), Trajectoire technologiques et milieux innovateurs, in Milieux Innovateurs en Europe. Paris, GREMI, p. 347-361.
- Azam J. P. (1995), Le Vietnam en transition : stabilisation et croissance, Centre de développement de l'OCDE (version préliminaire).
- Bagnasco A. et Trigilia C. (1988), La construction sociale du marché : Le défi de la troisième Italie, Éditions de l'École Normale Supérieure de Cachan, Cachan.
- Baker, W. (1990), 'Market networks and corporate behavior'. American Journal of Sociology 96/3: 589–625.
- Baptista R. (2000), "Do innovation diffuse faster within geographical clusters?". International Journal of Industrial Organization 18, 515-535.
- Becattini G. (1992). « Le district marshallien : une notion socio-économique » in Benko G., Lipietz A., Les régions qui gagnent, Paris, PUF, 35–55.
- Belser P. (2000), Vietnam: On the Road to Labor-Intensive Growth?. Background Paper for the Vietnam Development Report 2000. Washington, D.C.: World Bank.

- Berger S. (2006), How we compete: what companies around the world are doing to make it in today's global economy, Random House Inc. United States. p. 60.
- Bertacchini Y. (2002) : « Concertation territoriale et politique territoriale concertée », Laboratoire Le Pont, Département Services et Réseaux de Communication, Université de Toulon et du Var, 6 p.
- Bianchi P. et Giordani M. G. (1993), "Innovation policy at the local and national level: the case of Emilia Romagna", European Planning Studies, 1, p. 25-41.
- Birley, S. (1985), 'The role of networks in the entrepreneurial process'. Journal of Business Venturing 1/1: 107–117;
- Bourdieu P. (1980), Le capital social, Actes de la recherche en science sociale, Numéro 31. p. 3-5.
- Bring, Ove et al. (1998), Viet Nam: Democracy and Human Rights, Sida, Stockholm.
- Brusco S. (1990). "The idea of the industrial district: its genesis" ; in BECATTINI G., Pike F. et Sengenberger G., 1990, Eds. : Industrial districts and inter-firm cooperation in Italy, Geneva, International Institute for Labour Studies
- Bui Thi Tan et Vu Huy Phuc (1997), Kinh t# th# công nghi#p và phát tri#n công ngh# Vi#t Nam d##i tri#u Nguy#n [L'économie de l'industrie artisanale et le développement technologique sous la dynastie Nguyen], Nhà xu#t b#n Thu#n Hόa,
- Bùi V#n V##ng et al. (1998), Làng ngh# th# công truy#n th#ng Vi#t Nam [Les village de métier artisanal traditionnel au Vietnam] Nxb V#n hoá dân t#c, Hà N#i. p. 13.
- Cao Ba Trung (2005), La loi sur les entreprises de 1999 vs la loi sur les entreprises de 2005, Law & practice, InvestConsult Legal Services, No. 5, Hanoï.
- Carbonara, N. (2002). "New models of inter-firm network within industrial districts". Entrepreneurship and Regional Development, 14, p. 229–246
- Chanaron J. J. (1999), Globalisation, division international du travail et relations constructeurs - fournisseurs, Acte du GERPISA n° 25.
- Chu Ti#n Quang (eds) (2003), Môi tr##ng kinh doanh # nông thôn Vi#t nam: th#c tr#ng và gi#i pháp [l'environnement des affaires au milieu rural du Vietnam : situation et solution], Nxb CTQG, Hà N#i.
- CIEM, GTZ, UNDP (2004). High time for another breakthrough: review of the enterprise law and recommendation for change, Hanoï, 54 p.
- CIEM, UNDP (2004), History or Policy: Why don't northern provinces grow faster?, Hanoï
- Cohen W. À. and Levinthal À. L. (1990), "Absorptive Capacity: À New Perspective on Learning and Innovation", Administrative Science Quarterly, 35 (1990): 128-1S2
- Colletis, G., Courlet, C., Pecqueur, B. 1991. Les systèmes industriels localisés en Europe. Rapport de recherche pour le ministère de la Recherche et de la Technologie », Grenoble, irepd, septembre.
- Courlet C., Pecqueur B. (1991), « Systèmes locaux d'entreprises et externalités : un essai de typologie », Revue d'Economie Rurale et Urbaine, 3/4, p. 391-406.
- Cresswell John W. (2002), Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches, SAGE, 2nd edition.

- Crouch C., Le Gales P., Trigilia C., Voeltskow H., Local Production System in Europe: rise or demise? Oxford, Oxford University Press. 2001, 272 p.
- Crozier M. (1963), Le phénomène bureaucratique, Seuil, Paris.
- Crozier M. et Friedberg E., L'acteur et le système. Paris, Seuil, 1977.
- Dalla Pria, Y. (2005). La construction sociale des districts technologiques, Thèse de Sociologie, Institut d'études politiques de Paris, FNSP.
- Dang Thi Lan (2003), "Vai trò c#a hi#p h##i v##i doanh nghi#p ch# bi##n nông s##n th##c ph##m nh## và v#a # Vi#t Nam" [Rôles des association pour les PME de transformation alimentaire au Vietnam], Revue Questions de l'économie internationale, No. 11 (91).
- Datar (2002), Les systèmes productifs locaux, La Documentation française, Paris.
- Daumas J. C. (2006), District industriels: le concept et l'histoire, Papier présenté lors du XIV international Economic History Congress, Helsinki.
- Dechaux J. H. (1995). « Sur le concept de configuration : quelques failles dans la sociologie de Norbert Elias ». Cahiers Internationaux de Sociologie. Vol. 99. p. 293–313.
- Dei Ottati G. (1994), Cooperation and competition in the industrial district as an organizational model, European Planning Studies, Vol. 2, Issue 4, p. 463-481
- Digregorio M. (2001), Iron Works: Excavating Alternative Futures in a Northern Vietnamese Craft Village, Phd dissertation, University of California, Los Angeles.
- ## Quang D#ng (2004), « Tiêu th# s##n ph##m trong làng ngh# và c##m công nghi#p làng ngh# » [Les marchés des produits des villages de métier et des clusters artisanaux], K# y##u h##i th#o « Phát tri##n c##m công nghi#p làng ngh# : th##c tr##ng và gi##i pháp ». Vi##n nghiên c##u qu##n lý kinh t# Trung ##ng, Hà N##i.
- ## Th# H#o (1989), Quê g##m Bát Tràng [La céramique de Bát Trang ], Nxb Hà N##i, Hà N##i.
- Dopson, S. (2001) “Applying an Elias approach to organizational analysis”, Organization, Vol 8:3, pp. 515-536.
- Dosi G. (1988), “Source, procedures and microeconomics effects of Innovation”, Journal of Economic Literature, Vol. XXVI, p. 1120-1171.
- Dumoutier G. (1908), Essai sur les tonkinois, Hanoï.
- Dunning E., Malcolm, D. (eds) (2003) Sport: Critical Concepts in Sociology. 4 vols, London, Routledge.
- Dunning E., Rojek, C. (eds.) (1992) Sport and Leisure in the Civilizing Process. Critique and Counter-Critique. London: Macmillan Press.
- D##ng Bá Ph##ng (2001), B#o t##n và phát tri##n các làng ngh# trong quá trình công nghi#p hoá [Préserver et développer les villages de métier au cours du processus d'industrialisation], Nxb Khoa h#c xã h##i, Hà N##i
- Elias N. (1991), Qu'est ce que la sociologie ? Edition de l'Aube, La Tour d'Aigues.
- Elias N.(1985), La société de cour, Flammarion.
- Fagerberg J. (2003), Innovation: a guide to the literature, Paper presented at the Workshop ‘The many guises of Innovation : what we have learnt and where we are heading, Ottawa 23-24/10/2003. Canada.

- Fanchette S. (2006), L'essor des villages de métier dans le delta du Fleuve Rouge et l'urbanisation des campagnes dans un espace très peuplé, papier présenté au colloque international 'Ruralités nords-suds : inégalités, conflits, innovations ', Poitiers, MSHS, 19-20 octobre 2006
- Fanchette S. (2006). The development process of craft and industrial village (CIV) clusters in Ha Tay and Bac Ninh province: from village initiatives to public policies. Vietnamese Cluster Policies Workshop Hanoï, November 17th 2006 ;
- Fanchette S. et Nguyen Xuan Hoan (2008), « Un cluster en expansion : les villages de métier de meubles d'art de Dong Ky, réseaux sociaux, dynamiques territoriales et développement économique », Moussons. Recherche en sciences humaines sur l'Asie du Sud-Est. N°12 (à paraître). Presses Universitaires de Provence
- Fichter J. (1973), Xã h#i h#c [Sociologie], Nxb H#n ##i th# xã, Sai Gon. (traduit par Tr#n V#n ##nh).
- Friedberg Erhard (1993), Le pouvoir et la règle, Seuil, Paris.
- Fritzen Scott (2002), The foundation of public administration ? Decentralization and its discontents in transitional Vietnam, Paper presented to Asia Conference on Governance in Asia: Culture, Ethnics, Institutional Reform and Policy Change, City University of Hongkong.
- Fujita, M., Thisse, J.-F. (2001). Economics of Agglomeration, Cambridge, MA.
- Galunic C., and Morgan P. (1999), 'Social capital and productive exchange: Structural and relational embeddedness and managerial performance link', Proceedings of the Academy of Management Meetings, Chicago.
- Ganne B. (1991). Les approches du local et des systèmes industriels locaux. Sociologie du travail n° 04/91. p. 545–576
- Ganne B. (2004), New development of cluster of industrial district : changing approaches, papier présenté lors de la conférence « the development of Chinese clusters », 6-7 décembre 2004, Guangzhou, Zhongshan University (Chine).
- Ganne B. et Lecler Y. (ed.) (2009). Industrial districts, clusters and poles of competitiveness: what can be learned from Asian industrial clusters? in Asian Industrial Clusters. Global Competitiveness and Policy Initiatives, Singapore. World Scientific.
- Ganne, B. (1994) « Les PME dans le système français : heurs et malheurs et modes de gouvernance » in PME et développement économique en Europe (À. BAGNACO, C. F. SABEL, sous la dir. de), Ed. La Découverte, collection Recherches, Série Changement Social en Europe Occidentale, Paris, pp. 137-158.
- Ganne, B. : « Place et évolution des systèmes industriels locaux en France : économie politique d'une transformation » in Les régions qui gagnent : districts et réseaux. Les nouveaux paradigmes de la géographie économique, (G. Benko et À. Lipietz, sous la dir.), Paris, PUF, 1992, pp. 315-346.
- Garofoli, G. (1992). « Les systèmes de petites entreprises : un cas paradigmatic de développement endogène », in Benko, Georges et Alain Lipietz. (sous la direction), Les régions qui gagnent : Districts et réseaux. Les nouveaux paradigmes de la géographie économique, Paris, PUF, p. 57–80.

- Gaulejac V. de (1983), L'héritage, Connexions, Numéro 41.
- Gfäller G. R. «Figuration»: the contribution of Norbert Elias to group analysis and the contribution of group analysis to the social sciences: Group analysis and anthropology. *Group analysis*, 1993, vol. 26, no3, pp. 341-356
- Glassner, B. et Strauss, A. (1967). *The Discovery of Grounded Theory: strategies for qualitative research*. Chicago: Aldine.
- Gourou P. (1936). Les paysans du Delta tonkinois, étude de Géographie humaine (thèse principale, doctorat d'État), Publications de l'Ecole Française d'Extrême-Orient, 666 p. (voir page 453). Réédition en 1965 chez Mouton, 2 vol. (Paris-La Haye)
- Granovetter M. (1973), The strength of the weak ties, *American Journal of Sociology*, Vol. 78, No. 6, p. 1360-1380.
- Granovetter M. (1985). "Economic Action and the Problem of Embeddedness", *American Journal of Sociology* 91: 481-510
- Guangya Xie et al (2006), Imitation innovation in China: a case study of the software industry, Picmet 2006 proceeding, 9-13 July, Istanbul, Turkey.
- Guy John (1997), "Vietnamese Ceramics in International Trade", in John Stevenson and John Guy (eds) Vietnamese Ceramic : a separate tradition, Art Media Resources with Avery Press, Singopore.
- Hiseds (2001). Les politiques spéciales pour le développement de Hanoï, Rapport scientifique, Hanoï.
- Hiseds (2002). Développement et gestion des entreprises non étatique, Sciences et Techniques, Hanoï
- Hoàng Chí Bảo (2005), H# th#ng chính tr# # c# s# nông thôn n##c ta hi#n nay [Le système politique au milieu rural Vietnamien], Nxb Lý lu#n chính tr#, Hà N#i.
- Hoang The Anh (2005), « Vai trò chính quy#n ##a ph##ng trong phát tri#n kinh t# : khu chuyê#n doanh g#m s# Phong Khê (Trung Qu#c) và Bát Tràng (Vi#t Nam) » [Le rôle de la gouvernance locale dans le développement économique : le district céramique Fengxi (Chine) et Bát Trang (Vietnam)]. Nghiên c#u Trung Qu#c, S# 5(63) + S# 6(64).
- Hoang The Anh (2006), "Vai trò t# ch#c xã h#i trong phát tri#n kinh t#: Hi#p h#i g#m s# Phong Khê (Trung Qu#c) và H#i g#m s# Bát Tràng (Vi#t Nam)" [Le rôle de l'association dans le développement économique: association céramique de Fengxi (Chine) et association céramique de Bát Trang (Vietnam)], Nghiên c#u Trung Qu#c, S# 3(67).
- Hobday M. (2000), "East versus Southeast Asian Innovation System : Comparing OEM - and TNC-led Growth in Electronic", in L. Kim and R.R. Nelson, *Technology, Learning and Innovation: Experience of Newly Industrializing Economies*, Cambridge University Press, p. 129-169.
- Houtart F. et Lemercinier G. (1981) Sociologie d'une commune vietnamienne: participation sociale, modèle culturel, famille, religion, traduction en vietnamienne en 2001, Editeur des Sciences Sociales, Hanoï. (version originale : HOUTARD F., Lemercinier G. (1981). Sociologie d'une commune vietnamienne : participation sociale, modèle culturel, famille, religion dans la commune de Hai Van. CRSR. Université catholique de Louvain. Louvain la Neuve. 309 p.

- Huard P. (1950). Sciences et techniques de l'Eurasie. Extrait du Bulletin de la Société des études indochinoises, Hanoï.
- Huu Ngoc, BORTON Lady (2005), Ceramics, Vietnamese Culture: Frequently Asked Question, The World Publisher, Hanoï.
- IMF (2002), Vietnam: Selected Issues and Statistical Appendix. Washington, D.C.
- Intarakumnerd P. (2006), Thailand's Cluster Initiatives: Successes, Failures and Impacts on National Innovation System, International Workshop 'Industrial clusters in Asia: old and new forms' Lyon, November 29-30th and December 1st.
- Jamieson N. (2000), « Làng truy#n th#ng # Vi#t Nam » [« Les villages traditionnels au Vietnam »], in M#t s# v#n ## v# nông nghi#p, nông dân, nông thôn # các n##c và Vi#t nam, Nxb Th# gi#i, Hà n#i.
- Jessop B. (1992). "Fordism and Post-Fordism: a Critical Reformulation" in Michael Storper et Allen Scott (ed.), Pathways to Industrialisation and Regional Development. London. Routledge. p. 46–69.
- Jica-Mard (2004).The Study on Artisan Craft Development Plan for Rural Industrialization in the Socialist Republic of Vietnam, Final Report, Vol. 1. Almec, Tokyo.
- Kay J. (1995), Why firms succeed, Oxford University Press, Oxford and New York. 326p.
- Kleine J. (1999), Facing the future, reviving the past. A study of social change in a Northern Vietnamese village. Singapore: Institute of Southeast Asian Studies, 256 pp.
- Kontadakopoulos D. (2005), From public Loundspekers to the Internet: the apdoption of information and communication technologies (ICTs) by small enterprise clusters in Vietnam, Information Technologies and International Development, Vol. 2, No. 4, 21-39. MIT.
- Krackhardt D. (1990), "Assessing the Political Landscape: Structure, Cognition, and Power in Organizations." Administrative Science Quarterly, 35: 342-369.
- Krugman Paul R. (1991). Geography and Trade, MIT Press (MA)
- Le Bach Duong and Khuat Thu Hong (2008), "The third governance in Vietnam", in Hasan S., [Comparative Third Sector Governance in Asia: Structure, Process, and Political Economy](#), Springer Sciences + Business Media LLC. p. 309-323
- Le Gales P. (1995) : « Du gouvernement des villes à la gouvernance urbaine ». Revue française des sciences politiques. 45 (1) : 58- 95.
- Le Ngoc Hung (2003), Social network theory and approach: students' search for jobs, Sociological Review, Vol 2. No. 83, p. 67-75 (en vietnamien)
- Lecler Y. (2003), Division du travail et réseaux d'approvisionnements en Asie : le cas des firmes Japonais de l'électrique et de l'automobile, 11ème rencontre internationale du Gerpisa, Ministère de le Recherche, Paris, France.
- Lénine V. I. O., 1923, De la coopération, via l'Internet: Parti Communiste du Viêt-Nam, <http://www.cpv.org.vn> (en vietnamien). Lénine, « De la coopération », 4 janvier 1923, Œuvres, tome 33, pp. 480-481 Editions sociales, Paris 1977.
- Lichtenstein Natalie G. (1994). "A survey of Vietnam's legal framework" in Transition, Policy research working paper, The World Bank. Hanoï

- Light, I., and Isralowitz R. (1997), Immigrant entrepreneurs and immigrant absorption in the United States and Israel. Ashgate.
- Lin, N. et al. (1981), ‘Social resources and occupational status attainment’. Social Forces, 59/4: 1163–81.
- Lipietz À. et Benko G. (2000). Géographie socio-économique ou économie géographique, in La richesse des régions. Pour une géographie socio-économique. PUF, Paris.
- Lotzer et Wormser. La surpopulation du Tonkin et du Nord Annam. Ses rapports avec la colonisation de la péninsule indochinoise. Hanoï, 1941, 133 p.
- Lotzer L.E. (1941), Situation actuelle de l'artisanat indigène et suggestions en vue de son organisation ; GOUROU, Pierre (1936). Les paysans du Delta tonkinois, étude de Géographie humaine (thèse principale, doctorat d'État), Publications de l'Ecole Française d'Extrême-Orient, 666 p. Réédition en 1965 chez Mouton, 2 vol. (Paris-La Haye) ; traduction vietnamienne en 2003. Ng##i nông dân châu th# b#c k#, Edition des Jeunes, Hochiminh ville.
- Luong Van Hy (1998), “Engendered Entrepreneurship: Ideologies and Political Economic Transformation in a Northern Vietnamese Centre of Ceramics Production”, in ed. Robert W. Hefner, Market Cultures: Society and Morality in the New Asian Capitalisms, Westview Press.
- Luong Van Hy (2007), «The restructuring of Vietnames nationalism: 1954-2006 », Pacific Affairs, Vol. 80, No. 3: 439-453.
- L##ng Vi#t H#i (2001), Hi#n ##i hóa xã h#i [Moderniser la société], Nxb Khoa h#c xã h#i, Hà N#i.
- Mai Th# H#n et al. (2003), Pha#t triê#n la#ng nghê# truyê#n thô#ng trong qua# tri#nh công nghiê#p ho#a, hiê#n #a#i ho#a [Développer les villages de métier artisanal et traditionnel dans une époque d'industrialisation et de modernisation], Nxb Chính tr# qu#c gia, Hà N#i.
- Maillat D., Quévit M. et Senn L. (sous la dir. de) (1993), Réseaux d'innovation et milieux innovateurs, un pari pour le développement régional. Neuchâtel, GREMI, EDES. p. 6.
- Malesky Edmund J. (2004), Entrepreneurs on the Periphery: A study of private sector development Beyond the high performing cities and provinces of Vietnam, MPDF Private Sector Discussion Paper No. 18, IFC, The World Bank, Hanoï.
- Mannor, J. (1999), The political economy of democratic decentralization. The World Bank, Washington, D.C.
- Manolova T.S. & Yan, À. (2002), “Institutional constraints and strategic responses of new and small firms in a transforming economy: The case of Bulgaria”. International Small Business Journal. 20(2): 163-184.
- Mard (2000), Evaluation de la situation des secteurs non agricoles et des politiques de développement à l'an 2010.
- Markurksen et al. (1986), High tech America: The What, How, Where and Why of the sunrise industries, cité dans Storper M., op. cit..
- Marsden, Peter V. and HURLBERT Jeanne S. (1988). “Social Resources and Mobility Outcomes: À Replication and Extension.” Social Forces 66: 1038-1059.

- Marshall A. (1890, traduction française 1906). Principes d'économie politique. Livre IV. Collection: Les zone30/Classiques\_des\_sciences\_sociales/index.html
- McKeown, M. (2008). The Truth About Innovation. Pearson / Financial Times.
- McMillan J., et Woodruff C. (2001), Entrepreneurs in Economic Reform, Working Paper No. 102, Center for Research on Economic Development and Policy Reform, Stanford University; McMillan J., et Woodruff C. (1999), "Interfirm relationships and informal credit in Vietnam", The Quarterly Journal of Economics, vol. 114(4), pages 1285-1320
- Miles M.B., Huberman, A.M. (1994) Qualitative Data Analysis, 2e éd., Thousand Oaks, Sage Publications, 338 p.
- Moscovici S. (1961), Reconversion industrielle et changements sociaux : un exemple : la chapellerie dans l'Aude, Armand Colin, Paris.
- Mpi et Unido (1999), H# tr# doanh nghi#p công nghi#p v#a và nh# t#i Vi#t Nam [Promotion des PME industrielles au Vietnam], Rapport sur le projet US/VIE/95/004, Hà N#i.
- Mutz G. and Scmidt A. (2002), "Economic Identities: About the value of underlying value-system", paper presented at 5th EUROVIET Conference "Modern Vietnam: Transitional Identities", 28-30 May, 2002.
- National Center for Social Sciences and Humanities, United Nations Development Programme. National human development report 2001: Doi Moi and human development in Viet Nam. Hanoï, The Political Publishing House, 2001, 115 p.
- Newton T. (2001), Organization: The Relevance and the Limitations of Elias, Organization, Volume 8(3): 467–495
- Nghiêm Phú Ninh (1986a), Phát tri#n ti#u, th# công nghi#p # huy#n, [Le développement de l'industrie artisanale au district]. Nhà xu#t b#n nông nghi#p, Hà N#i.
- Nghiêm Phú Ninh, (1986). Con ##ng phát tri#n ti#u công nghi#p th# công nghi#p Vi#t nam [Les pistes de développement de l'industrie artisanale au Vietnam] Nhà xu#t b#n thông tin lý lu#n, Hà N#i.
- Nguyen Chon Trung et Trung Giang Long (sous la dir. de), Phát tri#n các khu công nghi#p, khu ch# xu#t trong quá trình công nghi#p hóa, hi#n ##i hóa [Develop the industrial zone and exporting processing zone in the process of industrialization and modernization], Nxb CTQG, Hà N#i, 2004.
- Nguy#n ##ng Chi (1977), «Vài nh#n xét nh# v# s# h##u ru#ng ##t c#a làng xã Vi#t nam tr##c cách m#ng tháng Tám » [De la propriété agraire des villages vietnamiens avant la révolution d'août], in Nông thôn Vi#tNam trong l##ch s#, T#p I, Nxb Khoa h#c xã h#i, Hà N#i.
- Nguyen Khac Tung (1993), « Le village des paysans du Bac Bo », in Le village traditionnel au Vietnam (ouvrage collectif), THE GIOI Edition en Langues Etrangères, Hanoï. p. 7-53.
- Nguyen Khac Tung et BUI Xuan Dinh (1993), « Les métiers d'appoint de la famille du paysanne du Vietnam », in Le village traditionnel au Vietnam, THEGIOI en langues étrangères, Hanoï. pp. 396-402.

- Nguyen Lang (2004), Organisation de production dans les districts industriels des villages de métier, Séminaire 'Développer des districts industriels des villages de métier : Situation et solution', Institut central pour la gestion économique (CIEM), Hanoï 2004.
- Nguyen Phuong Quynh Trang, Jonathan S., et al. (2002). Business Associations in Vietnam: Status, Roles and Performance, MPDF Private Sector Discussions No.13. MPDF and The Asia Foundation. Hanoï:
- Nguyen Quy Nghi (2004), Le fonctionnement d'une entreprise : le cas de HATEXCO, Document de travail.
- Nguyen Quy Nghi (2008). « From Craft Villages to Clusters in Vietnam: Transition through Globalisation », in Asian Industrial Clusters. Global Competitiveness and New Policy Initiative. B. Ganne et Y. Leclerc (dir.). 2009. World Scientific Publishing. Singapour
- Nguyen Quy Thanh (2002), Role of Family in Small business Development: A comparative Study of Vietnam and South Korea, Working Document submitted to Korean Foundation for Advanced Studies.
- Nguyễn Võ Phúc (2004), Công nghiệp nông thôn Việt Nam – Thị trường và giải pháp phát triển [L'industrialisation rurale au Vietnam : situation et solution], Nxb Chính trị#Quốc gia, Hà Nội.
- Nguyễn Võ Sáu, Hồ Văn Thông (2005), Thị trường dân cư và phát triển nông thôn Việt nam hiện nay [Démocratie et développement rural au Vietnam], Nxb Chính trị#quốc gia, Hà Nội.
- Nohria, N. (1992), 'Information and search in the creation of new business ventures: The case of the 128 venture group' in Networks and organizations: Structure, form, and action. N. Nohria and R. Eccles (eds), 240–261. Boston, MA: Harvard Business School.
- Œuvre intégrale de Ho Chi Minh, Volume 5, p. 371. Edition de la Politique Nationale, 1995.
- Ota M., Fujita M., (1993), « Communication technologies and spatial organization of multi-unit firms in metropolitan areas ». Regional Science and Urban Economics, 23, pp. 695–729.
- Ouchi W.G, (1980), "Markets, bureaucraties and clans", Administrative Sciences Quarterly, 25, 129-141.
- Papin P. et Tessier O. (2000), Les villages en question, in Les villages en question, Centre national des sciences sociales et humaines, Hanoï. p. 31
- Parti communiste de Bát Trang (2005), Ebauche du rapport politique au Congrès XIX du Parti communiste de la commune Bát Trang, période 2005-2010.
- Parti Communiste du Vietnam (PCV) (2001), Document du 9ème Congrès, Politique Nationale, 2001, pp. 96–97.
- PCV (1951). Programme politique du Parti des travailleurs du Vietnam présenté lors du IIe Congrès en 1951. Disponible à <http://www.cpv.org.vn/>
- PCV (1960). Missions et orientations pour la période 1961-1965, Rapport supplémentaire présenté lors du IIIe Congrès du PCV en septembre 1960. Disponible à <http://www.cpv.org.vn/>

- PCV (1976). Orientations, missions et objectifs principaux pour la période 1976-1985, Rapport du Comité exécutif du PCV présenté lors du IVe Congrès en décembre 1976.
- PCV (1976). Rapport politique du Comité exécutif du PCV présenté lors du IVe Congrès du PCV en décembre 1976. Disponible à <http://www.cpv.org.vn/>
- PCV (1982). Orientations, missions et objectifs principaux en matière économique et sociale pour la période 1981–1985, Rapport présenté lors du Ve Congrès du PCV à Hanoï.
- PCV (1982). Orientations, missions et objectifs principaux en matières économique et social pour la période 1981-1985, Rapport présenté lors du Ve Congrès du PCV en mars 1982.
- PCV (1991), La stratégie de stabilisation et de développement économique jusqu'en 2000, VIe Congrès du PCV à Hanoï.
- PCV (1996a). Rapport politique du Comité exécutif du PCV, présenté lors du VIIe Congrès du PCV à Hanoï.
- PCV (2001a). Rapport politique du Comité exécutif du PCV présenté lors du IXe Congrès du PCV à Hanoï.
- PCV (2001b). Orientations, missions du plan quinquennal de développement socio-économique pour la période 2001–2005. Rapport présenté lors du IXe Congrès du PCV à Hanoï.
- PCV (2006). Collection des documents du PCV (tome 47), Edition Vérité, Hanoï.
- PCV, VIIe Congrès du PCV, Edition Politique de la Nation, Hanoï 1996, p. 87
- PCV, VIIe Congrès du PCV, Edition Politique de la Nation, Hanoï, 2001, p. 172.
- PCV. (1996b). Orientations, missions du plan quinquennal de développement socio-économique pour la période 1996–2000, Rapport présenté lors du VIIe Congrès du PCV à Hanoï.
- Pham Viet Muon et Nguyen Van Phuc (1998), M#t vài suy ngh# v# nh#ng v#n ## c# b#n c#a quá trình th#c hi#n công nghi#p hóa, hi#n ##i hóa nông nghi#p nông thôn [Quelques réflexion sur les bases de l'industrialisation et de la modernisation rurale], in Hong Vinh (sous la dir. de), Công nghi#p hóa hi#n ##i hóa nông nghi#p nông thôn : m#t s# v#n ## lý lu#n và th#c ti#n, Politique Nationale, Hanoï.
- PHAN Cam Thuong, Philippe Colombar (LADIR), N.Q. Liem (CNST) Corinne de Ménonville
- Phan ##i Doãn (2001), Làng xã Vi#t nam : m#t s# v#n ## kinh t# - v#n hóa - xã h#i [Les villages au Vietnam : certains problèmes culturels, économiques et sociaux], Nxb CTQG, Hà N#i.
- Phan Gia Ben. (1957). S# th#o l#ch s# phát tri#n th# công nghi#p Vi#t Nam [L'histoire des industries artisanales au Vietnam]. Hanoï, Lettres, Histoire et Géographie.
- Phan Huu Dat (1977), « Vài tài li#u v# làng g#m Bát Tràng tr##c cách m#ng tháng Tám » [Quelques documents sur le village céramique Bát Trang avant la révolution d'Août 1945], trong Nông thôn Vi#t nam trong l#ch s# (t#p I), Nxb Khoa h#c xã h#, Hà N#i.

- Phan Huy Le (1959), Ch# ## ru#ng ##t và kinh t# nông nghi#p th#i Lê s# [Le système agraire et l'économie agricole sous la dynastie Le].
- Phan Huy Le et al. (2004), Bát Trang ceramics. 14th–19th centuries, Hanoi: The World Publisher.
- Piore, Michael J., SABEL, Charles F. (1984). The Second Industrial Divide: Possibilities for Prosperity. New York. Basic Book. (Traduction française, 1989. Les chemins de la prospérité. De la production de masse à la spécialisation souple, Paris, Hachette)
- Podolny, Joel M., and BARON James N. (1997), "Resources and Relationships: Social Networks and Mobility in the Workplace." American Sociological Review 62, no. 5: 673-693.
- Popkin Samuel L. (1979), The rational peasant: the political economy of rural society in Vietnam, University of California Press, Los Angeles.
- Porter Michael E. (1998), Clusters and the new economics of competition, Harvard Business Review, Reprint Number 98609: 77-90.
- Powell, Walter W. (1990). "Neither Market Nor Hierarchy: Network Forms of Organization." Research in Organizational Behavior 12:295-336.
- Putnam Robert (1993), Making Democracy Work : civic tradition in modern Italy, Princeton NJ: Princeton University Press.
- Quivy Raymond et Van Campenhoudt Luc (1988). Manuel de recherche en sciences sociales, Dunod, Paris.
- Rabier Jean-Claude (1992). Changement technique et changement social: le cas de l'industrie textile. Thèse de Doctorat ès Lettres et Sciences Humaines. Université des sciences et techniques de Lille Flandres Artois.
- Raveyre, M.F. et Saglio, J. (1984). "Localized Industrial Systems: Elements for a Sociological Analysis of Industrial Groups of SMEs", International Studies of Management and Organization, Vol. 20, N°4, 77–92.
- République Socialiste du Vietnam (2002), The comprehensive poverty reduction and growth strategy (CPRGS) [Stratégie globale de croissance et de réduction de la pauvreté SGCRP], Hanoi.
- Riedel, J. (2005) "Industrial Clusters in Vietnam," in Akifumi Kuchiki and Masatsuga Tsuji, eds., Industrial Clusters in Asia: Analyses of Their Competition and Cooperation, London: Macmillan, 2005, with Adam McCarty and Richard Record.
- Robequain C. (1939). L'évolution économique de l'Indochine. Paris: Hartman.
- Roethlisberger F. J., Dickson W. J. (1983). « L'organisation industrielle comme système social », in Séguin F., Chanlat J.-F. (dir.), L'Analyse des organisations, t. I, Les théories de l'organisation, Montréal, Éditions Préfontaine. 482 p.
- Rondinelli, D. A. and Nellis J. R. (1986), "Assessing Decentralization Policies in Developing Countries: The Case for Cautious Optimism." Development Policy Review 4: 3-23.
- Ronnas Per (1998), The transformation of the private manufacturing sector in Vietnam in the 1990s, Working Paper Series in Economics and Finance No. 241, Stockholm School of Economics.

- Sabel C. (2002), What make of the changes in industrial districts ?: Three questions, The FSF-NUTEK Award Winners Series, disponible sur [http://www.fsf.se/publikation/pdf/Paper\\_Sabel.pdf](http://www.fsf.se/publikation/pdf/Paper_Sabel.pdf)
- Saxenian Å. (1992), "Divergent Patterns of Business Organization in Silicon Valley" in Å. Scott and M. Storper (eds). Pathways to Industrialization and Regional Development in the 1990s. New York: Allen & Unwin.
- Saxenian Å., (1994), Regional Advantage: Culture and Competition in Silicon Valley and Route 128. Harvard University Press, Cambridge, MA, 226 p.
- Schelling Thomas C. (2007), Chi#n l##c xung ##t [The strategy of Conflict], Nxb Tr# (première édition en 1960, Harvard University Press)
- Scott Å.J., Storper M. (1992), « Le développement régional reconstruit », Espace et Sociétés, Restructurations Économiques et Territoires, n°66-67, pp. 7–38.
- Sengenberger, W., Pyke, F. (1991), "Small firm industrial districts and local economic regeneration: research and policy issues", Labour and Society, Vol. 16 No.1, pp.1–24.
- Shah Å. (eds.) (1998), Local governance in developing countries, Public Sector Governance and Accountability series, The World Bank. Washington D. C.
- Shane S., and Cable D (2002), 'Network ties, reputation and the financing of new ventures'. Management Science 48/3: 364–381.
- Smith Å. (1776, traduction française en 1881, La richesse des nations, Livre 5, p.200. Dans le cadre de la collection: "Les classiques des sciences sociales". Site web: [http://www.uqac.quebec.ca/zone30/Classiques\\_des\\_sciences\\_sociales/index.html](http://www.uqac.quebec.ca/zone30/Classiques_des_sciences_sociales/index.html)
- Stevenson J. (1997), "The evolution of Vietnamese Ceramic", in John Stevenson and John Guy (eds) Vietnamese Ceramic : a separate tradition, Art Media Resources with Avery Press, Singapore.
- Storper M. (1997), The regional world, The Guilford Press, London and New York. p. 112.
- Storper Michael (1997). The resurgence of regional economies, 10 years later, in The Regional World: Territorial Development in a Global Economy. London and New York: Guilford Press.
- Strauss, Å.L., Corbin, J. (1998). Basics of Qualitative Research: Grounded Theory Procedures and Techniques. Londres: Sage.
- Sutton R. (1999). The policy process, Working Paper No. 118, Overseas Development Institute, Portland House, London.
- Tenev S. et al (2003), Informality and the Playing Field in Vietnam's Business Sector, The World Bank and The International Finance Corporation, Washington D.C., United States.
- Thomas David R. (2006), A general inductive approach for analyzing qualitative evaluation data, American Journal of Evaluation, Vol. 27, No. 2, 237–246.
- Tô Xuân Dân, V# Tr#ng Lâm (2003), C# ch# chính sách ##c thù phát tri#n th# #ô Hà N#i – M#t s# ##nh h##ng c# b#n [Les politiques spécialisées pour le développement Hanoïen : les grandes orientations ], Nxb Khoa h#c và K# thu#t, Hà N#i

- T#ng V#n Chung (2000), Xã h#i h#c nông thôn [La sociologie rurale], Nxb ##i h#c qu#c gia, Hà N#i.
- Torre, À., Rallet, À., (2005). "Proximity and localization", Regional Studies, vol. 39, n° 1, p. 47-60
- Torres O. (2002), Face à la mondialisation, les PME doivent mettre du territoire et de la proximité dans leur stratégie de glocalisation, papier présenté au Xième Conférence de l'Association Internationale en Management Stratégique, Paris, 5-7 Juin 2002.
- Tran Doan Kim (2007), Stratégie de marketing pour les produits artisanaux d'art des villages de métier du Vietnam d'ici 2010, Thèse doctorat en sciences économiques, Université de l'Economie Nationale de Hanoï.
- Tr#n Minh Y#n (2004). Làng ngh# truy#n th#ng trong quá trình công nghi#p hóa, hi#n ##i hóa. [Les villages de métier traditionnel dans l'industrialisation et la modernisation]. Nxb Khoa h#c xã h#i, Hà N#i.
- Tr#n Qu#c V##ng (1990), ##c #i#m c# truy#n c#a ng##i lao ##ng Vi#t Nam [Les caractères traditionnels du manœuvre vietnamien], in Bàn v# chi#n l##c con ng##i, Nxb S# th#t.
- Tr#n T# (1984), C# c#u t# ch#c làng vi#t c# truy#n # B#c B# [La structure du village traditionnel du Tonkin], Nxb Khoa h#c xã h#i, Hà N#i.
- Tria Kerkvliet B. J (1995), «Village - State relation in Vietnam : The effect of everyday politics on decollectivization», The Journal of Asian Studies, vol. 54, No. 2, p. 396-418.
- Trigilia C. (1990). Work and politics in the Third Italy's industrial districts. In Industrial districts and inter-firm co-operation in Italy Edited by F. Pyke, O. Becattini and W. Sengenberger, International Institute for Labour Studies, Genève
- Tr#nh Th# Thanh Mai (2005), Kinh t# t# nhân Vi#t Nam trong ti#n trình h#i nh#p [Le secteur privé Vietnamien au cours du processus de l'intégration], Nxb Th# gi#i, Hà N#i.
- Tsai, W., and Ghoshal, S. (1998). "Social capital and value creation : The role of intrafirm networks". Academy of Management Journal, vol.41, p. 464-478.
- Tuong Lai (2000), Nh#ng bi#n ##i xã hội c#a nông thông ##ng b#ng sông H#ng : c#m nh#n và phân tích [Transformations sociales des campagnes du delta du fleuve Rouge : impressions et analyses], in Làng # vùng châu th# sông H#ng : v#n ## còn b# ng#. [Le village en questions] Philippe Papin, Olivier Tessier (éds.). Hanoï, EFEO.
- Turner S. et Nguyen Phuong An (2005), Young entrepreneurs, social capital and Doi Moi in Hanoï, Vietnam, Urban Studies, Vol. 42, No. 10, p. 1693-1710.
- Uzzi, B (1997) 'Social structure and competition in interfirm networks: The paradox of embeddedness'. Administrative Science Quarterly 42: 35–67.
- Uzzi, B. (1999), 'Embeddedness in the making of financial capital: How social relations and networks benefit firms seeking financing'. American Sociological Review 64: 481–505.
- Van Iterson, À., Mastenbroek, W., Soeters, J. (2001), "Civilising and informalising: organizations in an Eliasian context", Organization, Vol. 8 No.3, pp.497-514.

- Vu Huy Phuc (1996). *Tieu thu cong nghiep Vietnam(1858–1945)* [Industries artisanales au Vietnam (1858–1945)] Ha Noi : Khoa hoc xa hoi.
- Vu Minh Khuong et Haughton J. (2004), The competitiveness of Vietnam's three largest cities: a survey of firms in Hanoï, Haiphong and Hochiminh city. MPDF Private Sector Discussion Paper No. 17, IFC, The World Bank, Hanoï.
- Vu Quy Vi (1980), La fabrique de céramique de Bát Trang, *Etudes Vietnamaises* 62: 136–150.
- Vu Thanh Tu Anh et al. (2007), Provincial Extralegal Investment Incentives in the Context of Decentralisation in Viet Nam: Mutually Beneficial or a Race to the Bottom?, Policy Research, UNDP Hanoï.
- Walker, G. et al. (1997), ‘Social capital, structural holes, and the formation of an industry network’. *Organization Science* 8/2: 109–125.
- Wang Z. (2008). Intervention publique et développement de l'économie locale. Nature, moteurs et freins : le cas de trois clusters à Wuhan (RPC) pendant la période de transition d'une économie planifiée à une économie de marché. Thèse de 3e cycle. Université Lumière Lyon 2.
- Webster L. (1999), SMEs in Vietnam: On the Road to Prosperity, MPDF Private Sector Discussion No. 10, IFC, The World Bank.
- Webster L., TAUSSIG M. (1999), Vietnam under-sized engine: a survey of 95 larger private manufacturers, MPDF Private Sector Discussion Paper N°8, IFC, The World Bank.
- Williamson O. (1985), Markets and Hierarchies, NY Free Press.
- Yusuf S., NABESHIMA K., and PERKINS D. H. (2007), China and India reshape global Industrial Economy, in WINTERS A. L. and YUSUF S. (eds) (2007), *Dancing with Giants: China, India, and the Global Economy*, The International Bank for Reconstruction and Development, The World Bank and The Institute
- Zeitlin Z., HIRST P. (1992). “Flexible Specialization versus Post-Fordism: Theory, Evidence and Policy Implications”, in STORPER M., SCOTT Å. (eds.), *Pathways to Industrialization and Regional Development*, London and New York: Routledge. 70–115
- Outre cet ensemble de documents, nous avons consulté un bon nombre de textes normatifs (Constitution et Lois, Décrets, Arrêtés...) ainsi que les politiques nationales ou provinciales (Résolutions, Programmes...) concernant notre objet d'étude.