

IN.AVE X Globaliza

Internationalisation
des Produits et des
Services Territoriaux





INternacional.AVE

Internationalisation des Produits et des Services Territoriaux





1.

INternacional.AVE

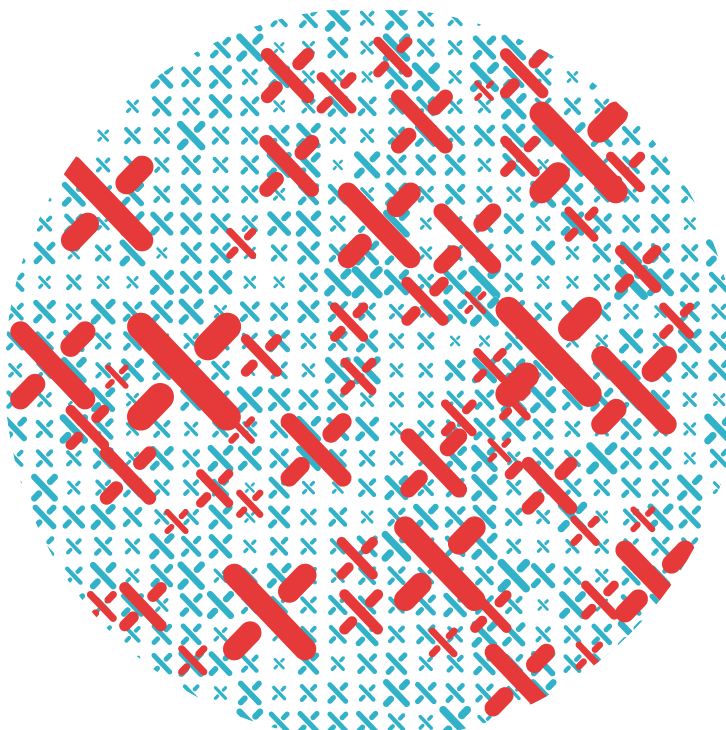
1.

Internacional.AVE

La promotion des produits et des services territoriaux joue aujourd'hui un rôle important dans la cohésion et le maintien de la structure identitaire des territoires, permettant ainsi de diversifier les sources de revenus et de renforcer la multifonctionnalité de l'espace rural. Dans ce contexte, les entrepreneurs sont souvent confrontés à un double défi. En effet, ils doivent récupérer l'héritage territorial et restaurer les traditions locales, tout en introduisant des facteurs d'innovation conformes aux exigences des marchés actuels.

L'internationalisation des produits et des services basés sur les actifs locaux est fondamentale pour que le territoire, en général, et les producteurs locaux, en particulier, puissent bénéficier pleinement des avantages du processus de mondialisation. Cependant, les producteurs locaux et les agents de développement, règle générale, ne sont pas organisés en filières ni en consortiums, ce qui minimise l'effet d'échelle qui serait obtenu avec une meilleure organisation autour de facteurs de succès critiques.

**Le projet INternacional.AVE
a pour objectifs généraux
d'analyser et d'étudier le potentiel
d'internationalisation des produits
et des services territoriaux existants
et émergents dans la région d'Ave et
de mettre en évidence des solutions
transversales permettant de tirer
parti des activités productives
basées sur le territoire.**



INTERNACIONAL.AVE s'inscrit dans trois domaines de spécialisation de RIS3 NORTE 2020 : **“Culture, création et mode”**, **“Systèmes agro-environnementaux et alimentation”** et **“Capital symbolique, technologies et services liés au tourisme”**. Le choix de ces domaines de spécialisation est justifié par leur pertinence au niveau de toutes les activités économiques de la région d'Ave, par leur caractère exhaustif et par les acquis représentés par l'expérience technique et le savoir-faire cumulé sur le territoire.



La méthodologie du projet repose sur des instruments participatifs, individuels (entretiens) et collectifs (groupes de discussion sectoriels et territoriaux). Des producteurs locaux, des représentants d'entreprises et d'associations d'entreprises sont impliqués dans ce projet, ainsi que des représentants d'entités publiques, à savoir les municipalités qui composent la Communauté Intermunicipale (CIM) d'Ave. Le processus d'élaboration du diagnostic et de la stratégie a été systématiquement amélioré grâce à des cycles de retour périodiques.







2.

Développement Territorial et Internationalisation

2.

Développement Territorial et Internationalisation

Le but ultime du développement est d'améliorer la qualité de vie des populations. Cela suppose à la fois une augmentation du niveau de revenu et une amélioration de l'accès aux biens et services de nature sociale ou immatérielle, tels que les soins de santé ou les services éducatifs. Ces aspects, ainsi que la culture et la capacité et la qualité institutionnelle, sont des variables clés pour induire des processus de développement durables, c'est-à-dire capables de saisir les opportunités et de faire face aux menaces pouvant découler de changements structurels dans les domaines économique, social et technologique.

Au cours des dernières décennies, des stratégies de développement intégrant un nouvel élément, le territoire, sont mises en œuvre, notamment en Europe. L'intégration de ce nouvel élément oblige à prendre en compte les particularités des espaces, de leurs agents et des relations créées entre eux. Ainsi, les sphères locales jouent un rôle de plus en plus important dans la compréhension des processus de transformation économique et sociale.



Paradoxalement, le processus de mondialisation a stimulé l'importance des stratégies différenciées de portée territoriale : l'homogénéisation des modes de production et de consommation de masse doit faire face à la recherche de nouveaux produits et services présentant des caractéristiques spécifiques et difficiles à reproduire.

Ces caractéristiques spécifiques découlent d'aspects uniques et irremplaçables tels que l'identité, l'histoire et les ressources matérielles et immatérielles locales, ainsi que de la capacité institutionnelle et d'auto-organisation et de coordination des agents territoriaux. C'est dans ce cadre que les processus de développement endogènes et la logique organisationnelle ascendante deviennent absolument fondamentaux pour garantir le progrès et la qualité de vie.



En termes économiques, l'objectif ultime du développement endogène est l'amélioration de la compétitivité territoriale, en tant que capacité effective d'un territoire à développer sa production de manière durable, sur la base de l'investissement des entreprises et de l'augmentation de la productivité. Du point de vue de la gestion, l'accroissement de la compétitivité territoriale suppose le développement d'avantages concurrentiels fondés sur l'utilisation et la valorisation des ressources locales, ainsi que sur la construction et le renforcement des capacités. Du point de vue de la concurrence, la compétitivité d'un territoire provient de sa capacité à se développer de manière durable dans un contexte concurrentiel de plus en plus mondialisé.

Le développement territorial est de plus en plus associé à des éléments tels que le paysage naturel et bâti, les traditions, les fêtes et rituels, l'artisanat, la gastronomie ou certains modes de vie. La valeur ajoutée des productions territoriales provient d'éléments différenciateurs qui leur sont conférés par certaines dimensions, telles que la tradition, l'histoire ou la nature. Ce sont justement ces éléments différenciateurs qui constituent des produits rentables, présentant un potentiel sur les marchés mondiaux. L'intérêt possible de ces productions sur les marchés internationaux justifie la mise en œuvre de stratégies territoriales et la création d'instruments d'appui aux processus d'internationalisation des producteurs. Les revenus générés par ces processus devraient être exploités pour favoriser le développement local et améliorer le niveau de vie à cette échelle.







3.

**Groupes de Produits et
Services Territoriaux :**
Diagnostic et Analyse

3.

Groupes de Produits et Services Territoriaux : Diagnostic et Analyse

Afin de classer et d'analyser la gamme de produits et services territoriaux d'Ave, ainsi que de concevoir une stratégie visant à tirer parti de l'internationalisation de ces productions, quatre groupes (niches) de produits et services ont été identifiés : i) Alimentaire/Bio ; ii) Artisanat ; iii) Tourisme/Bien-être ; iv) Autres. Cette identification est fondée sur la méthodologie participative adoptée dans le projet et sur une analyse comparative pour valider les options et les propositions. Chaque groupe comprend plusieurs domaines au sein desquels les différents produits sont classés en deux grands segments : le segment traditionnel et le segment nouvelles tendances.

Pour chacun des groupes principaux (à l'exclusion de celui Autres), plusieurs opportunités sont identifiées pour promouvoir des affaires territoriales, ainsi que les principaux avantages offerts par le territoire d'Ave pour soutenir le développement endogène et la croissance de ces productions locales.

Groupes de produits et services territoriaux

Secteur	Segment		
	Traditionnel	Nouvelles tendances	
Agro-alimentaire/Bio	Boissons	Vin; Liqueurs	Bière artisanale
	Fruits/Champignons	Châtaignes	Fruits rouges; Kiwi; Champignons bio
	Miel/Fromage	Miel; Fromage	
	Saucissons/Viande	Viande Barrosã; Viande Maronesa; Veau (Fafe); Saucissons (Vieira do Minho)	
	Gâteaux/Pain	Bolinhol; Pão-de-ló (gâteau éponge); Cavacas; Gâteaux aux jaunes d'œufs; Broa (pain de maïs); Confitures	
	PlantesF	ines herbes	Plantes <i>in vitro</i> ; Kits de culture
Artisanat	Orfèvrerie	Orfèvrerie	Bijoux d'auteur
	Textile	Laine; Filigrane crochet	
	Autres	Alambics; Produits en paille; Produits en bois et fil de fer; Forgerons traditionnels	
Tourisme/ Bien-être	Cosmétique		Savons à l'eau; thermale Huiles essentielles
	Tourisme	Maisons de campagne; Hébergement local	Tourist entertainment; Bike paths; Extreme and outdoor sports
Autres	Granites	Granit jaune	

3.1

Groupe Agro-alimentaire/Bio

Le contexte actuel des marchés permet d'identifier un ensemble d'opportunités qui peuvent être exploitées par les producteurs d'Ave afin de dynamiser leurs activités et d'accroître leur composante internationale :

- L'existence de consommateurs de plus en plus informés et conscients des choix au moment de l'achat.
- La consolidation des tendances de consommation des produits locaux, écologiques, promoteurs de la durabilité et protégés par des certifications et des appellations d'origine.
- L'intérêt à l'égard de produits étrangers de qualité dans des pays tiers.
- La sensibilité croissante des moyennes et grandes surfaces en ce qui concerne les productions locales - un intérêt visant leur distribution ponctuelle (par le biais de campagnes) ou systématique (lorsque l'offre est suffisante).
- La reconnaissance du caractère stratégique du secteur alimentaire et de ses impacts positifs sur les zones rurales, l'occupation des sols et le paysage, entre autres.
- L'existence d'associations sectorielles, susceptibles de mettre au point des instruments communs, permettant de soutenir et de développer l'activité, notamment au niveau de la commercialisation.
- L'augmentation de l'activité touristique dans la région et l'intensification des liens entre tourisme et gastronomie et tourisme et expériences locales.

Dans ce contexte, les producteurs locaux bénéficient de nombreux avantages, liés aux ressources endogènes et à leur positionnement territorial, qui doivent être utilisés pour développer leurs activités :

- L'existence d'un savoir-faire local spécifique dans certains types de productions.
- Dans de nombreux cas, il s'agit d'une activité professionnelle liée aux traditions familiales et locales.
- Dans d'autres cas, il s'agit d'une activité alternative (deuxième choix), pour les entrepreneurs ayant suivi une formation, qui considèrent les productions locales comme une forme de création de revenus et de réalisation professionnelle, plus durable, plus harmonieuse et associée à une meilleure qualité de vie.
- La capacité de production non exploitée, compte tenu des ressources et des capacités locales.
- La bonne image de certaines cultures, en particulier lorsqu'elles sont associées à certains types de variétés ou de races.
- La possibilité d'utiliser la marque Minho comme élément d'agglutination et de reconnaissance hors territoire.
- La proximité des marchés ayant une dimension pertinente, à savoir la zone métropolitaine de Porto et l'agglomération de Baixo Minho, notamment la région entre Barcelos, Braga, Vila Nova de Famalicão et Guimarães.
- L'existence de programmes de financement, avec des fonds communautaires, pour déployer des projets d'entreprise dans des domaines clés pour les productions locales.

3.2

Groupe artisanat

Les changements en cours dans le cadre de la production artisanale, du côté de la demande et de l'offre, permettent au secteur artisanal d'Ave de s'aligner sur un certain nombre d'opportunités. Ceci peut stimuler les ventes de produits à forte composante endogène, à la fois sur le marché national et sur les marchés internationaux. Parmi les changements plus importants, il faut souligner :

- L'existence de niches de consommation qui souhaitent acquérir des produits artisanaux liés au territoire et au patrimoine culturel, dans un but de préservation et d'accumulation de valeur.
- Le potentiel considérable de la demande de certaines productions, selon les conditions actuelles ou avec des modifications - dont la définition de stratégies de marketing et l'adoption d'approches de commercialisation plus professionnelles, l'intégration d'éléments de design contemporain, la personnalisation des productions et la création d'éditions limitées.
- L'exploitation potentielle de synergies avec des secteurs tels que le tourisme culturel, gastronomique, rural, lié à la nature ou à l'expérience.
- Les possibilités offertes par les technologies de l'information et de la communication (TIC) de faire connaître, promouvoir et vendre des productions locales sur les marchés numériques.
- Le potentiel non exploité au niveau de la collaboration et de la coopération entre producteurs.
- Les possibilités offertes par les nouvelles technologies dans le design et la production, ainsi que dans la gestion des entreprises.

À Ave, il existe un certain nombre d'éléments susceptibles d'une valorisation par le marché qui doivent être exploités pour promouvoir les activités artisanales et générer des revenus par le biais de ventes sur les marchés nationaux et internationaux, à savoir :

- L'existence d'une richesse de connaissances et d'expérience géographiquement concentrée dans certains types de production, en particulier dans le secteur des bijoux et du textile, au niveau des techniques et de la production.
- Dans la plupart des cas, il s'agit d'activités professionnelles apprises au sein de la famille, où les générations plus âgées transfèrent leurs connaissances et savoir-faire aux plus jeunes.
- La possibilité d'augmenter la production en fonction des ressources et des compétences locales, même si les processus de formation dans le secteur sont extrêmement longs, car l'apprentissage repose surtout sur l'expérience et les heures de travail cumulées.
- La reconnaissance de l'artisanat en tant qu'activité culturelle et patrimoniale à préserver.
- La bonne image de la plupart des productions artisanales, en particulier celles qui ont des caractéristiques d'exclusivité.
- Dans certains cas, l'existence de produits aux caractéristiques distinctives profondes, soit au niveau de leur procédé de production soit du résultat final, facilite leur différenciation par rapport à leurs concurrents potentiels.
- La présence croissante des productions dans des points de vente qualifiés, notamment dans des espaces multimarques, où les produits artisanaux d'Ave sont exposés à côté de marques de renommée internationale.
- Dans le cas de l'orfèvrerie, la possibilité d'utiliser la référence Filigrana Portuguesa (filigrane portugaise), qui confère un statut de qualité et de reconnaissance aux produits hors territoire, au Portugal et sur certains marchés à l'étranger.
- L'existence de programmes de financement, avec des fonds communautaires, permettant de développer des éléments clé pour les affaires liées à la production artisanale.

3.3

Groupe tourisme

Les changements structurels sur les marchés liés aux loisirs et à l'utilisation du temps libre constituent un ensemble d'opportunités pour des territoires aux caractéristiques différenciatrices, pouvant conduire à une demande provenant du reste du pays et des marchés extérieurs. Parmi les changements plus importants, il faut souligner :

- Le bon comportement du marché du tourisme portugais et européen, en termes de visiteurs, de nuitées, de revenus et de création d'emplois. Le tourisme est de plus en plus un secteur stratégique, soit dans les économies en développement soit dans les économies avancées.
- La forte croissance du nombre de touristes étrangers au Portugal au cours des cinq dernières années, en particulier pour des séjours courts..
- Les bonnes perspectives de croissance du secteur, compte tenu de l'amélioration générale de la situation économique sur les marchés importants.
- Le potentiel touristique à exploiter, notamment dans les domaines culturel, gastronomique, rural, lié à la nature et à l'expérience (interprétation émotionnelle).
- La bonne accessibilité et le nombre croissant de liaisons depuis l'aéroport Sá Carneiro avec les villes européennes, offrant un grand potentiel.
- La possibilité d'établir des accords de collaboration avec des territoires voisins, au Portugal et en Galice, et avec des territoires d'autres pays encore, dans le cadre des réseaux européens.
- Le potentiel non exploité dans le développement de projets intégrant le tourisme et les loisirs.
- La volonté politique à résoudre les problèmes de coordination entre les administrations et à articuler des politiques de développement territorial, en général, et rural, en particulier.

Dans le domaine du tourisme, le territoire d'Ave présente un certain nombre de points forts liés aux ressources naturelles, au patrimoine et aux infrastructures, qui lui confèrent des avantages uniques en termes de compétitivité pour attirer des touristes et des visiteurs :

- L'existence d'infrastructures, d'équipements et de services de qualité.
- La variété des paysages et des écosystèmes, avec des espaces naturels uniques, d'un grand intérêt touristique.
- L'existence d'un patrimoine historique et culturel bien préservé (récupéré et réhabilité), dans des contextes requalifiés, présentant un intérêt touristique et culturel.
- Le patrimoine ethnographique unique (de Minho) renforce l'attraction touristique.
- La tradition agricole, viticole, industrielle et artisanale, offrant un potentiel multiplicateur de la compétitivité du secteur du tourisme.
- L'offre d'hébergement croissante, qualifiée et diversifiée, en particulier dans les segments rural et local.
- L'héritage des grands événements célébrés dans la région ces dernières années, en particulier Guimarães 2012 - Capitale européenne de la culture, surtout en termes de dynamique culturelle et d'expérience dans l'accueil des visiteurs et des touristes.
- La forte attractivité des segments rural et lié à la nature sur les marchés de proximité.
 - La proximité des marchés ayant une dimension pertinente, à savoir la zone métropolitaine de Porto et l'agglomération de Baixo Minho, notamment la région entre Barcelos, Braga, Vila Nova de Famalicão et Guimarães, ainsi que les régions faisant frontière avec l'Espagne.
- La possibilité d'utiliser la marque Minho comme élément d'agglutination et de reconnaissance hors territoire.
- L'existence de programmes de financement, avec des fonds communautaires, pour déployer des projets d'entreprise dans des domaines clés pour l'offre et les services touristiques.
- La forte amélioration des systèmes de gestion, de commercialisation et de qualité, de la qualification des ressources humaines des logements et de l'offre touristique en général ces dernières années.





4.

Recommendations

Une matrice stratégique d'internationalisation est ainsi proposée pour chaque groupe, en utilisant ladite méthodologie participative adoptée et une analyse comparative. Les différentes matrices incluent des stratégies fondées sur des objectifs sectoriels, ainsi que des vecteurs d'intervention et des actions spécifiques pour les matérialiser.



Bien qu'il existe des interventions sectorielles bien définies, le diagnostic établi suggère que des problèmes structurels se font encore sentir, exigeant des solutions transversales dans le domaine de la production territoriale. Les principaux problèmes qui affectent transversalement tous les groupes identifiés sont les suivants :

- **Le manque de taille et d'organisation sectorielle - atomisation productive et non exploitation du potentiel synergique.**
- **Les obstacles au niveau de l'accès à la demande finale, afin de préserver les marges et de connaître les préférences et les tendances - manque d'accès direct et informé aux consommateurs finaux et aux intermédiaires concernés.**



Compte tenu des problèmes structurels identifiés, le projet propose la création et le fonctionnement de deux instruments transversaux : un **Consortium d'Exportation** et un **Centre de Services Partagés**.

Le Consortium d'Exportation pour les productions territoriales d'Ave

Un consortium d'exportation est une entité indépendante, détenue par un groupe de sociétés ou d'autres entités, dont l'intervention est limitée aux activités d'internationalisation, en général, et d'exportation, en particulier. Les entreprises associées conservent leur personnalité juridique et leur indépendance d'exploitation et de gestion.

Les entreprises constituant un consortium d'exportation chercheront à créer des synergies et à accroître leur compétitivité, tout en réduisant les risques et les coûts de l'internationalisation. La création d'un consortium peut être encouragée par les entreprises qui souhaitent accéder aux marchés internationaux et se développer, mais elle peut aussi être une initiative publique.

Règle générale, les consortiums d'exportation sont créés pour concentrer l'offre atomisée et dispersée et mener à bien les opérations d'exportation de manière continue et organisée. L'échelle fournie par le consortium optimise la gestion des ressources et des capacités et augmente le potentiel de pénétration et d'exploitation sur les marchés internationaux. Dans le cas des producteurs territoriaux d'Ave, le consortium devrait se concentrer sur l'organisation des fonctions d'exportation au sens large (y compris la logistique et le stockage), l'analyse du marché et les clients potentiels, ainsi que sur l'identification de partenaires pour la commercialisation des produits sur les marchés internationaux.



Le centre de Services Partagés pour les productions territoriales d'Ave

Un centre de services partagés est une entité spécialisée dans la fourniture de services hautement transférables à différentes entreprises ou producteurs, afin de réduire les coûts, de consolider les fonctions administratives et de soutien et de créer des synergies. Ce modèle d'organisation contribue à l'amélioration de l'efficacité et du contrôle des processus. Cela permet également à chaque entreprise ou producteur de se concentrer sur son cœur de métier et sur des opérations à plus forte valeur ajoutée. Ainsi, les producteurs peuvent se concentrer sur les aspects de leurs activités qui leur donnent des avantages concurrentiels, tandis qu'une entité spécialisée se consacre au développement de tâches moins importantes du point de vue stratégique.

Dans le cas d'Ave, le centre de services partagés devrait soutenir les producteurs basés sur le territoire, en leur fournissant des fonctions et des compétences dans les domaines suivants : i) *Marketing* conventionnel ; ii) *e-Business* (*marketing* numérique, gestion des réseaux sociaux et du contenu numérique, analyses, commerciales et des tarifs et développement de magasins virtuels multiproduits, entre autres) ; iii) Financement (identification des opportunités, soumission des candidatures et suivi des projets) ; iv) Formation et qualification (dans des domaines de spécialisation sectorielle et des domaines d'activité transversaux).

Plus d'informations sur:

**CIM do Ave - Comunidade
Intermunicipal do Ave**
Rua Capitão Alfredo Guimarães, 1
4800-019 Guimarães
253 422 400

inave@cim-ave.pt
inave.cim-ave.pt

