

L'importance des clusters pour la compétitivité des PME dans une économie mondiale (Cas du cluster Casablancais)

The Importance of Clusters for the Competitiveness of SMEs in a Global Economy (Case of the Casablanca Cluster)

Oussama KHARBACH

Doctorant en Dynamique spatiale et Aménagement du territoire
Université Cadi Ayyad

Laboratoire de recherche : Laboratoire des études sur ressources mobilité et attractivité
kharbachoussama6@gmail.com

Date de soumission : 14/12/2022

Date d'acceptation : 12/02/2023

Pour citer cet article :

KHARBACH O. (2023) « L'importance des clusters pour la compétitivité des PME dans une économie mondiale (Cas du cluster Casablancais) », Revue Internationale du chercheur « Volume 4 : Numéro 1 » pp : 103 – 132

Résumé

Ce document analyse l'importance des clusters pour les petites et moyennes entreprises (PME) sur leur chemin vers des économies de plus en plus mondialisées et basées sur la connaissance. À cette fin, l'influence de la mondialisation sur les économies locales est étudiée, ainsi que l'importance de la concentration géographique des entreprises afin d'accroître leur compétitivité. L'une des conclusions tirées est qu'il est possible d'établir dans ces concentrations de véritables communautés de connaissances, au sein desquelles les connaissances sont générées et échangées, tout en stimulant l'innovation, ce qui accroît leur avantage concurrentiel. Enfin, le cas du cluster textile Casablancais (Maroc) est brièvement étudié, validant ce qui a été vu dans la partie théorique de l'article.

Mots clés : Clusters ; Économie locale & Économie de connaissance ; Mondialisation et PME ; géographie économique ; Innovation

Abstract

This paper analyzes the importance of clusters for small and medium-sized enterprises (SMEs) in the context of increasingly globalized and knowledge-based economies. To do so, the impact of globalization on local economies is examined, as well as the importance of geographic concentration of firms to enhance their competitiveness. One of the conclusions reached is that it is possible to create knowledge communities in these concentrations, where knowledge is produced and exchanged while stimulating innovation, thus increasing their competitive advantage. Finally, the case of the Casablanca textile cluster (Morocco) is briefly studied, confirming the conclusions of the theoretical part of the article.

Keywords: Clusters; Local economy & Knowledge economy; Globalization & SME; economic geography; Innovation

Introduction

Aujourd'hui, l'accélération et la complexité croissante du changement technologique, la mondialisation des marchés, l'intensification de la concurrence et la souveraineté des consommateurs deviennent des mouvements importants face auxquels les entreprises doivent rechercher et créer de nouveaux avantages concurrentiels qui leur permettront de survivre sur le marché (De Bandt & Gourdet, 2001).

Dans le cas particulier des PME, il faut tenir compte des difficultés inhérentes à leur petite taille, comme l'accès aux mêmes sources de financement externe que les grandes entreprises et, plus important encore, l'accès aux bonnes sources d'information pour prendre les bonnes décisions (Abdulsaleh & Worthington, 2013).

Pour ces entreprises, la coopération avec d'autres entreprises de même taille ou plus grandes est une alternative stratégique qui leur permet de profiter des avantages concurrentiels des entreprises avec lesquelles elles sont associées, que ces accords soient horizontaux ou verticaux. Si ces accords sont conclus entre un grand nombre d'entreprises, une toile de relations se tisse, se reliant pour créer des réseaux compacts (Chalaye & Massard, 2009). Ces réseaux interorganisationnels se développent généralement dans une zone géographique limitée, formant des clusters.

L'objectif de cet article est d'étudier ce cas spécifique des PME situées dans des clusters économiquement productifs notamment celui du secteur du textile-habillement Casablancais, en examinant leur situation actuelle dans une économie de plus en plus mondialisée et basée sur la connaissance, dans laquelle ressort la nécessité d'établir des relations avec d'autres entreprises et agents externes et internes au territoire dans lequel elles sont situées, afin de promouvoir la création et la diffusion de la connaissance à travers des facteurs tels que l'innovation.

La problématique de ce sujet est d'étudier la situation des PME Casablancais spécialisées dans le secteur du textile, dans un contexte économique mondialisé et basé sur la connaissance, en examinant les défis inhérents à leur petite taille et leur capacité à établir des relations avec d'autres entreprises et acteurs pour améliorer leur compétitivité et créer et diffuser de la connaissance par le biais de l'innovation.

Après avoir déterminé l'objet de la recherche et le champ d'études, nous sommes en mesure de formuler les questions de recherche suivantes :

Q1 : Comment la mondialisation influence-t-elle l'économie locale et précisément les PME ?

Q2 : Quelle est l'importance de la concentration géographique des entreprises et notamment des PME leur compétitivité ?

Q3 : Comment cette concentration géographique permet-elle de diffuser la connaissance en stimulant l'innovation ?

Q4 : Quelle est la situation actuelle du Cluster Casablancais et ses PME spécialisées dans le secteur du textile et habillement ?

La méthodologie utilisée pour traiter ce sujet consiste en une analyse de la littérature sur l'importance du facteur territorial pour les PME dans leur cheminement vers une économie de plus en plus globale et basée sur la connaissance. En particulier, l'influence de la mondialisation sur les économies locales a été examinée, ainsi que l'importance de la concentration géographique des entreprises. L'accent a également été mis sur l'importance des relations étroites entre les agents économiques d'un territoire et la compétitivité des entreprises établies sur ce territoire.

Pour vérifier ces conclusions, un cas d'étude particulier a été analysé : le cluster textile et habillement casablancais au Maroc.

Pour aborder notre problématique ainsi que nos questions de recherche, nous allons détailler dans un premier temps les changements qui s'opèrent au niveau de l'environnement des affaires, ainsi que le rôle du facteur territorial dans une économie de plus en plus mondialisée. Puis dans un deuxième temps nous allons aborder le sujet des PME et leurs adaptabilités au contexte économique actuel, ainsi que l'importance de leur concentration géographique (Cluster) pour l'octroi de leur compétitivité. Et dans un dernier temps nous allons exposer les atouts et les faiblesses d'un Cluster spécialisé en Textile-Habillement dans la ville de Casablanca en guise de partie empirique, ainsi l'analyse permettra de déterminer comment l'établissement de relations inter-organisationnelles sous forme de réseau d'entreprises peut entraîner un échange de connaissances et une création de nouvelles connaissances spécifiques, en promouvant la confiance, la motivation, l'établissement d'alliances, l'esprit d'équipe et une meilleure coordination et communication entre les entreprises impliquées. Cela peut avoir pour conséquence un plus haut niveau d'innovation, une réduction des pertes, une plus grande efficacité dans les transactions et dans la production, et en fin de compte une plus grande compétitivité des entreprises concernées.

1. Changements dans l'environnement des affaires

L'environnement des entreprises d'aujourd'hui a connu un changement qualitatif depuis la fin des années 1980, avec des changements majeurs tels que l'ouverture des marchés, l'émergence d'une véritable compétitivité mondiale, la déréglementation généralisée des secteurs économiques et l'abondance des capitaux disponibles. Les avantages et les dangers d'une économie véritablement mondiale ont été expérimentés, en même temps que nous sommes pleinement entrés dans l'ère de l'information, bien que plus que l'ère de l'information, nous pouvons dire que nous sommes entrés dans l'ère des données, dont l'un des défis les plus importants est précisément de trouver les bonnes données à traiter et de les convertir en informations pour la prise de décision. Les progrès des technologies de l'information et de la communication (TIC) ont considérablement modifié les possibilités de faire des affaires au-delà des limites traditionnelles de l'espace et du temps. Les TIC modifient rapidement la façon dont nous travaillons, faisons nos courses, faisons des affaires et communiquons (Villemeur & Nayaradou, 2006).

En fait, ces dernières années ont été marquées par un passage rapide d'une économie basée sur la fabrication et les produits de base à une économie qui accorde la plus grande valeur à l'information, aux services, au soutien et à la distribution (Nadler & Tushman, 1999). Cette évolution privilégie à son tour ce que l'on appelle les travailleurs du savoir, une nouvelle classe de personnes hautement qualifiées, riches et mobiles, qui se considèrent comme des agents libres sur un marché de vendeurs. Nous entrons ainsi dans une économie de la connaissance, un concept qui sera abordé plus en détail par la suite.

Au-delà de l'informatique, le rythme accéléré de l'évolution technologique dans pratiquement tous les secteurs a créé des activités entièrement nouvelles, en a éliminé d'autres et a généré une forte demande d'innovation continue. Les nouveaux produits, processus et technologies de livraison sont de puissants moteurs de la création de valeur concurrentielle (Vadcar & Biacabe, 2017).

Une autre tendance importante est la fragmentation des marchés des consommateurs et des entreprises (Nadler & Tushman, 2000). De plus en plus, des groupes de clients superficiellement similaires peuvent avoir des préférences très différentes en termes de ce qu'ils veulent acheter et de la manière dont ils veulent l'acheter. Grâce aux nouvelles technologies, il est désormais plus facile et moins coûteux de découvrir et de cibler des micromarchés d'une manière qui était physiquement impossible ou financièrement prohibitive par le passé. De plus,

cette tendance se répercute, car la capacité d'une entreprise à servir des marchés de niche particuliers alimente le désir des clients pour des offres de plus en plus spécialisées.

Tout cela conduit à une situation où le changement est devenu une partie inhérente de l'entreprise, mais il ne s'agit pas de changement pour le changement, mais de changement qui lui permet de continuer à générer de la valeur et à créer, maintenir ou améliorer son avantage concurrentiel (Autissier, 2001). Le plus important est la vitesse de ce changement, qui s'accélère rapidement. Plus précisément, la durée de vie des produits, des processus et des technologies de distribution s'est raccourcie à un rythme très élevé. Cela oblige les entreprises à :

- se faire concurrence et innover simultanément dans plusieurs domaines et dans des délais qui se chevauchent
- trouver des moyens créatifs de concevoir et de mettre en œuvre de nouvelles architectures organisationnelles en moins de temps que ne l'exigent les processus actuels, sans sacrifier les avantages traditionnellement tirés d'une bonne planification et d'une bonne participation.

À cet égard, l'innovation en tant que source essentielle d'avantages concurrentiels revêt une importance particulière. Cependant, la définition généralement admise de l'innovation est trop restrictive et le champ de l'innovation devrait être élargi pour inclure l'ensemble des capacités de l'entreprise. L'innovation ne doit pas seulement concerner les produits et les processus, mais aussi d'autres domaines tels que l'élaboration de stratégies et la conception organisationnelle. Étant donné que la caractéristique la plus essentielle du nouvel environnement commercial est l'accélération du rythme du changement, la capacité à développer et à mettre en œuvre rapidement et de manière créative de nouvelles stratégies, ainsi que les nouvelles conceptions organisationnelles nécessaires pour les rendre viables, deviendra l'une des principales sources de différenciation concurrentielle. (Flacher et al., 2005).

Le défi pour les entreprises dans ce nouvel environnement est de concevoir des architectures organisationnelles flexibles et adaptatives qui leur permettent d'agir efficacement dans un environnement instable et incertain. La capacité à configurer une organisation garantissant une perception permanente et rigoureuse des évolutions du marché deviendra l'une des capacités essentielles qui distinguera les leaders des retardataires.

Comme présenté ci-dessus, l'environnement économique actuel est principalement caractérisé par une concurrence mondiale, des développements technologiques rapides, des cycles de vie des produits de plus en plus courts, des consommateurs de plus en plus exigeants et des changements dans les structures organisationnelles des entreprises (Papillon, 2005). Dans ce

contexte, les économies avancées deviennent des économies dites de la connaissance. Les entreprises en général, et les PME en particulier, prennent conscience de l'importance de concepts tels que les connaissances, les aptitudes ou les compétences pour assurer leur compétitivité dans cet environnement.

Une économie basée sur la connaissance est considérée comme une économie dans laquelle la génération et l'exploitation de la connaissance sont devenues une partie prédominante de la création de richesse (DTI, 1998). Cela implique l'exploitation et l'utilisation des connaissances dans toutes les activités de production et de services, et pas seulement dans celles classées comme étant de haute technologie ou à forte intensité de connaissances.

La connaissance a toujours été importante, mais ces dernières années, elle a acquis une plus grande importance, principalement en raison de quatre facteurs (DTI, 1998) :

- Le développement des technologies de l'information et de la communication (TIC), qui permettent aux informations et aux connaissances de circuler en quantités et à des vitesses inimaginables il y a quelques années.
- L'augmentation des progrès scientifiques et technologiques, qui se répandent plus rapidement pour la raison ci-dessus.
- La concurrence mondiale, qui a entraîné l'ouverture de nouveaux marchés et l'établissement de nouveaux types de relations.
- L'évolution de la demande des consommateurs, qui exigent d'autres produits, a un impact plus important sur des facteurs tels que la qualité, la personnalisation, l'engagement environnemental, etc., ce qui amène les entreprises à réduire leur dépendance vis-à-vis des composants physiques de la production, en accordant une plus grande importance aux actifs incorporels et à des facteurs tels que l'innovation.

Ces changements impliquent des modifications dans la manière dont les entreprises se font concurrence, ainsi que dans la manière dont elles s'organisent. L'innovation, les développements technologiques, la gestion des connaissances et le capital humain prennent une importance croissante (Ermine, 2003). Tout cela conduit à de nouvelles méthodes de travail dans lesquelles l'objectif est d'accroître les avantages concurrentiels des entreprises par l'acquisition de nouvelles compétences.

En ce sens, les nouvelles théories de la croissance établissent une dépendance claire entre la croissance économique et le degré d'accumulation du capital physique et humain, ce dernier étant défini par les niveaux de connaissances, d'aptitudes et de compétences (OCDE, 2004).

Les aptitudes et compétences requises dans ces économies ne sont plus seulement de nature technique, mais gagnent en importance celles de nature sociale et organisationnelle, qui permettent au personnel des entreprises de travailler dans des environnements plus fluides et interactifs.

L'Observatoire européen des PME (OES, 2003) indique que, pour développer la base compétitive de l'entreprise, il est nécessaire, d'une part, de développer la base de compétences de ses ressources humaines et, d'autre part, d'obtenir des compétences externes par le biais de la coopération avec d'autres agents externes, un concept qui sera abordé plus en détail par la suite.

Les entreprises, et en particulier les PME, accordent de plus en plus d'attention à ces concepts, notamment ceux liés aux connaissances, aux aptitudes et aux compétences, car ils seront déterminants pour le développement de leur compétitivité dans ces économies de la connaissance (Inoubli, 2012). À cette fin, les entreprises doivent évoluer vers des organisations qui facilitent l'apprentissage de leur personnel et qui sont plongées dans un changement continu, cherchant à maintenir et à améliorer leur compétitivité.

La décision finale d'entrer dans cette dynamique de croissance et de développement des compétences dépendra de plusieurs facteurs complémentaires (Ylinenpää, 1998) :

- Tout d'abord, sur les pressions et influences environnementales, telles que les changements technologiques, l'évolution de la demande, la concurrence, etc. Les entreprises évoluant dans des environnements dynamiques auront besoin de formes d'apprentissage plus développées que celles qui évoluent dans des environnements plus stables.
- Deuxièmement, les stratégies et les objectifs des entreprises elles-mêmes. Les entreprises qui cherchent à maintenir leur compétitivité par des stratégies de réduction des coûts devront adopter des formes différentes de développement des compétences que celles qui cherchent à le faire par la création de valeur.
- Troisièmement, le niveau des compétences propres de l'entreprise. Les entreprises ayant des bases plus solides seront, à leur tour, plus exigeantes en matière de compétences externes.

Il est important de faire la différence entre le niveau individuel et le niveau organisationnel des compétences (OES, 2003). Les compétences individuelles sont une condition nécessaire, mais non suffisante de la compétence organisationnelle. Un niveau élevé de compétence organisationnelle nécessite des mécanismes qui facilitent la conversion des connaissances individuelles ou tacites en connaissances organisationnelles explicites, comme on peut le voir

dans certains des modèles de gestion des connaissances les plus pertinents, notamment celui de Nonaka et Takeuchi (1995).

Outre le niveau organisationnel proprement dit, l'importance des sources de compétences et de connaissances externes aux entreprises doit être prise en compte, notamment dans le cas des PME qui, comme nous l'avons déjà mentionné, n'ont pas le potentiel, la taille et les ressources nécessaires pour être autosuffisantes à cet égard. Il est particulièrement important que des mécanismes soient mis en place pour acquérir des compétences et des connaissances qui ne sont pas disponibles auprès de sources externes. Ces sources vont de la recherche de personnel à l'interaction avec d'autres agents tels que les conseillers ou consultants, les clients et fournisseurs, les autres entreprises, les universités ou centres de recherche, les centres de formation, les banques ou l'administration elle-même (Lafuente et al., 2020).

Des auteurs (Ylinenpää, 1998 ; DTI, 1998 ; Bell et al., 2000) indiquent que les clients et les fournisseurs opérant dans la propre chaîne de valeur des entreprises représentent la source externe la plus importante pour l'acquisition de nouvelles compétences par les PME. Les relations qui sont souvent établies dans la propre chaîne d'approvisionnement des entreprises avec certains de leurs fournisseurs les plus importants, qui sont généralement à moyen ou long terme et fondées sur la confiance mutuelle, sont l'une des sources les plus fructueuses d'acquisition de nouvelles connaissances et de compétences. En particulier, les relations de coopération entre les PME et leurs fournisseurs pour réduire les délais et éliminer ou réduire les coûts deviennent monnaie courante. Dans certains cas, le besoin de proximité d'autres entreprises ou de bassins de travailleurs qualifiés conduit à la création de clusters dans des lieux géographiques spécifiques.

En résumé, pour une transition correcte des PME vers des économies fondées sur la connaissance, plusieurs facteurs sont nécessaires au niveau microéconomique, qui peuvent être résumés par les trois suivants : l'augmentation des capacités des entreprises à mieux s'adapter aux changements grâce à l'application des progrès de la science et de la technologie, de l'innovation, des compétences, etc. Tout ceci est complété par l'existence d'un environnement favorable, coïncidant avec le concept de base, proposé par Nonaka et al. (2000). Ces facteurs nécessaires à la transition des PME vers les nouveaux paradigmes économiques seront examinés plus en détail dans les sections suivantes.

2. L'importance du facteur territorial dans une économie mondiale

Les sections précédentes ont analysé les principales caractéristiques de l'économie de la connaissance et ses implications pour les PME. En ce sens, une série de facteurs clés de succès dans cette voie vers le nouveau paradigme économique se détachent (DTI, 1998) : l'investissement dans la génération de connaissances, l'éducation et la formation de la main-d'œuvre, la capacité d'innovation et l'exploitation de nouvelles idées. La clé de l'obtention d'un avantage concurrentiel dans cette économie réside dans la capacité des entreprises et des autres agents économiques à acquérir et à absorber des connaissances, à les exploiter en développant de nouveaux produits et processus, et à apprendre des meilleures pratiques. À cette fin, il est important, entre autres, de renforcer les liens entre les entreprises et les autres acteurs, par la mise en place de réseaux inter-organisationnels.

La clé de l'avantage concurrentiel dans cette économie réside dans la capacité des entreprises et des autres acteurs économiques à acquérir et à absorber des connaissances, à les exploiter en développant de nouveaux produits et processus, et à apprendre des meilleures pratiques. À cette fin, il est important, entre autres facteurs, de renforcer les liens entre les entreprises et les autres agents, par la mise en place de réseaux inter-organisationnels (Boschma, 2004).

Il ne faut pas oublier non plus que nous sommes dans un monde globalisé, où l'utilisation des TIC et des systèmes logistiques avancés permet d'établir des relations avec des entreprises partout dans le monde. Cependant, pour l'établissement de relations inter-organisationnelles ou d'alliances réussies, l'existence de ce que l'on appelle des écosystèmes d'affaires (Camarinha-Matos, 2002) est très bénéfique, c'est-à-dire des environnements qui favorisent ce type de configurations de réseaux, par l'existence de pratiques et de cultures d'affaires similaires, la confiance entre les entreprises et un sentiment de communauté et de stabilité. Ces écosystèmes ou environnements favorables peuvent se trouver, par exemple, sous la forme de réseaux d'entreprises spécialisées, situées dans des concentrations territoriales spécifiques dans un grand nombre de pays, formant des clusters.

Le fait que les entreprises soient concentrées géographiquement sous forme de clusters sera un facteur clé pour les PME dans leur adaptation au nouveau paradigme économique, comme nous le verrons plus loin.

L'influence du facteur territorial et des concentrations d'entreprises dans une économie mondiale sera analysée plus en détail ci-dessous.

2.1. Le paradoxe de la mondialisation : dans un processus de mondialisation économique, le facteur territorial devient de plus en plus important.

Avec la mondialisation de l'économie, les entreprises délocalisent leurs installations de production dans les pays et régions dont l'environnement territorial est plus favorable à leur capacité d'appropriation de la valeur générée (Grondeau, 2018). Dans ce sens, on peut trouver deux cas principaux : d'une part, les entreprises qui cherchent à réduire leurs coûts et déplacent donc leurs centres de production là où les coûts de la main-d'œuvre et les coûts généraux sont plus bas ; et, d'autre part, les entreprises qui recherchent des environnements dans lesquels il existe une série de conditions favorisant l'augmentation et la création de valeur, et déplacent ou étendent donc leurs installations dans des pays ou des régions où il existe une série de conditions favorables dans ce sens.

Dans le même temps, nous assistons également à la naissance et au développement de nouveaux pays et régions émergents qui, lorsque leurs entreprises atteignent un certain niveau de compétitivité, entrent avec succès dans la guerre commerciale internationale.

Ainsi, le processus de globalisation de l'économie mondiale accentue paradoxalement l'importance du facteur territorial, puisque celui-ci conditionne de manière décisive la compétitivité des entreprises en fonction de leur localisation géographique (Touil et Didouh, 2012).

D'autre part, les gens n'ont normalement pas tendance à quitter la région ou le pays dans lequel ils vivent, à moins que des situations extrêmes ne les y obligent. Les phénomènes d'immigration qui apparaissent dans le monde développé découlent davantage des conditions économiques inégales entre le pays de destination et le pays d'origine que du désir des migrants de changer de culture, de religion ou de régime politique (Castles, 2002). Ce n'est que dans certains cas de persécution politique, religieuse ou raciste que ce type d'émigration extrême se produit.

Pour cette raison, et surtout dans les différentes régions économiques des pays les plus avancés, l'intérêt pour le débat territorial est croissant, car, sauf dans les pays ayant une moindre tradition d'enracinement dans la terre de leurs habitants, pour des raisons historiques et culturelles, les habitants d'un territoire veulent le plus souvent continuer à y vivre et ne sont pas enclins à se déplacer pour vivre dans d'autres régions, sauf si les circonstances les y obligent (Tinbergen, 1962).

2.2 L'influence de la mondialisation sur les économies locales

La mondialisation des échanges et des activités économiques met de plus en plus à l'épreuve la capacité des économies régionales à s'adapter et à exploiter ou maintenir leur pouvoir concurrentiel. Selon l'OCDE, on observe une tendance à l'aggravation des inégalités de performance entre les régions et à l'augmentation du coût du maintien de la cohésion. D'autre part, si l'évolution rapide des technologies, la diffusion des marchés et une meilleure utilisation des connaissances offrent de nouvelles possibilités de développement local et régional, elles nécessitent des investissements plus importants de la part des entreprises, une réorganisation du travail et de la production, une valorisation de la main-d'œuvre et une amélioration de l'environnement local.

Au milieu de ce processus de changement, les régions continuent de suivre des chemins très différents. Certaines réussissent bien dans la phase actuelle du cycle de croissance et réalisent des progrès, d'autres réussissent moins bien à conquérir des marchés et des activités économiques complémentaires. En effet, de nombreux territoires n'ayant qu'un accès limité aux sources de prospérité, souffrant de la migration, notamment des populations jeunes, et accusant un retard important en matière d'infrastructures et d'investissements privés, ont beaucoup de mal à suivre la tendance générale. Dans le même temps, les gouvernements centraux ne sont plus les principaux arbitres de la politique territoriale. La répartition verticale du pouvoir entre les différents niveaux d'administration doit être réévaluée, tout comme la décentralisation des ressources fiscales, afin de mieux répondre aux attentes générales et d'accroître l'efficacité politique (OCDE, 1999). Les gouvernements régionaux assument un rôle majeur dans cette nouvelle économie, où la concentration territoriale et le développement local ou régional deviennent des facteurs clés de la compétitivité.

Si l'on ajoute à cela le phénomène de mondialisation mentionné plus haut, le succès reviendra à l'avenir aux entreprises, grandes et petites, capables de répondre à des critères mondiaux et d'utiliser des réseaux mondiaux, et il reviendra aux villes, aux États et aux régions de s'acquitter au mieux de la tâche consistant à relier les entreprises qui y opèrent à l'économie mondiale (Kanter, 2003).

Les communautés locales sont donc soumises à une forte pression pour savoir ce qu'elles doivent faire pour accroître et, dans certains cas, même préserver leur vitalité. Les acteurs locaux expriment leur inquiétude quant à l'avenir économique de leurs communautés,

notamment à la lumière de l'impact des forces mondiales sur la localisation et le mode de fonctionnement des entreprises.

Dans de nombreux cas, il existe un conflit fondamental entre les intérêts sociaux et communautaires, qui sont principalement nationaux ou locaux, et les questions de compétitivité des entreprises, qui sont généralement de portée internationale. Si, dans l'économie industrielle, le clivage entre les classes se situait entre le capital et le travail, ou entre les cadres et les travailleurs, le clivage entre les classes dans l'économie de la connaissance émergente pourrait bien se situer entre les personnes cosmopolites ayant des connexions mondiales et les personnes locales qui sont liées à un seul endroit.

Pour éviter un conflit entre les intérêts économiques mondiaux et les intérêts politiques locaux, les entreprises doivent être attentives aux besoins des communautés dans lesquelles elles opèrent, même si elles optent pour la mondialisation. En outre, les communautés doivent déterminer la meilleure façon de mettre en relation les cosmopolites et les locaux et de créer une culture civique qui attire et retient les entreprises sans conditions. Le plus grand danger pour la viabilité des communautés n'est pas la mondialisation, mais le repli sur l'isolationnisme et le protectionnisme. Dans l'économie mondiale, les personnes et les organisations qui sont isolées et déconnectées sont désavantagées.

Comme le souligne Moss Kanter (2003), la meilleure façon pour les communautés de préserver leur contrôle local est de devenir plus compétitives au niveau mondial. Cette mondialisation peut même être positive pour les économies locales, si elle est utilisée comme un moyen de se connecter au monde extérieur, d'encourager l'entrée de nouvelles idées, ce qui peut être un moteur d'innovation et un avantage concurrentiel.

2.3 Sources de l'avantage concurrentiel dérivé de la localisation

Dans l'économie industrielle, la localisation était importante pour les entreprises, car elle leur permettait de contrôler les moyens de production, le capital, la main-d'œuvre et les matériaux, et d'avoir accès à des centres de transport, ce qui minimisait le coût du déplacement des produits d'un endroit à l'autre.

Les nouvelles relations économiques internationales, la mondialisation croissante des flux de marchandises, de capitaux et de services technologiques, la modification et la diversification de la composition de la demande, le raccourcissement du cycle de vie de la plupart des produits et les nouveaux mécanismes de la concurrence industrielle ont introduit des changements importants dans les organisations industrielles (Bonneveux et Gautier, 2019).

Les entreprises établissent des relations plus intenses avec le tissu industriel et économique local afin de faire face à la mondialisation progressive des marchés. Les nouveaux facteurs de compétitivité exigent des organisations industrielles plus flexibles, plus spécialisées, avec un poids plus important de personnel qualifié et un accès plus large aux services avancés disponibles dans l'environnement local où l'entreprise opère.

Dans cette nouvelle économie mondiale fondée sur la connaissance, le pouvoir ne vient pas de l'emplacement en soi, mais de la capacité à maîtriser les actifs incorporels qui rendent les clients fidèles. Selon Moss Kanter (2003), ces atouts sont les concepts, les compétences et les relations. Aujourd'hui, la localisation a de la valeur si elle est capable de fournir aux entreprises au moins un de ces atouts.

Les concepts sont des idées, des conceptions ou des formulations avant-gardistes pour des produits ou des services qui créent de la valeur pour les clients. La compétence est la capacité de transformer des idées en applications pour les clients, de les mettre en œuvre selon les normes les plus élevées. Les relations ou connexions sont les alliances entre les entreprises et entre les entreprises et d'autres acteurs, afin de tirer parti des capacités essentielles, de créer davantage de valeur pour les clients ou simplement d'ouvrir des portes et d'élargir les horizons (Assens, 2003).

Les entreprises disposent de divers moyens pour tirer des concepts, des compétences et des relations des communautés dans lesquelles elles sont implantées (Garcia et Adame, 2015). Par exemple, les régions traditionnellement manufacturières sont particulièrement compétentes en matière d'exécution. Elles disposent de capacités de production exceptionnelles et d'une infrastructure qui soutient une production à haute valeur ajoutée et rentable, de sorte que ces régions peuvent être des aimants pour une fabrication de classe mondiale, notamment en raison de l'existence de bassins de main-d'œuvre qualifiée.

La possession de ces ressources ou actifs immatériels constitue ce que l'on a appelé la compétitivité du territoire (Masiá, 2000), composée de l'ensemble des facteurs de l'environnement socio-économique local qui conditionnent de manière décisive la rentabilité des entreprises qui y sont installées. Une part considérable de cette compétitivité territoriale dépend de la disponibilité et de la qualité des infrastructures économiques, mais d'autres facteurs environnementaux généraux sont également importants, tels que le climat social ou l'attractivité basée sur la qualité de vie ou la fourniture de services à la population. Dans ce sens, Moss Kanter (2003) indique qu'une série de conditions doivent être réunies, notamment

l'existence d'un climat d'affaires hospitalier et d'une éthique du travail qui attire les entreprises innovantes, une formation personnalisée, appropriée et régulière des travailleurs, des niveaux élevés de collaboration entre les entreprises et entre les entreprises et d'autres agents, tels que l'administration, les chambres de commerce, universités, etc. (Simon & Schuster, 2003).

Si tel est le cas, il y aura un processus de génération et de distribution des connaissances dans une zone spécifique, qui découlera de la zone ou de la région elle-même, et non de son développement au sein de chaque entreprise (Villemeur.A & Nayaradou, M. (2006).). Si, en outre, il existe un échange de personnel spécialisé entre les entreprises, des interactions avec les fournisseurs qui impliquent un échange de connaissances, des collaborations formelles et informelles entre les entreprises et d'autres agents économiques de la zone, etc., ces concentrations d'entreprises peuvent devenir des régions de réussite commerciale.

En ce sens, contrairement aux modèles traditionnels du commerce international et aux théories de la croissance, qui considéraient les pays et les régions comme des points dépourvus de dimension géographique, dans lesquels on considérait que les facteurs de production jouissaient d'une mobilité parfaite avec des coûts d'ajustement nuls, les nouveaux apports du développement local soulignent l'importance du territoire en tant que cadre de génération d'économies externes, qui affectent le comportement stratégique des entreprises industrielles qui y sont implantées et la croissance économique du territoire lui-même (Bocquet & Mothe, 2011).

Dans cette ligne de pensée, Scott (1989) a proposé un fait fondamental : le niveau de vie d'un territoire est déterminé, en définitive, par la compétitivité des entreprises qui y sont installées, c'est-à-dire par leur capacité à produire et à vendre leurs produits et services dans le vaste monde commercial d'aujourd'hui, avec des résultats économiques positifs à moyen et long terme, c'est-à-dire de manière soutenue.

Il s'ensuit que, dans une économie ouverte, cette compétitivité du territoire doit fondamentalement se manifester à deux niveaux :

- Compétitivité de l'organisation territoriale de la zone afin de satisfaire les demandes de la population et de contribuer à son bien-être, c'est-à-dire d'améliorer le niveau et la qualité de vie de ses habitants, de telle sorte qu'elle soit même capable d'attirer les bons professionnels d'autres zones, ainsi que de faciliter l'attraction et le développement d'activités dynamiques et la diffusion d'innovations.

- Compétitivité de sa base économique et de son tissu d'entreprises dans un contexte extra-régional, mesurée sur la base de deux facteurs : la capacité à attirer des ressources en attirant des investissements étrangers, et la capacité des entreprises installées dans la zone à faire face à la concurrence extérieure, essentiellement sur les marchés internationaux.

Ces raisons peuvent être comprises comme le fait d'être compétitif au sens de pouvoir maintenir une part durable de performance en termes de marchés ouverts à la concurrence internationale, et d'avoir des avantages compétitifs au sens de se positionner sur ces marchés dans des conditions relativement meilleures que les entreprises avec lesquelles on est en concurrence : vendre plus, faire plus de profit, avoir de meilleurs taux de retour sur investissement, etc. que la concurrence (Bocquet et al., 2009).

La localisation sur un territoire donné sera un actif stratégique pour les entreprises qui y sont implantées, en comprenant ce concept dans le sens proposé par Kay (1993), qui indique que les avantages concurrentiels sont obtenus par les entreprises en appliquant leurs caractéristiques uniques et leurs actifs stratégiques aux marchés appropriés, où l'avantage concurrentiel est réellement obtenu. Ces caractéristiques uniques qu'il définit (proches des compétences essentielles de Hamel et Prahalad) sont les caractéristiques (essentiellement : la réputation, l'innovation et l'architecture relationnelle) qu'une entreprise possède et que les autres ne possèdent pas ; ce sont les mérites d'une entreprise spécifique.

Les actifs stratégiques, en revanche, sont les mérites externes de l'entreprise, qui les possède parce qu'elle est ou est née dans un lieu, ou parce qu'elle dispose d'une concession administrative, d'un marché captif, etc. Les économies externes générées par le territoire deviennent ainsi des atouts stratégiques pour les entreprises qui en font partie.

La compétitivité territoriale sera donc la capacité des entreprises situées sur le territoire à maintenir des positions durables à long terme par rapport aux concurrents extérieurs au territoire, opérant sur les mêmes marchés, et donc à obtenir des résultats commerciaux similaires ou, si possible, meilleurs que ceux-ci. Être meilleur que la concurrence, ou au moins maintenir un taux de compétitivité similaire, permet aux entreprises d'un territoire donné d'occuper une position avantageuse sur les marchés cibles et d'en tirer une valeur ajoutée suffisante pour se développer et, par la rémunération des facteurs de production, élever le niveau de vie de ses habitants (Quévit, 2007).

Comme mentionné ci-dessus, les changements technologiques de la demande et les changements dans les technologies et les organisations industrielles ont affecté les différentes régions de manière inégale. Alors que certaines villes ou régions sont confrontées au déclin économique, d'autres connaissent un dynamisme soutenu et découvrent de nouvelles opportunités sur les marchés mondiaux.

Les économistes et les géographes s'intéressent depuis longtemps à la raison et à la manière dont ces concentrations géographiques d'entreprises et d'institutions interdépendantes dominent leurs secteurs. Ce phénomène a été étudié pour la première fois par Alfred Marshall, qui a observé une tendance des entreprises spécialisées à se regrouper de manière à créer des concentrations géographiques d'expertise technique et d'activité économique, qu'il a appelées districts industriels (Martin et Sunley, 2003). Dans son livre *Principles of Economics*, Marshall affirme qu'"il y a de nombreux avantages à tirer de la réunion de personnes ayant la même spécialisation commerciale dans le même voisinage".

Dans les années 1990, Michael Porter (1996) a étudié les grappes d'entreprises. Ses travaux confirment que la proximité d'entreprises spécialisées conduit à un succès concurrentiel. Porter affirme que les clusters englobent un certain nombre d'industries connexes et d'autres entités importantes, notamment des fournisseurs spécialisés. Ces grappes s'étendent également vers le

bas, c'est-à-dire vers les canaux de distribution et les clients, et latéralement vers les fabricants de produits complémentaires et les entreprises dotées de capacités technologiques élevées. Ils comprennent souvent aussi des institutions gouvernementales, telles que des universités, des organismes de normalisation et des instituts de recherche, ainsi que des fournisseurs de formation spécialisée, d'éducation, d'information, de recherche et de soutien technique.

Ce qui se passe à l'intérieur de l'entreprise est important, mais l'effet de grappe indique que l'environnement immédiat de l'entreprise joue également un rôle essentiel dans sa réussite. Ces clusters affectent la concurrence de trois manières (T. Froehlicher & F. Barès 2014) : premièrement, ils augmentent la productivité des entreprises de la zone ; deuxièmement, ils contrôlent la direction et la vitesse des innovations ; troisièmement, ils stimulent et déclenchent la création de nouvelles entreprises au sein du cluster.

Cette argumentation sera poursuivie ci-dessous, mais en mettant davantage l'accent sur le cas particulier des PME.

3. Le cas particulier des petites et moyennes entreprises

Depuis des années, de nouvelles initiatives dans le domaine du développement économique territorial voient le jour dans de nombreux pays ; les chercheurs, les planificateurs et les gestionnaires de la politique industrielle et économique sont de plus en plus impliqués dans la construction de réseaux d'entreprises locaux. À cet égard, et compte tenu du fait que les PME sont souvent des composantes très importantes de la base économique de toute région ou pays, il est nécessaire de reconnaître leur rôle en tant que moteurs du processus de développement économique régional, en particulier dans les territoires où il n'existe pas de grande entreprise ou société.

Afin de surmonter les obstacles structurels inhérents à la nature des PME, plusieurs gouvernements de pays industrialisés et en voie d'industrialisation ont initié la création de réseaux de production locaux suivant les modèles les plus performants, tels que les modèles européens de la Troisième Italie et du Danemark.

Ces administrations développent des services de vulgarisation industrielle pour aider ou soutenir ces réseaux d'entreprises locaux, tandis que d'autres tentent de conjuguer les efforts de ces PME avec ceux des associations d'entreprises, des écoles techniques, des associations professionnelles et des universités. Dans de telles initiatives, un élément clé du processus est le développement régional de la confiance nécessaire entre les entreprises généralement plus

petites du réseau. Cela doit être le cas, car les propriétaires de petites entreprises sont généralement très peu solidaires et indépendants (Rold, 2008).

Ce qui était jusqu'à présent des voisins concurrents diversifiés devrait, avec l'aide adéquate, devenir un groupe d'associés ou de parties liées ayant des intérêts particuliers et pouvant même devenir des actionnaires communs de la même entreprise.

Les universitaires italiens favorables à de tels réseaux de production de PME soulignent le rôle crucial du gouvernement dans le renforcement (mais non la création) des conditions qui facilitent la coopération entre les entreprises et les régions. Les gouvernements locaux ou régionaux ont fourni des espaces physiques pour les jeunes entreprises (incubateurs d'entreprises), avec des services administratifs et informatiques communs, des informations sur les technologies et les opportunités commerciales, ainsi qu'une assistance technique et commerciale de qualité, ce que les auteurs italiens, à la suite de Brusco (1990), appellent des services réels pour les distinguer du soutien financier.

Les planificateurs sociaux et économiques sont sérieusement préoccupés par le fait que, sans l'intervention et l'infrastructure fournies par le secteur public, la capacité des PME à continuer à fonctionner en recherchant la coopération maximale possible dans des situations d'avantage concurrentiel se détériore.

Ces aspects seront examinés plus en détail ci-dessous, en analysant les conditions ou exigences spécifiques auxquelles les PME doivent répondre pour faire face avec succès au changement de paradigme économique.

3.1 Adaptabilité des PME au nouveau paradigme économique

Après avoir passé en revue la situation actuelle dans une économie mondiale et fondée sur la connaissance, cette sous-section analyse les exigences auxquelles les PME doivent répondre pour s'adapter aux changements induits par ce nouveau paradigme. Les PME impulsent la transformation économique dans un environnement incertain. Ils déterminent la progression en suivant un but d'efficacité, en visant une combinaison innovante de valeur (MAMOUNI A-D. 2022). Concrètement, les conditions qui doivent être réunies convergent vers une seule : les entreprises doivent établir des relations entre elles de telle sorte qu'elles forment des réseaux dynamiques, dans lesquels les obstacles à l'apprentissage sont supprimés, de sorte que les connaissances peuvent circuler librement à travers eux. En outre, le contexte organisationnel et territorial dans lequel se trouvent les entreprises influencera grandement la manière dont elles gèrent les connaissances. En effet, pour qu'une interaction positive ait lieu entre les différentes

entreprises, de sorte qu'un processus de création et d'échange de connaissances soit généré, une série de conditions doivent être remplies, qui impliquent une similitude entre les systèmes de gestion, la culture, la langue, les objectifs, etc.(Abdulsaleh, A. M., & Worthington, A. C. (2013))

Il s'agit notamment d'obtenir la pleine participation de tous les composants de chaque chaîne de valeur, en créant un climat de collaboration et de confiance mutuelle. Cela n'est possible qu'à travers des partenariats plus stables et durables, dans lesquels des relations d'égal à égal sont établies entre ces composantes, de sorte que des liens sont développés et que des connaissances sont échangées, créant ce que l'on appelle des réseaux de connaissances. (Ibid. P 37)

Tout ceci conduit à la conclusion qu'il sera nécessaire que les PME adoptent des modèles organisationnels cohérents avec le paragraphe précédent, pour lesquels elles devront répondre à une série d'exigences, particulièrement importantes dans le cas des PME, car si elles ne sont pas en place, il sera impossible de générer, d'acquérir, de transférer et de combiner les connaissances entre elles, afin d'atteindre la satisfaction finale des clients.

En ce sens, Teece (2001) se distingue en indiquant que les entreprises doivent se caractériser par leur esprit d'entreprise, leurs capacités dynamiques et leur organisation flexible et très réactive. Plus précisément, il propose qu'ils aient les attributs suivants :

- Des limites flexibles. Ils doivent être prédisposés à la sous-traitance et aux partenariats.
- Des incitations fortes, afin d'encourager des réponses agressives dans les évolutions concurrentielles.
- Des systèmes de décision non bureaucratisés, décentralisés et autonomes, dans la mesure du possible.
- Des structures hiérarchiques plates, facilitant une prise de décision rapide et des flux d'informations continus du marché vers les centres de décision.
- Culture innovante et entrepreneuriale, favorisant la rapidité de réaction et la création de connaissances spécialisées.

Ces exigences générales se concrétisent par la nécessité de modifier la structure organisationnelle des PME, en favorisant la collaboration entre les entreprises par le biais de réseaux et de clusters, cette dernière option étant particulièrement pertinente au niveau local et régional.

Ce besoin de collaborations inter-entreprises est conditionné par deux facteurs : d'une part, le fait que des mécanismes doivent être mis en place pour garantir que les connaissances tacites résidant dans les entreprises sont correctement utilisées et développées ; d'autre part, le fait que la concurrence évolue et qu'il devient nécessaire pour les PME de travailler ensemble pour réaliser des économies d'échelle, ainsi que pour utiliser les nouvelles technologies.

Les dirigeants de PME doivent changer leur état d'esprit, en créant une nouvelle culture d'entreprise dans laquelle le partage des connaissances est encouragé, afin que les connaissances tacites qui résident dans l'esprit de leurs employés puissent être partagées et utilisées par l'ensemble de l'organisation.

Cette voie implique donc des changements organisationnels dans les PME. Deux grandes possibilités de collaboration se dégagent à cet égard, qui ne s'excluent pas mutuellement et devraient même être complémentaires sur un territoire donné : la collaboration dans une région géographique (clusters) et la collaboration entre entreprises (réseaux).

3.2 La collaboration dans une région géographique. (Clusters)

Certaines entreprises constatent qu'elles peuvent tirer davantage de leurs connaissances organisationnelles, et même accroître leurs compétences, si elles sont situées dans des grappes d'entreprises, entre lesquelles il existe une interaction sociale et d'autres liens informels.

L'étude des clusters n'est pas nouvelle, comme nous l'avons vu plus haut, puisqu'elle remonte au concept de district industriel de Marshall. Lorsque les coûts de transport étaient encore très élevés et que les composants physiques étaient les principaux contributeurs au coût final des produits, les entreprises avaient tendance à s'implanter près des zones où les ressources naturelles étaient abondantes ou autour des grandes villes. Aujourd'hui, les entreprises ont tendance à s'installer à proximité les unes des autres, à la recherche de poches de personnel spécialisé et d'infrastructures locales spécifiques. (H. Bakala, 2017)

Porter (1998) suggère que les clusters peuvent être une source importante d'avantage concurrentiel durable dans le temps. Les entreprises du cluster peuvent réaliser des économies d'envergure, par exemple, et même des économies d'échelle, grâce à la spécialisation des entreprises individuelles, à l'achat en commun de matières premières, etc. En ce sens, en termes de portée des connaissances, la proximité des instituts, des universités, etc. s'avère plus importante que la concentration géographique des capacités de production. (Ibid. P5)

Il est intéressant de souligner l'importance des relations entre les membres du cluster. La concentration d'entreprises dans un cluster implique l'émergence d'une infrastructure de

spécialistes juridiques, professionnels, financiers, etc., ainsi que d'une base de main-d'œuvre spécialisée axée sur les besoins particuliers du cluster.

Un autre facteur important dans ce type de collaboration est le fait que, paradoxalement, la co-localisation des entreprises est d'une grande importance, malgré les progrès des TIC, car l'assimilation correcte des connaissances tacites et l'innovation nécessitent des conditions de collaboration et de confiance mutuelle, qui sont plus facilement réalisées dans ces contextes.

3.3 La collaboration entre entreprises. Réseaux

Les clusters facilitent d'autres types de collaboration ou de partenariat entre les entreprises, car la concentration géographique et les contacts permanents permettent d'établir des relations de confiance mutuelle. La collaboration par le biais de structures organisationnelles en réseau est plus courante lorsque les entreprises sont situées à proximité les unes des autres, bien que des réseaux d'entreprises éloignées les unes des autres puissent exister. Les réseaux peuvent exister entre les entreprises d'une chaîne d'approvisionnement ou entre des entreprises partenaires.

Les entreprises se mettent en réseau pour de nombreuses raisons, Il s'agit notamment des éléments suivants (DTI, 1998) : pour réduire l'incertitude ; apprendre les uns des autres et assimiler les meilleures pratiques ; pour réduire les coûts de transaction ; améliorer les négociations avec les tiers ; et convenir, reconnaître et améliorer les normes.

3.4 Améliorer la collaboration

Il ressort clairement de ce qui précède que l'exploitation des avantages et des opportunités offerts par une économie fondée sur la connaissance implique de nouvelles formes d'interaction entre les PME, sous la forme d'une collaboration entre PME au sein d'un cluster donné. En effet, il existe une corrélation claire entre les relations entre les acteurs économiques d'un cluster et la compétitivité des entreprises établies dans le cluster.

Plus précisément, l'intérêt pour le comportement des agents économiques d'un cluster est centré sur le fait qu'ils obtiennent des avantages compétitifs en raison de leur spécialisation et de leur proximité géographique, sur la base de la génération d'économies externes, dont tous les agents du cluster profitent, dans une plus ou moins grande mesure, en partageant des connaissances spécialisées. Le succès des clusters les plus dynamiques est associé, précisément, à la manière dont la connaissance est gérée entre ses principaux agents économiques. En d'autres termes, le processus de création, de stockage, de structuration et de diffusion d'informations et de connaissances entre eux, sur la base d'attitudes proactives de coopération commerciale et

institutionnelle. À cet égard, le développement des TIC et l'ampleur de la société de l'information sur le territoire étudié sont déterminants.

Parmi les principales conclusions obtenues figure le fait que les clusters, en tant que concentrations géographiques d'entreprises, impliquent une série d'avantages, notamment le fait qu'il est possible d'y établir de véritables communautés de connaissances, au sein desquelles les connaissances sont générées et échangées, en même temps que l'innovation est encouragée, augmentant ainsi l'avantage concurrentiel du cluster considéré dans son ensemble. Pour que cela soit possible, des conditions essentielles doivent être réunies, telles que l'émergence de bourses du travail spécialisées et, surtout, l'établissement de relations inter-organisationnelles entre ses membres, basées sur la confiance mutuelle, afin que des flux d'informations et de connaissances soient établis entre eux.

Les administrations ont un rôle important à jouer à cet égard, pouvant et même devant agir comme des courtiers, favorisant une plus grande collaboration entre les entreprises et entre les entreprises et d'autres agents, comme les universités.

Afin de confirmer de manière pratique tout ce qui a été vu jusqu'à présent, la section suivante analyse brièvement le cas du cluster textile Casablancais (Maroc), dans lequel différentes organisations en réseau sont établies pour faire face à différentes opportunités de marché, ainsi que pour résoudre des problèmes communs, par la génération et la transmission de connaissances, et des facteurs tels que l'innovation.

4. Le cas du cluster textile-habillement au Maroc atouts et faiblesses

Le secteur textile est l'un des principaux secteurs de l'économie marocaine, occupant une place importante dans la structure manufacturière nationale, représentant 22% de l'emploi industriel, avec 1628 entreprises employant 189 000 personnes et représente 15% du PIB industriel marocain (Ministère de l'Industrie et du Commerce 2019). Le tissu d'entreprises du secteur est principalement composé de PME, avec les caractéristiques suivantes : petite activité d'exportation ; faible formation académique et commerciale ; faible base technologique ; manque de financement ; et contrôle et productivité

Ces PME sont agglomérées sur une base sectorielle dans certaines zones géographiques, formant ainsi des clusters. Parmi eux, le cluster textile casablancais se distingue, caractérisé par le nombre élevé d'entreprises dédiées au secteur textile, par l'importance de ses exportations dans le commerce extérieur, etc.

Au sein de ce cluster textile, on peut distinguer trois micro-clusters : les textiles techniques, les textiles d'intérieur et l'habillement. Cette section se concentre sur le micro-cluster Textile-Home. Ce micro-cluster comprend, d'une part, des textiles dont le champ d'utilisation est généralement industriel, car ils ne représentent pas un article pouvant être utilisé par le client final, ce qui rend nécessaire son passage par un agent qui lui donne une certaine forme pour son utilisation finale (tapisserie, rideaux, etc.), et d'autre part, des textiles dont le champ d'utilisation est généralement la maison. Il s'agit donc de produits textiles qui sont généralement utilisés dans la décoration intérieure des pièces de la maison, ainsi que pour compléter les produits de literie et de décoration des fenêtres, ainsi que ceux destinés à la cuisine et à la salle de bains, etc.

Entre les différents agents qui composent ce micro-cluster à l'étude, une série de relations sont établies, qui aboutissent à la création et à la diffusion de nouvelles connaissances, ce qui conduit finalement à une augmentation de la compétitivité des entreprises qui le composent, et du micro-cluster lui-même dans son ensemble.

Les relations peuvent être trouvées à différents niveaux de la chaîne de valeur du micro-cluster, et avec différentes manières d'être établies, coordonnées et gérées. Certains des exemples les plus significatifs sont présentés ci-dessous des exemples sont présentés ci-dessous, confirmant la partie théorique de l'article.

- Relations entre les entreprises textiles et les entreprises auxiliaires. Concrètement, l'échange d'informations et de connaissances entre les entreprises textiles, qui avaient besoin de nouveaux systèmes de stockage, et les entreprises auxiliaires du secteur métallurgique, qui avaient de l'expérience dans d'autres secteurs, a permis de créer un nouveau système de stockage en hauteur des rouleaux de tissu, qui a réussi à réduire les mètres d'espace au sol occupé, en utilisant la capacité de stockage en hauteur dont disposent la plupart des entreprises dans leurs installations industrielles.

- Relations entre les fabricants et les fournisseurs de machines. Certaines entreprises de fabrication ont établi des relations de collaboration avec des fournisseurs de machines. Ces relations ont été menées de telle sorte que les techniciens de toutes les entreprises se sont associés au processus de conception, ce qui a permis de développer des machines spécifiques pour ces entreprises, parfaitement adaptées à leurs besoins. De cette façon, les entreprises de fabrication ont acquis un avantage concurrentiel sur leurs concurrents en échangeant leurs connaissances spécifiques du processus de production avec celles que possèdent les

fournisseurs de machines au niveau technique. Cette collaboration a également donné naissance à un nouvel article, en adaptant des machines qui fabriquaient un article spécifique, de manière à pouvoir fabriquer un article totalement nouveau, simplement en modifiant les caractéristiques des machines.

- Relations entre les fabricants et les sous-traitants. Dans le secteur textile, il est très courant de sous-traiter certains processus, tels que le finissage, l'impression, etc. Certaines entreprises ont compris l'importance de ces fournisseurs spécialisés, qui réalisent un processus de production dans la chaîne de valeur de l'entreprise principale, et les ont donc intégrés dans leurs processus de conception et de planification. En les intégrant au processus de conception initial, les responsables correspondants des entreprises sous-traitantes sont impliqués, cherchant à tirer parti de leurs connaissances et de leur expérience afin d'obtenir les meilleurs produits. D'autre part, étant donné que les articles finis ou imprimés doivent être renvoyés à l'entreprise principale pour être retravaillés, emballés et livrés au client, il est également très important d'établir des relations de collaboration formelles dans le processus de planification, ce qui améliorera les délais de livraison et la qualité globale.

- Relations entre les fabricants. Un groupe d'entreprises qui fabriquent des produits différents se sont regroupées pour former une organisation en réseau qui fournit des collectivités (hôtels, hôpitaux, résidences, etc.). Entre toutes les entreprises, elles sont capables de couvrir tous les besoins de ces collectivités, en termes de linge.

De ces collectivités, en termes de linge de lit, de serviettes et d'autres équipements textiles. Dans ce cas, comme toutes les entreprises appartiennent au même niveau de la chaîne de valeur, un modèle organisationnel différent est utilisé, puisqu'il n'y a pas d'entreprise dominante, mais des relations sont établies sur la base de la confiance mutuelle et de la création de valeur au niveau du réseau. Les participants tentent d'établir un mode de gestion et d'organisation plus démocratique ou fédéré, en termes de gestion des flux d'information, des biens, des décisions et du contrôle. Le principal motif et moteur de la constitution de ce réseau est le fait que ces entreprises ont pris conscience que c'est dans le dernier maillon de la chaîne des micro-clusters (dernier km) que 80% de la valeur du produit est générée, en partageant les connaissances de chaque entreprise. C'est à ce stade que la variable de conception la variable de conception prend le dessus. En incorporant ce dernier lien dans leur chaîne de production, les entreprises constitutives du réseau ont pu s'approprier une grande partie de ces montants, bénéficier d'un avantage sur leurs concurrents.

- Relations entre les entreprises et les groupes de recherche (École Supérieure des Industries du Textile et Habillement ESITH Casablanca). En raison de l'inquiétude générale du secteur concernant la prochaine libéralisation du marché, qui éliminera les barrières à l'entrée des pays à plus faibles coûts (principalement les pays asiatiques), des réunions ont été organisées entre les entreprises les plus importantes du micro-cluster et les groupes de recherche appartenant à ESITH. De ces sessions ont émergé différentes propositions de travail visant à rechercher des solutions pour augmenter la compétitivité des entreprises du micro-cluster. L'une de ces propositions consiste à réaliser une étude sur l'innovation dans le secteur et, plus précisément, sur la nécessité de changer le point de vue de l'administration à cet égard, afin de favoriser et d'aider les entreprises du secteur.

De plus, Afin de fédérer leurs efforts pour dynamiser l'innovation au sein de l'industrie nationale, les 14 clusters marocains ont décidé de s'unir. Cette association se caractérise par le lancement de "Morocco Clusters", dont l'Assemblée Générale Constitutive (AGC) s'est tenue le 24 mars 2022 à Casablanca (Article de presse, S. M ; L'opinion, 2022) . Ainsi, le réseau sera une force de proposition pour établir et développer un système national d'innovation qui permettra d'atteindre 2 objectifs. A savoir, le renforcement de l'accès des entreprises à la R&D et à l'innovation, ainsi que le développement d'un cadre réglementaire et fiscal favorable à l'émergence des startups. L'idée est d'aider les pouvoirs publics à mettre en place un cadre idéal pour promouvoir l'innovation au sein des entreprises et faire émerger des startups de dimension régionale et mondiale.

Conclusion

Ce document a analysé l'importance du facteur territorial pour les PME dans leur cheminement vers une économie de plus en plus globale et basée sur la connaissance. En particulier, l'influence de la mondialisation sur les économies locales a été étudiée, ainsi que l'importance de la concentration géographique des entreprises. L'importance des relations étroites entre les agents économiques d'un territoire et la compétitivité des entreprises qui y sont établies a été soulignée sur le territoire.

Afin de vérifier ces conclusions, un cas particulier a été analysé : le cluster textile casablançais (Maroc). Il a été possible de vérifier comment l'établissement de ces relations inter-organisationnelles sous forme d'organisations en réseau a conduit les entreprises constitutives du cluster étudié à un échange de connaissances, et à la création de nouvelles connaissances spécifiques, à travers la promotion de la confiance et de la motivation, l'établissement

d'alliances, l'esprit d'équipe et une plus grande coordination et communication entre les entreprises impliquées. Cela a conduit à un plus haut degré d'innovation, à une réduction des pertes, à une plus grande efficacité dans les transactions et dans la production elle-même et, en bref, à une plus grande compétitivité des entreprises concernées.

Nous notons enfin que la mondialisation et la concentration géographique des entreprises ont un impact sur les économies locales. Le cas d'étude du cluster textile à Casablanca montre que les relations inter-entreprises sous forme de réseau peuvent améliorer l'échange de connaissances et la création de nouvelles connaissances, ce qui peut conduire à une innovation accrue, une réduction des pertes et une compétitivité accrue pour les entreprises impliquées.

Ce travail d'analyse nous ouvrira la porte pour accéder à des pistes de recherches pour ce sujet, et qui peuvent inclure notamment :

- Une étude approfondie des clusters industriels dans d'autres régions du monde pour vérifier la généralité des conclusions du cas d'étude de Casablanca.
- Une analyse des facteurs qui influencent la formation et le développement des clusters industriels dans différents territoires et secteurs économiques.
- Une étude de la mise en œuvre de politiques publiques pour encourager la formation de clusters industriels et la compétitivité des PME.
- Une étude comparative des avantages et inconvénients de différents modèles d'organisation en réseau pour les PME, notamment les consortia, les parcs industriels et les groupements d'entreprises.
- Une étude de la contribution des clusters industriels à la croissance économique régionale et à la création d'emplois.

Bibliographie

- Abdulsaleh, A. M., & Worthington, A. C. (2013). Small and medium-sized enterprises financing: A review of literature. *International Journal of Business and Management*, 8(14), 36.
- Assens, C. (2003). Le réseau d'entreprises : vers une synthèse des connaissances. *Management international*, 7(4), 49-59.
- Autissier, D. (2001). Nature des changements produits par une mission d'audit interne. *Comptabilité Contrôle Audit*, 7(2).
- Bell, F. W., Ter-Mikaelian, M. T., & Wagner, R. G. (2000). Relative competitiveness of nine early-successional boreal forest species associated with planted jack pine and black spruce seedlings. *Canadian Journal of Forest Research*, 30(5), 790-800.
- Bocquet, R., & Mothe, C. (2011). *La Gouvernance Des Clusters De Pme «A La Française» [La Governance Di Cluster Di Pmi In Francia]* (No. hal-01112511).
- Bonneveux, É., & Gautier, A. (2019). Diffusion d'un label RSE au sein d'un cluster de PME: une analyse réticulaire fondée sur l'ANT. *Revue internationale PME*, 32(2), 27-55.
- Bocquet, R., Mendez, A., Mothe, C., & Bardet, M. (2009). Pôles de compétitivité constitués de PME: quelle gouvernance pour quelle performance?. *Revue management et avenir*, (5), 227-244.
- Boschma, R. (2004). Proximité et innovation. *Économie rurale*, 280(1), 8-24.
- Brusco, S. (1990). The idea of the industrial district: its genesis. *Industrial districts and inter-firm co-operation in Italy*, 10-19.
- Camarinha-Matos, L. M. (2002, July). Virtual organizations in manufacturing: trends and challenges. In *12th Int. Conf. On Flexible Automation and Intelligent Manufacturing, Dresden, Germany*.
- Castles, S. (2002). Migration and community formation under conditions of globalization. *International migration review*, 36(4), 1143-1168.
- Chalaye, S., & Massard, N. (2009). Les clusters: Diversité des pratiques et mesures de performance. *Revue d'économie industrielle*, (128), 153-176.
- De Bandt, J., & Gourdet, G. (2001). *Immatériel: nouveaux concepts*. Economica.
- DTI. (1999). Small and Medium Enterprise (SME) Statistics for the United Kingdom, 1998.
- Ermine, J. L. (2003). *La gestion des connaissances* (p. 166). Hermès sciences publications.

Flacher, D., Lorenzi, J. H., & Villemeur, A. (2005). Innovation, nature of investment and divergent growth paths: an explanatory model.

García, M. L. S., & Adame, M. E. C. (2015). Le niveau du développement durable dans les PME du District Fédéral, Mexique. *Recherches en Sciences de Gestion*, 107(2), 157-190.

Grondeau, A. (2018). La compétitivité des territoires de l'innovation confrontés aux crises et à la démondialisation : le cas de Sophia-Antipolis. In *Annales de géographie* (No. 5, pp. 463-491). Armand Colin.

Halima BAKALA. (2017). La politique des clusters au Maroc quel avantage pour le secteur de textile-habillement. *Revue Interdisciplinaire* Vol1, n°3 (2017)

Inoubli, O. (2012). *Une exploration de la relation entre la gestion des connaissances et le processus de traitement humain de l'information dans les PME* (Doctoral dissertation, Université du Québec à Trois-Rivières).

Jacques da Rold. Les sociétés d'économie mixte locales : acteurs et témoins des politiques urbaines et territoriales. " Quelle légitimité entre Partenariat Public Privé et Entreprise Publique Locale ? Sciences de l'Homme et Société. Université Michel de Montaigne - Bordeaux III, 2008

Kanter, R. M. (2003). *Challenge of organizational change: How companies experience it and leaders guide it*. Simon and Schuster.

Kay, J. (1993). The structure of strategy. *Business strategy review*, 4(2), 17-37.

Lafuente, E., Szerb, L., & Rideg, A. (2020). A system dynamics approach for assessing SMEs' competitiveness. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 27(4), 555-578.

MAMOUNI A-D. (2022) «Essai sur le développement d'une économie régionale entrepreneuriale : Une approche par le concept de l'écosystème entrepreneurial», *Revue du contrôle, de la comptabilité et de l'audit* «Volume 6 :Numéro 4» pp : 247 - 269

Martin, R., & Sunley, P. (2003). Deconstructing clusters: chaotic concept or policy panacea?. *Journal of economic geography*, 3(1), 5-35.

Nadler, D. A., & Tushman, M. (1999). The organization of the future: Strategic imperatives and core competencies for the 21st century. *Organizational dynamics*, 27(1), 45-45.

Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge Creating*. New York, 304.

Nonaka, I., Toyama, R., & Nagata, A. (2000). A firm as a knowledge-creating entity: a new perspective on the theory of the firm. *Industrial and corporate change*, 9(1), 1-20.

Papillon, J. (2005). Le rôle de la taille de la firme: les spécificités des petites et moyennes entreprises. *Problèmes économiques*, 2885, 2.

Porter, M. E. (1996). Competitive advantage, agglomeration economies, and regional policy. *International regional science review*, 19(1-2), 85-90.

Porter, M. E. (1998). *Clusters and the new economics of competition* (Vol. 76, No. 6, pp. 77-90). Boston: Harvard Business Review.

Quévit, M. (2007). Territoires innovants et compétitivité territoriale : de nouveaux enjeux pour le développement territorial en Wallonie. *Territoires wallons*, 59-80.

Scott, I. (1989). *Political change and the crisis of legitimacy in Hong Kong*. University of Hawaii Press.

S.M. (Mars 2022). Innovation et industrie / « Maroc Clusters » : naissance d'une association professionnelle. *L'Opinion*

Simon & Schuster, (2003). *Challenge of Organizational Change: How Companies Experience It And Leaders Guide It*; Rosabeth Moss Kanter

Teece, D. J. (Eds.). (2001). *Managing industrial knowledge: creation, transfer and utilization*. Sage.

Tinbergen, J. (1962). Shaping the world economy; suggestions for an international economic policy.

Touil, P. A., & Didouh, M. C. (2012). La compétitivité de l'économie algérienne : réalité et perspectives. *Revue les cahiers du POIDEX N*, 156.

Thomas Froehlicher, Franck Barès (2014). Pôles de compétitivité et clusters, vers des écosystèmes de croissance ? *Entreprendre & Innover* 2014/4 (n° 23), pages 45 à 58

Vadcar, C., & Biacabe, J. L. (2017). Création de valeur dans un monde numérique. *Institut Friedland*, 57.

Villemeur, A., & Nayaradou, M. (2006). Pourquoi les clusters sont-ils performants ? *Vie & sciences économiques*, (1), 25-38.

Ylinenpää, H. (1998). *Measures to overcome barriers to innovation in Sweden: Fits and misfits*. Luleå tekniska universitet.